



University of Zagreb

FACULTY OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES

Davorka Vidović

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN CROATIA

DOCTORAL THESIS

[Molimo citirati kao: Vidović, Davorka (2012.) *Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj*. Doktorska disertacija.
Zagreb: Filozofski fakultet, Sveučilište u Zagrebu]

[Please cite as: Vidović, Davorka (2012) *Social Entrepreneurship in Croatia*. PhD thesis. Zagreb: Faculty of
Humanities and Social Sciences, University of Zagreb]

Zagreb, 2012



Sveučilište u Zagrebu

FILOZOFSKI FAKULTET

Mr. sc. DAVORKA VIDOVIĆ

SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ

DOKTORSKI RAD

Mentor: Dr. sc. Paul Stubbs

Zagreb, 2012.



University of Zagreb

FACULTY OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES

Davorka Vidović, M.Sc.

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN CROATIA

DOCTORAL THESIS

Supervisor: Paul Stubbs, PhD

Zagreb, 2012

INFORMACIJE O MENTORU

Dr. sc. Paul Stubbs je znanstveni savjetnik zaposlen na Ekonomskom institutu Zagreb. U Hrvatskoj živi i djeluje od 1993. godine. Suradnik je međunarodnih istraživačkih programa i istraživačkih centara, poput Globalizacija i socijalna politika Sveučilišta u Sheffieldu, Velika Britanija i Istraživačkog centra za jugoistočnu Europu u Solunu, Grčka. Autor je više knjiga i međunarodno referiranih radova iz različitih područja njegovih istraživačkih interesa: problemi siromaštva, nejednakosti i socijalne isključenosti, reforme socijalne zaštite, prijenos i prijevod mjera i politika, pitanja društvene odgovornosti poduzeća i socijalno izvještavanje te socijalni kapital, umrežavanje i inovacije. Radio je kao konzultant za brojne organizacije poput DFID-a, UNICEF-a, Save the Children i UNDP-a. Stalni je suradnik časopisa "Global Social Policy". Zajedno sa Sinišom Zrinščakom predaje predmete Globalizacija i socijalna politika i Globalizacija i neprofitni sektor na poslijediplomskom studiju u Hrvatskoj.

ZAHVALE

Hvala izvrsnom mentoru dr. sc. Paulu Stubbsu na vođenju i praćenju, na širokom umu i britkim komentarima. Naučio me je da sve promišljam uvijek iznova, propitujem sa svih strana i ne zadovoljavam se jednodimenzionalnošću.

Hvala članovima povjerenstva prof. dr. sc. Aleksandru Štulhoferu i prof. dr. sc. Jasminki Lažnjak na konstruktivnim primjedbama i poticajnim pitanjima, kojima su mi pokazali u kojim sve pravcima mogu krenuti nova istraživanja.

Hvala kolegama iz Centra za politološka istraživanja na prihvaćanju mog istraživačkog procesa.

Hvala svim sudionicima koji su se uključili u istraživanje na volji, interesu, vremenu i iskrenosti. Posebno hvala svim socijalnim poduzetnicima čije su materijalizacije ideja za mene bile inspirativne.

Hvala kolegama istraživačima kojima je socijalno poduzetništvo jednako uzbudljiv fenomen kao i meni, posebno kolegama iz CIRIEC-a, EMES-a, EURICSE-a. Zbog njih sam se manje osjećala kao da hodam po usamljenom putu.

Hvala Mirni, Davorki, Josipu, Ivani, Željku na prijateljstvima. Činili su ovo putovanje zabavnijim.

Hvala i Bruni, koji mi je pokazao kakav je gušt jedriti s vjetrom u leđima.

Hvala majci Ireni na tihoj podršci i paketima s limunom i ružmarinom.

Leonu hvala na slobodi, ljubavi i kreaciji. Podsjetio me je kako je znanstvenica u meni zapravo i umjetnica.

Na kraju, hvala jednom *MacBooku*, jednom stupu u podzemnoj garaži i televizijskoj seriji *The Big Bang*. Sigurna sam da bez njih ovaj rad ne bi bio isti.

Sažetak

Doktorska disertacija je usmjerena na istraživanje socijalnog poduzetništva kao novog hibridnog fenomena, koji se pojavljuje između i preko tradicionalnih sektora – javnog, privatnog i sektora civilnog društva. Nastoji se utvrditi kakav je društveni okvir utjecao na pojavu socijalnog poduzetništva. Identificiraju se čimbenici i procesi koji potiču i promiču njegov razvoj te i oni koji razvoj limitiraju i usporavaju. Rad daje prikaz različitih oblika socijalnog poduzetništva koji se pojavljuju u svijetu, kao i različite pravno-institucionalne pristupe ovom fenomenu, koji su uvjetovani društveno-političkim, ekonomskim i kulturološkim faktorima. U užem fokusu rada je socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj. Propituju se procesi u pojedinim sektorima i način na koji su oblikovali društveni kontekst u kojem se pojavljuje socijalno poduzetništvo. Mapiraju se glavni akteri, diskursi i okvir za pravno-institucionalni razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Empirijski dio rada ima eksplorativnu namjeru te kroz višestruke studije slučaja i intervjuje s akterima u podupirućim sustavima ocrtava osnovna obilježja, aspekte i uloge socijalnog poduzetništva, fenomena u nastanku.

Ključne riječi

Socijalno poduzetništvo, socijalna ekonomija, socijalna država, civilno društvo, poduzetništvo, neprofitni sektor, međusektorska suradnja

Summary

Doctorate thesis was based on the research of social entrepreneurship, as a new and hybrid phenomenon emerging between and above traditional sectors – public, private and civil society. The main objective was to find out what kind of social framework influenced rise of social entrepreneurship, but also to identify factors and processes that promote and support its development and those that limit and discourage it. The thesis provides review of different types of social entrepreneurship in different parts of the world, so as varieties of legal and institutional approaches to this phenomenon, depending on socio-political, economic and cultural specificities. More narrow focus of the thesis was placed on the social entrepreneurship in Croatia. Specific processes in particular sectors are being questioned in order to provide deeper understanding of social context in which social entrepreneurship emerged. The main actors and discourses had been mapped, along with the framework for legal and institutional development of social entrepreneurship in Croatia. Empirical part of the thesis, based on the explorative purpose, and structured through multiple case studies and interviews with relevant actors in supportive system, aimed to provide insights in basic features, aspects and roles of social entrepreneurship, emerging phenomenon.

Key Words

Social entrepreneurship, social economy, welfare state, civil society, entrepreneurship, non-profit sector, intersectoral cooperation

SADRŽAJ

UVOD	8
1. poglavlje METODOLOŠKI OKVIR	11
1.1. Definiranje istraživačkog pitanja	12
1.2. Pregled literature	13
1.3. Istraživački pristup	15
1.4. Metodologija empirijskog istraživanja	15
1.5. Prikupljanje podataka	18
2. poglavlje TEORIJSKI PRISTUPI I KONCEPTI SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA	19
2.1. Socijalno poduzetništvo	20
2.1.1. Određenja i koncepti	22
2.1.2. Osnovna obilježja	31
2.1.3. "Socijalno" i "poduzetničko" u socijalnom poduzetništvu	32
2.1.3.1. Hibridni karakter socijalnog poduzetništva	37
2.1.4. Socijalni poduzetnik	39
2.1.5. (Ideal)tipovi socijalnog poduzetništva	43
2.1.6. Uloga socijalnog poduzetništva u suvremenom društvu	45
2.2. Socijalno poduzetništvo i generiranje društvenih vrijednosti	48
2.3. Socijalno poduzetništvo i društveni kapital	51
2.4. Socijalne inovacije	55
3. poglavlje SUVREMENI PROCESI I DRUŠTVENI KONTEKST RAZVOJA SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA	59
3.1. Transformacije socijalne države	61
3.2. Prema društvu poduzetništva	66
3.3. Novi oblici civilnog društva	74
3.4. Socijalno poduzetništvo između neprofitnog sektora i međusektorske suradnje	78
3.5. Obrisu društvenog konteksta razvoja socijalnog poduzetništva	82
4. poglavlje RAZNOLIKOST I OBILJEŽJA SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA U SVIJETU	85
4.1. Socijalno poduzetništvo u svijetu: opći prikaz	86
4.2. Socijalno poduzetništvo u razvijenim zemljama	90
4.2.1. Europski kontekst	96
4.2.1.1. Socijalno poduzetništvo u zemljama EU. Pravno-institucionalni okvir: usporedni prikaz	96
4.2.1.2. Socijalno poduzetništvo u pravno-institucionalnom okviru Europske unije	110
4.3. Socijalno poduzetništvo u zemljama u razvoju	117
4.4. Socijalno poduzetništvo u post-socijalističkim zemljama srednje i istočne Europe ..	123
5. poglavlje SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ	129
5.1. Okvir razvoja socijalnog poduzetništva	130
5.1.1. Socijalistički kontekst	130
5.1.1.1. Socijalna država	131
5.1.1.2. Poduzetništvo	133
5.1.1.3. Civilno društvo	137
5.1.2. Razdoblje 1990.-2000.	140
5.1.2.1. Socijalna država	142
5.1.2.2. Poduzetništvo	145
5.1.2.3. Civilno društvo	150
5.1.3. Razdoblje od 2000. godine	154

5.1.3.1. Socijalna država	154
5.1.3.2. Poduzetništvo	157
5.1.3.3. Civilno društvo	160
5.2. Mapiranje socijalnog poduzetništva: diskursi, akteri i procesi	165
5.2.1. Oblikovanje diskursa	165
5.2.2. Pravno-institucionalni okvir	175
5.2.2.1. Mogućnosti za socijalno poduzetništvo unutar postojećeg pravnog okvira	175
5.2.2.2. Pravni okvir – prednosti i nedostaci	183
5.2.3. Institucije, politike, strategije i mjere	186
5.2.4. Obrazovanje i istraživanje	194
5.3. Zaključna zapažanja	196
6. poglavlje EMPIRIJSKI DIO ISTRAŽIVANJA	199
6.1. Studije slučaja	202
6.1.1. Studije slučaja: prikaz	202
6.1.1.1. Slučaj 1: Autonomni centar ACT, Čakovec	205
6.1.1.2. Slučaj 2: Biciklistički klub "Barkan-Otočac"	208
6.1.1.3. Slučaj 3: Ženska grupa Karlovac "Korak" (Zadruga Herona)	211
6.1.1.4. Slučaj 4: Udruga za inkluziju "Lastavice" Split	213
6.1.1.5. Slučaj 5: Udruga Mi, Split	215
6.1.1.6. Slučaj 6: Zadruga Dobronamjerni (Nenad Maljković)	217
6.1.1.7. Slučaj 7: Kreditna unija NOA, Osijek	219
6.1.1.8. Slučaj 8: Plavi svijet - Institut za istraživanje i zaštitu mora, Veli Lošinj	223
6.1.1.9. Slučaj 9: RODA – Roditelji u akciji, Zagreb	225
6.1.1.10. Slučaj 10: Udruga za kreativni razvoj SLAP	227
6.1.1.11. Slučaj 11: Zeleni Osijek	230
6.1.1.12. Slučaj 12: Zlatna dob - Udruga za promicanje kvalitetnog i dostojanstvenog života osoba treće dobi, Zagreb	233
6.2. Studije slučaja: skupna analiza	235
6.2.1. Socijalno poduzetništvo kao dio identiteta	236
6.2.2. Poznavanje značenja socijalnog poduzetništva	238
6.2.3. Percepcija socijalnog poduzetništva u javnosti	240
6.2.4. Načini financiranja	241
6.2.5. Odnos spram primjene tržišnog načela u socijalnoj sferi	243
6.2.6. Identifikacija uloge (vlastitih) socijalno-poduzetničkih djelatnosti u generiranju društvenih vrijednosti	245
6.2.7. Odnos s drugim akterima u socijalnoj sferi	248
6.2.8. Prednosti i nedostaci ulaska u socijalno poduzetništvo	251
6.2.9. Prepreke razvoju socijalnog poduzetništva	256
6.2.10. Što nam akteri socijalnog poduzetništva govore o socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj?	260
6.3. Akteri u podupirućim sustavima	263
6.3.1. Poznavanje značenja socijalnog poduzetništva	265
6.3.2. Percepcija razvoja socijalnog poduzetništva i njegove uloge u društvu	267
6.3.2.1. Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj	267
6.3.2.2. Uvjeti za razvoj socijalnog poduzetništva	269
6.3.2.3. Uloga socijalnog poduzetništva u generiranju društvenih vrijednosti	271
6.3.2.4. Tržišno načelo u socijalnoj sferi	272
6.3.2.5. Socijalno poduzetništvo u kontekstu socijalne države	274
6.3.3. Percepcija institucionalno-obrazovnog okvira za socijalno poduzetništvo	275
6.3.3.1. Politike prema socijalnom poduzetništvu	275

6.3.3.2. Sustav potpora socijalnom poduzetništvu.....	277
6.3.3.3. Obrazovni programi o socijalnom poduzetništvu i za socijalno poduzetništvo	278
6.3.4. Percepcija prepreka za razvoj socijalnog poduzetništva.....	279
6.3.5. Kako akteri u podupirućim sustavima vide socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj? ..	282
6.4. Procjene nekih aspekata socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj	283
6.5. Zaključna zapažanja.....	286
7. poglavlje ZAKLJUČNA RAZMATRANJA I PRAVCI DALJNJIH	
ISTRAŽIVANJA	290
7.1. Zaključna razmatranja.....	291
7.2. Implikacije za daljnja istraživanja	298
LITERATURA.....	299
Popis kratica.....	322
Popis slika	325
Popis tablica.....	326
Prilozi.....	327
Curriculum Vitae (hrvatski).....	340
Curriculum Vitae (English)	342

UVOD

Još od kraja sedamdesetih razvijena društva prolaze kroz turbulentna razdoblja i složene procese transformacija društvenih struktura, koje ni do danas nisu dovele do uspostave nove socio-ekonomske ravnoteže, nakon one poslijeratne, prozване "zlatnim dobom". Nesrazmjerna alokacija resursa, omogućena neoliberalnim konceptom socio-ekonomskog razvoja, utjecala je na krizu socijalne države, permanentan rast nezaposlenosti, nove socijalne potrebe, i nove razine siromaštva i isključenosti.

Tijekom zadnja dva desetljeća socijalno poduzetništvo postaje sve više u fokusu istraživača društvenih znanosti, praktikanata kao i kreatora politika. O njemu se počinje raspravljati kao o fenomenu koji pokazuje potencijal za rješavanje nagomilanih socijalnih problema, za adresiranje neodgovorenih potreba i inovativne načina povezivanja i korištenja postojećih resursa. Socijalni poduzetnici se vide kao revolucionari i reformatori koji iz temelja transformiraju načine djelovanja u socijalnoj sferi i potrebni su za utiranje novih vizija i uspostavljanje nove socijalne ravnoteže (Dees, 1998).

U Hrvatskoj se veći interes za socijalno poduzetništvo počinje javljati tek kroz posljednjih nekoliko godina. Broj aktera uključenih u socijalno-poduzetničke aktivnosti još uvijek je skroman. Posebno bitan korak u institucionalnom prepoznavanju fenomena jest nedavna inicijativa Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva za izradom strategije za socijalno poduzetništvo. Time se ne samo priznaje posebnost ovog tipa djelovanja, već i prepoznaje njegov značaj u socio-ekonomskom razvoju i pokušajima uspostavljanja nove ravnoteže u hrvatskom društvu.

Cilj ove doktorske disertacije je istražiti kakav društveni kontekst je doveo do razvoja fenomena socijalnog poduzetništva, s posebnim naglaskom na Hrvatsku. Namjera je identificirati procese i čimbenike koji potiču njegov razvoj, kao i one koji su za taj razvoj ograničavajući i usporavajući. Temeljna teza rada jest: *Specifični procesi transformacije koji zahvaćaju sva tri tradicionalna sektora – javni, privatni i civilni u bitnome utječu na oblikovanje konteksta u kojem nastaje socijalno poduzetništvo kao suvremeni hibridni fenomen.* U užem smislu rad je fokusiran na društveni kontekst Hrvatske te namjerava dati prikaz razvoja i glavnih obilježja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.

Disertacija je strukturirana u sedam poglavlja. Nakon uvoda u kojem se objašnjava važnost teme disertacije kao bitnog istraživačkog pitanja te definiraju osnovni ciljevi, slijedi prvo poglavlje posvećeno metodologiji rada. U ovom se poglavlju definiraju istraživačka pitanja koja su odredila smjer disertacije, objašnjava način korištenja literature, te daje pregled glavnih obilježja istraživačkog pristupa. Posebno se detaljno opisuje metodologija empirijskog dijela istraživanja.

U drugom poglavlju predstavljeni su teorijski pristupi i koncepti socijalnog poduzetništva. Kao novi i složeni suvremeni koncept i fenomen, socijalno poduzetništvo je nedovoljno istraženo te oko njegova određenja postoje različita stajališta. Poglavlje daje pregled različitih aspekata i obilježja koja se posebno tematiziraju u relevantnoj literaturi, poput hibridnog karaktera socijalnog poduzetništva ili socijalnog poduzetnika kao ključnog nositelja procesa. Ukazuje se na ključne prijemore oko pojma, posebice s obzirom na "proturječnost" između socijalnog i poduzetničkog u sadržaju socijalnog poduzetništva. U poglavlju se tematiziraju i neki ključni bliski pojmovi, kao što su društveni kapital, socijalne inovacije, generiranje društvenih vrijednosti, te u kakvoj su relaciji spram socijalnog poduzetništva. Time se socijalno poduzetništvo nastojalo staviti u šire i srodne teorijsko-konceptualne okvire, što je imalo za namjeru doprinijeti boljem razumijevanju njegova određenja.

U trećem poglavlju smještamo socijalno poduzetništvo unutar društvenog konteksta u kojem nastaje i razvija se. Polazi se od određenja socijalnog poduzetništva kao hibridnog fenomena koje probija granice tradicionalnih sektora. Kroz prikaz suvremenih procesa u svakom od tri sektora, s fokusom na socijalnu državu (javni), poduzetništvo (privatni) i sektor civilnog društva, propituje se kako se oblikovao koncept socijalnog poduzetništva te u kojoj je mjeri on proizvod dominantnih vrijednosti u društvu, a u kojoj odgovor na njih.

Četvrto poglavlje se spušta na razinu praktične pojavnosti socijalnog poduzetništva u različitim dijelovima svijeta. Ukazujući na temeljna obilježja socijalnog poduzetništva u pojedinim dijelovima svijeta nastoje se identificirati sličnosti i razlike s obzirom na stupanj ekonomskog razvoja. Poseban fokus stavljen je na razvoj socijalnog poduzetništva u Europskoj uniji, zbog važnosti koju će ta skorašnja integracija imati za Hrvatsku. Koriste se nalazi recentnih istraživanja, posebice EMES istraživačke mreže i CECOP europske federacije zadruga, kako bi se dali usporedni prikazi primjera socijalnog poduzetništva u odabranim zemljama Europske unije, u kojima je socijalno poduzetništvo značajno razvijeno. Pri tome se koristi usporedba pravnih okvira, kao indikatora načina na koji se prepoznaje, vrednuje i tretira socijalno-poduzetnička djelatnost na nacionalnoj razini.

Peto poglavlje bavi se socijalnim poduzetništvom u Hrvatskoj. Nastoji se identificirati okvir u

kojem se pojavljuje i razvija socijalno poduzetništvo, kroz tri razdoblja suvremene hrvatske povijesti. U analizu je uključeno i socijalističko razdoblje, koje imalo je namjeru ukazati na kontinuitet oblika djelovanja u kojima se mogu prepoznati elementi socijalnog poduzetništva. Polazeći od pristupa primijenjenog u trećem poglavlju, a u potrazi za odgovorima na glavno istraživačko pitanje disertacije, analiziraju se procesi u tri sektora, pri čemu se nastoje prepoznati čimbenici koji su poticali i olakšavali njegov razvoj, kao i oni procesi koji su ga usporavali i limitirali. U drugom dijelu mapiraju se akteri i diskursi o socijalnom poduzetništvu te analizira pristup i razvoj pravnog i institucionalnog okvira, uz primjenu metodologije korištene u usporednim analizama danim u četvrtom poglavlju.

Šesto poglavlje predstavlja empirijski dio disertacije. Prvi dio se sastoji od opisa dvanaest studija slučaja uključenih u istraživanje. Drugi dio analizira odgovore njihovih predstavnika o ključnim aspektima socijalnog poduzetništva, slijedeći okvir formiran istraživačkim pitanjima disertacije. Treći dio čini analiza intervjua provedenih s predstavnicima institucija i organizacija uključenih u procese obrazovanja, promoviranja ili kreiranja politika o socijalnom poduzetništvu. Cijelo poglavlje ima namjeru dati bliži pogled na socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj, kao i dati dublje razumijevanje čimbenika koji potiču i olakšavaju njegov razvoj te onih koji ga limitiraju i usporavaju. Kao eksploratorni tip istraživanja daje uvide o raznolikosti oblika i aktera socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.

Sedmo poglavlje daje sumiranje zaključnih razmatranja te otvara ideje za daljnja istraživanja u ovom području.

1. poglavlje

METODOLOŠKI OKVIR

- 1.1 Definiranje istraživačkog pitanja
- 1.2. Pregled literature
- 1.3. Istraživački pristup
- 1.4. Metodologija empirijskog istraživanja
- 1.5. Prikupljanje podataka

1.1. Definiranje istraživačkog pitanja

Cilj ove doktorske disertacije je analiza socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj, kao novog koncepta i fenomena. Istraživačka pretpostavka rada je da višedimenzionalni procesi u kompleksnom suvremenom društvu, u sva tri tradicionalna sektora trokuta blagostanja, značajno utječu na pojavu socijalnog poduzetništva i određuju tijek njegova razvoja. Pri tome se čini bitnim identificirati koji čimbenici u specifičnom društvenom kontekstu omogućavaju i olakšavaju njegov razvoj, a koji procesi ga ograničavaju i usporavaju, što je i glavni pravac istraživanja u ovoj disertaciji.

Značajan utjecaj na definiranje istraživačkog pitanja u doktorskoj disertaciji bilo je autoričino iskustvo rada na magistarskom radu o transformacijama socijalne države, tijekom kojeg je imala priliku uočiti prostor u socijalnoj sferi u kojem se javljaju novi akteri i novi načini djelovanja. Uz to, ključan je bio i osobni interes autorice prema temama usmjerenim na propitivanje socio-ekonomske stabilnosti i ravnoteže. Istraživanja, promatranja i promišljanja procesa u suvremenom društvu, posebice s obzirom na kontinuirani nesklad između ekonomskog rasta i sve veće socijalne nesigurnosti, autoricu su odvela u potragu za drugačijim modelima socio-ekonomskog djelovanja. Socijalno poduzetništvo se prepoznaje upravo kao fenomen koji pokušava premostiti postojeći jaz između ekonomskog i socijalnog, nudeći model za rješavanje dijela složenih problema s kojima se suvremena društva susreću.

Istraživački rad u izradi disertacije počeo je pregledom literature iz područja relevantnih znanja i spoznaja. Na temelju provedenog izučavanja literature napravljen je rezime dosadašnjih istraživanja u tom području te su identificirani pojmovi i teorijski koncepti koji, s različitih polazišta, pokušavaju objasniti fenomen socijalnog poduzetništva. Pregled tematiziranja procesa u ključnim područjima suvremenog društva omogućio je približavanje odgovorima na istraživačka pitanja postavljena u ovoj disertaciji.

Empirijski dio istraživačkog rada usmjeren je na aktere unutar specifičnog društvenog konteksta - Hrvatske te dodatno doprinosi potvrđivanju i razumijevanju odgovora na istraživačka pitanja. Na osnovi analize rezultata provedenog istraživanja generirani su osnovni zaključci te dane smjernice za buduća istraživanja u ovom području.

1.2. Pregled literature

Pregled literature podrazumijeva proces identificiranja znanstvenih i stručnih tekstova relevantnih za područja istraživanja te njihovo izučavanje. Upoznavanje sa sadržajem relevantne literature važno je za bolje razumijevanje osnovnog istraživačkog pitanja disertacije, kao i utvrđivanja dosega znanstvene misli o području istraživanja. Ono omogućuje sagledavanje različitih aspekata predmeta istraživanja kao i različita stajališta i teorijske koncepte koji ga pokušavaju objasniti. Pomaže prepoznati glavne prijemore i pravce rasprava koje je predmet istraživanja pokrenuo u akademskoj ili istraživačkoj zajednici, kao i modele i dosege empirijskih istraživanja. Proučavanje literature daje istraživaču nužnu teorijsku podlogu koja omogućuje razumijevanje i povezivanje različitih spoznaja važnih za identifikaciju mogućih odgovora na istraživačka pitanja (Creswell, 2003). Osim toga, pomaže potaknuti nova pitanja i znatiželju kod istraživača kao i želju da dođe do novih odgovora ili rješenja na pitanja koja su ostala otvorena (Strauss, Corbin, 1998).

Područja znanja koja su prepoznata kao relevantna za izučavanje teme disertacije razvijala su se i dopunjavala tijekom istraživačkog rada. Osim akumuliranja teorijskog znanja prikupljenog kroz izučavanje literature, iskustvo empirijskog proučavanja fenomena u razvoju utjecalo je na izoštravanje slike istraživača prema postavljenim istraživačkim pitanjima i širini aspekata koje bi odgovori na njih trebali obuhvatiti. Pored socijalnog poduzetništva općenito, identificirano je nekoliko područja znanja kao ključnih za razumijevanja predmeta istraživanja te su uzeta u obzir tematiziranja teorija društvenih vrijednosti, društvenog kapitala, socijalnih inovacija. Ovi se koncepti vide kao inherentni konceptu socijalnog poduzetništva. U pokušaju pronalaženja odgovora na istraživačko pitanje, relevantne spoznaje su proširene na područja socijalne države, poduzetništva i civilnog društva, kao tradicionalne sektore u razumijevanju osiguravanja blagostanja te i na suvremene procese transformacija kroz koje prolaze.

**Literatura o socijalnom poduzetništvu
(koncepti, modeli, tipologije)**

- Socijalno poduzetništvo
- Socijalno poduzeće
- Socijalni poduzetnik
- Socijalna ekonomija
- Hibridnost

Inherentni koncepti

- Društvene vrijednosti
- Društveni kapital
- Socijalne inovacije

Trokut blagostanja (*Welfare Triangle*)

- Socijalna država
- Poduzetništvo
- Civilno društvo

Slika 1: Pregled literature iz referentnih područja znanja

1.3. Istraživački pristup

Temeljni pristup istraživanju je fenomenološko razumijevanje svijeta kao svijeta značenja. U istraživanju je primjenjivan pristup društvenog konstruktivizma, koji označava nastojanje da se kroz postavljeno istraživačko pitanje disertacije postigne veća razina razumijevanja svijeta u kojem živimo i djelujemo. Kod ovog pristupa polazi se od široko definiranih pitanja, na koja istraživač traži odgovore kroz postavljanje otvorenih nestrukturiranih pitanja, diskusije i interakcije s drugim ljudima te pažljivo slušanje odgovora svojih sugovornika. Istraživač prikuplja subjektivna značenja iskustava određenog predmeta istraživanja, a ona su multidimenzionalna i usmjerena na prihvaćanje kompleksnosti mogućih viđenja radije nego sužavanja razumijevanja na par ideja i kategorija (Creswell, 2003). Stoga je cilj u ovakvom pristupu oslanjati se što je moguće više na percepcije sudionika o predmetu koji se istražuje. One pak nisu tek usađene u pojedince već su oblikovane kroz društvene i povijesne interakcije s drugima (kao društveni konstrukti). Često se kombinira s interpretativnim pristupom, koji podrazumijeva istraživačku interpretaciju značenja koja pojedinci i skupine imaju o svijetu i njegovim fenomenima, uzimajući u obzir utjecaj kulturnog, društvenog, povijesnog nasljeđa na oblikovanje takvih stajališta.

Primijenjen je i pragmatizam, kao istraživački pristup kojemu je u središtu pozornosti problem, a ne metode te istraživač koristi sve raspoložive metode za njegovo istraživanje i razumijevanje. Pragmatizam daje slobodu istraživaču u primjeni i kombinaciji istraživačkih metoda, polazeći od ideje da pluralizam u pristupu može pomoći razumjeti problem u većoj mjeri (Creswell, 2003).

1.4. Metodologija empirijskog istraživanja

U empirijskom dijelu istraživanja primjenjivale su se prvenstveno kvalitativne metode. Po svojoj prirodi one su "istražiteljske" i pogodne za istraživanje fenomena ili koncepta koji su novi i nedovoljno istraženi, kao i u situacijama kada istraživač ne poznaje varijable važne za istraživanje problema. Kvalitativne metode predstavljaju niz interpretativnih tehnika koje imaju za cilj opisati, dekodirati, prevesti i na druge načine interpretirati značenje nekih pojava i fenomena u društvu (Creswell, 2003).

Glavni dio studije temelji se na kvalitativnom izviđajnom (engl. *exploratory*) istraživanju temeljenom na metodi višestrukih studija slučaja (engl. *extended case study method*). Studija slučaja (engl. *case study*) je kvalitativna metoda u istraživanju društvenih fenomena. Prema klasičnim definicijama studija slučaja predstavlja detaljno znanstveno istraživanje na temelju jednog (ili u slučaju višestruke studije slučaja - više) primjera iz moguće klase društvenih pojava (društvenih skupina, institucija, zajednica). Takvom metodom nastoji se doći do obuhvatnog razumijevanja grupe koja se proučava. Prednosti studije slučaja ogledaju se u tome što se tom metodom može proučavati suvremeni fenomen unutar njegova stvarnog životnoga konteksta, posebno kada granice između fenomena i konteksta nisu očite (Yin, 2007: 24). U razumijevanju slučaja uzima se u obzir i širi kontekst u kojem je slučaj nastao ili djeluje, kao i (samo)interpretacija subjekta koji se proučava. Drugim riječima, ovom metodom se koristimo kada želimo namjerno obuhvatiti kontekstualne uvjete, smatrajući da bi oni mogli biti izrazito relevantni za fenomen koji se istražuje. Zbog šireg i obuhvatnijeg pristupa predmetu istraživanja studija slučaja se često vidi i kao holistička metoda (Strauss, 2003). Ukazuje se i na dinamičku prirodu studije slučaja (vidi Halmi, 2001), koja podrazumijeva osciliranje od neodređenog i difuznog stanja prema izraženom i artikuliranom te intenzivne nelinearne procese koji su prisutni u svakom istraživanju slučaja. Izvori podataka u studiji slučaja mogu biti višestruki i obuhvaćati dokumentaciju, arhivske zapise, intervjue, izravna promatranja, promatranja sa sudjelovanjem, fizičke artefakte i sl. (Marshall, 1998; Yin, 2007), pri čemu ih nije nužno koristiti sve za svaku studiju, već je bitno da budu međusobno nadopunjujuće .

Kao glavni nedostatak metode studije slučaja navodi se nemogućnost ozbiljnijih generalizacija (Haralambos, Holborn, 2002: 997). Ograničena na analizu pojedinačnog fenomena, ova metoda otežava utvrđivanje korelacije između više fenomena, odnosno da li se i uolikoj mjeri studije jednog društvenog primjera mogu primjenjivati na druge primjere. Stoga se smatra da više studija slučaja istog tipa društvenog fenomena ublažava ovaj nedostatak. Ipak, metodom studije slučaja može se doći do značajnih zapažanja koja mogu pomoći u razvijanju novih hipoteza, tipologija ili teorija o pojedinim društvenim fenomenima. Ova je metoda posebno korisna u istraživanju tek nastajućih društvenih fenomena, jer omogućava stvaranje analitičkih koncepta srednjeg dometa.

Slijedeći Yinovo određenje po kojemu se metoda studije slučaja se preferira kada je u žarištu ispitivanja neki suvremeni fenomen unutar nekog konteksta stvarnog života (Yin, 2007: 11) izabrana je ova metoda za glavni dio empirijskog istraživanja. Kako je socijalno poduzetništvo noviji društveni fenomen, posebice u Hrvatskoj, te su o njemu saznanja još

uvijek rijetka i nedostatna, metoda studije slučaja činila se najprimjerenijom za pokušaj otkrivanja njegovih obrisa kao i za eksploratorni tip studije jer uspijeva obuhvatiti kontekst i kontekstualne uvjete koji se smatraju bitnim za razumijevanje fenomena.

Osim toga, takvo polazište slijedi trend istraživanja fenomena socijalnog poduzetništva u svijetu. Moss i drugi autori u svojoj analizi dosadašnjih istraživanja socijalnog poduzetništva utvrdili su kako se, u metodološkom smislu, velika većina istraživanja ovog fenomena zasniva na primjeni metode analize slučaja i teoretskim postavkama za analizu određenih aspekata fenomena (Moss et al, 2008: 6). Iako ne isključuje korištenje kvantitativnih indikatora, studija slučaja se primarno određuje kao kvalitativna metoda istraživanja koja se temelji na interpretaciji. Stoga podrazumijeva nužno osobno promatranje istraživača kroz leću društveno-političkog, kulturnog, povijesnog trenutka (Creswell, 2003).

Osim studije slučaja, korištena je i metoda polustrukturiranog dubinskog intervjua. Pitanja su samo dijelom oblikovana te djeluju više poput okvirnih smjernica za razgovor, ostavljajući širok prostor mogućih odgovora ispitanika. Ovakav oblik intervjua daje mogućnost tematiziranja područja koja su potencijalno izostala iz predviđenog nacrtu istraživanja, a mogu doprinijeti temeljnom istraživačkom pitanju. Kako se radi o istraživanju fenomena koji je nedovoljno poznat, istraživač procjenjuje kako ispitanici posjeduju informacije, spoznaje ili iskustva premda ne nužno u obliku kojim bi ih mogli komunicirati na unaprijed zadana pitanja (Abrahamson, 1983). Ovakva metoda je omogućila uvid u šire shvaćanje i dublje stavove ispitanika, dajući im slobodan prostor za izražavanje, izbjegavajući okvir unaprijed determiniranih odgovora, čime je povećana mogućnost identificiranja nepredviđenih aspekata. Stoga ova metoda može biti vrlo korisna u slučaju izviđajnih istraživanja.

Podaci dobiveni kroz studije slučaja i intervjue analizirani su prema ključnim područjima ili pitanjima. Pri tome su korištene analitička, komparativna, povijesna i deskriptivna metoda. Statističke metode korištene su s ciljem određivanja tendencija u percepciji i procjeni određenih aspekata socijalnog poduzetništva. Zbog malog uzorka, njihova je relevantnost ograničenog dometa i služi prvenstveno kao naznaka općeg trenda. Za analizu su korištene metode deskriptivne statistike za određivanje srednjih vrijednosti, aritmetičke sredine i moda. Mjere srednje vrijednosti omogućile su utvrđivanje simetričnosti distribucija frekvencija.

Osim primarnih, koristili su se i sekundarni izvori podataka kroz *desk-top* istraživanje. Posebno su se koristili međunarodni, nacionalni i EU dokumenti i zakoni te podaci statističkih ureda te institucija i organizacija koje provode usporedna, longitudinalna istraživanja uz redovito prikupljanje podataka. Neke od njih su DZS, HNB, Eurostat, GEM, Svjetska banka, UNDP, UNICEF, EMES, ILO, OECD.

1.5. Prikupljanje podataka

Podaci za empirijsko istraživanje u najvećoj mjeri su prikupljeni u periodu od studenog 2009. godine do listopada 2010. godine. Tijekom navedenog razdoblja održani su intervjui s predstavnicima organizacija izabranih za studije slučaja, kao i s predstavnicima institucija i organizacija involviranih u procese kreiranja politika prema socijalnom poduzetništvu, sustave potpora ili obrazovanja. Većina intervjua obavljena je tijekom osobne posjete istraživača organizacijama. Zbog tehničkih, organizacijskih i financijskih razloga tri intervjua su obavljena telefonskim putem. Prije provođenja intervjua istraživač je detaljno objasnio ispitanicima svrhu i značaj istraživanja, kao i vrijeme predviđeno za trajanje intervjua. Intervjui su u prosjeku trajali oko sat do sat i pol. Tijekom perioda izrade disertacije većina organizacija je kontaktirana nekoliko puta radi provjere podataka, prikupljanja dodatnih informacija i dodatnih pojašnjenja. U intervjuima su uglavnom sudjelovali predsjednici/e, potpredsjednici/e udruga ili voditelji/ce projekata. Detaljan opis kriterija za odabir organizacija za studije slučaja s kojima je provedeno empirijsko istraživanje, kao i prikaz sudionika u istraživanju nalazi se u 6. poglavlju disertacije. Prije i usporedo s intervjuima prikupljeni su dodatni materijali, dokumenti, statuti, izvješća, brošure i promotivni materijali, kao i novinski napisi vezani uz organizacije uključene u studije slučaja.

Tijekom intervjua korišteno je snimanje pomoću diktafona te simultane pismene bilješke. Bilješke su se unosile u specijalno oblikovani vodič za intervju, u kojemu su naznačena glavna područja/pitanja. Vodiči za obje vrste intervjua mogu se pronaći u prilogima na kraju disertacije. Svi intervjui su naknadno transkribirani i arhivirani te se nalaze u posjedu autorice.

2. poglavlje

TEORIJSKI PRISTUPI I KONCEPTI SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA

- 2.1. Socijalno poduzetništvo
 - 2.1.1. Određenja i koncepti
 - 2.1.2. Osnovna obilježja
 - 2.1.3. "Socijalno" i "poduzetničko" u socijalnom poduzetništvu
 - 2.1.3.1. Hibridni karakter socijalnog poduzetništva
 - 2.1.4. Socijalni poduzetnik
 - 2.1.5. (Ideal) tipovi socijalnog poduzetništva
 - 2.1.6. Uloga socijalnog poduzetništva u suvremenom društvu
- 2.2. Socijalno poduzetništvo i generiranje društvenih vrijednosti
- 2.3. Socijalno poduzetništvo i društveni kapital
- 2.4. Socijalne inovacije

Socijalno poduzetništvo je jedan od novijih koncepata i fenomena koji privlače sve veću pažnju u istraživačko-znanstvenom, ali i praktičnom smislu. Međutim, socijalno poduzetništvo se ne razumije jednoznačno. Postoje različiti termini za njegovo označavanje kao i različita definiranja, što ukazuje na činjenicu da se njegove granice nisu do kraja jasno odredile. U istraživačkom smislu to predstavlja dodatni izazov i čini zahtjevnijim smještanje fenomena u kontekst suvremenog društva, kao i u teorije i koncepte društvenih znanosti, čime je vođeno i glavno istraživačko pitanje ove disertacije.

Kroz poglavlje će se dati pregled relevantnih pristupa i koncepata koji nastoje objasniti socijalno poduzetništvo i razgraničiti ga od srodnih termina i fenomena. Kroz proučavanje literature identificirali smo pojedine aspekte socijalnog poduzetništva koji češće izazivaju prijeponu među istraživačkom zajednicom te su detaljnije izneseni u posebnim cjelinama. Takvo je i pitanje takozvane unutarnje proturječnosti između "socijalnog" i "poduzetničkog" elementa, koji u socijalnom poduzetništvu postoje istodobno. Identificiraju se glavna obilježja obje komponente, koje će u daljnjem radu služiti kao glavni kriteriji prepoznavanja socijalnog poduzetništva u društvu. Složenost fenomena i inovativnost koju donosi u konceptualnom i organizacijskom smislu promatra se kao hibridni oblik u kojem se postojeći i poznati resursi ili načini djelovanja reorganiziraju na novi način. Razumijevanje hibridne naravi socijalnog poduzetništva smatrali smo posebno bitnim za njegovo bliže određenje te za bliže razmatranje istraživačkog pitanja disertacije koje će slijediti u narednim poglavljima, pa je tome posvećen dodatni prostor. Posebno se tematiziraju i obilježja socijalnog poduzetnika kao nositelja procesa, (ideal)tipovi socijalnog poduzetništva kao i uloga socijalnog poduzetništva u suvremenom društvu.

Na koncu, socijalno poduzetništvo je usko povezano s različitim srodnim konceptima, poput društvenog kapitala, generiranja društvenih vrijednosti i socijalnih inovacija te su razmatranjima njihove međusobne povezanosti posvećene posebne cjeline, s ciljem što jasnijeg određenja složene prirode ovog fenomena.

2.1. Socijalno poduzetništvo

O socijalnom poduzetništvu se počelo pričati relativno nedavno. Termin je star tek koje desetljeće. Ipak socijalno-poduzetnička praksa može se prepoznati u različitim oblicima kroz povijest, kao preteča onoga što danas razumijemo pod fenomenom. Takvo razumijevanje

ukazuje na kontinuitet sličnog djelovanja u društvu, kroz primjenu tržišnih mehanizama prema postizanju socijalnih ciljeva. Po nekima, ideja socijalnog poduzetništva datira u daleku prošlost, pa se govori o Viktorijanskim privatnim bolnicama iz druge polovice devetnaestog stoljeća kao pra-počecima socijalno-poduzetničkog djelovanja (Johnson, 2003), a može se naći i u modernim sveučilištima i drugim privatnim inicijativama u socijalnoj sferi, koje danas uzimamo zdravo za gotovo (Dees, 1998b).

Jedan od najpoznatijih i najranijih primjera socijalnog poduzetništva nastao je u nerazvijenim zemljama. Radi se o Grameen Bank iz Bangladeša, koju je osnovao Muhammad Yunus 1976. godine. Prvotno nastala kao banka za siromašne, što je njezin doslovan prijevod, a tijekom vremena je proširila svoje djelovanje, da bi danas postala jedna od najutjecajnijih organizacija ne samo u ekonomskom, nego i u društvenom životu Bangladeša. S ciljem smanjenja siromaštva u Bangladešu, tada jednoj od najsiromašnijih zemalja svijeta razvili su model mikrofinanciranja za najsiromašnije, kako bi uspjeli pokrenuti svoj poslovni pothvat (vidi Yunus, 2009). Ovaj je primjer socijalnog poduzetništva imao značajnu ulogu u prepoznatljivosti fenomena i širenja ideja o socijalno-poduzetničkom djelovanju.

U razvijenim zemljama se prvi oblici socijalnog poduzetništva javljaju prvo u Sjevernoj Americi (SAD-u i Kanadi), a onda i u Velikoj Britaniji, krajem sedamdesetih i početkom osamdesetih godina. U SAD-u zasluge za početke razvoja socijalnog poduzetništva pripisuju se Billu Draytonu koji je osnovao zakladu Ashoka 1980. godine u Washingtonu. Cilj ove zaklade bio je stvoriti platformu za temeljnu potporu socijalnim poduzetnicima, odnosno "poduzetnicima sa socijalnom vizijom". Nakon Ashoke, počele su se osnivati i druge zaklade za poticanje socijalnog poduzetništva, poput Zaklade Skoll, Zaklade za socijalno poduzetništvo Schwab, Acumen Fund i drugih. Funkcioniraju tako da daju novčane potpore ili investiraju u početnike socijalne poduzetnike širom svijeta, a potom i kao platforma za povezivanje i savjetodavnu podršku. Zaklade su vremenom postale utjecajni promotori socijalnog poduzetništva u svijetu.

Kao koncept vrijedan teorijskog i znanstveno-istraživačkog interesa socijalno poduzetništvo ulazi u akademsku zajednicu tek ranih devedesetih godina dvadesetog stoljeća. Harvard Business School je 1993. godine pokrenuo "Social Enterprise Initiative", pionirski program istraživanja i podučavanja socijalnog poduzetništva. Smatra se kako je do snažnijeg prodora u akademsku zajednicu i u nastavne programe došlo nakon 1995. godine, kada je J. Gregory Dees¹ održao prva predavanja iz socijalnog poduzetništva. Nakon Harvarda, i druga

¹ J.G. Dees, autor jednog od najcitiranijih članka o značenju socijalnog poduzetništva "The Meaning of Social Entrepreneurship" (1998b), danas profesor na Poslovnoj školi Fuqua na Sveučilištu Duke.

sveučilišta i visoke škole u SAD-u, poput Columbie, Stanforda, Yalea pokrenule su obrazovne i istraživačke programe o socijalnom poduzetništvu. Nešto kasnije, pojam je ušao i u obrazovni i znanstveni sustav u Europi. Danas se procjenjuje da preko osamdeset sveučilišta u SAD-u ima studij socijalnog poduzetništva ili bar kolegij o socijalnom poduzetništvu (Schlee et al., 2008). Ashoka istraživački centar je identificirao 87 profesora i istraživača u 15 europskih zemalja koji podučavaju ili provode istraživanja o socijalnom poduzetništvu. Najviše obrazovnih programa postoji u Velikoj Britaniji, zatim u Francuskoj, Belgiji i Italiji. Uglavnom su vezani uz studije ekonomije i poslovanja, poduzetništva, menadžmenta te društvenih znanosti. Ipak, u Europi je socijalno poduzetništvo još uvijek marginalno zastupljeno i tek sporadičan predmet u obrazovnom i istraživačkom sustavu, i uglavnom se javlja u razvijenim zemljama.

Da je socijalno poduzetništvo sve više u interesu istraživačke zajednice, pokazuje i sve veći broj istraživačkih centara fokusiranih primarno na istraživanja ovog fenomena. Među važnijima su Kanadski centar za socijalno poduzetništvo na Sveučilištu Alberta (Canadian Centre for Social Entrepreneurship)² u Sjevernoj Americi te Europska istraživačka mreža EMES (European Research Network EMES)³ u Europi, važna zbog komparativnog pristupa kojim su se dobili prvi sustavni podaci o razvoju socijalnog poduzetništva u Europi. O njima će više riječi biti u četvrtom poglavlju.

Istodobno, pojam se postupno počinje prepoznavati i u javnom i političkom diskursu. Razvoj socijalnog poduzetništva počinje ulaziti u razvojne strategije i javne politike u sve većem broju zemalja, a oblikuju se i pravni okviri i donosi posebna legislativa koja regulira ovaj tip djelovanja. I na razini Europske unije formiraju se programi usmjereni na poticanje socijalnog poduzetništva. Pozornost koju dobija pokazuje kako se radi o fenomenu koji ima svoju ulogu u suvremenim društvima i transformacijama kroz koje prolaze. Stoga je nužno njegovo pojmovno određenje, a zbog svoje kompleksnosti i novine koje socijalno poduzetništvo donosi, javljaju se brojni koncepti koji ga pokušavaju objasniti, kako će i biti prikazano kroz sljedeća poglavlja.

2.1.1. Određenja i koncepti

Socijalno poduzetništvo se pojavljuje kao oblik poduzetništva. Ipak, u literaturi o ovom fenomenu, još uvijek većinom postoji suzdržanost pri davanju jasne definicije. Kao relativno

² URL = <http://www.business.ualberta.ca/Centres.aspx>, pristup ostvaren lipanj 2011.

³ URL = <http://www.emes.net/index.php?id=2>, pristup ostvaren lipanj 2011.

novi pojam i fenomen, još uvijek je podložen 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 socijalnog poduzetništva (Goldstein et al., 2009).

U jezičnom je smislu termin socijalno poduzetništvo nešto novo. Međutim, oblik djelovanja koji označava postoji već duže vrijeme. Treba ga razlikovati od drugih privatnih inicijativa usmjerenih prema socijalnoj misiji, općem dobru, tj. od milosrđa (engl. *charity*) ili filantropije (engl. *philanthropy*). To su koncepti usmjereni na pružanje pomoći onima koji su u socijalno lošijim pozicijama te nose elemente pasivnog primanja, a istodobno nemaju sustavnost i obuhvatnost državnih socijalnih mehanizama. Za razliku od toga, socijalno poduzetništvo podrazumijeva aktivnu djelatnost, temeljenu na ekonomskoj aktivnosti. Socijalni poduzetnici su aktivni sudionici na tržištu, premda su njihovi primarni motivi usmjereni na ostvarivanje socijalnih ciljeva.

Pojam socijalno poduzetništvo (engl. *Social entrepreneurship*) po mnogima je prvi skovao prije nekoliko desetljeća Bill Drayton. On je ujedno i osnivač Ashoke⁴, jedne od prvih zaklada koja promovira i podupire socijalno-poduzetničke pothvate. Za Draytona je socijalno poduzetništvo - poduzetništvo s etičkim integritetom, kojemu nije cilj osobna korist ili maksimiziranje profita, nego usmjerenost na društvene vrijednosti. Drayton je isticao važnost inovativnog pristupa rješavanju socijalnih pitanja te je smatrao da je za korištenite promjene potrebno uključiti što više ljudi širom svijeta. Njegove ideje imale su tendenciju stvaranja globalnih promjena te ga neki smatraju začetnikom svjetskog pokreta socijalnog poduzetništva (Yunus, 2009). Prema drugim izvorima (Moss et al., 2008), termin socijalno poduzetništvo prvo su upotrijebili Waddock i Post u svom članku iz 1991. godine (Waddock, Post, 1991) u kojem se bave analizom istraživanja o ovom fenomenu.

Ono što pregledom literature, u kojoj prevladava ona iz anglo-saksonskog znanstvenog miljea, odmah upada u oči jest postojanje nekoliko termina koji se međusobno isprepliću i preklapaju u značenju. Može se identificirati nekoliko pojmova - **socijalno poduzetništvo**, koje podrazumijeva fenomen specifične poduzetničke aktivnosti, zatim **socijalni poduzetnik** (engl. *Social entrepreneur*), koji se odnosi na nositelja socijalno-poduzetničkog procesa, potom **socijalno poduzeće** (engl. *Social enterprise*), koje podrazumijeva pravno-organizacijski oblik kroz koji se djelatnost obavlja, zatim **socijalno poslovanje** (engl. *Social business*), kao poseban oblik poslovanja te **socijalna ekonomija** (engl. *Social economy*),⁵ koja

⁴ U punom nazivu *Ashoka - Innovators for the Future*.

⁵ Pojavljuju se tu još i neki širi termini, poput "građanskog poduzetništva" (Laville, 2003), koji u sadržaj

se javlja kao krovni pojam i označava drugačiji sustav ekonomskih odnosa. Konfuzija nastaje kada se ovi se pojmovi upotrebljavaju gotovo kao sinonimi. Stoga je na početku potrebno odrediti jasnu terminološku uporabu. U ovom će se radu pozornost usmjeriti na socijalno poduzetništvo, kao fenomen, djelatnost koja se odnosi na poseban oblik poduzetničke aktivnosti. Koristit će se naziv *socijalno* poduzetništvo, koji se već dostatno udomaćio u hrvatskom jeziku. Osim ovog termina, u diskursu o fenomenu u Hrvatskoj se pojavljuje i naziv *društveno* poduzetništvo. Uvažavajući problematičnost doslovnog prijevoda termina s engleskog jezika, i konotacije koje oba termina imaju u hrvatskom jeziku, mišljenja smo kako je prvi termin nešto precizniji u doticanju sadržaja fenomena. Iako pojam "socijalno" u hrvatskom jeziku može imati konotaciju socijalnog statusa, siromaštva, krajnje bijede ili "socijalnog slučaja", "socijalno" u terminu vrlo jasno upućuje na angažiranost u socijalnoj sferi⁶, području koje označavaju različita djelovanja usmjerena prema postizanju blagostanja (*welfare*). I termin društveno poduzetništvo u hrvatskom jeziku ima konotaciju proizašlu iz bivšega socijalističkog konteksta, u kojemu se "društveno" razumije kao nastavak društvenog vlasništva i iz toga proizašlih oblika odnosa. No, i pored toga, mišljenja smo kako je ovaj termin suviše širok i nedovoljno se odnosi na sadržaj fenomena te može voditi dodatnim poteškoćama u razumijevanju njegove složenosti.

U pokušajima raščišćavanja zbrke oko uporabe različitih pojmova korisna su zapažanja Defourny i Nyssens (2008), koji nastoje pojasniti razliku između pojmova "socijalni poduzetnik", "socijalno poduzetništvo" i "socijalno poduzeće". Termin "socijalni poduzetnik" su, prema ovim autorima, posebno koristile američke fondacije, poput Ashoka-e, do sredine devedesetih godina. Pristup velikih fondacija za podršku socijalnog poduzetništva u prvi e plan isticao ulogu osobe, odnosno poduzetnika, u procesu novog (poduzetničkog) načina pristupa socijalnim problemima. Termin "socijalno poduzetništvo" se tematizirao u kasnim 90-im, označavajući proces socijalne inovacije kroz poduzetničku aktivnost. Koristi se u vrlo širokom smislu te označava razne oblike aktivnosti – od volonterskog aktivizma do društvene odgovornosti poduzeća. Na koncu pojam "socijalnog poduzeća" se prvo pojavio u Europi, i to prvo u Italiji, pod izvornim nazivom *Impresa social*. Obilježje socijalnog poduzeća jeste hibridni karakter u organizacijsko-pravnom smislu, jer ga označava kombiniranje različitih načina djelovanja, od komercijalnih do volonterskih, kao i korištenje različitih izvora

uključuje i promoviranje demokracije (bar na lokalnoj razini) kroz ekonomske aktivnosti, djelujući prema onom što je opće dobro.

⁶ Socijalnu sferu pritom razlikujemo od socijalnog sektora, koji se odnosi na skupni izraz za institucionalne aranžmane, politike i programe u socijalnoj sferi (za zapošljavanje i nezaposlenost, dohodovnu potporu, obrazovanje i izobrazbu, zdravstvenu skrb, stambenu politiku i socijalnu skrb (Šućur, 1999; Stubbs, 2011).

sredstava. Laville i Nyssens (2001: 312) ističu kako je socijalno poduzeće samo novi oblik djelovanja u evoluciji tzv. socijalne ekonomije, čiji je razvoj započeo još u 19. stoljeću sa zadružnim udruživanjem i organizacijama uzajamne pomoći, koji su se prvo javili u Velikoj Britaniji. Kasnije se proširio i na druge zemlje Europe, Njemačku, Španjolsku, Italiju i posebno Francusku, gdje se javlja i koncept solidarnosti (Laville, Levesque, Mendell, 2007). Krajem 19. stoljeća u Francuskoj je postojalo više od 2500 društava za uzajamnu pomoć kao tada najraširenijih oblika socijalne ekonomije (Parun, Kolin, Petrušić, 2007). Socijalna ekonomija je koncept karakterističan za europski kontekst i danas čini dio politika Europske unije. Reafirmacija koncepta počela je u Francuskoj sedamdesetih godina dvadesetog stoljeća, s osnutkom Nacionalnog komiteta za uzajamne, zadružne i udružene djelatnosti (*National Liaison Committee for Mutual, Cooperative and Associative Activities*) koji je imao za cilj predstavljati cijeli niz organizacija koje su se razvile na načelima uzajamnog i solidarnog ekonomskog djelovanja – udruge, zadruge i društva uzajamne pomoći. Neki smatraju kako se samo onaj inovativni dio socijalne ekonomije može nazvati socijalnim poduzetništvom (Noya, 2006), drugi su mišljenja kako u vrlo široko shvaćenom smislu svaki ekonomski fenomen koji ima socijalnu dimenziju, kao i svaki socijalni fenomen koji ima ekonomsku dimenziju može biti shvaćen kao dio socijalne ekonomije (Defourny i Develtere, 1999). Otkad je aktualiziran kroz politike EU i ovaj je koncept postaje u velikoj mjeri europska, ili preciznije, francuska inačica onoga što se u anglo-saksonskom diskursu naziva neprofitnim sektorom (Noya, Clarence, 2007).

Ovdje treba spomenuti i koncept društveno odgovornog poslovanja (engl. *Corporate social responsibility*), koji označava "obvezivanje na takvo poslovanje, koje doprinosi održivom ekonomskom razvoju te poboljšanju kvalitete života svojih zaposlenika, njihovih obitelji, lokalne zajednice i šireg društva" (prema World Business Council for Sustainable Development⁷) ili koji se određuje kao "integriranje društvenih i ekoloških vrijednosti u komercijalno poslovanje poduzeća" (European Commission, 2001). Ovaj se koncept ponekad miješa sa socijalnim poduzetništvom, jer oba sadržavaju socijalnu i ekonomsku komponentu. Za razliku od socijalnog poduzetništva, društveno odgovorno poslovanje je čista komercijalna aktivnost, usmjerena prvenstveno na profitne ciljeve. Njezina socijalna komponenta ogleda se u dodatnom poštivanju određenih društvenih i etičkih vrijednosti kroz poslovanje, čime se artikulira doprinos zajednici.

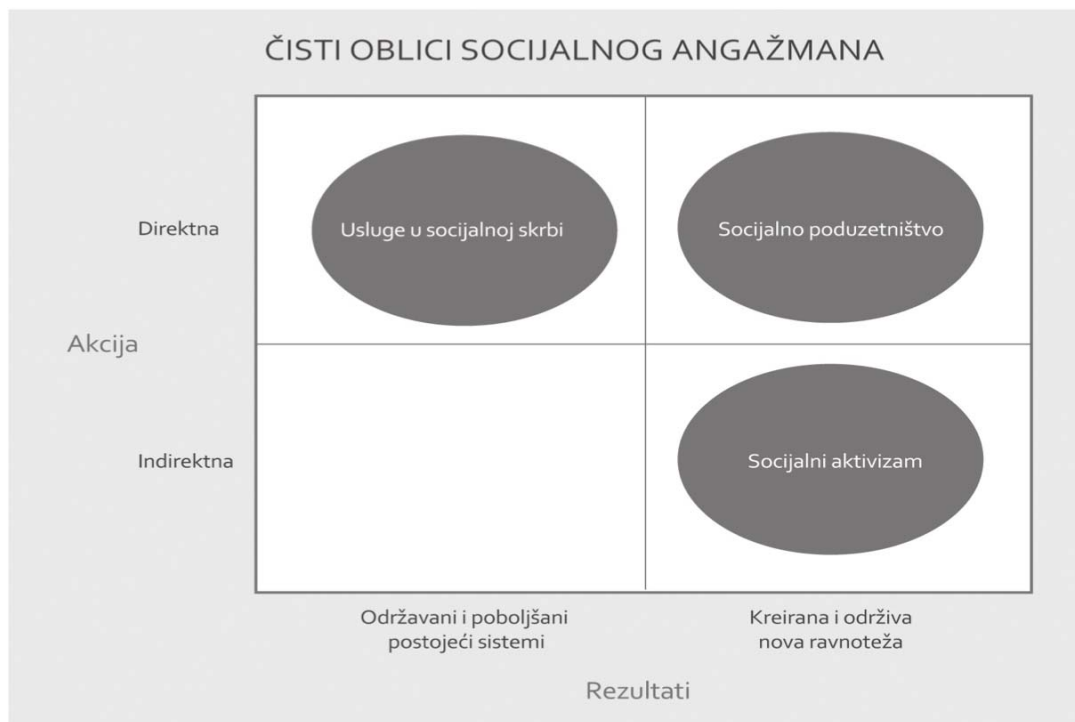
Muhammad Yunus, dobitnik Nobelove nagrade za mir za pokretanje sustava

⁷ URL = <http://www.wbcsd.org/home.aspx>, pristup ostvaren listopad 2011.

mikrokreditiranja u Bangladešu, pravi razliku između socijalnog poduzetništva i socijalnog poslovanja ili socijalnog poduzeća, iz perspektive zemljama u razvoju. Po njemu je socijalno poduzetništvo kompleksan fenomen te označava svako nastojanje usmjereno na pomoć drugim ljudima odnosno usmjereno prema socijalnoj misiji. Ono može biti inicijativa bilo kojeg sektora - profitnog, ekonomskog ili neprofitnog. Bitno je da podrazumijeva inovativno tržišno djelovanje, koje ima za cilj ostvarenje dobrobiti za druge ili zajednicu. Socijalno poslovanje Yunus shvaća kao podvrstu socijalnog poduzetništva, koja označava tržišno djelovanje koje je bezuvjetno usmjereno na društveno korisne ciljeve, a ne na stvaranje maksimalnog profita. Takvo je poslovanje, za razliku od neprofitnih organizacija koje se samo dijelom bave tržišnim djelatnostima i ostvaruju samo dio prihoda iz tržišnih aktivnosti, u punom smislu tržišno i samoodrživo, odnosno ne ovisi o drugim izvorima sredstava (Yunus, 2009: 42). Socijalno poslovanje već postoji u svijetu, i očit je primjer njegova Greemen banka, oko koje se razvio još cijeli niz održivih socijalnih poduzeća i institucija. Iako sudjeluje kao ravnopravan sudionik na tržištu, socijalno poslovanje još uvijek čini tek mali dio ukupne ekonomije i stoga je teško uočljivo i prepoznatljivo.

I drugi autori, poput Martin i Osberg (2007: 20), upućuju na potrebu utvrđivanja granica pojma socijalno poduzetništvo, kako bi se jasno razlikovalo od sličnih fenomena. Polaze od koncepta socijalne neravnoteže u društvu te smatraju kako na nju odgovara socijalno usmjerena djelatnost, socijalno interveniranje koje nastoji nanovo uspostaviti ravnotežu. Autori ukazuju na dva rubna područja djelovanja s kojima se dotiče socijalno poduzetništvo, kao jedna od djelatnosti koje rade na uspostavljanju socijalne ravnoteže. Prva je djelatnost pružanja socijalnih usluga u lokalnoj zajednici, za što kao primjer navode pokretanje posebne škole za djecu oboljelu od AIDS-a u nekoj lokalnoj zajednici u Africi. Ako takav poduzetnički pothvat ostane ograničen samo na usku lokalnu zajednicu i ako ne postane obrazac pokretanja lanca istih škola u drugim dijelovima Afrike, Martin i Osberg smatraju kako se tu ne može se govoriti o socijalnom poduzetništvu. Takve djelatnosti ne mijenjaju ravnotežu poretka u društvu, odnosno djelatnost nije dovela do društvene transformacije koja bi uspostavila novu ravnotežu. Drugi oblik djelovanja, koje ne treba miješati sa socijalnim poduzetništvom, jest tzv. socijalni aktivizam. Socijalni aktivisti nastoje napraviti promjenu u sustavu u kojemu je prepoznata neravnoteža, ali ne pokreću nužno poduzetnički pothvat, kroz stvaranje i pružanje usluga ili proizvoda. Njihova akcija ostaje indirektna i odnosi se na zagovaranje promjena ili utjecanja na druge i njihov veći angažman prema promjeni. Nasuprot oba tipa djelatnosti, pravo značenje socijalnog poduzetništva jeste u sustavnoj transformaciji društva koja dovodi do uspostavljanja novog balansa među društvenim

strukturama, do nove socijalne ravnoteže. "Socijalni poduzetnik pokreće akciju i stvara novu i stabilnu ravnotežu" (Martin, Osberg, 2007: 22). Slika 2 prikazuje odnos između ova tri oblika socijalnog angažmana.



Izvor: Martin, Osberg, 2007: 23.

Slika 2: Idealni oblici socijalnog angažmana

Zanimljiva su i razmatranja Fowlera, koji ukazuje na potrebu razlikovanja onoga što naziva "integriranim socijalnim poduzetništvom" od "dopuskog socijalnog poduzetništva" (Fowler, 2000: 645). Prvi oblik implicira integraciju dvije vrste aktivnosti; s jedne strane aktivnosti koja generira profit, a s druge strane one koja je usmjerena na socijalnu dobrobit. Drugim riječima, socijalno poduzetništvo je djelatnost koja istodobno stvara profit i djeluje socijalno. Nasuprot tome, dopunsko socijalno poduzetništvo samo ne proizvodi socijalnu korist, ali podupire neke druge aktivnosti usmjerene ka generiranju socijalnih vrijednosti. Treba napomenuti kako Fowlerovo razmišljanje polazi od sjeverno-američkog konteksta u kojemu dio socijalno poduzetničkog miljea čine i privatne filantropske zaklade koje mogu podupirati socijalno poduzetništvo, a same se ne baviti nekom socijalno usmjerenom djelatnošću.

Posljednjih desetljeća socijalno poduzetništvo postaje sve korišteniji termin, posebno stoga što ga se često dovodi u vezu s društvenom promjenom i ekonomskim razvojem. Zato postaje

i predmetom interesa ne samo u znanstvenoj i istraživačkoj zajednici, već i šire, među kreatorima javnih politika i razvojnih strategija. Uz sve veći interes porasla je i količina znanstvene i stručne literature koja se bavi raznim aspektima socijalnog poduzetništva. Kao kompleksnom i nedovoljno istraženom fenomenu, socijalnom se poduzetništvu prilazi sa svih strana i njegovim se tematiziranjem bave različite discipline društvenih znanosti – od ekonomije, menadžmenta, javnih politika, do sociologije i psihologije.

U literaturi prevladava ekonomska perspektiva koja socijalno poduzetništvo nastoji razumjeti naslanjajući se na teorijska određenja poduzetništva. Na tom je tragu i Dees, čiji je članak iz 1998. godine jedno od najčešće navođenih mjesta o socijalnom poduzetništvu te ga ni ovdje nećemo zaobići.⁸ Za Deesa je socijalno poduzetništvo više vrsta poduzetništva nego vrsta socijalnog djelovanja, a socijalni poduzetnici su prvenstveno poduzetnici (Dees, 1998b: 2). U određenju socijalnog poduzetnika Dees polazi od ideja teoretičara poduzetništva. Preko Jean B. Sayovog razumijevanja "stvaranja vrijednosti", Joseph Schumpeterovog shvaćanja "inovacije i nositelja promjene", Peter Druckerovog insistiranja na "prilikama koje se prepoznaju i iskorištavaju" te Howard Stevensonovog pojma "dovrtljivosti i spretnosti", pokušava dokučiti po čemu se socijalni poduzetnici razlikuju od tradicionalnih komercijalnih poduzetnika. Uviđa kako je njihovo djelovanje usmjereno prema socijalnom cilju i misiji na taj način da im postizanje općeg dobra, a ne osobni interesi i stjecanje profita, postaje primarni cilj. Socijalna misija je fundamentalni element socijalnog poduzetništva u dugoročnom smislu (vidi Dees, 1998: 5). I Stryjan (2005) je blizak ovom konceptu, određujući socijalno poduzetništvo prvenstveno kao oblik poduzetništva. Njegov pristup naglašava važnost ekonomske održivosti i financijske likvidnosti. Naime, iako je socijalna misija primarno usmjerenje socijalnog poduzetništva, ono nikako ne može funkcionirati niti biti uspješno bez stvaranja dobiti, baš kao i bilo koje komercijalno poduzeće.

Nasuprot ekonomskom polazištu, sociološka perspektiva, u kojoj su još uvijek rijetki doprinosi razumijevanju socijalnog poduzetništva, polazi od pokušaja razumijevanja fenomena u kontekstu društva u kojem se pojavljuje. Jedan od rijetkih pokušaja konceptualiziranja socijalnog poduzetništva unutar socioloških teorija dali su Mair i Marti (2006). U nastojanju pronalaženja teorijskog okvira za razumijevanje ovog fenomena koriste kombinaciju strukturalne teorije, institucionalnog poduzetništva, društvenog kapitala i društvenih pokreta. Strukturalna teorija, smatraju, može pomoći razumjeti u kojoj mjeri kontekst utječe na pojavu socijalnog poduzetništva te da li i na koji način dolazi do društvene

⁸ Radi se o članku od tek nekoliko stranica "The Meaning of Social Entrepreneurship", dostupnom na URL = www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf, pristup ostvaren listopad 2011.

promjene. Kroz koncept institucionalnog poduzetništva nastoje objasniti da li se i kako socijalno poduzetništvo javlja kao intencija modificiranja postojećih institucionalnih struktura ili ukidanja i stvaranja novih. Društveni kapital pomaže razumjeti kakva je uloga društvenih mreža, povjerenja, potpora i solidarnosti u razvoju socijalnog poduzetništva, posebno u lokalnim zajednicama. I na koncu, kroz koncept društvenih pokreta nastoji se rasvijetliti povezanost socijalnog poduzetništva s idejom društvene transformacije.

Iako prednjače radovi iz ekonomije i ekonomskih disciplina, složenost pojma čini se sve više zahtjeva sveobuhvatniji multidisciplinarni pristup. Na tom se tragu, u pokušaju iznalaženja konzistentne teorijske podloge koja bi razumjela socijalno poduzetništvo, razvio se i pristup koji polazi od perspektive teorije složenosti (engl. *Complexity theory*) (Goldstein et al., 2009). Ovaj pristup naglašava hibridni karakter socijalnog poduzetništva kroz djelovanje koje ruši tradicionalnu podjelu između sektora države, civilnog društva i tržišta. Smatra se kako je na ekonomske i socijalne izazove na globalnoj i lokalnoj razini moguće odgovoriti kroz zajedničko djelovanje koje nadilazi granice starih sektora.

U svim pristupima socijalnom poduzetništvu, naglašava se da je primarna ideja ovog djelovanja usmjerenost prema neodgovorenim potrebama u socijalnoj sferi te postizanju općeg dobra i blagostanja. Neki od širih ciljeva socijalnog poduzetništva su poboljšanje osobnog života te života zajednice, smanjenje nejednakosti i povećanje socijalne kohezije i integriranosti. Tu su i drugi specifični ciljevi poput kreiranja poslova za marginalizirane društvene skupine, reintegracija osoba nepovoljnijeg položaja na tržištu rada, dodatna redistribucija za one slabijeg imovinskog stanja i prihoda, povećanje društvenog kapitala i širenje socijalnih inovacija i sl. (Noya, 2006). Po Yunusu (2009: 32) socijalno poduzetništvo uzima u obzir "multidimenzionalnu prirodu ljudskog bića" te se pokreće, ne zbog ograničenih osobnih interesa onih koji ih osnivaju, nego zbog postizanja specifičnih društvenih ciljeva. Drugim riječima, socijalno poduzetništvo ide dalje od poduzetnika kao "homo economicusa" te pokazuje interes prema drugim aspektima života osim ekonomskih i materijalnih. Socijalna dimenzija, usmjerenost na socijalne ciljeve se čini kao pokretačka sila koja leži ispod svih drugih razina koje socijalno poduzetništvo obuhvaća (Austin et al., 2006, Yunus, 2009).

Kompleksnost pojma zaslužen je za povećati broj pristupa u određenju socijalnog poduzetništva. Alvord, et al. (2002) ukazuju na tri takva pristupa. Jedni u fokus stavljaju komercijalno poslovanje, pri čemu ističu kako socijalni poduzetnici trebaju prije svega imati razvijene poduzetničke vještine (Emerson, Twersky, 1996). Drugi, kao primjerice Dees, naglašavaju inovaciju u socijalnoj sferi, tj. inovativno rješavanje nekih socijalnih problema, dok treći vide socijalno poduzetništvo kao način za kataliziranje socijalne, društvene

transformacije, koje uključuju dugoročne i sustavne promjene, poput Draytona iz Ashoka zaklade. S obzirom na pozicioniranje dijela procesa na koji se primarno fokusira socijalno-poduzetničko djelovanje, Stryjan (2005) identificira dvije struje u određenju socijalnog poduzetništva. Prva struja se fokusira na namjere i posljedice (Alvord, Brown, Letts, 2004), i određuje socijalno poduzetništvo kao djelovanje s ciljem rješavanja socijalnih problema i stvaranja društvene transformacije. Druga je pak struja usmjerena na mogućnosti i prilike (Thompson, Alvy, Lees, 2000), koja socijalno poduzetništvo vidi kao djelatnost onih koji uočavaju priliku i prepoznaju potrebe koje nisu zadovoljene programima socijalne države. Austin, Stevenson i Wei-Skillern (2006) razlikuju širi i uži pristup razumijevanju socijalnog poduzetništva. U širem smislu socijalno poduzetništvo se shvaća kao inovativna aktivnost sa socijalnim ciljem, koja se pojavljuje bilo profitnom sektoru, bilo u neprofitnom sektoru ili u međusektorskom prostoru. U užem značenju socijalno poduzetništvo se razumije kao fenomen primjene poslovnih znanja i vještina u neprofitnom sektoru, kada neprofitne organizacije počnu primjenjivati tržišne načine stjecanja financijskih sredstava. S obzirom na sektor u kojem se pojavljuje, Mair i Marti (2006) razlikuju tri moguća polazišta u definiranju socijalnog poduzetništva. Za prvo stajalište, socijalno poduzetništvo se svodi na inicijative koje dolaze iz neprofitnog sektora u potrazi za alternativnim načinima financiranja. Po drugima, socijalno se poduzetništvo razumije kao društveno odgovorno poslovanje koje se temelji na međusektorskoj suradnji. I na koncu, treći smatraju da je socijalno poduzetništvo usmjereno na rješavanje socijalnih problema te vodi društvenoj transformaciji.

Pristup od kojeg polaze pojedini autori ovisi prvenstveno o kontekstu u kojem djeluju. Kako ćemo razmotriti u idućim poglavljima, različiti društveni konteksti stvaraju drugačije manifestacije socijalnog poduzetništva i utječu na oblikovanje različitih teorijskih koncepata. Međutim, treba napomenuti kako određenja socijalnog poduzetništva, posebno američka, često upadaju u klisko normativno tlo. Određenja po kojima su socijalni poduzetnici oni koji predano rade, bezgranično iskorištavaju sve prilike na koje nailaze, nadilaze sve prepreke, a uz to su do krajnjih granica predani socijalnoj misiji i uvijek kreativni i inovativni te sve što naprave vodi dubokim transformacijama društva, naprosto ne stoje. Peredo i McLean (2006) upozoravaju na ovaj problem, kojemu se mnogi autori ne uspijevaju oduprijeti, pa stoga i definicije socijalnog poduzetništva često nadilaze njegov sadržaj, prenatraglašavajući vrijednosti i pojedine dimenzije socijalnog poduzetništva, upadajući tako u normativno područje. Ovi autori smatraju kako bi zadovoljavajuća znanstvena definicija socijalnog poduzetništva izbjegla uvođenje konotacije "uspješnosti" i dozvolila legitimnost postojanja i socijalnih poduzetnika koji nisu uspješni, dosljedni ili na drugi način izvan "idealne slike" koju većina

ovakvih konceptualiziranja stvara.

2.1.2. Osnovna obilježja

Kompleksnost socijalnog poduzetništva koje naizgled spaja nespojivo – socijalnu svrhu s tržišnim djelovanjem, nameće potrebu jasnijeg određivanja granica fenomena i njegovih glavnih obilježja. Dosadašnja istraživanja i konceptualiziranja socijalnog poduzetništva prepoznala su neke karakteristike ključne za njegovo bolje razumijevanje. Johnson (2003: 10) u prvi plan stavlja inovaciju kojim socijalno poduzetništvo nastoji odgovoriti na neadresirane probleme u socijalnoj sferi. Smatra da ga obilježavaju tri čimbenika: usmjerenost na rješavanje problema, stvaranje inovativnog načina djelovanja, objedinjavanje tržišnog pristupa i socijalnih ciljeva. Upravo poduzetnički element jest ono što socijalnom poduzetništvu daje inovativnost u socijalnoj sferi, koja vodi stvaranju socijalnih inovacija pristupajući rješavanju postojećih socijalnih potreba na nov način.

Na sličnom su tragu Mair i Marti (2006), koji daju jednu od sustavnijih definicija socijalnog poduzetništva, određujući ga kao proces prepoznavanja prilike za ekonomsku aktivnost koja će pružiti rješenje za otvorena socijalna pitanja. Taj proces uključuje inovaciju i kombinaciju resursa na nove načine što u konačnici stimulira društvenu promjenu te vodi generiranju društvenih vrijednosti.

Peredo i McLean (2006) smatraju kako je socijalno poduzetništvo primarno usmjereno na socijalnu misiju i pri njezinu ispunjenju socijalni se poduzetnici rukovode stvaranjem inovativnih načina rješavanja socijalnih pitanja. Za njih ipak inovativnost nije apsolutna, već se može ostvarivati u različitim stupnjevima. Izrazita kreativnost u vođenju socijalnog poduzeća i korištenju resursa je jedno od bitnih obilježja svakog poduzetnika. Uska je vezanost socijalnog poduzetništva uz generiranje društvenih vrijednosti. Poduzetnički način djelovanja pritom podrazumijeva prepoznavanje i iskorištavanje mogućnosti za njihovo generiranje te spremnost na prihvaćanje natprosječnog stupnja rizika u stvaranju.

Različita razmatranja o socijalnom poduzetništvu ukazuju na nekoliko obilježja ključnih za prepoznavanje fenomena i razumijevanje njegovih specifičnosti:

- Prepoznavanje i iskorištavanje prilika te preuzimanje rizika, što su obilježja karakteristična za svaki poduzetnički pothvat.
- Usmjerenost na socijalnu misiju. To podrazumijeva prepoznavanje, svijest o socijalnim problemima, o neodgovorenim socijalnim potrebama i okrenutost

prema njihovom rješavanju.

- Kombinacija postojećih resursa na nove načine, podrazumijeva kreativnost i inovativnost u stvaranju novih oblika djelovanja. Socijalna inovacija znači stvaranje novih proizvoda, usluga ili načina djelovanja u socijalnoj sferi.
- Generiranje društvenih vrijednosti, što podrazumijeva stvaranje dodanih vrijednosti, pored ekonomske, izražene kroz profit.
- Društvena promjena, što se odnosi na transformativnu moć socijalnog poduzetništva u dugoročnom i dugodometnom smislu, kao *scaling up*, kroz širenje novih obrazaca rješavanja pitanja u socijalnoj sferi, novih oblika djelovanja ili novih sustava vrijednosti.

U oblikovanju radne definicije istraživanja socijalno poduzetništvo možemo odrediti kao aktivnu djelatnost usmjerenu na adresiranje socijalnih potreba od 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.

2.1.3. "Socijalno" i "poduzetničko" u socijalnom poduzetništvu

Koncept socijalnog poduzetništva sadrži dvije komponente – socijalnu i poduzetničku. Ovaj se spoj vidi kao temelj kontradiktornosti socijalnog poduzetništva. Najčešća se prijeporna pitanja u pokušajima njegova razumijevanja postavljaju oko ove naočigled proturječnosti – Kako poduzetništvo, kao tržišno djelovanje, može biti socijalno? Socijalno usmjereno djelovanje je po prirodi altruistično, i motivirano ne-ekonomskim ciljevima pa kako može biti i tržišno? Stoga se čini kako je za bolje razumijevanje bitno odvojeno razmotriti svaku dimenziju (Mair i Marti, 2006.; Tan et al., 2005), kako bi se razumio jedinstven način na koji su povezane.

Socijalni dio socijalnog poduzetništva odnosi se na njegovu usmjerenost na socijalna pitanja. Podrazumijeva se da je temeljni motiv socijalnog poduzetnika djelovati prema socijalnim ciljevima, odnosno adresiranju prepoznatih socijalnih potreba u zajednici ili društvu koje su ostale neodgovorene. U usporedbi s tradicionalnim poduzetništvom, kojega pokreće ostvarivanje ekonomske vrijednosti, socijalno poduzetništvo je pokrenuto generiranjem

društvenih vrijednosti. Dok se stvaranje ekonomske vrijednosti prvenstveno odnosi na ostvarivanje dobiti, profita kao privatnog dobra, stvaranje društvenih vrijednosti vidi se u socijalnim učincima u društvu, u doprinosu općem dobru.

S utvrđivanjem razlika na ovoj liniji ipak treba biti oprezan, jer predstavljaju idealtipske konstrukte. Mair i Marti ističu kako motivacija za određeno djelovanje može biti višestruka i u stvarnosti su rijetko jednoznačni. Tako, među socijalnim poduzetnicima ima i onih koji nisu stopostotno motivirani altruističkim porivima ili socijalnom misijom, nego mogu kroz ovaj tip djelovanja, primjerice, priželjkivati vlastito ispunjenje i samoafirmaciju, bilo u osobnom ili profesionalnom smislu. S druge strane, i među tradicionalnim poduzetnicima u poslovnom sektoru ima onih koji pored usmjerenosti na ekonomsku dobit, djeluju i prema ostvarivanju nekih društveno korisnih ili socijalnih ciljeva (Mair i Marti, 2006: 38).

Što je to "socijalno" u socijalnom poduzetništvu, pitanje je koje si postavlja i Noya (2006), te identificira nekoliko elemenata:

- U socijalnom poduzetništvu socijalni ciljevi su jednako bitni, ako ne i bitniji od ekonomskih.

Kao tip djelovanja koji podrazumijeva tržišne aktivnosti, socijalno-poduzetništvo nužno ima i ekonomske ciljeve. To znači da se nastoji ostvariti ekonomska dobit i osigurati financijska sredstva za održivost aktivnosti. No ipak, socijalni ciljevi su na prvom mjestu jer u slučaju da nije tako, ne bismo mogli govoriti o socijalnom poduzetništvu.

- Sustav upravljanja je drugačiji i socijalno osjetljiviji.

Upravljanje socijalnim poduzetništvom ne bi se trebalo temeljiti na odnosima moći na kojima počiva komercijalno poduzetništvo, a koji se vežu uz udjele u vlasništvu. U europskom konceptu, u kojemu se socijalno poduzetništvo bazira na demokratskoj strukturi, lakše je uočljiva ova komponenta.

- Socijalno je poduzetništvo orijentirano kolektivnim, a ne osobnim interesima.

U socijalnom poduzetništvu osobni probitak nije na prvom mjestu, već je usmjereno na potrebe zajednice i društva s ciljem opće dobrobiti.

- Profit nije cilj sam po sebi.

Stjecanje dobiti nije nešto nepoželjno u socijalnom poduzetništvu. Međutim, profit nije cilj po sebi, već ima vrijednost kao sredstvo za postizanje socijalnih ciljeva, za daljnje ulaganje u aktivnosti socijalnog poduzetništva. Zato se o socijalnom poduzetništvu govori kao o *not-for-profit* djelatnosti.

- Socijalno je poduzetništvo socijalno osjetljivo u više aspekata – prema zaposlenicima, prema korisnicima ili kupcima te prema proizvodima

Socijalne vrijednosti koje socijalno poduzetništvo donosi nisu vidljive samo u konačnim učincima u zajednici ili društvu. Djelovanje na socijalno-poduzetnički način podrazumijeva brigu o socijalnim potrebama u svim aspektima poslovanja i djelovanja.

Socijalno poduzetništvo koristi različite postojeće resurse iz zajednice, društvene sredine i kombinira ih na novi način, pritom se brinući o socijalnoj dobrobiti svih dionika i socijalnoj osviještenosti cijelog procesa. Glavni je fokus socijalnog poduzetništva na socijalnoj vrijednosti, dok se stvaranje ekonomske vrijednosti, odnosno profita, vidi kao nužan uvjet za postizanje financijske održivosti.

Dakle, "socijalno" u socijalnom poduzetništvu je multidimenzionalnog karaktera. Ono je socijalno zbog *inputa*, tj. zbog socijalnog, a ne profitnog karaktera organizacija koje se osnivaju te uronjenosti u zajednicu iz koje potječu i prepoznavanja njezinih potreba, kao i zbog *outputa*, koji se vidi u poboljšanju nekog socijalnog aspekta života (zdravlja, općeg blagostanja), povećanju zapošljavanja te u generiranju nematerijalnih vrijednosti vidljivih u socijalnim vrijednostima i socio-kulturnom kapitalu (društvene mreže, suradnja, povjerenje..) (usp. Leadbeater, 1997).

Već je i Dees u svom glasovitom članku jasno odredio socijalno poduzetništvo kao vrstu, oblik poduzetništva (Dees, 1998b: 3). Odrediti pak "poduzetnički" element se u suštini svodi na prepoznavanje poduzetničkog ponašanja i onog što razlikuje socijalno poduzetništvo od drugih oblika angažmana u socijalnoj sferi.

Na tom su tragu Paredo i McLean (2006), koji uočavaju kako socijalno 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. Socijalno poduzetništvo zaista primjenjuje poduzetnički pristup i djeluje u okvirima tržišne ekonomije slijedeći mehanizme tržišta. Osim rizičnosti poslovanja, socijalni poduzetnici pokazuju i težnje za neovisnim djelovanjem i postizanjem financijske samoodrživosti (Noya, 2006), koja su bitna obilježja tipičnog poduzetničkog ponašanja. Djelujući na poduzetnički način, socijalni poduzetnici posjeduju ili bi trebali posjedovati specifične poduzetničke vještine, pa čak i marketinška znanja (Meler, 2003). "Poduzetničko" u socijalnom poduzetništvu podrazumijeva i prepoznavanje te iskorištavanje prilike (Leadbeater, 1997). U jeziku socijalnog 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, socijalni bi

poduzetnik trebao biti i tržišno osjetljiv. Poznavanje tržišta znači i procjenjivanje povoljnih prilika za poslovne pothvate, pri čemu se vide bitnim tri razine procjene (prema Meler, 2003: 150):

- Procijeniti vlastiti potencijal

Pri tome se misli na procjenu vlastitih mogućnosti i kapaciteta, kako osobnih tako i organizacijskih za odgovaranje na prepoznate socijalne potrebe. Odnosi se i na procjenu usklađenosti ekonomskog djelovanja s misijom, kao i mogućnosti realiziranja željenih rezultata i stvaranja dodatne vrijednosti.

- Procijeniti tržišni potencijal

Tu se misli na procjenu potreba korisnika, druge pružatelje usluga ili proizvoda na tržištu, ali i na procjenu interesa potencijalnih donatora.

- Procijeniti potencijal održivosti

Odnosi se na procjenu mogućih potpora za početno pokretanje pothvata kao i za dugoročno financiranje, zatim na procjenu odnosa troškova i prihoda, na procjenu organizacijske sposobnosti i sl.

Socijalno poduzetništvo je dijelom 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. Socijalno poduzetništvo se mora brinuti o isplativosti poslovanja, likvidnosti i pokrivanju svih troškova te istodobno ostvarivati postavljene socijalne ciljeve (Yunus, 2009: 33). Iako je socijalna misija, kako smo već napomenuli, primarna u djelovanju socijalnog 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 socijalno-poduzetničkom pothvatu. Socijalno 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 socijalnom poduzetništvu se stoga od komercijalnog poduzetništva ponajviše razlikuje u nepostojanju intencije za maksimiziranjem profita. Osim toga, u socijalnom poduzetništvu postoji ograničenje u distribuciji dobiti, pri čemu se može samo

malim dijelom raspoređivati među članovima ili vlasnicima, a većim preusmjerivati u nove aktivnosti i socijalne ciljeve, što je i suština neprofitnog djelovanja.

Socijalna i poduzetnička komponenta funkcioniraju jedna uz drugu u socijalnom poduzetništvu oblikujući ovo djelovanje na poseban način. Prepoznati gdje je i povući jasnu granicu između djelovanja za opće dobro i tržišnih aktivnosti s ostvarivanjem dobiti predstavlja najtanji dio u dohvaćanju socijalnog poduzetništva (Defourny, 2001). Kao doprinos tomu, EMES istraživačka mreža razvila je dvije skupine kriterija za identificiranje socijalnog poduzetništva, koje se prvenstveno mogu primijeniti u europskom kontekstu. Jedna se odnosi na socijalnu dimenziju, a druga na ekonomsku. Uzimajući u obzir društveni kontekst, ova skupina kriterija, koja po našem sudu tvori prilično preciznu definiciju socijalnog poduzetništva, uvažava sve jedinstvenosti europskog razumijevanja fenomena te predstavlja dobru polazišnu točku za prepoznavanje socijalno-poduzetničkih organizacija.

Tablica 1: Dimenzije socijalnog poduzetništva

Socijalna dimenzija	
	Eksplisitni cilj je socijalna misija, djelovanje usmjereno na opće dobro zajednice.
	Inicijativa pokrenuta od strane skupine građana, što podrazumijeva kolektivnu dinamiku koja čini temelj socijalnog poduzetništva.
	Demokratski oblik upravljanja (obično temeljeno na načelu jedan član - jedan glas), neovisno o vlasničkoj strukturi.
	Participativna priroda socijalnog poduzetništva, koja uključuje sudjelovanje različitih dionika (ne samo vlasnika i članova).
	Ograničena raspodjela profita, čime se limitira individualna akumulacija dobiti.
Ekonomska dimenzija	
	Postojanje djelatnosti proizvodnje i/ili prodaje proizvoda i/ili usluga.
	Visok stupanj autonomije, što podrazumijeva da njih osniva i njima upravlja skupina pojedinaca, a ne neka državna institucija ili privatna firma.
	Preuzimanje značajnog stupnja ekonomskog rizika u aktivnostima, što podrazumijeva tržišno djelovanje
	Minimalna količina plaćenoga rada, iako unutar organizacije/ poduzeća mogu postojati i drugi oblici rada (volonterski, neplaćeni).

Izvor: Defourny, 2005; Defourny, Nysens, 2001, 2008.

Socijalna dimenzija prije svega uključuje eksplicitno samoodređenje prema **socijalnoj misiji**. Socijalno-poduzetnička organizacija treba djelovati prema postizanju općeg dobra, dajući doprinos društvu, zajednici ili nekoj marginaliziranoj skupini. Socijalno poduzetništvo se primarno pojavljuje unutar neprofitnog sektora te je najčešće inicijativa grupe građana, a ne

pojedinka. U tom smislu od socijalnog poduzetništva je neodvojiv **kolektivni karakter**. Nadalje, karakterizira ga **demokratski tip upravljanja**, što znači da se moć donošenja odluka ne temelji na načelu vlasništva nad kapitalom, već je raspoređena jednako na sve dionike u procesu, odnosno na sve članove. Za socijalno je poduzetništvo karakteristična **participativna** priroda djelovanja, što znači da su u različite dijelove procesa uključeni i drugi akteri, dionici. Pored zaposlenih i volontera može obuhvaćati i aktere iz lokalne zajednice, lokalne vlasti, javni sektor, poslovni sektor i komercijalna poduzeća. Motivi za uključivanje drugih sudionika leže u socijalnim učincima koji se tiču šire zajednice i od općeg su interesa. U socijalnom poduzetništvu nema individualne akumulacije profita. Iako djeluje tržišno i ostvaruje profit, socijalno poduzetništvo je u biti **neprofitno** orijentirano, jer poštuje načelo ograničene distribucije profita među članovima ili vlasnicima. Većina dobiti se preusmjerava na daljnje aktivnosti i socijalne ciljeve.

Istodobno, ekonomski uvjeti koje treba ispunjavati kako bi bilo prepoznato kao socijalno poduzetništvo odnose se, prije svega, na **kontinuiranu aktivnost proizvodnje dobara ili prodaje usluga** putem kojih sudjeluju na tržištu na isti način kao i drugi dionici. Za razliku od tradicionalnih organizacija civilnog društva, ne trebaju ujedno djelovati i zagovarački. Socijalno poduzetništvo bi trebao karakterizirati **visok stupanj autonomije**. To podrazumijeva da su socijalno-poduzetničke organizacije samostalne u upravljanju te iako mogu koristiti dijelom i javna sredstva za svoje djelovanje, ni u kom slučaju ne ovise o javnim institucijama niti privatnim organizacijama. Osim toga, obilježava ih djelovanje sa značajnim stupnjem **ekonomskog rizika**. Za razliku od primjerice javnih institucija, financijska održivost socijalno-poduzetničkih organizacija ovisi o vlastitim angažmanima u osiguravanju sredstava te su, poput drugih tržišnih aktera, izloženi jednakim rizicima tržišta. Na koncu, nužno je da imaju bar **minimalni udio plaćenog rada**, tj. trebao bi postojati barem minimalan broj zaposlenih u socijalno-poduzetničkoj organizaciji.

2.1.3.1. Hibridni karakter socijalnog poduzetništva

Iako po mnogima pojam socijalnog poduzetništva nosi nešto kontradiktorno u sebi, jer naoko objedinjuje dva oprečna pojma – tržišno i socijalno, za razumijevanje ovog fenomena u društvenim znanostima bitan je i nastanak koncepta i termina socijalnog poduzetništva u jezičnom smislu (Roper i Cheney, 2005; Dees, 1998b; Bull, 2008) jer upućuje na rastakanje pojmovnih granica između tržišnog djelovanja, javno-državnog upravljanja i društvene akcije

usmjerene na opće dobro. Roper i Cheney (2005) ukazuju u kojoj mjeri terminologija i jezik utječu na kreiranje hibridnog područja i vode k racionalizaciji koncepta socijalnog poduzetništva. U diskursu neprofitnog sektora se počinju pojavljivati termini koji su donedavno bili ograničeni samo na rječnik biznisa u poslovnom sektoru – poput poduzetničkog kapitala, prinosa, investiranja, klijenata i sl. Time se još više smanjuju barijere između pojedinih sektora.

Hibridnost pojma socijalno poduzetništvo je obilježje koje mnogi autori ističu kao ključno za razumijevanje ovog fenomena, koji kombinira različite oblike djelovanja, i tržišne i netržišne, različite pravne i organizacijske oblike djelovanja te rastapa granice tradicionalnih sektora – države, privatnog tržišnog sektora i civilnog društva (Johnson, 2000; 2003; Reis, 1999; Roper, Cheney, 2005; Eikenberry, Kluver, 2004; Dees, 1998b; Sherill, 2003; Laville, 2003). U tom se smislu socijalni poduzetnici vide kao pioniri koji stvaraju nove forme djelovanja te nisu ograničeni utvrđenim "granicama" pojedinih područja. Socijalno poduzetništvo proširuje "prostor za igru" (Dees, 1998b), a u opseg socijalno-poduzetničkih pothvata spadaju i tradicionalna komercijalna poduzeća koja imaju socijalnu misiju i hibridne organizacije, uglavnom iz neprofitnog sektora, koje kombiniraju i profitne i neprofitne načine djelovanja i razne druge inicijative koje se teško mogu identificirati kroz postojeće pravno-organizacijske oblike. U socijalno poduzetništvo stoga mogu spadati organizacije uzajamne pomoći, udruge, zaklade, zadruge te novi oblici organizacija, poput socijalnih poduzeća ili poduzeća za interese zajednice.

Kako bi se pojasnila hibridna priroda socijalnog poduzetništva, koristit će nam zapažanja Borzaga i Solarija (2001: 333-4), koji su prepoznali nekoliko dimenzija "hibridnosti" kroz primjere u praksi:

- Socijalno se poduzetništvo od tradicionalnih komercijalnih poduzeća razlikuje u tome što pored komercijalnih poslovnih aktivnosti, uključuje i tradicionalno neprofitne načine djelovanja (donacije, volonterski rad). Borzaga i Solari argumentiraju kako se za razliku od komercijalnog poduzeća, koje može pružati istu ili sličnu uslugu na tržištu, socijalno poduzetništvo razlikuje po tome što usluzi koju pruža, dodaje određenu (društvenu) vrijednost više. Primjerice, kod pružanja usluga kućne njege, socijalno-poduzetnička organizacija neće pružiti samo čistu komercijalnu uslugu, koju će naplatiti, već će poduzimati i dodatne aktivnosti za poticanje socijalne integracije, primjerice razviti programe uključivanja zajednice, volontiranja i sl. Na ovoj su crti i argumenti onih koji smatraju da bi, budući da socijalno-poduzetničke organizacije djeluju za opće dobro i dopunjuju djelovanje socijalne države, država trebala

sudjelovati u sufinanciranju socijalnog poduzetništva.

- Socijalno poduzetništvo je različito od većine tradicionalnih neprofitnih organizacija, jer je više usmjereno na proizvodnju dobara ili pružanje usluge, temeljene na konkretnim potrebama specifičnih društvenih skupina, a ne na neodređenu javnu dobrobit.
- Socijalno poduzetništvo većinom ima "multi-dionički" (*multi-stakeholder*) karakter, tj. obuhvaća više dionika (volontere, zaposlenike, korisnike, zajednicu...) tako da treba voditi računa o različitim potrebama i interesima prilikom oblikovanja aktivnosti.

Ovome bi svakako još trebalo dodati i pravnu i organizacijsku hibridnost, jer često socijalno poduzetništvo uzima različite dostupne organizacijske i pravne oblike ili utječe svojom specifičnošću na stvaranje novih, kombinirajući elemente postojećih. Nadalje, hibridnost se odnosi i na kombinaciju strategijskih ciljeva, budući da se kroz djelovanje socijalnog poduzeća isprepliću i socijalni i ekonomski ciljevi. Socijalno poduzetništvo je hibridno i po izvorima financiranja, jer kombinira u različitim udjelima različite izvore financiranja – tržišne, javne, privatne donacije i sl. Upravo zbog toga što se pojavljuje kao svojevrsni "hibridni sektor" koji se javlja negdje između tri sektora, preklapajući se sa svakim od njih, jednoznačno određivanje socijalnog poduzetništva i pružanje obuhvatne definicije predstavlja veliki izazov. Neki autori smatraju kako je pretjerano insistiranje na hibridnom karakteru socijalnog poduzetništva i topljenju granica među tradicionalnim sektorima nastavak nastojanja traženja rješenja za suvremene socijalne probleme izvan postojećih okvira i struktura (Sherill, 2003), što dijelom s njih skida odgovornost. Ipak, treba naglasiti kako hibridnost socijalnog poduzetništva znači uspostavu novog tipa djelovanja, koji nema intenciju zamijeniti neki od postojećih koncepata (civilno društvo, treći sektor, socijalna država), nego zauzima potpuno novi prostor, čije se granice još opipavaju.

2.1.4. Socijalni poduzetnik

Socijalni poduzetnik je pokretač i nositelj socijalno-poduzetničkog procesa. Određuje se kao osoba koja "prepoznaje socijalni problem i koristi poduzetnička načela da organizira, stvara i upravlja poslovnim pothvatom kako bi generirao socijalne promjene" (Noya, 2006). U istraživačkom smislu zanimljivo je utvrditi koja su to obilježja socijalnog poduzetnika koja ga razlikuju od tradicionalnog poduzetnika te koje su to posebne osobine, vještine i sposobnosti

koje posjeduje socijalni poduzetnik i kako one mogu pomoći u razumijevanju koncepta socijalnog poduzetništva. Među teoretičarima se postavlja pitanje zašto netko pokreće poslovni pothvat iz razloga koji nemaju veze s maksimiziranjem profita i postoji li nešto fundamentalno drugačije u pojedincima koji to pokreću (vidi Massetti, 2009).

Među prvim određenjima socijalnog poduzetnika i njegovih osobina jest ono koje je postavio Dees (1998b). Za njega je socijalni poduzetnik centar socijalno-poduzetničkog procesa i definira ga kao "agenta društvenih promjena". Od njegovog inovativnog djelovanja u socijalnoj sferi započinju i transformativni učinci na društvo. On ističe nekoliko načina na koje socijalni poduzetnici djeluju kao inovatori u socijalnoj sferi, a to su:

- Djelovanje prema takvoj misiji koja vodi kreiranju društvenih vrijednosti i prema općoj dobrobiti (a ne samo privatnoj koristi)
- Prepoznavanje i iskorištavanje novih prilika koje su u skladu s osnovnom misijom
- Uključenost u proces stalnih inovacija, učenja, prilagođavanja
- Djelovanje i usprkos ograničavajućim sredstvima
- Naglašeni osjećaj odgovornosti za posljedice svoga djelovanja

Fokus na pojedinca, socijalnog poduzetnika, i njegove individualne karakteristike kao ključne aspekte u objašnjavanju socijalnog poduzetništva tipično je za američku tradiciju istraživanja socijalnog poduzetništva. Mair i Marti (2006: 38) identificiraju kako se socijalni poduzetnik u literaturi definirao kao osoba posebnih osobina i visoke etičnosti (Drayton, 2002), posebnih vještina upravljanja (Thompson et al, 2000) te izrazite strasti prema vlastitoj misiji (Bornstein, 1998). Iz takvih određenja vidljivo je da se socijalni poduzetnik smatra poduzetnikom po prirodi, samo što mu prioritet nije maksimiziranje profita, već želi generirati dodanu vrijednost, doprinijeti općem dobru, društvu ili zajednici (Johnson 2000; Stokes et al., 2010; Bolton, Thompson, 2004). Socijalni poduzetnik može biti jednako komercijalno uspješan kao i bilo koji drugi poduzetnik, samo njegova primarna pozornost nije u komercijalnim, već u socijalnim rezultatima (Johnson, 2000; 2003; Massetti, 2009; Stokes et al., 2010) tj. svoj angažman usmjerava na socijalnu sferu i pitanja poput obrazovanja, zapošljavanja, uključivanja marginaliziranih skupina, zdravlja, zaštite okoliša, povećanja zapošljavanja itd. Od tradicionalnih poduzetnika, s kojima dijele neke bitne poduzetničke osobine, socijalne poduzetnike razlikuje snažan osjećaj za socijalnu pravdu i izražena socijalna osjetljivost (Johnson, 2003), što im omogućava uočiti socijalnu nestabilnost i neadresirane socijalne potrebe. Martin i Osberg opisuju kako se socijalni poduzetnici suprotstavljaju neravnoteži sustava koja uzrokuje nepovoljan položaj ili marginalizaciju dijela društva te svjesno i ciljano

utječu na stvaranje nove stabilne ravnoteže koja osigurava blagostanje za ciljanu skupinu i društvo u cjelini (Martin, Osberg, 2007: 26). Socijalni poduzetnici nisu samo altruisti koji se zalažu za vrijednosti općeg dobra, oni donose radikalno drugačije djelovanje, i po tome se razlikuju od drugih dobronamjernih, altruističnih pojedinaca. Oni su pojedinci ili skupine koji iznalaze kreativne načine adresiranja socijalnih problema (Paredo, McLean, 2006). Generiranje društvenih vrijednosti stoga je bitno obilježje socijalnih poduzetnika. Istodobno, uključujući i druge dionike iz zajednice, utječu na izgradnju socio-kulturnog ili društvenog kapitala (Bolton, Thompson, 2004).

Istraživanje mladih socijalnih poduzetnika u Kanadi pomoglo je Johnson (2000; 2003) da identificira nekoliko ključnih obilježja socijalnih poduzetnika. Za (uspješne) socijalne poduzetnike je karakteristično da su dobri u oba područja - i u poduzetničkim vještinama i u prepoznavanju socijalnih problema. Uz to, socijalni poduzetnik ima sposobnost utjecanja na druge i uvjeravanja ih u svoju sposobnost pretvaranja u stvarnost vlastitih vizija. Za Johnson, socijalni poduzetnici su socijalno osviješteni i djeluju s odgovornošću prema zajednici.

O socijalnim se poduzetnicima govori kao o radikalno novoj vrsti poduzetnika, koje socijalna osjetljivost i posvećenost socijalnim pitanjima diferencira od komercijalnih, profitno usmjerenih poduzetnika. Reis (1999) tvrdi kako ta nova generacija poduzetnika stvara tri vala promjena. Prvo, socijalni poduzetnici stvaraju društvene vrijednosti kroz inovaciju. Oni svojim djelovanjem mijenjanju usluge u javnom, privatnom i sektoru civilnog društva, mijenjaju način upravljanja, stvaraju nove organizacijske oblike na tržištu i nadopunjavaju ga drugačijim načinima uporabe ekonomske vrijednosti. Kao drugo, mijenjaju način djelovanja u socijalnoj sferi - od milosrđa kao jednodimenzionalnog pristupa, do socijalno uključenog građanstva i socijalno angažiranog poslovanja kao multidimenzionalnog pristupa. I treće, socijalni poduzetnici eksperimentiraju sa socijalnim investicijama kako bi došli do održivih socio-ekonomskih modela. Time socijalni poduzetnici utječu na održivi razvoj.

Inovativnost u pristupu i imaginacija u kreiranju novih načina kombiniranja postojećih resursa te spajanje tržišnih mehanizama sa socijalnim ciljevima, obilježja su socijalnih poduzetnika koja se posebno ističu u diskursu američkih i globalnih zaklada koje promoviraju socijalno poduzetništvo. Tako, primjerice, Ashoka zaklada opisuje socijalne poduzetnike kao: "...ambiciozne i uporne, nude nova rješenja za široki spektar promjena. Umjesto prepuštanja brige za socijalne potrebe vladi i poslovnom sektoru, socijalni poduzetnici otkrivaju što ne funkcionira i riješe problem mijenjajući sustav, šireći rješenje i uvjeravajući cijelo društvo da prihvate novi način". Oni su "...pioniri inovacija koje oblikuju društvo na novi način i čine dobrobit cijelom čovječanstvu....to su pragmatičari okrenuti prema rješenjima i odvažni u

hvatanju u koštac s nekim najvećim svjetskim problemima" (Skoll Foundation, 2007: 7). I Bornstein (1998) naglašava etičnost i vizionarske osobine socijalnog poduzetnika, koje mu omogućuju prepoznavanje dalekosežnih transformativnih učinaka njegovih pothvata na globalnoj razini. Socijalni poduzetnik kao osoba vizionarskih i karizmatičnih obilježja te izraženih liderskih osobina u središtu je Leadbeaterova (1997) shvaćanja socijalnog poduzetništva te bez obzira u kojem se sektoru ono pojavljuje, uspješnost i opstanak socijalno-poduzetničkog pothvata ovisi najviše o ulozi njegova pokretača – socijalnog poduzetnika. Roper i Cheney (2005), na temelju napisa u medijima, stručnim, multidisciplinarnim ili popularnim magazinima, identificiraju tri tipa osoba koje najčešće postaju socijalni poduzetnici.

- U poslovnom sektoru javlja se novi tip izvršnih direktora ili menadžera, koji svoje komercijalno poduzeće polako preoblikuju u socijalno poduzeće usmjereno na socijalnu misiju. Oni su već pokazali uspješnost u postizanju ekonomskih ciljeva, tj. profita, ali njihov interes nadilazi stjecanje dobiti za osobnu korist.
- Voditelji neprofitnih organizacija koji počinju primjenjivati poduzetnički, tržišni model djelovanja kako bi omogućili održanje organizacije. Ovaj tip socijalnih poduzetnika javlja se u neprofitnom i javnom sektoru, i prema autorima, susreću se stoga s najviše ograničenja bilo financijskih, bilo institucionalnih.
- Filantropi, koji sebe vide kao katalizatore promjena u društvu i na globalnoj razini. Najčešće se radi o iznimno bogatim "biznismenima", koji investiraju u socijalno poduzetništvo dajući zajmove s niskim kamatama kako bi stimulirali njegov razvoj.

No, bez obzira u kojemu se sektoru javlja, karizmatična obilježja lidera socijalnog poduzetništva, koje nosi pojedinac – socijalni poduzetnik, nerijetko se vide ključnim elementom uspješnosti socijalnog poduzetništva. Pojedinac i njegove osobine se, češće nego grupa, vide kao presudne za uspjeh pothvata. Neki smatraju da nije bitno da li socijalno poduzetništvo pokreće pojedinac ili skupina, sve dok postoji izraženo liderstvo (Defourny i Develtere, 1999). Skupina, a ne pojedinac, kao inicijator pothvata ideja je na kojoj se temelji europski koncept socijalnog poduzetništva. U europskoj perspektivi stoga se naglašava uloga kolektivne dimenzije socijalnog poduzetništva – pokreće ga skupina pojedinaca, način upravljanja je kolektivni, demokratski, uronjeno je u zajednicu i djeluje u sprezi s njom, uključujući i druge dionike izvan same organizacije u procese.

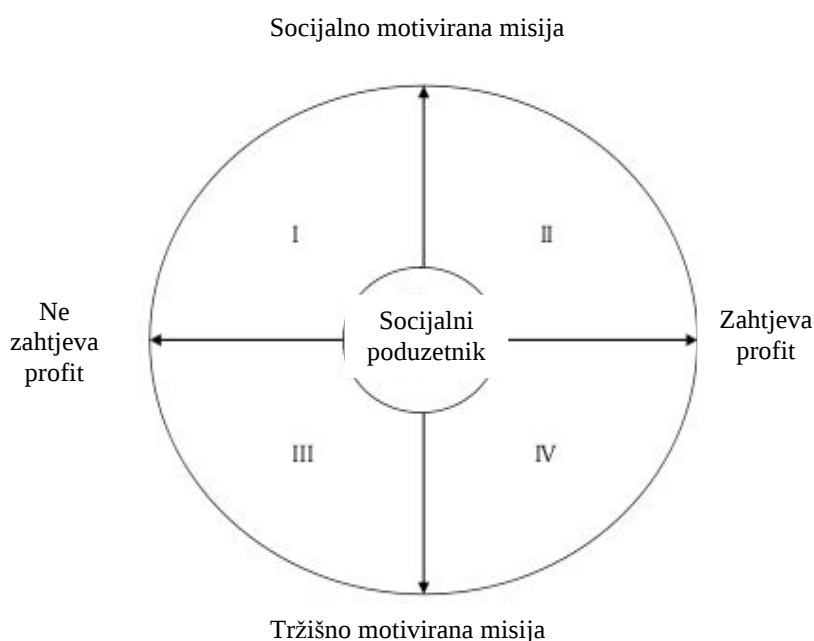
Europska perspektiva stoga ne ističe kao presudnu karizmatičnost socijalnog poduzetnika, tj. njegovu ulogu kao pojedinca, već polazi od socijalnog poduzetništva kao zajedničkih

aktivnosti međupovezanih dionika, kao djelovanja uronjenog u lokalnu zajednicu i usmjerenog prema zajedničkoj dobrobiti.

2.1.5. (Ideal)tipovi socijalnog poduzetništva

Kako se radi o relativno novom fenomenu koji obuhvaća cijeli niz različitih formi i hibridnih načina djelovanja, kao i različitih pravno-organizacijskih oblika, mnogi su autori nastojali uvesti reda u razumijevanje i prepoznavanje socijalno-poduzetničkih inicijativa razvijajući tipologije fenomena. Osim nekih podjela koje razgraničavaju socijalno poduzetništvo od drugih sličnih načina djelovanja, a koje smo spominjali u prijašnjim poglavljima, najčešća linija unutar koje se razlikuju pojedini oblici socijalnog poduzetništva tiče se međuodnosa "socijalnog" i "poduzetničkog", odnosno ravnoteže između socijalnih i tržišnih ciljeva.

Masetti (2009) je konstruirala tzv. matricu socijalnog poduzetništva (*Social Entrepreneurship Matrix*, SEM). Cilj matrice je pojednostaviti razumijevanje ovog kompleksnog fenomena, određujući moguće oblike pojavljivanja socijalnog poduzetništva kroz četiri područja. Kvadranti, kako je prikazano na slici 3, su pšodijeljeni s obzirom na veću usmjerenost socijalnog poduzetništva prema socijalnim ili tržišnim ciljevima te načina tretiranja profita (kao nužnog ili ne), o čemu i ovisi trajnost i održivost pothvata.



Izvor: Masetti, 2009: 44.

Slika 3: Matrica socijalnog poduzetništva

Prema kriterijima prikazanih u matrici, Masseti razlikuje četiri idealtipa socijalnog poduzetništva – od oblika najbližijeg tradicionalnom poduzetništvu (kvadrant IV) do dijametralno suprotnog, onog najbližijem tradicionalnim neprofitnim organizacija (kvadrant I). Tu su i tzv. prolazne socijalno-poduzetničke inicijative koje imaju cilj pokrenuti obrazac djelovanja, ali ne nužno i stvoriti održivost pothvata (kvadrant III) te na koncu organizacije koje imaju najsnažnije transformativno djelovanje u socijalnoj sferi (kvadrant II). To su organizacije koje djeluju prema socijalnim ciljevima, a koriste tržišne mehanizme. Uz socijalne, bitni su im financijski ciljevi, odnosno jednako su usmjereni na ostvarivanje dobiti, koja im omogućava financijsku održivost.

Na sličnom tragu je klasifikacija koju su razvili Peredo i McLean (2006). U njihovoj tipologiji, različiti oblici socijalnog poduzetništva su rangirani s obzirom na poziciju i odnos socijalnih i tržišnih ciljeva.

Tablica 2: Tipovi socijalnog poduzetništva

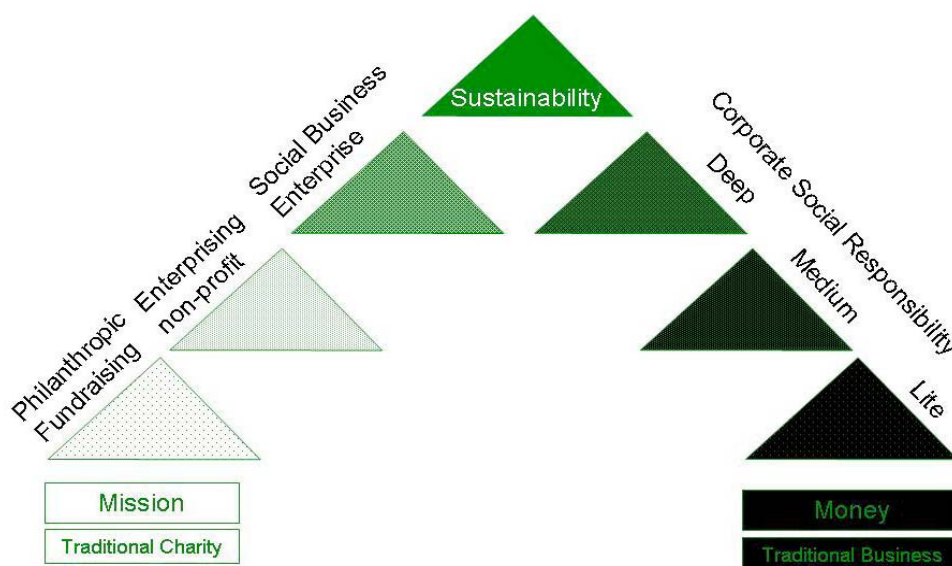
Pozicija socijalnih ciljeva	Uloga komercijalne razmjene	Primjer
Ciljevi su isključivo socijalni	Bez komercijalne razmjene	Tradicionalne nevladine organizacije
Ciljevi su isključivo socijalni	Postoji određeni stupanj komercijalne razmjene, a bilo kakva dobit se ulaže u socijalne potrebe ili za potporu aktivnostima koje vode socijalnim ciljevima	Grameen Bank
Ciljevi su većinom socijalni, ali ne isključivo	Komercijalna razmjena postoji, a dobit se djelomično koristi za socijalne ciljeve	Missouri Home Care
Socijalni ciljevi su iznad drugih ciljeva organizacije/ poduzeća	Komercijalna razmjena postoji, a stvaranje dobiti je podjednako važan cilj	Ben & Jerry's
Socijalni ciljevi su među drugim ciljevima organizacije/ poduzeća, ali su podređeni drugima	Komercijalna razmjena postoji, a stvaranje dobiti je primarni cilj i iznad drugih ciljeva	Komercijalna poduzeća koja imaju tzv. "cause-branding", odnosno neki tip društveno odgovornog poslovanja

Izvor: Peredo, McLean, 2006: 63.

Navedena tipologija upućuje na kontinuum između tipičnog komercijalnog tipa djelovanja sa socijalnim ciljevima kao dodatnim elementom poslovanja i tradicionalnog neprofitnog djelovanja organizacija civilnog društva. Negdje između se smješta i socijalno poduzetništvo,

tj. različiti oblici socijalno-poduzetničkih djelovanja, koji se pak razlikuju po odnosu prioriteta između socijalnih i ekonomskih ciljeva.

O socijalnom poduzetništvu kao tipu djelovanja koje se javlja na kontinuitetu između klasičnog poslovanja i tradicionalnog neprofitnog djelovanja govore i Myrah i Odinsky-Zec, koje su izradile svoj model tipologije. Dodatna komponenta koju uvode je održivost. Na pola puta između predanosti finansijskim ciljevima, tj. ostvarivanju profita i predanosti socijalnoj misiji, tj. ispunjenju socijalnih ciljeva nalazi se točka održivosti. Drugim riječima, za finansijsku održivost poduzeća koje je primarno usmjereno na socijalne ciljeve nužno je istodobno ostvarivanje ekonomske dobiti. Prema autoricama, u toj točki tanka je granica između socijalnog poduzeća i poduzeća s visoko razvijenim društveno odgovornim poslovanjem.



Izvor: Myrah, Odinsky-Zec, 2010.

Slika 4: Kontinuum održivog poduzeća

2.1.6. Uloga socijalnog poduzetništva u suvremenom društvu

Iako je fenomen relativno novijeg datuma, neki autori pokušavaju uočiti promjene u društvu do kojih je došlo uslijed pojave i razvoja socijalnog poduzetništva. U užem smislu, uočavaju se učinci socijalnog poduzetništva na dobrobit zajednice koja je njime obuhvaćena, ali i na održivost i ekonomsku neovisnost pokretača poduzetničkog pothvata (Moss et al., 2008), što u

konačnici utječe na socio-ekonomsku stabilnost. Prepoznaje se i u njegova uloga u uočavanju i adresiranju socijalnih potreba koje ostaju neodgovorene (Paredo, McLean, 2006; Bosma, Levie, 2010). U širem smislu, pokušavaju se identificirati promjene u širem društvu, kao i u sustavima i obrascima djelovanja. Čini se da je možda najveću pažnju teoretičara i istraživača privukla potencijalna povezanost socijalnog poduzetništva, društvene promjene i ekonomskog razvoja. Tako primjerice Reis (1999: 2) uočava kao bitne posljedice - nestanak granica između tradicionalnih sektora, mogućnost uravnoteživanja sve moćnijeg tržišta s odgovornošću za opće dobro, te poprimanje novog značenja koncepta "stvaranja bogatstva", koji je obilježio kraj 20. stoljeća zajedno sa sve većim jazom između siromašnih i bogatih. Koncept blagostanja, smatra Reis, sada može poprimiti novo značenje – zadržati razinu bogatstva uz istodobno smanjivanje jaza između bogatih i siromašnih. Iako možda nisu još vidljive, bar ne u svakom društvu, promjene koje autor navodi mogu biti pokazatelji prema mijenjanju percepcije tržišnog djelovanja i razvijanju svijesti o mogućnostima drugačijeg socio-ekonomskog poretka.

Koncept socijalnog poduzetništva vodi i promišljanjima o transformaciji dominantne ekonomske paradigme te do stvaranja novih koncepata ekonomije i socio-ekonomskog razvoja. Uzevši u obzir najstariju i najplemenitiju tradiciju u političkoj ekonomiji, a to je da ekonomska aktivnost treba biti na dobrobit cijele zajednice (Defourny, Develtere, 1999), čini se da socijalno poduzetništvo nastoji popuniti jaz koji je nastao u dominaciji koncepta tržišne ekonomije. Laville (2003) na tome razvija ideje o pluralnoj ekonomiji. Po tom konceptu danas dominantna ekonomija zasnovana na tržištu može biti samo jedna od mogućnosti ili stupova ekonomskog djelovanja, a nikako determinirajuće djelovanje za ekonomski rast i opći društveni napredak. Laville razlikuje tri su stupa na kojima se temelji pluralna ekonomija:

- Tržišna ekonomija, u kojoj se proizvodi i usluge proizvode motivirani materijalnim interesom i gdje je njihova distribucija prepuštena tržišnim mehanizmima.
- Netržišna ekonomija, u kojoj je proizvodnja i raspodjela povjerena organizacijama i procesima kojima upravlja socijalna država. Ne radi se o tržištu, ali radi se o ekonomskom načelu preraspodjele.
- Ne-monetarna ekonomija, u kojoj proizvodnja i raspodjela dobara i usluga ovisi o reciprocitetu u kojem skupine ili pojedinci imaju obostrane koristi. Ovdje se radi o ekonomskom djelovanju koje se temelji na konceptu darivanja (koje traži uzvratno darivanje, ali bez obveze i vanjske kontrole) (Laville, 2003: 400).

U pluralnoj ekonomiji je, dakle, tržište samo jedna komponenta. Ideja oko koje se ovakav tip ekonomije oblikuje jest povezati sva tri stupa, kako bi se stvorili hibridi tržišnog, netržišnog i nemonetarnog ili uzajamnog gospodarstva čiji su resursi pluralni (Chaves, Campos, 2010). Pojavljuje se ekonomija temeljena na solidarnosti, drugačiji koncept ekonomskog djelovanja, neovisan samo o tržišnim mehanizmima. Ovaj se tip ekonomije temelji na solidarnosti, na načelima jednakosti i socijalne pravde te može imati utjecaja na stvaranje pravednije ili ravnopravnije raspodjele u društvu. Socijalno poduzetništvo se vidi kao predvodnik solidarne ekonomije, i po Lavilleu (2003) tu leži i razlog njegova kredibiliteta.

Socijalno se poduzetništvo vidi kao ključna djelatnost za reafirmaciju socijalnih vrijednosti, posebno solidarnosti, te stvaranje nove društvene kohezije kroz reintegraciju isključenih društvenih skupina. U širem smislu, socijalno poduzetništvo može imati i ulogu u učvršćivanju demokracije i demokratskih načela participacije svih građana.

Kako u sebi nosi drugačiji način ekonomskog i socijalnog djelovanja, transformativna uloga socijalnog poduzetništva nerijetko se vidi kao ključna za stvaranje vizije društava budućnosti. Tako Reise (1999) društvo s razvijenim socijalnim poduzetništvom zamišlja kao mrežu malih poduzeća, analognim obrtničkim udrugama u srednjem vijeku, a u skladu s umreženim društvom znanja i informacija u kojem živimo. Po tome socijalno-poduzetničke organizacije se vide kao model koji najbolje odgovara ubrzanom, visoko sofisticiranom globalnom društvu. Socijalno se poduzetništvo u velikoj mjeri vidi kao afirmacija "novog modela za novo stoljeće" (Dees, 1998b) prvenstveno u socijalnoj sferi, ali i u ekonomskoj. I Yunus (2009) govori o ključnoj ulozi socijalnog poduzetništva u razvoju budućeg društva. Po njemu sa sve većim ulaskom socijalnih poduzeća u tržište i ono će se bitno transformirati. U budućnosti na tržištu će prevladavati socijalna poduzeća, jer će postati ona vrijednost koja će prevagnuti kod potrošača pri izboru usluge ili proizvoda. Međunarodne, globalne zaklade kao jedni od najglasnijih promotora socijalnog poduzetništva naglašavaju evolucijski i revolucijski karakter ovog fenomena, naglašavajući kako je socijalno poduzetništvo način djelovanja koji će u sljedećih nekoliko desetljeća napraviti pravu revoluciju u "načinu razmišljanja o biznisu, investiranju i socijalnom napretku" (Skoll Foundation, 2007). Transformativna uloga socijalnog poduzetništva vidi se u svim strukturama i obrascima društva. "Svrha socijalnog poduzetnika nije samo npr. dati ribu ili naučiti nekoga pecati, već revolucionirati čitavu industriju prerade ribe" (Škrtić, 2006: 18).

Uloga socijalnog poduzetništva prepoznata je u kontekstu koji stvaraju globalizacijski procesi, a u kojem premještanja proizvodnje predstavljaju izazov održanja za lokalne sredine. Socijalno poduzetništvo funkcionira u lokalitetu i ima tendenciju usidranja u zajednici

(Chaves, Campos, 2010). Drugim riječima, javlja se kao lokalizacijska protuteža globalizacijskim trendovima.

Iz neomarksističke perspektive Vercellone (2007) govori o solidarnoj ekonomiji i povezuje je sa socijalnim poduzetništvom, ali to ne vidi kao alternativu postojećem sustavu ekonomije, odnosno liberalnom kapitalizmu. Naprotiv, po tom se stajalištu socijalno poduzetništvo javlja samo kao oblik kolektivnih strategija preživljavanja, a ne i socio-ekonomskog razvoja te kao takvog, zauzima mjesto na rubovima dominantnih tržišnih odnosa. Drugim riječima, socijalno je poduzetništvo proizlazi iz dominantne tržišne ideologije, i njezin je dio, a ne suprotnost.

Zbog neuhvatljivosti socijalnih učinaka pravu vrijednost i ulogu socijalnog poduzetništva teško je uvijek procijeniti. Ukoliko se prepoznaje njegov potencijal u smanjenju siromaštva, većem uključivanju, generiranju zapošljavanja i društvenoj transformaciji, potrebno je njegovu razvoju dati veći prostor. Stoga se ističe da je za puni potencijal socijalnog poduzetništva nužna njegova integriranost u sustav javnih politika, potpora i razvojnih strategija (Noya, 2009).

2.2. Socijalno poduzetništvo i generiranje društvenih vrijednosti

Poput klasičnog poduzetništva i socijalno poduzetništvo ostvaruje ekonomsku vrijednost. Međutim, bitna razlika je u shvaćanju te vrijednosti. Ono što komercijalno poduzetništvo naziva profitom, socijalno poduzetništvo smatra viškom (*surplus*) (Bull, 2008), koje u sebi nosi tendenciju k alokaciji, nasuprot akumulaciji. Tu je zanimljivo istraživanje Mossa i skupine suradnika, koji su, temeljem pregleda znanstvene i stručne literature, uglavnom iz područja poduzetništva i menadžmenta,⁹ nastojali utvrditi sadržaj i nalaze dosadašnjih istraživanja o socijalnom poduzetništvu. Uspjeli su identificirati kako je "kreiranje društvene vrijednosti" varijabla koja se najčešće spominje u ovim istraživanjima (Moss et al., 2008). U pokušajima razgraničenja pojma i nastojanja da se utvrde oni elementi koji razlikuju socijalno poduzetništvo od tradicionalnog komercijalnog poduzetništva, većina se autora slaže u tome da je generiranje društvenih vrijednosti ključno za identitet socijalnog poduzetništva i socijalnih poduzetnika.

Radi se o društvenoj vrijednosti kao dodanoj vrijednosti koja je rezultat ukupnog socijalno-poduzetničkog djelovanja. Socijalno poduzetništvo jasno primjenjuje tržišne aktivnosti za

⁹ Istraživanje je obuhvatilo pregled 87 članaka iz 58 znanstvenih časopisa u periodu od 1991. do 2008. godine.

ostvarenje svojih socijalnih ciljeva, ali rezultat tih tržišnih, ekonomskih aktivnosti nije nikad samo generiranje prihoda, tj. ekonomskih vrijednosti, već i društvenih vrijednosti.

Za ono što se u engleskom jeziku naziva *Social Values*, u hrvatskom je prikladniji termin društvene vrijednosti. Pojam vrijednosti se u sociološkoj teoriji koristi na različite načine i o njima se raspravljalo na različitim razinama, od epistemoloških, metodoloških, etičkih, do funkcionalnih i drugih. Na vrlo općenitoj razini vrijednosti se odnose na moralna načela ili prosudbu o onome što je "vrijedno" (Turner, 2006: 649), odnosno na uvjerenja da je nešto dobro i poželjno (Haralmbos, 1989: 20). Drugim riječima, vrijednosti podrazumijevaju čvršći oblik obvezivanja i predstavljaju ono što zajednica, društvo u cjelini smatra dobrim i poželjnim, vrijednim zalaganja u društvenom životu. Društvene vrijednosti uključuju sve one vrijednosti koje društvo valorizira, odnosno oko čije poželjnosti postoji društveni konsenzus. Iako su neke društvene vrijednosti i njihovo poštivanje pragmatizirani kroz zakone i pravni sustav, to nije nužno i općevažno pravilo. One se obično tretiraju kao norme i ideali šire društvene zajednice bitni za funkcioniranje društva. Integrativna funkcija društvenih vrijednosti je naglašavana u klasičnoj sociologiji, posebno kod funkcionalista. Društvene vrijednosti se mogu razlikovati od društva do društva, ovisno o nizu kulturnih, političkih i ekonomskih čimbenika, te se mogu i mijenjati kroz vrijeme. Neke od visoko cijenjenih društvenih vrijednosti suvremenih demokratskih liberalnih društava su dostojanstvo, osobne slobode, pravednost, solidarnost, blagostanje, jednake mogućnosti za sve.

Međutim, društvene vrijednosti koje socijalno poduzetništvo generira primarno se odnose na tzv. dodanu vrijednost (engl. *Added value*), koja se vidi kroz socijalne učinke. U ekonomskom smislu dodana vrijednost podrazumijeva određene prednosti koje kupac ili korisnik dobija, a koje ne ulaze u cijenu proizvoda ili usluge. Percipiranje društvene vrijednosti kao dodane vrijednosti koja se djelatnošću ostvaruje označava njezin doprinos onome što je označeno kao društveno poželjno i vrijedno. I ekonomska aktivnost može stvarati društvene vrijednosti, ali ne nužno. Drugim riječima, poduzetnička aktivnost može stvarati samo ekonomsku vrijednost za privatni interes, dok socijalno-poduzetnička nužno stvara i društvenu vrijednost.

Tako socijalno poduzetništvo generiranjem društvenih vrijednosti kroz dodanu vrijednost doprinosi društveno utvrđenim vrijednostima, normama i idealima. To mogu biti povećanje solidarnosti u društvu kroz uključivanje različitih aktera u brigu o starijima, jačanje socijalne uključenosti preko radne integracije zapošljavanjem osoba s invaliditetom, ili doprinos osjećaju dostojanstvenog života kroz stvaranje i prodaju rukotvorina nezaposlenih seoskih žena. Neke od društvenih vrijednosti koje socijalno poduzetništvo može stvoriti su i:

- poticanje socijalnih inovacija

- doprinos konkurentnosti na tržištu
- poticanje društveno odgovornog poslovanja
- generiranje zapošljavanja
- povećavanje sudjelovanje građana (posebno u lokalnim zajednicama)
- povećavanje solidarnosti i socijalne kohezije
- doprinos socijalnoj uključenosti marginaliziranih skupina
- doprinos vidljivosti socijalnih problema i socijalnoj osviještenosti.

Iako su intrinzične socijalnom poduzetništvu društvene vrijednosti ostaju teško mjerljive; teško se daju procijeniti učinci socijalnog poduzetništva u društvu. Dok je ekonomske vrijednosti relativno jednostavno izmjeriti kroz precizne ekonomske pokazatelje, poput prihoda od prodaje, osobnog dohotka, dobiti ili ukupnog nacionalnog bogatstva, kod društvenih vrijednosti to nije slučaj i u tome leži uzrok njihove nedohvatljivosti. U pokušajima konstruiranja primjenjivog mehanizma mjerenja generiranja društvenih vrijednosti svakako je vrijedan model koji su razvili Hazy, Moskalev, Torras (2009). Polazeći od teorije dinamičkih sustava, autori predlažu model za procjenu društvenih vrijednosti. Ovaj bi model bio analogan modelu procjene ekonomskih vrijednosti, koji se primjenjuje u ekonomiji i financijama, tj. modelu diskontiranog novčanog toka (engl. *Discounted cash flow* (DCF)), a temelji se na procjeni dvaju vrsta vrijednosti – vrijednosti resursa akumuliranih dosadašnjim aktivnostima i vrijednost informacija i procjena pristupa resursima za buduće aktivnosti. U većoj primjeni je metoda društvenog povrata na investiciju (engl. *Social return on investment* (SROI)) (vidi Mendell, Nogales, 2009), koja mjeri vrijednost "iznad financijske", primjerice u ekološkoj ili socijalnoj promjeni koja nije vidljiva u financijskim pokazateljima. Smatra se da najveći potencijal socijalnog poduzetništva ostaje upravo u toj teško opipljivoj dodanoj vrijednosti, koja ostaje s druge strane ekonomske vrijednosti i kvantificiranja, kako neki kažu "prkoseći metodama evaluacije bogatstva i dobrobiti" (Chaves, Campos, 2010).

2.3. Socijalno poduzetništvo i društveni kapital

Koncept društvenog kapitala¹⁰ inherentan je socijalnom poduzetništvu. Socijalno poduzetništvo prepoznaje socijalne probleme i usmjerava se na neodgovorene socijalne potrebe na način reorganiziranja postojećih resursa prema socijalnoj inovaciji. U postojeće resurse u društvu spada i društveni kapital. Kako se od njega polazi u oblikovanju socijalno-poduzetničkog pothvata, tako se on se može povećavati s generiranjem društvenih vrijednosti, kroz učinke socijalnog poduzetništva. Stoga, veliki dio onoga što se smatra dodanom društvenom vrijednošću, koju generira socijalno poduzetništvo, čini društveni kapital.

Društveni kapital podrazumijeva složene veze i odnose između pojedinaca i društvenih skupina, poput obitelji i zajednice, koji omogućavaju pristup povlasticama koje takva međupovezanost pruža (usp. Turner, 2006: 557) i sastoji se od nevidljivih veza koje čine svakodnevni život.

U konceptualiziranju pojma društvenog kapitala istakla su se promišljanja nekoliko autora. Jedan od njih je i Pierre Bourdieu (1983). On je identificirao tri oblika kapitala – ekonomski, kulturni i društveni, te svojim istraživanjima znatno doprinio razumijevanju društvene stratifikacije. Smatrao je da društveni kapital nastaje prikupljanjem stvarnih ili potencijalnih resursa povezanih s posjedovanjem trajnih mreža i manje ili više institucionaliziranih odnosa. Pojedinaac, prema Bourdieuovom shvaćanju, posjeduje društveni kapital određene kvalitete i u određenoj količini te ga može strateški koristiti za pristup drugim kapitalima, potencijalno ekonomskom (Turner, 2006: 558). Stoga je pozicija moći u društvu usko vezana uz društveni kapital. Po Bourdieu, ono je čimbenik vezan uz vladajuće elite i ima značajnu ulogu u njihovom opstanku na vlasti. Zimmer i Freise (2008) naglašavaju kako društveni kapital u kombinaciji s druga dva tipa kapitala negativno utječu na nadilaženje društvenih nejednakosti. Kritika Bourdieuovog shvaćanja društvenog kapitala zamjera mu insistiranje na *statusu quo* u društvenoj hijerarhiji i posebice na održanju vladajućih elita na pozicijama moći (usp. Field, 2008).

Među teorijama društvenog kapitala ističu se ona Jamesa Colemana,¹¹ koji je prema ovom fenomenu zauzeo neutralniji stav u odnosu na Bourdieua i odmakao se od konceptualiziranja društvenog kapitala na prvenstveno individualnoj razini. Polazeći od teorije racionalnog izbora, Coleman je smatrao da je društveni kapital bitno utječe na donošenje racionalnih

¹⁰ U hrvatskoj literaturi za engleski pojam *Social Capital* koriste se termini socijalni kapital, sociokulturni kapital i društveni kapital. Respektirajući argumente o jezičnoj prikladnosti prema Štulhofer (2003), koristit ćemo naziv društveni kapital.

¹¹ Vidi Coleman, 1988.

odluka koje će voditi dobrobiti (osobnoj ili općoj), odnosno smanjuje mogućnost donošenja odluka prema devijantnijem ponašanju (usp. Coleman, 1988). On je naglašavao prednosti i koristi od društvenih mreža i povjerenja u međuodnosima.

Posebno važan doprinos razumijevanju društvenog kapitala dao je Robert Putnam. Poput Colemana, i Putnam se odmaknuo od primarno individualnog shvaćanja društvenog kapitala i ukazao na ulogu i značaj društvenog kapitala zajednice. "Zajednički" društveni kapital doprinosi općem dobru zajednice, jer utječe na povećanje učinkovitosti u društvenom djelovanju i od opće je koristi. Za Putnama društveni kapital je teško mjerljiv i uključuje manje ili više vidljive društvene mreže, zajedničke vrijednosti, solidarnost te građansku povezanost. Društveni kapital bi tako označavao sve međuveze i poveznice između pojedinaca te ga obilježava reciprocitet međuljudskih društvenih odnosa. Njegova je uloga olakšati ljudima rješavanje određenih problema u zajednici i pitanja opće dobrobiti. U tom je smislu važna Putnamova istraživačka studija iz 1993. godine. Analizirajući situaciju u Italiji, nastojao je utvrditi koji su sve čimbenici utjecali na različitu razvijenost sjevernih i južnih regija. Nasuprot uobičajenom stavu da ekonomski čimbenici utječu presudno na gospodarsku razvijenost, Putnam je u studiji ustvrdio da društveni kapital ima puno značajniju ulogu u većoj razvijenosti talijanskog sjevera, odnosno nerazvijenosti juga. Osim utjecaja na gospodarski razvoj, Putnam dolazi do zaključka da je društveni kapital učinkovitiji za funkcioniranje demokracije, nego državni aparat ili tržište.

Društveni kapital se određuje kao "skup kulturnih osobina koje stvaraju i održavaju međusobno povjerenje i suradnju među članovima određene društvene zajednice" (Štulhofer, 2003). U njegovom su središtu kulturna obilježja, poput normi i vrijednosti, a ne zakonske odredbe, te je stoga društveni kapital nevidljive i teško uhvatljive i mjerljive strukture. Mogu se prepoznati tri njegove dimenzije: norme i vrijednosti, društvene mreže i specifične posljedice, a sve vode većoj kooperativnosti i društvenoj efikasnosti (Štulhofer, 1998b: 202). Društveni kapital vidi se kao novi koncept za ono što je od prije poznato - u temelju društvenog kapitala je povjerenje (Fukuyama, 2000) i društvena solidarnost (Rus, 2002: 41). Za Fukuyamu društveni kapital je "sposobnost koja proizlazi iz stupnja povjerenja u društvu ili pojedinim dijelovima tog društva" (Fukuyama, 2000: 40). On ga vidi sastavnim dijelom kako najmanje jedinice društva (obitelji), tako i najveće (nacije). Od onoga što bi bio osobni kapital, društveni se kapital razlikuje po tome što se prenosi kulturne mehanizme – religiju, tradiciju, povijesno nasljeđe.

Društveni kapital je živ i vidljiv ako je aktivan, tj. ako se prakticira (Štulhofer, 1998b: 202) i ako je u stalnoj ulozi priskrbljivanja dobrobiti za širu zajednicu i unaprjeđivanje društva ili

nekim njegovih aspekata. Ističe se kako on pomaže u stjecanju dobrobiti za sve (Portes, 1998) i kako umrežavanjem i zajedničkim djelovanjem može postići više nego pojedinac sam (Cope et al., 2007). Novija istraživanja ukazuju na ulogu društvenog kapitala u razvoju društava, posebno tranzicijskih (Štulhofer, 2003; Adam, Rončević, 2003).

U kontekstu socijalnog poduzetništva reaktualiziraju se rasprave o društvenom kapitalu i njihovoj međusobnoj povezanosti. Ističe se ključna uloga društvenog kapitala u mobilizaciji resursa za razvoj socijalnog poduzetništva. Tu se prvenstveno misli na ulogu nematerijalnih čimbenika u lokalnoj zajednici – društvenih i političkih, koji utječu na stvaranje ideje o socijalnim prioritetima i potrebama, ali i na sve socijalne mreže između različitih aktera koje već postoje ili koje se mogu uspostaviti.

Za razumijevanje odnosa socijalnog poduzetništva i društvenog kapitala bitna su promišljanja Mair i Marti (2006: 41), koji polaze od tri međupovezane dimenzije društvenog kapitala:

- Strukturalni kapital, koji podrazumijeva strukturu cjelokupne mreže odnosa
- Relacijski kapital, koji se odnosi na oblik i kvalitetu osobnih odnosa aktera
- Kognitivni kapital, koji podrazumijeva stupanj u kojem pojedinac dijeli zajedničke norme i sustav značenja unutar zajednice.

Autori nastoje pokazati kako prve dvije dimenzije društvenog kapitala – strukturalna i relacijska mogu doprinijeti razvoju socijalnog poduzetništva. Prvenstveno, uloga društvenih mreža i odnosa umreženih pojedinaca pokazuje se kao bitan čimbenik za razvoj socijalnog poduzetništva. Strukturalni društveni kapital pokazuje kakav pristup socijalni poduzetnik ima bitnim informacijama i resursima u zajednici, kao i na kakvu podršku zajednice može računati. Autori argumentiraju kako upravo o strukturalnim vezama društvenog kapitala ovisi koliko će uspješno socijalni poduzetnik prepoznati i odgovoriti na socijalne potrebe u zajednici te senzibilizirati javnost na posebnosti marginaliziranih skupina. Druga, relacijska dimenzija društvenog kapitala je bitna jer se odnosi na kvalitetu odnosa te uključuje vrijednosti poput povjerenja, poštovanja i naklonosti. Autori polaze od Fukuyaminih shvaćanja o povjerenju, po kojemu su različite strane u određenom odnosu mnogo zainteresiranije za angažman u zajedničkim aktivnostima, ako je povjerenje na visokoj razini. Istodobno, kroz zajednički angažman, povjerenje se dalje povećava, što dalje doprinosi rastu društvenog kapitala.

I Evers (2001) ističe bitnu ulogu društvenog kapitala u razvoju socijalnog poduzetništva. Njega od komercijalnog poduzetništva razlikuju upravo "soft" i nevidljivi društveni elementi. On smatra kako uspješnost nekog socijalno-poduzetničkog pothvata ovisi o mnogim čimbenicima koji su ne-državnog ili ne-tržišnog karaktera, tj. o društvenom kapitalu, što nije

slučaj s komercijalnim poduzetništvom. Kao primjer navodi integraciju marginalnih skupina ili povećanje zapošljavanja tržišno diskriminiranih osoba, koje može u velikoj mjeri ovisiti o npr. dobrim neformalnim odnosima s donosiocima odluka, o stupnju dugoročnog povjerenja u zajednici, o poznavanju lokalne zajednice i uključenosti u nju, o stvaranju partnerstva s raznim političkim, poslovnim, socijalnim akterima (Evers, 2001: 300). Nadalje i Dees (1998a) smatra kako je za pokretanje socijalnog poduzetništva puno važniji društveni kapital, možda čak važniji od financijskih sredstava. Nevidljivi resursi poput znanja, iskustva, reputacije, povjerenja mogu u velikoj mjeri privući ne samo korisnike nego i financijsku i društvenu potporu socijalno-poduzetničkoj inicijativi. Značajna su i zapažanja Lavillea koji smatra kako se kroz socijalno poduzetništvo, u koji se ljudi uključuju slobodno i dobrovoljno s ciljem stvaranja ekonomskih aktivnosti i radnih mjesta, osnažuje socijalna kohezija i stvaraju nove društvene veze i međupovezanost, kao i solidarnost, što su sve važne komponente društvenog kapitala (Laville, 2003: 403).

Ako se socijalno poduzetništvo shvaća kao alokacija resursa, tj. kombinacija postojećih resursa na novi način, onda se uloga društvenog kapitala može smatrati bitnom za njegov uspjeh. Socijalno poduzetništvo i društveni kapital su višestruko povezani, jer osim što društveni kapital s jedne strane omogućuje ili olakšava pojavu i razvoj socijalno-poduzetničkih inicijativa, tako se kao rezultat (uspješnog) socijalnog poduzetništva, s druge strane, društveni kapital multiplicira i povećava. Društveni kapital stoga ne mora biti samo resurs nego i rezultat socijalnog poduzetništva. Na tom je tragu i Stryjan, koji smatra nedostatnim tvrdnje da "socijalno poduzetništvo stvara društveni kapital" (Stryjan, 2005). On vidi odnos između socijalnog poduzetništva i društvenog kapitala mnogo složenijim te ukazuje na to kako se u raznim kombinacijama resursa društveni kapital može pretvarati u ekonomske resurse, ali i obrnuto. Kako bi ilustrirao sve moguće vrste odnosa između društvenog i ekonomskog kapitala, Stryjan je izradio tablicu prikazanu u nastavku.

Tablica 3: Oblici pretvorbi i reprodukcija

PREMA \ OD	Od društvenog kapitala	Od ekonomskog kapitala
Prema društvenom kapitalu	Reprodukcija Umrežavanje, uzajamnost, regrutiranje, zajedničke vrijednosti, kultura/tradicija	Pretvorba Partnerstvo, povoljne kreditne ocjene, naklonost ugovaratelja, volontiranje, udruživanje resursa
Prema ekonomskom kapitalu	Investiranje/re-pretvorba Redistribucija (sponzorstvo, donacije), ciljano kupovanje, načelne akcije	Mainstream poduzetništvo: pothvati, investicije

Izvor: Stryjan, 2005: 27.

Stryjanova je analiza ukazuje na različite moguće smjerove uporabe društvenog kapitala, posebno u ekonomskoj sferi kojoj dijelom pripada i socijalno poduzetništvo. Ipak, njezina pretjerana pojednostavljenost izostavlja sve složenije kombinacije resursa, u kojima primjerice kombinacija društvenog i ekonomskog kapitala može u konačnici voditi stvaranju dodatnog i ekonomskog i društvenog kapitala.

Na koncu, neki ističu kako društveni kapital, pored pozitivnih prednosti, može i u nekim slučajevima utjecati negativno i imati neželjene učinke. Kako navode Mair i Marti, društveni kapital zajednice ili društvene skupine temeljen na povjerenju može "umrtviti" zajednicu i učiniti je inertnom prema raznim oblicima društvenih angažmana i prepoznavanja i odgovaranja na potrebe drugih. Može rezultirati i isključivanjem "outsidera", tj. onih koji se identificiraju kao nepripadnici zajednice ili skupine, a može voditi ograničavanju osobnih prava i sl. (Mair i Marti, 2006: 41). U tom slučaju socijalno poduzetništvo, ukoliko ostane zatvoreno unutar zajednice, može postati isključujuće za neke skupine u ekonomskom i socijalnom smislu.

2.4. Socijalne inovacije

Jedno od ključnih obilježja socijalnog poduzetništva jest sposobnost prepoznavanja mogućnosti i stvaranja novih obrazaca kroz inovacije u socijalnoj sferi. U hrvatskom se jeziku

govori jednako o socijalnim inovacijama i društvenim inovacijama, kao terminima koji bi odgovarali engleskom nazivu *Social innovation*. Društvene inovacije se čine širim pojmom i obuhvaćaju sve one novine koje su značajno promijenile neke aspekte društvenog života.¹² Socijalne pak inovacije ćemo ograničiti na promjene u socijalnoj sferi te termin s takvim značenjem koristiti u ovom radu.

Termin socijalnih inovacija se afirmirao u ideološkim i teorijskim raspravama o ulozi inovacija u suvremenom svijetu, gdje se konfrontira prevladavajućem konceptu tehnoloških inovacija kao motora ekonomskog rasta ili se koristi kao dio teza o inovativnom karakteru socio-ekonomskog razvoja (vidi Moulaert, 2008). Vrlo široka definicija određuje socijalne inovacije kao generiranje i implementaciju novih ideja o tome kako organizirati međusobne aktivnosti ili odnose kako bi se postigli zajednički ciljevi (Mumford, 2002). U nešto užem shvaćanju, Phills, Deiglmeier i Miller polaze od određenja socijalne inovacije kao "processa smišljanja i otkrivanja, osiguravanja podrške i implementiranja novih rješenja za socijalne potrebe i probleme" (Phills et al., 2008: 36) te je dopunjavaju i zahtjevom za dugoročnijom održivosti. Osim što je za inovaciju bitno da donosi novi način rješavanja postojećih problema nužno je da bude prihvaćena od šire skupine korisnika i(li) društva u cjelini i uđe u primjenu. Tako bi se moglo reći da socijalna inovacija znači "novo rješenje za socijalni problem, koje je učinkovitije, održivije i pravednije nego postojeće i za koje stvorena vrijednost koristi primarno društvu kao cjelini a ne privatnim interesima pojedinca" (Phills et al., 2008: 36). Bitno obilježje socijalnih inovacija, za razliku od inovacija općenito, jest u tome što se kroz nju generiraju društvene vrijednosti, odnosno doprinosi dobrobiti u socijalnoj sferi, društva u cjelini. Stoga se kao neke od velikih socijalnih inovacija navode: mikrofinanciranje¹³, poštena trgovina (*fair-trade*)¹⁴, međunarodni standardi rada¹⁵, društveno odgovorno investiranje¹⁶, osobni razvojni računi (*individual development account*).¹⁷

¹² Društvenim inovacijama Drucker naziva inovacije institucija i drugih društvenih struktura. Razvoj društvenih inovacija obilježio je kraj devetnaestog i početak dvadesetog stoljeća – s procvatom niza javnih službi i inovacija u njima. Kao jedna od najznačajnijih inovacija navodi se institucija socijalne države, koja je bitno poboljšala standard života (vidi Drucker, 1992: 174). Konceptualiziranje društvenih inovacije počinje od promišljanja Benjamina Franklina u 18. stoljeću, preko ideja Emila Durkheima i Maxa Webera te do istraživanja francuskih intelektualaca od sedamdesetih godina dvadesetog stoljeća. Za više o povijesnom i teorijskom razvoju ideja o društvenim inovacijama vidi Moulaert, 2008.

¹³ Podrazumijevaju financijske mehanizme kojima se pružaju financijske usluge siromašnima i onima koji uobičajeno nemaju pristup takvim uslugama.

¹⁴ Odnosi se na organizirani pokret koji se razvija nasuprot postavkama slobodne trgovine (*free trade*), a zalaže se za povlašteniji položaj na tržištu za proizvode siromašnih zajednica, čime se promovira održivost.

¹⁵ Misli se na zakonski propisane standarde koji štite radnička prava na slobodu, jednakost, sigurnost i dostojanstvo.

¹⁶ Strategija investiranja koja ima za cilj maksimizirati i financijske i socijalne dobiti, poput zaštite okoliša i postizanja održivosti, ljudskih prava, zaštite potrošača i sl.

¹⁷ Štedni računi za zaposlene siromašne, putem kojih mogu štedjeti za obrazovanje, kupnju kuće ili stana ili

Inovaciju kao ključnu komponentu poduzetništva posebno su isticali Schumpeter (1934) i Drucker (1992). Schumpeter kao glavne tipove inovacija identificira: otvaranje novog tržišta, uvođenje novog proizvoda, uvođenje novog načina proizvodnje, promjena u organizaciji industrije, pronalaženje novog i jeftinijeg izvora sirovina. Analogno tomu, slična je situacija i sa socijalnim inovacijama – one se mogu desiti u bilo kojem dijelu procesa u socijalnoj sferi – može se stvoriti novo tržište (npr. stambenih zajednica/zadruga), uvesti novi proizvod (npr. platnene ekološke pelene za bebe), nove usluge (npr. recikliranje odjeće), novi način organizacije (npr. zapošljavanje osoba s invaliditetom).

Schumpeter je isticao inovativnost i inovaciju kao bitno obilježje poduzetništva i onu komponentu koja čini motor ekonomskog razvoja. U ekonomskom kontekstu, inovacija generira napredak i ekonomski rast. Paralelnom usporedbom, socijalna inovacija koja je dio socijalnog poduzetništva čini motor društvenog razvoja, osiguranja blagostanja za sve i socijalne stabilnosti, kroz generiranje društvene vrijednosti. Phills, Deiglmeier i Miller (2008) ističu kako je inovacija ono što stvara društvenu vrijednost. Štoviše, za ove je autore socijalna inovacija istoznačna sa socijalnim poduzetništvom, jer smatraju kako se radi o istoj stvari. Naime, socijalne inovacije često podrazumijevaju stvaranje novog poslovnog pothvata koji odgovara na potrebe populacije koja je ugrožena ili marginalizirana u društvu na bilo koji način. Za razliku od postojećih oblika pomoći takvoj populaciji, bitno je obilježje društvene inovacije veća učinkovitost, pravednost i održivost u rješavanju problema. Stoga, uporište za tu tvrdnju autori vide u tome što su oba fenomena usmjerena na dugoročne promjene, ne samo u socijalnoj sferi nego i u društvu kao cjelini.

Inovacijama se, dakle, unosi neka novina u društvo i vidi prilika za promjenom. Iako ne moraju nužno sve inovacije biti revolucionarne, za dolazak do inovacije bitno je, smatra Drucker, "gledanje izvan okvira" i neočekivano djelovanje (Drucker, 1992:27). Prema Phillsu, Deiglmeieru i Milleru da bi proces ili rezultat bio identificiran kao inovacija, mora zadovoljiti dva temeljna kriterija:

- Treba biti novina. Pod tim se misli da inovacija mora donijeti nešto novo korisniku, kontekstu ili primjeni.
- Treba donijeti unaprjeđenje. To znači da bi inovacijom proces, proizvod ili usluga biti učinkovitiji, napredniji, bolji od prethodnog rješenja, čak i pravedniji i održiviji (Phills et al., 2008: 37).

Socijalne inovacije, dakle, donose nešto novo u određeni aspekt socijalne sfere i time ga

pokretanje poduzeća. Za svaki uštedeni dolar vlada, sponzor, filantropi doniraju 2 dolara.

poboljšavaju doprinoseći općoj dobrobiti. Na koncu, socijalne inovacije su, baš poput inovacija u drugim sferama, "živi" i permanentni procesi, koji stalno donose promjene. Tako nešto što je bila inovacija u prošlosti, u suvremenom svijetu može nestajati i ustupati mjesto novim inovacijama (Drucker, 1992). Smatra se da su nakon razdoblja Velike krize tridesetih godina dvadesetog stoljeća nastale su neke od značajnih socijalnih inovacija, koja su postala temelj poslijeratne socijalne države i dovela do "zlatnog doba" socijalnih sustava diljem razvijenih zemalja. Zadnjih par desetljeća svjedoci smo transformacije tih sustava kroz različite složene procese. U neravnoteži sustava uslijed transformacija mnoge socijalne potrebe ostaju neadresirane. Stoga se i postavlja se pitanje u kojoj mjeri se socijalno poduzetništvo pojavljuje kao socijalna inovacija koja uspijeva donijeti nove aspekte socio-ekonomske ravnoteže i općeg blagostanja. Sljedeće poglavlje ima namjeru pokazati kako su transformativni procesi kroz koja društva prolaze tijekom zadnjih desetljeća utjecala na oblikovanje koncepta socijalnog poduzetništva i kako se ono javlja kao rezultat niza složenih i isprepletenih promjena u svim sektorima društva.

3. poglavlje

SUVREMENI PROCESI I DRUŠTVENI KONTEKST RAZVOJA SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA

- 3.1. Transformacije socijalne države
- 3.2. Prema društvu poduzetništva
- 3.3. Novi oblici civilnog društva
- 3.4. Socijalno poduzetništvo između neprofitnog sektora i međusektorske suradnje
- 3.5. Obris društvenog konteksta razvoja socijalnog poduzetništva

Društveni kontekst nastanka socijalnog poduzetništva vezan je uz niz procesa koji su doveli do bitnih promjena u društvima na lokalnoj, nacionalnoj i globalnoj razini. U ideološkom smislu, liberalni kapitalizam je od kraja sedamdesetih krenuo u pohod prema dominaciji, da bi do kraja osamdesetih izvojevao pobjedu nad socijalizmom, kao jedinim ozbiljnijim protivnikom. Diskurs o neoliberalizmu usko je povezan s konceptom globalizacije, koja označava intenzitet, brzinu i doseg kojim su ideje o tržišnim silama stvorile pritisak u gotovo svim dijelovima svijeta za ulazak na svjetsko tržište. Ekonomski sustav poprima obilježja globalnog liberaliziranog i dereguliranog tržišta, u kojem su mehanizmi raspodjele prepušteni tržištu. U socijalnoj sferi dolazi do sve većih socijalnih raskola uz porast nezaposlenosti, siromaštva i nejednakosti. Promjene na tržištu rada otežavaju ulazak većem broju društvenih skupina, koje postaju marginalizirane i socijalno isključene. Sa smanjivanjem obima socijalnih sustava i smanjenjem socijalnih izdataka otežava se adresiranje socijalnih potreba, kojih je više. Smatra se da su suvremeni procesi, globalizacijske tendencije i niz transformacija u društvu do kojih su doveli, izazvali pravo buđenje novog vala inicijativa, koje se u velikoj mjeri postavlja kao konkurencija apsolutizmu tržišne ekonomije (Laville, 2003: 390). Dees i Anderson (2003) smatraju da upravo zbog toga što se društva mijenjaju, dolazi do potrebe za traženjem inovativnijih, učinkovitijih i održivijih načina rješavanja socijalnih problema. U tom se kontekstu i socijalno poduzetništvo pojavljuje kao jedan od oblika novih rješenja u adresiranju potreba koje ostaju neodgovorene. Dees (1998) vidi uzroke pojave socijalnog poduzetništva u neučinkovitim socijalnim institucijama koje više nemaju osjetljivosti na socijalne probleme i svojim djelovanjem ostavljaju puno socijalnih potreba neodgovorenim. Posložnjavanje društvenih struktura, ali i globalni problemi s kojima se suvremena društva suočavaju, uzrokovali su i promjenu percepcije njihova rješavanja, pa se u procese odgovora na probleme uključuju i drugi akteri, pored države. Stoga i dolazi do gubljenja granica između tradicionalnih sektora - neprofitnog, profitnog i javnog te se u tom hibridnom prostoru, okrenutom prema otvorenim pitanjima u socijalnoj sferi, pojavljuju i socijalno-poduzetničke inicijative.

Slijedeći hibridnu narav ovog fenomena i tendenciju rastakanja granica između tradicionalnih sektora, za razumijevanje konteksta u kojem dolazi do razvoja socijalnog poduzetništva nužno je dati prikaz glavnih procesa i promjena koje se odvijaju u svakom od tri sektora u osiguranju blagostanja. Pri tome se slijedi koncept trokuta blagostanja ili engl. *welfare triangle* (Abrahamson, 1991; Baldock, 1993), gdje su kao tri glavna čimbenika distribucije blagostanja prepoznati tržište, država i područje civilnog sektora, obitelji i zajednice. Na konceptualnoj

razini ovakvo razgraničenje smatramo korisnim radi olakšavanja identificiranja promjena u svakom sektoru. U stvarnosti, suvremeni procesi se ne događaju izolirano u svakom sektoru, nego prelaze njihove granice i međusobno se isprepliću.

Prva cjelina poglavlja se odnosi na promjene koje zahvaćaju socijalnu državu, prije svega kroz procese prodora tržišnih elemenata u ovaj sektor. Drugi dio se bavi procesima koji u ekonomskom sektoru smještaju poduzetništvo na mjesto generatora razvoja. U trećem dijelu promatraju se promjene koje zahvaćaju sektor civilnog društva te novi oblici djelovanja. Identificiraju se i recentne rasprave o pozicioniranju socijalnog poduzetništva unutar jednog sektora (neprofitnog) ili u prostoru međusektorskog djelovanja. Na koncu, propituje se kako su prikazani društveni procesi, kao kontekst u kojem nastaje, oblikovali koncept socijalnog poduzetništva te na koji se način ono može promatrati kao proizvod dominantnih vrijednosti u društvu, a na koji odgovor na njih.

3.1. Transformacije socijalne države

Još od njezina konstituiranja u devetnaestom stoljeću¹⁸ socijalna je država podrazumijevala obvezu države da osigura socijalna prava svojim građanima i spriječi nejednake prilike za sudjelovanje u društvenom, ekonomskom i političkom životu. Kao pravno-institucionalni okvir djelovanja države u reguliranju društvenih i ekonomskih prilika s ciljem postizanja socijalne sigurnosti, socijalna država je preuzimala glavnu odgovornost za socio-ekonomsku stabilnost. U praktičnom smislu socijalna država predstavlja model raspodjele, u kojem država postaje odgovorna za raspodjelu ukupnih društveno vrijednih resursa kako bi osigurala socijalno blagostanje svim građanima.

U razdoblju nakon Drugog svjetskog rata pa sve do sedamdesetih, većina zapadnih demokratskih država usvojila je tzv. kejnzijanski model socijalno-ekonomskog sustava.¹⁹ Ovaj je model podrazumijevao snažnu državnu intervenciju u ekonomsku sferu i redistribuciju nacionalnog dohotka. Time se nastojao osigurati minimalni socijalni standard za sve građane. Intervencije države u ekonomsku sferu omogućile su ekspanziju socijalne države kroz nove socijalne programe, nove usluge, širenje socijalnih prava i povećanje socijalnih izdataka države. Ovo razdoblje u zapadnim demokracijama obilježavao je suživot pune zaposlenosti i izjednačene razine dohotka (Esping-Andersen, 1996), što je omogućilo

¹⁸ Više o nastanku socijalne države vidi Puljiz, 1997a; 1997b.

¹⁹ Temeljen na idejama britanskog ekonomiste Johna Maynarda Keynesa.

minimalni životni standard za građane (Mishra, 1999) i osiguralo jednakost i visoku stabilnost društva (Midgley, 1997). Sustav "zlatnog doba socijalne države" je funkcionirao sve do velike naftne krize sredinom sedamdesetih. Napuštanje politike fiksnog tečaja pratilo je razdoblje visoke inflacije, niskog ekonomskog rasta i porasta nezaposlenosti. Kriza i nemogućnost održanja postojećeg sustava dovela je do radikalnih zaokreta u politici, prvo u Velikoj Britaniji i SAD-u, gdje su se vlade okrenule prema novoj paradigmi socio-ekonomskog razvoja, obilježenom neoliberalnim postavkama.²⁰ Nasuprot kejnzijanskom modelu, ovaj je karakteriziran tendencijama liberalizacije i deregulacije tržišta te ograničavanjem intervencionizma države. U procesima koji su uslijedili, nužan je dio bila privatizacija državne imovine, posebno infrastrukture i temeljnih industrija. Smanjenje državnih prihoda rezultiralo je i smanjenom izdašnošću socijalne države. Istodobno, procesi privatizacije prodrli su i u socijalni sektor, pa su socijalni sustavi kojima je upravljala država postupno pretvarani u privatizirane ili polu-privatizirane sustave. To se desilo prvo sa sustavima mirovinskog i zdravstvenog osiguranja, a postupno i s obrazovanjem i sustavom socijalne skrbi. Privatizacija javnih usluga podrazumijeva promjenu odnosa prema građanima koji sada postaju korisnici, klijenti koji kupuju usluge. Osim toga dolazi do pojave novih aktera u pružanju socijalnih usluga, iz privatnog i neprofitnog sektora. Pritisci liberalnog kapitalizma vide se kao ključni za pretvaranje uloge socijalne države od jamca socijalne sigurnosti i blagostanja do regulatora tržišta javnih usluga (Lloyd, 2007).

U procesima transformacije socijalne države, gdje se izdašnost socijalnih izdataka promatra kao teret za javni proračun, javljaju se tendencije prema prebacivanju odgovornosti za socijalnu sigurnost s kolektivne na individualnu, a građani se potiču na preuzimanje

²⁰ Neoliberalna je ideologija zasigurno u najvećoj mjeri odgovorna za oblikovanje obrisa suvremenog svijeta i gotovo svakog aspekta suvremenog društva. Zato je nezaobilazna u razumijevanju promjena koje se događaju u socijalnoj sferi kao i razvoju socijalnog poduzetništva. Neoliberalizam je političko-ekonomska doktrina čiji je uspon počeo od sredine sedamdesetih te intenzivnije od osamdesetih godina dvadesetog stoljeća. Zasniva na postavkama klasičnog liberalizma (na tradicijama Adama Smitha i Davida Ricarda) o *laissez-faire* ekonomiji i načelu samo-regulirajućeg tržišta. Tržište se vidjelo kao ključno za ekonomski rast, uz argumente kako "nevidljiva ruka" tržišta, uz što manje uplitanje države, osigurava najveći rast i najučinkovitiju alokaciju resursa. Termin neoliberalizam (engl. *Neoliberalism*) korijene ima Njemačkoj tridesetih godina dvadesetog stoljeća i vezan je za krug ekonomista, sociologa i pravnika okupljenih u tzv. Freiburskoj školi te se odnosio na njihov pokušaj revitaliziranja ideja klasičnog liberalizma. Najzaslužniji za oblikovanje neoliberalne ideologije su F. A. Hayek, nakon Drugog svjetskog rata, te kasnije čikaška ekonomska škola na čelu s M. Friedmanom, koja je najviše utjecala na širenje neoliberalnih ideja od kraja sedamdesetih. Od ranih devedesetih pojam se izjednačava s politikom i programima Washingtonskog konsenzusa ali i šire, s institucijama, kulturnim vrijednostima i politikama koje promiču međunarodne financijske institucije Međunarodni monetarni fond, Svjetska banka i Svjetska trgovinska organizacija. U temeljima neoliberalizma je poticanje individualne odgovornosti, ekonomske učinkovitosti, konkurentnosti, smanjenje uplitanja države. Primjena neoliberalizma u ekonomskoj politici počela je s vladama Ronalda Reagana u SAD-u i Margaret Thatcher u Velikoj Britaniji, koje su prve započele sa programom strukturalnih reformi prema privatizaciji, deregulaciji i smanjenju javnih troškova.

odgovornosti za vlastitu socio-ekonomsku sigurnost. Drugim riječima, u socijalnom sektoru dolazi do marketizacije ili potržišnjenja, što nosi slično značenje kao i Esping-Andersonov termin komodifikacija (Esping-Anderson, 1996; Puljiz et al., 2008). Ovaj se proces odnosi na preusmjeravanje većeg dijela odgovornosti za socijalnu sigurnost s države na tržište, ali i na druge aktere - građane, obitelji ili organizacije civilnog društva. Time ono što je tretirano kao socijalno pravo koje pripada svakom građaninu, sada dobija obilježje robe i ulazi u tržišne odnose. Usluge koje je pružala socijalna država počinju se tretirati kao proizvodi i usluge koje se mogu prodavati i kupovati, poput bilo kojih drugih na tržištu. Kroz procese marketizacije ili komodifikacije ne-tržišni sektori počinju dijelom koristiti tržišne modele, što se odnosi podjednako i na javni i na neprofitni sektor.

Univerzalnost i sveobuhvatnost prestaju biti temeljna obilježja socijalne države, a njezina redistributivna funkcija postaje ograničenog dometa. Građani postaju potrošači, koji socijalnu sigurnost mogu kupovati na tržištu kao bilo koju drugu robu. U diskursu neokonzervativizma potiče se kontrast između aktivnog potrošača (javnih usluga), nasuprot pasivnog građanina, stavljajući naglasak na izbor, što je temelj diskursa o potrošačkom društvu (usp. i Clarke, Newman, Westmarland, 2007).

S procesima privatizacije i marketizacije u socijalnoj sferi povezan je i pojam komercijalizacije, koji je stigao iz ekonomskog diskursa. Komercijalizacija podrazumijeva proces uvođenja novog proizvoda ili usluga na tržište. U kontekstu promjena u socijalnoj sferi, odnosi se na pojavu socijalnih usluga kojih prije nije bilo u okviru socijalnih sustava države, poput dodatnih zdravstvenih osiguranja. Načini djelovanja koji primarno obilježavaju privatni sektor i komercijalna poduzeća, poput fleksibilnosti, brzine djelovanja, učinkovitosti, inovativnosti, preuzimanja odgovornosti i rizika transferiraju se u druge sektore te se počinju tretirati kao očekivano i poželjno ponašanje.

Temeljna ideja na kojoj počivaju tendencije prema potržišnjenju socijalne sfere jest ideja da tržište može ostvariti socio-ekonomsku stabilnost i odgovoriti na socijalne potrebe znatno učinkovitije nego država. Drugim riječima, pojedinci se, prema vlastitom interesu, mogu puno bolje brinuti o vlastitoj socijalnoj sigurnosti, a ne ovisiti o socijalnoj zaštiti države. Ovi procesi nagovještaju promjenu dosadašnje paradigme o socijalnoj odgovornosti. Kolektivna odgovornost, koja se temeljila na socijalnim vrijednostima solidarnosti, jednakosti i socijalnoj koheziji te reflektirala kroz državne mehanizme redistribucije zamijenjena je individualnom odgovornošću, koja se temelji na vrijednostima slobode, izbora, kompeticije te reflektira kroz djelovanje tržišnih aktera.

Prema podacima provedenih istraživanja krajem devedesetih godina, do potržišnjenja

osnovnih socijalnih usluga, koje su se javile kao dopuna ili kao zamjena za usluge koje je pružala država, došlo je u 33 zemlje svijeta (Dixon, Kouzmin, 2001: 27). Procesi marketizacije započeli su u zemljama u kojima su se među prvima počele provoditi strukturalne reforme, potom su do kraja osamdesetih zahvatili i druge razvijene zemlje, a s devedesetima su se intenzivirali i u većini tranzicijskih zemalja srednje i istočne Europe (Ferge, 2001).

S kritičke pozicije, smatra se kako procesi potržišnja i komercijalizacije rezultiraju visokim socijalnim troškovima i socijalnim deficitom, jer tijekom ovih promjena značajan dio stanovništva ostaje izvan domašaja potržišljenih socijalnih usluga koje sada imaju svoju cijenu. Pitanje marketizacije socijalne sfere povlači niz kontroverzi, jer predstavlja antagonizam načelu univerzalnosti, na kojem je počivala socijalna država. Oni koji imaju smanjene financijske mogućnosti mogu ostati marginalizirani ili isključeni, jer si ne mogu priuštiti kupovinu socijalne sigurnosti. Promjena smjera socijalne paradigme prema tržišnim mehanizmima i individualnoj odgovornosti briše iz društvenog okvira socijalne vrijednosti poput jednakosti i solidarnosti. Potržišnjavanje socijalne sfere ugrožava socijalna prava temeljena na statusu građanina, a time i propituje temelje legitimnosti države koja počiva na osiguranju i zaštiti građanskih prava te zalaganju za opće dobro²¹.

Osim kritika, postoje i shvaćanja kako uvođenje tržišnih načela u socijalnu sferu ne mora nužno biti loše. Ferge (2001) ističe da su uočljive pozitivne promjene ovih procesa, posebice u tranzicijskim zemljama, a odnose se na zdraviju gospodarsku strukturu s potencijalom za razvoj, pojavu pravne države te mogućnostima za razvoj civilnog društva. Smatra se da time neke usluge mogu dobiti na kvaliteti, a može doći i do inovacija u rješavanju problema i adresiranju potreba, na način koji može biti učinkovitiji.

U procesu transformacije socijalnog sektora javlja se i koncept nove javne uprave (engl. *New public management*). Kao oblik javne administracije pojavio se na svjetskoj sceni ranih osamdesetih, a povezan je s reformama iz tog razdoblja. Odnosi se na reorganiziranu državnu upravu u kojoj je došlo do promjena u delegiranju nadležnosti od strane države. Jedna od ključnih promjena je prijelaz s programskog financiranja na ugovorno. Drugim riječima, u takvom obliku upravljanja država više ne dodjeljuje financijska sredstva poslužiteljima prema predloženim programima nego stvara s njima ugovorne odnose. Na taj način od države-

²¹ Prema Marshallovom konceptu (1950), razvoj ljudskih prava i konstituiranje punog građanstva (*citizenship*) odvijalo se kroz tri generacije prava: 1. građanska prava, 2. politička prava i 3. socijalna prava, gdje socijalna prava predstavljaju vrhunac statusa građanina. Socijalna prava znače zajamčene temeljne materijalne uvjete življenja i socijalnu sigurnost, odnosno pravo sudjelovanja građana u korištenju civilizacijskog naslijeđa društva.

poslužitelja ili skrbnika postaje država-regulator (Stubbs, 2003). Cilj koji stoji iza ovakvog modela djelovanja uprave je maksimalno reduciranje socijalnih izdataka s jedne strane, uz povećanje učinkovitosti javnih troškova i djelovanja državnog aparata u cjelini.²² Model nove javne uprave u bitnome se temelji na ideji da se upravljanje državom ne bi trebalo puno razlikovati od vođenja komercijalnog poduzeća. U operacionalizaciji ovakvog tipa javnog upravljanja građani su redefinirani u "klijente" ili "korisnike", a administracija se poticala na kultiviranje "poduzetničkog duha" (Steger, Roy, 2010). Ono što se time bitno mijenja je povećanje konkurentnosti i natjecanja među organizacijama koje pružaju usluge. Konkurentnost tipična za aktere na tržištu prenosi se i na javnu sferu. Osim toga, mogu se identificirati i druge vidljive promjene. U diskursu državnih institucija, ali i organizacija civilnog društva, koje se, između ostaloga, natječu ravnopravno s drugim privatnim poslužiteljima, sve više se počeo koristiti jezik i metode tržišta. Organizacije počinju djelovati poput komercijalnih poduzeća, prilagođavajući svoju unutrašnju strukturu ekonomskom djelovanju, ali i preuzimajući rizike i odgovornosti poslovnog djelovanja na tržištu (Eikenberry, Kluver, 2004; Defourny, 2005). Ovakav se koncept može označiti kao razvoj kvazi-tržišta za određene usluge u socijalnoj sferi koje su prethodno bile u dosegu države (Defourny, 2005).

Nova javna uprava oblik je koji se počinje implementirati u sve većem broju razvijenih zemalja danas. Novi Zeland i Velika Britanija su među zemljama koje su najdalje otišle u ovom smjeru, ali je ovakav oblik djelovanja sve češći i u zemljama u razvoju (vidi Stubbs, 2003).

Javlja se koncept *welfare mix* ili kombinirana socijalna politika, koji pored uloge države podrazumijeva sudjelovanje i drugih aktera u pružanju socijalnih usluga i socijalnih programa, kao i *welfare pluralism*, odnosno pluralizam socijalnih politika, kao postojanje više socijalnih programa i dionika u socijalnoj sferi. Ovi se procesi vide kao novi pravci oblikovanja socijalne države (Bežovan, 1996; Defourny, 2005) u kojima vlast, javna uprava, prepoznaje organizacije civilnog društva i druge dionike kao partnere u donošenju i provedbi socijalnih programa (Bežovan, 2010). Novost koju donosi ovaj model je diversifikacija sektora i aktera koji sudjeluju u socijalnoj politici (Šućur, 1999). Ovaj je koncept velikim djelom povezan s

²² Steger i Roy identificiraju nekoliko temeljnih karakteristika nove javne uprave: a) katalitička vlada: kormilaranje, a ne veslanje; b) vlada koju posjeduje zajednica: osnaživanje, a ne usluživanje; c) natjecateljska vlada: dodaje natjecanje u pružanje usluga; d) vlada vođena misijom: transformira organizacije; e) vlada orijentirana rezultatima: financiranje *outputa*, a ne *inputa*; f) vlada vođena klijentima: odgovara na potrebe klijenata, a ne birokracije; g) poduzetnička vlada: zarađivanje, a ne trošenje; h) vlada koja predviđa: prevencija, a ne liječenje; i) decentralizirana vlada: od hijerarhije do sudjelovanja i timskog rada; j) tržišno orijentirana vlada: pokreće promjenu kroz tržište (Steger, Roy, 2010: 13).

konceptom socijalnog partnerstva, jer podrazumijeva da različiti akteri partnerski surađuju na stvaranju socijalnih politika i njihovom provođenju. Blizak je i konceptu međusektorske suradnje, koja ukazuje na povezivanje tradicionalno odvojenih sektora - privatnog, javnog i neprofitnog, s ciljem boljeg iznalaženja rješenja za kompleksna pitanja.

Međutim, bitno je napomenuti kako se svi ovi procesi ne događaju u istoj mjeri i istom brzinom u svim zemljama. Uočeno je da razlike postoje s obzirom na režime socijalne države koje je identificirao još Esping-Anderson (1996) – skandinavskom, liberalnom anglosaksonskom i kontinentalnom, kao i kasnije identificiranom južnom te ovisi o obuhvatnosti i razvijenosti socijalnih sustava (Lloyd, 2007).

Socijalno poduzetništvo se dijelom javlja kao jedna od posljedica rastakanja socijalne države. Uslijed promjena u socijalnoj sferi ostaje mnogo neodgovorenih potreba za koje se ne razvijaju novi državni mehanizmi direktne distribucije, već ostaje otvoren prostor za druge aktere. Rezanje državnih izdataka za socijalne programe, uz sve više isticanje tržišta kao primarnog mehanizma redistribucije resursa vidi se kao povoljno okružje za nastanak socijalnog poduzetništva. Ono se stoga vidi kao fenomen koji se razvija kako bi pokrio socijalni jaz između sve manje učinkovite socijalne države i naraslih neodgovorenih pitanja u socijalnoj sferi (Leadbeater, 1997; Boschee, 1998; Johnson, 2000; Roper, Cheney, 2005; Peredo, McLean, 2006). Vidi se kao poduzetnički način djelovanja u socijalnoj sferi koji na inovativan način pristupa socijalnim problemima. Posebno je važna njegova uloga u poticanju zapošljavanja i samozapošljavanja. S obzirom na svoju hibridnu prirodu i rastakanje granica između sektora, socijalno poduzetništvo se razumije i kao bitan dionik održive kombinirane socijalne politike (Galera, 2007).

3.2. Prema društvu poduzetništva

Poduzetništvo je kao fenomen već dugo prisutan i tematiziran u društvenim znanostima, posebno u ekonomiji, ali oko njegovog određenja još uvijek postoje prijepori. U užem smislu, ono se prvenstveno razumije kao djelovanje vezano uz ekonomske aktivnosti, i preuzimanje rizika u ekonomskom poslovanju²³, dok u širem značenju označava poduzetničko ponašanje u bilo kojem aspektu života, pa se čak govori i poduzetništvu kao načinu života. Među

²³ Engleski pojam "*Entrepreneurship*" izveden je iz francuske riječi "*Entreprendre*" kojom se u teorijama francuskih ekonomista 17. i 18. stoljeća definirala osoba koja preuzima rizik novoga (Kružić, 2007: 169). Iz toga je nastao i pojam poduzetnik (engl. *Entrepreneur*) koji je označavao "pojedince sklonog rizičnim pothvatima koji je poticao ekonomski napredak pronalaženjem novih i boljih načina djelovanja" (Dees, 1998b: 2).

najznačajnijim teoretičarima zaslužnim za današnje razumijevanje poduzetništva su Jean Baptista Say (1880), koji je vidio poduzetništvo kao katalizator razvoja i ekonomskih promjena"; Joseph Schumpeter (1934), poznat kao "otac poduzetništva", koji je ukazao na inovaciju kao ključno obilježje poduzetništva²⁴; Peter Drucker (1992), premda ne potječe iz znanstvenog miljea, koji je pridonio razumijevanju poduzetništva kao ponašanja i djelovanja koje se može naučiti i razviti, što je doprinijelo stvaranju niza obrazovnih programa za poduzetništvo. U sociološkoj misli treba spomenuti Maxa Webera (2006), zaslužnog za početke razumijevanja poduzetništva kroz društveni kontekst, povezujući sustav kulturološko-religijskih čimbenika uz pojavu poduzetničkog ponašanja²⁵; te Marka Granovettera (1985), koji uvodi pristup ugrađenosti (engl. *Embeddedness approach*), ukazujući na preklapanje ekonomskog i socijalnog. Ovaj se pristup temelji na shvaćanju da su ekonomske aktivnosti, pa tako i poduzetništvo, "ugrađene" u društveni kontekst i ne postoje izvan njega.²⁶

U svom prvom značenju²⁷ poduzetništvo je označavalo pokretanje akcije koja je uključivala poslovni rizik i neizvjesnost, dok ekonomski profit nije bio u prvom planu. S Adamom Smithom²⁸, začetnikom liberalne misli, počinje povezivanje poduzetništva sa stjecanjem profita kao primarnim interesom (Škrtić, 2006; Kružić, 2007). Usmjerenost poduzetničkog djelovanja na akumulaciju kapitala bilo je i polazište Marxove kritike poduzetništva unutar njegova općeg pristupa kapitalizmu (Stanković, 1990; Gorupić, Gorupić, 1990), a kasnije i neomarskista okupljenih oko teorije kognitivnog kapitalizma, koji su poduzetništvo vidjeli kao oblik "auto-eksploatacije" u tržišne svrhe, a ne kao metaforu za slobodnu i inovativnu ekonomsku aktivnost (Vercellone, 2007).²⁹

²⁴ Polazeći od dinamičkog koncepta društva i ekonomije, Schumpeter definira poduzetnika kao osobu koja razvija i primjenjuje nove kombinacije ekonomskog procesa. Po njemu nije svaki oblik ekonomskog djelovanja poduzetništvo, već samo onaj koji u sebi sadrži "stvaralačko uništenje", odnosno donosi inovaciju u tehnološkom, proizvodnom, društvenom, ili bilo kojem drugom smislu koja vodi prema napretku i gospodarstva i društva u cjelini (Schumpeter, 1934; 1975).

²⁵ Svoju teoriju o nastanku modernog kapitalizma izlaže u glasovitom djelu "Protestantska etika i duh kapitalizma". Weber je uočio postojanje spleta vrijednosti i uvjerenja karakterističan za prve trgovce i industrijske vlasnike, koji je nazvao "duh kapitalizma". Pod tim je razumijevao izraženu tendenciju ulaženja u poslovni rizik, marljivog rada i akumulacije bogatstva. Umjesto rasipanja, ulagalo se dalje u poduzetničke pothvate i inovacije te živjelo skromno i asketski prema postavkama protestantske religije. Weber je smatrao kako je upravo ovaj model ponašanja i uvjerenja zaslužan za ubrzani ekonomski razvoj Zapada (Weber, 2006).

²⁶ Pristup ugrađenosti oslanja se na radove Karla Polanyja.

²⁷ Zasluge za uvođenje pojma "poduzetnik" u ekonomsku teoriju pripadaju Richardu Cantillonu, francuskom ekonomistu irskog podrijetla, i sežu u 1725. godinu.

²⁸ U svom poznatom djelu "Bogatstvo naroda" (1776.), Smith ukazuje kako je poduzetništvo najvažniji pokretač ekonomskog razvoja, a time i blagostanja društva.

²⁹ Polazeći od postavki da se u suvremenom društvu industrijski kapitalizam, temeljen na najamnom radu, transformirao u tzv. kognitivni kapitalizam, temeljen na proizvodnji i kontroli znanja, neomarksisti smatraju kako sve veći broj visokoobrazovanih "neovisnih radnika", tj. poduzetnika zapravo eksploatiraju sebe kao robu na tržištu te su potpuno ovisni o velikim industrijskim i financijskim sustavima (Vercellone, 2007: 127).

Dinamika razvoja poduzetništva kroz povijest i različita društvena uređenja bila je raznolika. U novijoj povijesti, koja je nama zanimljiva, period procvata i uspona obrta, zanata i malog poduzetništva u 17. stoljeću u razvijenim zapadnim zemljama, pratilo je razdoblje usporavanja poduzetničkih inicijativa tijekom industrijske revolucije. Tada su prevladavali veliki industrijski pogoni i masovna proizvodnja i zapošljavanje. Kako je po mnogima, temelj za razvoj poduzetništva sloboda pojedinca i poticajno okruženje, uspostava socijalističkih sustava i planske ekonomije je, uz društveno vlasništvo, potiskivala razvoj poduzetništva, koji je u takvim sustavima gotovo nestao. I u razvijenim zapadnim sustavima u razdoblju nakon Drugog svjetskog rata, s uspostavom kejnzijanskog ekonomskog i socijalnog sustava i velikih poduzeća i korporacija, poduzetništvo je došlo u drugi plan. Tek s ekonomskom krizom krajem sedamdesetih godina dvadesetog stoljeća, poduzetništvo ponovo ulazi u središte interesa. Od ranih osamdesetih godina počinje intenzivno promoviranje poduzetništva kao glavnog pokretača ekonomskog rasta.

Rezultati istraživanja američkog ekonomista Davida Bircha iz 1979. godine, zaslužni su za danas gotovo općeprihvaćenu vezu između poduzetništva i ekonomskog razvoja, po kojoj je poduzetništvo njegov glavni pokretač. To je istraživanje, sasvim neočekivano, pokazalo da su u promatranom razdoblju poduzeća s manje od 100 zaposlenih ostvarila više od 80% novih radnih mjesta u SAD-u. S obzirom na činjenicu da je generiranje zapošljavanja jedno od glavnih pokazatelja ekonomskog rasta, mala i srednja poduzeća, odnosno poduzetništvo u tradicionalnom smislu, počelo se promatrati kao najbitniji element za rast ekonomskog sustava (Glas et al, 1999; Samuelson, Nordhaus, 2007).

S usponom globalizacijskih procesa i sve intenzivnijim međupovezanostima zadnjih desetljeća mijenja se značajno i struktura svjetske ekonomije. Gospodarstvo postupno gubi svoja lokalna obilježja i prestaje biti vezano uz državni okvir. Tomu doprinose nove tehnologije i inovacije te procesi njihova širenja, kao i brojne regionalne i globalne ekonomske integracije. Nova globalna ekonomija i međupovezanost pojedinih ekonomskih sustava se u bitnome temelji na globalnim tržištima kapitala i financijskim tokovima, omogućenih deregulacijom i potpomognutih razvojem novih komunikacijskih tehnologija (Castells, 2000).

Globalna ekonomija u velikoj mjeri utječe na reaktualiziranje uloge poduzetništva, a zadnja tri desetljeća bilježe izrazito velik porast poduzetničkih aktivnosti te se govori o "dobu poduzetništva", "poduzetničkoj revoluciji" (Glass et al., 1999) i "renesansi poduzetništva" (Franičević, 1990; Buble, Kružić, 2006). Od početka osamdesetih i kroz devedesete godišnje je nastajalo toliko novih poduzeća, koliko nikad u povijesti nije zabilježeno, kako u zapadnim

razvijenim zemljama, tako i u bivšim socijalističkim zemljama s otvaranjem tranzicije. Mogu se izdvojiti neka osnovna obilježja tog novog vala poduzetništva (prema Glas et al., 1999):

- Poduzetništvo se vidi kao bit sustava slobodnog tržišta, jer stvaranje novih poduzeća daje tržišnom gospodarstvu vitalnost kakva nije dosegnuta u nekim drugim sustavima.
- Nova poduzeća donose veliki dio inovacija, inovativnih proizvoda i usluga, koje mijenjaju i način rada i života.
- Nova poduzeća ostvaruju većinu novih radnih mjesta te se u njima vidi rješenje za jedno od gorućih problema suvremenih društava – visoku nezaposlenost.

U kontekstu globalnih socio-ekonomskih promjena poduzetništvo dobija novu ulogu i ono se počinje sve više percipirati kao generator ekonomskog rasta. Većem interesu za razvoj poduzetništva kao i dodatnom zamahu podupirućih politika doprinijele su neoliberalne politike s početkom osamdesetih godina u Velikoj Britaniji i SAD-u. Istodobno sa zagovaranjem slabljenja izdašnosti i sužavanja tradicionalne socijalne države, promoviraju se nova rješenja za socijalna pitanja uz zadržavanje ekonomskog rasta. Najčešće se vide u privatnim inicijativama i poduzetništvu što odgovara temeljnim idejama o otvorenom i slobodnom tržištu, odnosno tržištu kao glavnom mehanizmu socio-ekonomske sigurnosti.

Uvjerenje o ključnoj ulozi poduzetništva u ekonomskom rastu proširilo se i na zemlje u razvoju (Abercrombie, 2008: 262), a niz globalnih procesa tijekom zadnjih desetljeća doprinijeli su intenziviranju poduzetničkih aktivnosti i politika koje ga promoviraju (Gibb, 1989). Neke od njih su:

- Kraj razdoblja hladnog rata i podjele društava prema dominantnim ideologijama – komunizmu i kapitalizmu. Kao rezultat raspada socijalističkih sustava u Istočnom bloku, nova su tranzicijska gospodarstva središnje i istočne Europe i bivšeg Sovjetskog Saveza, prihvatila model ekonomije slobodnog tržišta.
- Otvaranje izuzetno velikog kineskog tržišta (usprkos tome što se društvo nije transformiralo u demokratsko pluralističko društvo) te njegovo jačanje i razvoj prema najvećem gospodarstvu na svijetu. Time je nestalo i zadnje političko ograničenje međunarodnoj konkurenciji i otvorenom svjetskom tržištu.
- Nastanak snažnih regionalnih organizacija i trgovačkih blokova, poput NAFTA-e i ASEAN-a, koji zagovaraju slobodnu trgovinu te uklanjanje unutrašnjih nacionalnih prepreka kretanju resursa, kao i internacionalizaciju standarda trgovanja. Među regionalne ekonomske integracije spada i Europska unija, koja se kasnije počela kretati i prema političkoj integraciji.

- Razvoj Svjetske trgovinske organizacije (WTO) i jačanje njezine pozicije na globalnoj razini. WTO djeluje s ciljem smanjivanja prepreka slobodnoj trgovini i istodobno nastoji spriječiti protekcionizme u međunarodnoj trgovini.
- Oslobađanje tržišta kapitala na međunarodnoj razini dovelo je do globalnog povećanja moći korporacija, ali je također rezultiralo većom međupovezanošću i međuovisnošću. Kao rezultat, financijske se krize puno brže prenose iz jedne regije u drugu, iz jedne države na ostale. Osim toga, globalna kretanja kapitala postala su dinamičnija te je došlo do izuzetnog povećanja direktnih stranih investicija.
- Razvoj telekomunikacija olakšao je i pojednostavio ulazak na tržišta te vođenje poslovanja sa značajne udaljenosti. Tu se prije svega misli na ulogu informacijskih tehnologija i uporabi interneta, što je dodirrom tipkovnice omogućilo pristup tržištima.
- Snažan razvoj turizma i industrije putovanja omogućuje stvaranje mreža i prijenos "*know how*" informacija i preko velikih udaljenosti te istovremeno olakšava brz transfer ideja.
- Rast uporabe engleskog jezika, kao zajedničkog međunarodnog jezika, u značajnoj mjeri olakšava komunikaciju i poslovanje.
- Spektakularan rast dalekoistočnih gospodarstava, tzv. "azijskih tigrova"³⁰ koje su imale dva ili tri puta veći rast od dosadašnjeg prosjeka u zrelijim zapadnoeuropskim i sjevernoameričkim gospodarstvima. Uz noviji rast Kine i Indije, globalni svijet počinje imati više centara moći.

Ovi su procesi utjecali na niz promjena u društvu, koje su poticajno djelovale na zamah poduzetničkog duha. Došlo je do veće konkurencije, do bržeg zastarijevanja proizvoda tj. kraćih proizvodnih ciklusa, do intenzivnijih tehnoloških promjena i inovacija, posebice u području informacijskih proizvoda i usluga, do većeg tržišta na kojemu se mogu plasirati proizvodi, do pojeftinjenja proizvodnje uslijed razmještaja. Proces liberalizacije i deregulacije, na kojima se temelje procesi ekonomske globalizacije, u velikoj mjeri daju poticajan okvir poduzetničkim aktivnostima.

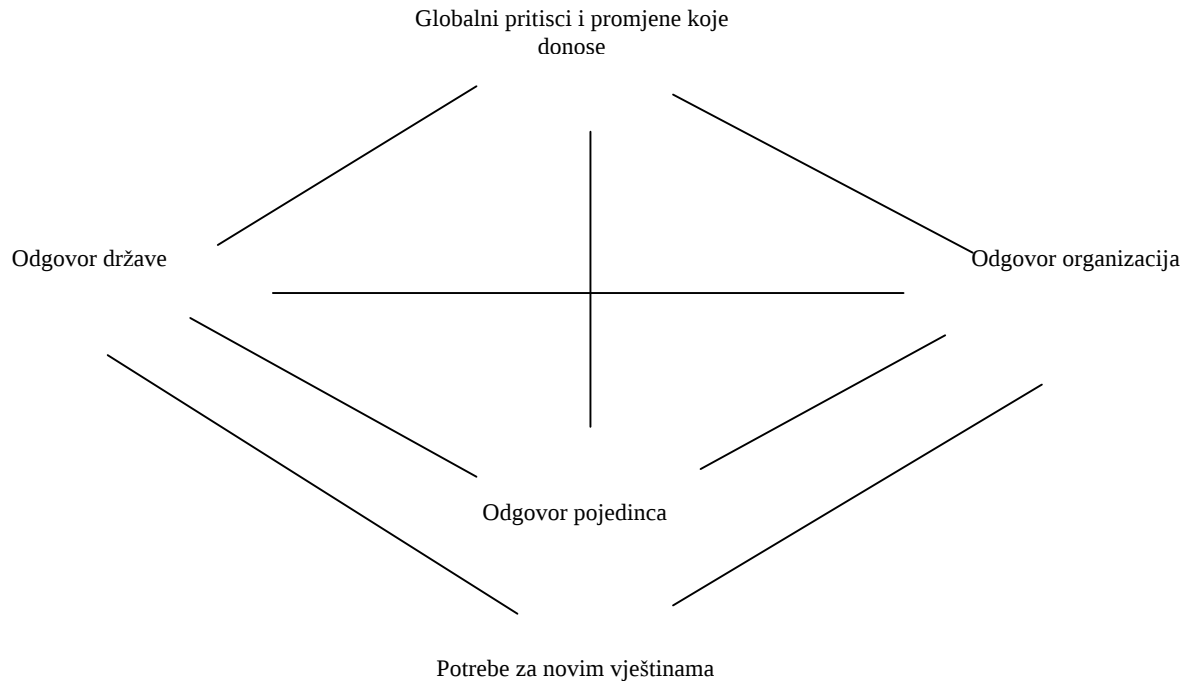
Intenzivniji razvoj poduzetništva u zadnja tri desetljeća vezan je uz dvije skupine čimbenika – tehnološko-proizvodnu i političko-ekonomsku. Kao prvo, poduzetništvo se intenzivira s ciklusima razvoja tehnologija. U ovom je razdoblju došlo je do svojevrsne tehnološke revolucije, razvoja elektronike, računala i komunikacija, koji su transformirali dotadašnji

³⁰ Misli se na Južnu Koreju, Singapur, Hong-Kong i Tajvan.

način proizvodnje i potrošnje. Produktivnost rada primjenom tehnologije se povećala, što je uzrokovalo smanjivanje potrebe za radnom snagom u proizvodnom procesu. Istodobno, došlo je do specijalizacije u području poslovnih usluga, koje su se osamostalile kao posebna uslužna poduzeća za design, marketing, informatika, računovodstvo, financije, logistika itd. Uspon poduzetništva povezan je stoga i s transformacijom društva od industrijsko-proizvodnog prema uslužnom, u kojem se povećao obim tercijarnog sektora. Razvoj poduzetništva prati i promjene u strukturi gospodarstva. Kako poduzetništvo povezujemo s djelovanjem malih i srednjih poduzeća, ono se javlja kao suprotnost velikim poslovnim konglomeratima i korporacijama, koje su visoko birokratizirane i nefleksibilne. U globalnom društvu, kojeg karakterizira umreženost i brzina razmjena, čini se kako manja, fleksibilnija i umreženija poduzeća mogu bolje funkcionirati (Castells, 2000). Sredina dvadesetog stoljeća bila je obilježena dominacijom velikih korporacija, a prevladavala je ideja o ključnoj ulozi velikih korporacija u ekonomskoj strukturi i rastu. Primjenom tehnologija masovne proizvodnje velike kompanije uspjele su proizvoditi velike količine jeftine potrošne robe za masovnu kupnju. Međutim, razvojem nove generacije tehnoloških inovacija, pokazalo se da su se potrošači zasitili masovnih dobara i fordističkog koncepta rada na tekućoj vrpci, a istodobno se javljalo sve više specifičnih potreba koje nisu bile zadovoljene ponudom na tržištu (Glass et al, 1999).

U drugu skupinu čimbenika spadaju već spomenute društveno-političke i ekonomske promjene s početka osamdesetih godina. Radi se o razdoblju strukturalnih reformi koje su započele u SAD-u i Velikoj Britaniji s ciljem privatizacije javnih službi, smanjenja javnih izdataka te dereguliranja tržišta. Namjera reformi bila je revitalizirati krizom zahvaćena gospodarstva. Ove su politike vodile stvaranju takvog ekonomskog okružja koji je smanjivao intervencije države, a poticao preuzimanje individualne odgovornosti za zapošljavanje i socijalnu sigurnost. U takvom okružju tržište se promoviralo kao najbolji i najpravedniji mehanizam redistribucije, a poduzetništvo kao najbolji oblik djelovanja koji generira ekonomski rast.

Gibb (1989) smatra kako je uspon poduzetništva u suvremenom društvu jedan oblik odgovora na globalne promjene i pritiske na ekonomiju i društvo. I Naisbett (1994) ukazuje da su globalni pritisci ti koji pokreću promjenu prema društvu koje je više poduzetničko, jer su to pritisci kojima se lokalne zajednice teško mogu oduprijeti bez inovacija novih načina. Ističu se promjene na tri razine – na razini države, na razini poduzeća te na razini pojedinaca kako prikazuje slika 5.



Izvor: Gibb, 1989.

Slika 5: Poduzetničko društvo: okvir za razumijevanje

Svaka od tri razine društva odgovara na globalizacijske promjene i stvara okvir za razvoj poduzetničkog društva, smatra Gibb (1989). Država se prilagođava kroz niz procesa koji uključuju deregulaciju tržišta, kao i smanjenje administrativnih i birokratskih postupaka za poslovanje. Također, provode se reforme koje stvaraju fleksibilno tržište rada, primjerice olakšavanjem masovnih otpuštanja ili poticanjem privremenih i povremenih zapošljavanja. Na državnoj razini se provode procesi privatizacije javnih i komunalnih službi, telekomunikacija, vodoopskrbe, plina, struje itd. I porezna politika se reformira prema onoj koja je poticajnija za "uspješne" poslovne pothvate. Javni rashodi se pokušavaju smanjiti rezanjem troškova, ukidanjem programa i razvojem ugovaranja s privatnim pružateljima usluga. To se posebno odnosi na socijalne izdatke koji se nastoje značajno smanjiti, pod izlikom kako pasivni socijalni sustav stvara ovisničku kulturu.

Promjene na državnoj razini utječu na promjenu organizacija na drugoj razini. Ovo se prvenstveno odnosi na strukturu i poslovanje poduzeća, koja su se počela restrukturirati prema većoj fleksibilnosti, što je postalo primat poslovanja. Fleksibilizacija se manifestira kroz sve veći broj nestalnih, privremenih i povremenih radnih mjesta, ali i kroz tzv. "downsizing", koji

podrazumijeva smanjivanje broja radnika. Ovaj je mehanizam postao česta i prihvaćena tehnika kojom se opravdavao cilj poboljšavanja učinkovitosti i efektivnosti.³¹ Takve su promjene unutar organizacije uzrokovala i promjene strukture nacionalnih ekonomija, jer se značajno smanjio broj velikih poduzeća, a istodobno porastao broj malih i srednjih poduzeća, koja predstavljaju poduzetničku strukturu. Tomu treba pridodati i socijalni damping uslijed prenošenja proizvodnje u manje razvijene država s jeftinijom radnom snagom, što ostavlja brojne nezaposlene u matičnim državama.

Na trećoj razini, dolazi do transformacija na razini pojedinca, prvenstveno kao zaposlenika. Promjene na tržištu rada prema većoj fleksibilnosti reflektiraju se i na položaj pojedinca. Iako ima namjeru omogućiti lakši i dinamičniji ulazak i izlazak s tržišta rada, pokazalo se da su realne posljedice fleksibilnosti tržišta - veće stope nezaposlenosti te veći broj nesigurnih poslova. Kritičari smatraju kako je to što se naziva fleksibilizacija rada samo uljepšani naziv za kroničnu bolest sve veće nezaposlenosti (Beck, 2003: 144). Tradicionalni koncept cjeloživotnog radnog mjesta u istom poduzeću pada u zaborav. Promjene u strukturi rada su zahvatile posebice niskokvalificirane radnike i sloj srednjeg menadžmenta. Stvara se atmosfera fleksibilnosti kao nečeg neizbježnog, premda to značajno povećava i ekonomsku i socijalnu nesigurnost. Kao posljedica svih tih promjena, došlo je do većeg samozapošljavanja, odnosno do povećanog trenda osnivanja vlastitih poduzeća. Uslijed promjena na sve tri razine, stvorio se prostor za porast poduzetničkih aktivnosti. Gibb to opisuje na ovaj način: "Ako se menadžeri i radnici sve više suočavaju s neizvjesnom budućnošću koja se odnosi na nagrade, smjer karijere, sigurnost zanimanja, sigurnost zaposlenja, veću lateralnu mobilnost unutar organizacija te potencijalno i zahtjeve za veću geografsku mobilnost, tada je oportunitetni trošak suočavanja s neizvjesnošću samozapošljavanja u velikoj mjeri smanjen" (Gibb, 1989: 11). Drugim riječima, poduzetništvo se razvija i intenzivira zadnjih desetljeća upravo kao odgovor na povećanu neizvjesnost i socio-ekonomsku nesigurnost na tržištu rada.

Promjene na sve tri razine – državnoj, organizacijskoj i razini pojedinca daju obrise promjena u suvremenom društvu koje vode onome što se naziva poduzetničkim društvom. U suvremenim transformacijama veći fokus se stavlja na pojedinca i njegovu odgovornost za socio-ekonomsku sigurnost. Naglašavanje individualizma i tržišnih sloboda u temelju su koncepta poduzetničkog društva, koji se u velikoj mjeri formira na postavkama političko-

³¹ Učinci *downsizinga* u Velikoj Britaniji i SAD-u su posebno evidentni. Prema nekim procjenama u SAD-u je 85% poduzeća s Forbesove liste "tisuću najboljih poduzeća" smanjilo broj radnika od 1987. do 1991. godine, ugasivši više od 5 milijuna na radnih mjesta u SAD. Ponašanje poduzeća u Velikoj Britaniji bilo je slično: u razdoblju između 1991. i 1995. godine British Telecom smanjio je svoju radnu snagu za 37%, British Petroleum za 44% i Rolls Royce za 34%. Po nekim pokazateljima trend smanjivanja broja radnih mjesta još nije završio (prema Gibb, 1989: 5).

ekonomske ideologije neoliberalizma. Izuzetni rast poduzetničkih aktivnosti učinio je da su do danas neke razvijene zapadne zemlje, SAD i Velika Britanija posebno, poprimile obilježja poduzetničkog društva.

Entuzijazam oko uloge poduzetništva u ekonomskom razvoju zadnjih je desetljeća utjecao i na optimizam u svezi socijalnog poduzetništva (Bull, 2008). Nova poduzetnička kultura proširila se tako i na sferu socijalnog, postavljajući sve veća očekivanja od poduzetništva u adresiranju potreba u socijalnoj sferi i postizanju socio-ekonomske sigurnosti. Drucker (1992) čak propituje ideju o poduzetničkom društvu kao nasljedniku socijalne države i koncepta po kojem država treba biti jamac takve sigurnosti. Iz ekonomskog miljea javljaju se i prvi interesi za istraživanjem i razumijevanjem socijalnog poduzetništva, kao oblika poduzetničke aktivnosti.

3.3. Novi oblici civilnog društva

Civilno društvo kao pojam datira još od stare Grčke i Aristotelovog poimanja idealnog načina života, ali se revitalizirao, posebice u sociološkoj znanosti od 60-ih i 70-ih godina prošlog stoljeća. Intenzivnija uporaba koncepta civilno društvo počela je prvenstveno u zemljama represivnih socijalističkih režima Istočne Europe i Latinske Amerike, kako bi se označila oporba građanskih inicijativa paternalizmu države. Kasnije se pojam razvio u ono što obuhvaća cijeli niz slobodnih organizacija građana izvan državne sfere. Kao sinonimi civilnom društvu često se koriste i termini treći sektor, treći sustav ili neprofitni sektor, premda postoje razlike među ovim konceptima. Smatra se da je koncept treći sektor uveo Amitai Etzioni u članku "The Third Sector and Domestic Mission", objavljenom 1973. godine, određivši ga kao područje društvenog djelovanja koje se oblikuje između države i tržišta. Prema Etzioniu, treći sektor obuhvaća širi spektar organizacija od onoga na što se odnosi pojam civilnog društva. Neprofitni sektor je termin više vezan uz američki diskurs, dok se u novijem europskom diskursu često se isprepliću termini treći sektor, treći sustav i socijalna ekonomija kao pojmovi istog značenja (Noya, Clarence, 2007: 10).

Revitalizacija sektora civilnog društva počela je s krizom koncepta socijalne države sredinom sedamdesetih godina, a u bivšim socijalističkim zemljama s krizom tadašnjih sustava. Civilno društvo se reaktualizira usporedo s jačanjem tendencija smanjenja uloge države s jedne strane te uključivanja tržišnih aktera i aktera civilnog društva u područje socijalnog, s druge strane. Govori se o većem zamahu razvoja civilnog društva s trendovima liberalizacije, jer slobodno

tržište predstavlja poticajno okruženje za jačanje društvenog kapitala (Sinha, 2005).

Osim slobodnog prostora za jačanje građanskih samoinicijativa, smanjenje socijalnih programa i socijalnih davanja, koja su pratila krizu socijalne države, utjecale su na to da se socijalna odgovornost počne sve više prebacivati na aktere u drugim sektorima. Iako su organizacije civilnog društva u znatnoj mjeri i prije bile prisutne u socijalnoj sferi, njihova je uloga u ovom razdoblju poprimila značajno veće razmjere. Bežovan (1996) ističe kako je uloga neprofitnih organizacija u socijalnoj sferi postala sve veća i zamjetljivija, i to prvenstveno u području pružanja socijalnih usluga, gdje se ove organizacije javljaju kao bitni akteri. Dio organizacija u civilnom sektoru koji se bavio zagovaračkih aktivnostima ili promicanjem određenih ideja, zaštitom prava pojedinih skupina, okreće se prema uslužnim djelatnostima u socijalnoj sferi. U kontekstu transformacije socijalne države, stvara se novi pristup pružanju socijalnih usluga u kojem se angažiraju "vanjski" akteri, neprofitne organizacije, s kojima država sklapa ugovore preko otvorenih natječaja. Dolazi do promjene sustava financiranja civilnog društva, od donacija i bespovratnih sredstava kroz *grant* sheme, prema ugovaranju, natjecajima i samofinanciranju. Oblici financiranja koji postaju dostupni zahtijevaju od organizacija civilnog društva puno veće organizacijske i upravljačke kapacitete te kvalitetu poslovanja, nego što je bilo prije (Bull, 2008). Organizacije civilnog društva vide se bitnim dijelom novih koncepata, poput kombinirane socijalne politike, zbog njihove posredničke uloge između države, tržišta i neformalne sfere te sposobnosti da povežu ljudske i materijalne resurse u zajednici (Bežovan, 2010). Javljaju se tendencije razvijanja drugih financijskih modela kod samih organizacija, posebno poticanje samofinanciranja kojim bi se osigurala njihova (samo)održivost. Ukidanje poznatih izvora financiranja dovelo je do povećane konkurencije među organizacijama civilnog društva za dobivanjem preostalih fondova. Mnoge su organizacije prestale s radom, uslijed nemogućnosti ostvarivanja samoodrživosti. One preostale pokazuju tendenciju preuzimanja načina funkcioniranja od poslovnog sektora, prilagođavajući svoju organizacijsku strukturu i djelovanje tržišnim mehanizmima. Tržišno natjecanje podrazumijeva i profesionalizaciju zaposlenih, što znači i napuštanje tradicionalnog načela ovog sektora – volonterstva (Bežovan, 2010). U prodoru tržišnih elemenata u civilno sektor prepoznaje se pritisak prema oblikovanju poduzetničkog civilnog društva (Bull, 2008).

Eikenberry i Kluver (2004) smatraju da je socijalno poduzetništvo jedan od glavnih trendova marketizacije u sektoru civilnog društva, pored komercijalnog generiranja prihoda, ugovornog natjecanja i utjecaja novih donatora. Iako je kontekst kojeg analiziraju prvenstveno američki, njihova zapažanja mogu biti korisna za prepoznavanje osnovnih procesa u civilnom društvu.

Do generiranja komercijalnih prihoda dolazi s procesima rezanja javnih izdataka za socijalne programe krajem sedamdesetih i početkom osamdesetih uz istodobno smanjenje privatnih donacija. U tom periodu organizacije civilnog društva počinju razvijati komercijalne načine stjecanja prihoda, poput naknada za usluge i prodaje proizvoda. Druga promjena odnosi se na prijelaz s *grant* sheme na ugovorni odnos s državom za pružanje usluga. To je oblik *outsourcinga* ili vanjskog ugovaranja usluga u okviru novog tipa upravljanja tj. nove javne uprave. Ova je promjena utjecala i na pojavu konkurentnih odnosa među organizacijama i tržišno natjecanje. Promjena u vrsti donatorskih organizacija vidi se u zamjeni starih filantropskih organizacija novim donatorima, uglavnom bogatim poduzetnicima ili direktorima velikih korporacija koji prakticiraju tzv. poduzetničku filantropiju, poput ulaganja u neki (rizični) poslovni pothvat.

U kontekstu suvremenih procesa pojavljuje se i novi tip organizacija koje se javljaju negdje između sva tri sektora, ali prvenstveno su vezane uz treći sektor. One nisu profitne, a nisu ni državne institucije, već su po organizacijskom tipu najbliže organizacijama sektora civilnog društva. Radi se o intermedijarnim organizacijama (engl. *Intermediary organization*), koje su se kao termin prvo pojavile među teoretičarima neprofitnih organizacija. Koriste se i drugi nazivi, poput podupirućih organizacija (engl. *Support organization*) i meta organizacija (engl. *Meta organization*), a njima se označava oblik organizacija koje posreduju među sektorima, odnosno premošćuju sektorske granice (McQuarrie et al, 2005). Ove organizacije djeluju kao multifunkcionalne, ispunjavajući nekoliko funkcija istodobno: diseminaciju informacija i znanja, zagovaranje određenih promjena te kao tehnička ili savjetodavna podrška (McQuarrie, et al, 2005; Howell, 2006). Njihova je glavna uloga da rade na jačanju kapaciteta kroz posredovanje među partnerima kako bi potakli uzajamno djelovanje i promjenu (Klewitz, Zeyen, 2010). Bitno obilježje intermedijarnih organizacija jest da one češće rade s organizacijama, a ne s pojedincima. Dotičući se svakog od tri sustava, intermedijarne organizacije djeluju kao podsustav, samo-regulirajući podsustav (Dubink, Graafland, van Liedekerke, 2008; McQuarrie, et al, 2005). O njima se često govori u kontekstu inovacija (Howells, 2006; Meyer-Stamer, Schoen, 2005; Mehra, 2009), naglašavajući njihovu posredničku ulogu u inovacijskom procesu, transferu tehnologija, diseminaciji znanja o novim tehnologijama između različitih sektora. Bilo da se radi o pojedincima stručnjacima ili skupinama, nastanjuju hibridni prostor između različitih sektora, i razumiju se kao posrednici, "prevoditelji" u procesima prijenosa informacija, znanja, modela u suvremenim internacionalnim i transnacionalnim procesima (Lendvai, Stubbs, 2009).

Intenzivniji razvoj različitih oblika intermedijarnih organizacija dogodio se tijekom zadnjih tridesetak godina, a veže se prvenstveno uz nastojanje rješavanja koordinacijskih problema između organizacijskih sektora - državnog, profitnog i neprofitnog (McQuarrie, et al, 2005). Intermedijarne organizacije se vide kao nužne za međusobno usklađivanje različitih djelovanja, koja se ne mogu uskladiti na drugačiji, do tada poznati način. Smatra se da je pojava i širenje intermedijarnih organizacija velikim dijelom vezana uz pojavu izomorfni ili hibridnih organizacijskih oblika u svim sektorima koji su zahtjevali međusobno usklađivanje. Jedan od čestih oblika suradnje s intermedijarnim organizacijama su javno-privatna partnerstva, gdje partneri iz javnog i privatnog sektora surađuju radi zajedničkih interesa i prema zajedničkim ciljevima (Klewitz, Zeyen, 2010). Neki smatraju kako u novostrukturiranoj socijalnoj politici koja pored države počinje uključivati i druge aktere, cijeli neprofitni sektor postaje intermedijarna struktura (Bežovan, 1996). Socijalno poduzetništvo se zbog svog hibridnog karaktera može smatrati dijelom intermedijarnog prostora. Istodobno, kao vrsta poduzetništva, za čiji je razvoj i konsolidaciju poslovanja nužna podupiruća struktura, i socijalno poduzetništvo na isti način treba podupiruće mehanizme. Tijekom zadnjeg desetljeća mogao se pratiti posebno intenzivan razvoj mreža organizacija koje promoviraju razvoj i djeluju kao potpora socijalnom poduzetništvu. Takve organizacije pomažu pokretanje poduzeća, zastupaju socijalna poduzeća kod javnih ili privatnih partnera, promoviraju socijalne inovacije, savjetuju, rade na edukaciji i sl. (Noya, 2009).

Neki autori posebno upozoravaju na problem koji marketizacija sektora civilnog društva, koje po temeljnim načelima djeluje prema općem dobru, može štetiti demokraciji i građanskim pravima (Salamon, 1993; Eikenberry, Kluver, 2004). Kritizira se temeljna proturječnost uvođenja tržišnih načina djelovanja u javnu sferu s načelima demokracije, s demokratskom odgovornošću, građanskim vrijednostima i općim dobrom. Pri primjeni tržišnih načela u sektoru civilnog društva javlja se opasnost od gubitka iz vida primarne misije te usmjerenosti na socijalna pitanja zajednice, a ne samo pojedinaca koji su korisnici usluga. Smatra se da dolazi i do slabljenja društvenog kapitala, na kojemu civilno društvo primarno počiva. Djelovanje temeljeno na komercijalnim prihodima može stvarati znatno manju potrebu za izgradnju mreže različitih dionika u zajednici, a istodobno povećava konkurentnost među organizacijama u natjecanju za ugovorne odnose s državom, čime slabe unutarnje mreže civilnog društva (Eikenberry, Kluver, 2004). Takve se kritike ipak mogu ograničiti na američki kontekst, jer socijalno poduzetništvo u europskom kontekstu podrazumijeva međupovezanost više sudionika.

Na koncu, potržišljenje civilnog društva nameće pitanje njegove društvene vjerodostojnosti i

odgovornosti. Kako se radi o sektoru koji tradicionalno počiva na uronjenosti u zajednicu, na zajedničkom djelovanju, na povjerenju, na društvenom kapitalu ove su vrijednosti dovedene u pitanje s prodiranjem tržišnog djelovanja u sektor (Bull, 2008). To se posebno odnosi na kritičku poziciju koju organizacije civilnog društva tradicionalno imaju prema vladajućim strukturama i društvenom sustavu općenito, a posebice u kontekstu očuvanja demokracije.

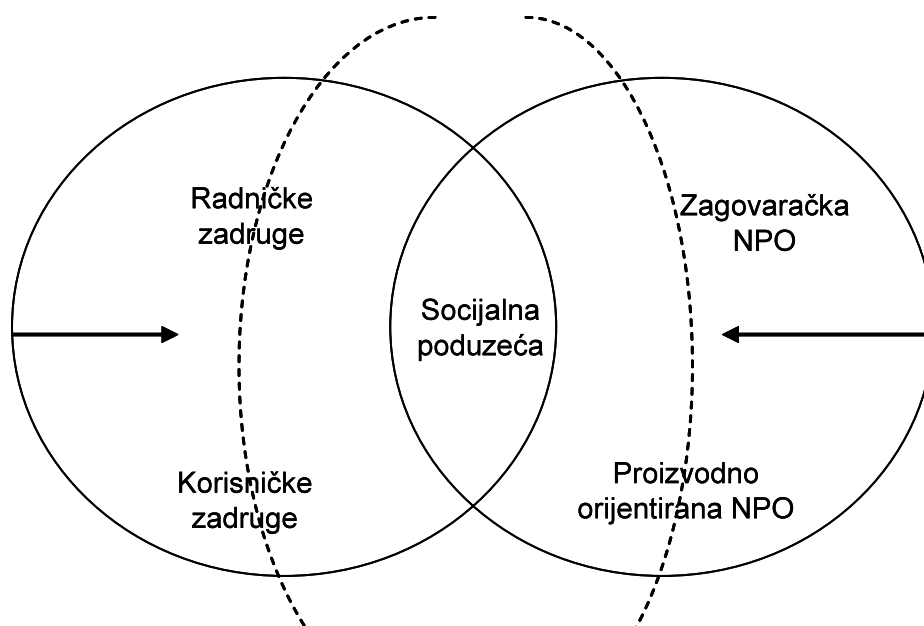
3.4. Socijalno poduzetništvo između neprofitnog sektora i međusektorske suradnje

Socijalno poduzetništvo se u teorijama koje ga nastoje objasniti često smješta u neprofitni sektor. Prema istraživanju grupe autora (Taylor et al., 2000) koji su analizirali uporabu pojma "socijalno poduzetništvo" u znanstvenim i neznanstvenim publikacijama tijekom 15 godina – pokazalo se da se termin socijalno poduzetništvo u čak 83% slučajeva odnosi na neki oblik djelovanja izniklog iz neprofitnog sektora. Razvoj socijalnog poduzetništva u neprofitnom sektoru vidi se kao potencijalni izlaz iz nemogućnosti oslanjanja na tradicionalne izvore prihoda (Johnson, 2000) ili objašnjava potrebom za postizanjem financijske održivosti organizacija koje su primarno usmjerene na društvene ciljeve i opće dobro te s tim ciljem počinju primjenjivati poduzetničke i poslovne modele djelovanja (Boschee, 1998; Roper i Cheney, 2005; Phills et al., 2008). Povezanost socijalnog poduzetništva i sektora civilnog društva objašnjava se i u lakšem prepoznavanju socijalnih potreba organizacijama civilnog društva koje su već uronjene u zajednicu (Drucker, 1992). Tržišnim jezikom rečeno, organizacije civilnog društva lakše prepoznaju tržišne niše te uspijevaju kreirati proizvod ili uslugu koje mogu adresirati neodgovorene socijalne potrebe u lokalnoj zajednici. Dees (1998a) identificira nekoliko faktora koji su doprinijeli pojavi socijalnog poduzetništva u neprofitnom sektoru, prisiljavajući neprofitne organizacije u smjeru tržišnog djelovanja:

- Globalni duh vremena koji je izrazito orijentiran prema poslovnom djelovanju (*pro-business oriented*)
- Izvori financiranja koji su bili dostupni neprofitnim organizacijama ustupaju mjesto tržišnom djelovanju i konkurentnosti
- Pojavljuje se novi tip lidera u neprofitnom sektoru koji su usmjereni na kreiranje načina pružanja socijalnih usluga koji ne stvaraju ovisnost o pomoći kod korisnika
- Pojavljuje se novi tip lidera u neprofitnom sektoru koji nastoje osigurati

financijsku održivost kroz aktivnosti koje generiraju prihode, kao puno pouzdanije od donacija i drugih oblika potpora

Prema EMES-ovim istraživanjima, iako je moguće da se neki oblici socijalnog poduzetništva pojave u privatnom ili javnom sektoru, u europskom kontekstu socijalno se poduzetništvo uglavnom i prvenstveno javlja unutar trećeg, civilnog i neprofitnog sektora (Defourny, Nyssens, 2008). Naglašava se i njegova uloga u premošćivanju jaza između različitih oblika djelovanja unutar trećeg sektora (Defourny, Nyssens, 2006) te se smatra i da je sam termin skovan kako bi razlikovao nove oblike poduzetničkog, ekonomskog djelovanja od drugih tradicionalnih oblika djelovanja u sektoru (Bacchiega, Borzaga, 2001: 273). Tako s jedne strane, dio trećeg sektora čine zadruge, koje djeluju kroz ekonomske aktivnosti na tržištu, a s druge strane postoje organizacije koje imaju slab ili nikakav stupanj ekonomske aktivnosti, poput zagovaračkih udruga, čiji su resursi gotovo u potpunosti ovisni o donacijama. Defourny i Nyssen u presjeku djelovanja ova dva tipa organizacija vide prostor u kojem se pojavljuje socijalno poduzetništvo. Ono obuhvaća onaj dio neprofitnih organizacija koje razvijaju poduzetničke aktivnosti, a zadržavaju socijalnu misiju, i onaj dio zadruga, odnosno tržišnih aktera koje djeluju prema socijalnim, a ne samo tržišnim ciljevima. Iako su i jedne i druge usmjerene na opće dobro, za razliku od tradicionalnih organizacija civilnog društva, socijalno-poduzetnički pothvati su prvenstveno usmjereni na pružanje socijalnih usluga ili radnu reintegraciju kroz zapošljavanje, i tek usputno, a nikako primarno, se mogu baviti zagovaračkim i promicateljskim aktivnostima.



Izvor: Defourny, Nyssens, 2006: 8.

Slika 6: Socijalno poduzetništvo na sjecištu zadruga i neprofitnih organizacija

Prema ovakvom shvaćanju, socijalno poduzetništvo se ne pojavljuje kao potpuno novi oblik organizacija koji je temeljen na prekidu sa starim organizacijama trećeg sektora, nego podrazumijeva novu dinamiku i kombiniranje postojećih i oblika koji nastaju. Prepoznaje se kontinuitet struktura koje se u fenomenu socijalnog poduzetništva slažu na način koji izgleda drugačije. Ono što je zajedničko za oba tipa organizacija prikazana na slici 6 je inherentna demokratska struktura – i zadruge i organizacije civilnog društva djeluju na demokratskom načelu upravljanja. Za Defourny i Nyssens razvoj socijalnog poduzetništva ima gotovo evolutivni karakter u razvoju sektora civilnog društva, pritom ga ne zamjenjujući nego samo obogaćujući i dopunjujući novim oblicima organiziranja i djelovanja koji odgovaraju na promjene u suvremenom društvu.

Druge pak studije, poput analize razvoja istraživanja o socijalnom poduzetništvu Waddocka i Posta (1991), uočavaju da prva istraživanja prepoznaju socijalno-poduzetničke inicijative u privatnom sektoru. Poslovanje novog tipa poduzeća u tržišnom sektoru poticajno je djelovalo na promjene u javnom sektoru. Poslije su se istraživanja proširila i na neprofitni sektor, da bi na koncu utvrdili kako se socijalno poduzetništvo može javiti u prostoru između sva tri sektora, i prelaziti njihove granice.

Postavka ovakvog stajališta jest da je ograničavajuće svoditi socijalno poduzetništvo samo na

neprofitni sektor. Time se gubi iz vida kompleksnost fenomena koja se najbolje pokazuje kroz djelovanje u prostorima između tradicionalnih sektora i preko postojećih granica. Mair i Marti (2006) navode brojne primjere socijalnog poduzetništva koji nastaju iz poduzeća u tržišnom gospodarstvu, navodeći Grameen banku iz Bangladeša kao najočitiji primjer pionirskog socijalnog poduzetništva. I Kanadski centar za socijalno poduzetništvo (*Canadian Centre for Social Entrepreneurship*) u definiranju fenomena ističe kako je nužno, pored neprofitnog sektora, uočiti i socijalno poduzetništvo izniklo u privatnom sektoru. Ono nije primarno tržišno, nego se temelji na djelatnostima koje doprinose adresiranju socijalnih problema.

Postoji struja mišljenja po kojoj je socijalno poduzetništvo gotovo u jednakoj mjeri prisutno u svim sektorima – u javnom, privatnom i neprofitnom. Socijalno poduzetništvo se pojavljuje u različitim oblicima - u neprofitnim organizacijama, u klasičnim poduzećima kao i u institucijama javne uprave. Iako djeluju na tržištu, socijalno-poduzetničke organizacije ne moraju djelovati samo i isključivo tržišno, već mogu funkcionirati kombinirajući i druge izvore resursa. Stoga se smatra kako je socijalno poduzetništvo najbolje objasniti konceptom međusektorske suradnje, kao prostorom međupovezanosti svih sektora (Johnson, 2000; 2003; Roper i Cheney, 2005). Međusektorski prostor ima potencijal za radikalno drugačije i nove pristupe rješavanju socijalnih problema. Fischer i Comini (2009) u svom istraživanju zaključuju kako socijalno-poduzetnički pothvati bilo proizašli iz društvenih pokreta i nevladinih organizacija ili pak iz privatnih korporacija i firmi, dijele paradigmatu međusektorske suradnje. Po ovim autorima, za postizanje socijalne misije koja je u temelju socijalnog poduzetništva nužna je kombinacija resursa iz svih sektora. Stryan (2005) ide korak dalje te ukazuje da je za razumijevanje socijalnog poduzetništva bitno fokusirati se na mobilizaciju resursa, a ne na korištenje resursa. Naime, socijalno poduzetništvo ne samo da djeluje hibridno koristeći resurse iz različitih područja, već je možda veća vrijednost u tome što pri tom aktivira na više razina dionike iz svih sektora. To u konačnici stvara učinke znatno dalekosežnije od unutarsektorskog djelovanja. Na koncu, iako je moguće da se socijalno poduzetništvo pojavi u bilo kojem sektoru i bilo kojem organizacijsko-pravnom obliku, to će najviše ovisiti o društvenom kontekstu u kojem nastaje i mogućnostima koje mu specifični pravno-institucionalni okvir omogućuje.

3.5. Obrisi društvenog konteksta razvoja socijalnog poduzetništva

Razmatranja o društvenom kontekstu u kojemu se javlja socijalno poduzetništvu pokazuju kako je ovaj fenomen odraz vremena u kojem živimo te niza društvenih promjena koje su zahvatile i socijalnu sferu. Tržište počinje zauzimati središnje mjesto u procesu restrukturiranja pojedinih aspekata društva. Ekonomski, politički i socijalni pritisci prema transformaciji vide se kao bitni faktori koji su utjecali na razvoj socijalno-poduzetničkog djelovanja koje ima potencijal odgovoriti na socijalne potrebe lokalnih zajednica izloženih globalnim pritiscima. Promjene koje su utjecale na transformaciju socijalnog sustava i sužavanje uloge države u socijalnoj sferi, uvjetovale su i pojavu novih društvenih trendova, organizacijskih struktura i individualnih i kolektivnih inicijativa koje se pojavljuju pod terminom socijalnog poduzetništva. Socijalno poduzetništvo nesumnjivo predstavlja novinu kako u društvu u cjelini, tako posebno u socijalnoj sferi. Vidi se i naglašava inovativni način na koji socijalno poduzetništvo odgovora na socijalne potrebe i rješavanje socijalnih problema. Iako je za specifičnosti socijalnog poduzetništva u svakoj posebnoj državi odgovoran složeni splet čimbenika, koji u velikoj mjeri uključuju kulturološke, geografske i povijesne specifičnosti (Lloyd, 2007), pojava i razvoj socijalnog poduzetništva u zadnja tri desetljeća u velikoj je mjeri vezana je uz tri temeljna pravca transformacije. Kao prvo, uz smanjenje dosega socijalne države, koje se odnosi na transformaciju socijalnih sustava prema privatizaciji, marketizaciji, novoj javnoj upravi i kombiniranoj socijalnoj politici. Kao drugo, uz razvoj poduzetništva i kulture koja ga prati, a koja promiče individualnost, osobnu odgovornost za socio-ekonomsku sigurnost te veću neovisnost i oslanjanje na vlastiti angažman. I kao treće, uz proces promjena u sektoru civilnog društva prema drugačijim financijskim modelima održivosti. U svim procesima zamjetan je trend prema tržišnim načelima, koji počinju prodirati u socijalnu sferu.

U tome se pak vidi najveća kontroverza oko socijalnog poduzetništva. Prebacivanje socijalne odgovornosti s države na tržište, pojedinca i druge aktere vidi se kao opasnost za socijalna prava, prava na univerzalne socijalne usluge te opasnost za socijalnu pravdu u cjelini, na čemu je počivala stabilnost konsolidiranih socijalnih država. Kritičari koncepta socijalnog poduzetništva smatraju kako je isticanje bitne uloge socijalnog poduzetništva u rješavanju socijalnih problema, posebno generiranju zapošljavanja, paušalno i neutemeljeno (Cook et al, 2000: 3). Smatra se kako socijalno poduzetništvo nema snagu biti sustav koje će dati rješenje za strukturnu nezaposlenost. Kao problematičnom vidi se i nemogućnost mjerenja socijalnih učinaka i društvenih vrijednosti koje socijalno poduzetništvo stvara (Dees, 1998b). Ako mu se

i prizna potencijal u učinkovitom adresiranju socijalnih potreba, teško je utvrditi da li u ekonomskom i šire društvenom smislu socijalno poduzetništvo opravdava resurse koje troši i doprinosi društvenom razvoju. U tom kontekstu Laville (2003) smatra nužnim razlikovati dvije vrlo slične tendencije, odnosno dva procesa koji se odvijaju paralelno i gotovo paradoksalno. S jedne strane to su tendencije marketizacije socijalne sfere, gdje se socijalne usluge sve više formiraju u tržišnom kontekstu, a s druge strane, dolazi do procesa razvijanja jednog novog oblika ekonomije, socijalne ili solidarne ekonomije. Ovaj tip ekonomskog djelovanja nastoji generirati novi tip vrijednosti u društvu u cjelini, u antagonizmu neoliberalnom tipu gospodarstva i njegovim vrijednostima. Posebno se naglašava kolektivni i kooperativni karakter socijalnog poduzetništva, nasuprot individualizaciji i profiterstvu u suvremenoj ekonomiji. Neki smatraju kako se upravo u antagonizmu spram prevladavajućeg ozračja individualnih interesa i usmjerenosti na profit trebaju tražiti temelji razvoja socijalnog poduzetništva (Defourny, Develtere, 1999). U tom se smislu socijalno poduzetništvo javlja kao neka vrsta odgovora, alternativnog koncepta ekonomije i socio-ekonomskog razvoja nasuprot prevladavajućem konceptu ekonomije. Pri tome kreira hibridne organizacijske oblike, usmjeravajući načine djelovanja tržišne ekonomije prema drugačijoj svrsi, prema socijalnoj misiji. Tu distinkciju uočava i Yunus, ističući kako upravo zbog toga socijalno poduzetništvo ostaje teško dohvatljivo, promatrano sa stajališta dominantne tržišne ideologije. "Socijalna poduzeća se ne osnivaju kako bi ispunila ograničene osobne interese, nego zbog postizanja specifičnih društvenih ciljeva" (Yunus, 2009: 32). Lloyd (2007) pokušava odrediti pravu poziciju socijalnog poduzetništva i socijalne ekonomije u okviru društveno-političkog konteksta u kojemu se javlja – je li ono projekt unutar neoliberalizma i čini zakrpe njegovim malformacijama ili pak alternativni oblik ekonomije, koji se javlja kao odgovor na dominaciju tržišnog fundamentalizma? S jedne strane, čini se jasnim da bez financijske (samo)održivosti slabe učinci povećanja društvenog kapitala i generiranja dodane vrijednosti. A s druge strane, pritisak za postizanjem financijske samoodrživosti može biti toliki da prijeti socijalno-poduzetničkoj organizaciji skretanje u čisto ekonomske aktivnosti, izvan dometa temeljne socijalne svrhe, ili napuštanje povezanosti s lokalnom zajednicom. Tržišni model djelovanja u socijalnoj sferi može biti opasnost za slabljenje inovativnosti i dinamične međupovezanosti s drugim akterima u zajednici.

Kontekst u kojem socijalno poduzetništvo nastaje je takav da potiče ekonomsko, tržišno, poduzetničko djelovanje i u socijalnoj sferi. Taj je kontekst u bitnome određen tendencijama marketizacije u socijalnoj sferi. U tom se smislu može utvrditi da je kontekst dominantnih tržišnih ideologija iznjedrio fenomen socijalnog poduzetništva i stvorio okvir njegova

djelovanja. S druge pak strane, nesumnjivo je da se socijalno poduzetništvo, barem u nekim svojim oblicima, javlja kao svojevrstan odgovor na taj kontekst. U velikoj mjeri socijalno-poduzetničke djelatnosti reflektiraju zahtjeve građanstva za društveno odgovornijom ekonomijom (Laville, Levesque, Mendell, 2007). Vrijednosti na kojima se temelji socijalno poduzetništvo, poput kolektivnih inicijativa, suradnje i solidarnosti, dijametralno su suprotne načelima na kojima počiva prevladavajući usko interesni ekonomski model. Lloyd (2007) napominje kako okolnosti koje stvara prevladavajuća neoliberalna ideologija temeljene na vrijednostima individualizma, meritokracije, natjecanja i rivalstva, su baš one u kojima se i može očekivati veća revitalizacija vrijednosti na kojima počiva socijalno poduzetništvo. Stoga se čini kako socijalno poduzetništvo može nadići kontekst u kojem je nastalo te ima potencijal generirati drugačije vrijednosti i stvarati socio-ekonomske obrasce suprotne prevladavajućem ekonomskom okviru.

Kako ćemo vidjeti u narednom poglavlju, u konkretnim društvima socijalno poduzetništvo sve više postaje integralni dio novih ekonomskih politika koje prepoznaju važnost socijalne komponente ekonomskog djelovanja te takvom djelovanju daju afirmaciju kroz pravni i institucionalni legitimitet.

4. poglavlje

RAZNOLIKOST I OBILJEŽJA SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA U SVIJETU

- 4.1. Socijalno poduzetništvo u svijetu: opći prikaz
- 4.2. Socijalno poduzetništvo u razvijenim zemljama
 - 4.2.1. Europski kontekst
 - 4.2.1.1. Socijalno poduzetništvo u zemljama Europske unije
 - 4.2.1.2. Socijalno poduzetništvo u pravno-institucionalnom okviru Europske unije
- 4.3. Socijalno poduzetništvo u zemljama u razvoju
- 4.4. Socijalno poduzetništvo u post-socijalističkim zemljama srednje i istočne Europe

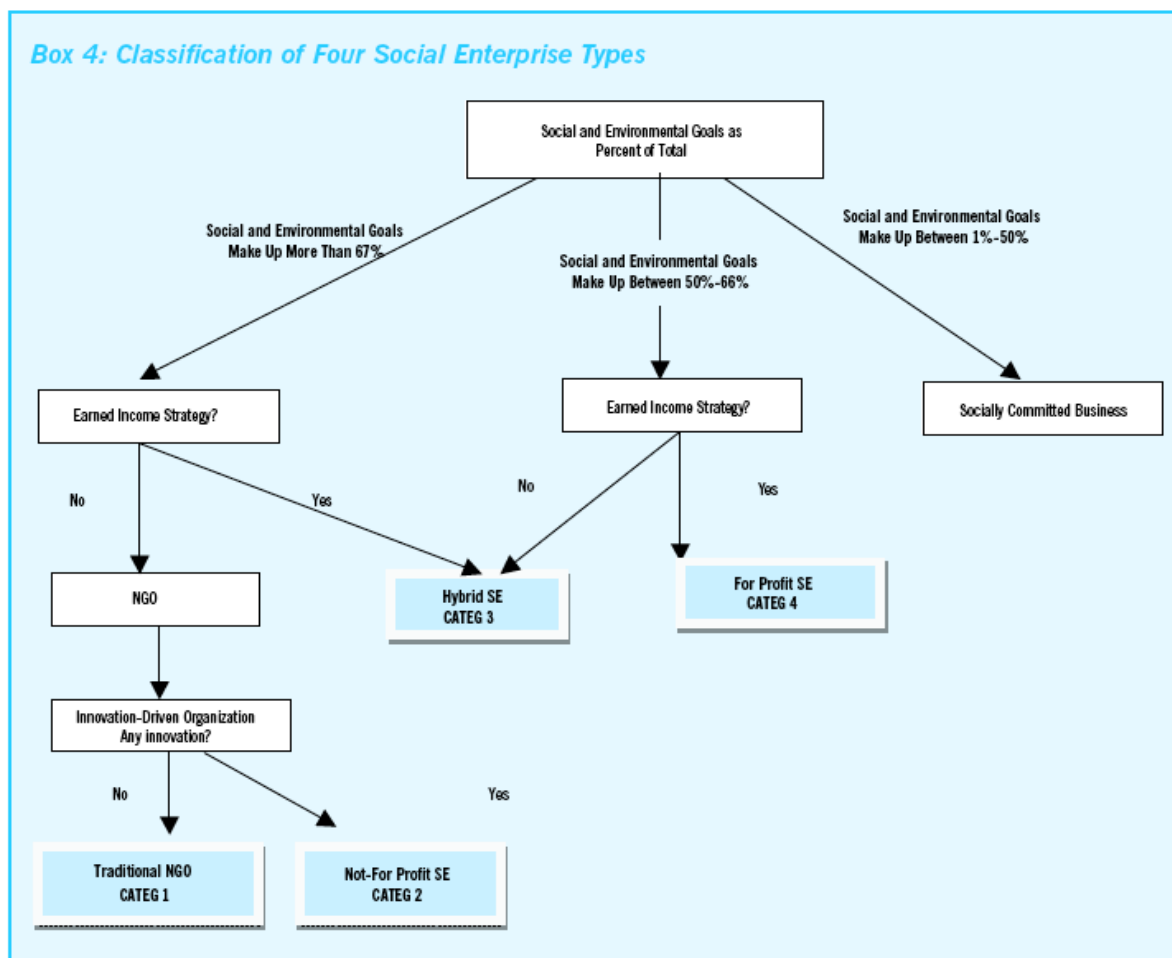
4.1. Socijalno poduzetništvo u svijetu: opći prikaz

U teorijskim konceptima koji pokušavaju razumijeti i opisati socijalno poduzetništvo uvijek dominiraju "zapadni" okviri i polazišta. Ipak, dometi u istraživanju i promoviranju socijalno-poduzetničkih inicijativa odnedavna su dosegli globalne horizonte. To je vidljivo u osnivanju Svjetskog foruma socijalnih poduzeća (*The Social Enterprise World Forum*) 2008. godine, koji je pokrenut kao zajednička platforma koja okuplja socijalne poduzetnike iz cijelog svijeta te promovira daljnji razvoj socijalnog poduzetništva. U okviru GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) istraživanja 2009. godine provedeno je i dodatno istraživanje o socijalnom poduzetništvu, koje je pokazalo da se ovakvo djelovanje, u različitim opsezima i oblicima javlja u svim dijelovima svijeta. Iako u širem značenju podrazumijeva isti oblik djelovanja, određene razlike u razumijevanju i pojavnosti ovog fenomena postoje između razvijenih i nerazvijenih zemalja, između europskog i američkog konteksta, a na poseban način se socijalno poduzetništvo javlja u postsocijalističkim društvima, krugu kojem i Hrvatska pripada. U poglavlju koje slijedi razmotrit ćemo specifičnosti društvenih, ekonomskih, kulturnih konteksta. Nešto opširniji prikaz i analiza socijalnog poduzetništva odnosit će se na Europsku uniju i pojedine zemlje članice, zbog značenja koji europske integracije imaju na Hrvatsku. Posebno će se analizirati pravno-institucionalni okvir razvoja socijalnog poduzetništva, kao indikatora načina na koji se prepoznaje, vrednuje i tretira socijalno-poduzetnička djelatnost u nacionalnim okvirima.

Sustavna i kontinuirana usporedna istraživanja socijalnog poduzetništva na globalnoj razini još nisu razvijena. Postoji međunarodno istraživanje socijalne ekonomije koje provodi CIRIEC međunarodna istraživačka mreža, ali bez primjene jedinstvene metodologije za sve zemlje. U godišnje svjetsko istraživanje o poduzetničkoj aktivnosti GEM za 2009. godinu uvršten je dodatni set pitanja o socijalnom poduzetništvu, ukazujući kako se radi o tek novije prepoznatom fenomenu za čijim detaljnijim istraživanjem postoji potreba. Time su se dobili prvi kumulativni i usporedni podaci za cijeli svijet, odnosno za države uključene u istraživanje³², temeljeni na istoj metodologiji. Postojanje socijalno-poduzetničke aktivnosti detektirano je preko pitanja: "Da li ste, sami ili s drugima, u procesu pokretanja ili ste već vlasnik organizacije, aktivnosti ili inicijative, koja ima poseban socijalni, ekonomski ili ekološki cilj ili svrhu usmjerenu na potrebe lokalne zajednice?" (Bosma, Levie, 2010). Kriteriji koji su se koristili pri klasifikaciji su: 1) postojanje socijalnih (ili ekoloških) ciljeva uz ekonomske ciljeve, 2) postojanje strategije generiranja prihoda i udjel u ukupnim

³² Istraživanje je obuhvatilo 49 država, i Hrvatsku među njima.

prihodima organizacije i 3) postojanje inovacije. S obzirom na kriterije, utvrđene su razlike između četiri tipa socijalnog poduzetništva.



Izvor: Bosma, Levie, 2010: 49.

Slika 7: Shematski prikaz klasifikacije četiri oblika socijalnih poduzeća

Prema ovoj klasifikaciji prvu skupinu čine tradicionalne nevladine organizacije ili udruge. Obilježava ih visok stupanj udjela socijalnih ciljeva i neprofitni status. Druga kategorija naziva se neprofitno socijalno poduzetništvo. Za razliku od klasičnih udruga, ono uključuje inovaciju, inovativni pristup u postizanju (socijalnih) ciljeva. Treća skupina je hibridno socijalno poduzetništvo, s visokom posvećenošću socijalnim ciljevima i strategijom generiranja prihoda u skladu sa socijalnom misijom. Na koncu, tu je profitno socijalno poduzetništvo, kao četvrta kao četvrta kategorija, koja ima postavljene socijalne ciljeve, ali strategija generiranja prihoda nije nužno njima komplementarna. Postoji i peta kategorija, ali ona se u velikoj mjeri preklapa s komercijalnim poduzetništvom, i odnosi se više na društveno

odgovorno poslovanje. Predložene kategorije socijalnih poduzeća obuhvaćaju vrlo široki spektar organizacija i premašuju određenja socijalnog poduzetništva od kojih smo pošli u ovoj disertaciji. Slijedeći kriterije navedene u drugom poglavlju rada, socijalno poduzetništvo obuhvaćalo bi treću i četvrtu kategoriju – hibridno i profitno socijalno poduzetništvo, jer te kategorije uključuju i socijalnu i ekonomsku dimenziju. Rezultati u nastavku odnose se na kumulativne podatke i poslužit će kao općenita ilustracija trendova razvoja socijalno-poduzetničkih aktivnosti u svijetu.

Istraživanje je pokazalo da socijalno poduzetništvo čini tek mali dio poduzetničkih aktivnosti u svijetu. Prosječna stopa socijalno-poduzetničkih aktivnosti³³ (SEA) u prvoj fazi razvoja poduzeća je u prosjeku 1,8 posto za sve zemlje, a kreće se od 0,1 posto u nekim nerazvijenim zemljama (Maroko, Gvatemala), do 4,3 posto u srednje razvijenim (Argentina), ili razvijenim (Island, SAD). Kumulativni podaci za cijeli svijet pokazuju da se socijalno poduzetništvo najčešće pojavljuje u obliku neprofitnog (24%) ili hibridnog socijalnog poduzetništva (23%), a značajno manje kao profitno (12%) ili u obliku tradicionalnih nevladinih organizacija (8%). GEM istraživanje pokazuje da SEA raste s većim ukupnim ekonomskim razvojem. Potencijalno objašnjenje jest da se pojedinci u razvijenim zemljama, nakon što su uspjeli zadovoljiti vlastite individualne ekonomske potrebe, okreću prema potrebama zajednice i pokazuju veći altruizam (usp. Bosma, Levie, 2010: 44). S druge strane, socijalni i ekološki problemi su dominantniji u nerazvijenim zemljama, pa se kao moguće objašnjenje navedene razlike može uzeti i to da se u nerazvijenim zemljama socijalno poduzetništvo i klasično komercijalno poduzetništvo dijelom preklapaju, i vrlo je nejasna granica između njih. Osim toga, različiti institucionalni konteksti koji na različite načine prepoznaju socijalno-poduzetničke djelatnosti kao poseban fenomen, može biti drugi dio objašnjenja uočenih korelacija između stupnja ekonomskog razvoja i razine socijalno-poduzetničkih aktivnosti.

S obzirom na strukturu socijalnih poduzetnika, podatci GEM studije pokazuju da generalno više muškaraca nego žena pokreće socijalno-poduzetničke projekte. Ako se uzme u obzir da u poduzetničke aktivnosti općenito više ulaze muškarci nego žene, taj podatak ne čudi, premda je socijalna sfera, posebice u neformalnom, izvaninstitucionalnom kontekstu tradicionalno dominantno "ženska". Štoviše, podatci pokazuju kako je udio žena u socijalno-poduzetničkim aktivnostima konstantan s povećanjem stupnja ekonomskog razvoja zemlje, dok udio muškaraca raste sa stupnjem ekonomskog razvoja. Također, pokazuje se da mlađa

³³ Ukupna socijalno-poduzetnička aktivnost (Social Entrepreneurship Activity - SEA) je mjera socijalnog poduzetništva i svojevrsan pandan mjeri ukupne poduzetničke aktivnosti (Total Entrepreneurship Activity - TEA), koja se odnosi na udjel odraslog radno sposobnog stanovništva (18-64 godina) koji su uključeni u poduzetničke aktivnosti.

populacija, kao i ona obrazovanja pokazuje veći interes i angažiranost u socijalnom poduzetništvu. Na koncu, iako se javlja u različitim područjima, socijalno poduzetništvo je najčešće u području obrazovanja, zdravstva, kulture, zaštite okoliša (Bosma, Levie, 2010). Pri tome se mogu uočiti razlike među skupinama zemalja različitog ekonomskog razvoja. Socijalni poduzetnici u zemljama najnižeg ekonomskog razvoja imaju tendenciju bavljenja elementarnim pitanjima i potrebama u socijalnoj sferi, poput pristupa pitkoj vodi ili kanalizaciji te mogućnostima za poljoprivredne aktivnosti. U zemljama najvišeg stupnja ekonomskog razvoja socijalno je poduzetništvo više usmjereno na pitanja dodatnih usluga za osobe s posebnim potrebama ili pitanjima zaštite okoliša i recikliranja te ostvarivanja pristupa na *open-source* aktivnosti. U najmanje i srednje razvijenim zemljama vidljivo je prevladavanje tzv. profitnog oblika socijalnog poduzetništva, dok u najrazvijenijim ekonomijama pokretanim inovacijama prevladava neprofitni i hibridni oblik. Usmjerenost na profit, pored ispunjavanja socijalnih ciljeva, pokazuje se bitnim u društvima nižeg stupnja ekonomskog razvoja.

Podaci GEM-ovog istraživanja ukazuju na problematičnost dohvaćanja jednoznačnog određenja socijalnog poduzetništva i još jednom potvrđuju tezu o složenosti fenomena. U metodološkom smislu GEM-ov pristup istraživanju socijalnog poduzetništva pokazuje manjkavosti, jer se koncepti socijalnog poduzetništva bitno razlikuju od države do države i teško se mogu svesti na nekoliko kategorija koje bi svima bile jasne i jednakog značenja. Stupanj socio-ekonomskog razvoja društva pokazuje se kao bitan čimbenik stvaranja specifičnih okolnosti koje uvjetuju posebne oblike socijalnog poduzetništva. Stoga će naredne cjeline unutar poglavlja pobliže razmotriti načine na koje se socijalno poduzetništvo pojavljuje i tretira u različitim dijelovima svijeta prema stupnju razvijenosti.

Najviše kritičkih primjedbi odnosi se na koncept socijalnog poduzetništva, a još uvijek nedostaje kritičkih studija o različitim primjerima socijalnog poduzetništva u svijetu i njihovoj praksi. Jedan od glavnih pravaca kritičkih primjedbi upućenih socijalnom poduzetništvu nastavlja se na liniju uspostavljanja ravnoteže između socijalnih i komercijalnih ciljeva (Mair, Marti, 2006; Leadbeater, 2002), koja se u praktičnom djelovanju i tržišnim pritiscima može izgubiti, pretvarajući socijalno poduzetništvo u komercijalnu aktivnost profitnog karaktera. Iz pozicije nekih praktičara, poput Farmera (2009), ali i kritičara neoliberalnog diskursa, poput Cook, Dodds, Mitchell (2009) treba biti oprezan s etiketiranjem socijalno usmjerenih usluga ili djelatnosti etiketom socijalnog poduzetništva, kako ne bi ograničili pristup određenim uslugama ili dobrima, koje bi trebale biti dio građanskih prava, a ne roba na tržištu. To se prvenstveno odnosi na zdravstvenu zaštitu, pristup obrazovanju i temeljnim resursima, koji su

stekle status univerzalnih socijalnih prava. Nicholls (2010) naglašava kako se dosadašnja istraživanja socijalnog poduzetništva u velikoj mjeri temelje na uspješnim slavnim slučajevima, tzv. *celebrity cases* te nedostaju sustavni izvorni podaci o široj paleti pojedinačnih slučajeva, koji bi omogućili formiranje kritičke misli.

4.2. Socijalno poduzetništvo u razvijenim zemljama

Procesi koji su utjecali na pojavu socijalnog poduzetništva kojih smo se dotakli u prethodnom poglavlju, prvenstveno se odnose na razvijene zapadne zemlje, gdje je pojava socijalnog poduzetništva vezana uz transformacije društveno-političkih i ekonomskih struktura od kraja sedamdesetih godina. U kontekstu Porterove teorije stupnjeva ekonomskog razvoja, ova društva spadaju u ekonomije pokretane inovacijama (Porter et al., 2002). Stoga, osim sve važnije uloge u pružanju socijalnih usluga, socijalno poduzetništvo u razvijenim zemljama ima veliku ulogu i u inovacijskom aspektu. Prepoznaje se visoka razina inovativnih rješenja i novih usluga tijekom zadnjih desetljeća, koje su pokrenuli upravo socijalno-poduzetnički pothvati (Galera, 2007). Zalaganje za inovaciju u socijalnoj sferi, povezano je s krizom koja je u tom periodu zahvatila socijalnu državu.

O socijalnom poduzetništvu se prvo počelo raspravljati u zapadnim zemljama, u SAD-u i Kanadi, potom u Europi, a tek onda i u ostatku svijeta. U SAD-u prepoznavanje socijalnog poduzetništva kao bitnog fenomena datira još od ranih osamdesetih, s pokretanjem prvih zaklada za poticanje socijalnog poduzetništva, a nastavilo se kroz njegovo uvrštavanje u sveučilišne programe još početkom devedesetih godina.

Prvi koncepti socijalnog poduzetništva razvili su se upravo u miljeu zapadnih razvijenih zemalja, i među njima se razlikuju američki i europski pristup (Noya, 2006, 2009; Defourny, Nyssens, 2006, 2008; Galera, 2007; Bull, 2008), ukazujući kako je društveno-politički, ekonomski i socio-kulturni kontekst bitna determinanta oblikovanja koncepta. Pri tome, britanski modeli socijalnog poduzetništva imaju dosta sličnosti s američkim, a kanadski s francuskim, pa se više može govoriti o anglosaksonskom s jedne strane i europskom, kontinentalnom konceptu, s druge strane. U američkom se diskursu o socijalnom poduzetništvu prije svega naglašava njegov hibridni karakter u organizacijsko-pravnom smislu i rastakanje granica među tradicionalnim sektorima. U Europi se radije ističe kako je socijalno poduzetništvo dio civilnog društva ili socijalne ekonomije.

U anglosaksonskom svijetu socijalno poduzetništvo ima korijene u konceptu neprofitnog

sektora, kao široko shvaćenog područja djelovanja između države i tržišta (Defourny, 2005; Noya, 2009). Naglašava se njegov tržišni aspekt i određuje se kao organizacija ili poduzeće koje ispunjava svoju socijalnu misiju kroz poduzetničke strategije stvaranja prihoda, pri čemu načini na koje se socijalne potrebe adresiraju i poduzetnički modeli koji se koriste mogu varirati (The Social Enterprise Alliance, 2011). Drugim riječima, ono podrazumijeva inovativno i financijski održivo djelovanje usmjereno na socijalne probleme. Pri tome nije nužno da njegove komercijalne aktivnosti budu u skladu sa socijalnom misijom, već je njihova namjera stvaranje financijskih sredstava za provođenje socijalnih ciljeva (Noya, 2009). Stoga socijalno poduzetništvo može obuhvaćati vrlo širok spektar organizacija i poduzeća – od onih koje same ostvaruju prihode, do onih koje pribavljaju sredstva za druge organizacije koje ispunjavaju socijalnu misiju. Za razliku od europske, u američkoj perspektivi socijalno je poduzetništvo više dio poduzetničke kulture, gdje je pojedinac - poduzetnik znatno više u središtu nego kolektiv ili zajednica (Bull, 2008). Iz tog je konteksta i nastao zamah socijalno-poduzetničkih inicijativa na sjevernoameričkom tlu. Razlike u nastanku i oblikovanju socijalnog poduzetništva između Kanade i SAD-a, Mendell povezuje sa specifičnostima konteksta razvoja socijalnog sustava u svakoj zemlji (prema Galera, 2007). SAD su uvijek imale širi i dinamičniji prostor djelovanja neprofitnih organizacija, jer je socijalna država bila slaba. S dodatnim rezovima izdataka za socijalne sustave koji su započeli početkom osamdesetih i promjenama politike, neprofitne organizacije bile su prisiljene na veću komercijalizaciju kako bi stekle potrebna sredstva za djelovanje. Mendell tu vidi korijene nastanka socijalno-poduzetničkih inicijativa u SAD-u, koje su se počele razvijati u svim sektorima. U SAD-u, pojava socijalnog poduzetništva se vidi kao usko povezana s tržišnim malformacijama, koje su utjecale na povećane socijalne probleme. Nasuprot tomu, Kanada ima tradiciju razvijene i izdašne socijalne države te i značajnu povijest radničkih organizacija, zadrugarstva i kolektivnih akcija u lokalnim zajednicama. To je činilo jaku strukturu iz koje se razvilo socijalno poduzetništvo. Kanadski koncept socijalnog poduzetništva je zadržao fokus na kolektivnom karakteru i ulozi zajednice te je utoliko bliži europskom kontinentalnom, nego američkom konceptu. To se posebno odnosi na Quebec, koji ima izrazito razvijeno socijalno poduzetništvo, primarno temeljno na kolektivnom ekonomskom djelovanju i solidarnim zadrugama (Laville, Levesque, Mendell, 2007; Noya, 2009). Stoga je kanadski model socijalnog poduzetništva bliskiji europskom. Iz američkog svjetonazora, posebice sa stajališta američkih i globalnih fondacija za razvoj i potporu socijalnog poduzetništva (Ashoka, Schwab, Skoll) socijalno poduzetništvo se vidi kao djelatnost snažnog transformativnog potencijala. Naglašava se njegova uloga u transformaciji

danas prevladavajućeg modela socio-ekonomskog djelovanja, fokusiranog na tržišno-profitne, a ne na socijalne aspekte. Socijalno poduzetništvo se vidi kao dinamično djelovanje sa snagom za stvaranje dugoročnih i sustavnih promjena, za stvaranje inovativnih rješenja, a njegovim nosiocima, socijalnim poduzetnicima se pripisuju vizionarski pristupi razumijevanju razvoja društva (Bornstein, 2007). Polazeći od transformativne uloge u suvremenom društvu, o socijalnom se poduzetništvu govori i kao o pokretu (Cook, 2002; Yunus, 2009; Boschee, 1998), a toj su slici su doprinijele i već spomenute fondacije, koje su zaslužne i za promoviranje socijalnog poduzetništva u nerazvijenim zemljama.

Nasuprot tome, u europskom kontekstu socijalno poduzetništvo obuhvaća djelovanje tradicionalnih neprofitnih organizacija, zadruga restrukturiranih na novi način te novih organizacija, u kojima je bitna struktura upravljanja i demokratičnost (Defourny, Nyssens, 2006). Razvoj socijalnog poduzetništva čini dio politika Europske unije usmjerenih na poticanje razvoja poduzetništva i ekonomskog rasta. Europska komisija je stoga donijela svoju definiciju socijalnog poduzetništva, po kojoj se ono određuje kao sektor smješten između privatnog i javnog te djeluje prema socijalnoj misiji uz primjenu poduzetničkog duha (European Commission, 2010b). U europskom kontekstu za socijalno poduzetništvo je bitna uronjenost u zajednicu, prepoznavanje potreba i djelovanje prema dobrobiti lokalnih dionika (EMES, 2004). Socijalno poduzetništvo se vidi kao dio socijalne ekonomije, koncepta šireg od civilnog društva, koji se odnosi na djelovanja udruga, zadruga, društava uzajamne pomoći i raznih građanskih dobrovoljnih udruženja, izvan okvira privatnog i javnog sektora.

Europska istraživačka mreža za socijalno poduzetništvo (EMES) je ponudila svoju definiciju (europskog) socijalnog poduzetništva u kojoj je posebno naglašena crta kolektivne inicijative ili djelovanja, koju smatraju inherentnim elementom socijalnog poduzetništva. Također, nužan dio je neprofitni karakter socijalno-poduzetničke organizacije. To bi značilo kako, iako djeluje prema tržišnim načelima i ostvaruje profit, socijalno poduzetništvo poznaje i dopušta samo limitiranu distribuciju dobiti među članovima ili vlasnicima. Socijalno se poduzetništvo tako određuje kao neprofitna privatna organizacija koja pruža proizvode ili usluge direktno vezane uz njezin eksplicitni cilj stvaranja dobrobiti u zajednici, oslanja se na kolektivnu dinamiku koja uključuje različite tipove dionika, temelji se na autonomiji i prihvaća ekonomski rizik (Defourny, Nyssens, 2001).

Bitne različitosti u socijalnom poduzetništvu koje se pojavljuju u SAD-u i Europi tiču se njegove strukture. U SAD-u socijalno je poduzetništvo više individualna aktivnost, čiji je nositelj socijalni poduzetnik kao inovator i agent promjene. Ovakvo se gledište temelji na poduzetničkoj kulturi u kojoj je pojedinac i njegov angažman puno važniji od kolektiva (Bull,

2008). U Europi je bitna kolektivna dimenzija i socijalno poduzetništvo je gotovo u pravilo pokrenuto zajedničkom inicijativom, zajedničkim vlasništvom i demokratskom strukturom upravljanja. Zbog kolektivne dimenzije u Europi se socijalno poduzetništvo češće promatra kao akter u socijalnoj sferi (Galera, 2007) i kao produžetak socijalnih politika (Butković, Vidaček, 2010). Neki istraživači ističu kako je intenzitet razvoja socijalnog poduzetništva puno veći u Europi iz razloga što nekad izdašne i obuhvatne socijalne države gube na svojoj učinkovitosti i izdašnosti, te pokušavaju naći rješenja za otvorena pitanja u socijalnoj sferi u drugim akterima (Defourny, 2005).

Osim razlika u konceptima, postoje i određene sličnosti u socijalnom poduzetništvu među razvijenim zemljama. Iako se teoretski može razviti u bilo kojem području, ukoliko je usmjereno ka socijalnoj svrsi, prema dosadašnjim nalazima u razvijenim zemljama³⁴ socijalno se poduzetništvo najintenzivnije razvija u području socijalnih usluga i radne integracije. Od socijalnih usluga, područje u kojemu su najdominantnije socijalno poduzetničke inicijative je područje kućne njege i skrbi, o čemu govori i podatak da u većem broju članica EU socijalno-poduzetničke organizacije i poduzeća ovo područje pokrivaju sa 60-80% (vidi Galera, 2007).

U zadnje vrijeme u razvijenim zemljama dolazi do institucionalizacije socijalnog poduzetništva te ono sve više postaje dijelom razvojnih strategija i specifičnih politika. Institucionalizacija socijalnog poduzetništva podrazumijeva nekoliko aspekata:

- Stvaranje zakonskog okvira koji regulira osnivanje i djelovanje socijalnog poduzetništva
- Stvaranje novih pravnih i organizacijskih oblika djelovanja, poput socijalnog poduzeća
- Uvođenje raznih oblika partnerskih i ugovornih odnosa s državom, državnim agencijama ili institucijama
- Uvođenje socijalnog poduzetništva u državne strategije i politike, posebice u kontekstu razvojnih pitanja i socijalne politike
- Osnivanje i razvoj institucija i tijela koja se direktno bave socijalnim poduzetništvom o njegovim razvojem

U usporedbi sa sjeverno-američkim zemljama, u Europi je znatno razvijeniji institucionalno-pravni okvir za socijalno poduzetništvo te se u politikama i strategijama sve više prepoznaje kao bitan čimbenik ekonomskog rasta i društvenog razvoja.

³⁴ Postojeća istraživanja uglavnom pokrivaju OECD zemlje.

S obzirom na razvoj institucionalnog okvira, sjevernoameričke zemlje znatno zaostaju za europskim s donošenjem posebnih politika koje se odnose na socijalno poduzetništvo, posebno onih koje bi bile poticajne za njegov razvoj ili uvele neka porezna oslobođenja ili olakšice (Galera, 2007). Izuzetak je Quebec, gdje je lokalna vlast donijela niz zakona i politika kojima se regulira rad tzv. solidarnih zadruga i drugih oblika socijalnog poduzetništva.

Razvoj i djelovanje socijalno-poduzetničkih organizacija i poduzeća u SAD-u odvija se kroz krovnu organizaciju Savez socijalnih poduzeća (*Social Enterprise Alliance*), koja okuplja socijalne poduzetnike i promovira socijalno poduzetništvo kroz godišnje skupove. Specifičnost SAD-a je veliki broj zaklada koje promiču razvoj socijalnog poduzetništva, ne samo na ovom području nego i u cijelom svijetu. Takva praksa se temelji na pružanju financijskih potpora u vidu početnog kapitala za pokretanje socijalno-poduzetničkih pothvata. Neke od poznatijih su već spomenuta *Ashoka*, potom *Skoll Foundation*³⁵, koju je osnovao Jeff Skoll, suosnivač eBay-a te *Schwab Foundation for Social Entrepreneurship*³⁶, koju pokreće Klaus Schwab, osnivač i izvršni predsjednik Svjetskog gospodarskog foruma. Među drugim značajnijim zakladama su i *REDF (Roberts Enterprise Development Fund)*, lokalna zaklada za radnu integraciju marginaliziranih skupina koja djeluje u San Franciscu, *William and Flora Hewlett Foundation*, za potporu socijalno-poduzetničkim inicijativama u SAD-u i u svijetu, potom *David and Lucile Packard Foundation*, *Calvert Foundation*, *Ford Foundation*, *Kaufman Center for Entrepreneurial Leadership* i druge. Ono što je karakteristično obilježje ovih novih tipova donatorskih, filantropskih organizacija jest da ih pokreću vlasnici velikih korporacija, uspješni pojedinci iz svijeta biznisa, te tako djeluju kao instrument redistribucije financijskih sredstava iz profitnog sektora u neprofitni. Uz slabo razvijen institucionalni okvir i sustav politika i potpora od javnih institucija, razvoj socijalnog poduzetništva u SAD-u je primarno vezan i ovisan o privatnom sektoru. U SAD-u socijalno poduzetništvo činu spregu i fondacija i socijalno-poduzetničkih aktivnosti i gotovo su neodvojive. Budući da se socijalno poduzetništvo vidi u komercijalnom djelovanju organizacija, pri čemu tržišne aktivnosti ne moraju imati nikakve veze sa socijalnom misijom, ako im je cilj financiranje nekih socijalnih aktivnosti, neprofitne organizacija i zaklade tek skupa sadrže sve elemente socijalnog poduzetništva, onakvog kako se shvaća u europskom kontekstu (Galera, 2007).

Poticanje razvoja socijalnog poduzetništva u razvijenim zemljama odvija se dijelom i unutar akademske zajednice, u vidu različitih oblika globalnih natjecanja te sustava nagrađivanja

³⁵ Vidi URL = <http://www.skollfoundation.org>, pristup ostvaren 21.02.2011.

³⁶ Vidi URL = <http://www.schwabfound.org>, pristup ostvaren 21.02.2011.

uspješnih socijalno-poduzetničkih projekata. Među poznatijima su *Global Social Venture Competition* u organizaciji poslovnih škola UC Berkeley, Columbia University, Yale, London Business School, potom *Gigot Center for Entrepreneurial Studies* u organizaciji Sveučilišta Notre Dame te poslovnih škola School of Business Sveučilišta u Chicagu, Marriott School of Business i drugih.

Socijalno poduzetništvo čini i dio posebnih programa međunarodnih financijskih ili razvojnih programa. Svjetska banka u sklopu svog programa "*Development Marketplace*"³⁷, koji promovira inovativne razvojne ideje kroz rano financiranje. Ovaj program ima namjeru stvoriti platformu za povezivanje socijalnih poduzetnika, koji razvijaju inovativna rješenja u borbu protiv siromaštva, s poslovnim sektorom, investitorima koji mogu investirati u takve projekte. Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (*Organisation for Economic Co-operation and Development - OECD*) u sklopu programa lokalno ekonomskog razvoja i zapošljavanja (*The Local Economic and Employment Development - LEED*), potiče razvoj socijalno-poduzetničkih pothvata u lokalnim zajednicama. Međunarodna organizacija rada (*International Labour Organization - ILO*) potiče poduzetništvo, a u okviru toga i socijalno poduzetništvo, kao temeljni način smanjenja nezaposlenosti.

U privatnom i financijskom sektoru dolazi do sve većeg prepoznavanja socijalnog poduzetništva kao novog aktera. U većini OECD zemljama razvijaju se novi financijski instrumenti prilagođeni posebnostima socijalnog poduzetništva. To se posebno odnosi na tržište investicija za koje se utvrdilo kako se zadnjih godina usmjerava prema financijskim potrebama ovih organizacija, ali i pod utjecajem javnih zahtjeva za društveno odgovornim investicijama. Neki od novih financijskih instrumenta su hibridi sami po sebi – socijalne investicije (engl. *Social investments*), investicije u zajednicu (engl. *Community based investments*), investicije vezane uz programe (engl. *Programme related investment - PRI*), filantropija rizičnih pothvata (engl. *Venture philanthropy*) (Noya, 2009). Svi oni mijenjaju reljef financijskog sektora time što ne generiraju samo financijsku dobit nego i dodanu vrijednost te se razvijaju posebni alati za njihovo mjerenje, poput socijalnog računovodstva (engl. *Social accounting*) ili socijalnog povrata na ulaganje (engl. *Social return on investment*). Stoga se prepoznaje potreba da ovakvi financijski mehanizmi budu integrirani u sve sektore, međusobno ih povezujući, i uz investiranje kako privatnog tako i javnog sektora (Mendel, Nogales, 2009).

³⁷ URL = <http://www.wbi.worldbank.org/developmentmarketplace/>, pristup ostvaren lipanj 2011.

4.2.1. Europski kontekst

4.2.1.1. Socijalno poduzetništvo u zemljama EU. Pravno-institucionalni okvir: usporedni prikaz

U Europi se fenomen socijalnog poduzetništva prvo pojavio u Italiji kasnih osamdesetih, te se do sredine devedesetih proširio i na druge europske zemlje. Skupina istraživača nakon Italije prepoznala je nove forme sličnih djelovanja i u drugim europskim zemljama. Pri tome su uočili kako se socijalno-poduzetničko djelovanje javlja u različitim pravnim i organizacijskim oblicima. Kao rezultat prepoznavanja zajedničkih interesa 1996. godine je osnovana mreža za istraživanje socijalnog poduzetništva European Research Network (EMES).³⁸ Time su počela sustavna istraživanja ovog fenomena u Europi, odnosno u 15 tadašnjih zemalja članica. Danas se, osim EMES-a, istraživanjima socijalnog poduzetništva bave i drugi istraživački centri, poput Europske mreže za socijalno i ekonomsko istraživanje (European Network for Social and Economic Research - ENSR), Međunarodnog centra za istraživanje javne, socijalne i zadružne ekonomije (Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative - CIRIEC), Europskog instituta za istraživanja zadružnog i socijalnog poduzetništva (European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises - EURICSE), Međunarodno udruženje za istraživanje trećeg sektora (International Society for Third Sector Research – ISTR), koji su svi zaslužni za stvaranje novih teorijskih pristupa konceptu socijalne ekonomije.

Ukoliko nije stvoren specifičan pravno-organizacijski oblik, socijalno poduzetništvo se pojavljuje u različitim oblicima – udrugama, dobrotvornim društvima, organizacijama uzajamne pomoći, socijalnim poduzećima, zakladama, zadrugama, centrima za zapošljavanje i sl. Najčešći oblici u svim zemljama su udruge i zadruge. Izbor organizacijskog oblika najviše ovisi o legislativi u državi, odnosno o tome dozvoljava li zakon neprofitnim organizacijama bavljenje tržišnim aktivnostima, i u kojoj mjeri. U skandinavskim zemljama, primjerice u Finskoj, zakon je restriktivniji po tom pitanju, pa se u ovim zemljama socijalno poduzetništvo razvija primarno kroz zadruge (ESR, 2003).

Iako se socijalno poduzetništvo može pojaviti u bilo kojem području djelovanja koje ima socijalnu svrhu, pokazalo se da se ono u Europi uglavnom javlja u dva glavna tipa djelatnosti: integracija u tržište rada i usluge socijalne skrbi u zajednici (Borzaga i Defourny, 2001; Nyssens, 2006; Defourny i Nyssens, 2008).

³⁸ Više vidi EMES, URL = <http://www.emes.net/index.php?id=2> (pristup ostvaren 15.05.2010.)

Socijalna poduzeća usmjerena na radnu integraciju pojavljuju se u gotovo svim europskim zemljama, a većinom su se razvila iz nekadašnjih skloništa za nezaposlene ili zaštitnih radionica u kojima su se organizirale različite proizvodne ili uslužne djelatnosti. Ovaj je oblik poduzetništva nazvan "socijalno poduzeće za radnu integraciju" (engl. *Work Integration Social Enterprise* - WISE), a uključuje sve oblike zapošljavanja osoba slabijeg položaja na tržištu rada ili onih koje su s njega potpuno isključene, poput osoba s posebnim potrebama, invalida, žena, i sl.

I drugi se tip socijalnih poduzeća javlja u svim europskim zemljama, i može poprimati različite organizacijske oblike. Radi se o djelatnostima pružanja socijalnih usluga u zajednici, za potrebe koje su ostale neadresirane. Najčešće se javlja u područjima poput zdravstvene njege, obrazovanja, brige o djeci, o starijima, pomoći u kući, kućne njege i sl. Nastaje u velikoj mjeri s ciljem pružanja usluge za društvene skupine koje nisu prepoznate u programima javnih socijalnih politika, kao i za one koji ispadaju iz tog sustava.

U značajnom broj europskih zemalja socijalno poduzetništvo se prepoznaje kao posebna djelatnost, a u nekima su se razvili zakoni koji reguliraju njegovo djelovanje te javne politike koje usmjeravaju njegov razvoj. Smatra se da potencijal koji socijalno poduzetništvo pokazuje u socio-ekonomskom razvoju utječe na interes za formiranjem pravno-institucionalnog okvira (Cafaggi, Iamiceli, 2008), a zakonsko reguliranje doprinosi njegovoj daljnjoj prepoznatljivosti. EMES-ovo istraživanje utvrdilo je kako se u Europi može identificirati preko 40 različitih pravno-organizacijskih oblika u Europi, koji čine socijalnu ekonomiju, a dio njih se odnosi na socijalno poduzetništvo.

Prvi pravno-institucionalni okvir za socijalno poduzetništvo formirao se u Italiji. Još krajem osamdesetih u ovoj su se zemlji pojavili novi zadružni oblici s ciljem adresiranja socijalnih potreba prepoznatih u zajednici. Najčešće se radilo o skupinama isključenim s tržišta rada te je primarni cilj zadružnog djelovanja bila radna reintegracija. Međutim, za razliku od tradicionalnih zadruga, koje su se brinule o potrebama i interesima svojih članova, ovi su novi oblici zadruga bili okrenuti i korisnicima izvana te su djelovali za opću korist zajednice, a ne samo na korist svojih članova. S prepoznavanjem posebnosti ovih zadruga usmjerenih na socijalne ciljeve i širu društvenu korist, 1991. godine donesen je i zakon kojim se regulira njihovo djelovanje. Često se označava i kao pionirski zakon o socijalnom poduzetništvu. Zakon o socijalnim zadrugama određuje dva tipa zadruga – tip A i tip B. Prvi tip se odnosi na one socijalne zadruge koje pružaju socijalne, zdravstvene, obrazovne usluge, dok je drugi tip usmjeren na radnu integraciju, posebice osoba lošijih pozicija na tržištu rada, i ne mora nužno proizvoditi socijalne usluge. Procjenjuje se da je 1996. godine u Italiji bilo 4.000 socijalnih

zadruga, s preko 100.000 članova, 75.000 zaposlenih i 9.000 volontera. Desetak godina poslije, 2005. godine, djelovalo je 58.000 zadruga, među kojima je bilo 7568 socijalnih zadruga. Najbrojnije su zadruge tipa A, i čine oko 70% socijalnih zadruga (Parun Kolin, Petrušić, 2007). Osim zadruga, i druge su se organizacije, uglavnom iz sektora civilnog društva, počele baviti socijalnim poduzetništvom, pa je 2005. donesen i širi zakon koji je regulirao tzv. socijalna poduzeća (tal. *impresa sociale*). Ovaj je zakon omogućio i drugim pravnim oblicima da steknu *brand* "socijalnog poduzeća", te odredio cijeli niz aktivnosti koje su društveno korisne i spadaju u kategoriju djelatnosti socijalnog poduzeća, poput pružanja socijalnih usluga, radne integracije, zaštite okoliša, zdravlja, obrazovanja i sl. Defourny i Nyssens (2008) napominju kako je ipak jako malo organizacija do sada osnovano u novom pravnom obliku, jer još uvijek nisu predviđen sustavi subvencija, poreznih olakšica ili potpora, kojima bi se vrednovao njihov socijalni učinak.

Više od desetljeća nakon prvog talijanskog zakona, britanska vlada je napravila zakonske korake u reguliranju socijalnog poduzetništva. Po nekima, to je najsustavniji zakonski okvir kojim se regulira socijalno poduzetništvo u Europi (Heckl, Pecher, 2007), iako je strukturiran kao kombinacija europskog i američkog koncepta socijalnog poduzetništva. Blairova vlada je 2002. godine pokrenula Koaliciju za socijalno poduzeće i osnovala Odjel za socijalno poduzeće (engl. *Social Enterprise Unit*), s namjerom intenzivnije promocije socijalnog poduzetništva. Pokretanje pravnog okvira za reguliranje socijalnog poduzetništva dijelom je motivirano intencijom stvaranja percepcije o bitnoj ulozi socijalnog poduzetništva u reformi javnog sektora, posebice s obzirom na uključivanje zadruga i neprofitnih organizacija kao bitnih poslužitelja usluga u socijalnoj sferi, a dijelom namjerom da se zajednica i civilno društvo uključe u spriječavanje socijalne isključenosti (Spear, 2004: 108). Socijalno je poduzetništvo definirano kao "poslovanje kojemu su socijalni ciljevi primarni i gdje se prihod reinvestira prema istom (socijalnom) cilju, a ne prema maksimiziraju profita dionika ili vlasnika" (Defourny, Nyssens, 2008). Godine 2005. donesen je zakon koji je regulirao novi pravni oblik, organizacijski negdje između tradicionalnih poduzeća i dobrotvornog društva, pod nazivom Poduzeće usmjereno na interes zajednice (engl. *Community Interest Company* – CIC). Ovaj oblik organizacije je zapravo društvo s ograničenom odgovornošću, formirano s ciljem korištenja svog profita za postizanje socijalnih ciljeva i ostvarivanje socijalne misije. CIC ima i neka nova i specifična obilježja i mora zadovoljiti određene uvjete. Prije svega, ovo poduzeće treba proći test "interesa zajednice" kako bi se utvrdilo da zaista djeluje za opće dobro i u javnom interesu. Profit koji ostvaruje može se među članovima dioničarima distribuirati samo u skromnim i ograničenim iznosima, a za razliku od dobrotvornih

organizacija CIC ne podliježe posebnom poreznom sustavu niti ima porezne olakšice. U 2010. godini u Britaniji je bilo registrirano preko 4200 CIC poduzeća³⁹, što je značajan porast u usporedbi s 2007. godinom kada ih je bilo tek 500 (Billitteri, 2007). CIC predstavlja dobar primjer stvaranja novog pravno-organizacijskog oblika koji uzima u obzir hibridnost socijalnog poduzetništva te ispunjavanje socijalne misije prilagođava uvažavajući tržišni način djelovanja organizacije. U nepostojanju zahtjeva za kolektivnom komponentom i otvorenoj mogućnosti da CIC osnuje jedna osoba, vidljiv je utjecaj američkog koncepta socijalnog poduzetništva. Za razliku od talijanskog pravnog sustava, koji naglašava komponentu kooperativnosti i demokratičnosti u načinu upravljanja, britanski više ističe poslovnu, tržišnu dimenziju socijalnog poduzetništva (Defourny, Nyssens, 2008).

Tijekom zadnja dva desetljeća i druge europske zemlje su počele prepoznavati socijalno poduzetništvo kao novi oblik djelovanja te su uvele dopune zakona ili nove zakone kako bi ga regulirali. Legislativa o socijalnom poduzetništvu ne samo da regulira njegovo osnivanje i djelovanje, već priznaje različitost i novum ovog tipa djelovanja dajući mu legitimni prostor između postojećih sektora i aktera. Stoga usporedni prikaz europskih zemalja, koje bar dijelom imaju donesene zakone ili kroz legislativu prepoznaju socijalno poduzetništvo, može biti koristan za razumijevanje europskog razvoja socijalnog poduzetništva.

Zahvaljujući postojećim istraživanjima o socijalnom poduzetništvu moguće je napraviti takav usporedni uvid. Kao dio projekta CECOP-CICOPA Europe tj. Europske konfederacije radničkih zadruga, socijalnih zadruga i socijalnih i participativnih poduzeća⁴⁰, u okviru seminara održanog 2006. godine, izrađena je usporedna tablica postojećih zakona o socijalnom poduzetništvu u Europi (CECOP, 2006). Osim toga, relevantno istraživanje zakonodavstava u sklopu EMES istraživačke mreže proveli su Defourny (2005) i Defourny i Neyssens (2008), kao i Heckl i Pecher (2007), u sklopu istraživačkog projekta Europske komisije. Na temelju ovih i svojih istraživanja, Caffagi i Iamiceli (2008) identificirali su nekoliko glavnih modela pravnih oblika koji se pojavljuju u zakonodavstvima o socijalnom poduzetništvu u europskim zemljama. Podjela se čini korisna za razumijevanje smjera razvoja i obilježja socijalnog poduzetništva u pojedinim društvenim kontekstima. Autori su identificirali sljedeće pravne oblike socijalnog poduzetništva:

- Zadržni model (engl. *Co-operative model*), odnosi se na zadruge usmjerene prema

³⁹ Podatci dostupni na službenim stranicama Community Interest Company, URL = <http://www.cicregulator.gov.uk/index.shtml>, pristup ostvaren 04.10.2010.

⁴⁰ The European Confederation of Workers' Co-operatives, Social Co-operatives and Social and Participative Enterprises

socijalnim ciljevima. Ovaj je oblik prisutan u Italiji, Francuskoj, Portugalu i Poljskoj.

- Model poduzeća (engl. *Company model*), temelji se na profitnom djelovanju i ograničenoj distribuciji profita. Ovaj je model tipičan za Belgiju i Veliku Britaniju.
- Model slobodnog oblika (engl. *Open form model*), za koji nije bitan pravno-organizacijski oblik, već je prepoznato i zakonski regulirano socijalno-poduzetničko djelovanje. Model se javlja u Finskoj i Italiji.

Treba napomenuti kako se u nekim državama, primjerice u Italiji, javlja više različitih pravnih oblika, odnosno modela djelovanja. Osim toga, ove modele treba shvatiti idealtipski. U praksi, granice između pojedinih oblika su često tanke i njihova obilježja se međusobno preklapaju. U nastavku ćemo dati detaljniji opis svakog oblika, kao i usporednu tablicu njihovih osnovnih obilježja u pojedinoj zemlji.

1. Zadrugni model

Socijalne zadruge čine model primarno orijentiran prema postizanju socijalnih ciljeva. Ono po čemu se razlikuju od "običnih" zadruga jest socijalna misija, odnosno temeljna orijentiranost prema nekom obliku socijalne integracije i interesima zajednice. Osim toga, nisu nužno usmjerene samo na interese svojih članova, već u njihovo djelovanje mogu biti uključeni i vanjski dionici i korisnici iz zajednice.

Socijalne zadruge se prepoznaju kao važan akter socijalne ekonomije posebice zbog kooperativnog djelovanja i načela uzajamnosti na kojima se temelje. Ovaj je oblik karakterističan najviše za južnu Europu. Osim u Italiji, pojavljuje se u Portugalu, Španjolskoj, Grčkoj, Francuskoj te Poljskoj kao iznimci. U Portugalu je 1997. godine stvoren i novi pravni oblik, tzv. *Cooperativa de solidariedade social*, s ciljem ubrzanja integracije osjetljivih skupina poput mladih, osoba s invaliditetom, siromašnih obitelji. U Španjolskoj postoje zadruge socijalnih inicijativa (španj. *Cooperativa de iniciativa social*), a zakon koji ih regulira donesen je 1999. godine, prepoznavši posebnost djelovanja zadruga koje pokreću ekonomske aktivnosti s ciljem radne reintegracije marginaliziranih skupina. U Grčkoj je 1999. godine reguliran novi pravni oblik tzv. Socijalna zadruga ograničene odgovornosti, koji se odnosi na sve organizacije koje se bave radnom reintegracijom osoba s posebnim potrebama. U Francuskoj je zakon koji dijelom regulira socijalno-poduzetničke aktivnosti donesen 2002. godine. Njime se određuje novi pravno-organizacijski oblik tzv. Zadrugno društvo s kolektivnim interesima (franc. *Société Co-opératif d'Intérêt Collectif* - Scic), koja uključuju

širok raspon aktera - od volontera, zaposlenika, lokalnih vlasti koji skupa sudjeluju u projektima od lokalnog interesa. U Poljskoj je sličan zakon, usmjeren na socijalna poduzeća fokusirana na radnu integraciju, donesen 2006. godine.

Tablica 4: Zadružni model - usporedba

	Italija (engl. <i>Social co-operative</i>)	Portugal (engl. <i>Social solidarity co-operative</i> ; port. <i>Cooperativa de solidariedade social</i>)	Španjolska (engl. <i>Social initiative co-operative</i> ; španj. <i>Cooperativa de iniciativa social</i>)	Francuska (engl. <i>Collective interest cooperative society</i> ; fr. <i>Société Co-opératif d'Intérêt Collectif (Scic)</i>)	Poljska (engl. <i>Social co-operative</i> ; pol. <i>Spółdzielniach Socjalnych</i>)
Zakonski okvir	Zakon br. 381, 8. studenog 1991.	<i>The Cooperative Code</i> (Zakon br. 51/96, 7. rujna 1996. i zakonska odredba br. 7/98, 15. siječanj 1998.	Nacionalni zakon 27/1999 i regionalni zakoni u 12 autonomnih regija 1993.-2003.	Zakon, 17. srpanj 2001., br. 624	Zakon, 5. srpanj 2006.
Socijalni ciljevi / područje djelovanja	Opći interes zajednice i socijalna integracija kroz: a) pružanje socijalnih, zdravstvenih i obrazovnih usluga b) proizvodnju različitih aktivnosti (poljoprivreda, industrija, trgovina, usluge) za radnu integraciju osoba s posebnim potrebama (WISE)	Zadovoljavanje socijalnih potreba, promocija i integracija osjetljivih skupina (djeca, mladi, invalidi, osobe s posebnim potrebama, socijalno osjetljive obitelji i zajednice, siromašni)	Pružanje pomoći u području zdravstva, obrazovanja, kulture, socijalnih pitanja te ekonomske aktivnosti koje osiguravaju radnu integraciju osoba koje su na bilo koji način socijalno isključene (WISE)	Stvaranje ili pružanje proizvoda ili usluga općeg dobra i od društvene koristi. Međutim, puno značenje općeg dobra i društvene koristi nije precizno pravno definirano.	Radne zadruge koje osnivaju nezaposleni ili osobe slabijeg položaja na tržištu rada (beskućnici, bivši ovisnici, bivši zatvorenici, izbjeglice) s ciljem socijalne i profesionalne reintegracije, te obrazovnih aktivnosti za te skupine. ⁴¹
Neprofitnost i raspodjela prihoda	Distribucija profita nije	Za razliku od Italije, zahtjeva	Zabranjena je raspodjela	Postoje ograničenja u	Neprofitnost je jasno

⁴¹ Specifičnost poljskog zakona je kvalifikacija socijalne zadruge kao oblika ne-ekonomskog djelovanja. Ovaj je pristup konzistentan s općim zakonodavnim okvirom koji regulira druge neprofitne organizacije u Poljskoj, gdje zakon smatra ekonomske aktivnosti "nužnim zlom" koje organizacija provodi radi pribavljanja financijskih sredstava (vidi Cafaggi, Iamiceli, 2008).

	svrha organizacije. Međutim, nije potpuno zabranjeno zakonom, tj. dozvoljena je djelomična distribucija profita.	se potpuna namjena sredstava od profita na aktivnosti zadruge. Nije dozvoljena distribucija profita.	profita. 100% profita odlazi u rezerve i za institucionalne aktivnosti.	raspodjeli imovine sličnija talijanskom modelu. Ograničena raspodjela profita je dozvoljena.	naznačena u zakonu. Profit se ne smije raspodjeljivati među članovima.
Dionici i upravljanje	Upravljanje prema demokratskim pravilima, decentralizacija procesa odlučivanja prema zajednici članova. Brine se o pluralnosti interesa i njihovoj zastupljenosti u upravljačkoj strukturi. Odlučuje se na načelu "jedan član – jedan glas", suprotno od profitnog poduzeća i načela odlučivanja prema udjelu u vlasništvu.	Upravljačka struktura se temelji na razlici između aktivnih članova i počasnih članova. U prvu skupinu spadaju izravni i neizravni korisnici usluga, te profesionalci koji pružaju usluge. Počasni članovi su oni koji doprinose aktivnostima i volonteri. Pravo glasa po načelu "jedan član – jedan glas" imaju samo aktivni članovi.	Članovi imaju pravo glasovanja, prema načelu "jedan član, jedan glas", osim volontera koji imaju samo pravo na informacije.	Članovi i financijeri predstavljaju relevantne dioničare zadruge. Članstvo uključuje korisnike (i one koji plaćaju i one koji ne plaćaju za proizvode i usluge koje dobivaju) te zaposlenike i volontere. U Francuskoj je multi-dioničarstvo obvezno. Zahtjeva se pluralnost zastupljenih interesa. Upravljanje se temelji na načelu "jedan član-jedan glas".	Članstvo čini upravljačku strukturu. Najmanje 80% članstva uključuje korisnike. Status zadruge mora dati mogućnost članstva nevladinim organizacijama.
Odgovornost	Postoje zahtjevi za transparentnošću djelovanja, informiranjem i odgovornošću i uglavnom su izvedeni iz zakona o općim zadrugama i o poduzećima.	Osim bilance koja je obveza svih zadruga, zadruge socijalne solidarnosti su obvezne izvijestiti o načinu na koji ispunjavaju svoje socijalne ciljeve. Za veće zadruge (iznad 100 zadrugara) nadležno je resorno ministarstvo.	Obaveza podnošenja godišnjih izvješća, posebno financijskih, vanjskom registru.	Zakon propisuje pravo na informacije članovima i financijerima. Osim toga propisuje opću nadležnost javnog autoriteta nad svim relevantnim informacijama. Zakon propisuje i kazne za kršenje odredbi, posebice	Zakon ne predviđa posebne mehanizme vanjske kontrole, niti privatne niti javnog autoriteta. Određen stupanj društvene odgovornosti je osiguran obvezom postojanja odvojenog računa koji se odnosi na različite

				vezano uz raspodjelu resursa i imovine.	(socijalne, ne-ekonomske) aktivnosti.
Minimum (i maksimum, gdje postoji) broj članova potrebnih za pokretanje organizacije	- 9 članova općenito - 3 člana kada se radi o fizičkim osobama i kada se primjenjuje pravni oblik ograničene odgovornosti	- 5 članova za zadruge prvog stupnja - 2 člana za zadruge viših stupnjeva	- 3 člana za zadruge prvog stupnja - 2 člana za zadruge viših stupnjeva	Zakon ne predviđa minimum članova.	- 5 članova minimum - 50 članova maksimum
Minimalni kapital	Nema	2 500 eura (minimum)	Oko 3000 eura	Ovisno o pravnom obliku: od 1 – 18.500 eura	Nema
Pravne i financijske pogodnosti/prednosti	- Dio dobiti koji ide u obvezne rezerve se ne oporezuje - U nekim regijama postoji oslobođenje od regionalnih poreza - Smanjenje troškova za zapošljavanje osoba s posebnim potrebama	- Oslobođenje od korporativnog poreza (ako je prepoznato djelovanje za opće dobro - Oslobođenje od poreza za donacije i nasljedstva - Oslobođenje od lokalnih poreza - Financijska i tehnička potpora države	- Iste kao za posebno zaštićena udruženja - Ovaj tip zadruge može se smatrati neprofitnim i imati taj status poput udruga i zaklada	- Poput drugih neprofitnih udruženja – iste financijske obveze i iste povlastice	- Nema troškova registracije - 300% prosječne plaće kao dotacija za svakog osnivača zadruge - 200% za svakog člana koji se pridruži zadruzi - potpora za zapošljavanje

Izvor: CECOP (2006); Cafaggi, Iamiceli (2008), prilagodila autorica

Iako postoje razlike i specifičnosti vezani za svaku državu, zadružni model socijalnog poduzetništva pokazuje neka zajednička obilježja. Socijalno poduzetništvo se prepoznaje kao poseban oblik djelovanja zadruga usmjeren prema socijalnoj misiji, općem dobru i društveno korisnim ciljevima. Zadružno djelovanje podrazumijeva organizacije koje osniva veći broj članova i kojima se upravlja prema demokratskom načelu. Usmjerenost prema socijalnoj svrsi podupire se sustavom fiskalnih olakšica ili drugih beneficija, ali podrazumijeva i sustav kontrole i nadzora kako bi se spriječile zlouporabe posebnog tretmana koji takve organizacije imaju. Socijalne se zadruge najčešće osnivaju s ciljem radne integracije marginaliziranih i posebno osjetljivih društvenih skupina.

2. Model poduzeća

Model poduzeća pokazuje snažniju povezanost s "profitnim" zakonodavstvom, odnosno onim zakonima koji reguliraju rad komercijalnih poduzeća i trgovačkih društava. Prema Cafaggi i Iamiceli (2008) ovaj model se javlja u onim društvima gdje su se inicijative socijalnog poduzetništva i socijalne ekonomije razvijale prvenstveno u neprofitnom sektoru. Stoga se javilo nastojanje da se socijalno-poduzetničke inicijative usmjere prema više poduzetničkom, tržišnom sektoru, kako bi mogle bolje konkurirati drugim akterima. Osim Velike Britanije, ovaj je model prepoznat u Belgiji. Prema istraživanju Defourny i Nyssens (2008) ovaj pravni oblik do sada nije imao većeg uspjeha u Belgiji, vjerojatno zbog većih zahtjeva pri osnivanju i upravljanju takvim poduzećem, uz vrlo malo pogodnosti ili poticaja.

Tablica 5: Model poduzeća – usporedba

	Belgija (engl. <i>Social finality enterprise</i> ⁴² ; fr. <i>Sociétés à finalité sociale</i>)	Velika Britanija (engl. <i>Community Interest Company</i>)
Zakonski okvir	Zakon 13 travnja 1995. <i>Company Code</i> : 7bis art 164bis à 164 ter	Poduzeća (Revizija, istraživanje i poduzeće zajednice) Act 2004. Uredba <i>Community Interest Company</i> 2005.
Pravni oblici	Mogući su različiti pravni oblici: - ograničeno poduzeće - zadružno poduzeće ograničene odgovornosti - privatno poduzeće ograničene odgovornosti Iako zakon ne dopušta klasične komercijalne aktivnosti kao primarne aktivnosti, uobičajeno se vide kao sukladne konceptu socijalnog poduzeća	Posebna vrsta poduzeća određena odredbom <i>Companies Act</i> iz 1985 . Bilo koji oblik poduzeća, uključujući zadruge
Socijalni ciljevi / područje djelovanja	Bilo koje poduzeće može djelovati prema socijalnom cilju ako se obveže da neće težiti ostvarivanju koristi za dionike (iako je ograničena raspodjela profita dozvoljena). Socijalni ciljevi moraju biti dijelom statuta.	Koncept socijalnih ciljeva se temelji na proizvodnji socijalnih usluga koje su temeljene na potrebama zajednice i na nadopunjavanju socijalnih usluga koje pruža država (bolnice, školstvo i sl.).
Neprofitnost i raspodjela prihoda	Poduzeće mora osigurati da neće pružati izravnu ili indirektnu ekonomsku korist svojim članovima. Profit i rezerve se raspoređuju sukladno socijalnim ciljevima. Redistribucija profita među	Propisano je da se profit mora investirati u daljnje aktivnosti. Raspodjela je ograničena na isplatu dividendi dioničarima.

⁴² Engleski izraz *social finality* odnosi se na djelovanje koje je usmjereno na postizanje socijalnog cilja, svrhe.

	članovima i dioničarima je moguća, ali u ograničenom omjeru.	
Dionici i upravljanje	Ne postoji posebna legislativa, već vrijede standardni zakoni za poduzeća. Ipak, postoje tri zahtjeva koja ovaj tip poduzeća treba ispuniti: - zaposlenici, koji su zaposleni više od jedne godine, imaju pravo postati članovi - iako se ne osporava povezanost između donošenja odluka i financijskog udjela, postoji ograničenje da dioničar može sudjelovati u glasovanju s ne više od 10% ukupnog broja glasova povezanih s udjelom u kapitalu.	Dionici su članovi. Članom može postati bilo tko. Zakon ne propisuje posebne odredbe upravljanja. Ako se radi o poduzeću s ograničenom odgovornošću, glasuje se prema načelu o financijskom udjelu. U drugom slučaju, primjenjuje se pravilo "jedan član – jedna glas". Osim direktora, zaposlenih, članova i klijenata, najbitnijim dionikom se smatra zajednica, odnosno svi korisnici usluga, sadašnji i potencijalni.
Odgovornost	Za razliku od klasičnih poduzeća za ovaj tip kompanija su predviđene stroža kontrola i sankcije. Direktori imaju obvezu podnošenja specijalnog izvješća o načinu kako poduzeće ispunjava ciljeve. Sud može odrediti zatvaranje poduzeća koje se pretvara da je socijalno poduzeće, a koje ne udovoljava ili više ne udovoljava zahtjevima zakona ili u praksi krši odredbe djelovanja.	Najvažniji mehanizam je obvezno godišnje izvješće o interesima zajednice koje treba pokazati kako je djelatnošću poduzeća profitirala zajednica u socijalnom smislu te financijske podatke, posebno o plaćama direktora. Nema toliko sankcija kao za dobrotvorne udruge, ali postoje sankcije ukoliko poduzeće ne doprinosi interesima zajednice. Može se smijeniti direktor ili ugasiti poduzeće.
Minimum (i maksimum, gdje postoji) broj članova potrebnih za pokretanje organizacije	Ovisi o pravnom obliku poduzeća. Ako se radi o zadrugi potrebna su 3 člana.	Privatno poduzeće: 1 Bilo koji drugi oblik poduzeća: 2
Minimalni kapital	Ovisi o pravnom obliku poduzeća. Ako je zadruga, minimalni kapital je 6200 eura (1/3 od 18.550 eura, što je minimum kapitala potrebnog za pokretanje zadruge).	Ako se radi o dioničarskom poduzeću nema limita, osim da jedan investitor ne može imati više od 25% udjela u kompaniji.
Pravne i financijske pogodnosti/prednosti	Ako statut socijalnog poduzeća isključuje distribuciju dividendi, može biti oslobođeno korporativnog poreza.	Trenutno malo, jer poduzeća koja nemaju status dobrotvorne organizacije teško uspijevaju jamčiti da je njihova imovina posvećena općem dobru.

Izvor: CECOP (2006); Cafaggi, Iamiceli (2008), prilagodila autorica

U ovom modelu socijalno se poduzetništvo tretira kao tip poduzeća, kao tržišno djelovanje sa socijalnom svrhom. Iako se preferira reinvesticija viška dobiti na daljnje institucionalne aktivnosti, omogućena je dijelom i distribucija profita među članovima. Također, demokratsko načelo u upravljanju nije nužno propisano, i postoji veća, premda ograničena, vezanost na načelo odlučivanja prema udjelu u vlasničkom kapitalu. Iako se naglašava vezanost za zajednicu i njezine potrebe, kolektivni karakter djelovanja ovog tipa socijalnog

poduzetništva nije naglašen. Stoga je ovaj model bliži američkom, anglosaksonskom konceptu socijalnog poduzetništva, nego europskom.

3. Model slobodnog oblika

Model slobodnog oblika podrazumijeva da postoje zakoni kojima se reguliraju socijalno-poduzetničke aktivnosti, ali zakoni ne predviđaju neki poseban novi pravno-organizacijski oblik za takvo djelovanje. Stoga se socijalno poduzetništvo može javiti u različitim organizacijama ili poduzećima. Ovaj je model prepoznat u Finskoj i Italiji, premda je u svakoj nastao iz različitih pravaca. Svrha finskog zakona je da potiče bilo kakav oblik poduzeća koji zapošljava osobe s posebnim potrebama, invalide i dugotrajno nezaposlene. Zapravo, radi se o pravom primjeru modela poduzeća usmjerenih na radnu integraciju (WISE). Razvijeni su i posebni poticaji koji se dodjeljuju takvim poduzećima. Fokus je prije svega na aktivnostima koje provode i ciljevima koje ostvaruju, a ne na obliku organizacije i upravljanja.

Za razliku od finskog, talijanski zakon nema za cilj promovirati neku posebnu aktivnost ili područje djelovanja, niti za to predviđa poticajna sredstva i olakšice. Štoviše, odnosi se na sve oblike poduzeća i organizacija koje su barem dijelom uključene u socijalno-poduzetničke aktivnosti i usmjerene na opće dobro.

Tablica 6: Model slobodnog oblika - usporedba

	Finska (engl. Social enterprise)	Italija (engl. Social enterprise)
Zakonski okvir	Zakon br. 1351/2003 o socijalnom poduzeću. Drugi zakoni koji se odnose na dugotrajnu nezaposlenost	Zakon br. 118, 13. lipnja 2005. Odluka br. 155, 24. ožujka 2006.
Pravni oblici	Mogući oblici: - poduzeće - zadruga - udruženje - zaklada - pojedinac poduzetnik - otvoreno poduzeće - poduzeće s jednim potpuno odgovornim partnerom	Mogući oblici: - udruženja - zaklade - zadruge - bilo koji oblik privatnih organizacija
Socijalni ciljevi / područje djelovanja	Socijalna usmjerenost ove vrste poduzeća određuje se s obzirom na ciljne skupine koje pokriva djelovanjem. Zakon propisuje da najmanje 30% zaposlenih u poduzeću trebaju biti iz kategorija	Koncept socijalnog djelovanja se temelji na: - ili na proizvodnji ili razmjeni usluga u sektoru socijalne i zdravstvene pomoći, obrazovanja, ekološke zaštite, socijalnog turizma

	osoba s posebnim potrebama, invalida ili dugotrajno nezaposlenih, bez obzira na djelatnost poduzeća.	ili kulturalnih aktivnosti - ili u području zapošljavanja osoba s posebnim potrebama, invalida, bez obzira na tip djelatnosti poduzeća (minimum 30% zaposlenih). Isključene su sve javne institucije i privatne organizacije koje usmjeravaju svoju djelatnost samo na članove.
Neprofitnost i raspodjela prihoda	Zakon ne uključuje neke posebne odredbe o distribuciji profita i raspodjeli imovine.	Raspodjela profita, izravna ili indirektna, zabranjena je. Djelomična raspodjela je dozvoljena prema nekim financijskim instrumentima investiranja u poduzeće.
Dionici i upravljanje	Članstvo, vlasništvo, dioničari i druge kategorije u upravljanju ovise o pravnom obliku socijalnog poduzeća. Ne postoje posebna pravila za upravljanje, već ovise o pravnom obliku poduzeća.	Ovisi o pravnom obliku. Zakon ne predviđa nikakvu demokratsku proceduru upravljanja. Ovisi o pravnom obliku poduzeća.
Odgovornost	Poduzeće koje se prijavljuje za socijalno poduzeće mora biti registrirano u registar poduzeća Ministarstva trgovine i podložni su standardnim kontrolama poslovanja. Obvezni su osiguravati informacije o svom djelovanju.	Gubitak statusa socijalnog poduzeća u slučaju kršenja normi iz zakona te posebice odredbi koje štite zaposlenike. Podnošenje socijalne bilance je obvezno i to je glavni instrument provjere odgovornosti.
Minimum (i maksimum, gdje postoji) broj članova potrebnih za pokretanje organizacije	Ovisi o pravnom obliku (zadruga 3, udruženja 3, poduzeća s jednim potpuno odgovornim partnerom 2)	2 osobe
Minimalni kapital	Ovisi o pravnom obliku	Nema
Pravne i financijske pogodnosti/prednosti	Mogućnost potpora. Lakši pristup potporama za zapošljavanje i za duži period nego konvencionalna poduzeća. Socijalno poduzeće koje zapošljava osobu s posebnim potrebama ili dugotrajno nezaposlenu osobu dobija naknadu kao kompenzaciju za potencijalno manje radne sposobnosti zaposlenika.	Nema

Izvor: CECOP (2006); Cafaggi, Iamiceli (2008), prilagodila autorica

Osim zemalja koje su izdvojene u ovom usporednom prikazu, u većini drugih država, ako je u njima socijalno poduzetništvo i prepoznato kao poseban fenomen, zakonodavstvo se nije mijenjalo kako bi ga reguliralo posebnim propisima. U njima se uglavnom socijalno-poduzetničke djelatnosti reguliraju kroz već postojeće pravne i organizacijske oblike te uz postojeće zakone. Čak i u zemljama koje su usvojile zakone i stvorile nove pravne oblike, paralelno djeluju i stari oblici - od udruga, zadruga do poduzeća s ograničenom

odgovornošću, kroz koje se sve može pojavljivati socijalno poduzetništvo.

Uz legislativu, razvio se i institucionalni okvir, kao i sustav posebnih politika usmjerenih na poticanje socijalnog poduzetništva. Primjerice u Velikoj Britaniji je osnovano i posebno tijelo Social Enterprise Unit, s ciljem stvaranja poticajnog okruženja za socijalno poduzetništvo. Policy okvir koji se razvija u ovoj zemlji polazi od tri relevantna aspekta socijalnog poduzetništva, koja se prepoznaju kao ključna za usmjeravanje veće pažnje na njegov razvoj. Kao prvo, tu je ekonomska konkurentnost, jer socijalna poduzeća doprinose i razvoju poduzetničkog društva. Potom, socijalna kohezija, zbog ključne uloge koju socijalna poduzeća imaju za marginalizirane skupine. I treće, doprinos socijalnih poduzeća većoj učinkovitosti u pružanju socijalnih usluga (Galera, 2007). Među poticajnim mjerama za razvoj socijalnog poduzetništva identificiranih u europskim zemljama, najčešća su izuzeće od određenih poreznih obveza, odnosno privilegirani položaj u poreznom sustavu te direktna državna novčana pomoć za osnivanje ili pokretanje poduzetničkog pothvata (Heckl, Pecher, 2007).

Ipak, institucionalni okvir i sustav javnih politika je još uvijek slabo razvijen. U dosta europskih zemalja socijalno poduzetništvo još uvijek nije prepoznato kao poseban fenomen, niti se posebno regulira. U nekim se zemljama najčešće izjednačava s inicijativama poticanja zapošljavanja u području radne reintegracije društvenih skupina slabijeg položaja na tržištu rada. Primjerice u Švedskoj je pojam socijalne zadruge (šved. *Sociala kooperativ*) postao sinonim za WISE poduzeće, odnosno socijalno poduzeće za radnu integraciju. I u Danskoj se socijalno poduzetništvo vrlo kasno i tek djelomično uvuklo u diskurs o socijalnoj koheziji i aktivnoj radnoj politici. Zanimljiv je i slučaj Njemačke, na koju ukazuju Defourny i Nyssens (2008), gdje koncept socijalnog poduzetništva gotovo ne postoji ni u političkom ni u akademskom diskursu. Autori to objašnjavaju specifičnim modelom socijalne države koji je razvijen u Njemačkoj. Naime, njemački model socijalno-tržišnog gospodarstva uključuje konsenzus i partnerstvo sva tri sektora u postizanju blagostanja i osiguranju socijalne stabilnosti te su već značajno razvijene međusektorske aktivnosti. Stoga, inicijative socijalnog poduzetništva, ako i postoje u sektoru neprofitnih organizacija, obično nisu prepoznate kao poseban oblik djelatnosti. Ova zapažanja mogu ukazivati i na povezanost modela socijalne države i koncepta socijalnog poduzetništva.

Usporedbom oblika socijalnog poduzetništva u zemljama koje su razvile pravni okvir i formalno regulirale socijalno-poduzetnički tip djelatnosti, može se uvidjeti raznolikost u pravno-organizacijskom smislu. Pri tome, može se uočiti postojanje nekoliko temeljnih zahtjeva koji trebaju biti ispunjeni kako bi se djelatnost identificirala kao socijalno

poduzetništvo. Ovi ahtjevi postavljaju okvir za razumijevanje socijalnog poduzetništva u europskom kontekstu.

- Postojanje socijalne misije, usmjerenost prema općem dobru, interesima i dobrobiti zajednici, socijalnoj svrsi.
- Postojanje tržišnog načina djelovanja, što predstavlja osnovni aspekt koji zahtjeva posebnu regulaciju, usmjerenu na spriječavanje nelojalne konkurencije na tržištu, a opet jamčenje povlaštenog položaja s o bzirom na djelovanje za opće dobro.
- Postojanje određenog oblik nadzora, kontrole (unutrašnje ili vanjske) nad ispunjavanjem socijalne misije.
- Reguliranje raspodjele dobiti i imovine prema socijalnim ciljevima. Socijalno poduzetništvo djeluje tržišno, ali ne i profitno i dobit se ne raspodjeljuje među članovima ili trećim stranama, već se reinvestira prema socijalnoj misiji.
- Uspostavljanje samoodrživosti organizacije ili poduzeća neovisno o vanjskim izvorima financiranja. Ukoliko djelatnost ovisi o vanjskim izvorima potpore, ne može se govoriti o poduzetništvu.
- Upravljanje nad organizacijom takvo da štiti i interese dionika kao i zajednice. Socijalno poduzetništvo karakterizira multidioništvo i povezanost s lokalnom zajednicom.
- Demokratsko načelo upravljanja je najčešći oblik unutrašnje strukture. Određeni modeli socijalnog poduzetništva mogu razviti sustav odlučivanja sličniji komercijalnim poduzećima, i temeljiti ga na načelu udjela u vlasničkom kapitalu, ali i u tom slučaju uvode se ograničavajući propisi.
- Reguliranje socijalne odgovornosti prema zaposlenicima, članovima i široj zajednici.
- Posebni porezni sustavi ili porezne olakšice predstavljaju sustav potpora koji bi trebao djelovati poticajno na razvoj socijalnog poduzetništva.

Usporedba zakonodavstva o socijalnom poduzetništvu ukazuje na još jedno obilježje tipično za europski kontekst. Većina pravnih oblika zahtjeva više osoba (pravnih ili fizičkih) za pokretanje socijalno-poduzetničke organizacije ili poduzeća. Time se ukazuje na kolektivni karakter takve organizacije ili poduzeća, nasuprot djelovanja za osobnu korist. Za razliku od komercijalnog poduzetništva, u kojemu se ističe pojedinac kao poduzetnik, u socijalnom poduzetništvu pokretač socijalno-poduzetničkih pothvata je češće skupina. Socijalno poduzetništvo je pokretano kolektivnim djelovanjem i ima obilježja kolektivnog poduzetništva. Temelji se na načelima uzajamnosti, solidarnosti i suradnje.

Istražujući različite pristupe pitanju zakonskog određenja socijalnog poduzetništva, Cafaggi i Iamiceli (2008) zaključuju kako je bitna funkcija pravnog okvira socijalnog poduzetništva upravo razgraničavanje ovog oblika djelovanja od sličnih, s kojima se dijelom preklapa. Posebno se to odnosi na tradicionalne neprofitne organizacije.

Na koncu, neke europske zemlje lakše propuštaju novi tip djelovanja, kakav je socijalno poduzetništvo, u svoj pravni i institucionalni okvir. To je slučaj sa Francuskom, Španjolskom, Belgijom, Italijom, Irskom, što je najčešće rezultat tradicije socijalne ekonomije, posebno zadružnog djelovanja (Borzaga, Spear, 2004).

Istraživanja su pokazala da je socijalno poduzetništvo na različite načine i u različitoj mjeri prepoznato u pojedinim zemljama članicama. S obzirom na to razvili su se različiti sustavi legislative i javnih politika usmjerenih na socijalno poduzetništvo. U većini zemalja se ipak pojavljuju neki oblici socijalnog poduzetništva te se i formiraju prvi pravno-institucionalni okviri koji ih reguliraju. Posebno je važna pojava novih pravno-organizacijskih oblika za socijalno poduzetništvo u pojedinim zemljama, čime se ono afirmira kao novi oblik djelovanja. U poglavlju koje slijedi razmotrit će se na koji način Europska unija tretira socijalno poduzetništvo u svom pravno-intstitucionalnom okviru te koje smjernice daje razvoju nacionalnih politika prema socijalnom poduzetništvu.

4.2.1.2. Socijalno poduzetništvo u pravno-institucionalnom okviru Europske unije

Službeni dokumenti Europske komisije socijalno poduzetništvo tretiraju kao oblik malog i srednjeg poduzetništva koji se pojavljuje kao dio socijalne ekonomije. Iako se radi o starom konceptu o kojem je već bilo riječi, socijalna ekonomija se na određeni način reafirmira i kroz politike EU, gdje se veća pažnja pridaje njezinoj ulozi u ukupnom europskom gospodarstvu.

Prema određenjima Europske komisije (European Commission, 2010c) i Povelje socijalne ekonomije (Social Economy Europe, 2007), socijalna ekonomija uključuje zadruge, društva uzajamne pomoći, neprofitna udruženja, zaklade i socijalna poduzeća. Povelja je istakla temeljna načela socijalne ekonomije:

- pojedinac i socijalni cilj ispred kapitala i profita
- dobrovoljno i otvoreno članstvo
- demokratsko upravljanje
- usklađenost općeg dobra i interesa članova/ korisnika

- utemeljenje u načelu solidarnosti i odgovornosti
- neovisnost i autonomno upravljanje
- većina viška stečenog tržišnom djelatnošću usmjerava se dalje na socijalne ciljeve

Kao poseban oblik djelovanja unutar socijalne ekonomije pojavljuje se socijalno poduzetništvo, koje kroz socijalna poduzeća čini hibridno područje između privatnog, javnog i sektora civilnog društva. Socijalno poduzetništvo se u Europi pojavljuje najčešće i tri prepoznaju se:

- Područje radne integracije (WISE poduzeća), koja se odnose na razne oblike obrazovanja, (pre)kvalificiranja i zapošljavanja skupina slabijeg položaja na tržištu rada.
- Područje osobnih socijalnih usluga, koje uključuju njegu bolesnih i starijih, dječju skrb, usluge za invalide i osobe s posebnim potrebama i sl.
- Područje lokalnog razvoja zapostavljenih zajednica, poput ruralnih, slabo naseljenih područja i sl.

Uključenost socijalne ekonomije u politike Europske unije započela je još krajem osamdesetih godina, točnije 1989. godine, kada je Europska komisija donijela Priopćenje o poslovanju u sektoru socijalne ekonomije (Communication on "Business in Social Economy Sector"). Temeljem tog dokumenta financirao se niz aktivnosti i projekata sve do kraja devedesetih. Iste godine osnovan je Odjel za socijalnu ekonomiju unutar Opće uprave XXIII za malo i srednje poduzetništvo. Kasnije je promijenjen naziv u Opću upravu za poduzetništvo i industriju, a socijalna ekonomija postala je dio Odjela za obrt, malo poduzetništvo, zadruga i društva uzajamne pomoći. Opća uprava za zapošljavanje, socijalna pitanja i jednake mogućnosti također se bavi pitanjima socijalne ekonomije, najviše njezinom ulogom u zapošljavanju i pružanju socijalnih usluga. Pokrenut je niz konferencija o socijalnoj ekonomiji, kojih je do sada održano dvanaest. Na Luksemburškom samitu održanom 1997. godine, istaknuta je uloga socijalne ekonomije u lokalnom razvoju i poticanju stvaranja novih radnih mjesta te je pokrenut pilot program Treći sustav i zapošljavanje (*Third System and Employment*). Početkom ozbiljnijeg promoviranja socijalne ekonomije na EU razini može se smatrati 2000. godina, kada je osnovana Stalna europska konferencija zadruga, društava uzajamne pomoći, udruga i zaklada (*European Standing Conference of Co-operatives, Mutual societies, Associations and Foundations - CEP-CMAF*). Ova je institucija 2008. godine promijenila ime

u Socijalna ekonomija Europe (*Social Economy Europe*)⁴³ te od tada počinje nešto ozbiljnije promovirati ulogu socijalnog poduzetništva u ekonomskom i društvenom razvoju. Ova organizacija sastavljena od europskih, međunarodnih i nacionalnih udruga i mreža posebno djeluje na lobiranje za stvaranje političkog i zakonskog okvira koji bi regulirao socijalno poduzetništvo, tj. socijalnu ekonomiju u cijelosti. U institucionalni okvir spada još i Međuskupina za socijalnu ekonomiju (*Social Economy Intergroup*) oformljena 1990. godine, koja djeluje kao platforma, forum za komunikaciju između aktera socijalne ekonomije i članova Parlamenta. U velikoj je mjeri doprinijela publiciranju izvješća Parlamenta o socijalnoj ekonomiji, objavljenom 2009. godine. Za glavnog promotora socijalne ekonomije, iako djeluje tek kao savjetodavno tijelo, smatra se Europski ekonomski i socijalni odbor (*European Economic and Social Committee - EESC*), koji djeluje još od 1957. godine. Ovaj je odbor 1990. godine pokrenuo posebnu skupinu za socijalnu ekonomiju koju danas čini četrdesetak članova, predstavnika zadruga, društava uzajamne pomoći, udruga, zaklada i drugih organizacija socijalne ekonomije.

Razvoj socijalnog poduzetništva nije postavljen u posebnoj strategiji EU. Dijelom je prisutno u programima i strategijama razvoja poduzetništva i općeg socio-ekonomskog razvoja. Socijalno poduzetništvo se tretira prvenstveno kao oblik poduzetništva. U tom smislu je relevantan dokument "Small Business Act for Europe", donesen 2008. godine, koji propisuje smjernice za promicanje poduzetništva, kao oblika djelovanja koje može pružiti odgovor na globalizacijske izazove i osigurati ekonomski rast (*European Commission, 2008*). U njemu se ne navodi poseban tretman prema socijalno-poduzetničkim aktivnostima, već se implicitno razumije da politike poticanja poduzetništva trebaju podrazumijevati i socijalno poduzetništvo. U Lisabonskoj strategiji iz 2000. godine je za glavni cilj bio postavljen održivi ekonomski razvoj uz stvaranje više radnih mjesta i veću socijalnu koheziju te se u tom kontekstu vidio doprinos socijalne ekonomije, posebno u generiranju zapošljavanja i smanjenju nezaposlenosti. Politika zapošljavanja EU iznesena je u Lisabonskoj strategiji, odnosno u dokumentu Integrirane lisabonske smjernice za rast i zapošljavanje 2005.-2008. (*Integrated Lisbon Guidelines for Growth and Jobs 2005-2008*). Taj je dokument postavio za cilj povećanje socijalnih usluga i socijalne ekonomije, posebice u kontekstu povećanja stope zaposlenosti i to kroz uključivanje u tržište rada teže zaposljivih skupina. Za postizanje ovog cilja namijenjena su sredstva iz programa EQUAL⁴⁴, Europskog socijalnog fonda⁴⁵ (*European*

⁴³ URL = <http://www.socialeconomy.eu.org/>, pristup ostvaren listopad 2011.

⁴⁴ EQUAL je program stvaranja poticajnog i nediskriminirajućeg okruženja za zapošljavanje, koji je trajao do 2008. godine. Više vidi EQUAL službene stranice URL =

Social Fund) i Europskog fonda za regionalni razvoj⁴⁶ (European Regional Development Fund). Sredstvima se nastoje posebno potaknuti socijalno-poduzetničke inicijative prema generiranju zapošljavanja, socijalnoj integraciji i stvaranju novih radnih mjesta.

Promoviranje i poticanje socijalnog poduzetništva na razini Europske unije se odvija na nekoliko razina i kroz različite programe (European Commission, 2010c):

- Europski program za poduzetništvo (*European Agenda for Entrepreneurship*) donesen 2004. godine. U ovom dokumentu koji ocrta program poticanja poduzetništva i stvaranja povoljnije poduzetničke klime, spominje se i socijalno poduzetništvo, kao poseban oblik poduzetničkog djelovanja, koji adresira otvorena socijalna pitanja. Tu se socijalno poduzetništvo prepoznaje kao akter u pružanju usluga u socijalnom sektoru, kao alternativa ili nadopuna javnom sektoru (European Commission, 2004: 9). Program ne predviđa posebne poticajne mjere za razvoj socijalnog poduzetništva osim zahtjeva za uklanjanjem prepreke za njegov intenzivniji razvoj. Europska komisija si je postavila za cilj utvrditi i usporediti uvjete za razvoj socijalnog poduzetništva u zemljama članicama, posebice vezano uz razvoj posebne legislative koja ga regulira.
- Priopćenje o socijalnim uslugama i zdravstvenim uslugama (*Communication on Social Services and on Health Services*), doneseno 2007. godine. Nastojanje ovog dokumenta je postaviti stabilan zajednički europski okvir za pružanje socijalnih usluga, kako bi se uspostavila ravnoteža između socijalnih politika zemalja članica i tržišnih mogućnosti. Slijedeći načelo supsidijarnosti ovim se okvirom daje bitna uloga raznim akterima trećeg sektora u pružanju socijalnih usluga.
- Uključivanje socijalnog poduzetništva u postupke javne nabave. Propisima o javnim nabavama daju se pod određenim uvjetima povlastice za socijalna poduzeća.
- Uključivanje socijalnog poduzetništva u javno-privatna partnerstva. Ovaj oblik suradnje podrazumijeva veću ulogu privatnog sektora u pružanju usluga u socijalnoj sferi, a prema ugovorima ili koncesijama s državom.
- Uključivanje socijalnog poduzetništva u izravne ili neizravne državne financijske mehanizme.
- Koncesije i razni oblici ugovornog djelovanja.

http://ec.europa.eu/employment_social/equal/index_en.cfm

⁴⁵ Europski socijalni fond (ESF) postoji od 1957. godine i predstavlja jedan od europskih strukturalnih fondova. Preko ESF-a su financirani projekti EQUAL programa, ali i drugi projekti koji potiču razne aspekte socijalne ekonomije. Više na URL = <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=325&langId=en>

⁴⁶ Fond je namijenjen poticanju zapošljavanja, prvenstveno kroz lokalni razvoj i malo i srednje poduzetništvo. Više na URL = http://ec.europa.eu/regional_policy/funds/prord/prord_en.htm

- Porezi i porezne politike. Određivanje politike oporezivanja socijalnog poduzetništva je u nadležnosti svake zemlje članice te imaju pravo na uvođenje različitih oblika poreznih olakšica. Prema propisima Europske unije svaka je zemlja slobodna izuzeti socijalno-poduzetničke organizacije od poreza na dodanu vrijednost na proizvode i usluge koje pružaju za opće dobro.

Istraživanja su pokazala da je posebno u mjerama poticanja zapošljavanja uloga socijalne ekonomije sve više marginalizirana tijekom godina i svedena na vrlo općenite smjernice (Butković, Vidaček, 2010). Tendencija marginaliziranja socijalne ekonomije je nastavljena i u najnovijim dokumentima. U strategiji razvoja "Europe 2020: A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth" socijalno poduzetništvo ili socijalna ekonomija se tek neznatno tematizira direktno, premda je značajan fokus stavljen na koncept socijalnih inovacija. U kontekstu traženja izlaza iz financijske krize i pozicioniranja Europske unije kao snažnog socijalno tržišnog gospodarstva, pozivaju se zajedničke inicijative svih aktera, i privatnih i javnih, s posebnim naglaskom na malo poduzetništvo, u povećanju socijalne uključenosti i zapošljavanja. Neki vide optimistični pomak prema većem uvažavanju socijalne ekonomije u većem interesu za teme vezane uz koncept socijalne ekonomije, poput obrazovanja, održivog razvoja i smanjenja siromaštva (Butković, Vidaček, 2010). Posebno se ukazuje na ulogu socijalnog poduzetništva u generiranju zapošljavanja, a sve više se prepoznaje i njegova uloga u adresiranju socijalnih potreba. Ukazuje se i na njegov potencijal u prostoru u kojem slabe tradicionalni socijalni sustavi. Dokumenti EU preporučuju stvaranje poticajnog okruženja za razvoj socijalnog poduzetništva, ali ne postavljaju posebne propise koji bi ovu djelatnost regulirali na europskoj razini. Reguliranje socijalno-poduzetničke djelatnosti te organizacijskih i pravnih oblika koji je provode ostaje u nadležnosti svake države članice. Ipak, u velikoj mjeri politike EU prepoznaju vrijednost socijalne ekonomije tek na vrlo općenitoj razini i to prvenstveno u kontekstu postizanja socijalno uravnoteženog ekonomskog razvoja. Za razliku od američkog pristupa, najslabije se prepoznaje i vrednuje upravo inovacijski potencijal socijalnog poduzetništva (Chaves, Campos, 2010).

Europski parlament je 2009. godine objavio izvješće o socijalnoj ekonomiji u kojoj iznosi pregled stanja socijalne ekonomije u EU. Dokument je dao i nekoliko preporuka, kojima se određuju glavni pravci stvaranja povoljnog okruženja za razvoj socijalne ekonomije. Kao prvo, Europska komisija se potiče da uvrsti socijalnu ekonomiju u svoje politike i zauzme čvrst stav prema ovom tipu poduzetničkog djelovanja, kojeg ne pokreće akumulacija profita već socijalna svrha. Potom, potiče se razvoj posebne legislative, kako na EU razini, tako i u

nacionalnim sustavima članica. Posebno se potiče reguliranje sustava poreznih olakšica i kreditnih linija, koje bi bile poticajne za razvoj socijalne ekonomije. Zatim, potiče se donošenje Europskog zakona o udrugama, društvima uzajamne pomoći i zakladama, kojim bi se regulirao njihov položaj na tržištu. Potiče se i stvaranje nacionalnih statističkih registara, koji bi vodili evidenciju o akterima socijalne ekonomije i uključivanje podataka u Eurostat bazu. Na koncu, obzirom na multidimenzionalnu prirodu socijalne ekonomije, potiče se osnivanje posebnog odjela za socijalnu ekonomiju koji će biti povezan s relevantnim općim upravama Europske komisije (European Parliament, 2009).

Istraživanja pokazuju kako je, tijekom nešto više od dva desetljeća koliko je socijalna ekonomija prisutna u diskursu Europske unije, ona postala sve prepoznatiji čimbenik u socijalnoj koheziji, uključivanju socijalno isključenih, rješavanju socijalnih problema, generiranju novih poslova (Chaves, Campos, 2010). Kvantitativni podaci ukazuju na opće povećanje aktera u socijalnoj ekonomiji. Prema službenim podacima, u cijeloj Europskoj uniji postoji više od 11 milijuna radnih mjesta unutar područja socijalne ekonomije, dok se broj dionika procjenjuje na čak 160 milijuna. Akteri u socijalnoj ekonomiji čine 10% ukupnog korpusa poduzeća u EU i zapošljavaju 6% od ukupne radne populacije EU. Od tog postotka zaposlenih, njih 70% je zaposleno u neprofitnim organizacijama, 26% u zadrugama i 3% u društvima uzajamne pomoći. Organizacije ili poduzeća socijalne ekonomije pojavljuju se u gotovo svim sektorima gospodarstva – od bankarstva i osiguranja, preko poljoprivrede, obrtništva, do zdravstvenih i socijalnih usluga.

Smjernice za razvoj socijalne ekonomije nemaju obvezujuću konotaciju za zemlje članice te se socijalno poduzetništvo razvija u različitim oblicima ovisno o pravno-institucionalnim okvirima svake države. Koncept socijalne ekonomije je tek relativno prepoznat u zemljama članicama, što dijelom i utječe na pravac tretiranja razvoja socijalnog poduzetništva. U tom je kontekstu zanimljivo i istraživanje Chaves i Campos (2010), koje procjenjuje razinu prepoznavanja koncepta socijalne ekonomije u zemljama članicama. Procjenjivalo se koliko je poznat ovaj koncept u javnoj administraciji, u akademskoj i znanstvenoj zajednici te unutar sektora socijalne ekonomije. Istraživanje je identificiralo tri skupine zemalja s obzirom na razinu prepoznavanja:

- Zemlje s najvećom razinom prepoznavanja i prihvaćanja koncepta socijalne ekonomije: Francuska, Italija, Portugal, Španjolska, Belgija, Irska i Švedska. Pored Francuske, u kojoj je nastao ovaj koncept, u većini zemalja prve skupine je razvijen i pravno-institucionalni okvir.
- Zemlje sa srednjom (relativnom) razinom prihvaćanja koncepta socijalne ekonomije:

Cipar, Danska, Finska, Grčka, Luksemburg, Latvija, Malta, Poljska i Velika Britanija. U ovim zemljama koncept socijalne ekonomije koegzistira s drugim srodnim drugim konceptima kao što su neprofitni sektor, dobrovoljni sektor i sektor socijalnih poduzeća.

- Zemlje s malim ili nikakvim prepoznavanjem koncepta socijalne ekonomije: Austrija, Češka, Estonija, Njemačka, Mađarska, Litva, Nizozemska i Slovenija. Radi se uglavnom o državama koje su se pridružile Europskoj uniji u zadnjem proširenju te germanskim zemljama. Tu je koncept socijalne ekonomije tek neznatno poznat, a češće se koriste drugi srodni koncepti. U germanskim zemljama ukorijenjen je koncept ekonomije općeg interesa (njem. *Gemeinwirtschaft*).

Razlike postoje u prepoznavanju pojedinih organizacijskih oblika koje čine socijalnu ekonomiju i variraju od države do države. Sve zemlje uključene u istraživanje prepoznaju osnovna četiri oblika – zadruge, društva uzajamne pomoći, udruge i zaklade. Ostali oblici su, pokazalo se, specifični su za pojedine zemlje ili skupine zemalja, poput socijalnih poduzeća, zaklada lokalne zajednice, privatnih socijalnih institucija solidarnosti (Portugal), radničkih poduzeća (Španjolska), poduzeća za integraciju, centara za zapošljavanje, dobrotvornih institucije (Italija) i drugih. Pokazalo se kako je čest slučaj izostanka samoidentifikacije kod pojedinih aktera socijalne ekonomije, najčešće zadruga, u Njemačkoj, Velikoj Britaniji, Latviji. U kontekstu Esping-Andersonove klasifikacije režima socijalne države, teško je utvrditi povezanost među tradicijom socijalnih sustava i razvijenosti socijalne ekonomije. Zemlje kontinentalno-korporativističkog tipa imale su razvijenu tendenciju davanja značajne uloge udruženjima neprofitnog sektora u pružanju socijalnih usluga. Radi se o Njemačkoj, Austriji, Francuskoj, Belgiji gdje se u suradnji s državom socijalno opskrbljivanje koje dolazi iz sektora civilnog društva smatralo dijelom socijalne politike. Nasuprot tomu, u skandinavskim zemljama univerzalnog tipa s jedne strane te liberalnom tipu anglosaksonskih zemalja i južnjačkom tipu uloga aktera trećeg sektora u pružanju socijalnih usluga je bila krajnje nepoznata i marginalizirana, iz potpuno različitih razloga – u prvom su ostavljene u nadležnosti države, a u drugom su usluge eksternalizirane u privatni sektor ili u područje obitelji, prvenstveno žena (usp. Laville, Levesque, Mendell, 2007.). Ipak, takve razlike u prepoznavanju uloge drugih aktera u pružanju socijalnih usluga se ne reflektira u novijoj percepciji uloge socijalne ekonomije u pojedinim zemljama na jednak način.

Tijekom zadnja dva desetljeća na europskom tlu razvio se niz mreža i platformi za promoviranje, zastupanje interesa pojedinih organizacijskih oblika socijalne ekonomije, koje

se prepoznaju kao sve važniji čimbenici u utjecanju na stvaranje politika prema pojedinim područjima. Neke od njih su EUROCOOP, CECOP (zadruga), CECODHAS (stambene zadruga) ACME (osiguranje), GEBC (bankarstvo) AIM (društva uzajamne pomoći), CEFEC (socijalna poduzeća), CEP-CMAF (konferencija zadruga, društava uzajamne pomoći, udruga i zaklada).

Iako je uloga socijalne ekonomije vidljiva, posebno u stvaranju radnih mjesta i zapošljavanju, pokazuje se da postoje ograničavajući faktori, poput pretjerane atomizacije sektora i inicijativa u njemu, koji može biti opasnost za razvodnjavanje i gubitak snage, kao i opasnost od stvaranja ovisnosti o potporama druga dva sektora (Chaves, Campos, 2010). Visok stupanj prepoznatljivosti u Europi svakako postoji, ali osim financijskih potpora za osnivanje i nekih poreznih olakšica, nedostaje sustavnih mjera koje bi valorizirale specifičnosti koje socijalno poduzetništvo donosi kroz generiranje dodane vrijednosti.

4.3. Socijalno poduzetništvo u zemljama u razvoju

Prema nalazima GEM istraživanja socijalno-poduzetničke aktivnosti mogu se identificirati i u najslabije razvijenim zemljama, premda su u njima zabilježeni i najniži stupnjevi razvoja socijalnog poduzetništva. Upravo prema kriteriju društveno-ekonomskog stupnja razvoja društva vidljive su najveće razlike u konceptualiziranju socijalnog poduzetništva među razvijenim i nerazvijenim zemljama, kako u oblicima u kojima se socijalno poduzetništvo pojavljuje, tako i u ulogama koje ima u društvu.

Iako je stupanj razvijenosti socijalnog poduzetništva u nerazvijenim zemljama u prosjeku niži nego u ostatku svijeta (Bosma, Levai, 2010), u velikoj su mjeri socijalno-poduzetnički pothvati u nerazvijenim zemljama najvidljiviji na globalnoj razini. U nerazvijenim zemljama socijalno poduzetništvo može biti po dosegu puno šire te po utjecaju puno značajnije za društvenu i ekonomsku strukturu zemlje, što doprinosi i njegovoj većoj prepoznatljivosti. Osim toga, iako je termin slijedio tek kasnije, došavši iz zapadnog diskursa, prvi primjeri socijalnog poduzetništva se u nerazvijenim zemljama mogu prepoznati od sredine sedamdesetih, prije nego u razvijenim zemljama.

Socijalno poduzetništvo u nerazvijenim zemljama se najčešće vidi kao bitan mehanizam ekonomskog rasta, poticanja zapošljavanja te smanjenja siromaštva. Novije studije ukazuju na to kako se veliki dio socijalnog poduzetništva u zemljama u razvoju pokreće u područjima koji odgovaraju Milenijskim razvojnim ciljevima (MDGs), usvojenih na Generalnoj skupštini

Ujedinjenih naroda 2000. godine⁴⁷ (Molteni, Masi, 2009). Uloga socijalnog poduzetništva se posebno naglašava kao ključna u borbi protiv siromaštva i socijalne isključenosti te u povećanju pristupa temeljnim civilizacijskim resursima poput pitke vode, energije, lijekova i sl., što je poseban problem siromašnih i ruralnih područja nerazvijenih zemalja. Diskurs o socijalnom poduzetništvu u zemljama u razvoju povezuje se i s njegovom ulogom u održivom razvoju (Seelos, Mair, 2005). Ova se promišljanja javljaju kao odgovor na neuspjehe neoliberalnih tendencija ekonomskog razvoja (Stiglitz, 2004) i kao drugačiji koncept rasta i razvoja. Neki autori naglašavaju kako za razvoj nerazvijenih zemalja socijalno poduzetništvo ima puno važniju ulogu od koncepta koji je temeljio razvoj na sustavu pomoći izvana, kao redistributivni mehanizam koji je dolazio od razvijenih zemalja Zapada (Zeidan, 2009; Seelos, Mair, 2005). Zeidan (2009) napominje kako sustav pomoći, iako može utjecati na akumulaciju kapitala, ne uspijeva razviti ili transformirati socijalnu strukturu i u tom smislu konstruirati osnovu za održivi razvoj. Istraživanja socijalnog poduzetništva u nerazvijenim zemljama bave se i pitanjem odnosa društvenog kapitala i socijalnog poduzetništva (Hasan, 2005), posebice u slučajevima socijalnog poduzetništva koji obuhvaćaju cijele zajednice. Istraživanja socijalnog poduzetništva u nerazvijenim zemljama idu i u smjeru fokusa na mikrokreditiranje (Karnani, 2007) kao koncepta koji je razvio Muhammad Yunus, a koji je postao raširen model smanjenja siromaštva i povećanja zaposlenosti u većem broju slabije razvijenih zemalja. Mehanizme mikrofinanciranja prihvatila je i Svjetska banka, kao oblik razvojne pomoći za zemlje u razvoju i strategije za podržavanje MDGs. U velikoj mjeri mikrokrediti i drugi mikro-financijski mehanizmi dočekani su kao ključ smanjenja siromaštva i poticanja ekonomskog razvoja u ovim zemljama. Oni omogućuju financijska sredstva jako siromašnim pojedincima i obiteljima kako bi pokrenuli ekonomsku djelatnost kroz koju bi se (samo)zaposlili. Mikrokrediti su učestaliji u ruralnim regijama i najčešće su usmjereni na žene, kao skupinu nepovoljnijeg tržišnog položaja. Svjetska banka je doprinijela raširenoj percepciji kako će dodjela kreditnih sredstava direktno siromašnima automatski uspostaviti održivi ekonomski i društveni razvoj. Međutim, pokazalo se da, iako su nužni, mikrofinancijski mehanizmi nisu dostatan uvjet za uspješan dugoročni razvoj. Njihovi učinci vidljivi su kroz kratkoročne benefite, ovise o nizu faktora i specifičnih obilježja svakog lokalnog konteksta i

⁴⁷ Zadnjih godina UN preuzima snažniju ulogu u upravljanju pitanjima razvoja, te je na samitu 2000. godine donesena Milenijska deklaracija, koju su potpisale 192 zemlje članice. Svrha je Deklaracije obvezivanje svih zemalja na jača globalna nastojanja za smanjenjem siromaštva, poboljšanjem zdravlja te promoviranjem mira, ljudskih prava i održivog okoliša. Deklaracijom su utvrđeni Milenijski ciljevi razvoja (Millenium Development Goals) – koji obuhvaćaju osam konkretnih, mjerljivih ciljeva koje treba ostvariti do 2015. godine: iskorijeniti ekstremno siromaštvo i glad, postići univerzalno osnovno obrazovanje, promicati jednakost spolova i osnažiti žene, smanjiti stopu smrtnosti djece, poboljšati zdravlje majki, boriti se protiv HIV/AIDS-a, malarije i drugih bolesti, osigurati održivost okoliša i razviti globalno partnerstvo za razvoj.

ne mogu se generalizirati kao uspješan mehanizam za sve (Mishra, Nayak, 2004; Bateman, Chang 2009; Bateman, 2010).

Yunus (2009) razlikuje dvije vrste socijalnih poduzeća, tipične za nerazvijene zemlje. S jedne strane postoje kompanije strogo usmjerene na društveno koristan cilj, a ne na maksimiziranje profita. To su poduzeća kojima je socijalna misija na prvom mjestu te djeluju na socijalne probleme poput siromaštva, zdravstvene skrbi, obrazovanja i sl. Na drugom mjestu su socijalna poduzeća koja su usmjerena na maksimalno povećavanje dobiti, a njegovi su vlasnici, putem dionica, siromašni ili nepovlašteni društveni slojevi. U ovakvom tipu poduzeća društveno-korisno djelovanje se očituje u očekivanju da će rast dividendi i dionica koristiti isključivo siromašnima.

Neki od tipičnih oblika socijalnog poduzetništva koji se javljaju u nerazvijenim zemljama su primjerice:

- Socijalno poduzeće koje proizvodi i prodaje prehrambene proizvode vrhunske kvalitete po vrlo niskoj cijeni na tržištu prepunom siromašne i loše uhranjene djece. Ovi proizvodi mogu biti jeftiniji, jer im ne treba skupa ambalaža, niti marketing.
- Socijalno poduzeće koje nudi police zdravstvenog osiguranja i medicinsku skrb za siromašne korisnike.
- Socijalno poduzeće koje reciklira smeće i druge otpadne proizvode koji inače zagađuju siromašna područja. (Yunus, 2009: 33-34).

Primjeri socijalnog poduzetništva u ovim zemljama uglavnom se odnose na neke velike projekte i socijalno-poduzetničke pothvate koji su imali masovne posljedice za veći dio stanovništva i znatno utjecale na socio-ekonomsku strukturu društva (Alvord et al., 2002; Mair i Marti, 2006; Seelos, Mair, 2004; 2005; Mair, Schoen, 2005). Neki od najpoznatijih primjera navedeni su u nastavku.

- Grameen Bank⁴⁸, Bangladeš. Osnovao ju je 1976. godine Muhammad Yunus, tada sveučilišni profesor ekonomije.⁴⁹ Omogućila je siromašnima korištenje bankarskih financijskih usluga za uspostavljanje profitabilnog poslovnog pothvata, kako bi izašli iz siromaštva. Yunus je razvio sustav mikrokreditiranja koji je podrazumijevao vrlo

⁴⁸ URL = <http://www.grameen-info.org/>

⁴⁹ Ovo je sigurno najčešće spominjani primjer socijalnog poduzetništva u svijetu, dijelom i zbog toga što je Muhammad Yunus dobitnik Nobelove nagrade za mir (2006.) za projekt Grameen banke i njezina utjecaja na bangladeško društvo. Gotovo je postala legendom priča o tome kako je ideja započela tako što je Yunus posudio 27 dolara iz svoga džepa četrdeset dvjema ženama iz jednog sela. Nakon što su sve žene vratile dug, istodobno pokrenuvši mala poduzeća i obrte, Yunus je izokrenuo postavke suvremenog bankarstva, ukazavši kako čak i s jakom malim kapitalom siromašni uspijevaju pokrenuti vlastite ekonomske aktivnosti, ostvarivati profit i vraćati dug i kamate. Danas je mikrokreditiranje postala gotovo gospodarska grana.

male iznose zajmova s vrlo prihvatljivim kamatama, koji su namijenjeni krajnje siromašnima. Iako su spadali, po svim mjerilima važeće ekonomske znanosti, u visoko rizičnu skupinu za kreditiranje, ispostavilo se da su siromašni korisnici malih kredita, uspijevali vraćati zajam u dogovorenom roku. U početku se ovaj model temeljio na uzajamnoj podršci i sustavu uzajamnog jamstva unutar malih grupa seoskog stanovništva, uglavnom žena. Kako se pokazao učinkovitim, model je zaživio i drugdje, usmjeren na žene i druge skupine slabijeg položaja na tržištu rada i slabijeg pristupa financijskim instrumentima. Pokazao se kao uspješan model smanjenja siromaštva u brojnim zemljama svijeta. Grameen banka je, osim što je do sada omogućila preko 5 milijuna malih zajmova, proširila svoje djelatnosti i na druga područja bangladeškog života unaprjeđujući obrazovanje, stanovanje i opći društveni razvoj.⁵⁰

- Aravind Eye Hospital⁵¹, Indija. Osnovao ju je 1976. godine doktor medicine i oftalmolog Govindappa Venkataswamy. Očna bolnica je pružala usluge liječenja očiju, operacije očne mrežice, liječenja sljepoće, i to po vrlo niskim cijenama. Time su zdravstvene usluge učinili dostupnim većinskom siromašnom stanovništvu.
- Sekem⁵², Egipat. Osnovao ju je doktor farmakologije Ibrahim Abouleish⁵³ 1977. godine kao socijalno poduzeće, koje je danas preraslo u multinacionalnu kompaniju. Osnovni cilj još u doba osnivanja bio je reducirati uporabu pesticida na plantažama pamuka, te preorijentirati proizvodnju na organsku. Međutim, u narednim je desetljećima ovo socijalno poduzeće postalo bitan akter u egipatskom društvu, pokrenuvši niz institucija ključnih za razvoj društva - poput škola, sveučilišta, centara za obrazovanje odraslih i medicinskih centara. Primjerice, medicinski centri koji djeluju u lokalnim zajednicama godišnje opslužuju besplatno preko 30.000 osoba osnovnom zdravstvenom njegom.
- Green Belt Movement⁵⁴, Kenija. Osnovali su ga doktorica veterine Wangari Maathai i Nacionalno vijeće žena u Keniji 1977. godine s ciljem poticanja sadnje drveća u Nairobiju. Pokret je organizirao male skupine članova urbanih i ruralnih zajednica (preko 6.000 takvih grupa) u akciji sadnje i uzgoja drveća. Nakon što su u okviru

⁵⁰ Za više pogledati knjigu M. Yunusa "Za svijet bez siromaštva. Socijalna poduzeća i budućnost kapitalizma" (Yunus, 2009) prevedenu i kod nas.

⁵¹ Vidi URL = <http://www.aravind.com>

⁵² Vidi URL = <http://www.sekem.com>

⁵³ Ibrahim Abouleish je bio prvi socijalni poduzetnik koji je 2003. godine dobio nagradu Right Livelihood Award, poznatiju kao alternativna Nobelova nagrada.

⁵⁴ Vidi URL = <http://www.greenbeltmovement.org/>

projekta uspjeli zasaditi preko 20 milijuna drveća, pokret je proširio svoje djelovanje i na druge afričke zemlje s ciljem mobilizacije lokalnog stanovništva u zaštiti okoliša i održivom razvoju. Maathai je 2004. godine nagrađena Nobelovom nagradom za mir, postavši prva afrička žena kojoj je dodjeljena ta nagrada.

- Plan Puebla⁵⁵, Meksiko. Osnovana ga je 1966. godine mala skupina istraživača u poljoprivredi koji su uočili kako potrebe malih poljoprivrednika nisu dovoljno prepoznate. Uspjeli su unaprijediti tehnike proizvodnje kukuruza za male poljoprivrednike, a s ciljem općeg poboljšanja njihova života. Nakon deset godina, financiranje projekta je preuzela meksička vlada, a sam model je repliciran i u drugim zemljama regije – Kolumbiji, Peru, Hondurasu i sl. Ovaj je model imao znatnog utjecaja na smanjenje siromaštva ruralnog poljoprivrednog stanovništva.

Ovi se primjeri socijalnog poduzetništva navode u brojnoj literaturi kao reprezentativni za zemlje u razvoju. Oni pak pokazuju nekoliko zajedničkih obilježja, koja se mogu identificirati kao tipična za socijalno poduzetništvo u nerazvijenim zemljama:

- Inovacija i inovativno kombiniranje postojećih resursa, kojima se odgovara na uočeni socijalni problem. Socijalno poduzetništvo u nerazvijenim zemljama pokazuje visok stupanj inovativnosti za društveni kontekst u kojem nastaje.
- Značajna transformacija u socijalnoj sferi, što podrazumijeva i promjene postojeće socijalne strukture te generiranje novih društvenih vrijednosti. Posebno su zamjetljivi učinci socijalno-poduzetničkih pothvata na smanjenje siromaštva i povećanje životnog standarda.
- Promjene u socio-ekonomskoj strukturi društva na više razina, čime se doprinosi ekonomskom razvoju i rješavanju bitnih socijalnih pitanja. Osim poticanja da se kroz (samo)zapošljavanje rješava problem siromaštva, socijalno-poduzetničke aktivnosti u nerazvijenim zemljama pokazuju tendenciju utjecaja na obrazovanje, razvoj socijalnih usluga unutar zajednice, veću zdravstvenu njegu i zaštitu i sl., kao osnovne socijalne usluge koje bi trebale biti dostupne svima.
- Kao nosioci socijalno-poduzetničkih ideja i pothvata često se javljaju visoko obrazovani pojedinci kao ključni akteri. Za razliku od kolektivnog karaktera socijalnog poduzetništva u Europi ili inicijativa "pro-business" orijentiranih socijalno osviještenih pojedinaca u anglosaksonskom svijetu, u nerazvijenim zemljama

⁵⁵ Vidi URL = <http://www.abpanama.com/panama-locations/plan-puebla-panama.php>

inicijative dolaze od visokoobrazovanih pojedinaca izvan poslovnog svijeta (doktori, profesori), koji pokazuju interes da znanja primjene u konkretne promjene u društvu.

- Zamjetno je širenje prvotne ideje na druge sektore te razvoj novih organizacija i institucija u drugim područjima društva.
- Uočava se stvaranje samoodrživih velikih organizacija ili poduzeća. Socijalno poduzetništvo u nerazvijenim zemljama pokazuje tendenciju razvoja u velike sustave, a ne samo zadržavanjem na lokalnim inicijativama ograničenog dosega.
- Preuzimanje uloga državnih institucija. Ova pojava povezana je s nerazvijenom i nekonsolidiranom socijalnom državom u nerazvijenim zemljama kao i slabom institucionalnom mrežom i sustavima usluga. Stoga često socijalno-poduzetničke organizacije postaju glavni poslužitelji temeljnih usluga.
- Socijalno poduzetništvo je u ovim zemljama bliže privatnom sektoru, odnosno profitnom djelovanju, tj. granica između neprofitnog i profitnog je vrlo tanka. To pokazuju i rezultati GEM istraživanja, koji ukazuju na češće tržišno-profitno djelovanje socijalno-poduzetničkih organizacija u nerazvijenim zemljama. To je povezano sa slabim ekonomskim rastom, gdje je ekonomska dobit još uvijek prvenstveno više vrednovana, a neprofitno djelovanje neodvojivo od profitnog.

Socijalno poduzetništvo kakvo se javlja u nerazvijenim zemljama bitno se razlikuje od koncepta u razvijenim zemljama. Dok je u razvijenim zemljama socijalno poduzetništvo dopuna institucionaliziranim sustavima socijalne zaštite i socijalnih usluga, u zemljama u razvoju socijalno-poduzetnički pothvati postaju bitna snaga koja neovisno o državi, ili čak značajnije od države, adresira temeljna socijalna pitanja i rješava socijalne probleme mnogih ugroženih skupina te u velikoj mjeri generira, osim ekonomskih, i društvene vrijednosti te šire društvene transformacije. Osim toga, u razvijenim se zemljama socijalno poduzetništvo prvenstveno povezuje sa sektorom civilnog društva, neprofitnim sektorom ili socijalnom ekonomijom, dok u nerazvijenim zemljama kao nekonsolidiranim sustavima, ne postoji niti nužna povezanost socijalno-poduzetničkih aktivnosti s neprofitnim sektorom. Socijalno poduzetništvo se tu javlja kao djelovanje koje obuhvaća sve tri sfere i na izvjestan način djeluje iznad njih. Socijalno poduzetništvo se u zemljama u razvoju stoga pojavljuje kao značajan potencijal za restrukturiranje društva u cjelini.

4.4. Socijalno poduzetništvo u post-socijalističkim zemljama srednje i istočne Europe

U srednjoj i istočnoj Europi organizacije socijalne ekonomije se sve više počinju prepoznavati kao akteri s važnom ulogom u adresiranju socijalnih pitanja, posebno od početka tranzicije. Međutim, socijalno-poduzetnički oblici djelovanja, odnosno šire, organizacije socijalne ekonomije, nisu se rodile skupa s promjenama 1989. godine, već imaju, u različitom stupnju, i ovisno od zemlje do zemlje, dugu tradiciju postojanja. To se posebno odnosi na zadruge i neke oblike udruga i zaklada koje su bile izuzetno razvijene još prije Drugog svjetskog rata (usp. Les, Jeliaskova, 2007). Sustavnija usporedna istraživanja o socijalnom poduzetništvu u ovim zemljama provodi istraživačka mreža EMES, čime su omogućeni prvi uvidi o osnovnim trendovima razvoja ovog fenomena (vidi Borzaga, Spear, 2004; Defourny, 2005; Heck, Pecher, 2007; Borzaga i Galera, 2004; Borzaga, Galera, Nogales, 2008)⁵⁶. Osim toga, istraživanja su se provodila u okviru Programa lokalnog ekonomskog razvoja i zapošljavanja Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD-LEED) (Noya, Clarence, 2007; Noya, 2009). U kontekstu EU, tranzicijske se zemlje, u usporedbi sa starim članicama, vide kao prostor posebno pogodan za razvoj socijalnog poduzetništva, čemu je najbitniji razlog slaba i neučinkovita socijalna država, odnosno nerazvijeni ili nereformirani sustavi socijalnih usluga (Defourny, 2005; Galera, 2007). Ako se uzme u obzir da su tranzicijski procesi utjecali na povećanje socijalnih problema, zamjetan je neskald između rastućih potreba i smanjujućih socijalnih usluga. U tom se procijepu vidi pogodno tlo za razvoj socijalno-poduzetničkih organizacija.

Les i Jeliaskova (2007) razlikuju dvije faze razvoja socijalne ekonomije u tranzicijskim zemljama. U prvom desetljeću tranzicije, glavni smjer razvoja je obilježen prijelazom sa pretjerano centraliziranog sustava socijalnih usluga prema većoj liberalizaciji i deregulaciji. Kao posljedica toga, nisu se razvili novi mehanizmi socijalnog uključivanja. Većina ovih zemalja su prošla je kroz ekonomske i socijalne krize u periodu koje karakterizira visok stupanj anomalije i nepovjerenja, pa je odnos prema socijalnoj ekonomiji bio prvenstveno instrumentalan. Organizacije socijalne ekonomije su uglavnom služile kao sklonište za pripadnike srednje klase, koji su ostali bez posla. U drugom razdoblju od 2000. godine, dolazi do blage promjene, koju autorice oprezno nazivaju "resocijalizacija" socijalne ekonomije. Akteri u ovom području sve više ulaze u partnerstva s državom u pružanju socijalnih usluga, a

⁵⁶ Treba napomenuti da u razumijevanju socijalnog poduzetništva EMES polazi od koncepta trećeg sektora unutar kojeg vidi socijalno poduzetništvo kao jedan od oblika djelovanja koje slijedi poduzetničku dinamiku k ostvarivanju socijalnih ciljeva.

postaje sve važnija uloga lokaliteta i uske povezanosti socijalno-poduzetničkog djelovanja s lokalnom zajednicom. Prepoznaje se sve veći značaj socijalne ekonomije u društvu i ona počinje dobivati mjesto u institucionalnom okviru. Smatra se kako su tomu posebno doprinijeli sustavi promocije i potpora EU institucija.

Unatoč tome, uočeno je kako, u usporedbi s razvijenim zemljama EU, gdje dolazi do sve većeg razvoja socijalnog poduzetništva, u zemljama srednje i istočne Europe taj proces ne ide tako brzo. Općenito, uloga koju socijalno poduzetništvo ima u ovim zemljama još uvijek je marginalna i neznatna.

Uzroci tome vide se u nekoliko elemenata karakterističnim za ove zemlje (Defourny, 2005). Prije svega, ističe se dominacija "tranzicijskog mita", po kojemu se primat daje stvaranju slobodnog tržišta, a pritom se zanemaruju svi drugi akteri kao relevantni sudionici ekonomskog i društvenog razvoja. Kao drugo, još uvijek postoji negativan stav društva prema kolektivističkim oblicima djelovanja, kakve su zadruge, koje se percipiraju kao ostatak komunizma i kolektivističkih tendencija. Kao čimbenik koji usporava razvoj vidi se i snažna ovisnost socijalnog poduzetništva, a tu se prije svega misli na organizacije civilnog društva, o stranim donatorima i njihovim programima. Dodaje se kako je u tranzicijskim zemljama prisutan opći nedostatak povjerenja u pokrete i organizacije temeljene na solidarnosti. Značajne prepreke razvoju socijalnog poduzetništva vide se u nedostatku poticajnog okruženja i infrastrukture, ograničenom pristupu resursima, neprikladnom institucionalnom okviru i nekonzistentnom pravnom okviru (Borzaga et al., 2008). Navodi se i slaba tradicija civilnog društva uz nedostatak poduzetničkog duha kao bitnih faktora koji usporavaju prepoznavanje i razvoj socijalnog poduzetništva u zemljama tranzicije (Butković, Vidaček, 2010). Prepoznaju se i zakonska ograničenja poduzetničkog djelovanja u neprofitnom sektoru (Les, Jeliaskova, 2007). Suprotno stajalištima koja vide povezanost razvoja socijalnog poduzetništva sa slabljenjem socijalne države u ovim zemljama, neki autori smatraju da je sporiji razvoj socijalno-poduzetničkih organizacija u tranzicijskim zemljama uzrokovan još uvijek suviše ekstenzivnom socijalnom državom, koja opskrbljuje većinu socijalnih usluga (vidi Heckl, Pecher, 2007) i nije se dovoljno restrukturirala u sustav koji bi uključivao i druge aktere u pružanje socijalnih usluga ili radnu integraciju. Istraživanja socijalne ekonomije u post-socijalističkim zemljama srednje i istočne Europe pokazuje kako do pojave socijalnog poduzetništva dolazi s tendencijama pronalaženja načina popravljavanja socijalne situacije (Les, Jeliaskova, 2007). Pri tome se, poput zemalja zapadne Europe, najviše stvaraju inovativni programi radne integracije za osjetljive skupine nezaposlenih te programi pružanja socijalnih usluga.

Usprkos sporijem razvoju, mogu se identificirati različiti oblici socijalno-poduzetničkih aktivnosti u tranzicijskim zemljama. Organizacije iz kojih najčešće niču socijalno-poduzetničke inicijative, poput udruga, zaklada i zadruga, imaju dugu tradiciju u ovim zemljama i nisu se pojavile kao pravni oblici tek s početkom tranzicije 1989. i 1990. godine. Socijalno se poduzetništvo prvenstveno javlja u sektoru civilnog društva kao dio trenda jačanja ekonomskih aktivnosti neprofitnih organizacija. Ovaj je trend dodatno ubrzanim povlačenjem izvora financiranja, prvenstveno stranih donatora i međunarodnih organizacija, dok istodobno domaći izvori ostaju nedostatni za potrebe svih organizacija (Meler, 2003: 112). U tom se kontekstu socijalno-poduzetničke djelatnosti vide kao jedna od alternativa za postizanje financijske održivosti i opstanak organizacija.

Važno područje u kojemu se javlja socijalno poduzetništvo su zadruge, koje se počinju intenzivnije osnivati i obnavljati još od početka tranzicijskog razdoblja. U nekim zemljama su već pokazale bitnu ulogu u oživljavanju nerazvijenih tržišta, kao na primjer u Poljskoj, gdje su se pojavile u različitim područjima – kreditiranju, stanovanju, poljoprivredi. U Estoniji je zadrugarstvo postalo glavni akter socijalne ekonomije. Ova je zemlja dobar primjer razvijenog stambenog zadrugarstva. Od ukupno 16.500 neprofitnih organizacija 2005. godine bilo je 7.500 stambenih zadruga udruženih u estonijsku uniju udruga zadružnog stanovanja. Stambeno zadrugarstvo u Estoniji je preraslo u pravi pokret, jer prema zadnjim podacima 55% stanovništva živi u jedinicama zadružnog stanovanja (prema Defourny, 2005). Zadružno djelovanje pojavljuje se i u drugim područjima - kreditne zadruge ili kreditne unije, poljoprivredne zadruge, zadruge potrošača, zadruge za radnu integraciju, zdravstvene zadruge, turističke i sl. Posebnu ulogu zadružno djelovanje počinje imati u ruralnim područjima, u kontekstu njihove revitalizacije. Formiraju se lokalne zadruge, okupljene oko proizvodnje specifičnih poljoprivrednih proizvoda, često i ekološki proizvedenih, i predstavljaju način snažnijeg zajedničkog nastupanja na tržištu. U Češkoj su, primjerice, značajno razvijene ruralne socijalne zadruge (Parun Kolin, Petrušić, 2007), koje imaju korijene u ruralnim zajednicama kao tradicionalno snažnom neformalnom akteru u postizanju socijalne uključenosti (Les, Jeliaskova, 2007). Zadruge se počinju percipirati kao sve važniji pružatelji socijalnih usluga i ključni element socijalne ekonomije.

Pravno-institucionalni okvir za socijalno poduzetništvo u tranzicijskim zemljama je tek djelomično razvijen. Među državama postoje velike razlike i teško je iznositi opće zaključke. Prema nekim istraživanjima oko polovice zemalja srednje i istočne Europe je stvorilo bar jedan novi pravni oblik organizacije ili poduzeća, pored tradicionalnih udruga i zaklada (Defourny, 2005). Primjerice, neke tranzicijske zemlje su već donijele zakone o socijalnom

poduzetništvu – primjerice Latvija (Zakon o socijalnim poduzećima) i Litva (Litvanski zakon o socijalnim poduzećima) 2004. godine te i Poljska 2006. godine (Zakon o socijalnim zadrugama). Osim toga, mnoge su zemlje uvele razliku među organizacijama civilnog društva – onih koje stvaraju i daju potporu (zaklade) i onih koje pružaju određene usluge. Neke su zemlje, poput Češke, stvorile poseban pravni okvir za organizacije koje djeluju prema općem dobru, a već postoje i primjeri reguliranja posebnog oblika neprofitnih organizacija u Češkoj, Mađarskoj, Slovačkoj, koje pružaju socijalne usluge istodobno djelujući kroz ekonomske aktivnosti (prema Defourny, 2005). Iako se u cjelini pravni i fiskalni okvir za razvoj socijalnog poduzetništva u tranzicijskim zemljama vidi kao nepotican za učinkovito i uspješno djelovanje ovog tipa djelatnosti (Parun Kolin, Petrušić, 2007), zamjetni su i pojedinačni pomaci u većem reguliranju.

Usporedno istraživanje u sklopu studije Heckl i Pecher (2007) identificiralo je temeljne mjere u pravno-institucionalnom okviru socijalnog poduzetništva, donesene u nekoliko zemalja srednje i istočne Europe. Oblici poticajnih mjera prikazani su u tablici 7:

Tablica 7: Poticajne mjere za socijalno poduzetništvo u zemljama srednje i istočne Europe

Država	Mjera	Vrsta mjere
Bugarska	Bugarski fond zajednice i program socijalnog poduzeća (<i>Bulgaria Community Fund and Social Enterprise Programme</i>)	Ostalo
	Mjere u okviru Zakona o integraciji osoba s posebnim potrebama	Financijska potpora
	Projekt socijalnih usluga za novo zapošljavanje (SANE)	Ostalo
Češka	Program za podršku socijalnih usluga na regionalnoj razini za starije i osobe s posebnim potrebama	Financijska potpora
Estonija	Razvoj poduzetništva	Poticanje suradnje
	Omogućavanje razvoja općina	Poticanje suradnje
Mađarska	Zakon LXXXVIII/2005 o privatnim volonterskim aktivnostima	Zakon
	Radionica o građanskom zapošljavanju	Poticanje suradnje
	Zakon IV/2006 o ekonomskim poduzećima	Zakon
Latvija	Porezna olakšica za nepokretnu	Zakonska regulativa

	imovinu Transparentan i na rezultate usmjeren razvoj NGO-a	Potpora poslovnog sektora
Litva	Osnivanje socijalnih poduzeća Razvoj poduzeća socijalnog zapošljavanja	EQUAL program Potpora poslovnog sektora
Poljska	Zakon o socijalnim zadrugama (<i>Act on Social Co-operatives</i>) Program "Podrška razvoju socijalnih zadruga"	Zakon Ostalo
Rumunjska	Rumunjski fond za socijalni razvoj Zaštićene jedinice Novčana pomoć udrugama i zakladama koje osnivaju i administriraju jedinice socijalne pomoći	Financijska potpora Potpora poslovnog sektora Financijska potpora
Slovačka	Izuzimanja od poreza na dohodak Transformacija nekih institucija financiranih od države u neprofitne organizacije koje pružaju javno korisne usluge Potpora zapošljavanju osoba s posebnim potrebama	Financijska potpora Zakonska regulativa Financijska potpora
Slovenija	Novčana pomoć za plaću osoba s posebnim potrebama Izuzimanje od plaćanja poreza na plaće poduzeća koja zapošljavaju osobe s posebnim potrebama	Financijska potpora Zakonska regulativa

Izvor: Heckl, Pecher, 2007: 20-2.

Neki oblici socijalnog poduzetništva u ovim zemljama, posebno u području radne integracije, nosi nasljeđe iz socijalističkog razdoblja. Primjerice, organizacije koje zapošljavaju osobe s posebnim potrebama ili invalide u određenoj su mjeri nastavak prijašnjih zaštitnih radionica, koje su bile pod skrbi države i zaštićene povlaštenim položajem na tržištu ili poreznim olakšicama. U Poljskoj je i danas prisutan veliki broj ovakvih radionica, preko 150 (Parun Kolin, Petrušić, 2007). Pravno-institucionalni okvir u tranzicijskim zemljama srednje i istočne Europe razvija se postupno, prateći opće društvene promjene prema većem političkom prepoznavanju socijalnog poduzetništva kao aktera u socijalnoj sferi. Ipak, zakonska ograničenja se uglavnom u svim zemljama vide kao glavna prepreka intenzivnijem razvoju ovog tipa djelatnosti (Les, Jeliaskova, 2007).

Prepoznatljivost i značaj socijalnog poduzetništva u nekim je zemljama dosegla veći stupanj, pa su razvijeni i institucionalni obrazovni programi. Primjerice u Sloveniji i Poljskoj oblikovani su programi za edukaciju lidera i menadžera u socijalnoj ekonomiji. Ovi se programi uglavnom stvaraju u okviru studija ekonomije, menadžmenta, prava i socijalne politike. Na Sveučilištu u Varšavi pokrenut je i poslijediplomski program za socijalno poduzetništvo (Parun Kolin, Petrušić, 2007).

Tranzicijske zemlje pokazuju nejednaku razvijenost koncepta socijalnog poduzetništva kao i pravnog okvira koji bi regulirao ovaj tip djelovanja. Većina zemalja prepoznaje donekle koncept i identificira pojedine oblike socijalno-poduzetničkih djelatnosti. Zemlje koje su otišle najdalje s razvojem socijalnog poduzetništva, poput Litve, Latvije i Poljske, donijele su i zakone kojima se regulira novi pravni oblik. Posebno se zadruge vide kao pravni oblik koji ima veliki potencijal u socijalnoj ekonomiji, a koji je u tranzicijskim zemljama velikim dijelom zanemaren (Borzaga, Spear, 2004). Velikim dijelom razlog tome su iskrivljena načela na kojima su funkcionirale zadruge u vrijeme socijalizma, posebno temeljna načela zadružnog djelovanja – dobrovoljno uključivanje i demokratsko rukovođenje, što je ostavilo posljedice na prihvaćanje zadruga u postsocijalističkom razdoblju (Parun Kolin, Petrušić, 2007; Les, Jeliaskova, 2007).

Iako je u tranzicijskim zemljama socijalno poduzetništvo još u povojima, prisutne su indicije da se počinje sve više razvijati. Procjep u kojem se pojavljuju nove socijalne potrebe koje zbog restrukturiranja socijalnih sustava ostaju neadresirane je prostor u kojemu se počinju razvijati socijalno-poduzetničke inicijative. Stoga se može uočiti organiziranje socijalnog poduzetništva oko socijalnih pitanja koji su prije bili u nadležnosti javnih programa, koji zbog restrikcija javnih izdataka bivaju neodgovorena. Proces restrukturiranja socijalnih sustava svakako su jedan pravac utjecaja na pojavu i razvoj socijalnog poduzetništva. Kao drugi pravac, prisutne su promjene prema većoj otvorenosti prema poduzetništvu i tržišnom načinu djelovanja. I kao treći pravac promjena, u ovim zemljama se isto mogu uočiti promjene u neprofitnom sektoru, odlazak stranih donatora, s jedne strane, i utjecaji međunarodnih organizacija i fondova za poticanje socijalno-poduzetničkog djelovanja, s druge strane. Detaljne rasprave o tim procesima i načinima na koji utječu na oblikovanje konteksta za razvoj socijalnog poduzetništva biti će prikazane na primjeru Hrvatske, u poglavlju koje slijedi.

5. poglavlje

SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ

- 5.1. Okvir razvoja socijalnog poduzetništva
 - 5.1.1. Socijalistički kontekst
 - 5.1.1.1. Socijalna država
 - 5.1.1.2. Poduzetništvo
 - 5.1.1.3. Civilno društvo
 - 5.1.2. Razdoblje 1990.-2000.
 - 5.1.2.1. Socijalna država
 - 5.1.2.2. Poduzetništvo
 - 5.1.2.3. Civilno društvo
 - 5.1.3. Razdoblje od 2000.
 - 5.1.3.1. Socijalna država
 - 5.1.3.2. Poduzetništvo
 - 5.1.3.3. Civilno društvo
- 5.2. Mapiranje socijalnog poduzetništva: diskursi, akteri i procesi
 - 5.2.1. Oblikovanje diskursa
 - 5.2.2. Pravno-institucionalni okvir
 - 5.2.2.1. Mogućnosti za socijalno poduzetništvo unutar postojećeg pravnog okvira
 - 5.2.2.2. Pravni okvir – prednosti i nedostatci
 - 5.2.3. Institucije, politike, strategije i mjere
 - 5.2.4. Obrazovanje i istraživanje
- 5.3. Zaključna zapažanja

Ovo poglavlje prikazuje socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj nastojeći odrediti kontekst u kojem se pojavljuje i razvija, njegova bitna obilježja te ključne aktere. Socijalno je poduzetništvo u Hrvatskoj relativno novi koncept. Termin je donekle ušao u vokabular, ali to je prilično ograničeno na diskurs "insidera" u ovom području – organizacija civilnog društva, socijalnih poduzetnika koji se u ovom sektoru pojavljuju, istraživača civilnog društva ili poduzetništva te u diskursu par relevantnih javnih institucija. U Hrvatskoj ne postoji još uvijek pravna ili službena definicija socijalnog poduzetništva. Također, ne postoji ni specifični pravni okvir koji bi regulirao ovaj tip djelovanja. Ipak, moguće je identificirati različite oblike onoga što bi se moglo odrediti pod socijalno-poduzetničke aktivnosti.

Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj se razvija pod utjecajem više različitih faktora. U nastojanju da uspijemo identificirati one najbitnije i time pokušamo razumjeti svu kompleksnost ovog fenomena, za prepoznavanje okvira u kojem se pojavljuje socijalno poduzetništvo usmjerit ćemo se na široka područja djelovanja. Slijedeći istu metodološku liniju, koristit ćemo se trima sektorima u konceptu trokuta blagostanja te dati pregled najznačajnijih promjena i procesa u svakom sektoru tijekom zadnja dva desetljeća, uz osvrt i na socijalistički period. Stoga smo promatrali procese u tri područja - socijalnoj državi, poduzetništvu⁵⁷ i civilnom društvu, kao one koji su bitno oblikovali okvir u kojem se pojavljuje socijalno poduzetništvo.

Kroz ovo poglavlje nastoji se pobliže odgovoriti na glavno istraživačko pitanje, odnosno identificirati procese i čimbenike koji su poticajno utjecali na pojavu i razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj, kao i one koji su usporavali, otežavali i limitirali njegov razvoj.

5.1. Okvir razvoja socijalnog poduzetništva

5.1.1. Socijalistički kontekst

Prije osamostaljenja i stjecanja neovisnosti Hrvatska je bila dijelom Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije (SFRJ), kao jedna od njezinih sastavnih republika. Iako je tijekom postojanja promijenila nekoliko službenih naziva⁵⁸, SFRJ je utemeljena još za vrijeme Drugog svjetskog rata, 1943. godine kao država sastavljena od šest republika i dvije pokrajine. Njome

⁵⁷ Poslovni, gospodarski sektor smo suzili samo na aspekt razvoja poduzetništva, tj. malog i srednjeg poduzetništva, jer je ono najrelevantnije za razumijevanje razvoja socijalnog poduzetništva.

⁵⁸ Osnovana je 29. studenog 1943. godine kao Demokratska Federativna Jugoslavija, 1945. godine mijenja ime u Federativna Narodna Republika Jugoslavija, a 1963. godine utemeljen je naziv Socijalistička Federativna Republika Jugoslavija.

je upravljala Komunistička partija Jugoslavije. Jednopartijski sustav i državno (tj. društveno) vlasništvo osnovna su obilježja ove države, koja se temeljila na postavkama socijalističke ideologije. Nacionalizacijom privatne imovine i zemljišta propagiralo se nastojanje prema stvaranju besklasnog društva i jednakosti. Od 1948. godine počinje ideološki odmak od komunističkog bloka SSSR-a i tzv. jugoslavenski put u socijalizam, obilježen radničkim samoupravljanjem, većom decentralizacijom i gospodarstvom koje je imalo neke elemente tržišne ekonomije. Ubrzo nakon smrti Josipa Broza Tita 1980. godine, jedinstvenost Komunističke partije je slabila i Jugoslavija je počela funkcionirati kao zbroj republičkih komunističkih partija. Nekontrolirana vanjska zaduživanja, kao i neučinkovit i na zastarjeloj tehnologiji temeljen gospodarski sustav doveli su do ekonomske krize s kojom dolazi do postupnog gubitka legitimiteta režima. Uz oživljavanje nacionalnih pitanja i globalno urušavanje komunističkih sustava krajem osamdesetih stvoreni su uvjeti za dezintegraciju. Početci raspada SFRJ-a počeli su 1990. godine, s prvim višestranačkim izborima koji su u prvo Sloveniji i Hrvatskoj održani u travnju 1990. godine a do kraja godine i u svim ostalim republikama. Službeno, raspad su označila slovensko i hrvatsko proglašenje neovisnosti 25. lipnja 1991. godine, nakon čega je uslijedilo turbulentno razdoblje ratova za neovisnost.⁵⁹

Socijalističko društveno uređenje koje je prethodilo neovisnosti Hrvatske i prelasku u demokratsko društvo i tržišno gospodarstvo često se ne uzima kao determinirajuće za objašnjenje suvremenih pojava i procesa. Potreba za političkim i kulturnim odmakom od socijalizma stvara privid diskontinuiteta i potpune oprečnosti društva u jednom i drugom vremenu. Kako bi se izbjegao takav pristup, ovdje ćemo se osvrnuti na osnovna obilježja procesa i aktere u tri područja u razdoblju socijalističkog režima i pokušati prepoznati kontinuitet u procesima koji su stvorili obrise okvira za socijalno poduzetništvo.

5.1.1.1. Socijalna država

U socijalističkom razdoblju nije bilo puno aktera u socijalnoj sferi. Država je bila ta koja je imala paternalističku monopolističku ulogu nad socijalnom sigurnošću i pružanjem socijalnih usluga, uz veliku ulogu poduzeća preko koji se odvijalo subvencioniranje niza usluga. Esping-Andersen (1996) je identificirao tri osnovna stupa socijalnog sustava u socijalizmu - punu zaposlenost, univerzalni sustav socijalnog osiguranja te visoko razvijeni sustav usluga i

⁵⁹ Potpisivanje Daytonskog sporazuma krajem 1995. godine se smatra završetkom dugotrajnog procesa raspada Jugoslavije.

beneficija povezanih s poduzećima. Građani su imali cijeli niz socijalnih prava i usluga koje je država osiguravala – od radnog mjesta, sigurnog i dugotrajnog zaposlenja i plaće, besplatnog obrazovanja i zdravstva, do subvencioniranog stanovanja, hrane ili ferijalnih ljetovanja i zimovanja. Po nekima, socijalna se država u velikoj mjeri temeljila na konsenzusu između političke nomenklature i naroda, u kojemu je lišenost političkih prava i netransparentnost mehanizama redistribucije bila nadomještena sveobuhvatnom socijalnom sigurnošću (Puljiz, 1994a; 2008). Ovakva izdašnost države za ono što se nazivalo "društvena potrošnja" bila je dijelom socijalističke ideologije o boljem životu i socijalnoj sigurnosti radničke klase, i često nije išla u korak s ekonomskim rastom i mogućnostima zapošljavanja u društvenim poduzećima (Puljiz, 2006). Jedno je bitno obilježje razlikovalo socijalni sustav u SFRJ-u od drugih socijalističkih zemalja. Put liberalnijeg oblika socijalizma, kojim je bivša država krenula nakon 1948. godine, razvio je kompleksniji sustav socijalne pomoći s ciljem ublažavanja siromaštva i rješavanja socijalnih problema, za koje se uvidjelo da ih plansko gospodarstvo ne može riješiti (Stubbs, 2001b). U razvoju socijalne države više su se preuzimali koncepti razvijenih zemalja, posebice od 60-ih i 70-ih godina, kada su se u oblikovanje socijalnih politika počele uključivati međunarodne agencije (UN, WHO, MMF, Svjetska banka). Bivša se država, s valom političke liberalizacije sedamdesetih, direktno uključila u te procese, što je podrazumijevalo veću decentralizaciju sustava, širi spektar socijalnih ustanova, centara za socijalnu pomoć i drugih institucija (Stubbs, 2001b; Šućur, 2003; Puljiz, 2006; 2008;). Od ovog je razdoblja sustav socijalnog osiguranja prenesen na općine i republike, tj. u velikoj je mjeri decentraliziran i lokaliziran. Napušta se ideja da će se socijalna sigurnost automatski sama događati s razvojem socijalističkih odnosa, pa socijalne institucije, ustanove i akteri dobivaju nešto veći značaj, samostalnost u djelovanju ali i određenu slobodu za socijalne inovacije. Upravo je razvoj mreže socijalnih centara u Hrvatskoj svjetski priznata socijalna inovacija (Puljiz, 2006). Stručni socijalni rad počinje se cijeniti i zamjenjivati birokratizirani pristup u rješavanju socijalnih pitanja, a tome govori u prilog i razvoj obrazovnog i institucionalnog okvira za socijalni rad još od sredine šezdesetih godina.⁶⁰ Bitan dio socijalnog sustava činile su i zaštitne radionice za invalide, kao organizacije udruženog rada namijenjene njihovom zapošljavanju, koje su se počele organizirati od kraja rata. Radionice su imale važnu ulogu u radnoj i socijalnoj integraciji te su

⁶⁰ Prvo je osnovana Viša stručna škola za socijalni rad u Zagrebu 1952. godine za koju su se stručnjaci osposobljavali u zapadnim zemljama. Potom su osnovani Društvo socijalnih radnika 1955. godine, Zavod za socijalni rad Grada Zagreb (1959.) te Republički zavod za socijalni rad (1962.). Prvi centar za socijalni rad počeo je s radom u Puli 1959. godine, a nakon 1961. godine ovakvi se centri otvaraju po cijeloj zemlji kao glavne institucije socijalne zaštite (prema Puljiz, 2006).

se zadržale do početka tranzicije, kada ih je bilo registrirano 39.⁶¹ Krajem socijalističkog razdoblja postaju vidljiviji i neki drugi akteri u socijalnoj sferi. Primarno su vezani uz ženske društvene pokrete i njihovo samoorganiziranje u pružanju pomoći, s čime se u socijalnoj sferi pojavljuju zahtjevi za drugačijim socijalnim uslugama (Stubbs, Zrinščak, 2007).

Među drugim akterima u socijalnoj sferi treba spomenuti humanitarne organizacije Crveni križ i Caritas, koji su pružali pomoć i socijalne usluge siromašnima. Crkva je, preko Caritasa, dobila prešutan pristanak države za sudjelovanje u podmirenju socijalnih potreba (Bežovan, Zrinščak, 2007; Bežovan, 2008a; Puljiz, 1994a).

Državni korporativizam i pretjerani paternalizam u socijalnom sustavu se često vidi kao glavni krivac mentaliteta ovisnosti o državi i očekivanja da će se netko drugi pobrinuti za socijalnu i ekonomsku sigurnost (Bežovan, Ivanović, 2006). Takav se mentalitet prepoznavao kao dominantan u desetljećima koja su slijedila nakon otvaranja tranzicije i kao faktor koji je utjecao na nevoljkost za samoinicijative, samoorganiziranje i preuzimanje osobne odgovornosti među građanima. Međutim, socijalističko razdoblje poznavalo je nevidljivi paralelni sustav neformalnih mreža, odnosa i skrbi koje su dopunjavale sustav socijalne sigurnosti (Stubbs, 2001b), ukazujući time na kompleksniju sliku procesa i aktera te kontinuitet samoorganiziranja u socijalnoj sferi.

5.1.1.2. Poduzetništvo

U teoriji poduzetništva, ono se primarno vezuje uz ideje slobode i individualizma. U zemljama koje naglasak stavljaju na kolektiv, a ne na pojedinca, država kontrolira poduzeća i tržište, postavlja ograničenja te može sprječavati i otežavati razvoj poduzetništva (Škrtić, 2006). Socijalistički sustav u osnovi ukida sve institucije koje čine uvjete za razvoj poduzetništva – privatno vlasništvo, kapital, tržišnu konkurenciju, slobodu pojedinaca ili skupina da mogu samostalno organizirati poduzeće (Kovač, 1990). Gospodarski sustav temeljen je na dogmi socijalističke ideologije po kojoj su velike ekonomske jedinice budućnost razvoja svijeta, jer omogućuju jeftinu proizvodnju i održavanje zbog obima. Osim toga, velikim poduzećima bilo je moguće upravljati centralistički bez posredništva tržišta, što je činilo nepoželjnim i nepotrebnim poduzetništvo i mala poduzeća (Glas, et al., 1999). Po

⁶¹ Prema podacima URIHO, Zagreb. URL = http://www.uriho.hr/index.php?option=com_content&task=view&id=27&Itemid=46 (pristup ostvaren 13. lipnja 2011.)

nekima, ekonomski učinci malih i srednjih poduzeća su bili poznati u ovo vrijeme ali je njihov razvoj bio u suprotnosti s ideološkim postavkama socijalizma. Navodi se da je "...privatni i zadružni sektor u cijelom nizu djelatnosti koja se vrši u manjim, ali i u srednjim proizvodnim jedinicama upravo zbog izražene poduzetničke komponente kod vlasnika i zadrugara gotovo uvijek efikasniji od državnog, odnosno društvenog sektora, ali zbog dogmatskog shvaćanja o prirodi socijalizma, on je onemogućavan ili krajnje ograničavan" (Pribičević, 1990: 55).

Specifičnost liberalnijeg jugoslavenskog oblika socijalizma nakon 1948. godine uključivao je bitan element, a to je sustav radničkog samoupravljanja⁶² koji je podrazumijevao visok stupanj slobode u upravljanju poduzećem i veći stupanj odlučivanja radnika te i određene tržišne mogućnosti za poduzeća. Samoupravljanje se temeljilo na tzv. društvenom, a ne državnom vlasništvu kao u drugim zemljama socijalizma. Strukturu gospodarstva nisu činila poduzeća u smislu različitih oblika trgovačkih društva kakve danas poznajemo nego su je činile radne organizacije (RO), pa onda i složeniji oblici - osnovne organizacije udruženog rada (OOUR), organizacije udruženog rada (OUR) te složene organizacije udruženog rada (SOUR). Ove su organizacije ustrojene na načelima samoupravljanja koji podrazumijeva i odlučivanje o ostvarenim dohocima (za osobne, zajedničke i društveno korisne potrebe). Postojale su i samoupravne interesne zajednice preko kojih je bio reguliran sustav zajedničke potrošnje, odnosno redistribucije. Samoupravljanje se vidjelo kao pomak od državno-centralističkog planiranja gospodarstva i djelomičnu deetatzaciju ekonomske sfere. Zbog veće uključenosti radnika u poslovanje i odlučivanje, neki radničko samoupravljanje identificiraju kao svojevrsan oblik poduzetništva, točnije kolektivnog poduzetništva (Horvat, 1990; Stanković, 1990). "U demokratskoj sredini članovi radnog kolektiva su motivirani da brinu o svom poduzeću, da neprestano vrše proizvodne i organizacione inovacije i da kontroliraju efikasnost rada posloводства time što će mu, u slučaju lošeg rada, otkazati povjerenje" (Horvat, 1990: 47). Županov (1985) pak smatra da se o poduzetništvu u socijalističkom samoupravnom gospodarstvu može govoriti samo ograničeno – ako se radi o manjim jedinicama jednostavne strukture i fleksibilne tehnologije, koje mogu djelovati na kompetitivnom tržištu, bez upadanja u monopolističku poziciju. Prema istraživanju koje je proveo među radnicima samoupravnih poduzeća, pokazalo se da radnici u velikoj mjeri ne pokazuju poduzetnički mentalitet niti tendencije za preuzimanjem rizika (Županov, 1985).

Poduzetništvo u smislu u kojem ga razumijemo danas nije postojalo u socijalističkom sustavu, prije svega zbog politike ograničavanja tržišnih sloboda. Međutim, u bivšoj su se državi,

⁶² Koncept radničkog i društvenog samoupravljanja iznesen je u Zakonu o radničkom samoupravljanju iz 1950. godine.

usprkos nepovoljnoj klimi, javljali neki oblici poduzetništva, posebice mali obrtnici i poduzetnici (Puljiz, 2008), koji su se vidjeli kao reakcija na tržišna i poduzetnička ograničavanja (Stanković, 1990: 42) a nisu se prepoznavali kao prijetnja kontroliranom gospodarskom sustavu. Različiti oblici poduzetništva postojali su i u neformalnom prostoru. Rogić (1998) govori o tradiciji tzv. "divljeg poduzetništva", kao tipičnom za socijalistički sustav. Ovaj oblik poduzetničkog djelovanja se može shvatiti kao poduzetništvo izvan struktura koje se javlja u okolnostima suspenziranog tržišta i izraženog državnog monopolizma. Rogić navodi tradicije od razbojništva, mita, do sive ekonomije kojima korijen vidi u povijesnom hrvatskom kolektivnom nepovjerenju prema sustavima i državnim strukturama.

Formalni gospodarski sektor u socijalizmu se temeljio na poduzećima u državnom tj. društvenom vlasništvu i državno reguliranoj ekonomiji, a u sektoru su dominirala velika državna poduzeća koja su zapošljavala većinu zaposlene radne snage (vidi tablicu 8). Istodobno, najrazvijenije zapadne zemlje su imale potpuno obrnut trend, u kojem su prevladavala mala i srednja poduzeća. Neposredno pred tranziciju sva socijalistička društva su imala deficit poduzeća veličine 10-100 zaposlenih, što je pojava nazvana "socijalistička crna rupa" (Glas, et al., 1999), jer je predstavljala prazan prostor poduzeća koja su se tada percipirala kao motori ekonomskog rasta.

Tablica 8: Udio radnika u malim, srednjim i velikim poduzećima

	Udio radnika zaposlenih u:		
	Malim poduzećima (manje od 126 radnika)	Srednjim poduzećima (126-1000 radnika)	Velikim poduzećima (više od 1000 radnika)
Jugoslavija	7	28	65
Socijalističke zemlje	5	30	65
Razvijene zemlje	30	35	35

Izvor: Prašnikar, 1990: 119.

U kontekstu razumijevanja okvira i društvenog kontinuiteta za razvoj socijalnog poduzetništva nužno je spomenuti i zadruge u razdoblju socijalizma. Iako je u Hrvatskoj postojala tradicija zadrugarstva još od sredine 19. stoljeća,⁶³ nakon Drugog svjetskog rata

⁶³ Prva zadruga osnovana je 1864. godine na Korčuli kao kreditna zadruga pod imenom "Blagajna uzajamne

poimanje zadruga izgubilo je svoje tradicionalno značenje jer se nije uklapalo u ideološki okvir socijalizma, posebno s obzirom na odnos prema privatnom vlasništvu. Iako su funkcionirale kao oblik udruženih organizacija za one koji su se bavili samostalnim radom, kako se nisu temeljile na privatnom vlasništvu i raspodjeli dobiti, izgubile su svoju prvotnu svrhu. Do 60-ih godina u okrnjenom djelovanju zadržali su se razni oblici zadruga, poput štedno-kreditnih, trgovačkih, poljoprivrednih, ali do kraja razdoblja socijalizam većina ih se ugasila. Najviše je bilo poljoprivrednih zadruga.⁶⁴ U strukturi upravljanja desile su se velike promjene - zadruga prestaje biti demokratsko tijelo, već njome upravlja zadružni savjet, s vrlo niskom razinom sudjelovanja zadrugara članova. Solidarnost, koja je činila temelj zadružnog udruživanja potpuno je nestala, a zadruge su dobile dimenziju prinudnog sudjelovanja. Iako nije imala puno veze s klasičnim zadrugama, kao organizacijski oblik zadruga je nastavila postojati pod istim nazivom. Međutim, instrumentalizacija ovog oblika djelovanja u procesu kolektivizacije poljoprivrede stvorila je animozitet prema zadružnom djelovanju koji će ostati prisutan i nakon socijalističkog režima (usp. Borzaga, Spear, 2004).

Ideje da se razvoj malih i srednjih poduzeća vidi kao ključni pokretač ekonomskog rasta na prostorima bivše države se počinje otvoreno javljati u diskursu tek u drugoj polovici osamdesetih godina dvadesetog stoljeća, i to prvo u raspravama slovenskih ekonomista koji su se tim konceptom suprotstavljali "gigantizmu tadašnjeg gospodarskog sustava" (Čengić, 2002: 177). Pravne naznake uvoda u poduzetništvo u Hrvatskoj pojavile su se u zadnjem desetljeću socijalističkog režima, koje je obilježila ekonomska kriza i tehnološka stagnacija, a onda i ideološka kriza. Reformističke struje koje se u tom periodu javljaju, oživljavaju poduzetnički diskurs (Franičević, 1990), te se naglasak počinje stavljati na poduzetništvo i potencijal malih i srednjih poduzeća u gospodarskom rastu, zapošljavanju i inovacijama. Razvoj poduzetništva se vidio kao dobar izlaz iz gospodarske krize, a takvo stajalište su podupirale i međunarodne organizacije poput Svjetske banke, EBRD-a, OECD-a i sl. Neki smatraju da je intenzitet diskursa o poduzetništvu doveo do prave "poduzetničke revolucije" u Hrvatskoj od kraja 80-ih (Franičević, 1990; 2005), kada se počinje pokretati sve veći broj manjih poduzeća.

Preduvjeti za razvoj poduzetništva stvoreni su Zakonom o poduzećima koji je donesen 1989. godine. A s promjenom političkog i ekonomskog režima, i početkom tranzicije, otvoren je proces transformacije strukture gospodarskog sustava prema tržišnom modelu. Ustavom

vjeresije". Prije Drugog svjetskog rata bilo je oko 2500 zadruga sa 460.000 zadrugara (Žimbrek, 2008).

⁶⁴ Neposredno nakon rata, u procesu kolektivizacije poljoprivrednog zemljišta, stvorene su seljačke radne zadruge (SRZ), u kojoj su na području zemljištu gotovo prisilno radili novi seljaci-zadrugari. Ove su zadruge ubrzo propale, a one koje su ostale postaju opće poljoprivredne zadruge (OPZ) s glavnom djelatnošću – otkupom i prodajom poljoprivrednih proizvoda te nabavom potrebnih sredstava za poljoprivredu (Žimbrek, 2008).

Republike Hrvatske⁶⁵ iz 1990. godine stvoren je pravni okvir za razvoj poduzetništva. Oko važnosti novih poduzeća i njihovog doprinosa razvoju gospodarstva postojao je i konsenzus političkog vodstva i međunarodne zajednice i savjetnika (Franičević, 2005: 171), međutim ratne okolnosti prvih godina tranzicije usporile su transformaciju društva i sustavniji razvoj poduzetništva.

5.1.1.3. Civilno društvo

Iako je uloga države u socijalističkom sustavu bila primarna i sveobuhvatna, civilno društvo u takvom sustavu nije moglo postojati, jer nije bilo niti političkih ni pravnih uvjeta koji bi to omogućavali. Prije svega, to znači da nije bilo omogućeno pravo na punu slobodu udruživanja. Smatra se da je s Ustavom Socijalističke Republike Hrvatske (SRH) iz 1974. godine došlo do svojevrsne liberalizacije, budući da je omogućavao slobodu mišljenja, opredjeljenja, udruživanja i javnog okupljanja,⁶⁶ te slobodu govora i javnog istupanja, iako je zbog prirode političkog režima to bilo samo djelomično provedivo. Zakon o društvenim organizacijama i udruženjima građana donesen 1982. godine⁶⁷, kao prethodnica kasnijeg zakonodavstva o udrugama i drugim organizacijama, nije donio punu slobodu u udruživanje građana, ali je omogućio, uz ostale čimbenike, prva kretanja u sektoru iz kojeg će izrasti civilno društvo. Ova dva oblika nisu imala jednak pravni i politički status; dok su društvene organizacije bile kontrolirane i zahtijevale odobrenje Socijalističkog saveza, udruženja građana su više sličila današnjem pojmu udruga. Udruženja građana država nije stimulirala ni na koji način, pa su bila rjeđa od društvenih organizacija (usp. Bežovan, Ivanović, 2006)

Neki smatraju da je u neizravnom smislu, još Ustavom iz 1974. godine, dijelom omogućeno civilno društvo, kao "odozgo" uspostavljeno, i to u vidu samoupravljanja (Jalušić, 2006a,d).

⁶⁵ Ustavom se jamče temeljni elementi tržišnog gospodarstva: pravo vlasništva, poduzetnička i sloboda tržišnog nadmetanja, zabrana monopola, pravo na ulaganje kapitala i otvorenost prema stranim ulagačima. U Ustavu je istaknuto opredjeljenje za gospodarstvo temeljeno na poduzetništvu i tržišnim načelima, što je posebice navedeno u članku 49: "Poduzetnička i tržišna sloboda temelj su gospodarskog ustroja Republike. Država osigurava svim poduzetnicima jednak pravni položaj na tržištu. Zabranjeni su monopoli. Republika potiče gospodarski napredak i socijalno blagostanje građana i brine se za gospodarski razvitak svih svojih krajeva. Prava stečena ulaganjem kapitala ne mogu se umanjiti zakonom niti drugim pravnim aktom. Inozemnom ulagaču jamči se slobodno iznošenje dobiti i uloženog kapitala."

⁶⁶ Ustavom SRH iz 1974. godine, u poglavlju "Slobode, prava i dužnosti čovjeka i građanina" stoji da se "jamči sloboda misli i opredjeljenja" (članak 243) te da se jamči "sloboda štampe i drugih oblika informiranja i javnog izražavanja, sloboda udruživanja, sloboda govora i javnog istupanja, sloboda izbora i drugog javnog okupljanja" (članak 244). Osim toga, navodi se da je građanima dozvoljeno slobodno i dobrovoljno udruživanje radi ostvarivanja zajedničkih interesa i razvijanja kulturne, umjetničke, zdravstvene, socijalne, fiskulturne, tehničke i druge aktivnosti (članak 246) (Knežević, 1974.).

⁶⁷ Zakon o društvenim organizacijama i udruženjima građana (NN 7/82, 5/85, 47/89 i 2/90)

Cijeli niz organizacija koje su se temeljile na samoupravljanju, od građanskih (mjesne zajednice), do radničkih (OOUR-i) imale su ulogu u izgradnji lokalnih samoupravnih jedinica, a kasnije i u nastanku civilno-društvenih inicijativa. Aspekt samoupravljanja je, koliko god bio deklarativne naravi, bio bitan zbog stvaranja mentaliteta sudjelovanja i uključenosti, no bio je ograničen političkim i ideološkim okvirom djelovanja. Ipak, u prilog razumijevanju kontinuiteta djelovanja u civilnom sektoru u kontekstu socijalističkog samoupravljanja bitno je spomenuti četiri aspekta koja navodi Stubbs (2001a). Prvi se odnosi na aktivizam tijekom i neposredno nakon rata, a podrazumijeva djelovanje različitih partizanskih i veteranskih klubova. Drugi se odnosi na aktivizam žena, kroz organizacije vezane uz partiju Antifašistički front žena i Aktivu žena, koje su imale odrađeni stupanj neovisnosti. Treći su omladinske organizacije, studentske grupe koje su također djelovale kroz visok stupanj autonomnosti, iako vezane formalno uz partiju. I na koncu, profesionalne organizacije koje su se sve više osnivale od 1970-ih godina, među kojima su neke, u socijalnom i zdravstvenom području, počele upozoravati na nepravilnosti u sustavu državne skrbi. Iako je djelovanje Crkve bilo ograničeno, u socijalnoj sferi važno je bilo djelovanje Caritasa i karitativne djelatnosti drugih crkvenih organizacija.

Tome bi trebalo dodati i stambeno zadrugarstvo, kao neprofitni oblik zadržne djelatnosti, koji se temelji na privatnoj inicijativi. Iako je tijekom socijalističkog razdoblja stambena politika bila pod ingerencijom države, u nekim periodima paralelno se odvijala i individualna stambena gradnja, preko stambenih zadruga, uspostavljenih preko poduzeća. Prema nekim podacima najintenzivnije djelovanje stambenih zadruga bilo je krajem pedesetih i početkom šezdesetih – kada je samo u Zagrebu djelovalo oko 200 stambenih zadruga. S opadanjem državne stanogradnje, trend privatnih inicijativa oživljava krajem osamdesetih i početkom devedesetih, kada je djelovalo oko 300 zadruga sa 76 197 zadrugara članova (Bežovan, 2008b).

Kraj sedamdesetih i osamdesete godine označile su početke društvenih gibanja na prostoru nekih tadašnjih republika Jugoslavije, posebno intenzivno u Sloveniji te nešto manje u Hrvatskoj. Ovi pokreti, inicirani "odozdo", počeli su otvarati nove teme u javnosti, počevši od intelektualističkih kritika različitih aspekata društva te se formirali oko nekoliko glavnih grupa – feminističkih, mirovnih, ekoloških. Posebno je u njima bila bitna uloga žena, kao odgovor na represivni doživljaj jednopartijskog i paternalističkog sustava (Jalušić, 2006a). U Hrvatskoj je još krajem sedamdesetih bilo ključno djelovanje feminističke grupe Žena i društvo, nastale iz sekcije Sociološkog društva, a sredinom osamdesetih i ekološko-mirovne grupe Svarun. Iz njega je kasnije nastala Zelena akcija, a i izdvojila se Ženska grupa

Trešnjevka i 1988. pokrenula SOS telefon za žene žrtve nasilja, inovativni pothvat, koji se navodi kao prvi takav u području ovog dijela Europe. Kao progresivni mediji nastali iz ovih gibanja pojavljuju se *Start*, studentske novine *Studentski list*, omladinski list *Polet*, te kasnije i *Radio 101* (Stubbs, 2001a). Iako se o konceptu civilnog društva u hrvatskim intelektualističkim progresivnim snagama gotovo uopće ne govori (Bežovan, 2004: 103), iz njih je s početkom rata nastala bitna okosnica civilno-društvenih inicijativa okupljenih oko Antiratne kampanje Hrvatske. Civilno društvo u socijalizmu je imalo funkciju opozicionog ili paralelnog društva (Jelušić, 2006) i pripremilo je teren za višestranačje i tržišnu ekonomiju. Stoga su se tijekom kraja predtranzicijskog desetljeća, usporedo s ekonomskom krizom i krizom socijalističke ideologije, ove skupine počele prepoznavati kao bitni politički akteri. S promjenom društvenog sustava i otvaranjem tranzicije stvorio se prostor za pluralizam, slobodno udruživanje i razvoj civilnog društva. Ipak, pokazat će se da je politički kontekst u Hrvatskoj tijekom prvog desetljeća tranzicije taj razvoj značajno usporio i utjecao na oblik djelovanja organizacija koje su nastajale.

Kao neka od temeljnih obilježja međuodnosa tri sektora u socijalnoj sferi mogu se prepoznati sljedeća:

- Pored toga što je socijalističko razdoblje obilježeno visokim stupnjem involviranosti državnog aparata u sva područja života, u socijalnoj sferi su zamjetni utjecaji različitih aktera.
- Poseban sustav radničkog samoupravljanja uspostavljen u bivšoj državi otvorio je prostor za bar djelomični odnos prema tržišnom i poduzetničkom djelovanju i nešto slobodnijem pristupu inicijativama u poslovanju.
- Tradicija zadružnog djelovanja transformirana je u novi tip odnosa prema kolektivnom, koji ukida temelj privatnog vlasništva, ali zadržao se interes prema zajedničkom, solidarnom ili uzajamnom djelovanju, nerijetko u neformalnom sektoru.
- Represivnost i monopolizam sustava utjecali su na aktualizaciju zadružnog, tržišnog i raznih oblika udruženog djelovanja u neformalnoj sferi, izvan okvira postojećih struktura.
- I na razini javnih institucija postojala je značajna inovativnost i inventivnost u socijalnoj sferi i iznalaženje novih mehanizama i struktura za adresiranje socijalnih potreba.
- Visoka razina zaposlenosti, institucionalne socijalne zaštite i sveobuhvatnost

socijalnih sustava nisu ostavljala velik prostor neodgovorenih socijalnih potreba, pa su i izvan-institucionalne inicijative u socijalnoj sferi bile sporadične.

5.1.2. Razdoblje 1990.-2000.

S prvim višestranačkim izborima i donošenjem Ustava Republike Hrvatske 1990. godine počelo je razdoblje tranzicije iz socijalističkog društvenog uređenja u tržišno gospodarstvo i višestranački politički sustav. Slijedeći logiku razvoja zapadnih zemalja, Hrvatska je, kao i druge postsocijalističke zemlje, krenula putem transformacije koja je implicirala marketizaciju društva kroz liberalizaciju, privatizaciju i poduzetništvo (Franičević, 2002). Ustavom su uvedeni višestranačje, brojne građanske slobode i prava te zajamčena institucija privatnoga vlasništva, a tržišna i poduzetnička sloboda su postale temelj gospodarstva. Međutim, tranzicija nije sprovedena u mirnim uvjetima. Specifičnost hrvatske tranzicije je u tome što je ona obilježena istodobnim procesima nacionalnog pitanja, uslijed razdvajanja od bivše federacije, izgradnjom nacionalne države i ratom za neovisnost.

Još od nadmoćne pobjede Hrvatske demokratske zajednice (HDZ) na izborima u proljeće 1990. godine, a posebno od proglašenja neovisnosti i odcjepljenja od bivše države lipnja 1991. godine, borba za nacionalno pitanje i državnost obilježile su kontekst ulaska u tranziciju. Dio srpskog stanovništva na teritoriji Hrvatske nije priznavao odluke nove vlasti, te počinju i prve pobune još u ljeto 1990. godine. Ozbiljni oružani sukobi započinju u proljeće 1991., a priključuju im se oružane snage iz Srbije udruženi s netransformiranom Jugoslavenskom narodnom armijom i traju sve do ljeta 1995. godine, kada su sprovedene zadnje hrvatske oslobodilačke akcije i vraćen veći dio okupiranog teritorija⁶⁸. Pod okupacijom je bilo 26% hrvatskog teritorija dok je oko 54% teritorija bilo zahvaćeno nekim oblikom ratnih razaranja (Perković, 2001). Neposredne ratne štete procijenjene su na 33 milijarde eura, a kumulativni ekonomski pad iznosio je 36% BDP-a u odnosu na predratno razdoblje (Puljiz, 2004). Ipak, znatno su važniji bili ljudski gubitci, koji su samo za Hrvatsku procijenjeni na 13.583 poginulih i nestalih i preko 37.000 ranjenih. Rat je iznjedrio i nova demografska kretanja prognanike iz okupiranih i ratom ugroženih područja Hrvatske i izbjeglice iz susjedne Bosne i Hercegovine. Procjenjuje se da je krajem 1991. godine u Hrvatskoj je bilo oko 550 tisuća prognanika i izbjeglica u Hrvatskoj (Perković, 2001).

⁶⁸ Preostali dio teritorija, istočna Slavonija, nije oslobođen u ovim akcijama, već je do 1998. godine procesom mirne reintegracije vraćeno u političko-pravni sustav Hrvatske.

Ugroženost teritorijalne cjelovitosti države u ratnim okolnostima omogućit će da vladajuća stranka i nakon izbora zadrži neke elemente nacionalnog pokreta, uz nastavak nacionalne homogenizacije. Ratne okolnosti utjecale su i na ponašanje opozicije koja je dobrim djelom bila marginalizirana već izbornim rezultatima. Oспорavanje hrvatske suverenosti, pa i rezultata demokratskih procesa navelo je opoziciju da podrži novu hrvatsku vlast u obrani nacionalnih i državnih interesa, što je u značajnoj mjeri smanjilo opozicijsku kritiku. S druge strane, vlast HDZ-a je često svaku kritiku oslikavala kao protivljenje nacionalnim i državnim interesima, a nadmoćnost pobjede na izborima dala joj je prostor nametanje vlastitih institucionalnih i socijalnih preferencija (Kasapović, 1996). Zbog svih specifičnih okolnosti u kojima je tranzicija provedena, novi poredak je imao značajni demokratski deficit (Šiber, 1992). Iako je na političkoj razini, s prvim višestranačkim izborima, određeno temeljno opredjeljenje prema demokratskom društvu, u stvarnosti su okolnosti vodile razvoju autoritarnog režima i nacionalističko populističkog pokreta, predvođenim Franjom Tuđmanom, koji je bio na snazi cijelo prvo desetljeće hrvatske samostalnosti. U ovom su kontekstu započele prve pretvorbe društvene imovine i privatizacijski procesi, koje su okarakterizirane kao netransparentne, korumpirane i klijentalističke, pogodujući pojedincima prema političkim kriterijima, najčešće uključenim u mreže povezane s vlašću u razmjenu za političku podršku. Zbog čvrste povezanosti političkih i gospodarskih elita uvriježena je interpretacija o početcima hrvatske privatizacije kao "organizirane pljačke" te hrvatskom kapitalizmu kao ortačkom ili kumovskom i klijentalističkom (*crony capitalism*)⁶⁹ (Franičević, 2002; Bićanić, Franičević, 2003).

Okončanje rata i nestanak opasnosti od vanjskog neprijatelja u prvi će plan u drugoj polovici devedesetih postaviti sve veće socijalne probleme koji su nastali u ratnom periodu. Gubitnici tranzicije i ratnog razdoblja, prognanici, nezaposleni i umirovljenici sve su više isticali svoj nepovoljni socijalni položaj u odnosu prema onim društvenim skupinama koje su se obogatile u tranziciji i ratu, dobrim djelom zahvaljujući vezama s vladajućom strankom. U takvom kontekstu razumljivo da je podrška nacionalnom diskursu vladajuće stranke slabila. Naznaka

⁶⁹ Sintagma ortačkog ili prijateljskog kapitalizma označava oblik iskrivljenog kapitalizma koji se temelji na bliskim, prijateljskim odnosima između "poduzetnika", vlasnika poduzeća i osoba na vlasti, a temelje se na davanju povlastica ili izdvajanju iz proračuna kroz posebne vladine investicije, sklapanju direktnih ugovora bez natječaja i sl. "Ako netržišni odnos (utemeljen na rodbinskim, mjesnim, socijalnim, političkim vezama) osigurava određene prednosti akterima (koje se općenito ne mogu postići tržišnim odnosima), onda se može očekivati pojava "ortakluka" (Franičević, 2002). Iako je ovo najvjerojatnije najčešća sintagma za označavanje prvog razdoblja razvoja hrvatskog tržišnog gospodarstva postoje i drugi izrazi poput "tajkunskog kapitalizma", "kapitalizma bez kapitalista" ili teze o 100 ili 200 bogatih obitelji (vidi Sekulić, Šporer, 2000; Franičević, 2002; Veselica, Vojnić, 2005; Vojnić, 2010), čime se implicira kako su novi ekonomski sustav stvarale stare elite socijalističkog sustava.

promjene i prvi uspjeh opozicije bili su lokalni izbori u gradu Zagrebu krajem 1995. na kojima je ujedinjena opozicija odnijela pobjedu nad HDZ-om.⁷⁰ Legitimitet političke vladavine narušavali su sve veći ekonomski problemi krajem devedesetih, bankarska kriza, recesija, duboke socijalne podjele, korupcijske afere i opće nepovjerenje u vlast. Nelegitimnost ekonomskih i političkih institucija i struktura koje je iznjedrilo prvo desetljeće tranzicije na izvjestan je način dovelo do potrebe za pokretanjem tranzicije ispočetka (Franičević, 2002).

5.1.2.1. Socijalna država

Ratne okolnosti prvih godina hrvatske samostalnosti utjecale su i na usporeni proces transformacije socijalnog sustava. Već s počecima tranzicije došlo je do pada socijalnih prava i razine socijalnih usluga. Veći odljev sredstava namijenjen saniranju ratnih šteta uz opći pad ekonomskih aktivnosti, utjecali su na smanjenje ukupnih sredstava u državnom proračunu za socijalne programe. Osim toga, rat je iznjedrio nove socijalno ugrožene skupine poput ratnih stradalnika i njihovih obitelji, žena žrtava rata, izbjeglica i prognanika, na čije je zbrinjavanje odlazio značajan dio izdataka. Za ove izvanredne prilike Hrvatska Vlada je 1993. godine donijela Socijalni program, koji je uključio veliki broj skupina i bio izdan redistributivni mehanizam. Vidio se i kao bitan za podizanje solidarnosti među građanima (Šućur, 2003). Međutim, država je samo dijelom sredstava sudjelovala u ovom programu, dok je dio stizao od međunarodnih humanitarnih organizacija, Caritasa i Crvenog križa (Puljiz, 2004). U ovom razdoblju su posebno aktivne bile i UN-ova mirovna misija, tj. zaštitne snage UN-a (UNPROFOR) te agencije UNHCR i UNICEF.

S obzirom na turbulencije u prvoj polovici desetljeća, veće socijalne reforme su započele tek u drugoj polovici. Zakoni u zdravstvu⁷¹ doneseni su još 1993. godine i uveli su prve promjene u socijalnu sferu s uvođenjem načela privatizacije, što je imalo za cilj rasteretiti proračun. Kao rezultat tih promjena, aktivirali su se novi akteri u socijalnoj sferi, te je u tom je razdoblju osnovano oko dvadesetak ustanova za zdravstvenu njegu u kući te više od 70 organizacija (uglavnom neprofitnih) usmjerenih na pružanje kućne njege (usp. Bežovan, 1996). Međutim,

⁷⁰ Gradonačelnika grada Zagreba, kao i župane, potvrđivao je predsjednik republike. To je izazvalo tzv. zagrebačku krizu jer je Tuđman odbijao potvrditi opozicijske gradonačelnike. Kriza je ujedno i učinila vidljivijim autoritarne karakteristike HDZ-ove vladavine, pri čemu se je demokratski legitimitet ostvaren na izborima osporavao legalnim putem, odnosno pozivanjem na zakon koji je sam po sebi ugrožavao demokratski legitimitet (Kasapović, Šiber, Zakošek, 1998: 95-144).

⁷¹ Zakon o zdravstvenom osiguranju (NN 75/93) i Zakon o zdravstvenoj zaštiti (NN 75/93).

ovim je zakonima sustav zdravstva postao visoko centraliziran i pod kontrolom države, za što se smatralo slabim doprinosom financijskoj stabilnosti sustava (Stubbs, Zrinščak, 2007).

Tržište rada se nastojalo uskladiti s promjenama u gospodarstvu Zakonom o radu (1995).⁷²

Terminologija je prilagođena tržišnoj ekonomiji te su njime regulirana pravila tržišnog natjecanja i ugovornih odnosa. Ipak, zakon je štitió stalno i stabilno zaposlenje i bio ograničavajući za privremene i povremene oblike zapošljavanja. S obzirom na zahtjeve koji su dolazili od međunarodnih organizacija, posebice MMF-a i Svjetske banke, prema većoj fleksibilizaciji i prilagođavanju potrebama tržišta, zakon je percipiran kao vrlo strog i nefleksibilan u usporedbi sa sličnim zakonodavstvom razvijenih zemalja (Maršić, 2005).

S početcima tranzicije bilo je namjera preustroja stambene politike, posebice s ciljem prodaje društvenih stanova, procesa koji je otvorio niz malverzacija. Osim toga, u preustroju stambene politike javljale su se ponude iz inozemstva u obliku tehničkih, stručnih i financijskih potpora, ali takva su nastojanja nailazila na odbijanja kod hrvatskih vlasti (Bežovan, 1998; 2008).

Tijekom desetljeća tranzicije usporene ratnim stradanjima socijalni problemi su se gomilali. Pad gospodarskih aktivnosti uzrokovao je povećanje nezaposlenosti i siromaštvo. I pored toga što je, u usporedbi s drugí tranzicijskim zemljama, razina socijalnih izdataka ostala visoka,⁷³ postojeći mehanizmi redistribucije i pružanja usluga nisu uspijevali odgovoriti na brojne socijalne probleme. Drastičan porast nezaposlenosti bio je vjerojatno najvidljivija posljedica propadanja starih poduzeća i nepotpune uspostave tržišnih struktura. Od 13,2% u 1991. godini stopa nezaposlenosti narasla je na 19,1% u 1999. godini (Franičević, 2002). Na prividno smanjenje nezaposlenosti nastojalo se utjecati i odredbom o ranom umirovljenju, koja je bila na snazi do 1998. godine, a slijedom koje je u mirovinu otišao značajan dio radno sposobnog stanovništva. Ova je odredba imala snažne posljedice na povećanje neravnoteže u socijalnim sustavima, prvenstveno mirovinskom, jer je stopa ovisnosti skočila s 38% u 1990. godini na 97,6% u 2000. godini (Puljiz, 2002). Osim toga, smanjeni su i prilivi financijskih sredstava u mirovinski fond, koji je dodatno opterećen povećanjem ranih umirovljenika. Stoga, u drugoj polovici devedesetih uslijed rastućih socijalnih problema dolazi do smanjenja otpora prema pritiscima izvana i počinju prve ozbiljnije reforme socijalnih sustava. Među njima je svakako najveća ona mirovinskog sustava započeta 1999. godine.⁷⁴ Mirovinska reforma, koja je imala

⁷² Zakon o radu NN 38795.

⁷³ Udio socijalnih izdataka u BDP-a 1998. godine je iznosio 27% (Puljiz, 2001: 164).

⁷⁴ Mirovinski sustav kao jedan od dva najveća socijalna sustava je tijekom godina postao neodrživ, najviše zbog pojačanog nesrazmjera između broja osiguranika i broja umirovljenika (1:1.32 krajem devedesetih u usporedbi s 1:3 krajem osamdesetih (Puljiz, 1999)), čemu je doprinijela politika poticanja ranog umirovljenja s ciljem balansiranja stope nezaposlenosti. Veliki izdatci za popunjavanje fonda dovodili su do deficita, a jedan od pokazatelja krize bio je iznos mirovine od samo 40% plaće. Mirovinska reforma sastoji se od dva

za cilj restrukturirati sustav prema trostupnom modelu osiguranja, pripremljena je u suradnji i pod utjecajem Svjetske banke i temeljena je na neoliberalnom modelu koji je primijenjen u drugim tranzicijskim zemljama (World Bank, 1994; Stubbs, Zrinščak, 2006). Ove su reforme u javnosti predstavljene kao stimulirajuće za ekonomski razvoj i razvoj tržišta novih gospodarstava postkomunističke Europe (Stubbs, Zrinščak, 2007), iako se već nakon prvih umirovljenja i niskih mirovina vidjelo da takav sustav ne pridonosi bitno popravljajući socijalne situacije novih umirovljenika.

Krajem desetljeća u diskurs ulazi i koncept aktivne socijalne politike nasuprot pasivnoj, te se na tržištu rada donose aktivne politike od 1998. godine s Nacionalnom politikom zapošljavanja. Ovi trendovi su bili usmjereni na poticanje individualnog angažmana i veću aktivnost osoba u zapošljavanju. Ipak, aktivna socijalna politika je dokraja devedesetih obuhvatila neznatan broj korisnika s nejasnim učincima te ostala marginalni proces do kraja devedesetih (Puljiz, 2001, Babić, 2003).

U drugoj polovici devedesetih donesen je i Zakon o socijalnoj skrbi (1997.),⁷⁵ koji je bio prvi značajan poslijeratni zakon u socijalnoj sferi. Načelo supsidijarnosti dolazi u prvi plan te se ističe veća uloga obitelji i nižih jedinica u pružanju socijalne skrbi. Smatra se da zakon promiče ideju većeg vlastitog angažmana u ostvarivanju socijalne sigurnosti i manjeg oslanjanja na državu (Šućur, 2003). Pored obitelji, odgovornost se spušta na razine lokalne samouprave i organizacija civilnog društva. Kako je do ovog zakona sustav bio visoko centraliziran, on je uveo bitnu promjenu prema decentralizaciji te i sudjelovanju drugih nedržavnih aktera civilnog društva u pružanju usluga skrbi. Zakon je na koncu uveo i privatizaciju u sustav, omogućavajući pokretanje privatnih inicijativa kao pružatelja usluga. Ovi su procesi povezani i s procesom deinstitutionalizacije i većom socijalnom inkluzijom osoba s posebnim potrebama.

Restrukturiranje socijalnih politika u bitnome je označeno uplivom međunarodnih organizacija i njihovim pritiscima. U prvoj polovici desetljeća djelovanje stranih, međunarodnih i nadnacionalnih agencija bilo je potpuno neovisno o državnim programima i neusklađeno s njima, pa se može govoriti o svojevrsnom paralelizmu u socijalnoj sferi (Stubbs, Zrinščak, 2007) te i o globaliziranoj socijalnoj politici (Deacon, Stubbs i Soroya,

dijela: "maloj reformi" koja se temelji na Zakonu o mirovinskom osiguranju (NN 102/98) i uvodi manje promjene u sustav, poput prilagođavanja dobi umirovljenja, te "velikoj reformi" koja se temelji na Zakonu o obveznim i dobrovoljnim mirovinskim fondovima (NN 49/99) i Zakon o mirovinskim osiguravajućim društvima i isplati mirovina na temelju individualne kapitalizirane štednje (NN 106/99) i uvodi višestupni model osiguranja, od kojeg su dva obvezna, te razdvaja redistributivnu od štedne funkcije. Drugi dio reforme započeo je tek 2002. godine.

⁷⁵ Zakon o socijalnoj skrbi NN 73/97.

1994). Osim toga, prisutno je visoko nepovjerenje vlasti prema pomoći izvana, što je rezultiralo tendencijama prema sve većem zatvaranju. U drugoj polovici prisustvo vanjskih aktera poprima drugačiji oblik, i oni se javljaju kao inauguranti reformi i restrukturiranja socijalnih sustava. Ovo se prvenstveno odnosi na MMF i Svjetsku banku, koji su pozdravljali svako rezanje socijalnih izdataka. Utjecaj ovih organizacija postao je veći s prestankom rata, kada je suočavanje tadašnje autoritarne vlasti s kolapsom socio-ekonomske situacije i vlastitom oslabljenom pozicijom, dovelo je do popuštanja vanjskim pritiscima prema neoliberalnim tendencijama. S kraja devedesetih visoko centralizirane politike počinju pucati, otvaraju se procesi decentralizacije, deinstitutionalizacije, privatizacije u socijalnim politikama, a u socijalnu sferu ulaze i drugi akteri, jača uloga lokalnih vlasti i organizacija civilnog društva. Prvi samostalni programi socijalne skrbi na lokalnim razinama javljaju se u mjestima gdje je oporbena socijaldemokratska opcija došla na vlast (prema Stubbs, Zrinščak, 2009). Utjecaj Europske unije u socijalnoj sferi u ovom periodu nije bio izražen, a nakon 1995. godine i vojnih akcija, onemogućila je Hrvatskoj korištenje sredstava iz europskog PHARE programa. Do kraja desetljeća nijedna od reformi nije donijela stabilizaciju socijalnih sustava. Izdatci su i dalje, prema procjenama međunarodnih organizacija bili visoki, sustav još uvijek izrazito centralizirani, a socio-ekonomska sigurnost nije bila uspostavljena.

5.1.2.2. Poduzetništvo

Hrvatsko je gospodarstvo prije tranzicije spadalo u liberalnije ekonomije socijalističkog režima, posebno u usporedbi s drugim republikama bivše države, uz iznimku Slovenije. Razvijeno samoupravljanje uz visok stupanj samostalnosti poduzeća, prepoznati su kao naznake tržišne ekonomije (Vujčić, Lang, 2002), što su mogle biti dobre predispozicije za lakši prelazak iz planske u tržišnu ekonomiju.

Međutim, kao što je već spomenuto, hrvatsko je društvo u ranim počecima tranzicije bilo obilježeno slabom pravnom državom i nerazvijenom demokracijom, što je uz mobilizaciju javnosti prema nacionalnom pitanju i ratu za neovisnost, pogodovalo razvoju iskrivljenog klijentalističkog kapitalizma. Procese pretvorbe i privatizacije determinirala je povezanost političke i nove poduzetničke elite, korupcija i nepotizam, uz prevladavanje osobnih, a ne javni interesa. Pad ekonomskih aktivnosti tijekom početka tranzicije donio je povećanu nezaposlenost i siromaštvo s jedne strane. S druge strane su se istodobno "poduzetnici" koje je iznjedrio ortački kapitalizam, obogatili preko noći. Visoka društvena polarizacija, koja je

postala sve vidljivija, utjecala je na percepciju javnosti o nepoštenoj privatizaciji i obojila šire razumijevanje tržišne ekonomije i poduzetništva.

Prelazak na tržišno gospodarstvo počeo je s procesom privatizacije koji je podrazumijevao institut privatnog vlasništva na kojemu se trebala izgraditi cjelokupna ekonomska struktura, počevši od pretvorbe i privatizacije društvenih poduzeća. Privatizacija je u Hrvatskoj započela Zakonom o pretvorbi društvenih poduzeća,⁷⁶ kojim je propisano da se poduzeća u društvenom vlasništvu mogu pretvoriti u dioničko društvo ili društvo s ograničenom odgovornošću, pravnim i vlasničkim oblicima tipičnim za tržišno gospodarstvo. To je predstavljalo ogroman pothvat, jer je trebalo promijeniti vlasništvo nad više od osamdeset posto ukupnog gospodarstva (prema Štulhofer, 1998a). Do kraja 1995. godine bivša društvena poduzeća postala su privatno vlasništvo pojedinaca dioničara ili velikih poduzeća i banaka dioničara (51%) te države, odnosno fondova⁷⁷ (44%) (Kovačević, 2001: 98). Pri tome, velika poduzeća koja su proglašena strateški značajnijima (INA, HEP, HŽ, HPT, HRT, itd.) su ostala u vlasništvu države. Privatizirana su samo manja poduzeća, oko 4000 njih (Gregurek, 2001). Uz intenzivnije pokretanje novih poduzeća, broj malih poduzeća je u prvim godinama tranzicije rastao oko 10.000 godišnje, a i njihov udio u ukupnom prihodu gospodarstva se povećao s manje od 10% 1990. godine na 35% u 1995. godini (Kovačević, 2001: 120, 123). Tzv. "socijalistička crna rupa" se počela puniti odozgo, raspadom velikih poduzeća na manje jedinice, koje su se uspijevale osamostaliti, ali i odozdo, sve većim brojem pojedinačnih poduzetničkih inicijativa. Do kraja prvog desetljeća tranzicije slika strukture hrvatskog gospodarstva se bitno promijenila u korist malog i srednjeg poduzetništva (vidi tablicu 9).

⁷⁶ Zakon o pretvorbi društvenih poduzeća NN 19/91

⁷⁷ Misli se na Hrvatski fond za privatizaciju i Mirovinski fond.

Tablica 9: Struktura hrvatskog gospodarstva

	199		2001	
	Broj poduzeća Broj zaposlenih	%	Broj poduzeća/ Broj zaposlenih	%
MSP (ukupno)	10.259	94,47	56.416	99,00
Mala	8.815	81,17	54.213	95,13
Zaposlenost	103.805	9,16	247.340	34,01
Srednja	1.444	13,29	2.203	3,86
Zaposlenost	342.571	30,24	161.426	22,20
Velike kompanije	600	5,53	571	1,00
Zaposlenost	686.390	60,59	318.467	43,79
Ukupno (poduzeća)	10.859	100,00	56.987	100,00
Ukupno(zaposleni)	1.132.766	100,00	727.233	100,00

Izvor: Singer, Lauc, 2004.

Iz tablice je vidljivo da do kraja desetljeća brojnošću počinju prevladavati mala i srednja poduzeća, a i njihova uloga u generiranju zapošljavanja počinje biti sve značajnija. Premda, treba uzeti u obzir kako je većina društvenog vlasništva iz socijalizma zamijenjena državnim i mješovitim vlasništvom, za koji se pretpostavlja da država i dalje ima dominantnu ulogu. Iako je činio samo 4,8% poduzeća u 1995. godini zapošljavao je 72,9% (Sekulić, Šporer, 2000). Takva struktura gospodarstva ide u prilog tezama o izrazito državnom kapitalizmu tijekom devedesetih. U tom kontekstu, malo poduzetništvo ostaje brojna, ali slaba snaga ekonomije.

I pored vidljivih pomaka, smatra se da je privatizacija u Hrvatskoj tekla usporeno, jer nije bilo dovoljno kapitala za kupnju, posebice stranih investicija. Osim što je tijekom prve polovice zemlja bila u ratu, potencijalni su investitori bili obeshrabljeni čestim promjenama zakona, administrativnim preprekama, nedovoljnom državnom zaštitom od organiziranog kriminala (Štulhofer, 1998a; Bartlett, 2002; Kovačević, 2001). Funkcioniranje pravne države nije pružalo potrebnu zaštitu, a opće nepovjerenje građana bilo je pojačano iskustvima nesankcioniranja korupcije i kriminala kojima je obilježena tajkunska privatizacija u sprezi političke i ekonomske elite (Franičević, 2002; Veselica, Vojnić, 2005). Na koncu, za snažniju transformaciju nije bilo dovoljno razvijena temeljna infrastruktura. Poduzetnička klasa koja je trebala biti pokretač novih ekonomskih procesa tek se formirala i nije imala dovoljno znanja

ni poduzetničkih kapaciteta.

Zajedno s ovim procesima u tranziciji gospodarstva jača i diskurs o poduzetništvu kao pokretačkoj snazi i motoru razvoja. Već u prvim programima, nova vlada je istaknula kao jedan od ciljeva privatizacije "stvoriti novu upravljačku strukturu; omogućiti gospodarsku mikrorevoluciju, to jest omogućiti širenje poduzetničkog duha (*the spirit of capitalism*)" (prema Štulhofer, 1998a: 166). To je podrazumijevalo i prelazak s kolektivne na individualnu odgovornost te su se isticale osobna inicijativa i preuzimanje rizika kao poželjni elementi gospodarskog djelovanja.

Slobodno tržište i neovisnost poduzeća počinju se naglašavati kao preduvjet poduzetništva, a ono se počinje promovirati kao glavni čimbenik porasta produktivnosti i brzog gospodarskog rasta (Horvat, 1990). Pod poduzetništvom se najčešće misli na rast malih i srednjih poduzeća, koja bi trebala preuzeti bitnu ulogu u rastu gospodarstva, a posebno utjecati na povećanje zaposlenosti, što je poteklo iz iskustava zapadnih zemalja i njihova razvoja.

Netransparentnost i pristranost u procesu tranzicije utjecao je na vrlo negativne stavove javnosti prema poduzetništvu. O velikim kompanijama i njihovom poslovanju građani su imali vrlo nisko mišljenje (World Value Survey), a nisko je bilo i povjerenje u institucije sustava jer su ga najčešće povezivali s korupcijom u sprezi s gospodarstvom (Štulhofer, 2004). Percepcija o privatizaciji u hrvatskoj bila je izrazito negativna jer se temeljila na dojmu da su neke skupine, poput branitelja, izbjeglica, prognanika iz nje bile isključene (Rogić, 1998). Prema tadašnjim istraživanjima najraširenija ideja o poduzetniku bila je da se radi o oportunistu, povezanim sa političkim vrhom i beskrupuloznim u iskorištavanju onih ispod sebe, a gotovo nikako se nije dovodio u vezu s unaprjeđenjem gospodarstva (Štulhofer, 1998a). Ovakva je percepcija potekla uzrokovana uočavanjem povezanosti političke i gospodarske elite te pretjeranom regulacijom nad tržištem (Aidis, 2005), ali i moralnom pozicijom političko-gospodarskih elita pri privatizaciji te dilemama oko razumijevanja socijalne pravednosti (Štulhofer, 1998a).

Osim toga, u stvarnosti se promoviranje poduzetništva kao motora rasta nije obistinilo te su, unatoč promjenama ekonomske strukture, zabilježeni kontinuirani značajni deficiti zapošljavanja, konkurentnosti i rasta (Franičević, 2005). Po nekima, poduzetništvo je ipak odigralo bitnu ulogu u pionirskim koracima razvoja gospodarstva temeljenog na tržišnim načelima. Smatra se da je brojnost malih poduzeća i fleksibilnost u poslovanju bitno promijenila obrise prosječnog hrvatskog poduzeća i ukupnog gospodarstva (Kovačević, 2001). Posebno je važna uloga malih poduzeća, koja su tijekom ovog perioda jedina bila generator zapošljavanja. Sredinom devedesetih godina malo poduzetništvo je u Hrvatskoj bilo

najrazvijenije u sektoru trgovine, nekretnina i poslovnih usluga (Maleković, Polić, 1998), a najmanje u proizvodnji, što je tipično za početke poduzetničkog djelovanja u post-socijalističkim zemljama, čija su tržišta patila od nedostataka osnovnih potrošačkih roba i usluga (usp. Aidis, 2005). Slika malog poduzetništva tijekom devedesetih je bila sačinjena od malih trgovaca (51,3%) u kojima je prosječno zaposleno 2,6 osobe (Glas et al., 1999), dakle, razvijalo se poduzetništvo niskih tehnologija i neutemeljeno na znanju s niskim potencijalom pretvaranja u brzorastuća konkurentna poduzeća. Tomu treba dodati i porast sive ekonomije, koja je bila omogućena slabim funkcioniranjem pravne države i nerestrukturiranošću gospodarskog sustava, a služila je kao amortizer za nagomilane socijalne probleme (Štulhofer, 1998). Neučinkovitost hrvatskog gospodarskog prostora pripisuje se i rentijerskom (*rent-seeking*) obliku ponašanja poduzetnika koje ima tendenciju tržišnu racionalnost podređivati političkoj, oslanjajući se na državne subvencije i jamstva i u kojemu izostaje ideja o općem dobru (Rogić, 1998; 2006).

Institucionalni okvir za razvoj poduzetništva usmjeren na sektor malog i srednjeg gospodarstva, počeo se ozbiljnije razvijati tek u drugoj polovici devedesetih. Pri Ministarstvu gospodarstva 1996. godine osnovan je mali ured koji se bavio ovom problematikom. Na njegovu inicijativu organiziran je niz konferencija o poduzetništvu, koje su imale cilj promovirati poduzetništvo i identificirati relevantne aktere.⁷⁸ Za financiranje malog poduzetništva bile su dostupne kreditne linije Hrvatske banke za obnovu i razvoj (HBOR), krediti koje su davale međunarodne organizacije Europska banka za obnovu i razvoj (EBRD) i Svjetska banka, te u najvećoj mjeri krediti komercijalnih banaka, a posebni financijski instrumenti ili beneficirani krediti bili su rijetkost (usp. Maleković, Polić, 1998). Zbog već spomenutih političkih prilika, Hrvatskoj nisu bila dostupna sredstva programa EU PHARE, jednog od najvećih izvora strane pomoći. Tu treba spomenuti i Program razvoja malog poduzetništva, koji je 1995. godine pokrenuo Hrvatski Caritas, a koji je prvenstveno bio usmjeren na mikrokreditiranje socijalno marginaliziranih skupina, proizašlih iz rata i tranzicije. Program se temeljio na davanju preporuka za financiranje pojedinih poduzetnika i jamčenju kod banaka vlastitim garancijskim fondom Caritasa.⁷⁹

S nedovoljno strateške usmjerenosti i politike prema poticanju poduzetništva su kasnile, pa je

⁷⁸ Prva konferencija o malom i srednjem poduzetništvu pod nazivom "Nacionalno savjetovanje o malom gospodarstvu" održana je u Puli 1998. godine. Na njoj su sudjelovali predstavnici Vlade, lokalnih vlasti, podupirućih institucija (centri za poduzetništvo, poduzetnički inkubatori), financijske institucije, sveučilišta i sl. (prema Singer, Lauc, 2000).

⁷⁹ U razdoblju od 1995. godine kada je program započeo do kraja 2004. godine kada je završio, poslovne su banke kreditirale ukupno 551 poduzetnički projekt te plasirale sredstva u iznosu od ukupno 5.928.868 Eura za projekte poljoprivrednika, obrtnika te malih tvrtki u proizvodnim i uslužnim djelatnostima (izvor: URL=<http://www.caritas.hr>)

tek 1997. godine tadašnje Ministarstvo gospodarstva donijelo "Program poticanja malog poduzetništva", uglavnom pod pritiscima međunarodnih financijskih institucija. Počinju se formirati politike fokusirane na promoviranje poduzetništva i to prvenstveno u pravcu razvoja i samozapošljavanja (Bićanić, Franičević, Šošić, 2008). Započinje i oblikovanje podupirućih struktura, s osnivanjem prvih poduzetničkih centara 1997. godine u Osijeku i Čakovcu. Krajem desetljeća poduzetništvo sve više ulazi u *policy* kontekst a ističe se i njegova uloga u legitimaciji novih političkih i poduzetničkih elita (Čengić, 2002: 177). Razvoj poduzetništva u Hrvatskoj u prvom desetljeću tranzicije tekao je sporo i uz otežavajuće uvjete. Rogić (1998) smatra kako je glavni razlog njegova manjkava razvoja to što je u velikoj mjeri potaknuto intencijama odozgo, ili točnije izvana, a nije rezultat vlastite unutrašnje zrelosti njegovih aktera.

5.1.2.3. Civilno društvo

S prvim višestranačkim izborima u Hrvatskoj, održanim 1990. godine započeo je proces stvaranja pravnog okvira za oblikovanje civilnog društva. Temeljne pretpostavke za razvoj civilnog društva iznesene su u Ustavu Republike Hrvatske, koji je jamčio građanske slobode - slobodu mišljenja, javnog okupljanja i udruživanja "radi zaštite njihovih (građanskih) probitaka ili zauzimanja za socijalna, gospodarska, politička, nacionalna, kulturna ili druga uvjerenja i ciljeve" (članak 43). Ipak, zakon koji bi regulirao rad udruga, kao temeljnog pravnog oblika organizacija civilnog društva donesen je puno kasnije. Prve godine tranzicije bilježe porast broja udruga, tj. tada još nazivanih udruženja građana (vidi Bežovan, Ivanović, 2006).

Specifičnosti razvoja civilnog društva vezane su uz rat i ratna stradanja, što je i oblikovalo glavna područja djelovanja. U to su vrijeme aktivnosti najviše bile usmjerene na pomoć izbjeglicama, prognanicima i drugim socijalno osjetljivim skupinama i žrtvama rata. Smatra se kako je najrazvijeniji dio civilnog društva, proizašao iz inicijativa osamdesetih, bio je okrenut mirovnim pitanjima, zaštiti ljudskih prava, žena i nacionalnih manjina (Deacon, Stubbs, Soroya, 1994; Stubbs, 1996). Iz tih pokreta razvila se dosta široka mreža centara za mir, za ljudska prava i za zaštitu žena diljem Hrvatske.

Početak razvoja civilnog društva bio je pod značajnim utjecajem inozemnih organizacija, bilo kroz izravno djelovanje ovih organizacija, posebice u područjima zaštite zdravlja, psihološke i socijalne pomoći, zatim kroz direktnu financijsku pomoć domaćim organizacijama, koje su se

u velikoj mjeri izgradile upravo na financijskoj potpori inozemnih organizacija, te na koncu i kroz programe treninga i "izgradnje kapaciteta" domaćih nevladinih organizacija, bilo u Hrvatskoj ili inozemstvu (usp. Deacon, Stubbs, Soroya, 1994; Stubbs, 1996).

Tijekom ovog razdoblja glavni izvor financiranja za većinu organizacija civilnog društva, osim onih koje su bile direktno povezane s vladom i provodile njezine programe, su bili strani izvori, međunarodne i inozemne organizacije i zaklade. Financiranje koje su pružale međunarodne organizacije je bilo kratkoročno i projektno orijentirano te u velikoj mjeri određeno onim što su donatori procjenjivali kao prioritetna područja. Stoga se isticala opasnost od toga da civilno društvo bude vođeno održavanjem financiranja (engl. *funding-driven*) (Deacon, Stubbs, Soroya, 1994), a ne inherentnim prepoznavanjem i adresiranjem neodgovorenih potreba u društvu. U tom je periodu, kako ističe Stubbs (1996) veći naglasak bio na razvijanje modela pružanja pomoći, posebno socio-psihološke, nego održivog socijalnog razvoja i rada s lokalnim zajednicama. Pod utjecajem stranih nevladinih organizacija u hrvatskom sektoru civilnog društva stvorio se svojevrsni profesionalizam, koji je u velikoj mjeri reproducirao sustav vrijednosti i stajališta donatora. Inozemni akteri su donijeli i specifičnu terminologiju, pa se često govorilo o "uvezenom civilnom društvu".

Ta je tvrdnja djelomično točna, jer su na stimuliranje osnivanja organizacija civilnog društva i razvoj cijelog sektora u ovom prvom desetljeću najveću ulogu imali vanjski akteri. Bitni razlozi tomu su s jedne strane u niskoj razini sociokulturnog kapitala, na koju je ukazao Štulhofer (1998a), koja se manifestirala u relativno slabom iskazivanju sklonosti udruživanju te iskazivanju povjerenja. S druge strane, postojao je prilično negativan stav vladajućih struktura prema civilnom društvu, što je utjecalo ne samo na nedostatak državnih potpora nego i otežavanje rada organizacijama koje su percipirane kao posebno nepoželjne. U ovom je periodu političko vodstvo pokazivalo izrazit animozitet prema civilnom društvu. Nije postojao institucionalni sustav koji bi regulirao rad udruga, a niti porezna politika nije bila stimulativna. Organizacije civilnog društva su se često vidjele kao nepotrebne, a država je pokazivala tendencije kontrole nad cijelim sektorom (Deacon, Stubbs, Soroya, 1994; Bežovan, 2003). Postupci registracije udruga često su bili otežavani i volontarističkim postupcima državne uprave i političkim pritiscima (Bežovan, 2003). Dominacija stranih izvora financiranja doprinosila je stvaranju ozračja u kojem su se pojedine udruge proglašavale sumnjivima i neprijateljskima (Bežovan, 2001; Stubbs, 2001). Zbog nepovoljne političke klime prema civilnom društvu tijekom devedesetih, društveno angažirane organizacije civilnog društva su se u velikoj mjeri smatrale dijelom političke oporbe, što je i

utjecalo na intenziviranje atmosfere koja će voditi promjenama prema većoj demokratizaciji društva krajem devedesetih (usp. Bežovan, Zrinščak, 2007).

U takvom ozračju ne čudi što pravno-institucionalni okvir za civilno društvo faktički nije postojao do kraja devedesetih. Nakon nekoliko godina rada na prijedlogu, Zakon o udrugama donesen je tek 1997. godine, i pored toga što je, zbog odstupanja od europskih standarda i konvencija o ljudskim pravima i slobodi udruživanja, ocijenjen kao represivan i od inozemnih i od domaćih stručnjaka. Zakon o stambenim zadrugama, koje su tijekom socijalističkog razdoblja djelovale kao neprofitne organizacije, bio je na snazi tijekom cijelog prvog desetljeća, ali s ukidanjem poreznih povlastica na njihov rad 1992. godine, praktički su ispale iz neprofitnog statusa, što je utjecalo na njihovo enormno gašenje do kraja devedesetih.

Godinu dana nakon donošenja zakona o udrugama, s osnivanjem Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske, počinje se formirati i institucionalni okvir za civilno društvo. Ova je institucija, osnovana dijelom i pod međunarodnim pritiscima, posebno UNHCR-a i USAID-a (Stubbs, 2001; Stubbs, Zrinščak, 2007; Bežovan, 2003), imala za cilj u ime države obavljati poslove vezane uz civilno društvo, provoditi politiku prema udrugama, utvrditi sustav potpore te stvarati uvjete za međusektorsku suradnju i partnerstvo s neprofitnim sektorom.⁸⁰ Preko Ureda se prvo formirao kanal komunikacije između ova dva sektora te je on označio bitan pomak u odnosu države prema civilnom društvu, prije svega u njegovu priznavanju, a onda i u intenciji stvaranja suradnje između države i organizacija civilnog društva. Smatra se da je ova institucija počela uspostavljati transparentnost u dodjeli sredstava iz državnog proračuna (Bežovan et al., 2005), a posebno stvarati ozračje otvorenosti i dijaloga, čak i prema udrugama koje su otvoreno kritizirale politiku vlasti (Stubbs, 2001). Zadnje godine ovog desetljeća obilježene su počecima suradnje između ova dva sektora, a organizacije civilnog društva počele su biti uključene u pojedine socijalne politike.⁸¹ Iako se civilno društvo još uvijek nije percipiralo kao bitan dionik socijalnih politika, ovi su potezi označili prvi pomak u afirmaciji cijelog sektora od strane tadašnje vlasti. Od 1998. godine počinje i sustavniji pristup vanjskih aktera prema civilnom društvu, pa Američka agencija za međunarodni razvoj (USAID) započinje šestogodišnji program razvoja neprofitnih organizacija koji provodila Agencija za razvoj obrazovanja AED. Pružajući potpore i edukaciju, program je imao za cilj

⁸⁰ Rad Ureda reguliran je Uredbom o Uredu za udruge (NN 121/06, 127/07), koja detaljno određuje njegovu ulogu u koordiniranju rada državnih institucija u području razvoja odnosa s organizacijama civilnog društva, praćenju donošenja i provedbu politika usmjerenih prema civilnom društvu, te predlaganju promjena zakonskog okvira i sl.

⁸¹ Program zadovoljavanja socijalnih potreba građana Republike Hrvatske u razdoblju od 1997. do 1999. (1996.), Zakon o socijalnoj skrbi (1998) predviđaju uključivanje organizacija civilnog društva u pružanje usluga socijalne skrbi (usp. Bežovan, Ivanović, 2001)

razviti kapacitete ovog sektora za njegov daljnji (samo)razvoj. Zanimare li se mali pomaci pred kraj desetljeća, u većem dijelu civilno društvo se percipiralo kao oponent autoritarno obojenoj vlasti i zagovaranje promjena bitno je obilježilo dinamiku njegova razvoja.

Već krajem prvog desetljeća tranzicije, iako tek stasalo, civilno društvo se suočilo s jednim od svojih najvećih problema, financijskom održivošću. U to je vrijeme većina sredstava stizala iz inozemstva i o tim su sredstvima ovisile mnoge organizacije. Prema istraživanju udruge Ceraneo, 1997. godine je samo 7% organizacija u to vrijeme primalo sredstva iz državnih fondova te nešto i od domaćih sponzorstva (Bežovan, 1997). Nedostatku sredstva pridružili su se i nedostatni kapaciteti organizacija za vođenje projekata i nesposobnost odgovaranja na potrebe zajednice, pa se dosta organizacija ugasilo nakon što su strani pokretači otišli iz zemlje (Bežovan, 2001). Podupiruća infrastruktura za razvoj civilnog društva bila je oskudna, i uglavnom se svodila na treninge koje su organizirale strane organizacije.

Krajem desetljeća je, dakle, civilno društvo ostalo polu-razvijeno, s nedovoljno razvijenom strukturom, znanjem i stručnošću, a već je zapalo u financijski nesigurni položaj. S druge strane, u socijalnim se politikama počelo prepoznavati kao potencijalni partner od kojeg su rasla očekivanja da preuzme veću odgovornost za adresiranje socijalnih potreba u lokalnim zajednicama. U to je vrijeme koncept samoodrživosti organizacija ušao u diskurs o raspravama o smjeru daljnjeg razvoja civilnog sektora.

Neka od glavnih obilježja međusobnih odnosa različitih sektora u socijalnoj sferi u ovom razdoblju su:

- Autoritarnost i nacionalistička obilježja politike utjecala su na produljenje patrijarhalističkog odnos prema državi, što je stvorilo povoljno okruženje za nastavak osjećaja kako je država ta koja se treba brinuti za svoje građane.
- Među djelovanjem različitih sektora je vrlo malo sustavne povezanosti. Prevladavaju klijentalistički odnosi i sprega političke i gospodarske elite, a civilni sektor je većim dijelom marginaliziran.
- Uspostava kapitalizma odozgo ili izvana usporila je razvoj zrele poduzetničke klase i poticajnog okruženja za poduzetništvo.
- Instrumentalizacija politike moći za uske interese elita u sprezi utjecala je na rast nepovjerenja u sustav i negativnih stavova prema poduzetništvu, slabom interesu za građanska udruživanja i povećane tolerancije oportunističkog i rentijerskog ponašanja.

- Represivni odnos vladajućeg aparata prema sektoru civilnog društva utjecao je na njegovo pozicioniranje više kao aktera u političkoj sferi, a ne kao inovativnog aktera u socijalnoj sferi.
- Neučinkovitost socijalnih sustava države da odgovore na narasle potrebe u socijalnoj sferi i nedostatak drugih etabliranih aktera utjecala je na porast neformalnih ekonomskih praksi i mehanizama uzajamne pomoći.

5.1.3. Razdoblje od 2000. godine

Tijekom prvog desetljeća tranzicije utjecaji globalizacijskih i integracijskih procesa te neoliberalnih tendencija u transformaciji sustava tekli su usporeno. Ovi su procesi bili zakočeni ratnim zbivanjima, ali i nepovjerenjem političkih vlasti prema vanjskim utjecajima, stranom kapitalu, međunarodnim, inozemnim i nadnacionalnim organizacijama. Prvo tranzicijsko desetljeće bilo je snažno obilježeno teškim procesom stjecanja neovisnosti i izgradnje nacije države, što je bio dodatni argument represivnom i autoritarnom političkom režimu za opravdavanje zatvorenosti sustava.

Izbori 2000. godine, na kojoj je pobjedu odnijela oporbena koalicija s SDP-om na čelu, označili su novi period prema konsolidaciji demokracije u Hrvatskoj. U ovom razdoblju počinje veće otvaranje države prema globalizacijskim i regionalnim procesima, što je prvenstveno obilježeno procesom priključivanja Europskoj uniji. Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju je potpisan u listopadu 2001. godine, a 2003. godine Hrvatska je aplicirala za članstvo u EU. Službeni status zemlje kandidata ima od 2004. godine.

5.1.3.1. Socijalna država

U ovom se razdoblju nastavljaju reforme socijalnih sustava započete krajem devedesetih. Međunarodni i nadnacionalni akteri, posebice MMF i Svjetska banka prisutni su i dalje u oblikovanju ovih promjena. Sve važniju ulogu počinje imati i Europska unija, premda u početku na neizravan način, jer nije bilo postavljanja konkretnih zahtjeva za reformama u socijalnoj sferi. Ipak, u ovom su periodu, kroz prilagodbe drugih sustava zahtjevima Europske unije, afirmirana neka bitna socijalna pitanja, poput rodne jednakosti, prava žena i djece, koja

su pokrenule organizacije civilnog društva (Stubbs, Zrinščak, 2007).

I dalje su puno veću ulogu u transformaciji socijalne države imale agencije MMF i Svjetska banka, čija su se glavni pritisci nastavili u pravcu smanjenja izdataka za socijalna pitanja. Po njihovim naputcima, pokrenute su reforme tržišta rada⁸², prema većoj fleksibilizaciji. Po mnogima, ovim su reformama smanjena prava zaposlenika, posebice po pitanju izračuna otpremnine,⁸³ značenju kolektivnog otkaza,⁸⁴ te ugovora na određeno vrijeme⁸⁵ (Maršić, 2005; Matković, Biondić, 2003). Smanjene su i neke socijalne povlastice za djecu i roditelje, kako bi se udovoljilo zahtjevima za rezanjem troškova (Stubbs, Zrinščak, 2007). Ipak, i dalje se nastavilo nezadovoljstvo međunarodnih organizacija ishodima fleksibilizacije, posebno s mogućnostima privremenog zapošljavanja (Rutkowski, 2003), te je hrvatsko zakonodavstvo proglašeno jednim od najkrućih po pitanjima zapošljavanja.⁸⁶

Reforma sustava socijalne skrbi 2001. godine se primarno temeljila na promjenama i dopunama zakona iz 1997. godine. U pripreme restrukturiranja sustava bila je aktivno uključena i Svjetska banka, čije su preporuke bile usmjerene prema nastavku procesa decentralizacije i deinstitucionalizacije sustava. Proklamiralo se prenošenje većih obveza u upravljanju i financiranju centara za socijalnu skrb na jedinice lokalne uprave, te u osnivanju ustanova za posebne skupine. Ideja supsidijarnosti i dalje čini temeljno načelo, i nastavlja se zagovarati veća odgovornost obitelji, lokalnih jedinica i organizacija civilnog društva. Od 2006. godine uvode se i obiteljski centri s ciljem stvaranja lokalnih obiteljskih socijalnih službi za savjetovanje i pomoć, oblikovanih na temelju prepoznatih potreba korisnika u zajednici. Centre osniva država unutar svake županije. Ova su nastojanja prepoznata kao koraci prema transformaciji sustava od pasivne prema aktivnoj državi (Šućur, 2003), premda je unatoč proklamiranoj intenciji k decentralizaciji, uloga države u osnivanju, upravljanju i financiranju ostala dominantna.

U sustavu zdravstva reforme su nastavljene 2003. godine, pod velikim utjecajem i preporukama Svjetske banke. Promjene u zdravstvenom sustavu su bile usmjerene prema racionalizaciji sustava i smanjenju izdataka za zdravstvo, a uključivale su i dodatno zdravstveno osiguranje, kao naznaku procesa privatizacije i liberalizacije. Međunarodne

⁸² Reforme se temelje na Zakonu o promjenama i dopunama zakona o radu (NN, 17/01, 114/03).

⁸³ Prema novom zakonu, otpremnina se računa kao trećina neto plaće po godini zaposlenja, u ukupnom iznosu ne većem od šest mjesečnih plaća. Stari izračun temeljio se na polovini bruto plaće po godini zaposlenja.

⁸⁴ Kolektivni otkaz je dobio novo značenje – podrazumijevao je otkaz za 20 zaposlenika u 90 dana, umjesto dotadašnjih 5 zaposlenika u 6 mjeseci.

⁸⁵ Ugovori o radu na određeno vrijeme više se nisu smatrali iznimkom, nego opcijom, i nisu bili ograničeni u trajanju.

⁸⁶ Prema OECD-ovom Indeksu zakonske zaštite zaposlenosti (*Employment Protection Legislation Index*) hrvatski indeks je bio među najvišim u Europi (Maršić, 2005: 75).

organizacije, a posebice Svjetska banka, ocijenile su reforme pozitivnim, ali nedovoljnim i završenim (World Bank, 2004). Nakon promjene vlasti nastavile su se i reforme mirovinskog sustava prema zakonima s kraja devedesetih. Svjetska banka je kritizirala provođenje i ove reforme, posebno kolebanja vlade u povećanju obveznih udjela u privatiziranom drugom stupu, što je trebao biti bitan korak u smanjenju proračunskih izdataka.

Konkretnija involviranost EU u procese kreiranja socijalnih politika počinje s programom socijalne uključenosti JIM (*Joint Inclusion Memorandum*), koji je potpisan 2007. godine. Smatra se da je ovaj je program poticao uključenost različitih dionika u procese stvaranja i implementiranja politika i doprinio transparentnosti procesa. Na tržištu rada, s novim zakonom iz 2009. godine, nastavljene su tendencije promjene prema fleksibilizaciji i mobilnosti, posebice nakon ulaska Hrvatske u EU, čime se nastojala hrvatska legislativa prilagoditi specifičnostima EU tržišta. Nastavak reforme zdravstvenog sustava od 2009. godine, uveo je obvezno dopunsko osiguranje što se vidjelo kao put prema održivosti sustava (Bežovan, 2008).

Međutim, institucionalna fragmentacija od 2003. godine⁸⁷ ne doprinosi većoj učinkovitosti sustava te je i pored svih nastojanja, socijalna politika na marginama interesa vladajućih političkih struktura (Stubbs, Zrinščak, 2007). Reforme nisu provedene do kraja i nisu uspjele dovesti do održivih socijalnih sustava. Pokazalo se da socijalna pitanja koja zahtijevaju veća rezanja državnog proračuna izazivaju negodovanja javnosti, posebno skupina pogođenih promjenama, tako da su vlasti, i pored pritisa izvana, nevoljko donosile drastične odluke u provođenju reformi, a sve s ciljem očuvanja socijalnog mira i neriskiranja gubitka vlastitih politički poena (Vidović, Pauković, 2011). Ivanković i Šonje (2011) u tome vide i razloge perpetuiranja društva u stanju tranzicije, jer interesi dominantnih političkih elita su vodili personalizaciji institucija i očuvanju neučinkovitosti socijalnih sustava. Klijeentalistički tip upravljanja se tako, argumentiraju Stubbs i Zrinščak (2011), nastavio i nakon razdoblja tzv. *crony* kapitalizma, i čini ključno obilježje socijalnih sustava odražavajući odnos patron-klijent. U velikoj mjeri socijalna država je ispolitizirana, a tako i proces njezina restrukturiranja, kako bi odgovarao interesima političke moći i održavao ih na vlasti. I izvješća Europske komisije upućuju na samo djelomičnu harmonizaciju socijalnih politika, a kao glavni problem se i dalje vidi financijska preopterećenost proračuna socijalnim izdatcima. U kontekstu razvijanja kombinirane socijalne politike i međusektorske suradnje Europska

⁸⁷ Nakon 2003. i promjene vlasti, socijalna politika se defragmentirala između nekoliko institucija Ministarstva zdravstva i socijalne skrbi, Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, i Ministarstva obitelji, veterane i međugeneracijske solidarnosti.

komisija procjenjuje da su kapaciteti socijalnih partnera još uvijek slabi i nedovoljno razvijeni (European Commission, 2009: 46). Država još velikim dijelom ima monopolističku poziciju u pružanju usluga u socijalnoj sferi. Drugi akteri se pojavljuju, ali tek u marginalnim i nedovoljno definiranim ulogama i nadležnostima. Inicijative civilnog društva uspijevaju razviti parcijalne programe u lokalnim sredinama za socijalno ugrožene skupine koje su ispale iz državnih socijalno-sigurnosnih mreža. Kao najčešće aktivnosti civilnog sektora u ovoj sferi prepoznaju se komuna ovisnika, skloništa za žene, njega i pomoć u kući, pravna pomoć potrebitima, pomoć invalidima, pomoć djeci s poteškoćama u razvoju, pomoć manjinskim skupinama, besplatno pružanje medicinskih usluga, organizirani smještaj starijima i sl. (Bežovan et al, 2005).

Iako su u ovom razdoblju intenzivirani procesi decentralizacije, deinstitutionalizacije, privatizacije i liberalizacije, ne može se tvrditi da se hrvatski socijalni sustav temelji na ovim načelima i da su reforme dovele do održivosti sustava i razvoju mreže međusektorske suradnje. Stubbs i Zrinščak (2007) argumentiraju kako je još uvijek na snazi paralelizam u socijalnoj sferi s kojim je Hrvatska započela tranzicijski proces. Ova tvrdnja se najviše odnosi na nesustavnu decentralizaciju koja je stvorila paralelne socijalne sustave na lokalnoj razini, dok je država ostala visoko birokratizirana. Takva situacije ne pogoduje razvijanju partnerstva s drugim akterima niti stabilnog sustava raspodjele socio-ekonomske odgovornosti.

Socijalna situacija u Hrvatskoj na kraju prvog desetljeća 21. stoljeća nije na zavidnoj razini. Svjetska financijska kriza i deficiti u državnom proračunu, visoka stopa nezaposlenosti i nezanemariva razina siromaštva uz nedovršene reforme socijalnih sustava obrisi su slabe socijalne sigurnosti. Nedržavni akteri, koji se diskursom međunarodnih organizacija, sve više uvlače u socijalnu sferu kao bitni sudionici, nemaju dovoljne kapacitete za preuzimanje takvih uloga. Istodobno, u procijepu između nerestrukturirane socijalne države i zahtjeva društva koje se istodobno transformira ostaje široki prostor socijalnih potreba koje su ostale neadresirane.

5.1.3.2. Poduzetništvo

Diskurs o poduzetništvu postaje popularniji i dinamičniji nakon 2000. godine i promjene režima. Od tada počinje sustavnije stvaranje pravnog i institucionalnog okvira za razvoj poduzetništva, a i sintagme poput poduzetničke klime, poduzetničkog okružja i poduzetničkog društva se sve češće počinju koristiti. Javlja se i veći interes za praćenje i istraživanje

poduzetništva, a od 2002. godine Hrvatska je uključena u GEM svjetsko istraživanje.

Već s početcima nove vladajuće strukture, 2000. godine je osnovano Ministarstvo za obrt, malo i srednje poduzetništvo,⁸⁸ koje je predstavljalo temelj institucionalnog okvira. S intenziviranjem veza s međunarodnim organizacijama i uključivanjem države u regionalne i globalne integracijske procese počinje i veća promocija malog i srednjeg poduzetništva kao generatora razvoja i zapošljavanja. U tim su procesima bitnu ulogu imale i međunarodne i nadnacionalne organizacije, posebno Svjetska banka, a kasnije i Europska unija. S potpisivanjem "Europske povelje o malom poduzetništvu" (*The European Charter for Small Enterprises*)⁸⁹ 2003. godine, Hrvatska se obvezala djelovati na stvaranju poticajnog okruženja za razvoj malog i srednjeg poduzetništva. Od tog perioda počinje donošenje specifičnih politika usmjerenih na poduzetništvo, a koje su temeljene na Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva (2002.).⁹⁰ Ovim je zakonom osnovana Hrvatska agencija za malo gospodarstvo (HAMAG), kao operativna institucija za potpore poduzetničkim projektima, čime je i sustav potpora počeo dobivati formalne obrise.

Od tog perioda počinje i posebno tretiranje poduzetništva pojedinih društvenih skupina, poput žena, mladih, invalida, jer se smatralo da poduzetništvo može najlakše generirati zaposlenje za skupine marginalizirane na tržištu rada. Počinje se raditi i na podupirućem okruženju za razvoj poduzetništva, što uključuje razvoj poduzetničkih zona, poduzetničkih centara, regionalnih razvojnih agencija, poduzetničkih inkubatora itd. Razvoj ovih medijatornih agencija slijedi trend decentralizacije prema većoj ulozi lokalnih aktera, pa je do 2006. godine sustav podupirućih organizacija uključivao 6 razvojnih agencija, 235 poduzetničkih zona, 16 poduzetničkih inkubatora, 4 tehnologijska parka, te 27 poduzetničkih centara (Vlada Republike Hrvatske, 2006b). Vlada je često isticala svoju podupiruću ulogu u stvaranju pogodne poduzetničke infrastrukture, pritom posebno naglašavajući pokretanje HITRO.hr servisa.⁹¹

⁸⁸ Novom promjenom vlasti 2003. godine ustrojeno je kao Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva.

⁸⁹ Ovim je temeljnim dokumentom Vijeća Europe, donesenim 2000. godine dogovoreno poticanje poduzetništva u deset temeljnih područja: obrazovanje za poduzetništvo, pojednostavljenje i pojeftinjenje procesa pokretanja poduzeća, bolje zakonodavstvo i regulativni okvir, bolja dostupnost poduzetničkih vještina, poboljšanje *online* pristupa, iskorištavanje prednosti jedinstvenog tržišta, oporezivanje i financijska pitanja, jačanje tehnoloških kapaciteta malog poduzetništva, uspješni modeli e-poslovanja i prvoklasna potpora malom poduzetništvu, razviti snažnije i učinkovitije zastupanje interesa malih poduzeća na nacionalnoj i EU razini (European Commission, 2000b). Europska komisija je 2003. godine donijela Green Paper: Entrepreneurship in Europe, kojim je dala smjer svojoj strategiji za razvoj poduzetništva – prema dinamičnom svjetskom i konkurentnom gospodarstvu koje doprinosi socijalnoj koheziji (European Commission, 2003)

⁹⁰ Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva (NN 29/02)

⁹¹ Projekt HITRO.hr je pokrenut 2005. godine, a imao je za cilj informatizacijom smanjiti administrativne prepreke kako bi olakšao pokretanje poduzeća.

Do sredine desetljeća poduzetništvo je postalo dio ključnih vladinih razvojnih strategija i dokumenata "Strategija razvitka "Hrvatska u 21. stoljeću - makroekonomija", Strateški okvir za razvoj 2006.-2013., Pred-pristupni ekonomski programi (od 2005.-2012.) te Programi poticanja razvoja malog i srednjeg poduzetništva.⁹² Od 2005. godine počinje i intenzivnije sudjelovanje Hrvatske u programima Europske zajednice vezanim uz razvoj poduzetništva te se radi na razvijanju edukacijskih programa i mjera poticanja poduzetništva. U duhu europskog poimanja poduzetništva, ono se počinje sadržavati i socijalnu komponentu kojom se ističe njegova uloga u postizanju socijalne kohezije i šireg društvenog razvoja. Do kraja desetljeća malo gospodarstvo je pokazalo stanoviti napredak u usporedbi s prethodnim desetljećem. U 2009. godini ono je činilo 99,5 % ukupnog broja poduzeća u Hrvatskoj, zapošljavalo 66 % osoba te ostvarivalo 57,72 % ukupne dobiti gospodarstva Hrvatske (Hrvatska gospodarska komora, 2011).

Međutim, i pored intenzivnijeg diskursa o poduzetništvu te vladinih koraka u stvaranju poduzetničke infrastrukture i povoljnijeg okružja za poticanje poduzetništva, po mnogim procjenama, okolnosti za razvoj poduzetništva još su uvijek daleko od povoljnih. Međunarodne organizacije, poput OECD-a i Heritage Foundation vrlo nisko ocjenjuju smanjenje administrativnih prepreka za pokretanje poduzeća⁹³ (OECD, 2007; The Heritage Foundation, 2010). Usprkos određenom napretku, sveukupna regulativna klima u Hrvatskoj se još uvijek procjenjuje kao troma i neučinkovita. Prema Indeksu ekonomskih sloboda, hrvatsko društvo pokazuje relativno nisku stopu liberalizacije ekonomije, i to prvenstveno zbog visokog uplitanja države u gospodarstvo, posebno na lokalnoj razini (The Heritage Foundation, 2010). Kao glavne deficite poduzetništva u Hrvatskoj, OECD-ovo izvješće navodi nedostatak znanja i studija o poduzetništvu, nedostatak evaluacije o učincima poduzetničke aktivnosti, nedostatak koordinacije između različitih aktera i nedostatak poduzetničke kulture, koja uključuje i društveni kapital (OECD-LEED, 2007). Iako pritisci prema stvaranju konkurentnog i učinkovitog gospodarstva temeljnog na razvijenom poduzetništvu podrazumijevaju liberalizaciju, deregulaciju i fleksibilizaciji gospodarskog prostora, pokazuje se da su mehanizmi uplitanja države još uvijek kruti i ekstenzivni.

Prema podacima GEM istraživanja, tijekom zadnjeg desetljeća poduzetništvo je doživjelo

⁹² Program poticaja malog i srednjeg poduzetništva 2004 – 2008, te Program poticanja malog i srednjeg poduzetništva 2008.-2012., koji je sada na snazi.

⁹³ Brzina i jednostavnost pokretanja poduzeća smatra se jednim od čimbenika koji mjere ekonomsku slobodu pojedine države, odnosno stupanj liberalizacije gospodarstva. Smanjenje prepreke pri registraciji su posebno poticajna mjera za društva u tranziciji, jer nova poduzeća pokazuju tendenciju veće produktivnosti od starih (Smallbone, 2002). Uostalom, smanjenje vremena i troškova potrebnih za registraciju novog poduzeća je i dio politike Europske komisije.

uspon s 3,62% u 2002. godini na 8,58% u 2006. godini, kada se najviše približila svjetskom prosjeku (mjereno TEA indeksom koji mjeri ukupnu poduzetničku aktivnost). Od tada bilježi pad, pa u 2010. godini iznosi tek 5,52% (Singer, 2011). Ovaj je pad dijelom vezan uz financijsku krizu, ali veći je problem u strukturi hrvatskog poduzetništva. Ono se tek manjim dijelom temelji na poduzetništvu iz uočene prilike, a većim na poduzetništvu iz nužde, koje ima manje šanse za stvaranje stabilne poduzetničke baze i generiranje zapošljavanja. I dalje u malom poduzetništvu prevladavaju trgovina i poslovanje nekretninama, a manje proizvodne ili inovacijske djelatnosti. U hrvatskom poduzetničkom okružju su najslabije ocijenjene vladine politike i programi za poticanje razvoja poduzetništva, financijske potpore i obrazovanje te se ovi čimbenici vide i kao najveće prepreke.

Prema nekim procjenama, ukupna percepcija javnosti prema poduzetništvu se počinje mijenjati prema većoj afirmaciji. Animozitet prema poduzetništvu prisutan u devedesetima, zamijenio je, smatra se, pozitivniji stav prema ovom načinu djelovanja. To je posebno prisutno među mlađim obrazovanim ljudima, koji počinju više cijeniti poduzetničke karijere, i to u području visokih tehnologija, kompjuterizacije i elektronske trgovine (Buble, Kružić, 2006). Iako se u prosjeku smatra da vrijednosti nacionalne kulture ne cijene i ne stimuliraju poduzetničke aktivnosti (srednja vrijednost 2,2 u 2002. godini te 2,42 u 2010. godini), prema rezultatima GEM istraživanja, oko dvije trećine stanovništva u zadnje vrijeme počinje vidjeti poduzetništvo kao poželjan izbor karijere (Singer, 2011).

Na koncu, novija razmatranja dosega razvoja tržišnog gospodarstva u Hrvatskoj, ukazuju na to kako Hrvatska nije niti dosegla konsolidaciju, ni u demokratskom, ni u gospodarskom smislu (Ivanković, Šonje, 2011). Autori trenutno stanje nazivaju nedemokratskim kapitalizmom, koji se temelji na i dalje dominantnom klijentalističkom načinu upravljanja i personaliziranim institucijama koje rezultiraju neučinkovitošću sustava. Sprega političke i gospodarske elite i dalje je vidljiva te je faktor koji i dalje usporava razvoj poduzetništva, posebno njegovo inovativnog dijela, koji može pokrenuti ekonomski razvoj.

5.1.3.3. Civilno društvo

U ovom razdoblju se unaprjeđuje pravni i institucionalni okvir za djelovanje civilnog društva te se počinje javno iskazivati namjera stvaranja povoljnijeg i podupirućeg okruženja za njegov razvoj. Nakon što je Ustavni sud proglasio neustavnim šesnaest odredbi zakona iz 1997.

godine, koje su bitno ograničavale slobodu nja,⁹⁴ donesen je novi Zakon o udrugama 2001. godine. Time se oblikovao pravni okvir za djelovanje temeljnih organizacija civilnog društva, koji je olakšavao njihovo osnivanje i poticao njihov razvoj povoljnijom poreznom politikom i drugim oblicima potpora.⁹⁵ Iste je godine, međutim, ukinut još u socijalizmu doneseni Zakon o stambenim zadrugama te je njihovo djelovanje potpalo pod opći zakon o zadrugama, čime je zapečaćeno djelovanje ovog oblika kao neprofitne organizacije. Tek 2011. godine vratit će im se neprofitni status.

S početkom ovog razdoblja počelo se više raditi na oblikovanju institucionalnog okvira. Uz postojeći Ured za udruge Vlada je osnovala i Savjet za razvoj civilnog društva (2002.) kao stručno i savjetodavno tijelo te godinu poslije i Nacionalnu zakladu za razvoj civilnog društva (2003.), koja je trebala djelovati na promicanju razvoja civilnog društva kroz pružanje financijske i stručne pomoći. Osim ovih institucija, mnoga ministarstva počinju imati posebne odjele ili djelatnike zadužene za pitanja civilnog društva. Zaklada je ubrzo preuzela glavnu ulogu u odnosima između države i civilnog društva,⁹⁶ ali je do kraja desetljeća njezina uloga oslabila.

Sustav potpora ipak je postao znatno transparentniji. Ured je uveo financiranje programa udruga na trogodišnjoj osnovi, što je prepoznato kao važan poticaj održivom razvoju civilnog društva. Ovaj model je iniciran "odozgo", a ideološki se povezivao s utjecajima izvana, posebice preuzimanjem britanskog modela suradnje vlade i sektora civilnog društva (Bežovan, 2003). U ovom se periodu vide i prve naznake kombinirane socijalne politike, kroz ugovaranja između države i organizacija civilnog društva u području socijalnih usluga (Bežovan, 2008a). Može se uočiti kako se organizacije civilnog društva sve više prepoznaju kao bitni akteri u socijalnoj sferi, premda još uvijek ograničeno sudjeluju u području smanjenja siromaštva i socijalnih potreba, gdje bi upravo njihova uloga trebala biti veća.

U ovom je razdoblju vlada bila intenzivnije usmjerena na izgradnju partnerskih odnosa

⁹⁴ Prijedlog za ocjenu ustavnosti Zakona podnijeli su neki predstavnici civilnog društva – Centar za razvoj neprofitnih organizacija i Hrvatski pravni centar 2000. godine (vidi Bežovan, 2003)

⁹⁵ Neke od promjena uvedenih novim zakonom su smanjenje broja osnivača s deset na tri, pojednostavljen proces registracije udruge, a nadzor nad radom udruga uređen je u skladu s europskim standardima. Imovina kojom je udruga raspolagala prije zakona 1997. godine, vraćena je u vlasništvo udruge te je uvedeno osiguranje potpore za udruge i projekte od posebnog interesa za opće dobro u Hrvatskoj iz proračunskih sredstava. Omogućeni su porezni poticaji građanima i pravnim osobama za davanja u općekorisne svrhe. Posebnim propisima i zakonima regulirane su i druge porezne olakšice i državni doprinosi za općekorisne djelatnosti.

⁹⁶ Prema nekim procjenama, Savjet nije ispunio postavljene zadatke, i njegovo se djelovanje svelo na donošenje odluka oko izbora i raspodjele sredstava za udruge, dok je nakon osnivanja Zaklade funkcija Ureda za udruge postala nejasna (Bežovan, Ivanović, 2006).

između države i civilnog društva, pa su u tom smjeru doneseni programi, kodeksi i strategije⁹⁷ kojima se u niz aspekata uređivalo djelovanje civilnog društva. Među njima je najznačajnija "Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva, od 2006. do 2011. godine i Operativni plan provedbe Nacionalne strategije", donesena 2006. godine, kao ključni dokument koji utvrđuje okvir za daljnji razvoj civilnog društva, te određuje ciljeve i konkretne mjere za njihovo ostvarivanje.

S početkom ovog razdoblja počinje jačati podupirućih infrastruktura za razvoj civilnog društva. Dijelom je vezana uz međunarodne organizacije, a dio takvih aktivnosti za potporu drugim organizacijama daju domaće udruge, koje su se profilirale kao medijatorne organizacije.⁹⁸ Od 2001. godine nastavlja se program USAID-a i AED «Potpora hrvatskim nevladinim organizacijama (CroNGO)», kroz koji se posebno potiče razvoj podupirućih centara, organizacija koje počinju preuzimati ulogu medijatornih organizacija (SMART, Slap, OGI, MI).

Od 2000. godine počinju i sustavnija istraživanja o civilnom društvu. Preko udruge Centar za razvoj neprofitnih organizacija (CERANEO) Hrvatska je uključena u svjetsko istraživanje CIVICUS Indeks civilnog društva, koje je nakon pilot istraživanja provedeno od 2003. do 2005. godine. S ovim istraživanjem, prvi put se u kontekstu civilnog društva javio i diskurs o suradnji poslovnog sektora i civilnog društva. Počinju se sve više naglašavati gospodarstvo i gospodarstvenici kao bitni akteri za razvoj civilnog društva. Provedeno istraživanje je pak pokazalo kako je suradnja između ta dva sektora nezadovoljavajuća, a kao najveći problem uočava se neprepoznavanje značaja koje gospodarstvenici mogu imati od suradnje s organizacijama civilnog društva (Bežovan et al., 2005). Iako je još prisutna sumnjičavost prema njihovom djelovanju, u ovom desetljeću stav javnosti prema udrugama civilnog društva počinje se mijenjati prema značajno pozitivnijem u usporedbi s prethodnim razdobljem (vidi Franc, et al., 2006).

Do bitnih promjena vezanih za sektor civilnog društva dolazi s odlaskom donatorske zajednice te i s promjenom smjera u njihovoj politici financiranja. Od početka prvog desetljeća ovog stoljeća, veća demokratizacija društva do koje je došlo s promjenom

⁹⁷ Već 2001. godine koalicijska vlada je donijela Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj, koji je promicao ideju partnerstava i neovisnosti sektora. Godine 2007. usvojen je i Kodeks pozitivne prakse, standarda i mjerila za ostvarivanje financijske potpore programima i projektima udruga, koji propisuje kriterije za dodjeljivanje financijskih potpora za udruge, kako bi se standardizirao sustav.

⁹⁸ Istraživanje civilnog društva identificiralo je kao podupiruće organizacije udruge ODRAZ – održivi razvoj zajednice, SMART – udruga za razvoj civilnog društva, udruga MI – iz Splita, Centar za mir, nenasilje i ljudska prava, Osijek, te Slap iz Osijeka, ZOE, Cesi i dr. (prema CIVICUS istraživanju, Bežovan, et al., 2005).

političkog režima te početak procesa europskih integracija, uzrokovali su povlačenje stranih donatora i izvora financiranja. Sa smanjenjem količine sredstava dostupnih civilnom sektoru počelo se postavljati pitanje njihove održivosti i opstanka. U istraživanjima zadnjih godina financijska se održivost percipira kao ključan problem (Bežovan et al., 2005; Hromatko, 2007) i ogleda u nemogućnosti dugoročnog planiranja programa djelovanja. U ovom periodu državna sredstva počinju biti zamjena za bar dio potpore koja je dolazila iz stranih izvora. Tijekom zadnjeg desetljeća ukupna financijska potpora iz državnih fondova povećala se više od 18 puta, od oko 28,3 milijuna koliko je iznosila 1999. godine, do 528,2 milijuna u 2009. godini (Butković, Vidaček, 2010). Nedovoljno razvijeni unutarnji kapaciteti udruga te intenziviranje državnih mjera prema civilnom društvu, utjecali su na veće vezivanje organizacija za državne institucije i državne potpore (usp. Bežovan, 2003). Međutim, i pored zamjetnog povećanja državnih potpora, ta sredstva nisu bila dovoljna za opstanak organizacija. Kao nužna alternativa projektnom tipu financiranja, koji se temeljio na natječajima i donacijama i uključivao cijeli niz vanjskih izvora, od države, različitih zaklada i fondova do međunarodnih organizacija te privatnih sponzora i donatora, i bio je kratkoročne naravi, počeo se sve više javljati diskurs o samofinanciranju kao modelu poželjnog djelovanja organizacija civilnog društva. Samofinanciranje podrazumijeva tržišno djelovanje i vidjelo se kao dopuna tradicionalnim izvorima sredstava, a ne isključiva djelatnost organizacije (Bokulić et al., 2006). Sve veća usmjerenost na samofinancirajuće aktivnosti kao nužnost u djelovanju udruge istaknute su i u Nacionalnoj strategiji stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva donesenoj 2006. godine.

Do sredine desetljeća dio udruga je počeo primjenjivati samofinanciranje u osiguravanju financijskih sredstava za rad. Istraživanje koje je provela Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva 2005. godine pokazalo je kako su udruge tada, u prosjeku, ostvarivale jednu trećinu prihoda od samofinanciranja, a za 6% udruga samofinanciranje je bio glavni izvor prihoda (Hromatko, 2007). Ipak, samofinanciranje u postizanju samoodrživosti nije bio koncept koji je prihvatila većina organizacija civilnog društva. Prema istom istraživanju samo 11% bi izabralo samofinanciranje kao model priskrbljivanja sredstava, dok najveći dio, nešto više od trećine udruga smatra da bi državna sredstva bila najbolji izvor financiranja.

Kao neka od ključnih obilježja odnosa promjena u sva tri sektora i njihovom pozicioniranju u socijalnoj sferi mogu se prepoznati sljedeća:

- Veći utjecaj vanjskih aktera, međunarodnih organizacija i posebice procesa pridruživanja EU donio je intenziviranje već prisutnih trendova transformacije u svim

sektorima. Procesi restrukturiranja usmjeravaju se prema većoj decentralizaciji, liberalizaciji, privatizaciji, deinstitutionalizaciji.

- Politizacija socijalne sfere perpetuira klijentalističke odnose i prihvaćanje oportunističkog ponašanja. To rezultira nedovršenim reformama i neučinkovitim socijalnim sustavima u kojima mnoge socijalne potrebe ostaju neodgovorene.
- Iako je intenziviran diskurs o poduzetništvu, okruženje za njegov razvoj još uvijek nije povoljno. Poduzetnička kultura je slabo razvijena i poduzetništvo se još uvijek nedovoljno percipira kao poželjna djelatnost.
- Djelomično ograničen razvoj civilnih inicijativa i nedovoljna zainteresiranost za dobrovoljna udruživanja vodi slabijem društvenom kapitalu, kao i obrnuto – niska razina društvenog kapitala utječe na slabije građanske inicijative u zajednici, što je u oba slučaja limitirajući faktor za veći razvoj socijalnog poduzetništva.

Pregled promjena, procesa i aktera u sektoru socijalne države, poduzetništva i civilnog društva omogućio nam je prepoznavanje okvira u kojem se pojavljuje socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj. U području socijalne države jačaju procesi decentralizacije, deinstitutionalizacije, privatizacije i prebacivanja odgovornosti za socio-ekonomsku sigurnost na niže razine društva i lokalne programe. Sve više se prepoznaju nedržavni akteri kao bitna dopuna državi u pružanju usluga i adresiranju socijalnih potreba. U području poduzetništva intenzivira se diskurs o potrebi jačanja malog i srednjeg poduzetništva i njegovoj ulozi u poticanju ekonomskog rasta i generiranju zapošljavanja. Počinje se i prepoznavati njegova uloga u postizanju socijalne kohezije i socio-ekonomske sigurnosti, pa se prepoznaju i poduzetničke aktivnosti društveno marginaliziranih skupina. U sektoru civilnog društva nedostatak financijskih sredstava i intenziviranje diskursa o samofinanciranju i samoodrživosti utjecali su na prodor tržišnih mehanizama u sektor. U tom se okviru pojavilo i počelo razvijati socijalno poduzetništvo. Ipak, iako se u određenoj mjeri mogu prepoznati trendovi procesa karakteristični za suvremena društva, o čemu je bilo riječi u trećem poglavlju, u Hrvatskoj su ti procesi tekli dosta sporo i uz niz društveno-političkih ograničenja specifičnih za hrvatski kontekst. To je rezultiralo zakašnjelom pojavom i sporijim razvojem socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Neučinkovita i nedovršena restrukturiranja socijalnih sustava ostavila su brojne socijalne skupine nezaštićenima i socijalne potrebe neodgovorenima. Takva situacija pogodovala je razvoju inicijativa iz drugih sektora i artikuliranju novih aktera u socijalnoj sferi, koji sve više preuzimaju uloge pružatelja socijalnih usluga. Međutim, još uvijek slab

razvoj poduzetničke kulture i slabo afirmiranje poduzetništva kao pokretačke i inovativne snage koja vodi razvoju gospodarstva i društva u cjelini, utječe na ograničeno prepoznavanje i primjenu poduzetničkog djelovanja u postizanju socio-ekonomske sigurnosti. Socijalističko nasljeđe samoupravljanja moglo je olakšati sazrijevanje poduzetničke klase, ali političko upravljanje tranzicijom utjecalo je na dodatno usporavanje procesa sazrijevanja. Represivna iskustva kroz koja je civilno udruživanje prolazilo tijekom socijalizma i prvog desetljeća tranzicije utjecalo je na održavanje ambivalentnog stava prema sektoru civilnog društva. Prisutno je djelomično i ograničeno valoriziranje aktivnosti koje dolaze iz ovog sektora što usporava stvarnu afirmaciju civilnog društva kao važnijeg partnera u socijalnoj sferi kao i izgradnju učinkovitog podupirućeg sustava. Tijekom zadnjeg desetljeća, s otvaranjem procesa demokratizacije, zamjetno je jačanje uloge inozemnih, međunarodnih i nadnacionalnih organizacija, koje su imale utjecaja na oblikovanje smjera transformacija u sva tri sektora. Kako ćemo vidjeti u narednom poglavlju, upravo inozemni utjecaji su primarno zaslužni za "uvoz" i promoviranje koncepta socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.

5.2. Mapiranje socijalnog poduzetništva: diskursi, akteri i procesi

5.2.1. Oblikovanje diskursa

Socijalno poduzetništvo se tijekom zadnjeg desetljeća počelo prepoznavati u hrvatskom socio-ekonomskom prostoru. Pojava diskursa o socijalnom poduzetništvu se intenzivira od sredine desetljeća i dolazi iz nekoliko pravaca, od različitih aktera. S jedne strane, važnu ulogu imaju inozemne i međunarodne organizacije, koje donose koncept socijalnog poduzetništva. S druge strane, među unutrašnjim akterima, u diskursu sudjeluju javni sektor, potom nosioci socijalnog poduzetništva i medijatorne organizacije te manjim dijelom i crkvene organizacije. Diskurs o socijalnom poduzetništvu može se pratiti preko sudjelovanja, iniciranja, organiziranja ili suorganiziranja istraživanja, skupova, konferencija, radionica ili seminara o socijalnom poduzetništvu. Često su aktivnosti i programi prvenstveno namijenjeni organizacijama civilnog društva, ali često podrazumijevaju uključivanje i aktera iz drugih sektora, javnog, kroz sudjelovanje predstavnika državnih institucija i lokalnih vlasti, a samo dijelom i privatnog. Kroz djelatnosti nekoliko organizacija koncept socijalnog poduzetništva je induciran u Hrvatsku te način na koji ga tematiziraju određuje njegove obrise i tijek

razvoja.

Tablica 10: Pregled događaja i aktera u diskursu o socijalnom poduzetništvu

Datum	Mjesto	Događaj	Domaći akteri	Strani akteri
2001.	Hrvatska	Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj (dokument)	Vlada Republike Hrvatske	-
2005. – 2006.	Hrvatska	Projekt razvoja/istraživanja socijalnog poduzetništva sa 17 hrvatskih organizacija civilnog društva	17 udruga: Organizacije koje su ušle u projekt su B.a.B.e., Centar za civilne inicijative, Centar za mirovne studije – CMS, Delfin, Domaci, GONG, Odras, Organizacija za građanske inicijative – OGI, Osječki zeleni, Sineki, Slap, Udruga mladih Korak ispred – UMKI, Udruga za razvoj civilnog društva i promicanje ženskih prava DOMINE, Udruga za školovanje pasa vodiča i mobilitet, Volonterski centar, ZaMir NET, Zelena akcija, Zeleni Osijek.	NESsT
2006.	Hrvatska	Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011. i Operativni plan provedbe (strateški dokument)	Vlada Republike Hrvatske (Ured za udruge)	-
19. srpanj 2006.	Zagreb	Stručni skup "Zadruga - pokretači razvoja socijalno odgovornog poduzetništva"	Hrvatski Caritas (HC) u suradnji s Hrvatskim savezom zadruga (HSZ) Ministarstvom gospodarstva, rada i poduzetništva, Zakladom <i>Biskup Josip Lang</i>	Legacoop Friuli Venezia Giulia (Nacionalni savez zadruga i štedno kreditnih zadruga – talijanske pokrajine Friuli Venezia Giulia).
kraj 2006.	Hrvatska	Poseban broj online časopisa Civilnodruštvo.hr na temu socijalnog poduzetništva	Nacionalna zaklada za civilno društvo	-
2006.		Zakonski i regulacijski okvir za samofinanciranje organizacija civilnog društva u Hrvatskoj (publikacija, priručnik)	-	Academy for Educational Development (AED), USAID NESsT

28.-29. rujna 2006.	Zagreb	"Modeli socijalnog poduzetništva u nastajanju: mogući obrasci za razvoj socijalnih poduzeća u zemljama srednjoistočne i jugoistočne Europe (seminar)	-	OECD-LEED Centar za lokalni razvoj iz Trenta, Institut za razvoj neprofitnih organizacija (ISSAN), Agencija za međunarodni razvoj USAID
27. ožujka 2007.	Zagreb	Konferencija o samofinanciranju i socijalnom poduzetništvu u neprofitnom sektoru	-	Academy for Educational Development (AED), USAID NESsT
2007.	Hrvatska	Pokreni se: Iskustva održivog socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj (priručnik)	-	NESsT, Academy for Educational Development (AED), USAID
1. rujna 2009. - 31. prosinca 2010.	Čakovec i Međimurska županija	"Socijalno poduzetništvo kao instrument financijske održivosti organizacija civilnog društva" (projekt)	ACT Čakovec, u suradnji s Međimurskom županijom, Gradom Čakovcem	The Co-operating Netherlands Foundations for Central and Eastern Europe (CNF)
7. studenoga 2009.	Zagreb	"Socijalno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj: mogućnosti i izazovi" (konferencija)	Ured za udruge	British Council
2009. – 2012.	Hrvatska	"Skills for Social Entrepreneurs" (projekt)	Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva Ured za udruge	British Council
25.-26. studenoga 2009.	Osijek i Zlatna Greda	"Socijalno poduzetništvo – pokretač razvoja" (konferencija) Osnivanje Forumu socijalnog poduzetništva	Udruga za kreativni razvoj SLAP Zdravi grad, Split Centar za tehničku kulturu Rijeka	
4. prosinca 2009.	Čakovec	"Socijalno poduzetništvo – izazovi i prilike za organizacije civilnog društva" (konferencija)	Autonomni centar ACT, Čakovec	
ožujak 2010.	Zagreb	Dva kruga treninga "Razumijevanje i razvoj socijalnog poduzeća". Treninge je vodila organizacija Social Enterprise London a bili su namijenjeni predstavnicima organizacija civilnog društva koji primaju potporu od Nacionalne zaklade i onima koji su partneri Zaklade na programu povećanja kapaciteta organizacija civilnog društva.	Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva	British Council

4. svibnja 2010.	Županja	"Socijalno poduzetništvo" (radionica)	Program ŠALTER ⁹⁹	
srpanj 2010.	Beograd	Regionalni trening za trenere o socijalnom poduzetništvu u jugoistočnoj Europi. Sudjelovalo je 6 hrvatskih predstavnika organizacija civilnog društva i predstavnici Ministarstva zdravstva i socijalne skrbi (trening)		British Council

Prvi put se u hrvatskom diskursu kao termin socijalno poduzetništvo javlja u programskom dokumentu Vlade Republike Hrvatske "Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj", donesenog 2001. godine. Ovaj je dokument bio dio paketa institucionalizacije odnosa države prema akterima civilnog društva do kojeg je došlo s novim režimom vlasti. Međutim, paušalni pristup socijalnom poduzetništvu ovdje ukazuje da se radilo prije o *copy-paste* metodi prijenosa znanja iz sličnih dokumenata razvijenijih zemalja nego o dubljem razumijevanju i sustavnom pristupu fenomenu. Nedostajalo je i konkretnih mjera poticanja, pa će se tek pola desetljeća nakon donošenja ovog dokumenta pojaviti prve konkretnije inicijative prema razvoju socijalnog poduzetništva. Godine 2006. Vlada Republike Hrvatske usvaja "Nacionalnu strategiju stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011. godine", u kojemu socijalno poduzetništvo, odnosno socijalna ekonomija dobija cijelo poglavlje. Prepoznatom fenomenu pristupa se kao aktivnosti primarno vezanoj uz organizacije civilnog društva te se u velikoj mjeri razumije kroz razvoj samofinancirajućih djelatnosti organizacija radi postizanja samoodrživosti. Ovaj glavni strateški dokument, o kojemu će poslije biti više riječi, predviđa niz mjera za poticanje socijalnog poduzetništva kao i brojne aktere iz različitih sektora. Kao ključne institucije u daljnjem promicanju određene su Ured za udruge i Nacionalna zakladom za razvoj civilnog društva, čime je prvi institucionalni smjer razvoja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj određen okvirom civilnog društva.

Gotovo istodobno, sredinom desetljeća, jača diskurs o socijalnom poduzetništvu i iz potpuno drugog smjera. U ovom periodu počinju aktivnosti nekoliko međunarodnih organizacija. Među prvim koje su počele s promocijom socijalnog poduzetništva je organizacija Akademija za razvoj obrazovanja (*Academy for Educational Development*) – AED,

⁹⁹ ŠALTER je mreža udruga Slavonije i Baranje, koja djeluje kao medijatorna platforma ili servis. Služi pružanju informacija, savjetovanju, i drugim oblicima davanja podrške organizacijama civilnog društva. Čine ga Volonterski centar Osijek, Projekt građanske demokratske inicijative Beli Manastir, PRONI Centar za socijalno podučavanje.

međunarodna organizacija američkog predznaka, primarno financirana sredstvima Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID). Nakon višegodišnjeg djelovanja (od 2001. godine) s misijom izgradnje civilnog društva, AED 2007. godine prestaje s programima u Hrvatskoj. Tijekom tih šest godina, od 2001. do 2007. godine, provodila je program "Potpora hrvatskim nevladinim organizacijama" (CroNGO), kojim je kroz različite programe i *grant* sheme financirala različite projekte udruga iz cijele Hrvatske. Poseban dio programa bio je usmjeren na razvoj podupirućeg sustava unutar civilnog društva, kroz profiliranje udruga koje su imale kapaciteta preuzeti ulogu medijatornih organizacija. Kao partneri za lokalne inicijative, kako se zvao ovaj dio programa, izabrane su udruge MI Split, SMART Rijeka i Organizacija za civilne inicijative (OGI) Osijek. Kao dio podupirućeg sustava prepoznate su i u CIVICUS istraživanju civilnog društva 2005. godine. Iz ovih će ove organizacija nastati prvi socijalno-poduzetnički pothvati.

Sa završetkom svog djelovanja u Hrvatskoj, a u okviru CroNGO programa, AED je 2007. godine organizirao konferenciju-radionicu kroz koju su predstavljeni modeli samofinanciranja i socijalno poduzetništvo u neprofitnom sektoru. Radionica je bila namijenjena predstavnicima organizacija civilnog društva koje razvijaju ili žele razviti mehanizme samofinanciranja, predstavnicima lokalnih i državnih vlasti koji rade s udrugama i žele razviti sustave potpora njihovim poduzetničkim projektima te predstavnicima poslovnog sektora zainteresiranim za potporu socijalnom poduzetništvu.¹⁰⁰ Glavni pristup je ukazati na mogućnosti tržišnog djelovanja za organizacije civilnog društva kako bi kroz samofinanciranje osigurale svoju održivost i održivosti civilnog sektora. Pri tome se može uočiti zaokret u pristupu donatorskih organizacija od sustava potpora kroz *grant* sheme do poticanja na razvoj drugih (tržišnih) mehanizama stjecanja sredstava. Radionica je organizirana u suradnji s NESsT-om, što nije jedina suradnja ove dvije organizacije. Tijekom razdoblja 2006.-2007. ove su organizacije u partnerstvu objavile nekoliko publikacija i priručnika o socijalnom poduzetništvu poput "Zakonski i regulacijski okvir za samofinanciranje organizacija civilnog društva u Hrvatskoj" i "Pokreni se: Iskustva održivog socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj", priručnika namijenjenih prvenstveno udrugama.

Usporedo s odlaskom AED-a, počinje intenzivnije djelovanje NESsT-a u Hrvatskoj. NESsT (*Nonprofit Enterprise and Self-Sustainability Team*) je južnoamerička organizacija s europskim sjedištem u Budimpešti, koja od 1997. godine provodi istraživanja i financira projekte u zemljama srednje i istočne Europe u području socijalnog poduzetništva. Od 2005.

¹⁰⁰ Nisu dostupni podaci i koje su sve organizacije, institucije i subjekti sudjelovali na konferenciji.

godine započinje program NESsT Social Enterprise Development, u koji je bilo uključeno 17 hrvatskih organizacija civilnog društva navedenih u tablici. Program je imao za cilj istražiti mogućnosti i kapacitete udruga za pokretanje socijalno-poduzetničkih projekata kako bi ostvarile samoodrživost i to kroz konkretno zajedničko oblikovanje poduzetničkih ideja i izradu poslovnog plana. Od prijavljenih organizacija u program, tri su ušle u NESsT portfelj i omogućene su im financijske potpore za razvoj socijalno-poduzetničkih projekata – RODA, Proni i Organizacija za građanske inicijative OGI¹⁰¹. Na temelju istraživanja objavljena je knjižica - priručnik "Pokreni se. Iskustva održivog socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj" (Comolli et al, 2007), koja ima funkciju promoviranja socijalnog poduzetništva kroz primjere iz prakse. U razdoblju koje je slijedilo, organizacija je provela kvalitativno istraživanje na nekoliko primjera socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj te sudjelovala u organizaciji konferencija i skupova namijenjenih daljnjem promoviranju ovog oblika djelovanja. Tijekom 2010. i 2011. godine proveden je NESsT-ov novi natječaj za socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj za organizacije civilnog društva, kojima se dodjeljuju sredstva za pokretanje poduzetničkih pothvata. U velikoj mjeri ova organizacija djeluje kao tipična medijatorna organizacija, čiji se pristup ne temelji samo na dodjeli financijskih sredstava, već uključuje edukacijske, savjetodavne i druge servisne usluge. Zapaža se razvijena poslovna struktura, uz primjenu načina djelovanja karakterističnih za tržišni sektor. Primjerice, od organizacija odabranih u sustave potpora očekuje se točna primjena metodologije razvoja socijalnog poduzetništva koju je razvio NESsT te se zahtjeva potpisivanje ugovora o suradnji, koji se tretira kao poslovna tajna.¹⁰² Iako se može reći da je jedna od prvih međunarodnih organizacija koja je počela u Hrvatskoj promovirati socijalno poduzetništvo, njezin je doseg i utjecaj relativno ograničen, budući da se fokusira uglavnom na organizacije civilnog društva koje nastoje razviti samofinancirajuće tržišne mehanizme kako bi osigurale održivost. Socijalno poduzetništvo razumiju kao alternativnu strategiju, nasuprot donacijama i sustavu potpora, koju organizacije civilnog društva primjenjuju za pronalaženje sredstava potrebnih za djelovanje, a s ciljem ostvarivanja samoodrživosti.

Među prvim akterima koji su sudjelovali u stvaranju okvira za prepoznavanje i razumijevanje socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj te djelovali na njegovom promoviranju je i Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD), u okviru Centra za lokalni razvoj Trento LEED (*OECD LEED Trento Centre for Local Development*), koja je integralni dio OECD-ovog

¹⁰¹ Organizacija za građanske inicijative je u međuvremenu izašla iz sustava NESsT potpora jer su razvili poslovnu ideju do mjere u kojoj im pomoć više nije bila potrebna (Izvor: Pismena korespondencija s predstavnicima NESsT-a)

¹⁰² Izvor: Pismena korespondencija s predstavnicima organizacije.

programa lokalnog ekonomskog razvoja i zapošljavanja (*Local Economic and Employment Development* - LEED). U njihovoj je organizaciji, a u suradnji s Institutom za razvoj neprofitnih organizacija (ISSAN) i s potporom USAID-a, 2006. godine održana međunarodna radionica-seminar o značenju i ulozi socijalnog poduzetništva te pravnim okvirima koji omogućavaju tržišno djelovanje neprofitnim organizacija u zemljama srednje i istočne Europe. Pristup OECD-LEED programa je nešto drugačiji, i polazi od šireg koncepta socijalne ekonomije te naglašava inovativnost u kreiranju socijalnih usluga i nije fokusiran primarno na razvoj samofinancirajućih alata. Daljnje djelovanje ove organizacije u promociji socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj od tada nije posebno zamjetno.

Od 2006. godine u diskursu o socijalnom poduzetništvu može se pratiti i djelovanje Hrvatskog Caritasa, koji govori o socijalno odgovornom poduzetništvu. Te je godine potpisan sporazum o zajedničkom djelovanju s Hrvatskim savezom zadruga. Usmjerenost ove mreže aktera je prvenstveno na razvoj zadrugarstva i lobiranje prema stvaranju zakonodavnog okvira koji bi omogućio socijalne zadruge i zapošljavanje socijalno marginaliziranih skupina kroz zadružno djelovanje. Kroz suradnju s talijanskim savezom zadruga, potiče se razvoj sličnih modela socijalnog zadrugarstva kao u Italiji, a na temeljima socijalnog nauka Crkve, kao i povijesnog angažmana crkvenih organizacija u promoviranju zadruga na načelima solidarnosti, suradnje, socijalne osjetljivosti i pravednosti.

U diskursu o socijalnom poduzetništvu nešto kasnije se javlja i British Council, britanska međunarodna organizacija koja ima tradiciju djelovanja u Hrvatskoj još od šezdesetih godina, i to pretežno u projektima kulturne suradnje. Tijekom 2009. godine British Council je pokrenuo program "Vještine za socijalne poduzetnike" (*Skills for Social Entrepreneurs*). Za ovaj program globalnog karaktera u koji su uključene i druge zemlje¹⁰³ predviđen je period trajanja od tri godine. Cilj mu je razvijanje specifičnih znanja i vještina potrebnih za razvoj socijalnog poduzetništva te međunarodno umrežavanje socijalnih poduzetnika. Aktivnosti unutar projekta usmjerene su prvenstveno na edukaciju, treninge i osposobljavanje za socijalno-poduzetničke aktivnosti. Drugi aspekt je povezivanje aktera iz različitih sektora te poticanje međusektorske suradnje i partnerstva. Program British Councila nije isključivo usmjeren na organizacije civilnog društva, već i na potencijalne socijalne poduzetnike iz drugih sektora, što je u skladu s britanskim konceptom i pravnim okvirom koji prepoznaje raznolikost pravno-organizacijskih oblika socijalnog poduzetništva. Kako je navedeno u programskim materijalima, socijalno poduzetništvo se ne vidi samo mehanizam postizanja

¹⁰³ Program nastoji uključiti i povezati socijalne poduzetnike iz Velike Britanije, istočne Azije, Kine i jugoistočne Europe.

samoodrživosti organizacija u sektoru civilnog društva, nego oblik djelatnosti koji ima širu društvenu ulogu, koji utječe na gospodarski razvoj u zajednici, povećava društvenu odgovornost, doprinosi institucionalnim promjenama itd.¹⁰⁴ Program British Councila za razvoj socijalnog poduzetništva se odvija u partnerstvu s državnim institucijama – Uredom za udruge i Nacionalnom zakladom za razvoj civilnog društva.¹⁰⁵ No, i pored toga što načelno nisu usmjereni samo na podupiranje organizacija civilnog društva prema poticanju socijalno-poduzetničkih pothvata, do sada je djelovanje British Councila ipak ponajviše bilo usmjereno na ovaj sektor.

Europska komisija do sada nije imala razvijene programe usmjerene prema promociji socijalnog poduzetništva. Predstavnici Delegacije Europske komisije u Hrvatskoj sudjelovali su na više navedenih konferencija, i postoji deklarativan izraz podrške inicijativama socijalnog poduzetništva i aktivnostima koji ih promoviraju u skladu sa službenom politikom EU prema razvoju socijalne ekonomije. Postoji i financijska potpora koja je u pretpristupnom razdoblju dostupna kroz sredstva iz nekih fondova, prvenstveno IPA IV komponente razvoj ljudskih potencijala, koja se mogu koristiti i za projekte socijalnog poduzetništva, posebno u području zapošljavanja. Tek s pristupanjem u puno članstvo EU otvorit će se i mogućnost korištenja Europskog socijalnog fonda s linijama financijskih potpora namijenjenih upravo socijalnoj ekonomiji.

Među drugim organizacijama koje se pojavljuju u diskursu o socijalnom poduzetništvu su i neke zaklade, poput *The Co-operating Netherlands Foundations for Central and Eastern Europe (CNF)* (Nizozemska) ili *Unidea-UniCredit Foundation* (Italija), koje se javljaju kao financijski podupiratelji, između ostalog, i socijalnog poduzetništva.

Osim međunarodnih i stranih aktera zadnjih se godina u okviru diskursa o socijalnom poduzetništvu javljaju i domaće organizacije koje počinju preuzimati sve važniju ulogu u promoviranju socijalno-poduzetničkih aktivnosti u Hrvatskoj. Među najznačajnijim i najaktivnijim domaćim akterima profilirale su se udruge SLAP iz Osijeka i ACT iz Čakovca. Obje udruge i same razvijaju socijalno-poduzetničke projekte, ali je sve prepoznatljivija njihova uloga kao intermedijarnih organizacija u informiranju, edukaciji, savjetovanju i podršci razvoju socijalno-poduzetničkih inicijativa. Oba aktera javljaju se iz sektora civilnog društva i njihova je djelatnost prvenstveno usmjerena na druge udruge i poticanje njihova razvijanja tržišnih djelatnosti. Tijekom 2009.-2010. godine ACT je održao projekt "Socijalno

¹⁰⁴ Informativni letak British Councila o socijalnom poduzetništvu URL = <http://www.uzuvrh.hr/userfiles/file/purple%20leaflet%20cro.pdf> (pristup ostvaren 24.10.2010.)

¹⁰⁵ Prema izvješću Ureda za udruge URL = <http://www.uzuvrh.hr/vijest.aspx?pageID=1&newsID=934> (pristup ostvaren 24.10.2010.)

poduzetništvo kao instrument financijske održivosti organizacija civilnog društva” u okviru kojeg je kroz niz radionica s predstavnicima odabranih organizacija civilnog društva radilo na informiranju, edukaciji i pripremi za izvedbu poslovnih, poduzetničkih pothvata. Udruga Slap i sama djeluje kao posrednik primjerice kroz projekt "YES - Youth Employment Support Programme”, tijekom kojeg je na kraju edukacijskih ciklusa dodjeljivala sredstava (dobivena kroz projekt financiran od *Unidea-UniCredit Foundation*) u obliku mikrokredita za socijalne poduzetnike. Obje organizacije sudjeluju u organiziranju konferencija o socijalnom poduzetništvu i izradi promotivnih materijala (primjerice brošure o socijalnom poduzetništvu u izdanju ACT-a¹⁰⁶ ili dokumentarnog filma o socijalnom poduzetništvu u izdanju Slapa¹⁰⁷). Krajem 2009. godine iz inicijative Slapa, a u partnerstvu s udrugama drugih regija Hrvatske - Zdravi grad iz Splita i Centra za tehničku kulturu iz Rijeke pokrenut je Forum socijalnih poduzetnika Hrvatske (SEFOR). Ideja Foruma je okupiti i umrežiti socijalne poduzetnike iz cijele Hrvatske te stvoriti platformu za zajedničko djelovanje na stvaranju poticajnog okruženja za razvitak socijalnog poduzetništva i njegovo promicanje. Forum za sada djeluje kao neformalna mreža, kroz tri akcijske skupine usmjerene na različita područja interesa – jedna bi trebala oblikovati okvir za edukaciju o socijalnom poduzetništvu, druga se treba baviti zakonodavnim okvirom te treća zadužena za strategiju i razgraničavanje pojmova. Kao neovisno tijelo Forum ima svrhu omogućiti usaglašavanje različitih potreba i predlaganje rješenja kojima bi se poticao razvoj socijalnog poduzetništva.¹⁰⁸ Iz inicijative SEFOR-a iznikla je ideja stvaranja mreže regionalnih centara potpore u Zagrebu, Splitu, Osijeku, Rijeci, kao najvećim gradovima u četiri hrvatske regije, a tijekom godine formirao se centar u Čakovcu, te odnedavno i u Dubrovniku. Clusteri za eko-društveni razvoj (CEDRA), što je naziv pod kojim se osnivaju, zamišljeni su kao mreža za pružanje usluga potpore, u kojima osposobljeni mentori, konzultanti, stručnjaci i pružaju stručnu mentorsku i marketinšku potporu organizacijama koje započinju sa socijalno-poduzetničkim projektima. Time razvoj ove platforme ide u smjeru stvaranja intermedijarnog sustava podupirućih struktura za socijalno-poduzetničke inicijative. Treba napomenuti kako je osnivanje nacionalnog foruma jedna je od predviđenih mjera razvoja socijalnog poduzetništva istaknuta u Nacionalnoj strategiji stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog te jedna od rijetkih ispunjenih u predviđenom razdoblju. SEFOR dobiva potporu Nacionalne zaklade za razvoj civilnog

¹⁰⁶ Prijevod brošure "Socijalno poduzetništvo" autora Martin, R. L., Osberg, S., u izdanju udruge ACT, dostupno na URL = <http://actnow.hr/wp-content/uploads/2009/12/brosuraSocPod.pdf>

¹⁰⁷ Dokumentarni film u izdanju udruge za kreativni razvoj Slap, dostupno na URL = <http://vimeo.com/20511035>

¹⁰⁸ Izvor: Pomak online : URL = http://www.pomakonline.com/index.php?option=com_content&task=view&id=547&Itemid=30

društva, pored fonda Europske komisije IPA IV komponente Razvoj ljudskih potencijala i sredstava Unicredit zaklade.

Okosnicu diskursa o socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj čine različiti akteri državnog sektora i međunarodnih (donatorskih) organizacija te sve više domaćih udruga. Ovaj je diskurs prvenstveno vezan uz sektor civilnog društva koji se vidi kao glavni prostora rađanja socijalno-poduzetničkih inicijativa u Hrvatskoj. U znatnoj mjeri socijalno poduzetništvo se uvodi kao mehanizam samofinanciranja koji može pomoći organizacijama civilnog društva u ostvarivanju financijske održivosti. Stoga je jasno kako je kontekst u kojemu nastaje koncept socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj usko vezan uz odlazak donatorskih međunarodnih i inozemnih organizacija i njihovih sustava potpora, kojima se treba naći održiva zamjena.

Među međunarodnim i stranim organizacijama koje se pojavljuju kao akteri u diskursu o socijalnom poduzetništvu nužno je pri tome razlikovati nekoliko različitih pravaca djelovanja.

- Donatorske organizacije koje napuštaju djelovanje u državi te mijenjaju smjer djelovanja od projektnog financiranja prema poticanju samofinanciranja i samoodrživosti organizacija. Takva je primjerice AED, koja promoviranje socijalnog poduzetništva koristi kao vrstu izlazne strategije, prepuštajući sektor civilnog društva, čiji je razvoj podupirala, preživljavanju uz pomoć tržišnih mehanizama.
- Organizacije čije je djelovanje novo u Hrvatskoj, koje se pojavljuju kao novi akteri prvenstveno u području socijalnog poduzetništva. Primjer takve organizacije je NESsT, čiji je glavni fokus na promoviranju i poticanju razvoja socijalnog poduzetništva.
- Organizacije koje su etablirane u Hrvatskoj, s dužom tradicijom djelovanja, a u čijem se programu pojavljuje socijalno poduzetništvo, kao novi tip aktivnosti. Primjer takve organizacije je British Council, koja se bavila potpuno drugim tipovima međudržavne suradnje, a kojoj socijalno poduzetništvo tek odnedavno postaje jedno od područja djelovanja.
- Zaklade, kao oblik organizacija koje pružaju financijske potpore, između ostalog i za razvoj socijalno-poduzetničkih pothvata.

Zaklade nisu jedini tip organizacija koje dodjeljuju financijsku pomoć. I drugi navedeni tipovi organizacija razvijaju različite oblike financijskih potpora. Temeljna promjena je u transformiranom mehanizmu potpore. Donatorske organizacije pokazuju tendenciju sufinanciranja ili investiranja, odnosno dodjele određenog dijela sredstava ili za pokretanje

poslovnog pothvata ili za dopunjavanje resursa, ako već postoji dio sredstava koji organizacija sama osigurava kroz tržišnu aktivnosti.

U posebnu kategoriju promotora socijalnog poduzetništva spadaju domaći akteri, odnosno domaće udruge, čiji je razvoj prvenstveno potpomognut utjecajem međunarodnih organizacija. Iz kruga udruga koje su uspjele razviti organizacijske kapacitete tijekom perioda pojačanog donatorskog projektnog financiranja, i koje su se već profilirale kao medijatorne organizacije u sektoru civilnog društva, počinju se razvijati socijalno-poduzetnički pothvati. Neke od njih su već spomenute OGI, Proni, SMART, Slap. Postupno se ove organizacije izgrađuju u samostalne promicatelje socijalnog poduzetništva i zauzimaju sve važniju ulogu intermedijarnih organizacija u sklopu hibridnog sektora socijalnog poduzetništva koje se počinje razvijati.

U okviru javnog sektora postupno prepoznavanje veće uloge poduzetničkih inicijativa u socijalnoj sferi, posebno u području pružanja socijalnih usluga počinje 2007. godine s donošenjem Zajedničkog memoranduma o socijalnom uključivanju republike Hrvatske (Vlada Republike Hrvatske, 2007b), koji su potpisali hrvatska Vlada i Europska komisija kao dio predpristupnih obveza. Ovaj dokument spominje i razvoj zapošljavanja ranjivih i marginaliziranih skupina na tržištu rada, za što se zadružni oblici djelovanja vide kao posebno pogodni. Nešto ozbiljnije uključivanje drugih državnih institucija u diskurs o socijalnom poduzetništvu, poput Ministarstva zdravstva i socijalne skrbi i Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, počinje tek kasnije.

5.2.2. Pravno-institucionalni okvir

5.2.2.1. Mogućnosti za socijalno poduzetništvo unutar postojećeg pravnog okvira

U Hrvatskoj još uvijek ne postoji zakonski okvir koji bi se specifično odnosio na socijalno poduzetništvo i reguliranje ovog tipa djelatnosti. Isto tako, ne postoji ni utvrđen poseban oblik pravnog subjekta poput "socijalnog poduzeća", koji bi se odnosio samo na socijalno-poduzetničku djelatnost. Oblici socijalnog poduzetništva koji se pojavljuju u Hrvatskoj djeluju unutar postojećih zakonskih okvira za organizacije civilnog društva i trgovačka društva. S obzirom na specifičnu narav socijalnog poduzetništva, koja objedinjuje tržišno djelovanje sa socijalnom misijom, nijedan od mogućih pravnih oblika ne može u potpunosti zadovoljiti sadržaj ovog tipa djelatnosti. Slijedeći kriterije koje je za identifikaciju socijalno-

poduzetničkih organizacija razvila istraživačka mreža EMES te kriterija koje je za usporedbu pravnih oblika socijalnog poduzetništva razvila istraživačka mreža CECOP, a dopunili Cafaggi i Iamiceli (2008), dati ćemo prikaz obilježja pravnih oblika u hrvatskom zakonodavstvu koji se pojavljuju kao prikladni za socijalno poduzetništvo - udruge, ustanove, zaklade i zadruge. Ovi oblici zadovoljavaju najveći broj kriterija za određivanje socijalnog poduzetništva, ali ne nužno i sve kriterije. Pravni oblici socijalnog poduzetništva odnose se na organizacije civilnog društva (udruge, ustanove, zaklade), kao i organizacije u poslovnom sektoru, tj. u kategoriji trgovačkih društava (zadruge).

Tablica 11: Usporedba postojećih pravnih oblika

	Udruga	Ustanova	Zaklade i fundacije	Zadruga
Zakonski okvir	Zakon o udrugama, NN 70/97, 106/97, 88/01, 11/02	Zakon o ustanovama, NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08	Zakon o zakladama i fundacijama, NN 36/95, 64/01	Zakon o zadrugama, NN 36/95, 67/01, 12/02, 34/11
Područje djelovanja/ socijalni ciljevi	Svrha im je promicanje ciljeva vezanih uz određene skupine u društvu i njihov položaj te zaštitu njihovih prava i dobrobiti, a bez namjere stjecanja dobiti.	Usmjerene su na širok spektar djelatnosti, među kojima niz socijalnih usluga - odgoj i obrazovanje, skrb o djeci, zdravstvo, socijalnu skrb, skrb o invalidima.	Osnovana da trajno (zaklada) ili privremeno (fundacija) služi ostvarivanju neke općekorisne ili dobrotvorne svrhe.	Do donošenja novog zakona 2011. godine nije bilo propisanog područja djelovanja. Novim zakonom su uvedene kategorije posebnih zadruga koje su primarno usmjerene na ostvarivanje socijalnih ciljeva, poput socijalne i stambene zadruge. Kao jedno od načela djelovanja svakog zadružnog oblika navodi se briga za zajednicu, koja podrazumijeva doprinos održivom razvoju.
Neprofitnost i raspodjela imovine	Svrha udruge nije stjecanje dobiti. Udruga može obavljati ekonomske	Ustanova je određena kao neprofitna organizacija, a zakon joj	Imovina se ne može raspodjeljivati drugačije nego kako je određeno svrhom osnivanja.	Prema novom zakonu zadruga može djelovati profitno ili neprofitno. ¹⁰⁹

¹⁰⁹ Po starom zakonu o zadrugama, zadruga je djelovala kao profitno trgovačko društvo i imala je pravo raspodjele dobiti među članovima.

	djelatnosti i stjecati dobit, ali se dobit mora koristiti isključivo za ciljeve udruge. Zabranjeno je raspodjeljivanje dobiti među članovima udruge ili trećim osobama.	omogućava obavljanje ekonomskih djelatnost. Zabranjeno je dobit od djelatnosti koristiti za bilo koje svrhe osim za djelatnost i razvoj ustanove. Ako ustanova obavlja djelatnosti radi stjecanja dobiti, na nju se primjenjuju zakoni o trgovačkim društvima.	Sva dobit koja se ostvari ekonomskim aktivnostima postaje imovinom zaklade. Zakladna tijela imaju pravo na nagradu za posao koji obavljaju, te na naknadu troškova (premda se većinom obavljanju na volonterskoj osnovi).	Zadruga može obavljati djelatnost sa ciljem stjecanja dobiti, ali može i djelovati u cilju udovoljavanja potreba svojih članova bez namjere stjecanja dobiti. To se odnosi na posebne oblike zadruga - socijalnu, potrošačku, stambenu zadrugu, zadrugu lokalne zajednice, itd. Ako ostvaruje profit, nakon obveze podmirenja eventualnih gubitaka, dužna je raspodijeliti najmanje 30% za razvoj zadruga i 5% za obvezne pričuve. Preostali dio dobiti pripada članovima i može se raspodjeljivati među članovima prema opsegu poslovanja. Zadruga koje djeluju neprofitno, višak dobiti prebacuju na sljedeću godinu za djelovanje zadruga.
Dionici i upravljanje	Udrugom upravljaju članovi, neposredno ili putem izabranih predstavnika u tijelima udruge. Svaki poslovno sposobni građanin ili pravna osoba može postati članom udruge. Posebna kategorija članstva su osobe bez poslovne sposobnosti ili s ograničenom poslovnom sposobnošću koje nemaju prava odlučivanja u tijelima udruge. Unutarnji ustroj	Ustanovu mogu osnovati država, jedinice lokalne samouprave, fizička i pravna osoba. Suglasnost za uspostavu ustanove daje nadležno ministarstvo. Ustanovom upravlja upravno vijeće i ravnatelj, kao voditelj ustanove. Ravnatelj je odgovoran za zakonitost rada udruge. Nije propisano demokratsko načelo pri upravljanju.	Zakladna tijela i njihove članove prvi put postavlja ministarstvo nadležno za poslove opće uprave, između osoba koje je predložio upravitelj zaklade. Članovi moraju biti poslovno sposobne i osobe dostojne povjerenja s obzirom na svoju stručnost, prethodni rad i vladanje te ne mogu pripadati osobama kojima su namijenjene koristi zaklade, niti mogu biti službenici Ministarstva i	Zadruhom upravljaju članovi zadruga. Član zadruga može biti samo osoba koja neposredno sudjeluje u radu zadruga, koja posluje putem zadruga ili koristi njezine usluge ili na drugi način neposredno sudjeluje u ostvarenju ciljeva zbog kojih je zadruga osnovana. Zadruga je demokratsko društvo čiji članovi imaju jednaka glasačka prava

	udruge mora biti zasnovan na demokratskim načelima. Najviše tijelo udruge je skupština.	Zakonom nije određena privatna ustanova, ali se pretpostavlja da su sve ustanove koje nisu javne, osnovane privatnom inicijativom.	članovi Zakladnog vijeća.	(jedan član – jedan glas). Najviše tijelo zadruge je skupština.
Odgovornost i nadzor	Javnost rada udruge nije obvezna, uređuje se statutom. Registar udruga je javan. Za svoje obveze udruga odgovara svojom cjelokupnom imovinom. Zakon propisuje interni nadzor, koji može obavljati svaki član. Vanjski nadzor nadležnih institucija provodi se nad provedbom zakona, radom udruge i financijskim poslovanjem. Postoji i nadzor nad neprofitnim djelovanjem, koji provodi Porezna uprava, po kojemu porezna olakšica za udruge može biti ukinuta ako se procjeni da ekonomske aktivnosti udruge dovode do "neopravdanih tržišnih povlastica".	Prema zakonu, rad ustanova je javan. To podrazumijeva obvezu ustanove pravodobno i istinito obavještavati javnosti o obavljanju djelatnosti, kao i o uvjetima i načinu davanja usluga. Iz obveze dostupnosti javnosti isključene su informacije koje su označene kao službena, poslovna, znanstvena ili umjetnička tajna, te one koje se odnose na osobne podatke fizičkih osoba. Zakon propisuje da ustanova odgovara za obveze cijelom svojom imovinom, dok njezin osnivač solidarno i neograničeno odgovara za njene obaveze. Nadzor nad radom ustanove obavlja nadležno ministarstvo, a nad financijskim poslovanjem nadzor obavlja nadležno državno tijelo uprave.	Inspekcijski nadzor nad radom zaklada provode ministarstvo nadležno za poslove opće uprave, Ministarstvo financija i Državni ured za reviziju. Nadzor nad radom zaklada podrazumijeva provjeru održava li se osnovna imovina zaklade, ispunjava li se njezina svrha te da li se njome upravlja sukladno propisima. Zaklada je obvezna podnositi redovna izvješća o svom radu i upravljanju imovinom nadležnim ministarstvima.	Postoji unutrašnja kontrola u vidu nadzornog odbora (ako zadruga ima manje od 10 članova, tu ulogu može obavljati skupština). Nadzor nad provedbom zakona provodi nadležno ministarstvo. Zadruga u pravnom prometu odgovara za svoje obveze svom svojom imovinom. Za obveze koje se ne mogu namiriti iz sredstava zadruge odgovaraju zadrugari. Pojedine podatke o poslovanju, zadruga može proglasiti poslovnom tajnom, ako postoji opasnost da bi njihovo iznošenje moglo štetiti interesima zadruge.
Minimum (i maksimum, gdje postoji) broj osoba potrebnih za pokretanje organizacije	Minimalno 3 osnivača. Osnivač može biti poslovno sposobna fizička osoba ili pravna osoba.	Nije propisano, osnivač može biti pravna ili fizička osoba.	Nije propisano, osnivač može biti pravna ili fizička osoba	Minimalno 7 poslovno sposobnih fizičkih ili pravnih osoba.
Minimalni kapital	Nema	Nema	Nema	Osnovni ulog koji je svaki član zadruge dužan unijeti u zadrugu

				određuje skupština zadruga, a ne smije biti manji od 1.000,00 Kn
Minimalni kapital	Nema	Nema	Nema	Osnovni ulog koji je svaki član zadruga dužan unijeti u zadrugu određuje skupština zadruga, a ne smije biti manji od 1.000,00 Kn
Pravne i financijske pogodnosti/prednosti	- Potpora države za programe od posebnog interesa za opće dobro (natječaj). - Oslobođene poreza na dobit ako obavljaju neprofitnu djelatnost, tj. ako se dobit ne distribuira drugačije nego za svrhu zbog koje je udruga osnovana. - Umanjivanje porezne obveze za sve obveznike poreza na dobit do 2% prihoda u prethodnoj godini za darivanja u općekorisne svrhe. - Oslobođanje od poreza na dodanu vrijednost za plaćanja u tuzemstvu, pri uvozu ili izvozu dobara i usluga. - Porezne olakšice i oslobođenja na carinske pristojbe, upravne i sudske pristojbe, poreza na nasljedstvo i darivanja.	- Oslobođene poreza na dobit ako obavljaju neprofitnu djelatnost. - Umanjivanje porezne obveze za sve obveznike poreza na dobit do 2% prihoda u prethodnoj godini za darivanja u općekorisne svrhe. - Oslobođanje od poreza na dodanu vrijednost za plaćanja u tuzemstvu, pri uvozu ili izvozu dobara i usluga. - Porezne olakšice i oslobođenja na carinske pristojbe, upravne i sudske pristojbe, poreza na nasljedstvo i darivanja.	- Oslobođene poreza na dobit ako obavljaju neprofitnu djelatnost, tj. ako se dobit ne distribuira drugačije nego za svrhu zbog koje je zaklada osnovana. - Umanjivanje porezne obveze za sve obveznike poreza na dobit do 2% prihoda u prethodnoj godini za darivanja u općekorisne svrhe. - Oslobođanje od poreza na dodanu vrijednost a plaćanja u tuzemstvu, pri uvozu ili izvozu dobara i usluga. - Porezne olakšice i oslobođenja na carinske pristojbe, upravne i sudske pristojbe, poreza na nasljedstvo i darivanja	- Prve godine se ne mora prijaviti u sustav poreza na dodanu vrijednost, a može i nastaviti poslovati izvan sustava PDV-a ako joj godišnji prihod ne premaši 85.000 kuna.¹¹⁰ - Određeni tipovi zadruga (socijalna, potrošačka, stambena zadruga, zadruga lokalne zajednice i druga slična zadruga) se tretiraju kao neprofitne organizacije, ako su osnovani radi zadovoljavanja potreba svojih članova, a ne radi stjecanja dobiti. - Zakon potiče uvrštavanje poticanja zadrugarstva u državne, lokalne i regionalne mjere ekonomske i socijalne politike.

Kriteriji izabrani za usporedbu pravnih oblika imali su za cilj ukazati na aspekte koji su nužni za socijalno poduzetništvo i koji obuhvaćaju njegovu hibridnu narav. Nastojalo se razumjeti kako je kroz svaki oblik regulirana socijalna i ekonomska dimenzija, odnosno integriranost

¹¹⁰ Ova pogodnost proizlazi iz zakona o poslovanju trgovačkih društava i ne odnosi se samo na zadruga.

socijalnih ciljeva i tržišnog djelovanja.

- **Područje djelovanja.** Ono što je u temelju određenja socijalnog poduzetništva jest usmjerenost na socijalnu misiju, na socijalne ciljeve. Stoga je ovo bio i jedan od temeljnih kriterija identifikacije pravnih oblika pogodnih za socijalno-poduzetničke djelatnosti. U zakonskim određenjima analiziranih pravnih oblika navedeno je kako njihovo djelovanje može biti usmjereno prema socijalnim ciljevima, premda niti u jednom slučaju to nije jedino moguće područje djelovanja. U hrvatskom zakonodavstvu ne postoji pravni oblik organizacije koja je isključivo usmjerena prema socijalnoj svrsi,¹¹¹ a djelovanje prema općem dobru je samo djelomično prepoznato i većinom se temelji na nedovoljno preciziranim kriterijima procjena. Svakako se kao značajan pomak može prepoznati nedavno zakonsko priznavanje statusa "socijalnog" posebnim tipovima zadruga.
- **Neprofitnost i raspodjela imovine.** Radi se o zasigurno jednom od važnijih obilježja socijalnog poduzetništva i jednim od kriterija u europskom pristupu istraživanja ovog fenomena. Neprofitnost ne znači nepostojanje profita, već samo posebno reguliranje raspodjele profita "na neprofitan način". Organizacije civilnog društva su u temelju određene kao neprofitne organizacije i zakon propisuje da svu potencijalnu dobit ostvarenu ekonomskim aktivnostima moraju usmjeriti na razvoj programa same organizacije, a ne distribuirati među članovima ili trećim osobama. Novi zakon o zadrugama je u ovo područje unio novinu, kojom je omogućio određenim oblicima zadruga neprofitno djelovanje. Mogućnost neprofitnog djelovanja novum je za funkcioniranje trgovačkih društava, koji su organizacijski oblik primarno usmjeren na tržišno i profitno djelovanje. Ovim se zakonom omogućilo neprofitno djelovanje određenih zadruga.
- **Dionici i upravljanje.** Ovim se aspektom nastojalo ukazati na kolektivni karakter djelovanja (multi-dionike) i demokratsku strukturu upravljanja, koja su prema europskom modelu bitna obilježja socijalnog poduzetništva. Upravljanje prema demokratskom načelu najčešće podrazumijeva proces donošenja odluka u kojem sudjeluju svi članovi, prema načelu "jedan član – jedan glas". Demokratski tip upravljanja time se potpuno razlikuje od upravljanja tipičnog za poslovna poduzeća koje se temelji na povezanosti visine uloženog kapitala i "količine" moći odlučivanja. Sve organizacije civilnog društva, suprotno očekivanjima, nisu ustrojene na

¹¹¹ U engleskom jeziku se koristi i izraz *social finality*.

demokratskom načelu upravljanja. Djelovanje ustanova je određeno kroz upravljanje upravnog vijeća, dok cjelokupno poslovanje vodi ravnatelj, kojeg imenuje vijeće. Takva struktura ukazuje na vrlo centralizirani tip donošenja odluka i slabu uključenost različitih dionika. Za zadruge i udruge, koje uključuju kolektivnu dinamiku i pri osnivanju, tipična je demokratska struktura upravljanja i zajedničko donošenje odluka na skupštinama. Ovi tipovi organizacijskog oblika se temelje na članstvu i članovi su primarni dionici u zastupanju interesa i procesu donošenja odluka. Multidionička narav socijalnog poduzetništva ogleda se i u zapošljavanju ne-članova kroz programe zapošljavanja te i u uključenosti volonterskog rada.

- **Odgovornost i nadzor.** Ovaj je aspekt dijelom povezan s načelom upravljanja a odnosi se na odgovornost koju bi organizacije trebali imati prema zajednici u kojoj djeluju. Kako se kod socijalnog poduzetništva radi o tržišnom načinu djelovanja, odgovornost podrazumijeva u najvećoj mjeri dosljednost u zadržavanju primarne socijalne misije i ciljeva. Kroz postojeće zakone predviđeni su interni i vanjski oblici nadzora, koji prate poštivanje i provedbu zakona, pravilnosti u djelovanju i financijskom poslovanju. Jedini mehanizam koji bi pratio dosljednost u provođenju socijalne misije jest provjera neprofitnosti djelovanja. Tu glavnu ulogu ima Porezna uprava, koja prema vlastitim procjenama može ukinuti porezne olakšice za neprofitne organizacije, ako ugrožavaju tržišno natjecanje. U tom slučaju, Porezna uprava može odrediti da i takve neprofitne organizacije moraju plaćati porez na dobit, prema zakonu koji vrijedi za profitna poduzeća. Ipak, u zakonu nije eksplicitno određeno koji su to kriteriji za utvrđivanje "neopravdane povlastice na tržištu" u praksi, kao što nije poznat ni konkretan slučaj na koji bi se to pravilo odnosilo. Stoga je ovaj mehanizam provjere odgovornosti nedovoljno transparentan i uvelike utemeljen na proizvoljnosti. Unutarnji nadzor podrazumijeva uključenost svih članova u kontroliranje pravilnog djelovanja organizacije, što je slučaj kod udruga i zadruga. Vanjski nadzor provode nadležne državne institucije. Djelovanje ustanova u najvećoj je mjeri pod nadzorom vanjskih institucija, što ukazuje i na najmanji stupanj neovisnog djelovanja od organizacija u usporedbi. U tom su smislu ustanove vrlo slične djelovanju javnih institucija, a ne neovisnih organizacija. Zakonom je propisana i obveza javnosti za ustanove, dok ona nije obvezujuća za udruge i zadruge, što znači da je uloga zajednice ili drugih dionika u nadzoru odgovornosti vrlo niska i ograničena.
- **Minimalan broj osnivača.** Broj osoba, fizičkih ili pravnih, potrebnih za pokretanje organizacije pokazuje u kojoj mjeri je određeni organizacijski tip proizvod

kolektivnog udruživanja i djelovanja. Kako su primarno temeljene na članstvu, kolektivna dimenzija je izrazito prisutna kod udruga i zadruga. Nasuprot tomu, ustanove najmanje reflektiraju dinamiku kolektivnog poduzetništva.

- **Minimalan kapital.** Zakon nije propisao potreban minimalan kapital za osnivanje udruga i ustanova. Za pokretanje zadruga propisan je minimalni kapital kroz obvezan pojedinačni ulog svakog člana u gotovo simboličnom iznosu. Nepostojanje zahtjeva za početnim kapitalom kod organizacija civilnog društva te niski iznosi minimalnih uloga kod zadruga, dodatna su bitna administrativna olakšica. Takav sustav može se percipirati kao poticajan za djelatnosti usmjerene na socijalnu misiju, što je posebno značajan aspekt za zadruge, budući da se radi o trgovačkom društvu.
- **Pravne i financijske pogodnosti i prednosti.** Ovaj aspekt podrazumijevaju različite mjere i politike kojima se poslovanje organizacija olakšava ili subvencionira. Svaka vrsta državno iniciranih poticajnih mjera znači i afirmaciju djelovanja kroz navedene organizacijske oblike te priznavanje njihove uloge u djelatnostima općeg dobra. Postojanje pravnih, financijskih i drugih pogodnosti znači i poticajnije okruženje za socijalno-poduzetnički tip djelatnosti. Među najznačajnijim olakšicama je svakako oslobađanje plaćanja poreza na dobit za neprofitne organizacije koje se bave ekonomskim aktivnostima. Pored te, postoji i cijeli niz drugih poreznih olakšica te pogodnosti koje ima poslovni sektor pri podupiranju djelatnosti za općekorisne svrhe. Po novom zakonu i neki oblici zadruga se tretiraju kao neprofitne organizacije ukoliko nisu osnovane s ciljem stjecanja dobiti. Povlašteno bavljenje ekonomskim aktivnostima za neprofitne organizacije je dijelom ograničeno Zakonom o porezu na dodanu vrijednost,¹¹² po kojemu su ga obvezne prijaviti ukoliko godišnja vrijednost prodanih roba i usluga prelazi 85.000 kuna. Financijske potpore, donacije i članarine koje udruge primaju su izuzete od obveze plaćanja PDV-a.

Pokazalo se da stvaranje posebnog pravnog oblika za socijalno-poduzetničke djelatnosti proizlazi iz potrebe za utvrđivanjem organizacijskog modela koji bi najbolje i najučinkovitije izbalansirao hibridnu prirodu socijalne misije i tržišnog djelovanja (Cafaggi i Iamiceli, 2008). Nepostojanje specifičnog pravnog okvira i regulative za socijalno poduzetništvo može znatno utjecati na otežanu identifikaciju socijalno-poduzetničkih djelatnosti, kako u smislu samoidentifikacije, tako i prepoznavanje od strane vanjskih aktera i šire javnosti. Reguliranje

¹¹² Zakon o porezu na dodanu vrijednost, NN 47/95, 104/98, 105/99, 54/00 i 73/00

socijalnog poduzetništva kroz zakonski okvir, a posebno uvođenje posebnog pravnog oblika, dao bi ovoj djelatnosti pravnu vjerodostojnost te priznao identitet posebne, drugačije djelatnosti.

5.2.2.2. Pravni okvir – prednosti i nedostaci

Organizacije civilnog društva u okviru postojećeg pravnog sustava imaju mogućnost baviti se ekonomskim aktivnostima pod određenim uvjetima kojima se osigurava njihov neprofitni status. Naime, bavljenje ekonomskim aktivnostima ne smije biti usmjereno na stjecanje dobiti, a ukoliko se dobit ostvari, ne smije se distribuirati među članovima ili trećim osobama, već samo koristiti za daljnje unaprjeđivanje i djelovanje organizacije.

Glavna prednost ovih pravnih oblika za bavljenje socijalnim poduzetništvom jest u tome što im zakon omogućava tržišne aktivnosti. Osim toga, ono što je bitno jest da takve aktivnosti ne podliježu oporezivanju. Porezna politika u Hrvatskoj oslobađa od poreza na dobit one ekonomske aktivnosti kojima se dobivena sredstva usmjeravaju na djelatnosti za opće dobro, što se naziva porez prema namjeni, odnosno ishodu sredstava (ICNL, 2000). Ovakav oblik poreznog sustava može biti poticajan za organizacije civilnog društva u odlučivanju za bavljenje socijalno-poduzetničkim aktivnostima. Među poticajnim mjerama koje zakon propisuje su svakako i niski administrativni troškovi za pokretanje organizacija civilnog društva i nepostojanje minimalnog kapitala nužnog za njihovo osnivanje.

Kao jedan od bitnih nedostataka hrvatskog zakonodavstva koje određuje djelovanje organizacija civilnog društva jest nepostojanje diferencijacije između onih organizacija koje djeluju za opće dobro i svih drugih organizacija koje ulaze u kategoriju civilnog društva, a usmjerene su na specifične interese svojih članova (poput športskih klubova ili hobi udruženja). Nepostojanje preciznog određenja koncepta općeg dobra, koji se primarno odnosi na djelovanje sa socijalnom svrhom, ne osigurava poseban status ovom tipu organizacija civilnog društva, pa niti socijalnom poduzetništvu. Priznavanje posebnog statusa moglo bi utjecati prvo na prepoznavanje važnosti takvih organizacija i njihova djelovanja, a onda i na razvijanje posebnih poticajnih politika i mjera.¹¹³

¹¹³ Nacionalna strategija za razvoj civilnog društva (Vlada Republike Hrvatske, 2006a) istaknula je jednim od prioritetnih pitanja u predviđenom razdoblju (2006.-2011.) upravo pitanje rješavanja statusa organizacija koje djeluju za opće dobro. Tako je 2008. godine je radna skupina ispred Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske donijela *Prijedlog rješenja temeljnih pitanja uređenja statusa organizacija koje u Republici Hrvatskoj djeluju za opće dobro* (UZUVRH, 2008), kojim se nastoji odvojiti djelovanje organizacija civilnog društva koje se osnivaju s ciljem obavljanja djelatnosti za opće dobro i organizacija koje se osnivaju s ciljem zadovoljavanja potreba svojih članova. Rasprave koje su uslijedile, nisu donijele konačan prijedlog, a niti

Manjkavosti postojećeg zakonodavnog okvira ogledaju se i u njegovoj nedovoljnoj preciznosti, niti transparentnoj i razumljivoj proceduri procjene neprofitnog statusa. Velike nejasnoće oko pojma "neopravdanih tržišnih povlastica" mogu biti prepreka za pokretanje tržišnih aktivnosti i u slučajevima kada postoje svi drugi uvjeti. Osim toga, iako je organizacijama civilnog društva dopušteno obavljati trgovačke poslove, oni nisu jasno definirani te mogu biti prepreka prilikom registracije, ako organizacije navedu da će se baviti i trgovačkim djelatnostima.

S obzirom na ograničenja tržišnog djelovanja koja postojeći zakoni o udrugama i ustanovama propisuju, organizacije civilnog društva imaju i mogućnost osnivanja drugih gospodarskih subjekata, trgovačkih društava. Kako će pokazati poglavlje koje se odnosi na empirijski dio istraživanja, ovim se pravom organizacije civilnog društva, koje se javljaju kao akteri socijalnog poduzetništva, često koriste. Najučestaliji pravni subjekti osnovani s ciljem boljeg upravljanja tržišnim aktivnostima su trgovačka društva, i to društva s ograničenom odgovornošću i zadruge. U tim slučajevima tržišno djelovanje osnovanih poduzeća podliježe zakonima koji reguliraju rad trgovačkih društava.¹¹⁴ Najvažniji element u tome je obveza plaćanja poreza na dobit (koji iznosi 20%). Drugim riječima, iako je poduzeće osnovano s namjenom ostvarivanja prihoda i dobiti koja će se usmjeravati na projekte socijalne svrhe, ili ako je osnovano radi zapošljavanja teže zapošljivih osoba, i dalje će se tretirati kao bilo koje trgovačko društvo i neće biti izuzeto plaćanja poreznih obveza. Izuzetak su onedavno zadruge socijalnog tipa, koje se mogu tretirati kao neprofitne organizacije.

Udruge su u Hrvatskoj najbrojniji tip organizacije od navedena tri pravna oblika organizacija civilnog društva i ujedno najčešći oblik u kojemu se pojavljuju tržišne aktivnosti i socijalno-poduzetničke inicijative. Udruge udovoljavaju najvećem broju kriterija za socijalno poduzetništvo, od neprofitnog djelovanja, do kolektivne dimenzije i demokratskog upravljanja. Ograničenja koja tržišno djelovanje kroz udruge postoje mogu se dijelom nadići osnivanjem drugih pravnih oblika.

Po nekima, ustanove su pogodan organizacijsko-pravni oblik za poduzetničke inicijative te će biti sve brojniji i dobivati na važnosti što se više budu privatizirali socijalni sustavi (Bežovan, 2003: 33). Još od devedesetih je omogućeno osnivanje privatnih ustanova, koje osnivaju ili fizičke osobe ili druge pravne osobe, a najčešće se osnivaju u području obrazovanja, zdravstva i socijalne skrbi. Među prikazanim pravnim oblika, ustanove ipak najviše odstupaju od glavnih kriterija socijalnog poduzetništva, posebno s obzirom na način upravljanja, kolektivni

promjenu zakona do trenutka pisanja ovog rada.

¹¹⁴ Temeljni je Zakon o trgovačkim društvima NN 111/93, 34/99.

karakter poduzetništva te nadležnost i dogovornost.

Zadruga su pravni oblik koji ne spada u sektor civilnog društva, ali su zbog svoje prirode djelovanja važan oblik za socijalno poduzetništvo. Kod zadruga je to posebno izraženo kroz načelo zadrugarstva, koje podrazumijeva samoinicijativu, udruživanje i solidarnost kroz gospodarske aktivnosti. Djelovanje zadruga je u Hrvatskoj tijekom zadnja dva desetljeća suzbijano nepovoljnim zakonima, posebno nakon ukidanja specifičnih oblika zadruga, poput stambenih zadruga sa statusom neprofitnosti, tipičnih za srednjoeuropski kontekst. Hrvatsko ih je zakonodavstvo određivalo kao oblik trgovačkog društva koji je isključivo profitan, a podjela dobiti se regulirala poput drugih trgovačkih društava, s obzirom na udjel osnivača u temeljnom kapitalu društva. Tek novim zakonom o zadrugama, donesenog u ožujku 2011. godine zadrugama se daje i mogućnost neprofitnog djelovanja. Uvode se različiti, specifični oblici zadruga, od kojih su neki primarno usmjereni prema socijalnim ciljevima, poput stambenih i socijalnih zadruga. Za takve se zadruga utvrđuje zakonom nedjelovanje prema ostvarivanju dobiti, nego zadovoljavanju nekih potreba svojih članova te stoga i nemaju pravo raspoređivati međusobno potencijalnu dobit. Drugim riječima, ako je usmjerena na socijalne ciljeve i djeluje prema zadovoljavanju potreba članstva, zadruga se može tretirati drugačije od komercijalnog poduzeća, iako je u osnovi trgovačko društvo.

Zbog kolektivnog karaktera djelovanja, tržišne usmjerenosti i demokratskog upravljanja, zadruga predstavlja pogodan i vrlo čest pravno-organizacijski oblik za socijalno poduzetništvo. Kao što smo vidjeli, različiti oblici zadruga se pojavljuju u zakonodavstvima razvijenih, ali i tranzicijskih zemalja kao glavni modeli socijalnog poduzetništva, a i politike Europske unije posebno podupiru zadrugarstvo kao važan dio socijalne ekonomije.

Koraci prema stvaranju jasnijeg okvira za socijalno poduzetništvo ovise u velikoj mjeri o političkoj volji. Iako ne postoji službene procjene o tome, među relevantnim institucijama, donositeljima odluka, postoji shvaćanje da definiranje pravnog (i institucionalnog) okvira nije presudno za ovu ranu fazu razvijenosti socijalnog poduzetništva.¹¹⁵ Nedovoljno znanja i nedostatak političke volje utječu na neprepoznavanje specifičnosti socijalno-poduzetničkih aktivnosti te to utječe na tendenciju da ih se u postojećem pravno-institucionalnom obliku uglavnom svodi na tržišne aktivnosti organizacija civilnog društva namijenjene omogućavanju njihove samoodrživosti.

¹¹⁵ Neslužbeno izvješće s konferencije o socijalnom poduzetništvu na stranicama Ureda za udruge, URL = <http://www.uzuvrh.hr/vijest.aspx?pageID=1&newsID=934>; Intervju s predstavnicima državnih institucija, pristup ostvaren listopad 2010.; Intervju s predstavnicima relevantnih institucija, rujan 2010.

5.2.3. Institucije, politike, strategije i mjere

Socijalno poduzetništvo se tek odnedavno počelo pojavljivati u državnim strategijama razvoja i politikama u relevantnim područjima, ali zauzima potpuno marginalizirano mjesto. Ne postoji specifična politika usmjerena prema socijalnom poduzetništvu, nego se ono pojavljuje kao dio drugih politika i strategija, i to u okviru strategija razvoja poduzetništva, smanjenja siromaštva i socijalne isključenosti te razvoja civilnog društva.

U Hrvatskoj je određenje socijalnog poduzetništva u državnim politikama još uvijek primarno vezano uz sektor civilnog društva. Samo u dokumentima koji su usmjereni na razvoj ovog sektora, socijalno se poduzetništvo eksplicitno tematizira i identificira se kao poseban oblik djelovanja. U drugim dokumentima, koji se tiču socio-ekonomskog razvoja, razvoja poduzetništva te suzbijanja socijalne isključenosti, socijalno poduzetništvo se ne koristi kao termin niti se posebno spominje, iako se ovi dokumenti posredno dotiču i područja socijalno-poduzetničkih djelatnosti. To sve ukazuje na nedovoljno poznavanje niti razumijevanje fenomena socijalnog poduzetništva na institucionalnoj razini. Po nekima, razlog slabe institucionalne razvijenosti jest u percepciji o ovom fenomenu kao nečemu naslijeđenom iz socijalističkog razdoblja (Butković, Vidaček, 2010). To možda može vrijediti za zadruge, što je čest slučaj i u drugim postsocijalističkim društvima. Bitniji je razlog čini se u tome što je većim dijelom koncept uvezen u hrvatski institucionalni okvir i sustav javnih politika, a ne proizašao iz zrelosti ukupnog konteksta javnih institucija. Tome je svakako doprinijela i tradicija klijentalizma, posebice u socijalnim sustavima. Na koncu, fenomen socijalnog poduzetništva jeste novi fenomen, a zbog svoje kompleksnosti i hibridne prirode ostaje složen za razumjeti i zahtjevan za uvrstiti u sustav mjera koji bi poticao njegovu prepoznatljivost i daljnji razvoj.

Postoji nekoliko dokumenta, programa, zakona koji se izravno ili neizravno dotiču socijalnog poduzetništva te daju sliku trenutnog institucionalnog okvira.

- **Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011. i Operativni plan provedbe** (Vlada Republike Hrvatske, 2006a). Jedini dokument koji izravno govori o socijalnom poduzetništvu i određuje konkretne mjere poticanja ovog tipa djelovanja. Socijalno se poduzetništvo vidi kao najbitniji pravac budućeg razvoja organizacija civilnog društva prema samoodrživosti, čemu je posvećeno cijelo jedno poglavlje ovog dokumenta. Socijalna ekonomija se vidi kao skup ekonomskih aktivnosti utemeljenih na solidarnosti i razvojnoj održivosti, i po

tome se razlikuje od ekonomskih aktivnosti u tržišnom sektoru koje se temelje na profitu te od redistributivnih mehanizama države, koje nisu tržišne. U Strategiji se socijalno poduzetništvo u velikoj mjeri povezuje s razvojem lokalnih i ruralnih zajednica, a njegovim bitnim obilježjem vidi se sudioničko upravljanje i odlučivanje te neprofitnost djelovanja i raspodjele dobiti. Socijalno poduzetništvo se percipira kao djelatnost koja ima dvije glavne svrhe. Prvo, vidi se kao mehanizam koji omogućuje financijsku održivost neprofitnim organizacijama. A drugo, prepoznaje se njegova svrha u generiranju zapošljavanja i to posebice za teže zaposlive marginalizirane skupine. U poticanju zapošljavanja ističe se važna uloga zadruga, iako one pravno ne ulaze u okvir civilnog društva. Strategija donosi i ciljeve za razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj i oni se odnose prvenstveno na kreiranje pravnog i institucionalnog okvira. Spominje se i razvijanje sustava obrazovanja, jačanje kapaciteta, stvaranje sustava potpora, infrastrukture za podršku te umrežavanje i razvoj međusektorske suradnje. S obzirom na nizak stupanj razvijenosti socijalnog poduzetništva, postavljeni ciljevi ukazuju na potrebu stvaranja cjelokupnog sustava u kojem bi ovaj tip djelovanja bio prepoznat, reguliran, podupiran i valoriziran. Nekoliko ciljeva je operacionalizirano u dosta općenite mjere za čije su provođenje postavljene nadležne institucije. Osim osnivanja Forumu socijalnog poduzetništva i pokretanja edukacijskih programa za organizacije civilnog društva od strane Nacionalne zaklade, većina mjera nije provedena u predviđenom razdoblju.

Tablica 12: Ciljevi mjera usmjerenih prema socijalnom poduzetništvu

Poticanje programa socijalnog poduzetništva, socijalne ekonomije i socijalnog zapošljavanja, kroz stvaranje poticajnog zakonodavnog i poreznog okvira za poduzeća i neprofitne organizacije
Razvijanje mjera sustavnog praćenja učinaka i procjene uspješnosti ulaganja u neprofitno poduzetništvo u odnosu na ekonomske i socijalne učinke
Identificiranje subjekata koji mogu biti nositelji programa socijalnog zapošljavanja, te koji bi mogli ostvarivati određene olakšice u poslovanju
Sustavno razvijanje mjera za izgradnju kapaciteta i infrastrukturne podrške za sve subjekte socijalnog poduzetništva
Razvijanje središta podrške za socijalno poduzetništvo te regionalnih i nacionalnih foruma za socijalno poduzetništvo
Razmatranje mogućnosti financijske podrške za ulaganja u pokretanje socijalno poduzetničkih pothvata i za održivost u kasnijim razvojnim fazama
Poticanje profitnog sektora na aktivnije uključivanje u programe socijalnog zapošljavanja i druge oblike potpore i suradnje
Poticanje zajedničkih programa socijalnog zapošljavanja javnog, poslovnog i neprofitnog sektora na lokalnim razinama kroz javno-privatno partnerstvo

Osiguravanje posebnih poreznih uvjeta za programe neprofitnog poduzetništva

Izračunavanje i uključivanje ekonomskih pokazatelja socijalne ekonomije u izračun BDP-a

Poticanje umrežavanja sa srodnim organizacijama u Europi i svijetu

Izvor: Vlada Republike Hrvatske, 2006a: 38

- **Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj** (Vlada Republike Hrvatske, 2001). Dokument u kojem se izravno spominju termini "socijalno poduzetništvo" i "socijalna ekonomija", premda bez ikakvog preciznog određenja. Ovi se tipovi djelatnosti vide kao bitne komponente društvenog razvoja, posebno u kontekstu civilnog društva i međusektorske suradnje, a naglašava se i njihov potencijal u generiranju zapošljavanja. Zanimljivo je da je dokument predložen još 2000. godine, kada koncept socijalnog poduzetništva gotovo nije niti bio prepoznat u Hrvatskoj. Stoga se može pretpostaviti da je program izrađen na principu "*copy-paste*" koristeći modele sličnih dokumenata drugih zemalja.
- **Strateški okvir za razvoj 2006.-2013.** (Vlada Republike Hrvatske, 2006b). U ovom dokumentu, koji predstavlja temeljni državni programski dokument za socio-ekonomski razvoj, određuju se prioritetni ciljevi za navedeno razdoblje. Socijalno poduzetništvo se ne spominje izrijeком niti na jednom mjestu. U Strateškom okviru poduzetništvo se prepoznaje kao temeljni čimbenik ekonomskog napretka, ali i socijalne kohezije i socio-ekonomske sigurnosti. Naglašava se i kako jačanje poduzetništva ima bitnu ulogu u transformacijama socijalnih sustava. To ukazuje na sve veće uvođenje tržišnih načela u socijalnu sferu i transfer odgovornosti za socio-ekonomsku sigurnost sa države na pojedinca. Tržišno djelovanje i poslovni sektor se vide kao sve važniji akteri u socijalnoj sferi, pri čemu se prvenstveno misli na društveno odgovorno poslovanje poduzeća. Strategija govori i o potrebi stvaranja poduzetničke klime u kojoj će poduzetništvo postati način života te promoviranje poduzetništva uključuje sve institucije i politike. Ocjenjuje se da poduzetnička klima u Hrvatskoj nije dovoljno razvijena i da je jedan od čimbenika koji koče brži razvitak hrvatskog gospodarstva i čine tranziciju nedovršenom.
- **Program poticanja malog i srednjeg poduzetništva 2008.-2012.** (Vlada Republike Hrvatske, 2008b). Program se ne odnosi eksplicitno na socijalno poduzetništvo ali dijelom ga se dotiče kroz sustave poticaja za poduzetništvo posebnih skupina,

poduzetništva žena, mladih i zadružnog poduzetništva. Osim toga, dio je usmjeren na revitalizaciju zadrugarstva te se predlažu posebne mjere za poticanje zadružnog poduzetništva u poljoprivredi i stanovanju.

- **Zajednički memorandum o socijalnom uključivanju Republike Hrvatske (Joint Inclusion Memorandum - JIM).** (Vlada Republike Hrvatske, 2007b) Ovaj je dokument, koji se odnosi na socijalne politike i obveze koje se trebaju ispuniti u predpristupnom razdoblju, potpisan 2007. godine. Prema njemu, Hrvatska ima obvezu razviti strategiju socijalnog uključivanja i prilagoditi svoje sustave europskim. Niti u ovom dokumentu se socijalno poduzetništvo ne tematizira kao posebna djelatnost, već se određene mjere samo dijelom dotiču socijalno-poduzetničkog djelovanja. To se posebno odnosi na poticanje raznih oblika zadruga za zapošljavanje teže zaposljivih skupina, poput branitelja, bivših ovisnika, oboljelih od PTSP-a, osoba s poteškoćama u razvoju i sl. Osim toga, dokument potiče demokratizaciju i deinstitutionalizaciju socijalnih usluga te razvijanje suradnje ugovornog tipa između države i organizacija civilnog društva, u čemu se vidi prostor razvoja privatnih inicijativa i socijalnog poduzetništva.

Kratki pregled strateških dokumenata relevantnih za socijalno poduzetništvo jasno pokazuje kako ne postoji dovoljno znanja ni razumijevanja ovog fenomena unutar ključnih institucija. Kao rezultat toga, socijalno poduzetništvo nije uključeno u većinu postojećih razvojnih strategija. Eksplicitna uključenost u strategiju razvoja civilnog društva ukazuje kako se socijalno poduzetništvo unutar institucionalnog okvira primarno razumije kao aktivnost organizacija civilnog društva, kojom bi one trebale osigurati svoju samoodrživosti. Time se u razvojnom smislu značajno smanjuju potencijali njegova prepoznavanja u drugim sektorima i hibridnim oblicima.

U zakonima kojima se reguliraju različita područja socijalne politike Hrvatske spominju se organizacije civilnog društva ili neprofitne organizacije kao jedan od dionika u pružanju socijalnih usluga, ali se socijalno poduzetništvo ne navodi kao oblik djelovanja.¹¹⁶

U Hrvatskoj ne postoji jedna institucija nadležna za socijalno poduzetništvo u smislu formiranja okvira njegova razvoja i implementacije mjera poticanja te sustava potpora ili nadzora. Ipak, mogu se identificirati institucije koje se kroz pojedine programe dijelom dotiču

¹¹⁶ Radi se o zakonima u području zdravstva i socijalne skrbi: Zakon o socijalnoj skrbi (NN 73/97, 7/01, 59/01, 82/01, 103/03 i 44/06, 79/07), Zakon o zdravstvenoj zaštiti (NN 75/93, 121/03, 44/05, 48/05, 85/06, 117/08, 150/08, 155/09), Nacionalna strategija razvitka zdravstva 2006.-2011. (NN 72/06).

i socijalno-poduzetničkih djelatnosti te su prepoznate kao relevantne za formiranje institucionalnog okvira. U tablici su navedene institucije kao i strateški dokumenti koji propisuju njihovu nadležnost u specifičnim područjima povezanih sa socijalnim poduzetništvom.

Tablica 13: Institucionalni okvir

Institucija	Strategija/politika	Područja u kojima se dotiče socijalnog poduzetništva ¹¹⁷
Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva	JIM, Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva	Programi poticanja poduzetništva i zapošljavanja za osobe s poteškoćama u razvoju i teže zaposlivosti. Poticanje socijalnog zadružnog poduzetništva Programi poticanja poduzetništva žena, ratnih veterana, mladih i osoba u područjima posebne državne skrbi. Sudjelovanje u izradi pravnog i poreznog okvira za socijalno poduzetništvo Sudjelovanje u razvijanju mjera sustavnog praćenja učinaka i procjene socijalnih učinaka neprofitnog poduzetništva Sudjelovanje u izradi i provedbi programa izobrazbe o neprofitnom poduzetništvu Sudjelovanje u poticanju osnivanja foruma za socijalno poduzetništvo na nacionalnoj i regionalnoj razini Sudjelovanje u stvaranju infrastrukturne podrške kroz specijalizirane centre podrške za socijalno poduzetništvo Sudjelovanje u predlaganju osnivanja fonda za poticanje socijalnog zapošljavanja Sudjelovanje u predlaganju osnivanja nadležnog tijela za razvoj socijalnog poduzetništva
Ministarstvo zdravstva i socijalne skrbi	JIM	Poticanje deinstitucionalizacije socijalnih usluga. Poticanje razvoja suradnje i ugovaranja s organizacijama civilnog društva.
Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva	Strategije djelovanja Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva (2004.-2007.;	Poticanje razvoja društvenog poduzetništva Poticanje zapošljavanja u neprofitnom

¹¹⁷ U dokumentima, posebice u Nacionalnoj strategiji stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva koriste se termini društveno poduzetništvo i neprofitno poduzetništvo.

	2008. - 2011.) Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva	sektoru Sudjelovanje u izradi i provedbi programa izobrazbe o neprofitnom poduzetništvu Sudjelovanje u poticanju osnivanja foruma za socijalno poduzetništvo na nacionalnoj i regionalnoj razini Sudjelovanje u stvaranju infrastrukturne podrške kroz specijalizirane centre podrške za socijalno poduzetništvo Sudjelovanje u predlaganju osnivanja fonda za poticanje socijalnog zapošljavanja
HAMAG	JIM, Program poticanja malog gospodarstva MINGORP	Izvedba i ugovaranje projekata poticanja poduzetništva mladih, žena, osoba s poteškoćama u razvoju.
Hrvatski zavod za zapošljavanje	Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva	Sudjelovanje u razvijanju mjera sustavnog praćenja učinaka socijalnih učinaka neprofitnog poduzetništva Sudjelovanje u izradi i provedbi programa izobrazbe o neprofitnom poduzetništvu Sudjelovanje u predlaganju osnivanja nadležnog tijela za razvoj socijalnog poduzetništva
Ministarstvo financija	Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva	Sudjelovanje u stvaranju poreznog okvira i sustava financijskih povlastica za socijalno poduzetništvo Sudjelovanje u predlaganju osnivanja fonda za poticanje socijalnog zapošljavanja
Ured za socijalno partnerstvo	Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva	Sudjelovanje u izradi pravnog i poreznog okvira za socijalno poduzetništvo Sudjelovanje u razvijanju mjera sustavnog praćenja učinaka i procjene uspješnosti ulaganja u neprofitno poduzetništvo u odnosu na ekonomske i socijalne učinke Sudjelovanje u predlaganju osnivanja nadležnog tijela za razvoj socijalnog poduzetništva
Ured za udruge	Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva	Sudjelovanje u izradi pravnog i poreznog okvira za socijalno poduzetništvo Sudjelovanje u razvijanju mjera sustavnog praćenja učinaka i procjene uspješnosti ulaganja u neprofitno poduzetništvo u odnosu na ekonomske i socijalne učinke Sudjelovanje u izradi i provedbi programa izobrazbe o neprofitnom poduzetništvu Sudjelovanje u poticanju osnivanja foruma za socijalno poduzetništvo na nacionalnoj i regionalnoj razini

		Sudjelovanje u stvaranju infrastrukturne podrške kroz specijalizirane centre podrške za socijalno poduzetništvo Sudjelovanje u predlaganju osnivanja fonda za poticanje socijalnog zapošljavanja Sudjelovanje u predlaganju osnivanja nadležnog tijela za razvoj socijalnog poduzetništva
Savjet za razvoj civilnog društva	Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva	Sudjelovanje u izradi pravnog i poreznog okvira za socijalno poduzetništvo Sudjelovanje u razvijanju mjera sustavnog praćenja učinaka i procjene uspješnosti ulaganja u neprofitno poduzetništvo u odnosu na ekonomske i socijalne učinke Sudjelovanje u poticanju osnivanja foruma za socijalno poduzetništvo na nacionalnoj i regionalnoj razini Sudjelovanje u predlaganju osnivanja fonda za poticanje socijalnog zapošljavanja Sudjelovanje u predlaganju osnivanja nadležnog tijela za razvoj socijalnog poduzetništva
Državni zavod za statistiku	Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva	Sudjelovanje u razvijanju mjera sustavnog praćenja učinaka i procjene uspješnosti ulaganja u neprofitno poduzetništvo u odnosu na ekonomske i socijalne učinke

Izvor: Vlada Republike Hrvatske (2006a); Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva (2004;2008), Vlada Republike Hrvatske (2011), Vlada Republike Hrvatske (2008b)

Prikaz pokazuje kako postoji nekoliko ključnih institucija koje imaju različite uloge i djelomično su involvirane u poticanje razvoja socijalnog poduzetništva. Još uvijek ne postoji sustav potpora namijenjen specifično socijalnom poduzetništvu, ali tijekom zadnjih par godina počele su se razvijati financijske sheme koje omogućavaju i projektima socijalnog poduzetništva određena sredstva. Programi financijskih potpora dostupni su kroz fondove nekoliko institucija, različitih ministarstava ili zaklada, koji se svaki tek dijelom dotiču socijalnog poduzetništva. Financijske programe ima Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva, Ministarstvo zdravlja i socijalne skrbi, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Ministarstvo obitelji, ratnih veterana i međugeneracijske solidarnosti. Radi se ili o projektima za poticanje samofinanciranja udruga, za pružanje socijalnih usluga, za zadružna djelovanja, zapošljavanje i samozapošljavanje skupina slabijeg položaja na tržištu rada te drugim područjima u kojima se pojavljuje socijalno poduzetništvo. Prema iskustvima

sudionika uključenih u istraživanje, radi se o nedovoljnim sredstvima koja najčešće ne uspijevaju ostvariti održivost projekata.¹¹⁸ U komparaciji s drugim usporedivim zemljama, nedovoljno je prepoznatljivosti specifičnosti socijalnog poduzetništva i prema tome uspostavljenih učinkovitih sustava potpora. Radi se prije svega o nedostatku mehanizma vrednovanja dodane vrijednosti, odnosno socijalnog učinka koji socijalno poduzetništvo generira, poput društvenog povrata na investiciju ili sličnog mehanizma. Osim nedovoljnih direktnih financijskih potpora, nedostaje i neizravnih mehanizama potpore, poput poreznih olakšica ili drugih beneficija. Na koncu, procjenu učinkovitosti postojećih programa otežava i činjenica da nije uspostavljen niti sustav statističkog praćenja i mjerenja ekonomske snage socijalnog poduzetništva, koji bi dao jasniju sliku njegove uloge u socio-ekonomskom sustavu.

Ostale institucije prepoznate su kao relevantne za institucionalni okvir prvenstveno kroz Nacionalnu strategiju stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva kao sudionici u izradi pravnog, poreznog, infrastrukturnog, potpornog okružja za razvoj socijalnog poduzetništva. Pri tome je bitno uočiti kako raspon uključenih institucija pokriva glavninu relevantnih resornih sektora što pokazuje značajnu razinu prepoznavanja hibridne prirode socijalnog poduzetništva, kao i potrebe za međusektorskom suradnjom u stvaranju okvira za njegov razvoj. Velika većina mjera predviđenih u Strategiji za koje su bile nadležne pojedine institucije ipak nije provedena u predviđenom periodu, što ukazuje da se socijalno poduzetništvo nije niti primaklo područjima većeg prioriteta. Stagnacija u razvoju pravno-institucionalnog okvira zasigurno utječe kako na smanjeno prepoznavanje socijalnog poduzetništva, njegovog značenja i uloge u društvu, a može utjecati i na slabiji interes za socijalno-poduzetničke inicijative.

Na koncu, treba napomenuti da je tijekom završne izrade ovog rada, krajem 2011. godine, pokrenuta inicijativa za izradu nacionalne strategije za razvoj socijalnog poduzetništva. Tijelo zaduženo za pripremu strategije je Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, točnije Uprava za međunarodnu suradnju u području rada i socijalne sigurnosti, što predstavlja važan pomak od fokusa na sektor civilnog društva kao primarnog prostora socijalnog poduzetništva. Iako je ovo ministarstvo, odnosno uprava, izabrano prvenstveno zbog nadležnosti u upravljanju korištenja europskih fondova, a nakon pridruženja Hrvatske Europskoj uniji i upravljanju korištenja Europskog socijalnog fonda, intenzivnija uloga ovog ministarstva u oblikovanju institucionalnog okvira za socijalno poduzetništvo svakako može pridonijeti

¹¹⁸ Prema intervjuima s predstavnicima organizacija socijalnog poduzetništva i relevantnih institucija, studeni 2009. - listopad 2010.

njegovom oblikovanju kroz bar nekoliko aspekata: socijalno poduzetništvo se može više percipirati kao oblik poduzetništva, a ne samo jedna od djelatnosti udruga, a i može doprinijeti prepoznavanju specifičnosti neprofitnog djelovanja u privatnom sektoru i njegove važnosti za društvene ciljeve i opće dobro. Na koncu, jače povezivanje s tržišnim sektorom može doprinijeti većem prepoznavanju hibridnosti ovakvog djelovanja što u konačnici može voditi stvaranju novih pravnih i organizacijskih oblika pogodnijih za socijalno poduzetništvo.

5.2.4. Obrazovanje i istraživanje

U Hrvatskoj nije prepoznat nijedan sustavan obrazovni program koji bi pružao obrazovanje o socijalnom poduzetništvu niti obrazovao za socijalne poduzetnike, kako u formalnom institucionalnom obrazovanju tako i u van-institucionalnom ili neformalnom. Postoji nekoliko kolegija na Sveučilištima ili Veleučilištima u kojima se socijalno poduzetništvo obrađuju kao nastavna jedinica ili njezin dio. Najčešće se radi o kolegijima o poduzetništvu u sklopu ekonomskih fakulteta, visokih škola za ekonomiju ili poslovnih škola. Poznati primjeri su u okviru kolegija Poduzetništvo sveučilišnog studija na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu¹¹⁹, u okviru kolegija Poduzetništvo na preddiplomskom studiju smjer Poduzetništvo na Ekonomskom fakultetu u Osijeku¹²⁰ te na Zagrebačkoj školi za ekonomiju i menadžment¹²¹. U nekim centrima za poduzetništvo, primjerice u Centru za poduzetništvo Osijek, provode se edukacijski programi za pokretanje poslovanja ili o poduzetničkim vještinama u okviru čega se i socijalno poduzetništvo spominje kao poseban oblik poduzetništva. Također, poznati su i programi edukacije o socijalnom poduzetništvu pojedinih udruga, namijenjeni uglavnom organizacijama civilnog društva. Takve edukacije provode primjerice udruge SLAP i PRONI iz Osijeka te Autonomni centar ACT iz Čakovca.

U Hrvatskoj do sada socijalno poduzetništvo nije bilo predmet većeg istraživačkog interesa. U kontekstu znanstveno-istraživačke zajednice socijalnim poduzetništvom su se tek pregledno bavili znanstvenici unutar ekonomskih i drugih društvenih znanosti. Odinsky-Zec i Stubbs, polazeći od američkog pristupa razumijevanju socijalnog poduzetništva objavili su studiju slučaja o socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj na primjeru ekološke proizvodnje Mavrović (Odinsky-Zec, Stubbs, 2009). Vezom između socijalnog poduzetništva i društveno odgovornog poslovanja bavili su se autori Cingula i Klačmer Čalopa (2007). Na inicijativu

¹¹⁹ Prema dostupnim podacima radi se o kolegiju Poduzetništvo, čija je nositeljica prof. dr. sc. Marina Dabić.

¹²⁰ Nositeljica kolegija je prof. dr. sc. Slavica Singer.

¹²¹ Predavač mr. sc. Tina Lee Odinsky-Zec.

organizacije iz civilnog sektora Mreže mladih Hrvatske i u partnerstvu s Institutom za društvena istraživanja provedeno je istraživanje fokusirano na socijalno poduzetništvo u udrugama mladih "Sam svoj majstor: istraživanje socijalnog poduzetništva u neprofitnom sektoru mladih" (Gvozdanović, et al., 2009). Predstojnik Ureda za udruge Vlade RH, Igor Vidaček, u suradnji s Hrvojem Butkovićem, dao je pregled koncepta socijalne ekonomije i konteksta razvoja u Hrvatskoj u nedavno objavljenoj studiji Instituta za međunarodne odnose "From the Lisbon Strategy to Europe 2020".

I na koncu, treba spomenuti istraživanje socijalnog poduzetništva u okviru GEM studije o razvoju poduzetništva, u koju je Hrvatska uključena od 2002. godine.¹²² U istraživanje provedeno 2009. godine uključena su posebna pitanja kojom se nastojala ustvrditi razvijenost socijalnog poduzetništva. Nadležna institucija za GEM Hrvatska je Ekonomski fakultet Sveučilišta u Osijeku, s prof. Slavicom Singer kao vođom tima. Istraživanje je provela agencija PULS na uzorku od 2000 ispitanika, odabranih metodom slučajnog odabira preko baze korisnika fiksnih telefonskih linija. Treba još jednom napomenuti kako tipologija koju koristi GEM ne odgovara europskom shvaćanju socijalnog poduzetništva, jer pored neprofitnih organizacija i tradicionalnih udruga kao aktera socijalno-poduzetničkih aktivnosti, u socijalno poduzetništvo ubrajaju i profitna poduzeća koja imaju socijalne i ekološke ciljeve u određenom omjeru, te su bliži onom što se razumije kao socijalno odgovorno poslovanje. Stoga su rezultati mjerenja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj puno veći od očekivanog. Prema pokazateljima, 2,6 posto radnog stanovništva u Hrvatskoj angažirano je u socijalno-poduzetničkim pothvatima u početnoj fazi, što je izrazito visok procent. To je više od prosjeka skupine zemalja srednjeg ekonomskog razvoja u koji spada Hrvatska, a koji iznosi 1,8%, ali više i od prosjeka udjela socijalno-poduzetničkih aktivnosti u najrazvijenijim ekonomijama koji iznosi 1,9%. U socijalno je poduzetništvo, prema ovim podacima, uključeno više muškaraca (1,7%) nego žena (0,9%), a prevladavaju neprofitne organizacije i tradicionalne udruge s više od jedne trećine. Ostatak čine ostale kategorije socijalnog poduzetništva, hibridni oblici i profitno orijentirana poduzeća. Podatke GEM studije treba ipak iščitavati oprezno, s obzirom na široko shvaćeni koncept socijalnog poduzetništva od kojeg studija polazi i nedovoljno primjenjivu kategorizaciju na hrvatsko društvo, u kojem niti ne postoji dovoljno temeljnog razumijevanja koncepta socijalnog poduzetništva. Zanimajući

¹²² Prema tipologiji stupnjeva ekonomskog razvoja koja se koristi u GEM istraživanju Hrvatska spada u skupinu srednje razvijenih zemalja, odnosno pod tip "gospodarstva vođenog učinkovitošću" (*efficiency-driven economies*). Od usporedivih zemalja iz regije, u tu skupinu spadaju Bosna i Hercegovina, Srbija, Mađarska, Rumunjska te druge, dok u skupinu visoko razvijenih zemalja, odnosno pod tip "inovacijama vođenih gospodarstava" (*innovation-driven economies*) spadaju Slovenija, većina zemalja Zapadne Europe, SAD, i druge razvijene zemlje.

manjkavosti tipologije, ovi nam podatci ukazuju na tendenciju da sve veći broj poduzetnika u Hrvatskoj uključuje socijalne i ekološki održive dimenzije u svoje poslovanje.

5.3. Zaključna zapažanja

Socijalno poduzetništvo je još uvijek nedovoljno prepoznat fenomen u Hrvatskoj i tek u počecima svoga razvoja. Stoga je bilo bitno utvrditi širi okvir u kojem se javlja i koji je stvorio preduvjete za njegov razvoj. Imajući na umu njegovu hibridnu narav i rastakanje granica između tri tradicionalna sektora, nastojali su se u svakom području identificirati procesi koji su utjecali na stvaranje konteksta u kojem se razvilo socijalno poduzetništvo. Pri tome je moguće identificirati neke specifične čimbenike koji poticajno djeluju na dinamiku razvoja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj, kao i one koji ga usporavaju i limitiraju.

- Trendovi transformacije socijalne države naglašavaju uključivanje drugih, nedržavnih aktera u područje socijalne sfere, što je dio tendencija prema decentralizaciji, supsidijarnosti i deinstitucionalizaciji socijalnih sustava. Drugi akteri se prepoznaju kao posebno bitni na razini lokalnih zajednica u području pružanja socijalnih usluga.
- U gospodarskom sektoru, poduzetništvo se ističe kao tip gospodarskog djelovanja koji ima najviše potencijala za brži ekonomski rast i generiranje zapošljavanja. Vladini programi i mjere tijekom zadnjeg desetljeća usmjereni su na stvaranje što povoljnijeg okružja za razvoj poduzetništva. Poduzetništvo čini sve značajniji dio diskursa o socio-ekonomskom razvoju, iako je učinkovitost svih vladinih mjera u osiguranju povoljnog okružja upitna.
- Sektor civilnog društva ostaje bez značajnog dijela inozemnih financijskih i tehničkih potpora, a istodobno se javljaju trendovi prema poticanju samofinanciranja i samoodrživosti. U donatorskom sektoru pojavljuju se nove financijske sheme koje su namijenjene specifično poticanju tržišnih, samofinancirajućih aktivnosti i socijalnog poduzetništva.
- U svim sektorima jačaju tendencije prema prebacivanju odgovornosti za socio-ekonomsku sigurnost s kolektivne na individualnu razinu.
- Još uvijek nije značajnije izražen utjecaj europskih politika i načina pristupa konceptu socijalne ekonomije i socijalnom poduzetništvu, na oblikovanje hrvatskih državnih strategija i politika. Za očekivati je da će od trenutka kada Hrvatska postane

punopravna članica EU razvoj socijalnog poduzetništva dobiti veći značaj u strategijama i politikama razvoja.

- Utjecaj inozemnih, međunarodnih i nadnacionalnih organizacija je presudan za usmjeravanje procesa transformacije u svim sektorima prema većoj decentralizaciji i međusektorskoj suradnji u kojoj bi i socijalno poduzetništvo, prema svome određenju, trebalo biti prepoznato kao bitan oblik djelovanja u socio-ekonomskom razvoju. Nedovršeni procesi transformacije svih sustava otežavaju i usporavaju razvoj poticajnog okvira za socijalno poduzetništvo.
- Međunarodne i inozemne organizacije presudne su za ulazak diskursa o socijalnom poduzetništvu u hrvatski prostor kao i za njegovo veće promoviranje. Koncept socijalnog poduzetništva koji ove organizacije promiču primarno je usmjeren na aktere u sektoru civilnog društva.
- Iako je koncept socijalnog poduzetništva relativno nov i "uvezen" izvana, u hrvatskom se društvu mogu prepoznati ponašanja i procesi koji ukazuju na kontinuitet pojedinih dimenzija socijalnog poduzetništva. Postoji kontinuitet građanskih samoudruživanja i samoinicijativa kao i adresiranja socijalnih potreba na lokalnoj razini. Pored toga, nije zanemariva niti tradicija kolektivnog poduzetništva, izražena kroz dugo iskustvo zadrugarstva.
- Nepostojanje pravno-institucionalnog okvira koji bi socijalno poduzetništvo jasno određivao i regulirao prepoznaje se kao otežavajuća okolnost za razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Osim toga, socijalno poduzetništvo tek marginalno ulazi u strategije razvoja, politike i sustave potpora te je u njima ograničeno na sektor civilnog društva i jačanje samofinancirajućih mehanizama organizacija. Razlog tomu je i slaba zrelost sustava javnih politika i izloženost klijentalističkim mehanizmima u socijalnim sustavima.
- Nepostojanje posebnog pravno-organizacijskog oblika koji bi se odnosio na socijalno-poduzetničku djelatnost može se prepoznati kao otežavajuća okolnost za razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Postojeći pravni oblici pružaju mogućnost za socijalno-poduzetničko djelovanje, ali i imaju svoja ograničenja. Stoga socijalno-poduzetničke aktivnosti pokazuju tendenciju organiziranja kroz nekoliko pravnih subjekata (udruge, zadruge, ustanove, društvo s ograničenom odgovornošću), što stvara dodatne nejasnoće u razumijevanju socijalnog poduzetništva.
- Kao okolnosti koje usporavaju razvoj socijalnog poduzetništva mogu se prepoznati i nedovoljna informiranost, nedovoljno razumijevanje pojma te nepostojanje obrazovnih

programa o socijalnom poduzetništvu i za socijalno poduzetništvo.

- Među okolnosti koje usporavaju razvoj socijalnog poduzetništva spadaju i socio-kulturni čimbenici, vezani uz kolektivna iskustva iz prošlosti koji su stvorili animozitet prema pojedinim aspektima socijalnog poduzetništva. Iskustva kroz koja je društvo prošlo kroz proteklo razdoblje od tek nekoliko desetljeća ostavilo je traga u percepciji javnosti. Dugo je bio izražen otvoreni animozitet prema poduzetništvu, koje se poistovjećivalo s korumpiranošću i malverzacijama. Zbog iskustava prisilnog kolektivismu zadruge su dugo doživljavane kao recidiv socijalizma, a od političke represije devedesetih organizacije civilnog društva se doživljavaju kao one koje nemaju potrebnu legitimnost

6. poglavlje

EMPIRIJSKI DIO ISTRAŽIVANJA

- 6.1. Studije slučaja
 - 6.1.1. Studije slučaja prikaz
- 6.2. Studije slučaja: skupna analiza
 - 6.2.1. Socijalno poduzetništvo kao dio identiteta
 - 6.2.2. Poznavanje značenja socijalnog poduzetništva
 - 6.2.3. Percepcija socijalnog poduzetništva u javnosti
 - 6.2.4. Načini financiranja
 - 6.2.5. Odnos spram primjene tržišnog načela u socijalnoj sferi
 - 6.2.6. Identifikacija uloge (vlastitih) socijalno-poduzetničkih djelatnosti u generiranju društvenih vrijednosti
 - 6.2.7. Odnos s drugim akterima u socijalnoj sferi
 - 6.2.8. Prednosti i nedostaci ulaska u socijalno poduzetništvo
 - 6.2.9. Prepreke razvoja socijalnog poduzetništva
 - 6.2.10. Što nam akteri socijalnog poduzetništva govore o socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj
- 6.3. Akteri u podupirućim sustavima
 - 6.3.1. Poznavanje značenja socijalnog poduzetništva
 - 6.3.2. Percepcija razvoja socijalnog poduzetništva i njegove uloge u društvu
 - 6.3.3. Percepcija institucionalno-obrazovnog okvira za socijalno poduzetništvo
 - 6.3.4. Percepcija prepreka za razvoj socijalnog poduzetništva
 - 6.3.5. Kako akteri u podupirućim sustavima vide socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj
- 6.4. Procjene nekih aspekata socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj
- 6.5. Zaključna zapažanja

Ovo se poglavlje sastoji od tri dijela. Prvi dio uključuje prikaz deset studija slučaja, koje predstavljaju različite varijacije socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Drugi dio predstavlja skupnu analizu višestrukih studija slučaja, s ciljem identificiranja osnovnih obilježja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Treći dio sažima intervjuje koji su provedeni s predstavnicima institucija i organizacija involviranih u procese kreiranja politika prema socijalnom poduzetništvu, sustave potpora ili obrazovanja, čime se nastoji utvrditi njihova percepcija o socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj i ulozi koju ima u društvu.

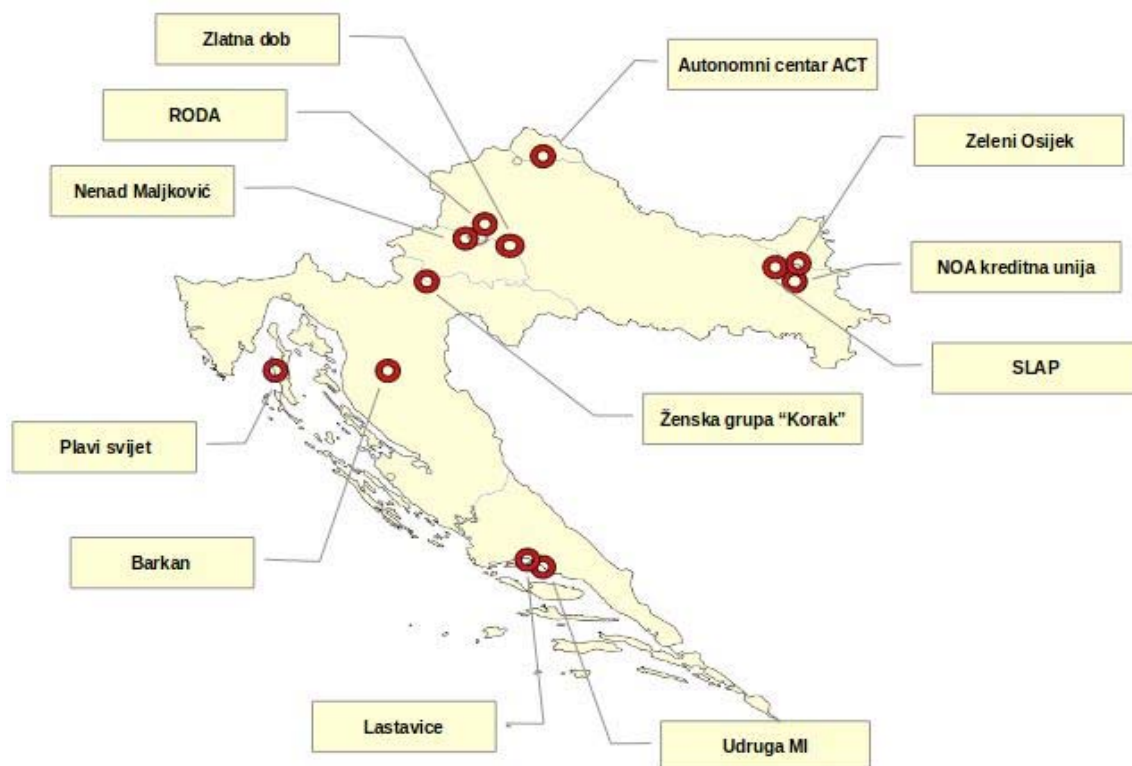
Kao temelj za izbor slučajeva socijalnog poduzetništva poslužili su kriteriji koje je razvila EMES istraživačka mreža (Defourny, 2005), a temelje se na indikatorima koji se odnose na obje dimenzije – ekonomsku i socijalnu. Zbog eksplorativnog karaktera studije kao i specifičnosti hrvatskog konteksta u kojemu je socijalno poduzetništvo novina, uvedeni su dodatni kriteriji – inovacija u pristupu, proizvodima ili djelovanju, unutrašnja ili vanjska identifikacija aktera kao socijalno-poduzetničkog i regionalna raspoređenost. Navedeni kriteriji su imali ulogu pomoći u izboru što raznolikijih oblika socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Inovativnost u socijalnoj sferi je jedno od temeljnih obilježja koje ukazuje na poduzetničku narav socijalno usmjerenog djelovanja. Identifikacija ili samoidentifikacija olakšava prepoznavanje onih koji sami sebe identificiraju kao socijalno poduzetništvo ili ih tako identificiraju vanjski akteri, najčešće *peer-to-peer* okruženje¹²³ ili istraživač. Regionalna raspoređenost ima namjeru omogućiti prostor za prepoznavanje regionalnih razlika ili sličnosti. Radi ograničene razvijenosti socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj, svi kriteriji nisu mogli biti uvijek zadovoljeni. Minimalni zahtjevi prilikom izbora slučaja u istraživanje određeni su stoga kroz zadovoljavanje bar jednog kriterija iz svake kategorije, kako je prikazano u tablici 14. Pri izboru se vodilo računa o zastupljenosti što raznolikijih pravnih i organizacijskih oblika i različitih područja djelovanja, kako bi se ilustrirao široki doseg i hibridni karakter socijalnog poduzetništva. Treba napomenuti kako u vrijeme provođenja empirijskog istraživanja nije postojala relevantna baza organizacija socijalnog poduzetništva iz koje bi se vršio izbor, pa su korišteni svi dostupni izvori podataka o takvim organizacijama, poput online časopisa Pomakonline, studije AED-a i NESsT-a, informacije Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva, kao i osobni kontakti istraživača i poznavanje scene.

¹²³ Najčešće se radi o organizacijama iz sektora civilnog društva koje su preko mreža suradnje upoznate s primjerima socijalno-poduzetničkog djelovanja drugih organizacija.

Tablica 14: Kriteriji izbora slučajeva socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj

Ekonomska dimenzija	
	Postojanje djelatnosti proizvodnje i/ili prodaje proizvoda i/ili usluga.
	Visok stupanj autonomije, što podrazumijeva da organizaciju osniva i njome upravlja skupina pojedinaca, a ne državna institucija ili privatna firma.
	Preuzimanje značajnog stupnja ekonomskog rizika u aktivnostima, što podrazumijeva tržišno djelovanje.
	Minimalna količina plaćenoga rada, iako unutar organizacije/ poduzeća mogu postojati i drugi oblici rada (volonterski, neplaćeni).
Socijalna dimenzija	
	Eksplisitni cilj je socijalna misija, djelovanje usmjereno na opće dobro zajednice.
	Inicijativa pokrenuta od strane skupine građana, što podrazumijeva kolektivnu dinamiku koja čini temelj socijalnog poduzetništva.
	Demokratski oblik upravljanja (obično temeljeno na načelu jedan član - jedan glas), neovisno o vlasničkoj strukturi.
	Participativna priroda socijalnog poduzetništva, koja uključuje sudjelovanje različitih dionika (ne samo vlasnika i članova).
	Ograničena raspodjela profita, čime se limitira individualna akumulacija dobiti.
Dodatni kriteriji	
	Inovativnost u djelovanju (ne oponašanje nečeg što već postoji)
	Identifikacija (unutrašnja ili vanjska) socijalno-poduzetničkog djelovanja
	Regionalna raspoređenost

Regionalna distribucija je kriterij koji je djelomično zadovoljen. Iako je u gotovo svim regijama bilo moguće prepoznati socijalno-poduzetničke inicijative u raznim oblicima, nisu sve kontaktirane organizacije pokazale spremnost sudjelovati u istraživanju. Mali broj studija u nekim regijama otežava utemeljenje procjene regionalnih različitosti. Na slici 8 je prikazana geografska rasprostranjenost slučajeva uključenih u istraživanje.



Slika 8: Organizacije uključene u istraživanje: geografska rasprostranjenost

6.1. Studije slučaja

6.1.1. Studije slučaja: prikaz

U ovom dijelu prezentirat ćemo rezultate empirijskog dijela istraživanja provedenog u 12 organizacija na području Hrvatske koji su identificirani kao primjeri socijalnog poduzetništva. Rezultati istraživanja prezentirani su u obliku prikaza slučajeva. U prvom dijelu opisana je organizacija ili poduzeće identificirano kao socijalno poduzetništvo, odnosno dan je vanjski prikaz socijalnog poduzetništva. Pri tome su korišteni statuti, izvještaji, publikacije i drugi dostupni materijali i dokumenti, kao i web izvori, zatim materijali prikupljeni kroz intervju s predstavnicima organizacija te zapažanja istraživača. Drugi dio predstavlja skupnu analizu temeljenu na okviru pitanja postavljenih svim sudionicima, kojima se nastojalo utvrditi više aspekata, od razumijevanja socijalnog poduzetništva i vlastite organizacije u kontekstu socijalnog poduzetništva, do percepcije uloge socijalnog poduzetništva u širem društvenom

kontekstu. Podaci i informacije dobiveni su kroz dubinske polu-strukturirane intervjue s predstavnicima organizacija. Na temelju ovog dijela istraživanja nastojat ćemo identificirati u kojim se oblicima u Hrvatskoj pojavljuje socijalno poduzetništvo, koja su njegova glavna obilježja i kako se vidi njegova uloga u društvu. Pritom će se nastojati prepoznati prevladavajući obrasci ponašanja ili razumijevanja, ukoliko postoje.

Tablica 15: Osnovni podaci o organizacijama uključenim u istraživanje

	Mjesto	Oblici org./ poduzeća ¹²⁴	Područje djelovanja	Godina osnutka	Prihod 2009. godine (Kn)	Broj zaposle- nih	Pozicija ispitanika
Autonomni centar ACT	Čakovec	Udruga Trgovačko društvo (d.o.o.)	Razvoj civilnog društva, promoviranje međusektorske suradnje i socijalnog poduzetništva	2003.	683.997,33	5	Izvršni direktor
Biciklističk i klub Barkan	Otočac	Udruga	Promicanje biciklizma, ekološki turizam	2007.	105.422,30	Nema	Predsjednik udruga
Ženska grupa Karlovac "Korak"	Karlovac	Udruga Zadruga	Zaštita i promocija ženskih prava i prava djece	(1998.) 2001. ¹²⁵	1.429.953,00	7 stalno zaposlenih i 3 na neodređen o vrijeme	Potpredsje- dnica udruga
Udruga za inkluziju Lastavice	Split	Udruga Zadruga	Inkluzija i unaprjeđenje kvalitete života osoba s teškoćama u razvoju i mladeži bez roditeljske skrbi	2000.	1.504.177,00	9 zaposlenih (od toga 3 zaposlenih na pola radnog vremena)	Predsjednic a udruga
Udruga MI	Split	Udruga Ustanova	Razvoj civilnog društva i lokalne zajednice	1998.	3.861.078,00 ¹²⁶	10	Predsjednic a udruga
Nenad Maljković (Zadruga Dobronam	Zagreb	Pojedinac Udruga Zadruga (u osnivanju)	Osobni i društveni razvoj	1997. (udruga)	NA ¹²⁷	Nema	Predsjednik udruga

¹²⁴ U nekoliko slučajeva organizacije djeluju kroz nekoliko pravnih oblika.

¹²⁵ Grupa je pokrenuta 1998. godine kao dio Odbora za ljudska prava Karlovac, a na inicijativu nekoliko aktivistica. Do 2001. godine, kada je registrirana kao samostalna udruga, djelovala je kao dio Odbora,

¹²⁶ Od navedenog iznosa 800.000,00 kuna je bilo dodijeljeno za "re-granting", tj. za financiranje deset lokalnih projekata drugih organizacija.

¹²⁷ Udruga je u 2009. godini imala zanemarive prihode. Iako je osnovana 1997. godine, g. Maljković je udrugu preuzeo sredinom 2009. te je većina projekata započela u 2010. godini. Nema podataka o prihodima.

jerni)							
NOA	Osijek	Kreditna unija (štedno-kreditna zadruga)	Pružanje financijskih usluga marginaliziranim društvenim skupinama	1996. (2007.) ¹²⁸	1.705.466,00	8	Upravitelj
Plavi svijet	Veli Lošinj	Udruga	Istraživanje i zaštita Jadranskog mora te ostvarivanje održivog razvoja	2000.	1.888.268,00	5	Potpredsjednica
RODA (Roditelji u akciji)	Zagreb	Udruga	Zaštita i promicanje prava djece i roditelja	2001.	1.100.000 (od poduzetništva oko 450.000 kn)	3	Izvršna direktorica
Udruga za kreativni razvoj SLAP¹²⁹	Osijek	Udruga Trgovačko društvo (d.o.o.)	Razvoj civilnog društva i lokalne zajednice, poticanje međusektorske suradnje i socijalnog poduzetništva	2000.	1.469.405,00	5	Voditeljica projekta
Zeleni Osijek	Osijek	Udruga Trgovačko društvo (d.o.o.)	Zaštita prirode i okoliša te promicanje održivog razvoja	1997.	1.206.055,57 (udruga) 21.403,05 (trgovačko društvo)	5 zaposlenih u udruzi i 1 zaposlen u trgovačkom društvu	Voditelj projekta
Zlatna dob	Zagreb-Ivanić Grad	Udruga	Promicanje kvalitetnog života osoba treće dobi	2000.	N.A. ¹³⁰	Nema	Predsjednik udruge

Svim identificiranim organizacijama, poduzećima ili pojedincima upućen je pismeni dopis s pozivom na sudjelovanje u istraživanju kao dijelu izrade doktorske disertacije. Od ukupno dvadeset poslanih upita, njih dvanaest je pozitivno odgovorilo na poziv, izrazivši želju za sudjelovanjem te su uključeni u istraživanje.

¹²⁸ NOA je prvo osnovana kao štedno-kreditna zadruga, ali promjenom u zakonodavstvu i donošenjem Zakona o kreditnim unijama transformirana je 2007. godine u kreditnu uniju.

¹²⁹ Udruga Slap je zbog značajne uloge u promoviranju socijalnog poduzetništva i utjecaja na prepoznatljivost pojma identificirana i kao akter u promoviranju, kreiranju politika ili sustavu potpora te je uključena i u drugi dio istraživanja.

¹³⁰ Podaci o prihodima udruge nisu dostavljeni tijekom istraživanja. Djelomično nedostatni financijski pokazatelji u studiji proizlaze iz evidentne nesigurnosti i izražene nevoljkosti (nekih) sudionika da pruže informacije o cjelovitom financiranju svojih programa i djelatnosti. Takav je trend već prepoznat kao karakterističan za organizacije civilnog društva, identificiran u ranijim istraživanjima u Hrvatskoj. Vidi istraživanja CIVICUS Indeks civilnog društva (Bežovan, 2001).

Intervjui s predstavnicima navedenih organizacija provedeni su u periodu od studenog 2009. godine do listopada 2010. godine. Većina intervjuja obavljena je tijekom osobne posjete istraživača organizacijama. Zbog tehničkih, organizacijskih i financijskih razloga tri intervjuja su obavljena telefonskim putem. Tijekom istraživačkog perioda većina organizacija je kontaktirana nekoliko puta radi provjere podataka, prikupljanja dodatnih informacija i dodatnih pojašnjenja.

Intervjui su se temeljili na polustrukturiranim dubinskim intervjuima. Ovakva metoda je omogućila uvid u percepciju i stavove ispitanika, dajući im slobodan prostor za unaprijed nedeterminirane odgovore, čime je povećana mogućnost identificiranja nepredviđenih aspekata predmeta istraživanja, što povećava vrijednost izviđajnog tipa istraživanja.

Primjeri istraživačkog upitnika za analizu slučaja i vodiča za intervju s akterima u sustavu promoviranja, potpora o kreiranja politika priloženi su na kraju rada kao Prilozi 1 i 2.

U nastavku slijede slučajevi promatranih socijalno-poduzetničkih inicijativa.

6.1.1.1. Slučaj 1: Autonomni centar ACT, Čakovec

Autonomni centar ACT (u nastavku ACT) iz Čakovca djeluje kao udruga čije je temeljno usmjerenje razvoj civilnog društva i zajednice. Udruga djeluje na provođenju edukacijskih programa, informiranju, savjetovanju i poticanju društvenih promjena prema širenju otvorenih tehnologija, socijalnog poduzetništva, filantropije i medija. U ACT-u su trenutno zaposlene tri osobe.

Socijalnim se poduzetništvom udruga bavi od 2005. godine, kada su krenuli s prvim klupskim programima. Ideje o stjecanju dodatnih financijskih sredstava putem tržišnih aktivnosti javile su se uslijed potrebe za postizanjem financijske stabilnosti i održivosti. Ti prvi, tzv. "mini poduzetnički projekti" su uključivali organiziranje tečajeva i radionica, kao i raznih kulturnih događaja u Klubu, za koje su počeli naplaćivati sudjelovanje i ulaznice. Dobivena sredstva koristili su za financiranje projekata za koje nisu uspijevali dobiti sredstva drugim putem. Iz tih aktivnosti kojima su nastojali ostvariti dodatna sredstava te prepoznavanjem potreba na tržištu razvila se ideja o osnivanju zasebnih poduzeća. Dakle, okretanje prema socijalnom poduzetništvu motivirano je održanjem organizacije i pronalaženjem načina ostvarivanja financijskih sredstava na načine alternativne dosadašnjim izvorima.

Iako djeluje kao udruga, U ACT-u je ključna uloga pojedinca, u ovom slučaju predsjednika udruge i direktora osnovanih poduzeća, Teodora Petričevića. On se može identificirati kao glavni pokretač poduzetničkih inicijativa. Osoba posjeduje informatičko i poduzetničko obrazovanje i iz poslovnog je sektora došla u civilni.¹³¹ Veća kapacitiranost u poduzetničkim znanjima i vještinama pokazale se kao jedan od ključnih faktora za uspješno tržišno djelovanje organizacije. Većina ideja o pokretanju socijalno poduzetničkih pothvata dolazi od ove osobe, koja je i njihov glavni realizator. Voditelj udruge posjeduje izražene osobine socijalnog poduzetnika, a slijedeći teorijska promišljanja o ulozi socijalnog poduzetnika, može se ustvrditi da su u ovom slučaju poduzetničke vještine pojedinca, a ne skupina u kojoj djeluje, presudne za uspješno socijalno poduzetništvo.

Socijalno poduzetništvo se oblikovalo kao jedan od glavnih strateških ciljeva organizacije u zadnjih nekoliko godina. Takav oblik razvoja prepoznali su kao logički slijed dotadašnjih aktivnosti.

Tijekom zadnjih godina ACT je kao udruga osnovala dva tzv. socijalna poduzeća¹³²:

- ACT PRINTLAB d.o.o. je socijalno poduzeće za izdavačke, tiskarske i računalne djelatnosti osnovano 2007. godine. Ideja o oformljivanju novog poduzeća javila se kao nastavak prijašnjih aktivnosti udruge, kojima su pružali usluge grafičkog dizajna i izrade web stranica drugim udrugama te je izbor djelatnosti poduzeća bio logičan smjer. Iako djeluje kao komercijalno poduzeće, specifičnost ACT Printlaba je što je prvenstveno usmjereno na pružanje navedenih usluga udrugama iz neprofitnog sektora, te se u tom kontekstu (samo)identificiraju kao socijalno poduzeće. Poduzeće posluje s dobiti, te za sada zapošljava osam osoba. Socijalna komponenta se ogleda i u strukturi zaposlenih osoba, koje dolaze iz reda marginaliziranih ili teže zapošljivih skupina (samohrane majke, dugotrajno nezaposleni...).
- ACT KONTO d.o.o. je poduzeće osnovano 2009. godine s temeljnim djelatnostima računovodstvenih, knjigovodstvenih i revizijskih poslova te poreznog savjetovanja za neprofitne organizacije (udruge, građanske inicijative, lokalne zaklade i sl.). Time i djelovanje ovog poduzeća ima socijalnu svrhu. Iako je tek u prvim godinama poslovanja, poduzeće posluje s dobiti te za sada zapošljava samo jednu osobu.

¹³¹ Teodor Petričević je završio studij multimedijalne tehnologije na Visokoj elektrotehničkoj školi u Varaždinu te pohađa poslijediplomski studij poslovnih znanosti u Celju. Prije ulaska u civilni sektor vodio je vlastiti obrt za informatičke usluge te radio na upravljanju sustavom podataka u industrijskom proizvodnom poduzeću.

¹³² Kako smo već napomenuli u pravno institucionalnoj analizi socijalnog poduzetništva, u Hrvatskoj ne postoji pravni oblik "socijalno poduzeće", koji bi podrazumijevao i posebne zakonske odredbe. Ovdje se radi se o poduzećima registriranim kao društvo s ograničenom odgovornošću. Termin socijalno poduzeće dio je vlastite identifikacije organizacije, tj. poduzeća koje je osnovala, čime se nastoji istaknuti njegova usmjerenost na socijalna pitanja i neprofitno djelovanje.

Zaposlena osoba pripada skupini teže zapošljivih osoba (osoba s invaliditetom), koje će imati prednost i pri budućim zapošljavanjima. Kao jedan od istaknutih ciljeva oba socijalna poduzeća je zapošljavanje osoba teže zapošljivih kategorija.

Specifičnost opisanih poduzeća je i načelo nedistribucije profita. Dobiti oba poduzeća raspoređuju se na postojeće ili planirane programe, a ne među vlasnicima, odnosno članovima udruge ili drugim dionicima. Raspoređivanje dobiti prepušteno je udruzi ACT, vlasniku poduzeća i namjena može biti: a) financiranje projekata/programa Autonomnog centra, b) zadržana dobit, c) financiranje hladnog pogona Autonomnog centra, d) financiranje projekata udruga i građanskih inicijativa koje su u skladu s ciljevima i misijom Autonomnog centra, ili e) razvoj općekorisnog softvera otvorenog koda. Treba napomenuti da dio viška dobiti,¹³³ preko natječaja koji sami raspisuju, dodjeljuju drugim organizacijama civilnog društva iz lokalne zajednice, između ostaloga i za projekte socijalnog poduzetništva.

U planu i začetku je osnivanje šivaće radionice u partnerstvu s Udrugom osoba s invaliditetom s područja Međimurske županije. Cilj je radna integracija što većeg broja osoba s invaliditetom (u prvom razdoblju radi se o osam osoba). Ovaj projekt je djelomično usmjeren i na potpomaganje rješavanja pitanja dugoročne nezaposlenosti, jer planira uključivati i prekvalifikaciju dugotrajno nezaposlenih osoba sa Zavoda za zapošljavanje. Osim vlastitog dizajna i proizvodnje odjeće (ekološki prihvatljive) radit će se i na recikliranju rabljene odjeće. Jedan od planova unutar projekta je osnivanje i pokretanje prvog socijalnog dućana u Hrvatskoj, gdje će se moći kupovati odjeća po nižim cijenama.¹³⁴

Osim kao organizacija koja je osnovala trgovačka društva za socijalno-poduzetničke aktivnosti, udruga ACT se može prepoznati i kao bitan akter u promoviranju i poticanju socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Ove su aktivnosti ograničene uglavnom na sektor civilnog društva i više su lokalnog i regionalnog karaktera. Aktivnosti promoviranja socijalnog poduzetništva vezane su uz projekt "Socijalno poduzetništvo kao instrument financijske održivosti organizacija civilnog društva", koji je provodio ACT u partnerstvu s Međimurskom županijom i Gradom Čakovcem tijekom 2009. i 2010. godine, a čiji je cilj bio razvoj socijalno-poduzetničkih projekata u sektoru civilnog društva. Projekt je bio usmjeren na udruge u lokalnoj zajednici kod kojih se nastojalo potaknuti više (socijalno) poduzetničkih inicijativa, a s ciljem postizanja financijske održivosti. U okviru projekta, ACT je djelovao na

¹³³ Doniraju sredstva u ukupnom iznosu 50.000 kn (za pet udruga po 10.000 kn).

¹³⁴ Projekt je u međuvremenu pokrenut, kroz socijalnu zadrugu Humana Nova, URL = <http://www.humananova.org>, pristup ostvaren 20. ožujka 2012.

promociji socijalnog poduzetništva (tiskanje letaka, brošura, organiziranje konferencije o socijalnom poduzetništvu) te na edukaciji predstavnika udruga (radionice, konferencija). Financiranje projekta omogućeno je sredstvima nizozemske fondacije *The Co-operating Netherlands Foundations for Central and Eastern Europe (CNF)*. U svim aktivnostima sudjelovalo je 358 sudionika, a sa 7 organizacija civilnog društva provedeni su ciklusi radionica, nakon kojih su 4 organizacije izradile konkretne poslovne planove za svoje socijalno-poduzetničke projekte. S drugim organizacijama ACT danas djeluje u Forumu za socijalno poduzetništvo SEFOR i mreži podupirućih programa CEDRA te se može identificirati kao jedan od ključnih aktera u promociji socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.

Udruga ACT sredstva priskrbljuje prvenstveno putem donacija, sponzorstava ili dodjelom sredstava za projekte od vanjskih izvora. Oba poduzeća ACT Printlab i ACT Konto financiraju se 100% vlastitom djelatnošću i tržišnim načinima. Udruga ACT nije financijski neovisna, ali programi udruge usmjereni na razvoj socijalnog poduzetništva se pokrivaju iz vlastitih sredstava, tj. iz sredstava ostvarenih djelovanjem socijalnih poduzeća, koja djeluju tržišno. Stoga je samo program razvoja socijalnog poduzetništva financijski neovisan. Udruga se najvećim djelom financira sredstvima koje dobiva od države¹³⁵ (oko 60%), potom sredstvima dodijeljenim od stranih donatora (oko 15%), vlastitim financiranjem iz dobiti osnovanih poduzeća (oko 8-10%), vlastitim prihodima udruga (oko 3-5%) te sredstvima domaćih donatora, građana i ostalo (oko 10-12%).

ACT se može prepoznati kao jedan od vodećih aktera socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Osim primjera uspješnih poslovnih pothvata, značajna je njegova uloga u povezivanju različitih dionika u lokalnoj zajednici te djelovanje na promociji socijalnog poduzetništva u društvu.

6.1.1.2. Slučaj 2: Biciklistički klub "Barkan-Otočac"

Biciklistički klub "Barkan-Otočac" je osnovan kao udruga 2007. godine. Djeluje u Otočcu i širem području ličke regije. Njegovo djelovanje usmjereno je na promicanje i razvijanje biciklističke kulture u užem smislu te na održivi razvoj i podizanje svijesti o očuvanju okoliša u širem smislu. Osnovne aktivnosti Kluba odnose se na organiziranje utrka i natjecanja biciklima, kao i drugih manifestacija kojima se promovira biciklizam te očuvanje prirodnih

¹³⁵ Najveći dio ovih sredstava dobivaju od Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva.

vrijednosti i kulturno-povijesne baštine regije. Osim toga, udruga razvija i edukacijske programe za podizanje ekološke svijesti i prihvaćanje biciklizma kao održivog i ekološkog prijevoznog i rekreacijskog sredstva. Djeluju na promicanju biciklizma kao modela sporta, rekreacije i kvalitetnog odnosa prema zdravlju, ekološke svijesti, kvalitete života i aktivizma, poticanju održivog razvoja te promicanju eko-održivog turizma. U širem smislu, dugoročniji ciljevi usmjereni su na razvoj biciklističke kulture te stvaranju percepcije Grada Otočca i regije kao *bike-friendly* grada i područja ekološkog turizma. U aktivnosti udruge nastoje uključiti što više mladih iz lokalne zajednice te ih kroz povezivanje, angažman na društvenim pitanjima i uključivanje u gospodarske aktivnosti nastoje zadržati u lokalnoj zajednici. To je posebno važno nastojanje udruge jer se radi o Lici, dijelu Hrvatske s izrazitim demografskim deficitom i kontinuiranim dugotrajnim trendom iseljavanja.¹³⁶ Posredno time "Barkan" djeluje na poticanju lokalnog razvoja, tj. socijalne i ekonomske održivosti lokalne zajednice, što je prepoznato kao važan socijalni učinak organizacije. U vrijeme prikupljanja podataka "Barkan" je imao preko sto i četrdeset članova. U Klubu trenutno nema zaposlenih osoba te svi djeluju na volonterskim osnovama.

Oblikom tržišnog djelovanja koje je u kontekstu njihovih ciljeva prepoznato kao socijalno-poduzetničko djelovanje bave se od 2009. godine. Tada je u sklopu prostora kluba pokrenuta tržišna aktivnost iznajmljivanja bicikala i biciklističke opreme tj. *Rent-a-bike*. Ova je tržišna djelatnost usko vezana uz temeljnu misiju i ciljeve organizacije, i proizašla je kao logičan nastavak i dopuna njezinih aktivnosti. Kroz promoviranje očuvanja okoliša i ekološki prihvatljivih aktivnosti u prirodi, cilj je bio omogućiti lokalnom stanovništvu i turistima korištenje bicikala i biciklističke opreme. Time su prepoznati i kao akteri koji proširuju turističku ponudu u lokalnoj zajednici i šire, prema ekološkom i aktivnom turizmu, čime utječu na povećanje broja turista, a dugoročno i na razvoj drugih gospodarskih aktivnosti. Realizacija ovog projekta omogućena je uz suradnju i potporu UNDP-a, kroz projekt "Svaka kap je važna". Radi se o regionalnoj partnerskoj inicijativi UNDP-a i tvrtke Coca-Cola Company, usmjerenoj na očuvanje voda, za koju je u pilot fazi odabrana rijeka Gacka. Cilj projekta je aktiviranje lokalnih dionika na angažman u razvoju ruralnog i ekološkog turizma i proširenja turističke ponude. Jedan od lokalnih partnera na projektu je i Klub "Barkan", koji je dodijeljenim sredstvima uspio osigurati tehničku opremljenost biciklima za djelatnost najma

¹³⁶ Ova regija je ujedno i najrjeđe naseljena regija u Hrvatskoj, još od statističkih podataka iz 19 stoljeća. Zadnjih desetljeća naseljenost je spala sa 16,3 stanovnika po km² u devedesetima (vidi Nejašmić, Toskić, 2000) na 10 stanovnika po km² (vidi Državni zavod za statistiku, 2010). Također, uz negativan migracijski saldo, Ličko-senjska županija ima najniži vitalni indeks u Hrvatskoj – 45,4 čime se ubraja u demografski najosjetljivija područja (vidi Državni zavod za statistiku, 2010).

bicikala. Rent-a-bike je opremljen s 15 bicikala, a dva člana Kluba su ostvarila certifikat za vodiče biciklističkih tura. Osim toga, uređeno je i markirano oko 80km biciklističkih staza, te su tiskane brošure s uputama i mapama. Inicijalnim kapitalom dobivenim od vanjskog izvora su stvoreni su prvi uvjeti za pokretanje tržišne djelatnosti. Osim iznajmljivanja bicikala, u manje ekonomske aktivnosti spada i organiziranje vođenih biciklističkih ruta koje naplaćuju. I ova je aktivnost usko povezana s temeljnom djelatnošću i ciljevima udruge.

Ideja za pokretanjem tržišnih djelatnosti unutar udruge došla je kao rezultat zajedničkog, timskog promišljanja članova udruge. Prepoznali su nedostatak nekih usluga na tržištu, u području kojim se bave (nepostojanje mogućnosti najma bicikala i tematski vođenih biciklističkih ruta) te uočili priliku na koju su mogli tržišno odgovoriti, utječući time i na razvoj udruge i njezinih djelatnosti. U ovom slučaju, nisu bili toliko jaki vanjski pritisci, poput nužde za pronalaženjem izvora financiranja koji bi osigurali opstanak udruge, nego je pokretanje socijalnog poduzetništva rezultat uočavanja prilike i inovativnog promišljanja.

U financijskom smislu, "Barkan" ostvaruje sredstva za djelovanje na načine dostupne udrugama, među kojima ekonomske aktivnosti čine tek mali dio. Većina sredstava dolazi iz vanjskih izvora – državnih subvencija (oko 38%), donacija i sponzorstava (oko 17%), proračuna lokalne samouprave (oko 27%). Tek manji dio prihoda ostvaruje se vlastitim aktivnostima (oko 18%), u što spadaju i tržišne socijalno-poduzetničke djelatnosti (8%). To je iznos koji trenutno pokriva održavanje osnovnih troškova udruge, ali nije dovoljan za potpunu financijsku neovisnost. Smatraju da područje tržišta u kojem nude usluge nema kapacitet za ostvarivanje značajnije gospodarske aktivnosti niti prihoda. Međutim, za sada ne planiraju osnivanje novih pravnih subjekata koji bi se bavili isključivo socijalnim poduzetništvom, ali razmišljaju o potencijalnom proširenju tržišnih aktivnosti unutar udruge.

Ova studija slučaja primjer je korištenja socijalno-poduzetničkih aktivnosti kao dodatka izvorima financiranja udruge, a s ciljem povećanja njezine samoodrživosti. Iako ih vanjski akteri prepoznaju kao socijalno poduzetništvo, ono ne čini bitan dio njihove unutrašnje identifikacije niti identiteta. Štoviše, udruga pokazuje odmak od identifikacije s bilo čime što ima predznak "poduzetničko" jer to razumiju prvenstveno kao profitno, tržišno i nespojivo s društvenim ciljevima i misijom organizacije. Iako se ovdje mogu prepoznati važna obilježja socijalnog poduzetništva, poput inovativnosti, generiranja vrijednosti u lokalnoj zajednici i tendencije k multi-dioništvu, tržišne aktivnosti Barkana se ipak mogu više identificirati kao samo-financirajuće djelatnosti udruge, nego kao socijalno poduzetništvo u punom smislu.

6.1.1.3. Slučaj 3: Ženska grupa Karlovac "Korak" (Zadruga Herona)

Ženska grupa Karlovac "Korak" se određuje kao nevladina, neprofitna, nepolitička organizacija koja djeluje na području Karlovca i Karlovačke županije u svrhu zaštite i promocije ženskih prava i prava djece sa naglaskom na žrtve obiteljskog nasilja. Ženska grupa "Korak" je osnovana u kolovozu 1998. godine, na inicijativu aktivistica Odbora za ljudska prava Karlovac, kao odgovor na povrede ženskih prava u ratom zahvaćenim dijelovima Karlovačke županije. Radom na promociji i zaštiti ženskih i prava djece, edukacijom i ohrabriranjem žena za što snažnije sudjelovanje u životu zajednice, članice Grupe rade na poboljšanju položaja žena s područja Karlovačke županije u mnogim aspektima – psihološkim, ekonomskim, socijalnim, i sl. Tijekom godina, ženska grupa "Korak" je povećavala broj aktivnosti na zaštiti žena i djece, što je početkom 2001. godine dovelo do odvajanja od Odbora za ljudska prava Karlovac te službenog osamostaljivanja udruge.

Danas Ženska grupa "Korak" aktivno djeluje na promociji ženskih prava te zaštiti žena i djece od obiteljskog nasilja. Usmjerena primarno na demarginalizaciju žena, Korak djeluje prema jačanju njihove samosvijesti i samopouzdanja za preuzimanje odgovornosti za vlastiti život te osnaživanje njihove samostalnosti i neovisnosti. Među brojnim aktivnostima udruge, kao najvažnije mogu se istaknuti: SOS telefon za pomoć zlostavljanim ženama ili djeci; rad na terenu sa ženama povratnicama (uglavnom starije životne dobi); pomoć starijim ženama u samačkim kućanstvima; edukacija žena o različitim temama (radno pravo, prostitucija, seksualno zlostavljanje, obiteljsko pravo, zaštita žena i djece od zlostavljanja, uključivanje žena u politički život i sl.). Od 2003. godine djeluje i sklonište za zlostavljane žene i djecu.

Socijalno-poduzetnički djelovanje udruge počinje s pokretanjem socijalne zadruge Herona, koja je osnovana u rujnu 2009. godine. Cilj zadruge je zapošljavanje dugotrajno nezaposlenih žena, niže obrazovanih ili zlostavljanih žena koje su završile u skloništu udruge. Inicijativa za osnivanje socijalne zadruge je došla zajedničkim promišljanjem radnog tima udruge. Do ideje je došlo na osnovu iskustva rada sa ženama koje svakodnevno dolaze u udruhu i traže pomoć – fizičku i pravnu zaštitu ili posao. Većinom su nezaposlene i niskog stupnja obrazovanja i slabijeg položaja na tržištu rada. Zato su prepoznali potrebu za pokretanjem nekog oblika društva ili poduzeća preko kojeg bi se takve žene mogle jednostavnije zapošljivati na poslovima za koje postoji potreba na tržištu. Inicijalni kapital za osnivanje zadruge su, na

temelju projektnog prijedloga, dobili od Europske unije¹³⁷. Financijska sredstva koja su tim putem dobili omogućila su registraciju i početnu edukaciju budućih zaposlenica, a sve dalje je prepušteno samofinanciranju, odnosno vlastitim ekonomskim aktivnostima.

Kroz poticanje zapošljivosti teško zapošljivih skupina, "Korak" nastoji utjecati na integraciju žena na tržište rada, i šire, u društveni život. Princip djelovanja zadruge je povezati, uključiti i zaposliti nezaposlene žene na tržištu rada, razviti određeni tip usluga te ih ponuditi na tržištu. Trenutno su usluge koje zadruga nudi uglavnom čišćenje privatnih i javnih prostora, budući da se radi o poslovima za koje nisu potrebne posebne kvalifikacije. Namjera je bila legalizirati i institucionalizirati posao koji se velikim dijelom obavlja kao neformalna djelatnost u području sive ekonomije. U vrijeme provođenja istraživanja, zadruga Herona je imala zaposlene 3 osobe, premda, prema vlastitim procjenama, imaju kapaciteta i potencijala zapošljavanja 70 osoba.¹³⁸ Slabo povećanje broja zaposlenih, suprotno onome što su očekivali, smatraju odrazom nekonkurentnosti sivom tržištu. Naime, ispostavlja se da žene koje već rade "na crno" na poslovima čišćenja ne žele preći u zadrugu i zaposliti se preko zadruge, zato što žele zadržati status nezaposlene osobe i nastaviti koristiti socijalna prava i socijalnu pomoć od države. S druge strane, ni korisnici usluga ne žele mijenjati svoje navike i zaposliti žene preko zadruge, već još uvijek angažiraju žene koje rade "na crno". Iako udruga Korak ima visoku prepoznatljivost i važan je akter zaštite položaja žena u lokalnoj zajednici, pokazuje se da još nije dovoljno prepoznat akter u gospodarskoj sferi, što zahtjeva posebno pozicioniranje na tržištu.

Osnivanjem zadruge predviđeno je da se dobit koju ona ostvari ne raspoređuje među članovima, već da se koristi za aktivnosti udruge, prvenstveno za potrebe skloništa za žene i djecu. Kao tržišni subjekt, predviđeno je da se zadruga samofinancira u stopostotnom omjeru. Kako je zadruga tek odnedavno počela s radom, još uvijek nemaju iskustva s ostvarivanjem dobiti. Djelatnost još nije postala financijski održiva, jer u ovom trenutku jedva pokrivaju troškove zapošljavanja tri osobe. Veliki problem vide u nemogućnosti naplate usluga, koja dovodi do financijske nepokrivenosti, pa već uočavaju kako bi samoodrživost mogla biti upitna. Kao trgovačko društvo, kojemu prema zakonu pripada, zadruga se tretira kao i svaki drugi poslovni subjekt, što znači da podliježe poreznim obvezama te nema pravo na državne

¹³⁷ Socijalna zadruga pokrenuta je u sklopu projekta "Sljedeći korak – socijalna zadruga" kojeg je u iznosu od 67.165,89 Eura financirala EU. Ostatak sredstava u iznosu od 9.938,79 Eura zajedno su osigurali udruga Korak te partneri na projektu - Zavod za zapošljavanje Karlovac i Dom za starije i nemoćne Sveti Antun. Sredstva su bila namijenjena osnivanju zadruge i osposobljavanju i edukaciji za različite vrste poslova (čišćenje, čuvanje djece, briga o starijima, proizvodnja svijeća i drugih rukotvorina).

¹³⁸ Procjena je izvedena na temelju broja stambenih zgrada, odnosno ulaza i odnosi se samo na poslove čišćenja i održavanja stubišta, za koje se pretpostavlja da nisu potrebne posebne kvalifikacije.

poticaje. Iako se Herona predstavlja kao "socijalna" zadruga s izrazitim usmjerenjem na generiranje zapošljavanja i integracije marginalnih društvenih skupina u društvo, u hrvatskom zakonodavstvu takav pravni oblik u vrijeme osnivanja i prvih godina djelovanja nije postojao¹³⁹, niti se posebno tretirao što je bio otežavajući faktor za stabiliziranje pothvata.

Socijalno-poduzetnička djelatnost udruge je usko povezana s njezinom temeljnom misijom i ciljevima, koji su usmjereni na poboljšanje položaja žena na području Karlovačke županije kroz promociju i zaštitu ženskih i dječjih ljudskih prava te osnaživanje žena za aktivno uključivanje u ekonomski i društveni život zajednice. Socijalno-poduzetnički pothvat pokrenut je kao rezultat, s jedne strane, prepoznavanja usluga koje sa svojim kapacitetima trenutno mogu ponuditi na tržištu i, s druge strane, prepoznavanje potreba u zajednici. Kako se radi prvenstveno o poslovima čišćenja, za koja već postoji razvijeno neformalno tržište, kroz reguliranje zapošljavanja preko zadruge prisutno je i nastojanje da se ovaj oblik niskokvalificiranih poslova, dostupnih razini obrazovanja većeg broja štićenica udruge, institucionalizira i legalizira. Korak, odnosno zadruga Herona ima potencijal djelovati kao važan akter radne integracije skupina slabijeg položaja u lokalnoj zajednici, što je jedno od najčešćih područja djelovanja socijalno-poduzetničkih inicijativa u Europi.

6.1.1.4. Slučaj 4: Udruga za inkluziju "Lastavice" Split

Lastavice Split je udruga građana i pravnih osoba koji djeluju s ciljem promidžbe kvalitete življenja, samostalnog stanovanja i osamostaljenja osoba s intelektualnim teškoćama, te djece i mladeži bez roditeljske skrbi. Udruga djeluje od 2000. godine na području grada Splita i Splitsko-dalmatinske županije. Osnovna djelatnost Udruge je skrb i organizirano uključivanje osoba s teškoćama u razvoju, djece i mladeži bez roditeljske skrbi u redovne uvjete života, u skladu s njihovim potrebama i mogućnostima i pružanje skrbi izvan vlastite obitelji. Drugim riječima, cilj im je osnivanje stambenih zajednica osoba s posebnim potrebama, najčešće u iznajmljenim stanovima u kojima bi mogli živjeti samostalno. Radi se o obliku deinstitutionalizacije socijalnih usluga prema modelu koji ima namjeru pružiti prirodniji, humaniji i kvalitetniji život osobama koje su bile primorane ovisiti o institucionalnoj skrbi i

¹³⁹ U vrijeme provođenja intervjua bio je na snazi stari zakon o zadrugama. Novi zakon, donesen 2011. godine predviđa postojanje socijalnih zadruga i njihov neprofitni status.

živjeti u specijalnim domovima. Trenutno je u program samostalnog stanovanja udruge uključeno osamnaest korisnika u šest stambenih zajednica.

Kao stručna služba podrške, udruga provodi različite programe i projekte u svrhu razvijanja vještina neovisnog življenja osoba s intelektualnim teškoćama, među kojima su najvažniji: deinstitutionalizacija, prevencija institucionalizacije, stanovanje uz podršku u zajednici, psihosocijalna podrška, zapošljavanje uz podršku, zapošljavanje osoba s invaliditetom, računalne radionice, organizacija ljetovanja i izleta, sportsko-rekreativne aktivnosti i sl. Jedan od značajnih projekata udruge je program zapošljavanja osoba s posebnim potrebama "Zapošljavanje uz podršku" (ZUP), čiji je cilj njihova radna i socijalna inkluzija. Projekt podrazumijeva zapošljavanje osoba s intelektualnim teškoćama u redovnoj radnoj sredini, uz primjereno plaćeni rad te sa kontinuiranom podrškom stručne osobe, tzv. radnog asistenta (*job coach*). Ovaj model nije novost sam po sebi i uspješno se provodi u većini europskih zemalja, pa i u Hrvatskoj (u Zagrebu, Osijeku i Slavonskom Brodu). Model je pokazao značajne rezultate u uspješnoj radnoj integraciji i socijalnom uključivanju osoba s intelektualnim teškoćama. Zapošljavanje osoba s posebnim potrebama je projekt kojeg udruga "Lastavice" provodi u partnerstvu s Gradom Splitom te u suradnji s udrugama osoba s invaliditetom, a financiran je sredstvima Europske komisije u sklopu programa "PHARE 2005: Aktivne mjere zapošljavanja skupina kojima prijeti socijalna isključenost". Projektom se omogućilo zapošljavanje 10 osoba s posebnim potrebama te se educiralo 8 ljudi za posao *job coachera* (radnog trenera) u Splitsko-dalmatinskoj županiji.

U kontekstu socijalno-poduzetničkog djelovanja važan korak bilo je osnivanje zadruge "ST-art". "Lastavice" su, zajedno s drugih osam splitskih udruga usmjerenih na pomoć invalidima ili osobama s posebnim potrebama, u travnju 2010. godine osnovale zadrugu s ciljem povećanja zapošljavanja osoba navedenih kategorija. Zadruga ima za temeljni cilj zapošljavanje pripadnik skupina kroz poslove prilagođene njihovim sposobnostima. U Splitu ima oko 3.500 osoba s posebnim potrebama, štićenika osnivačkih udruga. Kako je zadruga tek nedavno počela s radom, u vrijeme provođenja istraživanja još uvijek nije imala zaposlenih osoba. Inicijalni kapital, u vidu prodajnog galerijskog prostora u kojem bi se prodavali proizvodi izrađeni u procesu radne terapije štićenika udruga, dobili su besplatno od Grada Splita. Proizvodnja u okviru zadruge biti će usmjerena na izradu dalmatinskih suvenira, što je prepoznato kao potencijalno dobar proizvod koji može naći tržište. Djelovanje zadruge i prodajne galerije vide kao institucionalizaciju programa zapošljavanja te smatraju da cijeli projekt nosi veliki potencijal upravo stoga što su u njega uključene sve relevantne udruge iz lokalne zajednice. U planovima udruge je i pokretanje drugih tržišnih djelatnosti, prvenstveno

hostela, koji bi djelovao također kao platforma za zapošljavanje dijela osoba s posebnim potrebama.

Ideje za socijalno-poduzetničke pothvate u udruzi dolaze od pojedinaca i stručnjaka s dugogodišnjim iskustvom, koji uspijevaju prepoznati potrebe ovih društvenih skupina i oblike proizvoda i usluga koje mogu biti tržišno plasirane. Posebno u daljnjoj provedbi i osmišljavanju tržišnih pristupa se uključuju i druge lokalne udruge sličnih djelatnosti i ciljeva te se djelatnost razvija kroz uzajamno zajedničko djelovanje multidionika. Kod ovog je oblika socijalnog poduzetništva posebno izražen njegov kolektivni karakter te u velikoj mjeri predstavlja kolektivno poduzetništvo. Kroz različite projekte koje pokreću može se kao važno obilježje za socijalno poduzetništvo prepoznati usmjerenost na radnu integraciju marginaliziranih skupina.

U financiranju, udruga se koristi svim dostupnim načinima ostvarivanja sredstava. Programi i projekti udruge financiraju se iz nekoliko izvora: državnoga proračuna, proračuna jedinica lokalne i područne samouprave, dobrovoljnih donatorskih priloga i članarina. Tržišne djelatnosti ne čine bitan dio načina financiranja same udruge. Tržišne djelatnosti pokrenute su s osnivanjem zadruge i njezinim djelovanjem, ali zbog kratkog vremena postojanja još uvijek nisu vidljivi financijski rezultati. Kako su i udruga i zadruga prvenstveno usmjerene na generiranje zapošljavanja među teže zapošljivim skupinama, u tom segmentu se mogu identificirati socijalni učinci vezani uz radnu integraciju i inkluziju ovih marginaliziranih skupina kroz izravna osobna iskustva pojedinih štićenika.

6.1.1.5. Slučaj 5: Udruga Mi, Split

Udruga MI osnovana je sa sjedištem u Splitu 1996. godine kao udruga građana. Djeluje u različitim područjima - od poticanja demokratizacije, humanitarnog rada, preko psihosocijalne potpore građanima i doprinosa razvoju lokalne zajednice, sve do pružanja tehničke pomoći drugim udrugama i promoviranja volonterizma. Neki od važnijih programa koje udruga provodi u socijalnoj sferi su: osnivanje i vođenje Centra treće dobi s ciljem unaprijeđenja izvan-institucionalnih socijalnih usluga starijim građanima Splita; osnivanje i vođenje Centra za razvoj civilnog društva, koji je usmjeren na pružanje potpore udrugama u regiji te promicanju volonterskog rada i međusektorske suradnje; program Mi i mudrost grada usmjeren na zadovoljavanje potreba starijih građana Splita kroz savjetovalište, klubove,

obrazovne aktivnosti, volonterski rad starijih osoba; Ustanova za njegu i pomoć u kući, usmjerena na pružanje pomoći u kući osobama starije životne dobi; Zaklada "Kajo Dadić" namijenjena promicanju razvoja civilnog društva kroz materijalnu potporu organizacijama civilnog društva i potporu programa međunarodne suradnje. Socijalno-poduzetničko djelovanje udruge Mi ogleda se najviše u aktivnostima ustanove za njegu i pomoć starijima. Za specifičnosti ovih aktivnosti, druga je osnovala dva nova pravna oblika – ustanovu i zakladu. Treba napomenuti kako se radi o oblicima organizacija civilnog društva, a ne privatnog sektora.

Ustanova "Mi - centar za pomoć i njegu" djeluje kao neprofitna socijalna ustanova¹⁴⁰ čija je svrha osigurati što duži boravak starijih i drugih osoba u svom domu. Do pokretanja ustanove došlo je prirodnim slijedom, jer je ona svojevrsan nastavak projekata udruge namjenjenih starijim osobama, pokrenutih od 1998. godine. Ustanova pruža usluge starijim i drugim osobama kojima treba neki oblik vanjske potpore, a njihove aktivnosti uključuju: pomoć u kući, održavanje higijene, obavljanje nabavke za domaćinstvo, dostava kuhanih obroka, prijevoz do liječnika i drugih ustanova, druženje i savjetovanje u klupskom prostoru.

Prostor za djelovanje ustanove dodijelio im je grad Split, a uz pomoć drugih donacija uspjeli su osigurati vozila i opremu za dostavu hrane. Tijekom tri mjeseca u godini iz gradskog proračuna dobivaju sredstva za prehranu za starije osobe u samačkim kućanstvima. Ostala sredstva za djelovanje ustanove stječu tržišnim putem, tj. naplaćivanjem usluga. Trenutni broj korisnika usluga prehrane i pomoći se kreće od 100 do 150. U zadnje vrijeme uočavaju trend porasta zahtjeva za uslugama Ustanove, premda zbog cijena usluga, koje su samo jednim dijelom subvencionirane, mnoge osobe iz ove kategorije ne mogu koristiti usluge jer nemaju dovoljna financijska sredstva. Prelazak na (socijalno) poduzetnički način djelovanja vidjeli su kao nužan, ali i kao problematičan, jer su prvi put morali naplaćivati neke svoje usluge, i to osobama koje već jesu financijski nemoćne i društveno marginalizirane. Osim direktne pomoći starijima, ciljevi ustanove su i povećati inkluziju tj. uključiti ovu društvenu kategoriju u zajedničke aktivnosti kao i u aktivnosti u zajednici. U tu svrhu djeluje tzv. dnevni boravak Centar Zlatno doba, koji okuplja preko 400 korisnika. Trenutno je u ustanovi zaposleno osam osoba.

Inicijativa za pokretanje socijalno-poduzetničkog projekta je došla kroz identificiranje neadresiranih potreba u lokalnoj zajednici. Korisnici, osobe starije životne dobi, tražili su specifične usluge, koje su im drugdje bile nedostupne. Razlog osnivanja ustanove, kao novog

¹⁴⁰ Centar je pravna osoba čije je osnivanje i ustrojstvo utvrđeno Zakonom o socijalnoj skrbi (NN broj 73/97, 27/01, 59/01, 82/01 i 103/03) i Zakonom o ustanovama (NN broj 76/03, 29/97 i 47/99).

pravnog okvira, je zakonsko ograničenje kojima je rad udruge na pružanju takvih usluga limitiran. Naime, udruge mogu pružati usluge za maksimalno 30 korisnika. Stoga se, kada je udruga prepoznala veće potrebe u broju zainteresiranih korisnika, javila nužnost osnivanja prikladnog pravnog oblika, što su vidjeli u socijalnoj ustanovi. Dakle, socijalno poduzetništvo se ovdje nije razvilo iz potrebe za samoodrživošću organizacije, nego iz prepoznavanja neodgovorenih socijalnih potreba i iznalaženja načina da se na njih odgovori. Kao okvir za pružanje usluga ciljanoj skupini korisnika stvoren je tržišni model djelovanja, kao jedini mogući u ovoj situaciji. Postojeće subvencije samo dijelom pokrivaju troškove i kako bi program ostao održiv, veći dio financijskih sredstava se mora pokriti kroz plaćanje usluga od strane korisnika. U ovom se slučaju socijalnog poduzetništva može identificirati model komercijalizacije socijalnih usluga. Kako se radi o tipu socijalnih usluga čiji su korisnici (kupci) socijalno ugrožene društvene skupine ograničenih financijskih primanja, čini se teškim zadatkom osigurati samoodrživost samo naplatom usluga. Istodobno, usluge trebaju biti ispod tržišnih cijena, kako bi bile dostupne korisnicima. Stoga se kao realan smjer razvoja održivosti vidi stvaranje partnerstva s državom ili jedinicama lokalne ili regionalne samouprave, kroz neku vrstu ugovornog subvencionirajućeg odnosa.

Udruga MI djeluje u dosta širokom spektru društvenih područja – od usmjerenosti na pomoć starijima, do razvoja demokratizacije društva i podrške lokalnim civilnim inicijativama, što čini teškim odrediti njezinu temeljnu misiju. Tijekom vremena postojanja mijenjali su svoje primarno usmjerenje na različite aspekte društvenih problema. Međutim, udruga ima tradiciju i kontinuitet djelovanja u civilnom sektoru i prepoznata je kao važan akter u lokalnoj zajednici. Ako je pak shvatimo jako široko, kao organizaciju usmjerenu na doprinos društvu blagostanja u kojem se podržava osobni razvoj i briga za druge ljude, kako se udruga određuje, može se reći da je socijalno-poduzetnička djelatnost udruge u skladu s njezinim ciljevima. S obzirom na prilagođavanje specifičnostima društvenog konteksta, za očekivati je da će udruga MI razvijati nove projekte socijalnog poduzetništva, i u drugim područjima.

6.1.1.6. Slučaj 6: Zadruga Dobronamjerni (Nenad Maljković)

Nenad Maljković djeluje kroz udrugu Društvo kreativnog življenja, premda je prepoznatljiviji kao pojedinac. Tijekom devedesetih (1996. i 1997. godine) radio je kao ravnatelj Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj, koji je djelovao prema uspostavi održivog razvoja u gospodarstvu. Osim toga, radio je i kao edukator društveno odgovornog poslovanja u

Hrvatskoj udruzi poslovnih savjetnika te je jedan od osnivača Savjeta za zelenu gradnju u Hrvatskoj. Zadnjih je godina samostalno ili u suradnji s drugim članovima udruge ili drugih udruga, pokrenuo više programa i projekata usmjerenih na različita područja, od vođenja edukativnih programa upravljanja financijama, radionica za poticanje kreativnosti, zagovaranja društvene odgovornosti, do organiziranja TEDx konferencija.¹⁴¹ Tijekom zadnjih nekoliko godina počinje se predstavljati kao socijalni poduzetnik, što postaje bitan dio njegove samoidentifikacije. Nenad Maljković pokretač je i facilitator Facebook stranice (tzv. *cause page*) "Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj",¹⁴² na kojoj je navedeno da se radi o "javnoj stranici zajednice socijalnih poduzetnika koji posluju u Hrvatskoj i svih koji žele biti socijalni poduzetnici." Ideja je koristiti *online* društvenu mrežu kao medijski kanal za promoviranje ideja socijalnog poduzetništva. Bitno je ustvrditi kako se ovdje ideje socijalnog poduzetništva javljaju i izvan etabliranog kruga organizacija civilnog društva i međunarodnih organizacija koje ga primarno promoviraju.

Jedan od projekata koji je i u medijima privukao znatnu pozornost jest projekt razvijanja i promicanja modela zajedničkog i zadružnog stanovanja u Hrvatskoj. Ideja vodilja projekta je ostvariti ekološki i financijski prihvatljivije stanovanje kreiranjem namjerne stambene zajednice, nasuprot puno skupljim samačkim kućanstvima, koja su sve češći oblik stanovanja, kako u suvremenom svijetu tako i u Hrvatskoj. Ideja za pokretanjem ovakve inicijative došla je od pojedinca. Preko literature o sličnim oblicima stanovanja u svijetu javila se ideja o pokretanju sličnog projekta u Hrvatskoj. Razlozi su bili dijelom osobne prirode (rješavanje vlastitog stambenog pitanja i djelovanje prema promjeni na osobnoj razini sustava vrijednosti), a dijelom radi pokretanja društvene promjene prema ekološki, ekonomski i socijalno održivijem tipu stanovanja. Prva faza rada na projektu bilo je okupljanje zainteresiranih pojedinaca, koji nisu morali nužno biti i članovi udruge. U ovom je slučaju inicijativa došla prije postojanja bilo kakvog pravnog oblika. Inicijativa Urbano zajedničko kućanstvo pokrenuta je u prosincu 2008. godine. Faza okupljanja članova, dogovaranja oko vizije, ciljeva i uvjeta zajedničkog življenja trajala je skoro dvije godine, kroz koje su se identificirali i prvi zainteresirani članovi ovakvog kućanstva. Jedno od postavljenih načela bilo je ostvariti visoku razinu međusobne komunikacije, dogovaranja i zajedničkog odlučivanja, u čemu je vidljiva izražena kolektivna dimenzija socijalno-poduzetničkog pothvata. Kao rezultat dogovora, stvorena je odluka o zadružnom pravnom djelovanju, tj.

¹⁴¹ TEDx je licencirana lokalna inicijativa proizašla iz globalnog TED projekta, koji postoji još od 1984. godine te okuplja znanstvenike, prakticioniste, umjetnike i inovatore s ciljem promoviranja i širenja novih ideja i inovacija. Više na URL = <http://www.ted.com/>

¹⁴² Vidjeti na URL = <http://facebook.com/#!/socijalno.poduzetnistvo>.

osnivanju stambene zadruge "Dobronamjerni". Pilot projekt bio je pokrenuti prvo zajedničko stanovanje – stambenu zajednicu, što je i ostvareno tijekom 2010. godine. Zajedničko kućanstvo s desetak stanovnika-sustanara osnovano je u unajmljenoj kući na zagrebačkoj adresi. Stanari dijele troškove stanovanja te zajednički organiziraju život u zajednici na načelima ravnopravnog odlučivanja.

Pokretanje stambene zadruge zapravo bi trebao biti korak prema institucionalizaciji ovakvog tipa stanovanja. Preko djelovanja zadruge, Maljković i njegovi sustanari-zadrugari imaju namjeru raditi na poticanju sličnih zajednica u drugim dijelovima Hrvatske. Plan im je do 2015. godine širom Hrvatske pokrenuti više namjernih, urbanih i ruralnih, stambenih zajednica. Treba napomenuti da je osnivanje stambene zadruge u neprofitnom obliku moguće od ožujka 2011. godine, s donošenjem novog zakona o zadrugama, koji je omogućio neprofitno djelovanje stambenih i drugih oblika zadruga namijenjenih zadovoljavanju potreba vlastitih članova. Institucionalizacijom kroz zadrugu ovoj će inicijativi biti omogućeno nastupati kao pravni subjekt te ulaziti u poslovne odnose s drugim akterima – državnim, lokalnim tijelima, trgovačkim društvima, udrugama i sl. Kao dio tržišnog djelovanja stambena zadruga namjerava davati u najam dio svog prostora namijenjenog za edukaciju, radionice i sl. Iako je još uvijek u začetku, ovaj oblik socijalnog poduzetništva se može identificirati kao alternativni model stanovanja i svojevrsna socijalna inovacija u konceptu stanovanja u suvremenom društvu, koja se dijelom temelji na tradiciji stambenih zadruga. Dok su stambene zadruge jedan od čestih oblika socijalne ekonomije u Europi, u Hrvatskoj su potpuno nerazvijene te je ova inicijativa jedan od rijetkih pothvata u nastanku. No, iako je pokretanje stambene zadruge dobar primjer socijalnog poduzetništva organizacije, ili pojedinca kao njegova nositelja, nedostaje jasnije unutrašnje identifikacije ovog pothvata kao socijalno-poduzetničkog te i vanjskog (u medijima) predstavljanja projekta kao socijalnog poduzetništva. Socijalno poduzetništvo u ovom slučaju čini bitan dio identiteta osobe, više nego organizacije i/li projekata. Pri tome je važna njegova uloga u širenju i promicanju termina i ideje socijalnog poduzetništva u hrvatskoj terminologiji, posebice kroz društvene mreže.

6.1.1.7. Slučaj 7: Kreditna unija NOA, Osijek

NOA je financijska organizacija osnovana 1996. godine prvotno kao štedno-kreditna zadruga

prema tadašnjem Zakonu o štedno-kreditnim zadrugama. Pokrenuta je kao zajednički projekt skupine građana Osijeka, američke vladine agencije za međunarodni razvoj USAID te medijatora Opportunity Internationala. Njezina je temeljna djelatnost pružanje financijske i druge stručne usluge malim poduzetnicima, a posebice marginaliziranim skupinama slabijeg pristupa financijskim instrumentima. Donošenjem Zakona o kreditnim unijama, koji je stupio na snagu 01. siječnja 2007. godine (NN 141/27.12.06.), štedno-kreditne zadruge su se morale transformirati u kreditne unije ili štedne banke. Sukladno tom Zakonu NOA je 2008. godine postala kreditna unija¹⁴³, ali njezino područje djelovanja je ostalo isto tj. slično, u okvirima novog zakona.¹⁴⁴ Nekada su imali predstavništva u Dubrovniku, Pakracu, Belom Manastiru i Vukovaru. Danas djeluju samo na području Osječko-baranjske županije, jer promjenom zakona područje djelovanja je ograničeno na korisnike s prebivalištem u istoj županiji.

Glavne djelatnosti kreditne unije NOA su mikrokreditiranje¹⁴⁵ te savjetovanje i edukacija za poticanje malog poduzetništva. Mikrokrediti su namijenjeni malim poduzećima za manje nabavke strojeva, opreme, sirovina, i sl. Uglavnom ih koriste poduzetnici za male poslovne pothvate poput proizvodnje odjeće, obuće, kožne ili papirne galanterije, za obrt i usluge, za obiteljske farme itd. Mikrokreditiranje cilja na marginalizirane društvene skupine poput mladih, žena, nezaposlenih, raseljenih, siromašnih, tj. svima onima koji su isključeni iz komercijalnog bankarstva, zbog manjka jamstava. Time im se nastoje omogućiti sredstva za pokretanje malog poduzeća kako bi si priskrbili financijska sredstva za život. Od početka djelovanja do danas zaprimljeno je ukupno 4455 zahtjeva, od čega je odobreno 3277 (oko 74%), a realizirano 3198 kredita. U prosjeku se radi o kreditima veličine 5000-8000 Eura.

¹⁴³ Područje djelovanja kreditnih unija se ovim zakonom bitno smanjilo u odnosu na štedno-kreditne zadruge. Kreditna unija smije obavljati samo sljedeće djelatnosti: primati novčane depozite članova kreditne unije u domaćoj valuti, odobravati kredite članovima kreditne unije u domaćoj valuti, obavljati mjenjačke poslove za članove kreditne unije, dodjeljivati novčanu pomoć članovima kreditne unije te davati jamstva za obveze članova kreditne unije u domaćoj valuti. Temeljni kapital povećava se na 500.000 kuna, a članstvo u uniji se zasniva na načelima zaposlenja, zanimanja ili na teritorijalnom načelu (vidi Zadružni vjesnik, svibanj 2007., URL = http://www.noa.hr/index_05_38.html, pristup ostvaren 02.12.2009.). Restrukturiranje ovih financijskih institucija rezultiralo je time da u Hrvatskoj od 120 štedno-kreditnih zadruga danas posluje tek jedna štedna banka i 20-tak kreditnih unija. NOA je prvotno aplicirala za prestrukturiranje u štednu banku, no prema zakonu potrebno je osigurati temeljni kapital od 8 milijuna kuna, što NOA nije uspjela ostvariti.

¹⁴⁴ "Polazni uvjet uprave NOA prije transformacije u bilo koju od ponuđenih formi je da NOA i u budućnosti zadrži svoju misiju, viziju i temeljne ciljeve, što znači primjenu prakse mikrokreditiranja na specifičnu nišu klijenata, malih i srednjih poduzetnika, obiteljskih farmera, obrtnika i iznajmljivača soba u turizmu koji su iz bilo kojeg razloga marginalizirani kao klijenti komercijalnog bankarstva.", Tomislav Flegar, upravitelj (Zadružni vjesnik, 2007., URL = http://www.noa.hr/index_05_38.html, pristup ostvaren 02.12.2009.)

¹⁴⁵ Iako je koncept mikrokredita potekao iz Bangladeša, iznosi koji se dodjeljuju su različiti i ovise o stupnju ekonomske razvijenosti svakog društva. Dok je u Bangladešu dovoljno imati tek 2 dolara za pokretanje nekih vrsta poslovanja, u razvijenim zemljama radi se o nekoliko tisuća dolara ili više. Ono što je zajedničko jest da mikrokrediti predstavljaju posebnu vrstu financijskih usluga namijenjenu ekonomski depriviranim pojedincima, koji žele pokrenuti malo poduzeće, ali zbog niskih prihoda nemaju pristup komercijalnim bankama i njihovim kreditima. Štoviše, komercijalne banke niti ne pružaju usluge mikrokredita, jer smatraju kako se rizici i troškovi ne mogu lako pokriti te da takve usluge nisu profitabilne (više vidi Robinson, 2001).

Prema podacima kojima raspolaže NOA, tim je mikrokreditima sačuvano 5755 radnih mjesta, a otvoreno 1876, što je u prosjeku 165 novih radnih mjesta godišnje. Većina ovih kredita bili su poduzetnički krediti, što je ukazivalo na veliki interes za pokretanjem novih poslovnih pothvata. Međutim, zadnjih godinu-dvije taj je trend preokrenut. Naime, omjer potrošačkih, nenamjenskih kredita naspram poduzetničkih je danas devet puta veći. Smanjenje poduzetničkih inicijativa dovodi se u vezu s financijskom krizom i slabljenjem inicijativa ulaska u rizičnije pothvate, ali i nestimulirajućim okruženjem za male poduzetnike.

Priroda mikrokreditiranja podrazumijeva pružanje niskih iznosa kredita uz vrlo minimalne kamate ili bez kamata, kako bi takav financijski instrument bio prihvatljiv i najugroženijim skupinama. Međutim, ono što se identificira kao problem takvog načina djelovanja u Hrvatskoj jest zakonsko ograničenje. Naime, zakon nije predvidio da se nekom može dodijeliti kredit bez kamata te je minimum zahtijevanih kamata 4%. U NOA-i se često susreću s tim problemom, posebice kad dobiju sredstva od drugih fondacija namijenjena beskamatom kreditiranju poduzetničkih inicijativa socijalno marginaliziranih skupina. Primorani djelovati prema zakonu, u iznosu od 4% reguliraju naplatu administrativnih troškova kreditiranja. Osim toga, izmjenom zakona kojim je iz štedno kreditne zadruge transformirana u uniju, NOA je naišla na probleme u ispunjavanju vlastite misije. Naime, postoji zakonski propis po kojemu kreditna unija može dobivati donirana sredstva samo od pojedinca, člana unije, što onemogućava donacije od drugih organizacija.

U suradnji s organizacijom "J fond" iz Izraela sredstva u iznosu od 100.000 Eura dodjelili su za beskamatne mikrokredite. Uvjet za dobivanje kredita bio je zapošljavanje bar jedne osobe na period od minimalno 5 godina, s kreditom od 10.000 Eura. Za sada je dodijeljeno pet takvih kredita, fizičkim i pravnim osobama:

- Prvi je korisnik beskamatnog kredita mladić, teški invalid, koji je ostao u kolicima nakon nesreće. On je pokrenuo staklenik tzv. *Green House* u kojem uzgaja povrće i cvijeće te ih potom prodaje na tržištu. Poslovanje se odvija stabilno te korisnik uredno vraća kredit. Kroz radnu integraciju ostvaruju se i dodatne vrijednosti, poput osobne rehabilitacije i veće društvene uključenosti.
- Drugi korisnik je udruga invalida iz Vukovara, koja je za iznos kredita kupila veliki polu-profesionalni fotokopirni stol. S tim strojem su započeli djelatnost grafičke pripreme i proizvodnje kalendara, posjetnica i drugog tiskanog materijala. Do sada su uspjeli zaposliti dvije osobe.
- Treći je korisnik udruga Breza iz Osijeka, koja se, između ostaloga, bavi udomljavanjem punoljetnih osoba bez roditelja, nakon što zakonski moraju napustiti

dom za napuštenu djecu. Namjera je da im se omogući smještaj kako bi mogli nastaviti školovanje ili studij i olakšati im integriranost u društvo. Sredstvima kredita organizira se smještaj ovih osoba u ustanove ili proizvodne zadruge, kroz koje se i zapošljavaju.

- Četvrti korisnik je udruga invalida iz Donjeg Miholjca koji su dobili kredit za otvaranje internet cafea. Sredstvima kredita kupili su opremu, određeni broj računala i zaposlili dva informatička instruktora.
- Peti kredit dodijeljen je osobi oboljeloj od PTSP-a iz Darde, s radnom nesposobnošću procijenjenom na 40%. Sredstvima iz kredita uredio je i opskrbio voćnjak te prodaje proizvode na tržištu, uspješno posluje i uredno vraća kredit.

Bitno je napomenuti kako NOA uspostavlja blizak i osoban kontakt sa svim svojim korisnicima te prate njihovo poslovanje cijelo vrijeme tijekom vraćanja kredita, što je praksa tipična za mikrokreditne organizacije. Kako se radi o visokorizičnim ciljanim skupinama, redovito praćenje omogućava pravovremen uvid u poslovanje i potencijalne poteškoće u poslovanju. Time se mogu na vrijeme uvesti drugi financijski mehanizmi, kako korisnik ne bi zapao u još problematičniju socijalnu situaciju, ostajući dužnik prema financijskoj instituciji.

NOA djeluje kao financijska institucija na tržištu te uspijeva osigurati vlastitu financijsku neovisnost i održivost. Financijski su samoodrživi već desetak godina, tijekom kojih prosječno ostvaruju godišnju dobit od oko 100-150 tisuća eura. Temeljni izvor financiranja su mikrokrediti. Dok su djelovali kao zadruga, mogli su koristiti sredstva međunarodnih i domaćih donatora te državnih proračuna. Inicijalni kapital za pokretanje ovakvog tipa financijske organizacije dobili su od Opportunity Internationala i UNDP-a u iznosu od 3 milijuna dolara. Kako su već 2000. godine postignuti svi programski ciljevi uvjetovani projektom, sredstva su ostavljena NOA-i na raspolaganju, kao temeljni kapital, za pokretanje sustava (mikro)kreditiranja. Drugi najbitniji izvori financiranja iz perioda štedno-kreditne zadruge su Open Society Institut, Norveška vlada i J- fond iz Izraela.

Pokretanje NOA-e rezultat je sprege unutrašnjih i vanjskih aktera. U skupini lokalnih stručnjaka koji su inicirali osnivanje, ističe se uloga prof. Slavice Singer, jedne od ključnih aktera pokretanja promicije razvoja malog i srednjeg poduzetništva u Osijeku i županiji. NOA je dio podupiruće mreže organizacija za promoviranje poduzetništva koje Singer pokreće od druge polovice devedesetih – Centra za poduzetništvo, Poslijediplomskog studija, Centra za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva. Kroz mrežu, a preko suradnje s međunarodnim organizacijama i fondovima za razvoj, prikuplja se početni kapital potreban za

pokretanje mikrokreditiranja u NOA-i. U vrijeme ovog istraživanja NOA je jedna od rijetkih financijskih institucija usmjerenih na mikrokreditiranje u Hrvatskoj. Ipak, njezini su dometi ograničeni na mali broj korisnika i ovisnost o turbulencijama na financijskom tržištu.

6.1.1.8. Slučaj 8: Plavi svijet - Institut za istraživanje i zaštitu mora, Veli Lošinj

Plavi svijet Institut za istraživanje i zaštitu mora osnovan je 1999. godine kao znanstvena udruga. Njezine su temeljne djelatnosti istraživanje, edukacija i razvijanje sustava zaštite. Do pokretanja udruge došlo je kao prirodan nastavak projekta koji joj je prethodio. Radilo se o projektu talijanske nevladine organizacije Tethys Research Institute, koja je još 1987. započela s istraživanjem dobrih dupina u području otoka Lošinja. Projekt je vođen u suradnji s Hrvatskim biološkim društvom, a u njemu su sudjelovali i hrvatski istraživači. Nakon što se sredinom devedesetih organizacija Tethys odlučila povući iz istraživanja, pojavila se potreba za osnivanjem nove organizacije koja će preuzeti vođenje projekta i istraživačke aktivnosti. Tako je osnovana udruga Plavi svijet, koja je, osim što je preuzela dotadašnje istraživanje, s vremenom i razvila nove projekte te novi pristup istraživanju i zaštiti mora i morskih organizama.

U temeljnoj djelatnosti udruge je i dalje istraživanje dupina i razvoj sustava njihove zaštite. U sklopu tih temeljnih aktivnosti osnovan je i Lošinjski rezervat za dupine, prvi takav zaštićeni sustav u cijelom Mediteranu. Pokrenuta je i akcija "Usvoji dupina", koja se obraća građanima, u okviru koje oni mogu poduprijeti aktivnosti centra. Na koncu, osnovan je i Lošinjski edukacijski centar o moru 2003. godine, kao prvi edukacijski centar o moru i morskim organizmima, a koji objedinjuje sve tri djelatnosti udruge – istraživačku, obrazovnu i zaštitnu. U prostorima Centra, smještenog u Velom Lošinju, održava se niz programa primarno edukativnog sadržaja namijenjenih svim uzrastima – igraonice, radionice, tečajevi, prezentacije. Kroz edukacijski centar i programe obrazovanja udruga djeluje tržišno, naplaćujući naknade za sudjelovanje. Edukacijski programi odvijaju se tijekom cijele godine, što ima posebnu ulogu u oživljavanju i poticanju održivosti otočkog područja. Tržišno djeluju u omjeru i na način propisan za djelovanje udruge te u okviru aktivnosti koje su u skladu s temeljnom misijom i ciljevima udruge. Sav prihod ostvaren tržišnom aktivnostima se ne distribuira, već koristi za hladni pogon održavanja udruge i centra i druge aktivnosti. Primarni

cilj poduzetničkih aktivnosti u ovom je slučaju osiguranje dodatnih sredstava za financijsku održivost udruge, od kuda je i došlo do prvih inicijativa za tržišnim pothvatima. Do ideja su došli unutar udruge, ali dijelom potaknuti vanjskim faktorima, tj. sve većim nedostatkom dostupnih izvora financiranja. Inicijalni kapital potreban za pokretanje poduzetničkih pothvata ostvarili su od donacija poslovnih tvrtki, kojima su uspjeli opremiti prostore, priskrbiti vozila, čamce i sl.

Udruga je primarno usmjerena na prirodno-znanstveno istraživačko područje, ali se u ovom slučaju može identificirati indirektni utjecaj na socijalnu sferu kroz (socijalno) poduzetničke djelatnosti. Jedan od najvažnijih aspekata je poticanje održivosti lokalne zajednice, otočkog područja, koje spada u područja posebne državni skrbi. Kroz promociju dupina i drugih zaštićenih vrsta Jadranskog mora, nastoje promovirati i poticati i ekološki turizam. Neizravno promicanje ekološke održivosti utječe na revitalizaciju otočkih zajednica i doprinosi lokalnom razvoju.

U podupiranju održivog razvoja otočnih lokalnih zajednica podržavaju multisektorski pristup i nastoje potaknuti uključivanje aktera iz različitih sektora. U svojim projektima surađuju s obrazovnim i istraživačkim institucijama (Hrvatski prirodoslovni muzej), državnim tijelima (Državni zavod za zaštitu prirode), lokalnom samoupravom (Grad Mali Lošinj), poslovnim sektorom (P.Z. Auto, Jadranka hoteli).

Sve aktivnosti se obavljaju kroz djelovanje udruge, a iako imaju planove proširiti tržišne djelatnosti kojima bi osigurali bar jedna dio sredstava potrebnih za održivost, nemaju namjeru osnivati novi pravni oblik. Djelujući kao udruga najvećim se dijelom financiraju kroz sustav donacija i potpora (čime osiguravaju oko 85% sredstava). Pri tome sredstva iz fondova državnih institucija i lokalne samouprava čini oko 25%, donacije domaćih donatora i tvrtki čini oko 35%, a sredstva dobivena od stranih donatora, uključujući i EU fondove iznose oko 25%. Od socijalno-poduzetničkih aktivnosti stvara se oko 15% ukupnih prihoda udruge. Takva struktura financiranja podrazumijeva i veliki stupanj ovisnosti o vanjskim izvorima, bez kojih u ovom trenutku funkcioniranje udruge ne bi bilo moguće. Postizanje veće samoodrživosti se vidi kao bitan aspekt budućeg razvoja, premda unutar organizacije postoji zadržka oko djelovanja na poduzetnički i tržišni način te posebice oko izgradnje identiteta kao socijalno-poduzetničke organizacije. Slaba identifikacija sa socijalnim poduzetništvom i zadržavanje ekonomskih aktivnostima na razini udruge, koja nije najprimjereniji oblik za socijalno-poduzetničko djelovanje, uz visoku razinu financijske ovisnosti o vanjskim izvorima, ukazuje na nedostatnu afirmiranost koncepta socijalnog poduzetništva.

6.1.1.9. Slučaj 9: RODA – Roditelji u akciji, Zagreb

"RODA- Roditelji u akciji" je udruga osnovana 2001. godine na inicijativu građana i građanki nezadovoljnih postojećim položajem i odnosom prema roditeljima i djeci u društvu. Od tada djeluje primarno u području roditeljstva, s ciljem razvijanja društva osjetljivijeg na ulogu roditeljstva i odgovornijeg prema djeci. U svojoj misiji ističu kako žele stvoriti uvjete za mijenjanje društva prema onom koje bi bilo humanije i više prijateljsko za djecu i roditelje. Iako joj je središte u Zagrebu, Roda ne djeluje samo lokalno te trenutno ima preko 400 članova iz cijele Hrvatske. Tome uvelike doprinosi i djelovanje web portala, koji je postao referentno mjesto za informiranje o temama vezanim uz roditeljstvo, odgoj i djecu, kao i prostor umrežavanja korisnika i razmjene osobnih iskustava. Tijekom desetljeća djelovanja, Roda je stvorila prepoznatljiv imidž promicatelja humanijeg odnosa prema roditeljima i djeci. U ostvarivanju svoje misije i ciljeva udruga djeluje preko edukacije, informiranja, aktivnog zagovaranja, lobiranja i poticanja zakonodavnih promjena. Zadnjih godina su pokrenuli niz programa i akcija, među kojima su značajnije - zahtijevanje adekvatne roditeljske naknade i prava na roditeljski dopust, zalaganje za medicinski potpomognutu oplodnju, briga oko poboljšanja uvjeta trudnoće i rađanja, edukacija u području dojenja, podrške roditeljima i sl. Kroz svoje djelovanje Roda je pokrenula više tržišnih projekata koji se mogu identificirati kao socijalno-poduzetnički. Jedan od glavnih je proizvodnja i prodaja platnenih pelena i drugih ekološki prihvatljivijih proizvoda namijenjenih djeci i roditeljima. Ovaj je projekt pokrenut 2006. godine, a motiviran je promišljanjima o načinima postizanja financijske samoodrživosti. Ideju su preslikali iz iskustava drugim zemalja. Točnije, neke članice udruge upoznale su ih s iskustvima iz Kanade, gdje je promocija i uporaba platnenih pelena visoko razvijena. Na temelju te inicijalne ideje javili su se na natječaj za samoodrživost, koji je raspisao AED-a, pri završetku svog djelovanja u Hrvatskoj. Sredstva u iznosu 250.000 kn dobili su kao početni kapital za pokretanje poslovnog pothvata. Priskrbivši sredstva, udruga je organizirala poslovanje - proizvodnju i prodaju proizvoda. U početku su angažirali nezaposlene žene iz cijele Hrvatske, koje su posao šivanja obavljale od doma. Iako ih nisu zapošljavali, putem ugovora o djelu omogućavale su im određeni prihod. Kako se pokazalo da opcija nije financijski održiva (visoki troškovi organizacije dostave materijala i prikupljanja proizvoda, visoki troškovi plaćanja ugovora o djelu), uskoro su napustili ovakvu strukutru poslovanja i angažirali poduzeće za šivaću djelatnost koje je preuzelo izradu pelena i drugih proizvoda.

Angažirano je poduzeće koje zapošljava osobe iz skupine socijalno osjetljivih i teže zapošljivih kategorija, tj. zaštitna radionicu pri srednjoj strukovnoj školi u Varaždinu, koja zapošljava osobe s invaliditetom. Ugovaranje poslovanja s Rodom, ovoj je radionici osiguralo opstanak, a obim posla omogućio je i povećanje broja zaposlenih.

Iako se proizvodnjom i prodajom platnenih pelena, kao glavnim proizvodom, udruga bavi tek nekoliko godina, već je moguće identificirati trend porasta korisnika ovog proizvoda. Broj korisnika u Hrvatskoj je još uvijek manji od 1% (mjereno prema ukupnom broju novorođenčadi), što je za usporedbu znatno manje od Kanade, zemlje koja je služila za uzor pri pokretanju posla, gdje se broj korisnika kreće oko 8%.

Bitno je napomenuti da Roda nije prvi i jedini proizvođač platnenih pelena te osim ove udruge u Hrvatskoj trenutno posluje još osam proizvođača. Uloga Rode je ipak primarna u promociji ovog proizvoda, koji ne predstavlja samo jednu vrstu pelena, nego nosi u sebi novi sustav vrijednosti prema financijski i ekološki prihvatljivijoj potrošnji. Udruga je pokretač sajma "Rodin dječji eko sajam" i web portala namijenjenog predstavljanju platnenih pelena i drugih eko dječjih proizvoda. Promoviranjem platnenih pelena i njihova korištenja, Roda promovira i sve druge proizvođače u Hrvatskoj, gdje se mogu identificirati naznake drugačije ekonomije, temeljene na vrijednostima solidarnosti i suradnje, nasuprot onoj temeljenoj na profitu i konkurentnosti. U kontekstu socijalnog poduzetništva, i njegovih teorijskih određenja, ovaj slučaj svakako predstavlja dobar primjer primarne usmjerenosti na socijalnu misiju, a ne na ekonomske ciljeve, uz visoku razinu solidarnog djelovanja i multidioništva.

U slučaju Roda udruge moguće je identificirati različite aspekte socijalnog poduzetništva na više razina:

- pokretanje poduzetničkih, tržišnih aktivnosti povezanih sa socijalnom misijom, koje omogućavaju financijsku neovisnost organizacije
- prepoznavanje potreba te povezivanje i uključivanje drugih dionika u zajedničko djelovanje i promociju
- posredno utjecanje na generiranje zapošljivosti i radnu integraciju teže zapošljivih skupina

Roda i dalje djeluje kao udruga te do sada nije, niti planira, osnovala poduzeće ili neki drugi pravni oblik za tržišnu djelatnost. Ekonomskim se aktivnostima bave u okviru zakonskih propisa za udruge te sav prihod koriste za održavanje hladnog pogona i druge programe udruge. Od socijalno-poduzetničkih projekata ostvaruju 50% ukupnih prihoda. Time u velikoj mjeri uspijevaju osigurati financijsku održivost i neovisnost. Osim tržišnim djelovanjem,

ostala sredstva ostvaruju putem državnih potpora i donacija. U suradnji s poslovnim sektorom imaju strogu politiku odabira potencijalnih donatora, sukladno sustavu vlastitih vrijednosti. Ne primaju donacije niti dozvoljavaju reklamiranje na svom web portalu onih poslovnih subjekata, posebice ako se radi o proizvođačima dječjih proizvoda, čije vrijednosti i način poslovanja ne odobravaju.

Roda je prema sadržaju i opsegu socijalno-poduzetničkih djelatnosti primjer uspješnog socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Ipak, socijalno poduzetništvo čini tek mali dio samoidentifikacije ove organizacije i neznatan dio njihova vanjskog identiteta. U javnosti rijetko nastupaju kao socijalno poduzetnička organizacija, a niti na tom identitetu grade svoj imidž. Bez pokretanja drugog pravno-organizacijskog oblika, prikladnijeg socijalno-poduzetničkom djelovanju, doseg ekonomskih aktivnosti mogao bi ostati limitiran.

6.1.1.10. Slučaj 10: Udruga za kreativni razvoj SLAP

Udruga za kreativni razvoj Slap osnovana je 2000. godine u Osijeku. Njezino djelovanje usmjereno je na razvojne projekte kroz koje se potiče socijalno zapošljavanje, društveno odgovorno poslovanje i međusektorska suradnja. Udruga je usmjerena prvenstveno na istočni dio Hrvatske, gdje nastoji potaknuti druge organizacije civilnog društva na razvijanje mehanizama samofinanciranja i socijalnog poduzetništva. Još od početka djelovanja, Slap primjenjuje samofinanciranje u aktivnostima te tržišno nudi usluge konzultacija i edukacija, najčešće drugim udrugama. Iako je registrirana kao udruga sa širim spektrom djelatnosti poput razvoja humanih resursa i osnaživanja pojedinca, promocije i edukacije za demokraciju, djelovanja kroz humanitarni rad i usmjerenost na opće dobro društva, s vremenom se primjena samofinancirajućih mehanizama kao i okrenutost prema pružanju usluga drugim udrugama, oblikovala u sve veću okrenutost socijalnom poduzetništvu, njegovu promoviranje i poticanju. U javnosti se predstavlja kao organizacija s najdužom tradicijom socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.

Slap danas djeluje i kao socijalno-poduzetnička organizacija i kao akter u promociji socijalnog poduzetništva. Socijalno poduzetništvo je u velikoj mjeri postalo najbitniji dio identiteta Slapa i okvir predstavljanja udruge u javnosti, čime su i stekli značajnu prepoznatljivost u zajednici i na nacionalnoj razini među relevantnim akterima. Uključeni su u razvoj strateškog okvira od 2005. godine te su sudjelovali je u izradi dijela poglavlja o

socijalnoj ekonomiji u okviru Nacionalne strategije stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011. godine.

Kao glavnu motivaciju koja ih je usmjerila prema bavljenju socijalnim poduzetništvom ističu "nastojanje da se pokrenu promjene u društvu, u smjeru humanijeg, održivijeg društva i socio-ekonomskog sustava, a socijalno poduzetništvo vide tu kao najbolji model, koji treba poticati" (Intervju s predstavnicom udruge). S konceptom socijalnog poduzetništva upoznali su se vrlo rano, početkom desetljeća, tijekom suradnje sa međunarodnim organizacijama kroz projektne potpore i tijekom osobnih boravaka u inozemstvu. Slap je jedna od udruga iz mreže potpornih centara koje je razvio i financirao AED tijekom svog djelovanja u Hrvatskoj. Tijekom tog perioda uspjeli su ojačati svoje kapacitete i profilirati se kao jedna od medijatorskih organizacija sposobnih pružati podršku razvoju drugih organizacija civilnog društva.

Kroz zadnje desetljeća udruga je pokrenula nekoliko projekata poticanja socijalnog poduzetništva, uglavnom u suradnji i uz potpore međunarodnih organizacija i fondova – EU pristupnih fondova, Kraljevine Norveške, Razvojne banke Vijeća Europe, Banke Intesa SanPaolo, Unidea. Neki od značajnijih socijalno-poduzetničkih projekata su:

a) Centar za održivi ruralni razvitak Erdut, koji je pokrenut u suradnji s Agencijom lokalne demokracije Osijek i udrugom Credere, s ciljem stvaranja edukacijskog središta za lokalne zajednice, udruge i sve potencijalne korisnike sredstava iz pretpristupnih fondova EU. Pored toga, Centar okuplja udruge žena i usmjerava ih na proizvodnju rukotvorina i njihov plasman na tržište.

b) Projekt YES – Youth Employment Support, usmjeren na poticanje zapošljavanja mladih i žena. Financira ga talijanska zaklada Unidea. Obuhvaća nekoliko mogućnosti za poduzetnike:

- Ekopoduzetnik obuhvaća nastojanje da se poljoprivredni proizvođači osposobe za ekološku proizvodnju i poduzetnički nastup na tržištu. U ovaj projekt uključeno je oko 60 poljoprivrednika, a po završetku edukacije biti će im ponuđena mogućnost mikrokreditiranja uz povoljnu kamatnu stopu. Radi se o sustavu mikrokreditiranja kroz projekt Agencije lokalne demokracije Osijek, a pod pokroviteljstvom Ministarstva vanjskih poslova Kraljevine Norveške, Razvojne banke Vijeća Europe, Banke Intesa SanPaolo i Asocijacije Agencija lokalne demokracije. Cilj projekta je poticanje zapošljavanja i samozapošljavanja.
- Agroturistički animator – podrazumijeva osposobljavanje mladih za samostalno osmišljavanje i provođenje turističkih aktivnosti u lokalnoj zajednici, kroz što im se pruža mogućnost za zapošljavanje. U ovaj projekt uključeno je 30-ak mladih, a po završetku edukacije biti će im ponuđena mogućnost korištenja mikrokredita.

- Rukotvorine – projekt osposobljavanja udruga žena za izradu kvalitetnih rukotvorina (suvenira, nakita i sl.) i njihovu prezentaciju i prodaju na tržištu. Cilj je stvaranje etno branda, koji bi imao tržišnu prepoznatljivost.
- Etno brand - projekt je usmjeren na stvaranje robne marke rukotvorina visoke uporabne i tradicionalne vrijednosti. Istodobno, kroz ovaj projekt radi se na povećanju zapošljavanja žena kroz udruge i obrte na području Slavonije. Projekt se financira iz pretpristupnog programa INTERREG Adriatic. Primarni cilj je povezivanje raznih obrtnika i osnaživanje za tržišni nastup. S ciljem olakšavanja prodaje, Slap je pokrenuo web shop, kao platformu za plasman proizvoda lokalnih socijalnih poduzetnika, čime im se pomaže da lakše dođu do tržišta.

Kroz sve ove projekte Slap je djelovao kao posrednik između izvora financiranja i krajnjih aktera socijalnog poduzetništva. Podupiruće aktivnosti pružaju i kroz vlastiti trening centar u obliku edukacijskih radionica i konzultacija za sve organizacije civilnog i poslovnog sektora i jedinice lokalne samouprave, na teme - održivost udruge, prikupljanje sredstava, pozicioniranje na tržištu, neprofitno poduzetništvo i sl. Svoje marketinške i savjetodavne usluge dijelom naplaćuju, djelujući na tržišnim načelima. Time, osim kao intermedijarna organizacija za poticanje socijalnog poduzetništva, djeluju i kao socijalno-poduzetnička organizacija. Profiliranje usluga koje udruga nudi temeljilo se na znanjima i vještinama zaposlenih u udruzi, većim dijelom ekonomski obrazovanih. Među njima je i dugogodišnja predsjednica udruge, gđa. Sonja Vuković, po struci diplomirani ekonomist. Ovaj se čimbenik može prepoznati kao značajan za uspješno upravljanje ekonomskim procesima. U procesu komercijalizacije marketinških, konzultantskih i drugih usluga, kojim udruga želi osigurati kontinuirana sredstva za održivost, korak dalje bio je osnivanje trgovačkog društva, tvrtke Modra nit d.o.o., osnovane 2010. godine. Pokretanjem poduzeća nastojali su izdvojiti već postojeće djelatnosti udruge - društveni marketing, savjetovanje i web shop. Prisutno je uvjerenje da se time se tržišne djelatnosti odvajaju od djelovanja udruge te ne štete imidžu neprofitnosti koji Slap kao udruga ima i želi zadržati. Sva potencijalna dobit koju poduzeće ostvari namjerava se preusmjeriti na druge programe udruge prvenstveno na poticanje socijalnog poduzetništva, čime se osigurava neprofitnost djelovanja.

Na koncu, Slap je pokretač jednog od još uvijek rijetkih medijskih prostora koji tematiziraju socijalno poduzetništvo. Radi se o web portalu Pomakonline.com - Magazinu za društveni razvitak, koji postoji od 2005. godine, s dostupnom arhivom od 2008. godine i mjesto je objavljivanja vijesti o djelovanju i projektima udruge, ali i informativnih i edukativnih

tekstova o socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj i svijetu. S ciljem medijske popularizacije socijalnog poduzetništva SLAP je 2010. godine, od potpore Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva, proizveo i dvadesetominutni dokumentarni film o primjerima dobre prakse "Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj".¹⁴⁶

Slap se može identificirati kao jedan od lidera u promoviranju socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. U suradnji s drugim sličnim udrugama, poput ACT Čakovec, Zdravi grad Split, Centar za tehničku kulturu Rijeka i drugih u regiji, pokretač su niza inicijativa - od Forum za socijalno poduzetništvo do stvaranja mreže potpornih centara CEDRA. Svakako čine jezgru intermedijarne strukture u promociji i podupiranju koncepta socijalnog poduzetništva. Po načinu djelovanja i poslovanja, dobar su primjer tendencija profesionalizacije sektora civilnog društva. Kao i u slučaju ACT-a, uloga lidera pokazuje se vrlo važnom, kako u iniciranju tako i u provođenju socijalno-poduzetničkih pothvata.

6.1.1.11. Slučaj 11: Zeleni Osijek

Zeleni Osijek je udruga za zaštitu prirode i okoliša osnovana 1995. godine u Osijeku. Glavni cilj njezina djelovanja je poticanje i aktiviranje građana za zaštitu prirode i okoliša te unaprijeđenje kvalitete življenja u lokalnoj zajednici. Prve aktivnosti udruge odnosile su se na akcije čišćenja, ozelenjavanja, organiziranje biciklijada sl. Tek nakon nekoliko godina djelovanje udruge se proširilo i započeli su značajnije projekte, poput kampanja za zaštitu prirode, organiziranje eko-škola, promocije održive poljoprivrede, izdavačke djelatnosti, edukacijskih i savjetodavnih programa. Temeljno područje djelovanja udruge - zaštita prirode i okoliša i održivi razvoj zajednice, dopunjen je nizom edukacijskih i zagovaračkih aktivnosti prema promociji obnovljivih izvora energije i energetske učinkovitosti, eko i ruralnog turizma te veće uključenosti građana u promicanju ekološki održivih rješenja u svim aspektima života. Danas udruga broji oko 60-tak članova i prepoznati su kao bitan akter u lokalnoj zajednici. U udruzi je zaposleno pet osoba, a na projektima aktivno sudjeluje oko petnaest volontera. Razvoj socijalno-poduzetničkog djelovanja udruge može se pratiti od 2003. godine, kada su osnovali trgovačko društvo Eko centar Zlatna Greda. Kasnije su razvili i druge poduzetničke projekte te socijalno poduzetništvo postaje jedan od bitnih načina djelovanja udruge. Ideja o osnivanju Eko centra nastala je kao prirodan slijed projekta udruge Zeleni Osijek, koji

¹⁴⁶ Film je dostupan na stranici URL= <http://vimeo.com/20511035> (pristup ostvaren 20. srpnja 2011.).

je imao za cilj razvoj eko turizma u području Podunavlja i Kopačkog rita. Pružanjem edukacijskih i turističko-rekreativnih usluga, Centar je od početka usmjeren na poticanje lokalnog stanovništva na veću uključenost i prepoznavanje važnosti očuvanja prirodnih resursa lokaliteta. U okviru Eko centra realiziraju se projekti poput škole u prirodi te ekološkog i seoskog turizma. Smješten je u pustari Zlatna Greda, u blizini Osijeka i Kopačkog rita, u objektu bivše upravne zgrade Šumarije. Upravo tijekom renoviranja ovog prostora za potrebe Centra, došli su na ideju pokretanja tržišnih djelatnosti. Naime, ovaj su objekt uzeli u najam na 15 godina, koristeći se sredstvima raznih međunarodnih organizacija za razvojne projekte, kao početnim kapitalom. Međutim, ubrzo nakon pokretanja Centra, shvatili su da obnovu i izgradnju Centra neće uspjeti financirati sredstvima vanjskih potpora, jer ne postoje sredstva namijenjena samo infrastrukturnoj obnovi. U nedostatku financijskih sredstava leži glavni razlog za ulazak u tržišno djelovanje i pokretanje poduzetničkih projekata. Do sada obnovljeni Centar sadrži park, igralište, sjenicu za korištenje za oko 50 osoba, vinski podrum, prijemni centar te poligone za radionice. Posjeta i korištenje usluga i sadržaja parka se naplaćuju i time se osiguravaju sredstva za potpunu adaptaciju i uređenje objekta. U dugoročnom planu, namjeravaju osigurati i smještajni kapacitet za oko 50 osoba, eko restoran, učionice i radionice starih zanata te osposobiti funkcionirati preko održivo-razvojnih rješenja (odvajanje otpada, kompostiranje, korištenje održivih izvora energije i prirodnih materijala). Projekt je dobio podršku domaćih i međunarodnih organizacija kroz razne donacije, a u realizaciji sudjeluju i brojni volonteri.

Tijekom 2006. godine udruga je osnovala još jedno trgovačko društvo – turističku agenciju Zlatna Greda, poduzeće usmjereno na djelatnosti organiziranja i pružanja turističkih usluga. Specijalizirani su za društveno i ekološki odgovorna putovanja i aranžmane. Osnovni cilj je usko povezan s misijom i ciljevima udruge i podrazumijeva zaštitu i promociju prirodnih i tradicijskih vrijednosti. Organiziranje ekoloških turističkih izleta i putovanja, tj. ekološki aktivan turizam, uključuje edukaciju i upoznavanje s posebno vrijednim prirodnim područjima. Osnovna načela djelovanja uključuju posjete u malim grupama uz minimalan utjecaj na prirodu, usmjerenost na lokalnu prirodu i kulturu kao osnovne atrakcije, osiguravanje financijske koristi za zaštitu prirode, osiguravanje financijske koristi za lokalno stanovništvo, funkcioniranje u što većem mogućem omjeru prema ekološkim principima odvajanja otpada, zaštite voda i energetske učinkovitosti. Do ideja o pokretanju turističke agencije došli su na poticaj vanjskog donatora, američke organizacije USAID, koji je kao uvjet za dodjelu potpore tražio plan dugoročne održivosti i opstanka organizacije. Važan program agencije je projekt "Razvoj prekograničnog turizma u srednjem Podunavlju", čiji je

nositelj udruga Zeleni Osijek, ali većinu aktivnosti provodi turistička agencija. U sklopu projekta, u kojem je partner grad Sombor, uspostavljaju se novi turistički sadržaji i programi, ekološki usmjereni (pješačke, pustolovne staze, biciklističke rute, vožnja kanuima i drvenim čamcima, foto-safari, škola u prirodi itd.). Provođenje programa većim je dijelom omogućeno sredstvima pretpristupnih fondova Europske unije. U turističkoj agenciji trenutno je zaposlena samo jedna osoba, a sredstva potencijalne dobiti namjeravaju se preusmjeriti za djelovanje udruge ili za poticanje daljnjeg zapošljavanja u agenciji.

Dakle, djelovanje Zelenih Osijek se odvija kroz dva pravna oblika – udruhu i dva trgovačka društva, čiji se ciljevi i misija velikim dijelom preklapaju. Ovdje je socijalno poduzetništvo ne samo način stjecanja dodatnih financijskih sredstava potrebnih za djelovanje udruge nego i svojevrsni produžetak djelovanja udruge i njezine misije. U ispreplitanju djelatnosti obiju pravnih oblika uočava se ista nakana – povezati stanovništvo lokalnih zajednica u suživot s prirodom i potaknuti održivi socio-ekonomski i ekološki razvoj. Glavna motivacija za pokretanje tržišnih socijalno-poduzetničkih djelatnosti bila je potreba za održivošću projekata i dugoročnom samoodrživošću organizacije. Osnovni poticaji su došli od vanjskih aktera, međunarodnih organizacija, bilo usljed neuspjeha u pronalasku fondova koji bi im dodijelili sredstva, bilo usljed zahtjeva da za dobivanje sredstava izrade plan samoodrživosti. Ipak, samo kreiranje poslovne ideje i pokretanje poslovnog pothvata rezultat je kolektivnog djelovanja članova udruge i inovativnosti u prepoznavanju nepokrivene tržišne niše koja je u skladu s misijom udruge.

Iako djeluju kroz više organizacija i poduzeća, Zeleni Osijek su primarno udruha i na tome su izgradili svoj identitet i stekli visoku prepoznatljivost u lokalnoj zajednici. Socijalno poduzetništvo vide dodatkom i značajnim dijelom svoga djelovanja i ono sve više postaje dio imidža organizacije. I dalje se financiraju najvećim dijelom preko potpora i donacija (državni proračun, EU pristupni fondovi), na što otpada oko 90% ostvarenog prihoda. Iako tržišno djeluju već više godina, ove im aktivnosti prosječno donose 10-12% ukupnih godišnjih prihoda, što im trenutno nije dovoljno za postizanje održivosti i financijske neovisnosti. I osnovana poduzeća se dijelom koriste sredstvima vanjskih potpora te imaju nisku zapošljivost. U budućnosti planiraju daljnji razvoj ekonomskih aktivnosti, a namjera im je poduzetničkim djelatnostima ostvariti 40% ukupnog prihoda.

6.1.1.12. Slučaj 12: Zlatna dob - Udruga za promicanje kvalitetnog i dostojanstvenog života osoba treće dobi, Zagreb

Zlatna dob je neprofitna udruga osnovana 2000. godine s ciljem promicanja kvalitetnog i dostojanstvenog života osoba treće dobi. Udruga je prvenstveno usmjerena na realizaciju projekta stanovanja za osobe treće životne dobi, tj. starije osobe koje su uglavnom već u mirovini. U skladu s tim ciljem nastoje izgraditi smještajni objekt namijenjen starijim osobama. Radi se o obliku samoiniciranog i samoorganiziranog mirovnog doma, koji bi se sastojao od jednog ili više objekata, uz sve potrebne prateće strukture specijaliziranog naselja. Pri tome bi stanari, članovi udruge, živjeli samostalno u svojim stanovima, prilagođenima životu osoba treće dobi i njihovim potrebama. Dok su stanovi potpuno samostalne stambene jedinice, specifičnost naselja uključuje niz uslužnih i zajedničkih prostora namijenjenih stanarima, poput gerontološkog centra, restorana, liječničke ordinacije, ljekarne, fitness-kluba i sl. Vlasništvo nad zajedničkim, uslužnim prostorima imat će udruga, koja će jedina imati pravo raspolagati njima. Stambene jedinice će udruga ponuditi na prodaju svojim članovima, koji kupovinom postaju njihovo vlasništvo. Iako su namijenjeni posebnoj, dijelom socijalno ugroženoj društvenoj skupini, stanovi u ovom modelu zajedničkog stanovanja nemaju namjeru funkcionirati kao "socijalni" stanovi. Naime, članovi udruge, inicijatori ideje, polaze od pretpostavke da osobe zrele životne dobi već imaju sređene stambene uvjete, odnosno posjeduju bar jednu nekretninu, koju mogu prodati na tržištu i kupiti stan u prilagođenom stambenom naselju Zlatna dob. Stan je u cijelosti vlasništvo stanara i nakon njegove smrti pripada njegovim nasljednicima. Na ideju o pokretanju ovakvog oblika zajedničkog stanovanja došla je skupina prijatelja – aktivnih planinara, koji su time prije svega nastojali riješiti osobni problem zbrinjavanja u trećoj dobi, ali i stvoriti alternativni oblik zajedničkog stanovanja. Motivacija se velikim dijelom temelji na prepoznavanju potreba koje nisu odgovorene i na koje država ne može adekvatno odgovoriti. Jedini postojeći oblik institucionalnog zbrinjavanja starijih osoba su umirovljenički domovi, nedostatnih kapaciteta za sve umirovljenike koji trebaju zbrinjavanje. Osim državno upravljanih mirovnih domova, na tržištu postoje i privatni mirovni domovi, koji cijenom nisu dostupni svima. Osim po razini kvalitete usluga, sadržajno se bitno ne razlikuju od državnih domova. Sve postojeće oblike zbrinjavanja osoba treće životne dobi pokretači ove inicijative vide kao "stacionare za

smrt"¹⁴⁷, tj. mjesta gdje se malo pažnje posvećuje kvalitetnom samostalnom i aktivnom životu umirovljenika. Od prvotne ideje o osnivanju planinarskog mirovnog doma razvila se ideja o pokretanju mirovnog doma za sve osobe starije dobi koje žele drugačiji način života u trećoj dobi. Namjera osnivanja mirovnog doma naišla je na zakonske prepreke i ograničenja. Prema izračunima koje su napravili, cijena smještaja u takvom domu iznosila bi 6.000 kuna mjesečno, što im je bilo neprihvatljivo i financijski neodrživo, imajući u vidu prihode prosječnog umirovljenika. Stoga su prvotnu ideju o osnivanju mirovnog doma preobličili u projekt izgradnje stambenog naselja prilagođenog starijim osobama. Osnovali su udrugu, kao pravno tijelo preko kojeg su mogli organizirano djelovati.

Projekt izgradnje prilagođenog naselja podrazumijeva tržišni način djelovanja, ali ne i profitni. Članovima udruge stanovi će se prodavati prema povlaštenim cijenama, na temelju stvarnih troškova. Potencijalna dobit se ne planira distribuirati, već ulagati u djelovanje udruge, tj. u razvoj zajedničkih uslužnih servisa u naselju. U dugoročnoj viziji, udruga planira nastaviti promicati ovakav tip specijaliziranih naselja, s ciljem njihova razvoja širom Hrvatske. Ovakav tip stanovanja vide kao model humanijeg zbrinjavanja starijih osoba, koji se temelji na načelima zdravog i kvalitetnog života te kao prihvatljiviju alternativu postojećim institucionalnim zbrinjavanjima starijih u mirovnim domovima.

Projekt izgradnje stambenog naselja je, nakon skoro desetljeća promoviranja ideje i prikupljanja zainteresiranih članova – stanara, započeo na lokaciji u području Ivanić Grada. Useljenje u prve objekte planira se tijekom 2012. godine. Još uvijek djeluju samo kao udruga, ali planiraju osnivanje nekoliko trgovačkih društava koja bi upravljala uslužnim djelatnostima u sklopu stambenog naselja.

Ovaj slučaj pokazuje dobar primjer razvoja socijalno-poduzetničkog pothvata usmjerenog na adresiranje socijalnih potreba specifične društvene skupine. Stvaranje novog oblika stanovanja i zbrinjavanja starijih osoba, nasuprot tradicionalnom socijalnom i institucionalnom obliku, predstavlja inovaciju u socijalnoj sferi. Takav model nudi novi sustav vrijednosti temeljen na drugačijem i humanijem načinu socijalne integracije ove društvene skupine, ali stremlji i široj transformaciji društva i promjeni odnosa društva prema starijima. Osim toga, primjer je kolektivnog poduzetničkog djelovanja prema rješavanju vlastitih neodgovorenih potreba. U ovom slučaju prvo je postojala ideja stvaranja poduzetničkog pothvata među grupom pojedinaca, te je iz te *grass roots* inicijative osnovana udruga kao najprikladniji oblik pravnog djelovanja u realizaciji ideje. Iako se mogu

¹⁴⁷ Iz intervjua s predstavnikom organizacije.

identificirati značajna obilježja socijalnog poduzetništva, ono ne čini bitan dio njihova unutrašnjeg identiteta te se u javnosti ne predstavljaju kao socijalno-poduzetnička organizacija niti na tome grade imidž.

Trenutno se financiraju samo sredstvima dobivenim od vanjskih i domaćih donatora. Ipak, temeljni kapital za realizaciju projekta čine udružena sredstva članova udruge. Od domaćih banaka nisu uspjeli dobiti potreban kredit, jer nisu imali garanciju koju su banke tražile. Razvojem cijelog niza specijaliziranih uslužnih djelatnosti u sklopu stambenog naselja, projekt ima značajan potencijal i u generiranju zapošljavanja i radnoj integraciji.

6.2. Studije slučaja: skupna analiza

Intervjui provedeni s predstavnicima organizacija sadržavali su i pitanja kojima se nastojalo utvrditi kakvo je poznavanje fenomena socijalnog poduzetništva, u kojoj mjeri ono čini dio njihove identifikacije te kako percipiraju određene aspekte vezane uz socijalno poduzetništvo.

Skupna analiza obuhvatit će sljedeća područja:

1. Socijalno poduzetništvo kao dio identiteta
2. Poznavanje značenja socijalnog poduzetništva
3. Percepcija socijalnog poduzetništva u javnosti
4. Načini financiranja, dolaženja do resursa
5. Odnos spram primjene tržišnog načela u socijalnoj sferi
6. Identifikacija uloge (vlastitih) socijalno-poduzetničkih djelatnosti u generiranju društvenih vrijednosti
7. Odnos s drugim akterima u socijalnoj sferi (država, civilno društvo, poslovni sektor...)
8. Prednosti i nedostaci bavljenja socijalnim poduzetništvom
9. Prepreke razvoju socijalnog poduzetništva

U skupnoj analizi studija slučaja, prilikom navođenja direktnih izjava proizašlih iz intervjua s predstavnicima organizacija socijalnog poduzetništva, koristit će se kodne oznake od SP1 do SP12, koje označavaju redni broj slučaja. Poštujući etički kodeks u društvenim istraživanjima, nastojat će se zaštititi anonimnost ispitanika, iako nije riječ o kontroverznoj temi. Zbog specifičnosti pojedinih slučajeva, koji put će biti evidentno o kojem se slučaju radi. Svjesni ovih ograničenja, napominjemo da se navodi koriste kao ilustracija i u svrhu doprinosa općim

zaključcima studije.

6.2.1. Socijalno poduzetništvo kao dio identiteta

Jedan od kriterija za izbor slučajeva u istraživanje bio je identifikacija organizacije, pojedinca ili poduzeća kao socijalno-poduzetničkog. Pri tome je uvedena razlika između unutrašnje i vanjske identifikacije, pri čemu se nastojalo utvrditi u kojoj mjeri je socijalno poduzetništvo dio vlastitog unutrašnjeg i svjesnog određenja, a koliko ga samo vanjski akteri, *peer-to-peer* okruženje ili istraživač(i), prepoznaju kao socijalno-poduzetničku organizaciju. Osim toga, pokušalo se identificirati u kojoj mjeri socijalno poduzetništvo čini bitan dio identiteta organizacije, pojedinca ili poduzeća. Kako veći broj ispitanih slučajeva djeluje kroz dva ili više pravnih subjekata - primarne organizacije, kao prve, i drugih organizacija, osnovanih najčešće s namjerom preuzimanja tržišnih djelatnosti, nastojali smo utvrditi za koje se subjekte najčešće veže socijalno-poduzetnička identifikacija.

Tablica 16: Identifikacija sa socijalnim poduzetništvom – samopercepcija

	Primarna organizacija (broj odgovora)	Primjeri	Drugi osnovani subjekt (broj odgovora)	Primjeri
Unutrašnja (samo)identifikacija (od djelomična do potpuna)	6	<i>Socijalno poduzetništvo je u velikoj mjeri dio identiteta naše organizacije. Naš image mi gradimo na tome da smo drugačiji od drugih. (SP7)</i> <i>Socijalno poduzetništvo je dio identiteta, ali se trudimo da to ne bude najvidljiviji dio našeg djelovanja, već samo jedan od načina na koji se financiramo. (SP9)</i>	3	<i>Socijalna zadruga, koju smo osnovali, se identificira kao socijalno-poduzetnička. Zapravo, javnosti se predstavljamo kao socijalna zadruga, iako po hrvatskom zakonu ne postoji tako nešto kao "socijalna zadruga", već samo zadruga. (SP3)¹⁴⁸</i>
Vanjska identifikacija	9	<i>Prepoznati smo u javnosti i u medijima, koji prate naš rad i aktivnosti, ali mi se još ne osjećamo kao socijalno poduzetništvo.</i>	3	<i>Uglavnom druge udruge s kojima surađujemo prepoznaju nas kao socijalno poduzetništvo (SP5)</i>

¹⁴⁸ Napomena: Intervju je održan prije promjene zakona (ožujak 2011. godine), kojim je uvedena socijalna zadruga kao poseban oblik zadruge.

		(SP4)		
Oba oblika identifikacije	4	<i>Dok smo djelovali samo kao udruga, primarni su nam bili društveni i socijalni ciljevi. S pokretanjem poduzetničkih, tržišnih aktivnosti socijalno poduzetništvo je postalo dio imidža i same organizacije. (SP11)</i>	3	<i>Udruga djeluje kao udruga i tako je prepoznata, ali poduzeća koja smo osnovali djeluju kao socijalno poduzetnička ili društveno poduzetnička, to im je dio identiteta i u javnosti su prepoznata kao socijalna poduzeća. (SP1)</i>
Nijedno	2	<i>Nismo znali za taj pojam, niti da smo mi socijalni poduzetnici dok nas vi niste kontaktirali zbog istraživanja. (SP12)</i> <i>Nismo mi poduzetnici, jer poduzetništvo povezujemo sa stvaranjem profita, a mi smo neprofitna udruga. (SP8)</i>	-	

Rezultati istraživanja pokazuju da u puno većoj mjeri vanjski akteri identificiraju neku organizaciju, pojedinca ili poduzeće i njihovo djelovanje kao socijalno-poduzetničko, nego li što je to svjesno vlastito određenje same organizacije. Iako su kao takve prepoznate od svog "peer" okružja (češće), istraživača, ili javnosti (rjeđe), same organizacije nisu uvijek uvjerene u svoj socijalno-poduzetnički identitet. Razlozi tome prvenstveno leže u niskoj razini poznavanja pojma socijalno poduzetništvo, ali i nepostojanju referentnog pravnog ili institucionalnog okvira koji bi regulirao takvo djelovanje i povećavao identifikaciju i prepoznatljivost. Neprepoznatljivost vlastite aktivnosti kao socijalno-poduzetničke ne mijenja se u nekim slučajevima čak i kada postoji prepoznavanje od strane vanjskih aktera. Kod nekih se može zapaziti svjesno odbijanje bilo kakve identifikacije sa socijalnim poduzetništvom, zbog straha da poduzetništvo, kao tržišno djelovanje, može imati negativan utjecaj na neprofitni status organizacije i imidž koji su već izgradili.

Ukoliko je organizacija osnovala drugi pravni oblik, najčešće neki oblik trgovačkog društva primjeren tržišnom djelovanju, češći je slučaj da taj pravni oblik preuzima identifikaciju sa socijalnim poduzetništvom, dok organizacija nastavlja djelovati i identificirati se kao udruga, organizacija civilnog društva.

Tek u manjem broju slučajeva, čak i ako je osnovano drugo poduzeće koje se primarno bavi

tržišnim djelovanjem, socijalno poduzetništvo postaje i bitan dio identiteta same organizacije, kao i dio njezina vanjskog imidža.

6.2.2. Poznavanje značenja socijalnog poduzetništva

Iako se u različitim oblicima bave nekim socijalnim poduzetništvom, organizacije uključene u istraživanje pokazuju različit stupanj poznavanja samog fenomena. Raspon znanja o socijalnom poduzetništvu se kreće od jako dobrog poznavanja do slabog ili nikakvog. U slabo poznavanje ubrajamo i miješanje pojma socijalnog poduzetništva s društveno odgovornim poslovanjem ili izjednačavanjem socijalnog poduzetništva s poduzetništvom kao takvim.

Postoji tendencija da oni koji dobro poznaju koncept, pozitivno prihvaćaju fenomen kao dio svoje djelatnosti, lakše se identificiraju s njim i ono čini značajan dio njihova identiteta. Na drugoj su strani one organizacije kojima je pojam slabo poznat te, iako vanjski akteri prepoznaju njihove socijalno-poduzetničke djelatnosti, ono ne čini dio njihova identiteta. Više sudionika je uočilo da je čest slučaj da organizacija ne prepozna da je neki oblik njezine djelatnosti socijalno poduzetništvo. Takva situacija posebno ukazuje na činjenicu da je socijalno poduzetništvo još uvijek nedovoljno prepoznat fenomen u Hrvatskoj, čak i od strane njegovih aktera. Nedovoljno poznavanje značenja socijalnog poduzetništva opravdava se nepostojanjem zakonske regulative koja bi postavila okvir takvog djelovanja.

Među onima koji pokazuju dobro ili djelomično poznavanje socijalnog poduzetništva pojavljuju se različita određenja fenomena. S obzirom na to određuju li socijalno poduzetništvo na temelju nekih njegovih aspekata ili u općenitom smislu, možemo identificirati dva pravca razumijevanja pojma. Prvi je shvaćanje socijalnog poduzetništva kao oblika djelovanja koje služi postizanju specifičnih ciljeva – financijske održivosti organizacije ili veće zapošljivosti marginaliziranih društvenih skupina. Ovaj pravac možemo odrediti kao usko ili instrumentalističko shvaćanje. Tu se socijalno poduzetništvo shvaća kao ograničena djelatnosti specifičnih ciljeva koja je dopuna ili potpomaže ispuniti socijalnu misiju organizacije.

Drugi pravac razumije fenomen kao djelovanje koje služi općem dobru, doprinosi održivosti ili transformira vrijednosti u društvu te se može odrediti kao šire ili holističko shvaćanje socijalnog poduzetništva. Tu se socijalno poduzetništvo vidi kao poseban oblik djelovanja koje objedinjuje i socijalnu komponentu i tržišno djelovanje te predstavlja vrijednost samo po sebi. Prepoznaje se njegov transformativni potencijal i vjeruje se da može pokrenuti veće

promjene, ne samo u socijalnoj sferi nego i u društvu i sustavima vrijednosti.

Tablica 17: Razumijevanje socijalnog poduzetništva

Određenje socijalnog poduzetništva	Broj odgovora ¹⁴⁹		Primjeri
Instrument postizanja financijske samostalnosti i održivosti organizacije	3	Uže, instrumentalističko shvaćanje	<i>Za nas je socijalno poduzetništvo instrument financijske održivosti rada udruge. (SP2)</i>
Način zapošljavanja osoba s posebnim potrebama ili teže zapošljivih osoba	4		<i>Socijalno poduzetništvo je djelovanje koje ima socijalnu komponentu, a usmjereno je uglavnom na zbrinjavanje i zapošljavanje osoba s posebnim potrebama, koje su na margini na tržištu rada. (SP4)</i>
Djelatnost usmjerena na društveno marginalizirane skupine i njihovo uključivanje	1		<i>Socijalno poduzetništvo je, u biti, briga za marginalizirane u društvu. (SP7)</i>
Poduzetničko, tržišno djelovanje koje ima socijalnu komponentu i određeni socijalni utjecaj	3	Šire, holističko shvaćanje	<i>Rezultati bavljenja socijalnim poduzetništvom su neke promjene u lokalnoj zajednici ili društvu. (SP1)</i>
Djelovanje između humanitarne pomoći i tržišnih aktivnosti	1		<i>Socijalno poduzetništvo je prostor između humanitarnog i poslovnog djelovanja. (SP5)</i>
Društveno bitno djelovanje koje je usmjereno na opće dobro i promiče cilj koji je društveno vrijedan	4		<i>Najčešće je to djelatnost za opće dobro ili neku specifičnu društvenu skupinu. (SP5)</i>
Djelovanje usmjereno na brigu za društvo, za okoliš, za lokalnu zajednicu	3		<i>Socijalno poduzetništvo je osmišljavanje, organiziranje i vođenje tržišnih poduhvata koji uravnoteženo stvaraju trostruko dobro: dobro za društvo, dobro za okoliš i dobro za pojedinca. (SP6).</i>

Na koncu, treba spomenuti i važan aspekt na koji su pozornost skrenuli pojedini akteri. Naime, socijalno poduzetništvo je postao popularan termin u zadnje vrijeme. Problematicnost jednoznačnog određenja pojma kao i cijeli raspon mogućih shvaćanja u primjeni može utjecati i na krivu uporabu ili čak krivo predstavljanje pojedinih organizacija ili pojedinaca kao socijalnih poduzetnika. Također, može se koristiti i za privlačenje pozornosti javnosti, tržišta ili potencijalnih donatora.

¹⁴⁹ Kako se radi o pitanju otvorenog tipa, ispitanici s u nekim slučajevima ponudili nekoliko odgovora, odnosno značenja socijalnog poduzetništva.

Socijalno poduzetništvo je "in" zadnje dvije godine. Ono se nekad čini i kao dobar marketinški alat za projekte i programe koje provodi matična organizacija. (SP1)

6.2.3. Percepcija socijalnog poduzetništva u javnosti

Česti akteri socijalnog poduzetništva su organizacije civilnog društva. S obzirom da je temeljan način njihova djelovanja neprofitnost i usmjerenost na opće dobro, činilo se bitnim utvrditi na koji način se u javnosti percipiraju promjene koje uključuju uvođenje ekonomskih, tržišnih aktivnosti u socijalnu sferu.

Organizacije koje imaju izgrađen identitet socijalno-poduzetničkih organizacija i koje se tako predstavljaju u javnosti uglavnom imaju pozitivna iskustva s percepcijom javnosti. Treba pritom napomenuti da je "javnost" vrlo ograničenog karaktera - radi se ponajprije o korisnicima ili drugim dionicima koji su bliže upoznati s radom organizacije te lokalnoj zajednici. Pokazuje se da je komponenta djelovanja za opće dobro i dalje prepoznata kao bitan dio djelovanja ovih organizacija te to utječe i na pozitivno vrednovanje njihovih ekonomskih aktivnosti, kojima se u javnosti pridaje socijalna vrijednost.

Općenito percepcija javnosti je super, jer ljudi misle da dobivaju više nego da posluju kod nekih drugih. (SP1)

Čak smo proveli anketu među svojim korisnicima o tome trebamo li se baviti poduzetništvom i reakcije su jako pozitivne. (SP9)

U većem broju slučajeva, gdje je zamijećen pozitivan stav javnosti, radi se o novim proizvodima i uslugama organizacije, koji se od početka postavljaju na komercijalnim osnovama. U jednom slučaju bilo je riječi o komercijalizaciji usluge koja je postojala prije te bila potpuno subvencionirana i besplatna za korisnike. Promjena prema naplati dijela usluge percipirala se kao faktor utjecaja na potencijalno negativne percepcije javnosti. Organizacija se suočila s problemom zadržavanja pozitivnog, socijalno usmjerenog imidža organizacije, koji je iz njihove perspektive bio ugrožen.

Najveći nam je problem bio preći tu barijeru i početi naplaćivati barem dio usluga, jer smo do tada uglavnom pribavljali sredstva kroz grantove i korisnicima su bili potpuno besplatni. Trebalo je naći način kako to iskomunicirati prema vani – da to bude nešto OK prihvaćeno, kao pokrivanje troškova, a ne kao neka dobit. (SP5)

Neki slučajevi, iako rijetki, iskusili su i negativne stavove javnosti prema njihovim tržišnim aktivnostima. Reakcije su se odnosile na nepomirljivost socijalne misije organizacije s ekonomskim djelovanjem. Razlozi tome uglavnom se vide u neznanju i nedovoljnom razumijevanju javnosti o stvarnom značenju socijalnog poduzetništva.

Susretali smo se sa zlobnim komentarima o tome kako smo se prodali da smo se komercijalizirali. (SP11)

Na osnovu iskustava slučajeva koji su ušli u ovu studiju, stav javnosti prema socijalnom poduzetništvu je u većoj mjeri pozitivan. Pokazuje se da se lakše prihvaćaju novi proizvodi i usluge postavljeni na komercijalnim osnovama, nego promjene i komercijalizacija starih usluga ili proizvoda. Iako socijalno poduzetništvo uključuje tržišni način djelovanja, u ispitanim slučajevima to nije zasjenilo njihovu socijalnu misiju, što je prepoznato kao vrijedno u javnosti. Nedovoljno poznavanje socijalnog poduzetništva, ne samo u javnosti, nego i od strane njegovih aktera, koji ne uspijevaju iskomunicirati svoju djelatnost na pravi način, vidi se kao faktor koji utječe na slabije vrednovanje socijalno-poduzetničkih projekata u javnosti.

6.2.4. Načini financiranja

Socijalno poduzetništvo podrazumijeva ekonomske, tržišne djelatnosti i usmjerenost prema socijalnim ciljevima. Ovim se pitanjima nastojalo utvrditi u kojoj mjeri tržišne aktivnosti ostvaruju prihode organizacije. Drugim riječima, pokušalo se identificirati da li su one bitna ili sporedna djelatnost i u kojoj mjeri uspijevaju ostvariti financijsku neovisnost i održivost organizacije.

Udruge uključene u istraživanje financiraju se svim mogućim zakonski dozvoljenim načinima. Najvećim dijelom to su sredstva potpora dodijeljena iz državnog proračuna, preko raznih državnih fondova, potom sredstva iz proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, sredstva dodijeljena od domaćih i stranih donatora, sponzorstva te sredstva iz EU fondova. Na koncu, tu su i sredstva označena kao vlastiti prihodi udruge, u što spadaju i sredstva ostvarena vlastitim ekonomskim aktivnostima.

Tržišne djelatnosti u velikoj se mjeri vide kao nužnost, posebno s obzirom na manjak izvora financijskih sredstava za civilni sektor. Financiranje organizacija civilnog društva postalo je problematično nakon sve brojnijeg napuštanja Hrvatske od strane inozemnih i međunarodnih

organizacija i fondova. Osim nestanka velike količine financijskih resursa, preostale organizacije koje još djeluju u podupiranju civilnog društva, sve više naglašavaju važnost samofinanciranja i postizanja financijske neovisnosti. Stoga su tržišne, a time i socijalno-poduzetničke aktivnosti za značajan broj aktera nužnost, a ne vlastiti izbor.

Problem je u Hrvatskoj što su strani donatori otišli i udruge se nalaze u problemu. Ostali su hrvatski donatori, a otvoreni su i europski fondovi koji dosta potiču socijalno poduzetništvo, tako da je jedini logičan nastavak da se pokrenu neke samofinancirajuće aktivnosti. Da li će to biti poduzetničke ili neke aktivnosti koje proizlaze iz vlastite djelatnosti udruga, na primjer članarine, nije važno. Mislim da će buduće tendencije ići k većem razvoju socijalnog poduzetništva. (SP1)

U većem broju slučajeva, među udrugama koje nisu osnovale drugi pravni oblik za obavljanje tržišnih djelatnosti, vlastite ekonomske aktivnosti čine tek manji dio te je manji i njihov udio u ukupnim prihodima. Među ispitanim slučajevima u prosjeku se taj udio kreće se od 8 do 15%, s izuzetcima dvije udruge koje dostižu 30% te 50% prihoda iz vlastitih ekonomskih aktivnosti. Samo jedna od udruga ističe kako vlastitim ekonomskim aktivnostima uspijeva osigurati financijsku samoodrživost, dok većina smatra da još u velikoj mjeri ovisi o vanjskim izvorima prihoda.

Ako su osnovani drugi pravni oblici, najčešće neko trgovačko društvo, oni svoje financiranje temelje prvenstveno na ekonomskim, tržišnim aktivnostima. Treba napomenuti kako je većina ovih "socijalnih" poduzeća osnovana u zadnjih nekoliko godina te još nemaju stabilno niti mjerljivo poslovanje. Među njima tek je manji broj onih koji već pokazuju uspješno poslovanje te su financijski neovisna i samoodrživa. U većem broju novoosnovani pravni oblici namijenjeni socijalnom poduzetništvu još uvijek posluju nestabilno i često s upitnom financijskom održivošću i nesigurnim opstankom na tržištu. To se posebno odnosi na novoosnovane zadruge, posebice one koje nastoje povećati zapošljivost teže zapošljivih društvenih skupina. Iako bi trebale djelovati financijski samostalno i održivo, pokazuje se da teško uspijevaju biti konkurentni i ostvariti prihod potreban za samoodrživost istodobno održavajući zaposlenost. Financijsku nesigurnost, uz problematično postizanje samoodrživosti, osjećaju i osnivači ustanova, koji nude socijalne usluge socijalno ugroženim skupinama. Slaba kupovna moć primatelja usluga čini tržišni odnos neodrživim, jer se cijene formiraju prema mogućnostima socijalnih korisnika.

Najveći problem je naplata usluga, koja je problematična. Kako sada stvari stoje samo poduzetničke aktivnosti i vlastita djelatnost ne mogu

zadovoljiti financijske potrebe organizacije, jer za sada nema nikakve dobiti. (SP3)

Pokazuje se kako u značajnom broju slučajeva još uvijek postoji određena vezanost uz ideju ovisnosti o državi, pa čak i kada se radi o poduzetničkim aktivnostima. Naime, nemogućnost da se preko tržišnog djelovanja ostvari financijska održivost nerijetko povlači shvaćanje da bi država trebala poduprijeti ili potpomoći program ili projekt. Činjenica da se radi o socijalnoj misiji i socijalnim ciljevima na koje su usmjerene aktivnosti socijalnog poduzetništva vidi se kao uporište za tezu da i država tu treba imati interes. Ovo je posebno prisutno kod pružanja usluga osobama socijalno ugroženih i društveno marginaliziranih skupina. Iako potreba za uslugom postoji, čini se problematičnim zadovoljiti je na komercijalan način, bez subvencioniranja države. Takvi slučajevi ukazuju na prostor pogodan za međusektorsku suradnju i razvijanje socijalnog partnerstva između organizacija socijalnog poduzetništva i države.

Ipak se ispostavilo da mi sami ne možemo funkcionirati bez subvencija države ili nekih drugih. Ne možemo se samofinancirati, možemo tek mali komadić tog programa financirati. Jer, naše tržišne djelatnosti i usluge vode računa da cijenom odgovaraju prihodima korisnika, obitelji ili osobe, a to nije puno. (SP5)

Upitna je financijska neovisnost organizacije u ovom trenutku. Nužna je pomoć države, barem resornog ministarstva. (SP3)

Na koncu, treba napomenuti kako svi slučajevi u kojem je prisutno osnivanje drugog pravnog oblika za potrebe bavljenja socijalno-poduzetničkim aktivnostima, usmjeravaju financijsku dobit tih poduzeća, ukoliko postoji, prema postojećim programima udruge ili za razvoj novih programa. Ograničena ili nikakva distribucija profita među članovima upućuje na neprofitni način djelovanja, što je važno obilježje socijalnog poduzetništva.

6.2.5. Odnos spram primjene tržišnog načela u socijalnoj sferi

Temeljnu kontroverzu socijalnog poduzetništva čini pitanje opravdanosti primjene tržišnih, ekonomskih načela u socijalnoj sferi, koja je tradicionalno ne-tržišno i dekomodificirano područje. Stoga se nastojalo utvrditi vide li akteri socijalnog poduzetništva ovaj fenomen kao suštinski proturječan ili im je to prihvatljiv način djelovanja.

Pokazalo se da gotovo svi sudionici istraživanja smatraju tržišno djelovanje u socijalnoj sferi prihvatljivim. Štoviše, većina smatra takvo djelovanje nužnim, posebice u kontekstu

povlačenja vanjskih izvora financiranja koji su prije bili dostupni organizacijama civilnog društva. U užem shvaćanju socijalnog poduzetništva kao dodatnog načina financiranja rada udruga, proturječnost se ne vidi.

Smatramo opravdanim primjenu profitnih djelatnosti u socijalnoj sferi ukoliko je tome svrha stvaranje uvjeta za vlastitu održivost. (SP2)

Vanjski uvjeti - odlazak donatora, smanjenje sredstava u fondovima, ali i poticanje razvoja mehanizama samoodrživosti koji dolaze od međunarodnih organizacija i državnih institucija stvaraju takvu klimu u kojoj su ekonomske aktivnosti organizacija civilnog društva ne samo prihvatljive, nego i očekivane. Štoviše, među preostalim mogućnostima financiranja vanjskim fondovima sve je više onih koji osiguravaju donacije za početni kapital za pokretanje poduzetničkih pothvata. Tržišno djelovanje u socijalnoj sferi, posebno u sektoru civilnog društva, shvaća se kao (nužan) dio suvremenog društva i potreba koje ono donosi. Smatra da će u budućnosti biti sve više socijalno-poduzetničkih inicijativa i da će to postati uobičajen način djelovanja.

Socijalno poduzetništvo treba prihvatiti kao oblik djelovanja koji će imati tendenciju razvoja u civilnom sektoru. (SP1)

U suvremenom društvu tržište se vidi kao neizbježan okvir djelovanja, ne samo za tradicionalne tržišne aktere. Većina sugovornika smatra da tržište ne stoji nasuprot socijalnoj sferi, već se s ekonomskim djelovanjem mogu povezati i socijalni ciljevi.

Ne vidim zašto bi se trebale praviti razlike između poduzetništva u socijalnom sektoru ili poduzetništva u bilo kojem drugom sektoru. (SP1)

Da, mogu se povezati socijalni ciljevi i tržišna učinkovitost, i u tome vidim prednost. Najbolje je tako djelovati. (SP6)

U raspravi oko tržišnog načina djelovanja u socijalnoj sferi, napominje se u velikoj mjeri da takvo djelovanje ima smisla i može biti prihvatljivo i opravdano samo ako ne postane samo sebi svrha. Drugim riječima, sve dok je prisutna i jasna primarna usmjerenost na socijalnu misiju, ekonomske aktivnosti su opravdane. To podrazumijeva i odnos prema profitu, koji bi se trebao raspoređivati na programske aktivnosti i daljnje djelovanje organizacije, a ne distribuirati među članovima. Nekoliko sudionika je, u tom kontekstu, naglasilo uzajamnost i dinamičku povezanost socijalnog poduzetništva i lokalne zajednice ili društva u cjelini. Iako djeluje na tržišnim načelima, socijalno poduzetništvo ne stječe prihod, uzimajući iz društva

nepovratno, već upravo dalje ulaže u zajednicu, i time ekonomski ostvarene resurse vraća u društvo. Ovakvo shvaćanje je posebno zanimljivo, jer ukazuje na svijest o socijalnom poduzetništvu kao djelovanju koje može voditi drugačijem modelu ekonomije, netemeljenog na profitu, koji ukida i proturječje između tržišnog i socijalnog.

Socijalno poduzetništvo je pogodno djelovanje i za ekonomski rast i razvoj i za rješavanje socijalnih problema, jer korištenje resursa iz društva nije nepovratno. Kroz socijalno poduzetništvo se to vraća društvu, i to s dodanom vrijednošću. Vi što izvadite iz lokalne zajednice u smislu novca i resursa, u nju vraćate. (SP10)

Zbog krivog razumijevanja javnost ne vidi širu sliku – a to je da sve što mi radimo na tržišni, poduzetnički način doprinosi općem dobru i donosi korist lokalnoj zajednici. (SP11)

6.2.6. Identifikacija uloge (vlastitih) socijalno-poduzetničkih djelatnosti u generiranju društvenih vrijednosti

Glavna teorijska određenja socijalnog poduzetništva u generiranju dodane društvene vrijednosti vide njegovu bitnu, ako ne i najvažniju ulogu. To je ujedno i komponenta koja socijalno poduzetništvo razlikuje od komercijalnog poduzetništva koje svoju učinkovitost mjeri ekonomskom vrijednošću. Stoga se nastojalo utvrditi u kojoj mjeri akteri socijalnog poduzetništva prepoznaju generiranje društvenih vrijednosti kroz vlastitu socijalno-poduzetničku djelatnost ili kao rezultat te djelatnosti.

U gotovo svim slučajevima postojala je visoka razina prepoznavanja uloge vlastitih socijalno-poduzetničkih aktivnosti u generiranju društvenih vrijednosti. Utjecaj socijalnog poduzetništva se prepoznaje u različitim aspektima, od općih i vrlo neodređenih utjecaja, poput podizanja svijesti u lokalnoj zajednici i u društvu, do specifičnih, konkretnih i vidljivih učinaka, poput porasta zapošljavanja i radne i društvene integracije. Osim toga, može se identificirati nekoliko razina u kojima sudionici uočavaju promjene u sustavima vrijednosti. Prvo, utjecaj socijalnog poduzetništva vidljiv je na osobnoj razini, kroz primjerice promjenu kvalitete života za one koji dobiju posao ili ga sami stvore (samozapošljavanje) te za korisnike određenih socijalnih usluga.

Da, značajna je naša uloga u socijalnoj sferi. Naša je glavna djelatnost mikrokreditiranje i, što nam je bio glavni put, kreditiranje samozapošljavanja. Generiramo socijalne vrijednosti tako što

omogućavamo kapital marginalnim skupinama za pokretanje poslova, za zapošljavanje, koji im nije dostupan na druge načine. (SP7)

Znamo da se nešto bitno promijeni u kvaliteti života naših korisnika, radimo vanjske evaluacije. Posebno je bitno, ne samo briga za starije i ta neka materijalna komponenta nego i socijalno uključivanje koje stariji time dobivaju. (SP5)

Kao drugo, navode se promjene do kojih, uslijed socijalno-poduzetničkih aktivnosti, dolazi u lokalnim zajednicama. Posebice se ističe poticaj razvoju lokalnih zajednica, njezinu veću uključenost u socio-ekonomska pitanja lokaliteta te veću integraciju.

Mislimo da je naša uloga u socijalnoj sferi jako bitna. Ljudi su izrevoltirani načinom upravljanja Parkom, jer je lokalna zajednica zabranom ribolova isključena iz Parka. Ide se na masovni turizam na uštrb očuvanja prirode. Mi zapravo nastojimo lokalnu zajednicu ponovo vratiti u prirodu, nastojimo razviti svijest o tome da ljudi pripadaju prirodi i da nisu odvojeni od nje, uspostavljajući odnos ravnoteže i očuvanja okoliša koji povratno utječe na daljnji razvoj zajednice. (SP11)

Naša je uloga posebno bitna u jačem angažmanu lokalne zajednice, koja se uključila i poduprla našu inicijativu stvaranja zaštićenog područja. (SP8)

Potom, uočavaju se promjene u percepciji i sustavu vrijednosti pojedinih sektora, a posebice poslovnog sektora. Djelovanje socijalno-poduzetničkih organizacija u zajednici, smatra se, utječe na senzibilizaciju poslovnog sektora, koje postaje osjetljiviji na probleme u zajednici. Dugoročno, vidi se kako razvoj socijalnog poduzetništva može utjecati na porast društveno odgovornog poslovanja i veći društveni angažman poslovnih subjekata. Svakako je zanimljivo ovo uočavanje promjena u poslovnom sektoru, koje se mogu povezati s tim da, koliko god socijalno usmjerene bile u svojoj primarnoj misiji, kao socijalno-poduzetničke, ove organizacije djeluju kao akteri na tržištu, što potencijalno stvara veću prepoznatljivosti i vidljivost od strane poslovnih subjekata.

Biznis sektor može samo profitirati od socijalnog poduzetništva i društveno odgovornog poslovanja. (SP8)

Smatra se da bavljenje socijalnim poduzetništvom mijenja nešto i u samoj organizaciji koja pokreće taj pothvat. Bavljenje poduzetništvom zahtjeva veće promišljanje financijske održivosti i uključuje rizik poslovanja na tržištu. U tom kontekstu, organizacije civilnog društva preuzimaju neke kvalitete poslovnog sektora.

Mijenja se nešto u načinu razmišljanja socijalnih poduzetnika ili organizacija kada pokreću takve poduzetničke projekte, i to na raznim razinama. Kao prvo, moraju uključiti i razmišljanja o dugoročnoj samoodrživosti, a kao drugo postaju osvješteniji o problemima unutar lokalne zajednice. (SP1)

Potom, uočava se utjecaj socijalnog poduzetništva na suradnju među sektorima. Ovo je posebno značajno, s obzirom na to da socijalno poduzetništvo prelazi i nadilazi granice tradicionalnih sektora te u velikoj mjeri podrazumijeva međusektorsku suradnju i partnerstvo.

Možemo slobodno reći da dajemo vrlo dobar i konkretan primjer kako kvalitetan partnerski pristup može olakšati i pomoći u rješavanju društvenih problema. (SP2)

Socijalno poduzetništvo je neka vrsta sinergije između sektora, kao oblik međusektorske suradnje. U tome je njegova najveća vrijednost. Civilno društvo sve teže može opstati bez te suradnje i podrške biznis sektora i državnih institucija. (SP8)

Na koncu, učinci socijalnog poduzetništva uočavaju se na razini društva u cjelini. Smatra se da preko socijalnog poduzetništva društvo može postati svjesnije socijalnih problema i društveno isključenih skupina te povećati senzibilitet za socijalna pitanja što može utjecati i na veći angažman u zajednici prema iznalaženju rješenja. Uočava se da kroz socijalno-poduzetničke projekte društvo može promijeniti neka uvjerenja i stavove prema posebnim skupinama.

Apsolutno donosimo nekoliko vrijednosti. Prvo, mijenjamo odnos prema starijoj životnoj dobi, ukazujući kako su to ljudi s pravom na dostojanstven život i u starosti. Drugo, da stariji ljudi nisu za odbaciti, i mogu još puno ponuditi društvu. Mijenjamo i percepciju o tome da je starost bijeda, jer mi smatramo da je bogata i ispunjena blagostanjem. (SP12)

Ako u Osijeku djeluje udruga za rehabilitaciju bivših ovisnika koja je pokrenula autopraonicu – ljudi znaju za to i znaju zašto odlaze tamo. Čini se da je javnost postala osjetljivija na probleme same organizacije ili društvene skupine a da ti poduzetnički projekti kojima izlaze u javnost na novi način to samo dodatno podcrtavaju. (SP1)

Istina je da se promijenilo nešto u razmišljanju i u svijesti i korisnika i drugih ljudi, društva. Kad smo krenuli s prodajom pelena, očekivali smo da će ih prihvatiti uska društvena skupina, ekološki osviješteni korisnici i slično. Ali istina je da to ne vrijedi, pelene kupuju svi, raznolike skupine u društvu. (SP9)

Socijalno poduzetništvo promiče određene vrijednosti koje su u opadanju; humane vrijednosti, filantropiju, poštenje, hrabrost i

slično. Javlja se kao protuteža razuzdanom liberalizmu, kao neki izlaz iz ovog društva i za globalnu nepravdu kapitalizma. (SP10)

Treba ipak napomenuti kako se ovdje radi o subjektivnim percepcijama, a nikako o objektivno izmjerenim učincima socijalnog poduzetništva na generiranje vrijednosti. U nekim slučajevima, kada se radi o novom pothvatu socijalnog poduzetništva, gdje je takve utjecaje još uvijek nemoguće uočiti, sudionici su se suzdržali od procjena.

Još uvijek nismo osjetili da se nešto bino promijenilo. Ali mislimo da je jako bitno to što radimo. Primjerice, svi koji se zaposle preko zadruge, odmah prestaju biti na teretu države. Tako se potiče zapošljavanje i smanjuje rad na crno. (SP3)

6.2.7. Odnos s drugim akterima u socijalnoj sferi

Bitno polazište ovog rada je i promatranje socijalnog poduzetništva kao hibridnog prostora između tradicionalnih sektora. Njegovo djelovanje se dijelom preklapa sa svakim od tri sektora, pa se često socijalno poduzetništvo razumije kroz međusektorsku suradnju. Stoga se nastojalo utvrditi u kojoj mjeri se socijalno poduzetništvo pojavljuje kao djelatnost partnerstva i međusektorske suradnje u koju su uključeni različiti akteri. Pokazalo se da ovisno o specifičnostima područja kojim se bave, organizacije ostvaruju različite stupnjeve suradnje s različitim akterima iz svih sektora. Sudionici istraživanja imaju različita iskustva u tome, premda se mogu prepoznati neki općeniti trendovi suradnje. Većinom se intenzivnija suradnja ostvaruje unutar sektora civilnog društva, s drugim udrugama i organizacijama sličnog ili komplementarnog područja djelovanja.

Međunarodne organizacije prepoznate su kao akter koji trenutno možda najviše podupire socijalno-poduzetničke djelatnosti. Velika većina aktera spomenula je postojanje nekog oblika suradnje s određenim međunarodnim organizacijama. Uglavnom je riječ o sustavima potpora ili donacijama kojima su dobivena sredstva za pokretanje pothvata. Suradnja s ovim akterima najčešće je opisana kao zadovoljavajuća, vjerojatno dijelom i zbog toga što se radi više jednosmjernom tipu suradnje, u kojoj međunarodne organizacije determiniraju okvir dodjele financijskih sredstava. Među organizacijama s kojima se surađivalo na socijalno-poduzetničkim projektima spomenuti su: UNDP, Opportunity International, Open Society Instituta, J- fond, NESsT, Fondovi Europske unije, USAID.

Suradnja s državom i državnim institucijama se uglavnom percipira kao najvažnija, ali i

najvećom preprekom za održivost projekata, ukoliko je nema ili je nedostatna. To je posebno vidljivo kod onih slučajeva gdje djelatnost zadire direktno u područje djelovanja (socijalne) države te se i očekuje veća podrška i potpora države. Odnosno, tamo gdje se socijalno-poduzetnički projekti vide kao oni koji dopunjuju djelovanje države u socijalnoj sferi, vidi se potreba za većim partnerskim odnosom. Također, u velikoj mjeri se ističe se i kako nepostojanje "sustava", odnosno institucionalno-pravnog okvira za socijalno poduzetništvo, čini nevidljivim njihovo djelovanje s jedne strane, a s druge otežava njihovo uključivanje u sustave potpora.

Ne postoje sustavi, nisu još uspostavljeni, pa još uvijek nismo dobili od države nikakvu ozbiljniju potporu. I nisu rješenje projektne potpore, nego trajnije partnerstvo. (SP5)

Kako je socijalno poduzetništvo novi fenomen, ukazuje se na činjenicu da još nisu niti razvijeni mehanizmi kojima bi se mogla uspostaviti suradnja između države i aktera socijalnog poduzetništva. To se posebno odnosi na sustav ugovaranja za provoditelje usluga, s kojim se problemom susreću organizacije socijalnog poduzetništva koje su usmjerene na pružanje socijalnih usluga. Od državnih institucija koje su navedene od pojedinih aktera kao institucije od kojih uspijevaju dobiti neku vrstu potpore za projekte socijalno-poduzetničkog tipa navode se Ured za udruge, Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Zavod za zapošljavanje.

Akteri socijalnog poduzetništva uključeni u istraživanje imali su različita iskustva suradnje s jedinicama lokalne i regionalne samouprave. Iskustva se kreću od nikakvih i izrazito negativnih, do pozitivnih i uspješnih. Nepostojanje jednoobraznog trenda u suradnji s lokalnim vlastima ukazuje na činjenicu da ne postoji niti utvrđen okvir potpore za socijalno-poduzetničke projekte. Suradnja na lokalnoj razini očigledno ovisi o nizu specifičnih političkih, ekonomskih i drugih čimbenika koji oblikuju lokalne društvene strukture, što zahtjeva posebno istraživanje.

Poslovni sektor se još uvijek nedovoljno prepoznaje kao mogući ili bitan partner. Nekoliko sudionika istaknulo je primjere uspješne suradnje s akterima iz ovog sektora na pojedinačnim projektima, premda se ta suradnja uglavnom odnosi na donacije bespovratnih sredstava. Kao glavni razlog nedovoljne suradnje između poslovnog sektora i sektora civilnog društva kroz socijalno poduzetništvo vidi se u nepoznavanju značenja ovog fenomena. Percipira se da akteri u poslovnom sektoru imaju najviše poteškoća u razumijevanju socijalnog poduzetništva i najjače doživljavaju proturječnost u tržišnom djelovanju za socijalne svrhe.

Poslovni sektor ima problem razumjeti otkud sad to socijalno poduzetništvo i što će nam to kad već imamo društveno odgovorno poslovanje. (SP1)

Osim nedovoljnog prepoznavanja od strane poslovnog sektora, uzroci slabije suradnje između ova dva sektora dolaze i od strane aktera civilnog društva. Naime, neki ukazuju i na važan aspekt, koji utječe na reduciranu suradnju s poslovnim sektorom, a to je sukob vrijednosnih načela. Usmjereni primarno na socijalnu misiju, akteri socijalnog poduzetništva znaju biti dosljedni svojim socijalno vrijednosnim i društveno odgovornim načelima te odbijati poslovnu suradnju s tvrtkama koje ne slijede ista načela i pokazuju socijalnu neosjetljivost. Stoga se često potencijalni partneri ili donatori iz poslovnog sektora biraju prema njihovoj vrijednosnoj politici i odgovornom poslovanju.

Ne primamo donacije niti dozvoljavamo reklamiranje onih proizvođača s čijom se politikom ne slažemo. To se posebno odnosi na dječju industriju i tvrtke koje djeluju suprotni našoj misiji i vrijednostima za koje se zalažemo. (SP9)

Samo jedan akter socijalnog poduzetništva je spomenuo Crkvu kao aktera iz drugog sektora kojeg se smatrali potencijalnim partnerom. Pokrenuli su i inicijativu za suradnju, kroz koju su namjeravali dobiti potporu za socijalno-poduzetnički projekt, ali nisu dobili pozitivan odgovor.

Crkva isto nema sluha za ovo što radimo. A mi je vidimo kao moralnu instituciju. Pokrenuli smo neke inicijative, ali stvar nije prošla. (SP12)

Tablica 18: Suradnja s drugim akterima u socijalnoj sferi

Akteri	Odgovori		
	Da		Ne
	Dobra	Loša	
Civilno društvo	9	-	2
Država	4	3	4
Jedinice lokalne i regionalne samouprave	6	1	2
Poslovni sektor	3	2	5
Međunarodne organizacije	9	-	-

6.2.8. Prednosti i nedostaci ulaska u socijalno poduzetništvo

Popularnost koju kroz promoviranje socijalno poduzetništvo zadnjih godina dobiva često *a priori* pretpostavlja pozitivne učinke socijalno-poduzetničkog djelovanja i neupitnost koristi i prednosti koje ono donosi. Novina u načinu djelovanja, kao i nepotpuna dohvatljivost njegova značenja, doprinose paušalnosti takvoga stava. Stoga smo nastojali utvrditi kako njegovi akteri, kroz iskustva vlastite prakse, percipiraju prednosti i nedostatke socijalnog poduzetništva.

Kao što se vidi iz prikaza u tablici 19, prednost koju akteri najčešće uočavaju je povezana s neovisnošću i slobodom koju daje poduzetništvo. Izlaženje na tržište, kao način stjecanja financijskih sredstava, percipira se kao djelovanje koje smanjuje ovisnost o vanjskim izvorima financiranja, o državnim sredstvima te stranim i domaćim donatorima. Kako se najvećim dijelom radi o organizacijama civilnog društva s drugom tradicijom ovisnosti o vanjskim sredstvima u provođenju socijalne misije i ciljeva, ne čudi da se ovom aspektu prednosti koju donosi socijalno poduzetništvo pridalo toliko pozornosti. Svakako je zanimljivo kako se uočava da financijska neovisnost značajno doprinosi većoj slobodi djelovanja, jer organizacije ne moraju više prilagođavati svoje programe zahtjevima vanjskih donatora, već naprotiv mogu još snažnije zastupati vlastite ideje i zagovarati promjene. Osim toga, poduzetničko djelovanje se vidi kao poticajno za inovativnost u socijalnoj sferi i način kojim se kreativne i inovativne ideje mogu realizirati.

Visoko prepoznato kao prednost bavljenja socijalnim poduzetništvom je poticanje zapošljavanja, i to posebice teže zaposlivih i marginaliziranih društvenih skupina. Generiranje zapošljavanja, radna integracija i socijalna inkluzija su i u teorijskim određenjima prepoznati kao bitni učinci socijalnog poduzetništva. Nekoliko aktera uključenih u istraživanje imaju vlastita iskustva zapošljavanja socijalno isključenih osoba te uspijevaju prepoznati pozitivne učinke na njihovu integraciju.

Mijenjanje stavova u društvu vidi se kao bitno obilježje koje socijalno poduzetništvo donosi. Uočava se da kroz socijalno-poduzetničke aktivnosti marginalizirane socijalne skupine postaju "vidljivije" i za šire društvo, čime se dugoročno utječe na veću senzibilizaciju javnosti prema socijalnim problemima, posebice pitanjem socijalne isključenosti. Iako se ovaj istaknuti aspekt prednosti socijalnog poduzetništva ne čini bitno drugačijim od nekog kojeg bi imala prosječna organizacija civilnog društva koja se zalaže za prava pojedinih društvenih skupina, veća zapošljivost marginaliziranih skupina koju socijalno poduzetništvo donosi, ili čemu bar teži, može donijeti bitan pomak u sustavu vrijednosti društva u cjelini.

Među drugim prednostima koje su akteri naveli su generiranje društvenih vrijednosti, a ne samo ekonomskih te smanjenje siromaštva, prvenstveno kroz zapošljavanje. Ističe se i stjecanje financijske sigurnosti, koju omogućuje upravo uspješno djelovanje na tržištu, odnosno poslovanje. Uočava se bitan potencijal koji socijalno poduzetništvo ima u inovativnom smislu. Ideje socijalnog poduzetništva sadrže bar malu dozu inovativnosti, tj. povezivanja postojećih društvenih struktura na drugačiji način, i tu leži potencijal ovog fenomena za utjecaj na veće transformacije društva.

Na koncu, istaknuto je kako socijalna komponenta socijalnog poduzetništva može biti upravo prednost na tržištu i onaj dio koji će privući kupce ili korisnike, jer proizvodu ili usluzi daje dodanu vrijednost. To je aspekt koji bi socijalnim poduzetnicima svakako mogao dati konkurentniju poziciju na tržištu, ali se čini da za sada nije dovoljno prepoznat ovaj potencijal korištenja socijalnog poduzetništva u vlastitom marketingu.

Tablica 19: Koristi i prednosti bavljenja socijalnim poduzetništvom

Prednosti – identificirani aspekti	Broj odgovora	Primjeri
Neovisnost i sloboda poduzetničkog djelovanja	5	<i>Prednost je što inovativni i kreativni ljudi mogu relativno brzo pokrenuti poslovni pothvat. I postoji neovisnost koju ti takvo djelovanje daje. (SP6)</i> <i>Poduzetništvo nam daje slobodu da budemo glasni u društvu, jer ne ovisimo o nikome. (SP9)</i>
Poticanje zapošljavanja (marginaliziranih društvenih skupina)	3	<i>Prednost je u tome što socijalno poduzetništvo potiče zapošljavanje marginalnih skupina, a onaj tko radi bolje funkcionira. Tako je društvo humanije, ljudskije. (SP3)</i>
Utjecaj na mijenjanje stavova u društvu, senzibiliziranje društva	2	<i>Glavna prednost je mijenjanje postojećih stvari u društvu, stavova prema pojedinim skupinama. (SP12)</i>
Konkurentna prednost socijalno usmjerene djelatnosti na tržištu	1	<i>Jedna od prednosti je i u marketinškom pristupu – socijalna komponenta koja se tu može istaknuti. Socijalno poduzeće ima socijalnu komponentu koja može djelovati kao okidač na tržištu i privući kupce, klijente. (SP1)</i>
Financijska sigurnost	1	<i>Bavljenje poduzetništvom nam daje financijsku sigurnost, to je definitivno prednost. (SP9)</i>
Generiranje društvenih vrijednosti	1	<i>Kao najveću korist od socijalnog poduzetništva u civilnom sektoru možemo izdvojiti to što svi nastoje ostvariti neku novu vrijednost koja najčešće nije materijalna, odnosno koja ima za cilj promjenu u kvaliteti života u zajednici. (SP2)</i>
Poticanje inovacija u socijalnoj sferi	1	<i>Pozitivno jest to što smo sami kreatori svoje sudbine, a osim toga, u mogućnosti smo da kreiramo nove trendove u ovom području. Time</i>

		<i>idemo na stepenicu više u vlastitom razvoju, a i nekako probijamo led za druge organizacije. (SP11)</i>
Smanjenje siromaštva u društvu	1	<i>Prednosti su u tome što se stvaraju socijalni programi koji idu u smjeru većeg napretka u društvu i smanjenja siromaštva.(SP3)</i>

Tablica 20 daje prikaz aspekata koji su identificirani kao nedostaci bavljenja socijalnim poduzetništvom. Kao najveći manjak prepoznat je nedovoljan kapacitet organizacija koje ulaze u socijalno-poduzetničke pothvate. Pod tim se najčešće misli nedostatak specifičnih poduzetničkih znanja i vještina - financijskih, menadžerskih, poslovnih. Kako se većinom radi o udrugama civilnog društva, koje funkcioniraju na drugačijim načelima od profitnih trgovačkih društava, tako i osobe koje djeluju u udrugama imaju drugačiji sklop profesionalnih znanja i vještina. Tržišne aktivnosti im stoga često znaju predstavljati problem te smatraju da zbog manjkavog tržišnog ponašanja ne uspijevaju ostvariti uspješno poslovanje i održivost pothvata. U pripremi za poduzetnički pothvat često se ne rade ozbiljne studije isplativosti, što se vidi kao potencijalni uzrok neuspješnosti kasnijeg poslovanja. U nedostatne kapacitete ubrajaju se i nedovoljna sredstva za početni kapital za pokretanje nekog poslovnog projekta. Jedini način osiguravanja inicijalnih sredstava za većinu organizacija civilnog društva jesu donacije ili nepovratna sredstva od vanjskih izvora. Važno je uočiti kako se (socijalno) poduzetništvo prepoznaje kao bitno drugačiji način djelovanja od onog u sektoru civilnog društva, koji zahtjeva drugačija znanja i vještine.

Na organizacijskoj razini uočavaju se još neki nedostaci. Kao prvo, bavljenje poduzetničkim aktivnostima koje nemaju veze s primarnom misijom i ciljevima organizacije, znaju često udaljiti organizaciju od svrhe zbog koje je osnovana. Prema iskustvima sudionika studije, što su tržišne aktivnosti koje organizacija bira za stjecanje financijskih sredstva dalje od njezine temeljne djelatnosti, to je veći rizik od neuspjeha poslovnog projekta, pa čak i do propadanja same udruge. Iako se ovakvo stajalište temelji na shvaćanju socijalnog poduzetništva u instrumentalističkom smislu, pokazuje se da je za trajniji i uspješniji socijalno-poduzetnički projekt bitna usklađenosti tržišnih djelatnosti sa socijalnom misijom same organizacije. Kao drugi nedostatak zamijećen na organizacijskoj razini jest udaljavanje od socijalne misije organizacije, uslijed potrebe za intenzivnijim radom na poduzetničkim aktivnostima. Takva shvaćanja ukazuju da se socijalno poduzetništvo još uvijek u velikoj mjeri doživljava kao odvojena aktivnost, a ne integrirana djelatnost koja se isprepliće sa socijalnom misijom i ciljevima organizacije.

Kao nedostatak bavljenja socijalnim poduzetništvom navodi se i izloženost rizicima tržišta, koje takvo djelovanje nosi. Naime, kao svako tržišno djelovanje i socijalno poduzetništvo podrazumijeva rizike od neuspjeha na tržištu i propadanja poslovnog pothvata. S tim je povezan visok stupanj očekivanja od države i ovisnosti o njoj, što se pripisuje kulturološkim značajkama hrvatskog mentalitet i zaostavštini prethodnog društvenog sustava. Percipiranje države kao one instance koja je odgovorna za materijalnu i socijalnu dobrobit i sigurnost građana još uvijek se vidi kao široko prihvaćeno shvaćanje i kao stav koji sprječava veću aktivnost, kakvu upravo poduzetničko djelovanje zahtjeva.

Ono što se prepoznaje kao manjkavost bavljenja socijalnim poduzetništvom jest i nemogućnost mjerenja učinaka takvog djelovanja. Usmjerenost na socijalne ciljeve i generiranje društvenih vrijednosti su aspekti teško mjerljivi i dohvatljivi, posebice u usporedbi s generiranjem materijalnih vrijednosti komercijalnog poduzetništva. U teorijama socijalnog poduzetništva ovaj je aspekt naveden kao jedan od najvećih nedostataka socijalnog poduzetništva i opravdanja njegove uloge u društvu.

Za hrvatski kontekst, u kojemu je trenutno socijalno poduzetništvo kao fenomen nedovoljno prepoznat, taj nedostatak znanja o socijalnom poduzetništvu od strane svih relevantnih aktera, vidi se kao bitan nedostatak bavljenja ovakvim oblikom djelatnosti. S tim je povezan i nedostatak podrške i sustava potpora koji bi poticao razvoj socijalnog poduzetništva, u što se ubraja i nestimulirajuća porezna politika. Na koncu, kao manjkavost bavljenja socijalnim poduzetništvom navodi se i niska razina ekonomske dobiti koja se takvom djelatnošću može ostvariti. Socijalno se poduzetništvo u kontekstu takvog shvaćanja vidi u ograničenom smislu - kao poduzetništvo marginaliziranih skupina koje nije konkurentno na tržištu niti ima taj potencijal, već uspijeva osigurati tek minimalne prihode.

Tablica 20: Nedostaci bavljenja socijalnim poduzetništvom

Nedostaci – identificirani aspekti	Broj odgovora	Primjeri
Nedostatni kapaciteti organizacija	3	<i>Najveći nedostatak zna biti u nepripremljenosti organizacija i osoba koje ulaze u to. Ne rade se studije izvedivosti, isplativosti i slično. (SP1)</i> <i>Većina udruga nema kapacitete baviti se i svojim programom i stjecanjem novca. Često puta je nedovoljna stručna 'menadžerska' struktura koja nastaje od postojećih programskih voditelja udruge i nema potrebna znanja, kontakte, vještine za ozbiljnu tržišnu utakmicu. Nadalje, nedovoljno stručni zaposlenici, koji se najčešće odabiru na osnovu socijalnih kriterija, a ne kriterija stručnosti. I na kraju, likvidnost, odnosno početni kapital koji će biti dostatan prije nego udruga počne stjecati dovoljno novca da može pokrivati sve troškove i ostvarivati dobit. (SP2)</i>
Neusklađenost socijalno-poduzetničkih projekata s misijom i ciljevima udruge	1	<i>Čini se da je veliki problem to što ako u trećem sektoru neka udruga pokrene poduzetnički projekt, on često nije u skladu s misijom i vizijom te udruge. Na taj način potkopaju i sebe i cijeli rad unutar organizacije. I onda propadaju i jedni i drugi, ili na kraju dođe do zatvaranja udruge, a poduzeće nastavi raditi dalje. (SP1)</i>
Zapostavljanje socijalne misije organizacije	1	<i>Poduzetništvo traži vrijeme za bavljenje, a svi u udruzi su iz drugih pobuda tu. (SP9)</i>
Izloženost rizicima tržišta	1	<i>Socijalno poduzetništvo je toliko rizično - "Danas jeste, sutra niste". I na kraju, što je strašno demotivirajuće, nitko nije oslobođen prva tri mjeseca plaćanja poreza, niti postoje neki drugi stimulansi. (SP7)</i>
Pasivnost i oslanjanje na (socijalnu) državu	1	<i>U Hrvatskoj je kultura takva da nismo spremni promijeniti način života. Kod nas još uvijek nema dovoljno poduzetničke hrabrosti da se osobe skinu sa 1300- 1500 kuna mjesečne socijalne skrbi i da pokrenu vlastito poduzetništvo, jer automatski pokretanjem neke svoje aktivnosti gube socijalna prava. (SP7)</i>
Nemogućnost mjerenja učinaka socijalno-poduzetničkih djelatnosti	1	<i>Često nije jednostavno mjeriti te vrijednosti i tako opravdati stalno ulaganje u pomalo apstraktne pojmove kao što su razina znanja ili svijesti, tolerancija, poboljšani odnosi, ojačani kapaciteti i sl. (SP2)</i>
Nepostojanje znanja ili nedovoljno znanje o socijalnom poduzetništvu	1	<i>Nedostatak je potpuna nezainteresiranost za ovakav tip djelovanja. I potpuno neprepoznavanje od strane svih ključnih aktera. (SP12)</i>
Nepostojanje sustava podrške	1	<i>Nedostatak je možda i to što nitko ne stoji iza toga, nema podrške države. (SP6)</i>
Niska profitabilnost socijalnog poduzetništva	1	<i>Nema visokoprofitnog socijalnog poduzetništva, tu su uvijek minimalni profiti. Oni najneuspješniji</i>

		<i>ostaju na margini tržišnih događanja i onda se moraju uključiti u taj socijalni dio poduzetništva, koji nije ravnopravan na tržištu, on nije visoko produktivan. (SP7)</i>
--	--	---

Usporedbom prednosti i nedostataka koje su naveli predstavnici organizacija tijekom intervjua može se uočiti kako općenito prevladava stajalište da socijalno poduzetništvo kao djelatnost ima više prednosti nego nedostataka, i da su potencijalni nedostaci uklonjivi i rješivi. Ističe se kako nedostaci bavljenja socijalno-poduzetničkim aktivnostima još uvijek nisu dovoljno vidljivi, vjerojatno stoga što ne postoji dovoljno iskustva o bavljenju socijalnim poduzetništvom.

Ne znam za nedostatke. Nismo još uvidjeli nikakve nedostatke, jer smo relativno novi u tome. (SP11)

6.2.9. Prepreke razvoju socijalnog poduzetništva

Kako se fenomen socijalnog poduzetništva tek odnedavno pozicionira u Hrvatskoj, u istraživanju smo nastojali utvrditi koje prepreke njegovu razvoju akteri socijalnog poduzetništva prepoznaju kroz svoje djelovanje u praksi. Kao što je vidljivo iz tablice 21, većina prepreka koje akteri identificiraju tiču se pravno-institucionalnog okvira, koji se vidi kao nedostatan ili nepodupirući za razvoj socijalnog poduzetništva.

Najveći broj aktera smatra nepostojanje zakonskog okvira, koji bi definirao i regulirao socijalno poduzetništvo, najvećom preprekom. Osim nepostojanja samog zakona o socijalnom poduzetništvu, drugi zakoni koji se tiču djelovanja organizacija civilnog društva, posebice njihova bavljenja tržišnim aktivnostima, vide se kao ograničavajući za socijalno-poduzetničko djelovanje. S takvim su se preprekama zakonske prirode susreli posebno oni koji su pokretali druge pravne subjekte, tržišnog usmjerenja, kako bi kroz njih mogli provoditi socijalno-poduzetničke projekte. Primjerice, u vrijeme provođenja istraživanja na snazi je bio Zakon o zadrugama koji je ovaj pravni oblik tretirao jednako kao bilo koje trgovačko društvo, odnosno kao profitno poduzeće. To je u praksi značilo da ukoliko udruga osnuje zadrugu, koja će djelovati kao socijalna zadruga usmjerena na radnu integraciju socijalno marginaliziranih društvenih skupina, bez distribucije profita među članovima, dakle – neprofitno, ona će se i dalje tretirati kao profitno poduzeće podložno poreznim određenjima poput bilo kojeg trgovačkog društva. Tek novi Zakon o zadrugama donio je izmjene u smjeru omogućavanja neprofitnog statusa pojedinim oblicima zadruga. S preprekama zakonskoga tipa akteri su se

susretali prilikom registracije pravnih subjekata za bavljenje socijalnim poduzetništvom, posebice ako su navodili da će se udruga baviti poduzetništvom ili neprofitnim poduzetništvom. Postoje zakonska ograničenja za djelovanje udruga na tržištu, primjerice onemogućavanje veletrgovine, što bitno oslabljuje njihovu tržišnu poziciju. Nepostojanje specifičnog pravnog oblika za socijalno poduzetništvo, poput socijalnog poduzeća, vidi se kao nedostatak zakonskog i institucionalnog okvira.

Kao veliku prepreku sudionici su naveli i nepostojanje sustava potpora socijalno-poduzetničkim projektima. Pritom vide kao veći nedostatak nepostojanje ili slabo razvijen sustav potpora na razini državnih institucija, ali uočavaju kako niti poslovni subjekti nemaju razvijen sustav namijenjen isključivo socijalno poduzetničkim organizacijama. Sustav potpora se vidi kao nužan, prvenstveno za opskrbljivanje organizacija s početnim kapitalom kojim bi mogle pokrenuti poslovni pothvat. Osim toga, postoje očekivanja da, zato što su usmjerena na opće dobro i socijalne ciljeve, socijalno-poduzetničke organizacije trebaju biti oslobođene nekih poreznih obveza, ili ući u poseban sustav olakšica, koje bi poticale njihovo djelovanje.

Kao bitna prepreka razvoju socijalnog poduzetništva vidi se nepostojanje obrazovnog sustava koji bi educirao o socijalnom poduzetništvu i za socijalno poduzetništvo. Nedostatnim se smatraju i obrazovni programi koji bi educirali o poduzetništvu općenito, a to su prvenstveno znanja i vještine koje nedostaju sektoru civilnog društva unutar kojeg se socijalno-poduzetnički pothvati najviše pokreću.

Socijalno poduzetništvo se vidi kao važan oblik međusektorske suradnje, pa se i nedostatak sustava koji bi regulirao suradnju među sektorima vidi kao velika prepreka razvoju socijalnog poduzetništva. Pod tim se misli primarno na sustav ugovaranja usluga između države i socijalno-poduzetničkih organizacija usmjerenih na pružanje socijalnih usluga.

Nedostatak znanja i nerazumijevanje značenja socijalnog poduzetništva kod državnih struktura uopće, a posebno kod lokalnih vlasti prepoznato je kao važna prepreka. Nedovoljna upućenost struktura vlasti o socijalnom poduzetništvu uzrokuje i nedostatan podupiranje takvih projekata, koji u konačnici utječu i na razvoj u lokalnoj zajednici. Dobar primjer takve situacije je iskustvo jednog aktera, koji je svoje tržišne aktivnosti prebacio na osnovano društvo s ograničenom odgovornošću. I samo poduzeće djeluje neprofitno, u skladu s određenjima socijalnog poduzetništva. Profit koji ostvari preusmjerava na druge programe udruge ili raspisuje natječaj za druge organizacije civilnog društva iz lokalne zajednice, putem kojeg dodjeljuje potpore za njihove programe. Iako je ovo izvrstan primjer socijalnog poduzetništva, u kojem se zapravo sav profit ponovo vraća u zajednicu i njezin razvoj, takvo ponašanje niti je prepoznato niti vrednovano od strane lokalnih vlasti. Štoviše, to je bio i

razlog što je udruga (koja je pokrenula socijalno poduzetničko poduzeće) izgubila kontinuiranu godišnju potporu od istih vlasti.

Socijalno poduzetništvo se vidi nedovoljno uključenim u razvojne strategije i politike, što utječe i na njegovu neprepoznatljivost i usporava razvoj. Također, navodi se i nedostatna politička volja za stvaranje poticajnog okvira za socijalno poduzetništvo. Nedostatak političke volje se vidi na državnoj razini, u pokušajima lobiranja za izmjene zakona ili donošenje novih, kao i na lokalnoj razini, gdje se uočava nezainteresiranost i nevoljkost da se podupru lokalni socijalno-poduzetnički projekti.

Neki su akteri naveli postojanje i raširenost sive ekonomije kao prepreku razvoju socijalnog poduzetništva. Iz njihova iskustva, usluge koje su nudili na tržištu suočile su se s konkurencijom etabliranog sivog tržišta, koji nisu uspijevali nadmašiti. Uočili su kako su neformalne ekonomske aktivnosti povezane s nastojanjem zadržavanja socijalnih prava koje status nezaposlene osobe donosi. Legalizacija i institucionalizacija usluge te zapošljavanje osoba kroz legalan sustav, percipirao se kao nepovoljan za pružatelje usluga na sivim tržištu.

I na koncu, kao prepreka razvoju socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj navedena je nedovoljna umreženost socijalno-poduzetničkih organizacija, što utječe na njihovu smanjenu vidljivost te i manju učinkovitost u zagovaranju poticajnih mjera za razvoj socijalnog poduzetništva.

Tablica 21: Prepreke razvoju socijalnog poduzetništva

Prepreke - identificirani aspekti	Broj odgovora	Primjeri
Nepostojanje pravnog okvira i zakonska ograničenja	7	<i>Dobili smo sredstva za dodjelu beskamatnih kredita. Ali, i tu ima problema, jer zakon nije predvidio da se nekome može davati kredit bez kamata. Minimum zahtijevanih kamata je 4%. Dakle, ako i hoćete biti socijalni – ova država to ne dozvoljava! (SP7)</i> <i>Problem ide do te mjere da uredi, u kojima se registriraju udruge, ne dozvoljavaju registraciju udruge ako u svojim djelatnostima navode bavljenje poduzetništvom ili neprofitnim poduzetništvom. To se za njih čini nemoguće – jer poduzetništvo automatski vezuju uz profit, a udruge su po svojoj prirodi neprofitne i ne mogu povezati ta dva pojma. (SP1)</i> <i>U Zakonu o trgovini samo su jednostavno izbrisali članak po kojem se udruge smiju baviti trgovinom. Iako postoji Zakon o</i>

		udrugama, postoje i drugi zakoni koji to ograničavaju. (SP9) Prema Zakonu o udrugama udruga ne može raditi veleprodaju svojih proizvoda, a danas na tržištu bez komisione prodaje, teško da se nešto može pozicionirati. (SP1)
Nepostojanje sustava potpora	4	Izvori financiranja za takve projekte su još nedostupni, i to i od strane države i od poslovnih banaka. (SP6)
Nepostojanje obrazovnih programa	2	Prepreka je poduzetnička edukacija, koje nema i nedostaje, a posebno za socijalno poduzetništvo. (SP6)
Nepostojanje sustava međusektorske suradnje	2	Sad smo u rupi. Završili su grantovi, a još nisu postavljeni mehanizmi države. Nije se razvio sustav određenog tipa međusektorske suradnje, u kojem bi država prepoznala da udruge i socijalno-poduzetnički projekti koje pokreću preuzima dio državne odgovornosti na lokalnoj razini. Posebno se nisu razvili sustavi ugovaranja usluga između države i civilnog društva, i Ministarstvo tek počinje razmišljati i razvijati neke mehanizme međusektorske suradnje. (SP5)
Neprepoznavanje značenja socijalnog poduzetništva od strane (lokalnih) vlasti	2	Nama se desilo to da smo par godina za redom dobivali od lokalnih vlasti potporu od 100.000 – 130.000 kn godišnje. A prošle godine smo dobili u iznosu od 2250. kuna. Znači pad od 120.000 kuna! Razlog tome je, prema našim informacijama, to što smo, od viška profita, sami pokrenuli natječaj za dodjelu sredstava drugim organizacijama. Stav lokalnih vlasti je "Što će njima novci kad ih dijele drugima!" Dakle, iako radite nešto društveno korisno, to se uopće ne prepoznaje tako. I na kraju pate naši osnovni projekti matične organizacije koja je i osnovala dodatna poduzeća. (SP1)
Nedostatak političke volje	2	Bili smo predlagači zakona o mikrokreditiranju koji je na kraju propao i nikad nije u Hrvatskom saboru usvojen, jer ovi koji su u Saboru ne razumiju. Oni ne znaju ni što je mikrokredit, ni što to znači siromašnima. (SP7)
Nedovoljna uključenost socijalnog poduzetništva u razvojne strategije i politike	1	Socijalno poduzetništvo bi trebalo biti više i sustavnije uključeno u razvojne strategije i politike u Hrvatskoj, prvenstveno zbog toga što je u socijalnom poduzetništvu budućnost razvoja ekonomije. (SP10)
Konkuriranje sivoj ekonomiji i ovisnosti o (socijalnoj) državi	1	Konkretno u našem slučaju je problem borba s radom "na crno". Žene koje rade na crno ne žele preći u zadrugu i zaposliti se preko zadruge, zato što žele zadržati socijalnu pomoć koju primaju od države. I stanari ne

		<i>žele mijenjati svoje navike i zaposliti žene preko zadruge, već još uvijek zapošljavaju žene "na crno". (SP3)</i>
Nedovoljna umreženost organizacija socijalnog poduzetništva	1	<i>Mi se zalažemo za bolju povezanost udruga i organizacija koje se bave socijalnim poduzetništvom. Tu vidimo zapravo mogućnost za zajedničko lobiranje prema stvaranju zakona o socijalnom poduzetništvu i što većoj implementaciji socijalnog poduzetništva u razvoj društva. (SP10)</i>

Socijalno poduzetništvo se, dakle, u velikoj mjeri vidi kao nastavak aktivnosti samih organizacija civilnog društva usmjerenih na opće dobro. Iako je potpuno drugačiji način djelovanja, jer se temelji na tržišnom načelu, ono zadržava socijalnu misiju udruga iz kojih je poniklo te zadržava neprofitni karakter i često kolektivnu dimenziju. Stoga je suštinski različito od komercijalnog poduzetništva te zahtjeva drugačiju zakonsku regulativu i tretman koji će uzeti u obzir specifičnosti i hibridni karakter socijalnog poduzetništva.

6.2.10. Što nam akteri socijalnog poduzetništva govore o socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj?

Sve organizacije izabrane u istraživanju pokazuju u određenoj mjeri obilježja socijalnog poduzetništva. U najvećoj mjeri radi se o organizacijama civilnog društva, prvenstveno udrugama. Međutim, neke od njih ne prepoznaju vlastito djelovanje kao socijalno-poduzetničko, niti socijalno poduzetništvo čini bitan dio njihova identiteta. U većini slučajeva socijalno-poduzetničke aktivnosti su blisko povezane s misijom i u skladu s osnovnim ciljevima organizacije. Čest je slučaj da organizacije civilnog društva osnivaju druge pravne i organizacijske oblike, pogodnije tržišnom djelovanju, koje onda preuzimaju uz poduzetničke djelatnosti i identitet socijalnog poduzetništva. Tendencija osnivanja novih poduzeća, povezana je i s nadilaženjem zakonskih ograničenja za tržišne djelatnosti udruga. Najčešći oblici drugih pravnih subjekata koje organizacije civilnog društva osnivaju su društva s ograničenom odgovornošću, zadruge i ustanove. Djelovanje kroz nekoliko pravnih oblika upućuje i na hibridnu prirodu socijalnog poduzetništva.

Oblici tržišnog djelovanja odabranih slučajeva socijalnog poduzetništva mogu se promatrati kroz nekoliko kategorija i obuhvaćaju pružanje socijalnih usluga, generiranje zapošljavanja, naplaćivanje usluga, prodaju proizvoda te mikrokreditiranje. Tablica 22 daje prikaz oblika socijalno-poduzetničkog djelovanja kao i tipove pravnog subjekta kroz koji se takvo

djelovanje provodi.

Tablica 22: Oblici socijalno-poduzetničkih djelatnosti

Tip tržišnog djelovanja	Akteri socijalnog poduzetništva	Pravni oblici
Pružanje socijalnih usluga	Lastavice, MI Split, Zlatna dob	Udruga, ustanova, zadruga
Generiranje zapošljavanja	NOA, Korak - Herona, Lastavice	Kreditna unija, zadruga
Naplaćivanje usluga	Plavi svijet, Nenad Maljković – Dobronamjerni, Zeleni Osijek, ACT, Barkan, Slap	Udruga, zadruga, društvo s ograničenom odgovornošću
Prodaja proizvoda	Roda, Zlatna dob	Udruga
Stanovanje	Dobronamjerni, Zlatna dob	Zadruga, udruga
Mikrokreditiranje	NOA	Kreditna unija

Razlozi češće vanjske nego unutrašnje identifikacije prvenstveno leže u nedovoljnom poznavanju značenja socijalnog poduzetništva. Nisu svi prepoznati akteri socijalnog poduzetništva u jednakoj mjeri imali mogućnost biti upoznati s konceptom socijalnog poduzetništva. Kako je prvenstveno iniciran izvana, kroz međunarodne i inozemne organizacije, samo onaj etablirani dio civilnog društva, odnosno organizacije koje su bile involvirane u programe edukacije i razvoja kapaciteta (primjerice, kroz AED program) su dobro upoznate s konceptom te na njemu razvijaju identifikaciju.

Osim toga, akteri socijalnog poduzetništva različito shvaćaju ovaj fenomen, pa se može identificirati razumijevanje socijalnog poduzetništva u širem smislu, kao djelatnosti koja služi općem dobru i doprinosi održivosti ili transformira vrijednosti u društvu te u užem smislu, kao tržišne aktivnosti koje doprinose samofinanciranju udruge s ciljem uspostave njezine financijske održivosti. Pri tome, financijska samoodrživost često podrazumijeva osiguravanje minimalnih sredstava potrebnih za održavanje "hladnog pogona", ali ne i više od toga.

Gotovo svi akteri socijalnog poduzetništva uključeni u studiju smatraju kako je načelo tržišnog djelovanja opravdano u socijalnoj sferi i kako poduzetništvo može doprinijeti ostvarivanju socijalnih ciljeva. Pri tome se napominje kako ekonomske djelatnosti ne smiju postati same sebi svrhom, već da uvijek trebaju biti u službi socijalne misije i razvoja zajednice. Kako su socijalno-poduzetničke djelatnosti u većini ispitanih slučajeva novije aktivnosti ili tek u počecima razvoja, još je prerano procijeniti njihove učinke u zajednici i

generiranje društvenih vrijednosti. Ipak, akteri uspijevaju prepoznati utjecaj socijalnog poduzetništva na nekoliko razina, a posebice u sferi generiranja zaposlivosti socijalno marginaliziranih skupina, društvenoj i radnoj integraciji te razvoju lokalnih zajednica.

U kontekstu međusektorske suradnje, u kojem se socijalno poduzetništvo često tematizira, suradnja s državom i državnim institucijama istaknuta je kao najvažnija, ali i najvećim problemom za održivost projekata, ukoliko je nema ili je nedostatna. To je posebno vidljivo kod onih slučajeva gdje djelatnost socijalnog poduzetništva zadire direktno u područje djelovanja socijalne države, odgovarajući na potrebe koje su ostale neadresirane. Tu se očekuje veća potpora države te razvijanje partnerskih odnosa.

Najveće prednosti koje akteri socijalnog poduzetništva uočavaju u praksi bavljenja ovom djelatnošću jest neovisnost i sloboda djelovanja koju im poduzetništvo daje. Ovaj je aspekt bitan u kontekstu sektora civilnog društva, koji je visoko ovisan o vanjskim izvorima financiranja. Međutim, uočava se kako samo pokretanje poduzetničkih djelatnosti ne znači i njihovu uspješnost. Kapaciteti sektora civilnog društva vide se u velikoj mjeri nedovoljni i ispod razine potrebne za uspješno tržišno djelovanje, i to je najveći nedostatak koji akteri uočavaju. Nedostatni kapaciteti za bavljenje socijalnim poduzetništvom posebno se odnose na nedostatak specifičnih poslovnih znanja i vještina. Na koncu, kao najveća prepreka razvoja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj vidi se nepostojanje pravno-institucionalnog okvira koji bi definirao i regulirao socijalno-poduzetničko djelovanje. Uz to, smatraju nužnim razviti sustav potpora socijalnom poduzetništvu, posebice u osiguravanju početnog kapitala za poduzetničke pothvate kao i uz zadržavanje olakšica i beneficija koje već uživaju neprofitne organizacije civilnog društva usmjerene k općem dobru.

Prema dostupnim materijalima te intervjuima s predstavnicima odabranih slučajeva, može se procijeniti kako je primarna inicijativa za pokretanje socijalno-poduzetničkih pothvata velikim dijelom došla od vanjskih aktera, međunarodnih organizacija koje su na izravan ili neizravan način utjecale na razmišljanja i djelovanja aktera socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Preko suradnje s međunarodnim organizacijama ili susretima s literaturom iz inozemstva, akteri su se i upoznali s konceptom socijalnog poduzetništva. Većim dijelom su socijalno-poduzetnički pothvati inicirani s ciljem ostvarivanja sredstava potrebnih za održanje organizacije, a tek jednim dijelom uslijed prepoznavanja neodgovorenih potreba u zajednici i pojavom inovativne ideje koja se želi sprovesti u praksi.

Socijalno poduzetništvo ima temeljni kolektivni i multidionički karakter i nosi ga skupina ili zajednica, uključujući i dionike izvan same organizacije. Često se ipak javljaju poduzetnici kao pojedinci i lideri u socijalno-poduzetničkim projektima, koji nose veliki dio inicijative i

promocije. Čak i kada se jedna osoba više ističe kao inicijator i socijalni poduzetnik, može se prepoznati važnost podrške skupine i kolektivno djelovanje u provođenju aktivnosti, što se ogleda i u tipu organizacijskih oblika koji prevladavaju, poput udruga i zadruga.

6.3. Akteri u podupirućim sustavima

Drugi dio empirijskog istraživanja bio je usmjeren na institucije, organizacije, udruge, agencije koje djeluju na razini aktera ili sudionika u promoviranju socijalnog poduzetništva, sustavu kreiranja politika prema socijalnom poduzetništvu i(li) u sustavu potpora za razvoj socijalnog poduzetništva ili obrazovanju o socijalnom poduzetništvu i za socijalno poduzetništvo. Ovi se akteri pojavljuju u nekoliko sektora, a identificirani su kao potencijalno relevantni u ovom području u ovom trenutku, na osnovu vlastitog određenja, nadležnosti, područja djelatnosti te razvojnih programa i strategija. Kao područja djelovanja, odnosno sektori u kojima se relevantni akteri pojavljuju prepoznati su:

- Državne institucije (usmjerene na razvoj poduzetništva, na razvoj civilnog društva, na poticanje zapošljavanja)
- Organizacije civilnog društva koje se bave promicanjem socijalnog poduzetništva¹⁵⁰
- Međunarodne organizacije i agencije koje promiču, podupiru ili utječu na kreiranje politika prema socijalnom poduzetništvu
- Medijatorne organizacije i agencije za promicanje i razvoj poduzetništva (razvojne agencije, poduzetnički centri i sl.)
- Obrazovne institucije i programi koji uključuju socijalno poduzetništvo
- Mediji koji promiču socijalno poduzetništvo.

Kako je socijalno poduzetništvo fenomen koji tek ulazi u hrvatsku terminologiju i sustav promišljanja i djelovanja, većina ovih institucija i organizacija se tek dijelom dotiče pitanja i problematike socijalnog poduzetništva. Ipak, smatrali smo bitnim dobiti uvid u njihovu percepciju socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj, kao i o vlastitoj ulozi u kontekstu procesa razvoja politika i potpora socijalnom poduzetništvu. Medijatorni akteri, poput razvojnih

¹⁵⁰ Zbog sve važnije uloge u promicanju socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj u ovu kategoriju je uključena udruga SLAP iz Osijeka, koja čini jednu od studija slučaja u prethodnom dijelu istraživanja, pri čemu je njezinom predstavniku tijekom intervjua postavljen i drugačiji set pitanja.

agencija i poduzetničkih centara, birani su i uz dodatni kriterij zemljopisne rasprostranjenosti, čime se nastojala osigurati zastupljenost različitih regija. Većina ostalih institucija i organizacija smještena je u Zagrebu.

Od osamnaest institucija i organizacija kojima je upućen poziv na sudjelovanje u istraživanju, povratne informacije i pristanak na sudjelovanje dobili smo od njih devet. Sa svih devet predstavnika provedeni su intervjui. Tablica 23 daje prikaz aktera uključenih u istraživanje, kao i oznake koje će se koristiti prilikom navoda.

Tablica 23: Akteri u podupirućim sustavima uključeni u istraživanje

Oznaka	Sektor	Organizacija/ Institucija
DI	Državne institucije	Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva
		Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva
		HAMAG
OCD	Organizacije civilnog društva	SLAP, Osijek
MNO	Međunarodne organizacije i agencije	Delegacija Europske komisije
MDO	Medijatorne organizacije i agencije /ili potporne institucije	Razvojne agencije (lokalne)
		REDEA, Čakovec
		Poduzetnički centri Centar za poduzetništvo, Osijek Centar za poticanje poduzetništva i obrtništva, Split
OI	Obrazovne institucije	Poslijediplomski studij Poduzetništvo, Sveučilište u Osijeku
M	Mediji	Pomakonline.com
		SLAP, Osijek

Intervjui s akterima u promociji, sustavu potpora ili sustavu kreiranja politika pokrili su nekoliko osnovnih područja:

1. Poznavanje značenja socijalnog poduzetništva
2. Percepcija razvoja socijalnog poduzetništva i njegove uloge u društvu
 - 2.1. Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj
 - 2.2. Uvjeti za razvoj socijalnog poduzetništva

- 2.3. Uloga socijalnog poduzetništva u generiranju društvenih vrijednosti
- 2.4. Tržišno načelo u socijalnoj sferi
- 2.5. Socijalno poduzetništvo u kontekstu socijalne države
- 3. Percepcija institucionalno-obrazovnog okvira za socijalno poduzetništvo
 - 3.1. Politike prema socijalnom poduzetništvu
 - 3.2. Sustavi potpora socijalnom poduzetništvu
 - 3.3. Obrazovni programi o socijalnom poduzetništvu i za socijalno poduzetništvo
- 4. Percepcija prepreka za razvoj socijalnog poduzetništva

6.3.1. Poznavanje značenja socijalnog poduzetništva

Među akterima postoji relativno razumijevanje pojma socijalnog poduzetništva i njegova značenja. Većina sudionika smatra kako je socijalno poduzetništvo složen fenomen i nedovoljno jasan, što stvara poteškoće u njegovom određenju. Ipak, u razumijevanju značenja socijalnog poduzetništva mogu se identificirati tri glavne razine.

Na prvoj razini postoji shvaćanje socijalnog poduzetništva kao djelatnosti vezane uz sektor civilnog društva i organizacija koje djeluju unutar sektora. Tu se socijalno poduzetništvo vidi u kontekstu tržišnih aktivnosti udruga koje djeluju prema socijalnim ciljevima. Neki smatraju da je glavni uzrok ove povezanosti u tome što su organizacije civilnog društva primarno usmjerene na društvene i socijalne aspekte, a ne na profit kao komercijalno poduzetništvo. Stoga se vidi prirodnim primarni razvoj socijalno-poduzetničkih inicijativa unutar civilnog društva. Osim toga, u užem shvaćanju, socijalno se poduzetništvo u velikoj se mjeri povezuje sa zapošljavanjem marginaliziranih, teže zaposljivih društvenih skupina, posebice invalida, žena, mladih, otočana, bivših ovisnika i sl. Tu se prepoznaje bitna uloga socijalnog poduzetništva u generiranju zaposlivosti.

Na drugoj razini, javlja se shvaćanje socijalnog poduzetništva kao hibridne djelatnosti, koja s jedne strane ruši granice postojećih sektora, a s druge ruši tradicionalnu razliku između tržišnog i neprofitnog djelovanja. U tom kontekstu se spominje i kolektivna priroda socijalnog poduzetništva, ističući kako je to primarno inicijativa više dionika, jer su i učinci multisektoralni. Socijalno poduzetništvo se razumije kao djelatnost za koju je bitna potpora države i lokalnih vlasti.

Treća razina razumijevanja socijalnog poduzetništva odnosi se na njegovo šire shvaćanje, kao

novog oblika djelatnosti koji donosi nove sustave vrijednosti. Ono se razumije i kao oblik inicijativa koje se ne odnose samo na socijalnu sferu, nego u širem smislu na unaprjeđenje kvalitete života svih u društvu. Vidi se potencijal socijalnog poduzetništva u transformaciji ustaljenih razvojnih procesa te posebice njegova uloga u razvoju lokalnih zajednica. Ističe se i važnost poduzetničkog načina razmišljanja i djelovanja, koji unosi promjene u pasivno-ovisnički sustav vrijednosti, još uvijek vidljiv u hrvatskome društvu.

Tablica 24: Značenje socijalnog poduzetništva

Određenje socijalnog poduzetništva		Primjeri
Socijalno orijentirane organizacije civilnog društva	Uže, instrumentalističko značenje	<i>Socijalno poduzetništvo se odnosi na udruge koje su socijalno usmjerene (MDO)</i>
Zapošljavanje socijalno marginaliziranih društvenih skupina		<i>Socijalno poduzetništvo su razni oblici poduzetništva koji su usmjereni na zapošljavanje socijalno osjetljivih skupina. Pod tim prvenstveno mislimo na teže zaposlive skupine na tržištu i socijalno osjetljive skupine – invalide, žene, mlade i otočane. (MDO)</i> <i>To je područje djelovanja usmjereno na zapošljavanje socijalno osjetljivih kategorija. (MNO)</i> <i>Ono što se razumije kao socijalno poduzetništvo jest poduzetništvo društveno marginaliziranih skupina koje su širokoga raspona i uključuju žene, mlade, početnike u biznisu, invalide i socijalne zadruge. (DI)</i>
Prostor međusektorske suradnje	Hibridno značenje	<i>Socijalno je poduzetništvo inicijativa više dionika. Za sada se više pojavljuje u sektoru civilnog društva, ali smatram da ono nije moguće bez sudjelovanja državne, ili bar lokalne vlasti, zbog postizanja održivosti. (MNO)</i> <i>Ako polazimo od koncepta društva po kojem ono funkcionira kao sudejstvo tri sektora – poslovnog, javno državnog i sektora civilnog društva – u presjeku poslovnog i civilnog društva se javlja područje socijalnog poduzetništva. (MDO)</i>
Kombinacija tržišnog i socijalnog djelovanja		<i>Socijalno poduzetništvo nije nužno neprofitno, niti isključivo tržišno isključivo, nego treba biti kombinacija oba ta elementa. (DI)</i> <i>Socijalno poduzetništvo podrazumijeva poduzetničke aktivnosti usmjerene prvenstveno na socijalne probleme, a ne na profit. (OI)</i>

Proaktivno i poduzetničko socijalno djelovanje	Šire, holističko značenje	<i>Za socijalno poduzetništvo je bitno poduzetničko razmišljanje i proaktivno djelovanje u smjeru ostvarivanja što uspješnijih poslovnih rezultata. (MDO)</i>
Novi sustav vrijednosti		<i>Socijalno je poduzetništvo djelatnost šira od gospodarstva. S druge strane, ne slažem se nikako s nekima koji tvrde da je socijalno poduzetništvo samo vezano uz sferu civilnog sektora. To nikako. To je više i od usluga i od proizvodnog gospodarstva, jer donosi jednu novu vrijednost. (DI)</i> <i>Socijalno poduzetništvo je isto stvaranje nekakvog profita, ali s jednom dodatnom vrijednošću, a to je u stvari da se taj profit ne koristi za bogaćenje jedne osobe ili jedne manje grupe ljudi, već se on dalje koristi za razvijanje lokalne zajednice. (OCD)</i>

Na koncu, dodatne nejasnoće oko socijalnog poduzetništva među skupinom relevantnih aktera vezane su uz terminologiju. Naime, svi akteri se ne slažu s terminom "socijalno poduzetništvo". Smatra se da je pojam neprikladan i nedovoljno jasan. Kao alternativa, među pojedinim akterima se koristi i termin "društveno poduzetništvo", a pojavljuje se i treći termin "poduzetništvo u službi zajednice".

6.3.2. Percepcija razvoja socijalnog poduzetništva i njegove uloge u društvu

6.3.2.1. Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj

Ovim se pitanjem nastojalo utvrditi kako relevantni akteri percipiraju njegovu razvijenosti i prepoznatljivost u javnosti. Gotovo svi akteri smatraaako je socijalno poduzetništvo slabo razvijeno i kako je tek u počecima razvoja. To utječe i na njegovu prepoznatljivost, koja je još uvijek vrlo niska. S jedne strane, nerazvijenost socijalnog poduzetništva se povezuje s nepostojanjem sustava. Inicijative koje se pojavljuju doživljavaju se kao pojedinačni slučajevi, bez značajnije šire povezanosti, što utječe i na nisku prepoznatljivost.

Sporadični su pothvati vezani za socijalno poduzetništvo. Više su "ad hoc". Ne postoji sinergija institucija koje podržavaju socijalno poduzetništvo i potpora usmjerenih ka socijalnom poduzetništvu. (MDO)

S druge strane, za nerazvijenost socijalnog poduzetništva smatra se odgovornim sektor

civilnog društva. Prema tom shvaćanju, nedovoljno promoviranje ovog fenomena, koji se vidi kao primarno smješten u djelokrug civilnog društva, trebalo bi polaziti najviše iz ovog sektora.

Udruge bi trebale potencirati socijalno poduzetništvo i razvijati više prakse u tome te, naravno, osviještavati javnost. (MDO)

Većina ispitanika smatra da pojam socijalnog poduzetništva nije prepoznatljiv u javnosti. O socijalnom poduzetništvu postoji vrlo slabo znanje, nedovoljno se razumije pojam i o njemu se ne govori često. Ističe se kako se miješaju različiti pojmovi i socijalno se poduzetništvo često shvaća samo kao "nešto što rade udruge", zna se poistovjećivati sa "socijalnom nevoljom", ili pak izjednačavati s "humanitarnom ili socijalnom pomoći". Neki uočavaju da pojam nije dovoljno jasan niti akterima koji se bave socijalnim poduzetništvom, a niti stručnoj javnosti. Posebno je, pritom, često nerazumijevanje pojma neprofitnosti, koje se pogrešno razumije kao djelatnost koja ne ostvaruje profit, što za ekonomsku aktivnost niti nema smisla, a ne kao djelatnost koja preusmjerava profit na druge, socijalne ciljeve, a ne osobnu akumulaciju.

Još je jako slabo razvijeno, tek se radi o naznakama razvoja. Čak i oni koji se počinju time baviti, ne prepoznaju da se radi o socijalnom poduzetništvu i da se to tako zove. Na primjer, poznajem jednu medicinsku sestru koja je pokrenula udrugu za brigu o starijima i uvela usluge uz simbolične cijene. To je važan socijalno-poduzetnički projekt i snažno djeluje na integraciju starijih osoba u društvo. A ona ni ne zna da se radi o socijalnom poduzetništvu. (OI)

Pojam je još nedovoljno jasan i stručnjacima, ekonomistima. Kad im kažete socijalno poduzetništvo, imaju totalno pogrešnu predodžbu. Nasmiju se i kažu "Pa ja sam ekonomist, i bankar, pa tko je vidio neprofitno poduzetništvo, pa poduzetništvo uvijek mora biti profitno." (OCD)

Za neprepoznatljivost pojma u javnosti smatraju se odgovornim i mediji, koji nikako ili tek neznatno pišu o socijalnom poduzetništvu te se javnost nema priliku educirati o njegovom značenju. Kao primjer dobre prakse ističe se web magazin pomakonline.com, koji je pokrenula i uređuje udruga Slap iz Osijeka. Web magazin djeluje od 2005. godine i dio je njihova dugoročnog projekta "Pomak" koji je uz druge projekte udruge, o kojima je bilo više riječi u opisu studije slučaja, usmjeren na promoviranje i poticanje socijalnog poduzetništva. Pomakonline.com donosi redovito vijesti o socijalno poduzetničkim projektima u Hrvatskoj i svijetu, informacije o poticajima za socijalno-poduzetničke projekte te raznim inicijativama i edukacijskim programima u ovom području.

6.3.2.2. Uvjeti za razvoj socijalnog poduzetništva

Kako je vidljivo iz tablice 25, čimbenik koji akteri smatraju najvažnijim uvjetom za razvoj socijalnog poduzetništva jest obrazovanje, kako o socijalnom poduzetništvu, tako i za socijalno poduzetništvo. Nedostatak znanja o socijalnom poduzetništvu, kao i razumijevanja njegove uloge u društvu može se nadomjestiti obrazovnim programima. Pri tome se ističe važnost edukacije o poduzetništvu općenito, koja bi mogla utjecati na poticanje poduzetničkog načina razmišljanja i ponašanja. Osim opće razine znanja, koja se vidi nužnom, smatra se da je potrebno potencijalnim akterima socijalnog poduzetništva iz civilnog sektora pružiti specifična znanja i razviti vještine, poput upravljanja poduzećem, poslovnim procesima i financijama.

Pored obrazovanja, kao bitan uvjet akteri su naveli sustav potpora koji bi mogao biti poticajan za razvoj socijalnog poduzetništva. Pri tome se od takvog sustava najmanje očekuje da se temelji na novčanim potporama iz sredstava državnog proračuna, što se smatra jednim oblikom oslanjanja na državu. Predviđa se i mogućnost zlorabe takvih subvencija.

Ako se sve svodi na to da država daje subvencije, onda će se javiti gomila pojedinaca koja će to iskoristiti radi osobne koristi, a ne s ciljem stvaranja novih vrijednosti, nego samo da uzmu subvenciju i iskoriste je...a to onda nije prava stvar. (OI)

Povećanje svijesti u društvu o djelovanju za opće dobro te senzibiliziranje javnosti o socijalnim problemima prepoznato je kao važan čimbenik razvoja socijalnog poduzetništva. Kako ono podrazumijeva kolektivni karakter djelovanja, i često može uključivati različite dionike, smatra se bitnim raditi na porastu svijesti o razvoju lokalnih zajednica, socijalnom kapitalu i međusektorskoj suradnji.

Zanimljivo je svakako što se kao jedan od uvjeta pojavljuje kreativnost i inovativnost. Smatra se da temeljni okvir djelovanja za socijalno poduzetništvo postoji te da u hrvatskom društvu nedostaje inovativnosti u socijalnoj sferi, koja bi stvarala nova rješenja.

Među ostalim uvjetima bitnim za razvoj socijalnog poduzetništva prepoznati su umrežavanje aktera socijalnog poduzetništva, radi usklađenijeg djelovanja i veće prepoznatljivosti te politička volja, posebno na lokalnim razinama vlasti, od koje se očekuje veća podrška socijalno-poduzetničkim projektima razvoja lokalnih zajednica.

Na koncu, navodi se i nepostojanje zakonskog okvira koji bi točno odredio i regulirao socijalno-poduzetničko djelovanje te uveo novi pravni i organizacijski oblik. Oko ovog pitanja postoji i najviše neslaganja, jer neki od aktera, predstavnici državnih institucija,

smatraju da je postojeći okvir dovoljno prikladan za socijalno poduzetništvo.

Ne slažem se s onima koji govore da su zakonski preduvjeti jedini koji nas koče da razvijamo socijalno poduzetništvo. Oni koji se u to upuštaju mogu osnovati tvrtku, ustanovu, zadrugu, za sve je regulirano zakonski, zakonske okvire već imamo, i one koji dozvoljavaju profitno funkcioniranje. (DI)

Tablica 25: Uvjeti za razvoj socijalnog poduzetništva

Uvjeti – identificirani aspekti	Broj odgovora	Primjeri
Obrazovanje	4	<i>Jako je važno obrazovanje. To mora biti na prvom mjestu. Percepcija ljudi prema poduzetništvu, pa i prema socijalnom poduzetništvu se mora s promijeniti, mora se više pričati o tome, ljudi se moraju educirati, jer im još nije jasno što je to. (OI)</i> <i>Potrebna su znanja, vještine, a posebice poduzetničke vještine, obrtničko znanje i vještine, znanje o financijama i vođenju poduzeća. (MDO)</i>
Sustav potpora	3	<i>Dobro je uvesti neke poticajne mjere za motivaciju, npr. neke vladine mjere koje bi poticale pokretanje socijalno poduzetničkih pothvata, kao što su razne vrste subvencija. Ili uvesti nešto što bi davalo prednost socijalnom poduzetništvu u konkurentnosti na tržištu. (MNO)</i> <i>Treba naći zaista pravi način nekih poticaja, a ne nužno novčanih subvencija ljudima koji pokreću socijalno osjetljive poduhvate. (OI)</i>
Povećanje svijesti u društvu	2	<i>Treba povećati osviještenost da trebamo pomoći lokalnoj zajednici i da treba razvijati socijalni kapital i koheziju i međusektorsku suradnju. Potrebno je raditi za opće dobro, da bi svi imali koristi i dobrobiti. (MDO)</i>
Kreativnost i inovativnost	2	<i>Jedino što nam nedostaje je pronalaženje kvalitetnih prostora na tržištu s inovativnim idejama koji će biti u korist građana na lokalnom i regionalnom području. (DI)</i>
Umrežavanje aktera socijalnog poduzetništva	1	<i>Uvjet je umrežavanje udruga i to na dvije razine: među sobom, unutar sektora, posebno onih koje se bave socijalnim poduzetništvom i to promoviraju, te međusektorski na drugoj razini, jer socijalno poduzetništvo uključuje suradnju različitih sektora. (MDO)</i>
Zakonski okvir	1	<i>Nužno je definirati što je to socijalno poduzetništvo i utvrditi pravnu legislativu koja ga određuje. (MNO)</i>
Politička volja	1	<i>Nužna je politička volja koja će podržati razvoj socijalnog poduzetništva i socijalno-poduzetničke inicijative. Čini se da nema političara u županiji s kojim se može razgovarati o takvim idejama, a da nas ne pita "Što će vam to?". Političare i čelnike u lokalnoj vlasti zanimaju projekti u kojima će oni (pojedinci) pronalaziti svoje interese. (MDO)</i>

Može se zaključiti da se uvjeti potrebni za razvoj socijalnog poduzetništva vide u dva smjera. Jedan bi se trebao kretati od nadležnih državnih institucija, koje bi trebale uspostaviti pravno-institucionalni okvir i obrazovni sustav. S druge strane, nužnom se vidi i inicijativa koja treba doći od aktera socijalnog poduzetništva, u smislu kreativnosti i inovativnost u iznalaženju rješenja za probleme u socijalnoj sferi.

6.3.2.3. Uloga socijalnog poduzetništva u generiranju društvenih vrijednosti

Većina aktera složna je u mišljenja da socijalno poduzetništvo ima značajnu ulogu u generiranju društvenih vrijednosti. Moguće je identificirati tri razine na kojima prepoznaju promjene koje socijalno poduzetništvo donosi: osobna razina, razina lokalne zajednice te razina društva u cjelini.

Na osobnoj razini, ukazuje se na potencijal koji bavljenje ili sudjelovanje u socijalno-poduzetničkim djelatnostima ima na transformaciju načina života, na usvajanje novih vrijednosti i razvoj osobnih vještina. Osim toga, uočava se uloga socijalnog poduzetništva na način razmišljanja, u smislu iznalaženja novih načina, putova za rješavanje problema, kreativnosti i inovacija.

Socijalno poduzetništvo otvara prostor za ostvarivanje našeg potencijala. Može se promatrati kao načina življenja, obogaćuje život novim vrijednostima, razvija osobni potencijal. (DI)

Na razini lokalne zajednice prepoznaje se da socijalno poduzetništvo može utjecati na osvještavanje socijalnih problema u zajednici i učiniti vidljivim isključene skupine. S obzirom na međusektorski karakter, ono može pokrenuti uključivanje različitih aktera unutar zajednice te ojačati suradnju među njima.

Svakako doprinosi nekim novim društvenim vrijednostima. Ono što socijalno poduzetništvo može pokrenuti, to su procesi povezivanja različitih sektora u zajednici, smanjenje društvene isključenosti i uopće siromaštva. (DI)

Na razini društva, najvidljiviji je utjecaj socijalnog poduzetništva na promjene sustava vrijednosti te povećanje senzibiliteta i socijalne osviještenosti. Akterima je prepoznatljiva primarna usmjerenost socijalnog poduzetništva na opće dobro te na promicanje vrijednosti poput solidarnosti, proaktivnosti, hrabrosti, održivog razvoja. Većina aktera uočava kako preko socijalnog poduzetništva javnost može postati senzibilnija prema problemima u

društvu, u socijalnoj sferi te posebno prema socijalno osjetljivijim i marginaliziranim skupinama u društvu.

Kroz socijalno poduzetništvo se mijenjaju neke stvari u društvu, mijenjaju se vrijednosti. (MDO)

Stvara socijalnu osjetljivost društva u cjelini. (OI)

Na koncu, prepoznaje se kako socijalno poduzetništvo može imati bitnu ulogu u transformaciji vrijednosti tržišne ekonomije kakva je na snazi zadnjih desetljeća. Usmjerenost na socijalne ciljeve, a ne na osobnu korist, mijenja koncept ekonomskog djelovanja. Stoga se socijalno poduzetništvo i vidi kao generator alternativne ekonomije, utemeljene na drugačijim vrijednostima. Ovo se čini posebno važnim za tranzicijska društva, u kojima je socijalna komponenta zapostavljena.

Socijalno poduzetništvo je jako bitno. Zato što djeluje kao korektiv tržišta i poduzetništva usmjerenog samo na profit. (OI)

Socijalno poduzetništvo se javlja kao protuteža razuzdanom liberalizmu, pojavljuje se kao neki izlaz iz ovog društva i za globalnu nepravdu kapitalizma. (OCD)

6.3.2.4. Tržišno načelo u socijalnoj sferi

S obzirom na kontradiktornost koja se povezuje s fenomenom socijalnog poduzetništva, nastojalo se utvrditi u kojoj mjeri relevantni akteri percipiraju problematičnim primjenu tržišnog načela u socijalnoj sferi. U velikoj mjeri akteri smatraju prihvatljivom i opravdanom primjenu tržišnog djelovanja za postizanje socijalnih ciljeva i ne vide tu nikakvu proturječnost. Socijalno poduzetništvo se često vidi kao oblik poduzetništva te je u tom smislu tržišno djelovanje inherentno i samorazumljivo. Štoviše, smatra se kako poduzetnički pristup svojom inovativnošću, može znatno doprinijeti učinkovitosti rješavanja socijalnih problema, posebice u usporedbi s oslanjanjem na socijalne programe države. Stoga se može reći da se tržišno načelo većinom vidi kao nadopunjavajući element u socijalnoj sferi, a ne kontradiktornost. Na koncu, u kontekstu suvremenog tržišta usmjerenog na individualnu kompeticiju i profit, socijalno se poduzetništvo vidi kao protuteža i model novih tržišnih odnosa. U tom smislu ne percipira se kolizija između tržišne i socijalne sfere, već se socijalno poduzetništvo razumije kao bitan akter u razvoju drugačijeg i održivijeg socio-ekonomskog sustava.

Tržišne, poduzetničke aktivnosti mogu značajno doprinijeti ostvarivanju socijalnih ciljeva. Mislim da je puno bitniji i bolji takav proaktivni poduzetnički pristup od oslanjanja na socijalnu državu. Štoviše, nužan je proaktivan pristup, jer oslanjanje na državni aparat može rezultirati nedovoljnim brojem inicijativa, i na koncu, znatno manjom produktivnošću. (MDO)

Čim je poduzetništvo u pitanju, logično da se primjenjuju tržišna načela. Rješavanje socijalnih problema na tržišni način - to dvoje nije u koliziji. (OI)

Nema kolizije između tržišne i socijalne sfere. Dapače, socijalno poduzetništvo bi trebalo ubrzati proces stvaranja pravednog tržišta. (OCD)

Ističe se, međutim, kako socijalna komponenta u socijalnom poduzetništvu može i treba biti prednost, ali ne i element kojim se nadomješta kvaliteta. Izlazeći na tržište, socijalno-poduzetnički proizvod ili usluga se treba ponašati "tržišno", tj. prema pravilima poslovanja. Od socijalnog se poduzetništva očekuje da opskrbljuje kvalitetnim proizvodom ili uslugama. Tek na takvo poslovanje, socijalna komponenta može postati dodana vrijednost.

Zašto bih ja, na primjer, kupila proizvod samo zato što ga je napravila osoba neke marginalizirane skupine. Neću ga kupiti ako je on nekvalitetan. Tu isto vrijede pravila kvalitetnog poslovanja. Dakle, da, radije ću to kupiti upravo zbog socijalne komponente, ali on mora biti dobar proizvod. Oni koji se počnu baviti socijalnim poduzetništvom, moraju biti spremni na tržištu primijeniti strategiju i marketing. Bez obzira što su im ciljevi socijalni, moraju djelovati po tržišnim načelima. (OI)

Oko pitanja proturječnosti tržišnog djelovanja i socijalne misije, neki akteri upozoravaju na problematičnost oko neprofitnog karaktera socijalnog poduzetništva, ističući kako to može stvoriti sliku o nelojalnoj konkurenciji na tržištu. Stoga se smatra da se, uz jasno odvajanje tržišnih od drugih djelatnosti udruge, neprofitnost socijalnog poduzetništva treba posebno isticati, kako bi se u javnosti stvorila jasnija slika što socijalno poduzetništvo jest.

Treba jasno biti odvojeno što je što, odnosno, ako se neka organizacija civilnog društva bavi nekim tržišnim aktivnostima, onda trebaju te dvije stvari biti jasno odvojene. Inače, tako može u jednom trenutku doći do nelojalne konkurencije. Ako je neko poduzeće, ustanova, zadruga osnovana s tim i tim ciljem, onda se mora jasno znati da profit ide u tu i tu organizaciju koja ima svoju socijalnu misiju i pruža neke usluge ili aktivnosti koje su važne u sferi neprofitnog djelovanja. (DI)

Neki ukazuju da zbog neprepoznatljivosti i početaka razvoja socijalnog poduzetništva, takvi proizvodi i usluge mogu biti u nepovoljnijem položaju na tržištu. Nedovoljni kapaciteti aktera

socijalnog poduzetništva, posebno u specifičnim znanjima poslovanja i marketinga, doprinose slabijem početnom položaju socijalno-poduzetničkih proizvoda i usluga. Ukazuje se na potrebu za većom ulogom države, koja bi kroz sustave potpora i edukacije, mogla olakšati tržišni položaj socijalnim poduzetnicima i osigurati prepoznavanje socijalne vrijednosti od strane drugih aktera na tržištu.

Zato država treba dati neki poticaj, čisto da im olakša položaj na tržištu, jer sva socijalna poduzeća moraju više uložiti u edukaciju tržišta, da tržište shvati po čemu su oni drugačiji. (OI)

Na koncu, premda je općeprihvaćeno da bez tržišnog načela nema socijalnog poduzetništva, neki akteri smatraju kako upravo ekonomske aktivnosti mogu prevladati u jednom trenutku djelovanja te kako postoji opasnost da organizacija s vremenom izgubi ili napusti svoju socijalnu misiju. Iskustva nekih aktera upućuju na postojanje ovakvog trenda, premda konkretni slučajevi nisu navedeni.

S vremenom se socijalno poduzetnički pothvati pretvaraju u profitnu djelatnost i izgubi se ta socijalna komponenta, jer svi počnu gledati profit i djelovati više profitno. (MDO)

6.3.2.5. Socijalno poduzetništvo u kontekstu socijalne države

Kako se socijalno poduzetništvo javlja kao novi oblik djelatnosti u socijalnoj sferi, nastojalo se utvrditi kako se percipira odnos ovog fenomena u kontekstu socijalne države.

Pokazuje se da relevantni akteri u velikoj mjeri povezuju razvoj socijalnog poduzetništva sa smanjivanjem socijalne države i njezina dosega. Pri tome se smatra da socijalno poduzetništvo nastoji adresirati neodgovorene potrebe na koje socijalna država ne uspijeva odgovoriti. Socijalno poduzetništvo se u tom smislu vidi kao odgovor na smanjenje socijalnih programa, kao oblik socijalne protuteže državnim mehanizmima.

Da, socijalno poduzetništvo je vezano uz raspadanje socijalne države, jer tako nastaju potrebe koje više nitko ne adresira, pa se socijalno poduzetništvo javlja kao odgovor na potrebe. (MDO)

Iako među sugovornicima prevladava uvjerenje da je pojava socijalno-poduzetničkih inicijativa u vezi sa smanjenim dosezima socijalne države, dio ih smatra da samo socijalno poduzetništvo ne može biti sustavno rješenje za socijalne probleme. U tom se smislu uloga države vidi primarnom, nužnom, i nezamjenjivom, a socijalno poduzetništvo kao samo jedan

vid djelatnosti koji nadopunjava državne mehanizme u rješavanju socijalnih problema.

Ali ne, ne mislim da socijalno poduzetništvo može bitno riješiti socijalne i društvene probleme. Socijalna država mora postojati. Socijalno je poduzetništvo ne može mijenjati, ono je samo nadopuna. (DI)

S druge strane javljaju se i stajališta koja socijalno poduzetništvo razumiju kao alternativni model socijalne sigurnosti i pružanja socijalnih usluga, koji će uz korigiranje profitno usmjerenog tržišta sve više zamjenjivati tradicionalne državne mehanizme u socijalnoj sferi.

Do sada se poduzetništvo koncipirano isključivo na profitu usmjerenom onima koji su osnovali ili koji su vlasnici kapitala, pokazalo sve manje djelotvornim i smislenim. I zbog toga vjerojatno i imamo ovu krizu u kojoj se cijeli svijet nalazi. Tako da se sad nalaze i javljaju modeli, koji bi trebali biti zamjena nečeg što je nekada radila socijalna država. I Hrvatska će sigurno ići u pravcu tog razvoja. (DI)

Na koncu, vraćajući se na suštinu djelovanja socijalnog poduzetništva preko granica tradicionalnih sektora, ističe se da socijalno poduzetništvo može biti jedan od načina djelovanja u socijalnoj sferi, ali svakako ne i jedini. Upravo je tu bitan potencijal koji socijalno poduzetništvo ima u povezivanju različitih aktera i stvaranja međusektorske suradnje.

Socijalno poduzetništvo treba gledati kao dio načina za rješavanje socijalnih problema, kao dio priče, a nikako odvojeno od drugih načina. Samo nije dovoljno za socijalnu sferu. (MDO)

6.3.3. Percepcija institucionalno-obrazovnog okvira za socijalno poduzetništvo

Setom pitanja o politikama prema socijalnom poduzetništvu, sustavima potpora i obrazovnim programima, nastojalo se utvrditi u kojoj mjeri relevantni akteri poznaju institucionalni i obrazovni okvir za razvoj socijalnog poduzetništva. Osim toga, intencija je bila uvidjeti kako relevantni akteri procjenjuju postojeće sustave i u kojem pravcu vide njihova unaprijeđenja.

6.3.3.1. Politike prema socijalnom poduzetništvu

U velikoj mjeri relevantni akteri nisu najbolje upoznati s politikama koje se dotiču socijalnog poduzetništva. Ukoliko poznaju neke programe i mjere, koje dijelom uključuju i socijalno

poduzetništvo, radi se o onima koje se odnose samo na njihovo resorno područje, primjerice sektor malog gospodarstva ili sektor civilnog društva. Osim dva pojedinačna slučaja, većina aktera uključenih u studiju sami ne sudjeluju u kreiranju politika prema socijalnom poduzetništvu, niti na nacionalnoj, niti na lokalnoj razini.

U procjeni primjene politika i konkretnih mjera i njihove učinkovitosti, akteri većinom ističu deklarativnu narav takvih politika i mjera. Općenito je stajalište da je socijalno poduzetništvo nedovoljno uključeno u razvojne strategije i specifične politike te da bi trebalo poraditi na njegovom sustavnijem uključivanju. Akteri koji primarno djeluju na lokalnim razinama ističu kako bi konkretne mjere trebale postojati na razini županija u okviru regionalnih operativnih programa. Smatra se kako učinkovitost mjera za razvoj socijalnog poduzetništva ovisi o stvarnim potrebama u lokalnoj zajednici. Odluke i politike koje se kreiraju na višoj razini ne prate stvarno stanje i potrebe u zajednici te su stoga neprimjenjive i neučinkovite. Osim toga, niti mjere predviđene razvojnim strategijama se ne vide kao zaslužne za stvaranje poticajnijeg okruženja.

Postoje politike i mjere, ali mislim da je to vrlo deklarativno. Zapravo, ono što se događa na terenu je zaista u tragovima u odnosu na ono što nudi Strategija Hrvatske ili regionalni operativni programi za županije. U praksi puno više ovisi o tome kako pojedini subjekti djeluju sami. (MDO)

U projekcijama učinkovitih politika i mjera razvoja socijalnog poduzetništva koje akteri predlažu može se identificirati nekoliko aspekata, kako je prikazano u tablici 26. Smatra se da mjere za poticanje socijalnog poduzetništva ne trebaju biti općenite, nego što konkretnije i odnositi se na specifične situacije. To znači da bi trebale proizlaziti iz stvarnih potreba prepoznatih u lokalnoj zajednici. Kao prvo, smatra se kako je nužno osigurati veću uključenost aktera socijalnog poduzetništva u kreiranje politika i mjera prema socijalnom poduzetništvu. Ovo je posebno bitno na razini lokalnih razvojnih politika, gdje akteri najlakše prepoznaju potrebe u zajednici. Potom, politike prema socijalnom poduzetništvu bi trebale uključivati što više obrazovnih programa, koji bi pružili znanje o socijalnom poduzetništvu te posebno razvijali poduzetničke vještine. Mjere za poticanje socijalnog poduzetništva bi također trebale omogućavati inicijalna financijska sredstva za pokretanje poslovnih pothvata. Kako se uglavnom radi o akterima iz sektora civilnog društva to je najčešći način priskrbljivanja početnih sredstava. Nadalje, mjere bi trebale uključiti permanentnu asistenciju koja bi bila dostupna socijalnim poduzetnicima. To podrazumijeva mogućnost dobivanja pravnih, financijskih i drugih savjeta, posebice u situacijama novim za aktere socijalnog

poduzetništva. Prepoznaje se kako bi učinkovite mjere trebale uključivati sustav određenih olakšica za aktere socijalnog poduzetništva, posebice za zapošljavanje teže zaposljivih društvenih skupina. I na koncu, smatra se kako bi politike za razvoj socijalnog poduzetništva trebale poticati različite oblike umrežavanja organizacija socijalnog poduzetništva, ali i drugih aktera. Stvaranje mreža poticalo bi suradnju unutar sektora i među sektorima, ali i utjecalo na veću prepoznatljivost socijalno-poduzetničkog djelovanja.

Tablica 26: Pregled prijedloga učinkovitih politika i mjera

Mjere	Primjeri
Uključenost aktera u kreiranje politika	<i>Bilo bi dobro, na primjer, na razini županije osnovati savjet od primjerice 5 članova koji su najviše involvirani u projekte socijalnog poduzetništva i onda da oni predlažu konkretne mjere. (MDO)</i>
Obrazovni programi	<i>Morate ljudima dati priliku da steknu dovoljno znanja i vještina, da se pripreme za ulazak u takvu jednu novu sferu. (DI)</i>
Inicijalna financijska sredstva	<i>Trebate im dati novac, sredstva da pokrenu projekt. (DI)</i>
Asistencija	<i>Posebno bitno je da imaju osjećaj da nisu prepušteni sami sebi. Sigurno će biti problema u praksi, posebno kod organizacija civilnog društva koje su krenule s tržišnim aktivnostima. (DI)</i>
Olakšice	<i>Socijalno poduzetništvo bi trebalo biti više uključeno u razvojne politike. Možda na način da postoje neke povlastice ili poticaji za zapošljavanje socijalno marginaliziranih skupina. (OI)</i>
Umrežavanje	<i>Udruge i drugi koji su uključeni bi se trebali bolje umrežiti i zajedno djelovati. (MDO)</i>

6.3.3.2. Sustav potpora socijalnom poduzetništvu

Većina aktera ne prepoznaje sustav potpora namijenjen isključivo socijalnom poduzetništvu unutar Hrvatske. Poznato im je da će se s pridruživanjem Europskoj uniji otvoriti fondovi namijenjeni specifično razvoju socijalne ekonomije. S druge strane, upoznati su ili i sami sudjeluju u nekim sustavima potpora koji su dijelom povezani sa socijalnim poduzetništvom. U tom se kontekstu navode potpore za samofinanciranje organizacija civilnog društva koje daje Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva te potpore Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva za poduzetničke projekte teže zapošljivih skupina. Navode se i potpore koje dodjeljuju organizacije poput USAID, Mercy Corps, OSCE te sustavi mikrokreditiranja UNIDA organizacije preko udruge Slap i ZaBa banke.

Dakle, prepoznaju se tri linije potpora za socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj. Jedna se odnosi na državne institucije, resorna ministarstva ili zaklade, koja raspodjeljuju sredstva iz državnog proračuna za različite programe. Tu spadaju sredstva koja se dodjeljuju udrugama za razvoj programa samoodrživosti te sredstva za poduzetničke pothvate tržišno marginaliziranih skupina. Druga linija obuhvaća međunarodne organizacije, koje pružaju potpore u vidu bespovratnih sredstava za pokretanje socijalno-poduzetničkih pothvata. Ove organizacije ne daju projektnu potporu, nego određenu vrstu početnog kapitala za započinjanje tržišnih aktivnosti. Treća linija se odnosi na aktere iz poslovnog sektora, financijske ustanove i fondove, koji osiguravaju financijske mehanizme za socijalno-poduzetničke projekte, poput investiranja ili mikrokredita. Uglavnom su fondovi osnovani od strane financijskih institucija koji, ne direktno, nego preko medijatornih organizacija, omogućuju mikrokredite za socijalne poduzetnike. Ovakvo financiranje često uključuje i edukacijske procese te sustave praćenja.

U procjeni učinkovitosti sustava potpora postoje dva pravca razmišljanja. Jedni smatraju kako bi programe poticanja socijalnog poduzetništva trebalo spustiti na lokalnu razinu, a ne ih provoditi na razini države. Time bi se više pažnje dalo specifičnosti svake lokalne zajednice i posebnim potrebama na koje treba odgovoriti. Drugi pak smatraju kako sustav potpora za socijalno poduzetništvo da bi bio učinkovit treba formirati na državnoj razini, čime bi se osigurala jedinstvenost pravila za sve.

Postoji slaganje oko toga kako se sustav potpora treba sastojati od tri glavne komponente: inicijalnog kapitala namijenjenog pokretanju socijalno-poduzetničkih pothvata ili promotivnim aktivnostima, olakšica pri zapošljavanju posebnih skupina i povoljnog fiskalnog sustava, odnosno poreznih olakšica.

Navodi se i potreba za osnivanjem državnog Fonda za socijalno poduzetništvo, kao i lokalnih i regionalnih centara za razvoj socijalnog poduzetništva čime bi se stvorio institucionalni okvir, koji trenutno ne postoji. Na koncu, pored sustava potpora koji se očekuje od države, ističe se i potreba za većom ulogom poslovnog sektora u ovom tipu potpora.

6.3.3.3. Obrazovni programi o socijalnom poduzetništvu i za socijalno poduzetništvo

Stajalište svih aktera je da obrazovanje o socijalnom poduzetništvu i za socijalno poduzetništvo gotovo ne postoji u Hrvatskoj, bar ne na razini sustavnih programa. Iskustva nekih ukazuju da postoje sporadični programi edukacije o socijalnom poduzetništvu, koji se

javljaju unutar sektora civilnog društva, dakle na neformalnoj razini obrazovanja. Spomenuti su programi udruga Proni i Slap iz Osijeka te ACT iz Čakovca, kao najprepoznatljiviji. Ovi su programi prvenstveno namijenjeni organizacijama civilnog društva u lokalnoj zajednici i usmjereni su na poticanje tržišnih djelatnosti u cilju postizanja samofinanciranja.

U okviru formalnog obrazovanja prepoznaje se postojanje sadržaja o socijalnom poduzetništvu ili neprofitnom poduzetništvu u okviru određenih sveučilišnih kolegija, najčešće onih koji se bave poduzetništvom u sklopu ekonomskih fakulteta. Ne postoje sustavni programi edukacije o socijalnom poduzetništvu, već ono ovisi o pojedinačnim inicijativama profesora i predavača. Pri tome se upozorava kako u formalnom obrazovanju socijalno poduzetništvo ne smije biti lišeno praktične iskustvene komponente.

Nitko se praktično ne bavi obrazovanjem o socijalnom poduzetništvu. Neki profesori neki se bave, ali na teorijskoj razini, ali ne dublje i ne surađuju baš s udrugama, te im fali praktično iskustvo. (OCD)

U predavanja o socijalnom poduzetništvu bi trebalo koristiti više case studies. Treba biti puno više primjera iz prakse i analize slučajeva, da bi ljudima to sjelo. Jer i oni studenti koji su odslušali predavanje o socijalnom poduzetništvu to dovoljno ne razumiju, miješaju ga s udrugama i civilnim društvom. (OI)

Općeniti je zaključak da je za razvoj socijalnog poduzetništva obrazovanje ključan faktor, te da bi obrazovanje o socijalnom poduzetništvu i za socijalno poduzetništvo trebalo uvesti u sve razine formalnog obrazovanja, počevši od srednjoškolskog stupnja. Većina aktera vidi obrazovanje za socijalno poduzetništvo povezano s obrazovnim programima o poduzetništvu. Smatra se da je pritom posebno značajan razvoj specifičnih poduzetničkih znanja i vještina, poput upravljanja poduzećem, vođenja financija, marketinga, jer su to vještine koje najviše nedostaju akterima socijalnog poduzetništva danas.

6.3.4. Percepcija prepreka za razvoj socijalnog poduzetništva

Kao što je prikazano u tablici 27, najvećom preprekom razvoju socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj vidi se nedovoljno poznavanje značenja samog fenomena. Neznanje o tome što je socijalno poduzetništvo prisutno je na svim razinama – od državnih i upravljačkih tijela koji mogu kreirati politike razvoja i sustave poticaja, do samih aktera socijalnog poduzetništva, koji često ni sami ne razumiju da je to čime se bave socijalno poduzetništvo.

Neprepoznavanje samog pojma utječe na njegovu slabiju vidljivost i u javnosti te otežava njegov razvoj. S tim je usko povezana i druga identificirana prepreka, a to je nedostatak obrazovnih programa o socijalnom poduzetništvu i za socijalno poduzetništvo. Smatra se da nema ni dovoljno obrazovanja o poduzetništvu i poduzetničkom djelovanju, što bi povećalo pokretanje poduzetničkih pothvata i u drugim sektorima osim poslovnom. Edukacija o socijalnom poduzetništvu se smatra bitnom za povećanje socijalne osjetljivosti društva i senzibiliziranje za socijalne probleme.

Postojeći sustav vrijednosti u hrvatskom društvu smatra se bitnom preprekom razvoju socijalnog poduzetništva. Prema shvaćanjima nekih aktera, u hrvatskome mentalitetu još uvijek prevladava pasivno-ovisnički, a ne proaktivno-poduzetnički sustav vrijednosti. To utječe na smanjenu inicijativu i inovativnost u poduzetništvu, a u socijalnoj sferi podrazumijeva veće oslanjanje na državne mehanizme socijalne pomoći i usluga. Osim toga, smatra se da se inicijative u socijalnoj sferi, koje nisu došle od strane države, još uvijek nedovoljno cijene.

Na razini institucionalnog okvira, uočava se da je nepostojanje sustava potpora u Hrvatskoj jedna od važnih prepreka razvoja socijalnog poduzetništva. Potpore, u vidu subvencija ili raznih oblika olakšica za socijalno-poduzetničke djelatnosti očekuju se prvenstveno od države i nadležnih institucija. Upravo socijalna komponenta socijalnog poduzetništva čini aspekt koji opravdava potrebu za većim poticajima od strane države.

Od drugih prepreka naveden je nedostatan zakonski okvir, u kojem postoje nejasnoće i proturječnosti oko bavljenja ekonomskim aktivnostima i misijom usmjerenom na opće dobro. Kako bi se socijalno poduzetništvo moglo razvijati, čini se nužnim uvesti više zakonske jasnoće u mogućnost istodobnog tržišnog djelovanja i neprofitnosti ovakvog tipa organizacija. Kao prepreka navodi se i birokratski sustav te nedostatak političke volje. Institucije koje se prepoznaju kao relevantne u ovom području ne pokazuju dovoljnu zainteresiranost za socijalno poduzetništvo niti u dovoljnoj mjeri utječu na stvaranje politika ili sustava koji bi podupirali razvoj ove djelatnosti.

Tek jedan akter, državna institucija, smatra da ne postoje prepreke za razvoj socijalnog poduzetništva, već da je za njegov razvoj ključna inovativnost.

Na koncu, može se zaključiti kako postoji visoka razina prepoznavanja u svim sektorima da za razvoj socijalnog poduzetništva nisu nužni samo akteri koji takve aktivnosti pokreću, već je nužan i institucionalni, obrazovni i potporni sustav kao okvir koji takvo djelovanje može omogućiti i facilitirati. Sve dok takvih sustava nema, u Hrvatskoj se ne može očekivati veći razvoj socijalnog poduzetništva.

Tablica 27: Prepreke za razvoj socijalnog poduzetništva

Prepreke – identificirani aspekti	Broj odgovora	Primjeri
Nerazumijevanje značenja socijalnog poduzetništva	3	<i>Prisutno je nedovoljno poznavanje ovog pojma. Ni javnost, ni institucije, čak ni oni koji se time bave, ne prepoznaju što je to socijalno poduzetništvo. (OI)</i>
Nedostatak obrazovanja	2	<i>Glavne su prepreke nedovoljno znanja i nedostatak obrazovanja o ovom području. To bi pomoglo osvještavanju socijalnih potreba i problema u društvu i razvilo veću socijalnu osjetljivost. (MNO)</i>
Sustav vrijednosti	2	<i>Hrvatsko društvo nije poduzetno niti inovativno, već lagano letargično. Takav je svjetonazor, nema se motivacije da se nešto pokrene. Kulturna obilježja, sustav vrijednosti i svjetonazor utječu na to da se ljudi ne žele angažirati. To je glavna prepreka i kamen spoticanja. (DI)</i>
Nedostatak sustava potpora	2	<i>Također, treba poticati, možda nekim subvencijama, te na razne načine motivirati i na socijalno poduzetništvo i na socijalnu komponentu u poslovanju. (MNO)</i> <i>Ne potiče se. Jedva da se potiče i poduzetništvo. (MDO)</i>
Zakonski okvir	1	<i>U zakonodavstvu i primjeni zakona postoji poprilična kontradiktornost. Dešava se da, ako udruge djeluju poduzetnički i imaju tržišne projekte, ne ulaze u sustave državnih potpora, što djeluje kao totalni nepoticaž socijalno-poduzetničkim aktivnostima. (MDO)</i>
Birokratski sustav	1	<i>Birokracija je glavna prepreka, ali to je prepreka bilo kakvom razvoju. Danas je ona svrha samoj sebi. (MDO)</i>
Nedostatak političke volje	1	<i>Prepreka je nezainteresiranost upravljačkih struktura u društvu, jer u tome ne vide svoju korist i interes.</i> <i>Razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj ima malu ili nikakvu podršku od strane Vlade i vladinih institucija. Jedina institucija koja djeluje na tom području je Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva, koja je pak primarno usmjerena na civilno društvo. (OCD)</i>

6.3.5. Kako akteri u podupirućim sustavima vide socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj?

Relevantni akteri u kreiranju politika, sustavu potpora, promoviranju i obrazovanju upoznati su s fenomenom socijalnog poduzetništva, ali ga shvaćaju na različite načine. Postoje tri glavne linije razumijevanja socijalnog poduzetništva – kao aktivnosti vezane uz civilno društvo, kao hibridnog prostora međusektorskog djelovanja i kao djelatnosti za opće dobro koja ima tendenciju transformacije sustava vrijednosti u društvu. Ukazuje se na nedovoljnu razvijenost socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj u ovom trenutku, što uzrokuje teže prepoznavanje konkretnih primjera socijalno-poduzetničkog djelovanja i njegova razumijevanja u široj javnosti. Kao glavni uvjeti za razvoj socijalnog poduzetništva navode se obrazovanje i bolji sustav potpora, koji trebaju osigurati državne institucije te i veća kreativnost i inovativnost, ali i svijest o socijalnim problemima, kao obilježja koja bi trebali imati akteri socijalnog poduzetništva.

Socijalno poduzetništvo se općenito vidi kao društveno korisna djelatnost, koja ima veliki potencijal u generiranju društvenih vrijednosti, kako na razini pojedinca, tako i u lokalnoj zajednici i u društvu kao cjelini. Djelovanje na tržišni način u socijalnoj sferi u većoj se mjeri percipira kao prednost, a ne proturječnost, posebno zbog inovativnih rješenja kakva proaktivni poduzetnički pristup može donijeti u adresiranje socijalnih potreba. Smatra se da socijalno-poduzetnički proizvodi i usluge trebaju osigurati kvalitetu kako bi mogli biti tržišno konkurenti, a socijalna komponenta je element koji im treba dati dodanu vrijednost.

U kontekstu transformacija u socijalnoj sferi posljednjih desetljeća, socijalno se poduzetništvo u velikoj mjeri vidi kao odgovor na smanjenje doseg socijalne države i djelovanje koje pokušava adresirati neodgovorene socijalne potrebe. Vidi se i njegova uloga u korekciji tržišta usmjerenog na akumuliranje profita i utjecaj na socijalno senzibiliziranje poslovnog sektora. Ipak, socijalno poduzetništvo ne može i ne treba zamijeniti djelovanje socijalne države, već više joj biti nadopuna u smislu kretanja od države blagostanja prema društvu blagostanja. Tu se vidi i tendencija razumijevanja socijalnog poduzetništva kao dijela partnerskog odnosa i međusektorske suradnje u socijalnoj sferi.

U procjeni postojećeg institucionalnog i obrazovnog okvira za socijalno poduzetništvo akteri se većinom slažu da je nedovoljno razvijen. Ne postoje politike niti sustavi potpora usmjereni isključivo na socijalno poduzetništvo te se procjenjuje da bi stvaranje takvog okvira znatno doprinijelo njegovom razvoju. Kao mjere važne za poticanje socijalnog poduzetništva prepoznaju se: veća uključenost aktera socijalnog poduzetništva u kreiranje politika, razvoj

obrazovanja, stvaranje sustava potpora - kroz inicijalna sredstva za pokretanje poduzetničkih pothvata i sustave asistencije. Nedostatni i nesustavni programi obrazovanja koji trenutno postoje, a odnose se na pojedinačna predavanja na sveučilišnim kolegijima i edukacijske programe pojedinih udruga, trebaju se, smatra se, zamijeniti sustavnim obrazovanjem u formalnim institucijama. Jer upravo se kao najveće prepreke razvoju socijalnog poduzetništva prepoznaju nedovoljno znanje o tome što socijalno poduzetništvo jest, kao i nedostatni obrazovni programi kako o socijalnom poduzetništvu, tako i za socijalno poduzetništvo. Na koncu, smatra se da se socijalno poduzetništvo neće značajnije razvijati sve dok u sustavu vrijednosti u hrvatskom društvu budu prevladavali pasivno-ovisnički stavovi o državi, oslanjanje na državne mehanizme socijalne sigurnosti te nedostatak poduzetničkog ponašanja.

6.4. Procjene nekih aspekata socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj

Iako se primarno temelji na kvalitativnom istraživanju, u studiji smo koristili i nekoliko pitanja zatvorenog tipa. Pitanja su formulirana kao numeričke ljestvice i postavljena su na kraju svakog intervjua. Ovim su setom pitanja obuhvaćeni i predstavnici socijalno-poduzetničkih organizacija, koje su sudjelovale u istraživanju kao studije slučaja, i predstavnici relevantnih aktera u podupirućim sustavima. Od ispitanika se tražilo da iskažu kojom ocjenom bi ocijenili određene aspekte socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj, ili u kojoj mjeri se slažu s navedenim tvrdnjama o socijalnom poduzetništvu. Pri tome je korištena skala od 1 do 5, gdje je 1 označavalo najnižu ocjenu, a 5 najvišu. Analiza je obuhvatila mjere srednje vrijednosti – aritmetičku sredinu i mod. Aritmetičkom sredinom se nastojala dobiti srednja vrijednost odgovora, dok se modom dobila najčešća vrijednost.

Ovdje treba napomenuti kako veličina uzorka nije dovoljna za statistički relevantne rezultate. Nalazi dobiveni analizom ovog seta pitanja ne pretendiraju dati egzaktno odgovore, nego poslužiti kao ilustracija i dopuna kvalitativnoj analizi. Kako je socijalno poduzetništvo kao fenomen obilježeno proturječjima i konfrontiranjem "socijalnog" i "tržišnog", "neprofitnog" i "profitnog" te kretanju između različitih sektora, ove su krajnosti poslužile kao točke oko kojih se nastojalo utvrditi formiranje razumijevanja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Osim toga, procjenama razvijenosti socijalnog poduzetništva i sustava poticanja njegova razvoja pokušala se dobiti slika trenutnog stanja socijalnog poduzetništva u danom vremenu. Iz tablice 28 je vidljivo kako prevladava ideja o socijalnom poduzetništvu kao o djelatnosti koja je prvenstveno usmjerena općem dobru i koja ima tendenciju generiranja društvenih

vrijednosti. U ovoj tvrdnji koja je visoko ocijenjena sadržana je i ideja o transformativnoj ulozi socijalnog poduzetništva, koje inovativnošću i adresiranjem socijalnih pitanja na drugačiji, proaktivni i poduzetnički način, može bitno mijenjati sustave vrijednosti, ponašanje i obrasce djelovanja, kako u lokalnim zajednicama, tako i u društvu u cjelini. Procjenjuje se kako je učinkovitost socijalno-poduzetničkih aktivnosti visoka i kako one imaju značajan potencijal u rješavanju problema u socijalnoj sferi.

Tablica 28: Socijalno poduzetništvo - vrijednosti i učinci

Pitanje/Tvrdnja	Broj odgovora (n)	Ocjena	
		x	Mo
Socijalno poduzetništvo generira društvene vrijednosti	18	4,4	4
Socijalno poduzetništvo je učinkovit način rješavanja problema u socijalnoj sferi	14	3,5	4

U procjenjivanju temeljnih obilježja socijalnog poduzetništva s obzirom na njegovu hibridnu prirodu, kako pokazuje tablica 29, prevladava stajalište da obje komponente trebaju biti u ravnoteži. Drugim riječima, socijalni poduzetnici bi trebali podjednako biti usmjereni i na socijalne ciljeve i na tržišno djelovanje kojim se ostvaruju financijska sredstva i dobit. Takvi rezultati ukazuju da je akterima u velikoj mjeri jasna kompleksna priroda socijalnog poduzetništva te da su nedoumice oko proturječnosti socijalnog djelovanja na tržišni način i tržišnog djelovanja u socijalnoj sferi zanemarive.

Tablica 29: Socijalno poduzetništvo između socijalnih i profitnih ciljeva

Pitanje/Tvrdnja	Broj odgovora (n)	Ocjena	
		x	Mo
Socijalno poduzetništvo znači prvenstvenu usmjerenost na socijalne ciljeve	17	3,5	3
Socijalno poduzetništvo znači prvenstvenu usmjerenost na tržišno djelovanje i financijske ciljeve	17	3,4	3

Pitanja o povezanosti razvoja socijalnog poduzetništva s generalnim trendovima

transformacija u socijalnoj i ekonomskoj sferi zadnja dva desetljeća imala su namjeru utvrditi kako se percipira fenomen socijalnog poduzetništva unutar šireg društvenog konteksta. Prema rezultatima, vidljivim u tablici 30, socijalno se poduzetništvo nešto više povezuje s razvojem tržišnog i poduzetničkog djelovanja, nego sa slabljenjem socijalne države. To ukazuje na prevladavanje shvaćanja socijalnog poduzetništva prvenstveno kao oblika poduzetničkog djelovanja. Čini se da se poticanje poduzetničkog, proaktivnog razmišljanja i djelovanja vidi više bitnim za pojavu socijalno-poduzetničkih inicijativa.

Tablica 30: Socijalno poduzetništvo između tržišta i socijalne države

Pitanje/Tvrdnja	Broj odgovora (n)	Ocjena	
		x	Mo
Razvoj socijalnog poduzetništva direktno je povezano s usponom tržišnog djelovanja i poduzetništva	17	3,7	4
Razvoj socijalnog poduzetništva direktno je povezan sa slabljenjem socijalne države	17	3,0	3

Tablica 31 pokazuje kako su akteri procijenili trenutno stanje socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Može se utvrditi kako se razvijenost socijalnog poduzetništva u prosjeku ocjenjuje vrlo nisko. Većina aktera smatra da socijalno poduzetništvo nije uopće razvijeno ili je tek u povojima razvoja. Osim toga, procjenjuje se kako se ono tek u malim razmjerima podupire u Hrvatskoj. Niska ocjena ukazuje i na očekivanja da sustav potpora treba biti znatno širi te da o njemu, u velikoj mjeri, ovisi i razvoj socijalnog poduzetništva.

Tablica 31: Ocjena socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj

Pitanje/Tvrdnja	Broj odgovora (n)	Ocjena	
		x	Mo
U kojoj je mjeri socijalno poduzetništvo razvijeno u Hrvatskoj?	18	1,8	2
U kojoj mjeri se u Hrvatskoj potiče razvoj socijalnog poduzetništva?	18	2	1

6.5. Zaključna zapažanja

Empirijski dio studije o socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj imao je namjeru kroz kvalitativne metode istraživanja, višestruke studije slučaja i intervju s relevantnim akterima u kreiranju politika, sustavima potpora, obrazovanju i promociji socijalnog poduzetništva, identificirati, opisati i pobliže razumjeti obilježja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Kroz percipiranje nekoliko važnih aspekata socijalnog poduzetništva, u polustrukturiranim razgovorim pokušalo se ustanoviti kakvo je razumijevanje aktera socijalnog poduzetništva o njegovim obilježjima, razvoju i ulozi u društvu. Pri tome, struktura tema postavljenih u intervjuu je ostavila prostor za tematiziranje aspekata koji nisu predviđeni dosadašnjim okvirom razmatranja, što je omogućilo prepoznavanje šireg spektra čimbenika, bitnih za trenutnu fazu razvoja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.

Analizom svih materijala prikupljenih istraživanjem mogu se naznačiti osnovna obilježja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj, koje ćemo iznijeti kroz nekoliko točaka.

- Početak razvoja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj je vezan uz sektor civilnog društva i *grass roots* inicijative. Kao početna platforma za djelovanje u pravno-organizacijskom smislu najčešće se javlja udruga. Međutim, zbog ograničenja koje ovaj pravni oblik ima za ekonomske aktivnosti, najčešće se osnivaju drugi oblici, trgovačka društva (društvo s ograničenom odgovornošću, zadruge), koji su primjereniji tržišnom djelovanju.
- Inicijalno znanje o konceptu socijalnog poduzetništva i prvi poticaji na socijalno-poduzetničko djelovanje došli su u velikoj mjeri od vanjskih izvora, međunarodnih i inozemnih organizacija koje djeluju u sektoru civilnog društva. Temeljna namjere ovog tipa utjecaja jest postizanje samoodrživosti i financijske neovisnosti sektora.
- Moguće je identificirati dva pravca razvoja socijalno-poduzetničkih inicijativa. Prvi je kroz usvajanje i primjenu koncepta socijalnog poduzetništva uvezenog izvana, preko međunarodnih i inozemnih organizacija. Razvijene udruge, koje su bile dijelom programa ovih organizacija i imale priliku upoznati se s konceptom jedni su od glavnih nositelja socijalnog poduzetništva. Često su povezane s drugim sličnim organizacijama te stvaraju mreže uzajamnih potpora i suradnje. Neke od ovih organizacija razvile su svoje djelovanje u pravcu intermedijarnih struktura te postaju akteri u promociji i kreiranju politika prema socijalnom poduzetništvu. S druge strane, socijalno poduzetništvo se može identificirati izvan ovog etabliranog, razvijenog i

umreženog dijela civilnog sektora. Socijalno-poduzetničke inicijative zrastaju iz ekonomskih djelovanja skupina pojedinaca koje povezuje postojanje i prepoznavanje potreba koje nisu adresirane. Pri tome koriste postojeće resurse i usmjeravaju ih prema rješenju socijalnog problema kroz inovativan način. Socijalno poduzetništvo ne poznaju kao koncept, niti ono čini dio njihova identiteta, što ukazuje na činjenicu da je tržišno djelovanje u socijalnoj sferi dijelom uzrokovano i inherentnim obilježjima suvremenog socio-ekonomskog sustava i procesa koji ga obilježavaju.

- Socijalno poduzetništvo se, u usporedbi s europskim trendovima, više pojavljuje u sferi pružanja socijalnih usluga, nego radne integracije slabije zapošljivih skupina, što je dijelom povezano i sa slabijim razvojem zadruga u Hrvatskoj, glavnog nositelja u tom području. Ostale tržišne aktivnosti se odnose na prodaju proizvoda ili usluga, mikrokreditiranje i stanovanje.
- Socijalno poduzetništvo pokazuje tendenciju generiranja društvenih vrijednosti na različitim razinama i to je obilježje koje prepoznaju svi akteri. Izrazito se prepoznaje novina koju socijalno poduzetništvo donosi u djelovanje u socijalnoj sferi i način na koji se pristupa socijalnim problemima te je inovativnost obilježje za koje se može reći da je najviše vrednovano. Posebno se prepoznaju i cijene dodane vrijednosti u vidu solidarnosti, društvene odgovornosti, suradnje, socijalne uključenosti.
- Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj ima obilježja kolektivnog djelovanja. Iako je u pojedinim slučajevima izražena uloga lidera, pojedinaca s izraženim obilježjima (socijalnih) poduzetnika, koji su najčešće inicijatori i provoditelji poduzetničkih projekata, oni djeluju sa snažnom potporom drugih dionika. Po tome je socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj blisko europskom modelu.
- Socijalno poduzetništvo se samo dijelom razumije kao odgovor na slabljenje socijalne države. U nešto većoj mjeri smatra se da je ono uvjetovano jačanjem tržišne ekonomije i poticanjem poduzetničkog ponašanja. Međutim, prepoznaje se i potencijal socijalnog poduzetništva u kreiranju drugačijeg modela ekonomije koji ukida proturječje između ekonomskog i socijalnog, u čemu se prepoznaje njegova transformativna snaga.
- U većini slučajeva, socijalno-poduzetničke aktivnosti koje pokreću organizacije civilnog društva su blisko povezane i u skladu s misijom i osnovnim ciljevima organizacije. Ovaj čimbenik je bitan, jer je jedan od faktora o kojemu ovisi uspješnost i kontinuitet poslovnog djelovanja udruge, uz zadržavanje socijalne misije.
- Ideja o konkretnom socijalno-poduzetničkom pothvatu najčešće dolazi od

organizacije, užeg dijela članstva i vodstva. Međutim, inicijalni kapital potreban za pokretanje neke tržišne djelatnosti najčešće osigurava vanjski izvor, što je ograničavajući faktor za osiguranje autonomnosti djelovanja.

- Za socijalno poduzetništvo potrebno je osigurati samoodrživost i neovisnost o vanjskim izvorima financiranja, koju još uvijek svi promatrani slučajevi ne uspijevaju postići. Socijalno-poduzetnički projekti koji pružaju socijalne usluge, što znači da direktno ulaze u sferu socijalnih programa države, pokazuju posebne poteškoće u osiguravanju financijske samoodrživosti. Razlog tomu je što su često usmjereni na korisnike marginaliziranih skupina, koji nemaju sredstva za tržišni tip usluga. Za takve vrste socijalnog poduzetništva postoje visoka očekivanja od partnerstva s državom, u vidu ugovornog odnosa ili subvencija.
- Kao jedna od najvećih prepreka socijalnom poduzetništvu pokazuje se sustav vrijednosti koji je temeljen na pasivnom ponašanju i kulturi ovisnosti o državi. Još uvijek se prepoznaje visok stupanj očekivanja od državnih programa, subvencija, potpora, posebno u osjetljivom području socijalne sfere.
- Među socijalno-poduzetničkim organizacijama postoji tendencija da se koriste termini "socijalno poduzeće" i "socijalna zadruga" za označavanje pravnih oblika kroz koji djeluju, iako takvi nazivi ne postoje u formalnim i zakonskim određenjima. To, između ostalog, ukazuje na nakanu stvaranja čvršćeg identiteta socijalnog poduzetništva i veću prepoznatljivost u javnosti.
- Neki akteri socijalnog poduzetništva pokazuju tendenciju izbjegavanja građenja imidža na socijalno-poduzetničkom identitetu. To ukazuje na još uvijek snažan animozitet prema poduzetništvu prisutan u Hrvatskoj. Poduzetništvo i tržišno djelovanje se među dijelom aktera iz sektora civilnog društva vidi kao proturječno ostvarivanju općeg dobra i socijalnim ciljevima. Nedovoljno razumijevanje "proturječnosti" između tržišnog djelovanja i socijalne misije, kao i nerazumijevanje što neprofitno djelovanje zaista znači, može imati učinke na pitanje identiteta organizacija civilnog društva te u konačnici utjecati na slabiji razvoj socijalno-poduzetničkih pothvata.
- Pokazuje se da tržišno djelovanje u socijalnoj sferi nije za sve aktere socijalnog poduzetništva vlastiti izbor i rezultat prepoznavanja tržišne niše ili realizacije kreativne i inovativne ideje, već nužnost stjecanja financijskih sredstava za omogućavanje djelovanja udruge. Ekonomske aktivnosti se u tom kontekstu vide kao neminovan dodatak djelovanju udruga. Dominacija pokretanja poduzetničkih projekta

iz nužnosti (*necessity driven*), a ne iz prepoznavanja prilike (*opportunity driven*), tipično je za društva niskog stupnja razvijenosti poduzetništva, prema Porterovoj klasifikaciji (Porter et al., 2002). U tome treba tražiti jedan od razloga slabije razvijenosti socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.

- Udruge koje su imale voditelje ili zaposlenike obrazovane u ekonomiji, menadžmentu, poduzetništvu pokazale su značajnije rezultate u uspješnosti pokretanja i održavanja socijalno-poduzetničkih projekata. To ukazuje na važnost obrazovanja, posebice razvoj specifičnih poduzetničkih vještina, koje su jedan od presudnih čimbenika za uspješno, održivo, učinkovito poslovanje.
- Slabo razvijen institucionalno-pravni okvir te nepostojanje sustava potpora usmjerenih isključivo na socijalno poduzetništvo jedan je od čimbenika koji značajno limitira i usporava razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.

S obzirom na mali uzorak analiziranih slučajeva i broj relevantnih aktera uključenih u intervju, kao i eksplorativni tip studije, izvedena zaključna zapažanja trebaju se uzeti s dozom opreza od prevelikog poopćavanja. Kao jedno od ograničenja treba uzeti u obzir i činjenicu da je socijalno poduzetništvo novi fenomen, ali i proces koji nastaje i razvija se u stvarnom vremenu te je stoga podložan stalnim promjenama. Zbog toga ga je teško proučavati, jer se čini da stalno izmiče nekim preciznijim određenjima i dubljem razumijevanju. Na koncu, bitan ograničavajući faktor je vezan uz limite kvalitativnih istraživanja u društvenim znanostima i ljudskom faktoru o kojemu ovisi.

7. poglavlje

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA I PRAVCI DALJNJIH ISTRAŽIVANJA

7.1. Zaključna razmatranja

7.2. Implikacije za daljnja istraživanja

7.1. Zaključna razmatranja

"Socijalni poduzetnici su potrebni kako bi razvili nove modele za novo stoljeće", stoji u čuvenom Deesovom članku (Dees, 1998b), čime se ukazuje na činjenicu da dosadašnji modeli socio-ekonomskog razvoja i ravnoteže između ekonomskog i socijalnog u suvremenim društvima više ne vrijede. Socijalno poduzetništvo kao koncept nudi drugačiji način djelovanja u socijalnoj sferi, objedinjujući naizgled nespojive elemente.

Namjera ove doktorske disertacije bila je istražiti društveni kontekst koji je doveo do razvoja koncepta i fenomena socijalnog poduzetništva. Kako se radi o hibridnom fenomenu, koji se javlja na rubovima tradicionalnih sektora, prelazeći njihove granice, nastojalo se utvrditi koji su to *specifični procesi transformacije koji zahvaćaju sva tri sektora – javni, privatni i civilni, a koji utječu na oblikovanje konteksta u kojem nastaje socijalno poduzetništvo*. Pri tome je poseban cilj bio identificirati procese i čimbenike koji potiču njegovu pojavu i razvoj, kao i one koji su za taj razvoj ograničavajući i usporavajući. U užem smislu, fokus disertacije je usmjeren na istraživanje socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj, kroz propitivanje društvenog konteksta koji oblikuje njegovu pojavu i razvoj te identificiranje njegovih osnovnih obilježja.

Kako se radi o novom fenomenu, čije se granice još uvijek opipavaju, konceptualiziranju pojma posvetili smo više prostora. Kompleksnost fenomena i brojnost različitih pristupa u određivanju značenja socijalnog poduzetništva nastojali smo pojednostaviti, ističući nekoliko glavnih značajki u njegovom određenju. Socijalno poduzetništvo smo odredili kao tržišno, poduzetničko djelovanje prvenstveno usmjereno na socijalnu misiju, koje kombinira postojeće resurse na nove načine, unoseći inovaciju u socijalnu sferu i generirajući kroz takvo djelovanje, pored ekonomskih, i dodatne društvene vrijednosti. U širem smislu, socijalno poduzetništvo ima potencijal za društvenu promjenu i transformaciju postojećih društvenih struktura i odnosa. Za određenje obilježja socijalnog poduzetništva pošli smo od EMES-ove klasifikacije indikatora, specifične za europski društveni kontekst. Prema toj klasifikaciji, za identifikaciju socijalnog poduzetništva postoji nekoliko bitnih obilježja: posvećenost socijalnoj misiji, kolektivni karakter djelovanja, demokratski tip upravljanja, participativna priroda djelovanja, neprofitnost, kontinuirana ekonomska aktivnost, visok stupanj autonomije, prihvaćanje ekonomskog rizika, minimalni udio plaćenog rada, tj. zaposlenih.

Istraživanjem suvremenih procesa koji zahvaćaju tradicionalne sektore, tj. čimbenike u trokutu blagostanja – javni, privatni i civilno društvo nastojalo se pokazati kako dolazi do promjena u procesima, strukturama i akterima, kako u sektorima, tako i u međuprostoru

njihovog sjecišta, koji oblikuju društveni kontekst u kojem se pojavljuje i razvija socijalno poduzetništvo. U pobližem promatranju socijalne države (javni), poduzetništva (privatni) i sektora civilnog društva, identificiraju se međusobno ispreplićući procesi koji se temelje na dominaciji tržišnih elemenata. Tako se socijalna država transformira pod utjecajem procesa privatizacije, marketizacije i komercijalizacije prema sustavu u kojemu se odgovornost za socijalnu sigurnost prebacuje na pojedince, građane. Oni pak od korisnika (socijalnih) prava postaju kupci i klijenti. U području socijalnog potiče se veća uloga aktera drugih sektora, koji s državom ulaze u ugovorne odnose. Istodobno, trendovi u privatnom sektoru nose dominaciju diskursa o poduzetništvu kao pokretaču ekonomskog rasta.

Naglašavanje individualizma i tržišnih sloboda u temelju su koncepta poduzetničkog društva, koje postaje ideja vodilja dominantne neoliberalne ideologije. Uz smanjenje javnih izdataka u socijalnoj sferi, poduzetništvo se vidi kao ključno za uspostavljanje socio-ekonomske sigurnosti. I u sektoru civilnog društva dolazi do tendencija potržišnja. Limitiranost starih izvora financiranja utječe na potrebu za iznalaženjem samoodrživih mehanizama generiranja prihoda za organizacije civilnog društva. U organizacijskom smislu počinju sličiti poduzećima koji djeluju komercijalno i(li) se pozicioniraju kao intermedijarni entiteti koji posreduju među sektorima. Svi ovi procesi utječu na pojavu i razvoj socijalnog poduzetništva, koje se prepoznaje kao hibridno djelovanje između poznatih sektora i organizacijskih oblika.

U radu se propituje u kojoj mjeri se koncept socijalnog poduzetništva javlja kao proizvod dominantnih vrijednosti u društvu, a u kojoj odgovor na njih. Pokazuje se da su transformativni procesi u svim sektorima u velikoj mjeri potaknuti dominacijom neoliberalne ideologije, koja se zalaže za primat tržišta i individualnu odgovornost. Tržišni način djelovanja u postizanju socijalnih ciljeva, što čini temelj socijalnog poduzetništva, zasigurno je proistekao i afirmirao se kroz okvir dominantnog vrijednosnog sustava. Međutim, vrijednosti koje socijalno poduzetništvo generira ukazuju kako se ono može razvijati upravo u antagonizmu spram dominantnih vrijednosti, a ne kao njihov produžetak. Na to posebno upućuje neka njegova obilježja - kolektivni i participativni karakter socijalnog poduzetništva, solidarnost i kooperativnost te insistiranje na društvenoj vrijednosti kao dodanoj vrijednosti, iznad ekonomskog profita. U tom se smislu socijalno poduzetništvo javlja kao neka vrsta odgovora, alternativnog koncepta ekonomije i socio-ekonomskog razvoja, kao zahtjev za društveno odgovornijim gospodarstvom ili kao oblik solidarne ekonomije.

Istraživanje u radu pokazalo je kako, u praktičnom smislu, socijalno poduzetništvo može poprimati različite oblike i različito se tematizirati u pojedinim dijelovima svijeta. Jedini

dostupni komparativni podaci temeljeni na jedinstvenoj metodologiji, proizašli iz dijela GEM istraživanja o poduzetništvu, pokazuju da su socijalno-poduzetničke aktivnosti, baš kao i komercijalno poduzetništvo, u velikoj mjeri povezane sa stupnjem ekonomskog razvoja. Osim toga, i kulturni, politički i opći društveni čimbenici utječu na razumijevanje socijalnog poduzetništva, pa postoje značajne razlike između američkog i europskog koncepta, kao najdominantnijih modela socijalnog poduzetništva danas. U europskom modelu, koji je važniji za razumijevanje socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj, socijalno je poduzetništvo kolektivna, zajednička inicijativa temeljena na autonomiji i demokratskoj strukturi upravljanja. U kontekstu politika Europske unije ono je vezano uz koncept socijalne ekonomije, u kojemu značajnu ulogu imaju zadruge i društva uzajamne pomoći, temeljene na solidarnosti i udruživanju, a upravo zbog kolektivne dimenzije veća je tendencija promatranja socijalnog poduzetništva kao aktera u socijalnoj sferi i produžetka socijalnih politika.

Specifična pojavnost socijalnog poduzetništva u određenom društvu usko se veže uz pravni i institucionalni okvir. Zbog novog oblika djelovanja, hibridnog karaktera u organizacijskom i sektorskom smislu, kao i usmjerenosti prema općem dobru, socijalno poduzetništvo se prepoznaje, i u društvu afirmira, kroz uspostavu pravno-institucionalnog okvira koji ga određuje i regulira. Usporednom analizom pravnih i organizacijskih oblika u kojima se socijalno poduzetništvo pojavljuje u pojedinim zemljama, utvrdilo se kako u praktičnom funkcioniranju ovog tipa djelovanja trebaju biti zadovoljni specifični uvjeti, kako bi djelovanje bilo uistinu socijalno poduzetništvo, bez obzira koji specifični pravni oblik koristilo. Kao prvo, treba postojati socijalna misija, usmjerenost prema socijalnoj svrsi. Potom, treba postojati tržišni način djelovanja, ali reguliran tako da spriječava nelojalnu konkurenciju na tržištu, a daje povlastice djelovanju za opće dobro. Treba postojati određeni oblik nadzora te reguliranje raspodjele dobiti i imovine kako bi se zadovoljio kriterij neprofitnosti. Treba biti uspostavljena samoodrživost organizacije ili poduzeća i neovisnost o vanjskim izvorima financiranja, demokratsko upravljanje kao i upravljanje koje štiti interese multidionika u zajednici. Treba se regulirati socijalna odgovornost i prema zaposlenicima i prema članovima i prema široj zajednici. Na koncu, treba postojati porezni sustav, koji bi posebno tretirao socijalnom poduzetništvo.

Krug post-socijalističkih tranzicijskih zemalja, kojima i Hrvatska pripada, pokazuje slabiji i usporen razvoj socijalnog poduzetništva. Ono se prvenstveno pojavljuje u neprofitnom sektoru, a organizacije iz kojih najčešće niču socijalno-poduzetničke inicijative, poput udruga, zaklada i zadruga, imaju dugu tradiciju u ovim zemljama i nisu se pojavile kao pravni oblici s

početkom tranzicije.

Istraživanje socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj imalo je namjeru utvrditi društveni kontekst iz kojeg se socijalno poduzetništvo pojavilo i razvilo. Razmatranja procesa u tri sektora, kroz tri recentna razdoblja, obilježena različitim političko-ekonomskim i kulturno-vrijednosnim karakteristikama, ponudilo je okvir razumijevanja okolnosti koje su utjecale na okvir socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. U ovom dijelu su identificirani čimbenici koji su poticajno djelovali na pojavu i razvoj socijalnog poduzetništva, kao i oni koji su usporavali njegov razvoj i djelovali limitirajuće. Prikaz glavnih procesa u razdoblju socijalizma, koje je prethodilo tranziciji, ukazalo je na postojanje kontinuiteta pojedinih dimenzija socijalnog poduzetništva. Postoji kontinuitet građanskih samoudruživanja i samoinicijativa te adresiranja socijalnih potreba na lokalnoj razini, kao i tradicija kolektivnog poduzetništva, izražena kroz dugo iskustvo zadrugarstva.

Istraživanje u radu pokazalo je kako je socijalno poduzetništvo tek u poveljama razvoja, čime je opravdano utvrđivanje šireg društvenog okvira u kojem se javlja i koji je stvorio preduvjete za njegov razvoj. Rad je uspio identificirati neke od glavnih procesa u promatranim sektorima, koji su utjecali na stvaranje konteksta za razvoj socijalnog poduzetništva. Pri tome je bilo moguće identificirati specifične čimbenike koji poticajno djeluju na dinamiku razvoja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj, kao i one koji ga usporavaju i limitiraju. Neki od podržavajućih procesa su: transformacija socijalne države i poticanje aktiviranja drugih aktera u socijalnoj sferi; diskurs o poduzetništvu kao tipu gospodarskog djelovanja koje ima najviše potencijala za brži ekonomski rast i razvoj te za generiranje zapošljavanja; trendovi prema financijskoj samoodrživosti kroz vlastite ekonomske aktivnosti organizacija civilnog društva; tendencije poticanja prebacivanja odgovornosti za socio-ekonomsku sigurnost na individualnu razinu.

Pokazalo se kako je tijekom zadnja dva desetljeća utjecaj inozemnih, međunarodnih i nadnacionalnih organizacija bio presudan za usmjeravanje procesa transformacije u svim sektorima prema većoj decentralizaciji i međusektorskoj suradnji, u čemu bi i socijalno poduzetništvo, prema svome određenju, trebalo biti prepoznato kao bitan oblik djelovanja u socio-ekonomskom razvoju. Međutim, nedovršeni procesi transformacije svih sustava ne pružaju poticajan okvir za njegov intenzivniji razvoj, što je svakako jedan od usporavajućih čimbenika. Nepostojanje pravno-institucionalnog okvira, koji bi socijalno poduzetništvo jasno određivao i regulirao, prepoznaje se kao otežavajuća okolnost za razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Osim toga, socijalno poduzetništvo tek marginalno ulazi u

strategije razvoja, politike i sustave potpora te je u njima ograničeno na sektor civilnog društva i jačanje samofinancirajućih mehanizama organizacija. Razlog tomu je i slaba zrelost sustava javnih politika i izloženost klijentalističkim mehanizmima u socijalnim sustavima. Nepostojanje posebnog pravno-organizacijskog oblika koji bi se odnosio na socijalno-poduzetničku djelatnost može se prepoznati kao otežavajuća okolnost za intenzivnije prepoznavanje i razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Postojeći pravni oblici dijelom pružaju mogućnost za socijalno-poduzetničko djelovanje, ali i imaju svoja ograničenja. Stoga socijalno-poduzetničke aktivnosti pokazuju tendenciju organiziranja kroz nekoliko pravnih subjekata (udruge, zadruge, ustanove, društvo s ograničenom odgovornošću), što stvara dodatne nejasnoće u razumijevanju socijalnog poduzetništva. Među ostalim čimbenicima koji usporavaju razvoj socijalnog poduzetništva mogu se prepoznati i nedovoljna informiranost, nedovoljno razumijevanje pojma te nepostojanje obrazovnih programa o socijalnom poduzetništvu i za socijalno poduzetništvo. Važnu ulogu u limitiranju većeg razvoja čine i socio-kulturni čimbenici, vezani uz kolektivna iskustva iz prošlosti koji su stvorili animozitet prema pojedinim aspektima socijalnog poduzetništva - prvenstveno kolektivnoj dimenziji i zadrugarstvu, prema poduzetništvu kao obliku djelovanja, koje se od iskustava rane tranzicije poistovjećivalo s korumpiranošću i malverzacijama te na koncu prema organizacijama civilnog društva, kojima se ne priznaje dovoljan legitimitet.

Kroz istraživanje diskursa o socijalnom poduzetništvu, pokazalo se da je koncept socijalnog poduzetništva "uvezen" izvana te da su u tome posebno bitnu ulogu odigrale međunarodne i inozemne organizacije, čije je djelovanje primarno bilo usmjereno na aktere u sektoru civilnog društva.

Empirijski dio studije o socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj imao je namjeru kroz višestruke studije slučaja socijalnog poduzetništva i intervju s relevantnim akterima u kreiranju politika, sustavima potpora, obrazovanju i promociji socijalnog poduzetništva, identificirati, opisati i pobliže razumjeti obilježja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Istraživanje u ovom dijelu uspjelo je identificirati i pravce razumijevanja socijalnog poduzetništva, njegova razvoja i uloge u društvu kroz percipiranje nekoliko ključnih aspekata socijalnog poduzetništva. U Hrvatskoj je socijalno poduzetništvo još uvijek primarno vezano uz sektor civilnog društva i najčešće se identificira kroz djelovanje udruga. Međutim, zbog ograničenja ovog pravno-organizacijskog oblika, najčešće se dodatno osnivaju drugi oblici, trgovačka društva primjerenija tržišnom djelovanju. Moguće je identificirati dva pravca razvoja socijalno-poduzetničkih inicijativa. Prva je kroz usvajanje i primjenu koncepta socijalnog poduzetništva uvezenog izvana, preko međunarodnih i inozemnih organizacija, u

čemu su posebno bitnu ulogu imale razvijene udruge, etablirani dio civilnog društva, koje su se dijelom razvile u intermedijarne strukture. S druge strane, socijalno poduzetništvo se pojavljuje izvan ovog etabliranog, razvijenog i umreženog dijela civilnog sektora, iz spontanijih ekonomskih djelovanja skupina pojedinaca koje povezuje postojanje potreba koje nisu adresirane. Pri tome socijalno poduzetništvo ne poznaju kao koncept, niti ono čini dio njihova identiteta, što ukazuje na činjenicu da je tržišno djelovanje u socijalnoj sferi dijelom uzrokovano i inherentnim obilježjima suvremenog socio-ekonomskog sustava i procesa koji ga obilježavaju.

Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj ima obilježja kolektivnog djelovanja, čime je blisko europskom modelu. U usporedbi s europskim trendovima, više se pojavljuje u sferi pružanja socijalnih usluga, nego radne integracije slabije zapošljivih skupina, što je dijelom povezano i sa slabijim razvojem zadruga u Hrvatskoj. Inicijativa za socijalno-poduzetnički pothvat najčešće dolazi od organizacije ili skupine. Međutim, uglavnom nedostaje inicijalni kapital potreban za pokretanje poslovnog pothvata, za što je potreban vanjski izvor. Za pravo socijalno poduzetništvo potrebno je osigurati samoodrživost i neovisnost o vanjskim izvorima financiranja, koju još uvijek svi promatrani slučajevi ne uspijevaju postići. To se posebno odnosi na pružatelje socijalnih usluga, koji pokazuju tendenciju stvaranja partnerstva s državom. U velikoj se mjeri prepoznaje dodana vrijednost koju generira socijalno poduzetništvo na različitim razinama, kako na osobnoj, tako na razini lokalne zajednice i društva u cjelini, i to u vidu solidarnosti, društvene odgovornosti, suradnje, socijalnog uključivanja. Posebno se prepoznaje inovativnost u socijalnoj sferi koju socijalno poduzetništvo donosi. Kao jedna od najvećih prepreka socijalnom poduzetništvu pokazuje se sustav vrijednosti koji je temeljen na pasivnom ponašanju i kulturi ovisnosti o državi. Još uvijek se prepoznaje visok stupanj očekivanja od državnih programa, subvencija i potpora, posebno u osjetljivom području socijalne sfere. Neki akteri socijalnog poduzetništva pokazuju tendenciju izbjegavanja građenja imidža na socijalno-poduzetničkom identitetu. To ukazuje na još uvijek snažan animozitet prema poduzetništvu, koji je prisutan u Hrvatskoj. Poduzetništvo i tržišno djelovanje se među nekim akterima iz sektora civilnog društva vidi kao proturječno ostvarivanju općeg dobra i socijalnih ciljeva. Ipak, dijelom se prepoznaje i potencijal socijalnog poduzetništva u kreiranju drugačijeg modela ekonomije, koji ukida proturječje između ekonomskog i socijalnog, a u čemu se prepoznaje njegova transformativna snaga. Na koncu, pokazuje se kako tržišno djelovanje u socijalnoj sferi nije za sve aktere socijalnog poduzetništva vlastiti izbor i rezultat prepoznavanja tržišne niše ili realizacije kreativne i inovativne ideje, već nužnost stjecanja financijskih sredstava za omogućavanje

održivosti organizacije. Dominacija pokretanja poduzetničkih projekta iz nužnosti (*necessity driven*), a ne iz prepoznavanja prilike (*opportunity driven*), tipično je za društva niskog stupnja razvijenosti poduzetništva. U tome treba tražiti jedan od razloga slabije razvijenosti socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.

Neke od implikacija nalaza istraživanja ove disertacije mogu poslužiti i kao zamisli o razvoju i unaprjeđenju *policy* okvira za socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj, koji bio doprinio stvaranju poticajnijeg okružja. U tom se kontekstu priprema nacionalne strategije za socijalno poduzetništvo može prepoznati kao važan korak. Nedovoljno poznavanje pojma i značenja socijalnog poduzetništva svakako je razlog za razvoj obrazovnih programa o socijalnom poduzetništvu i treninga za socijalno poduzetništvo, kako unutar neformalnih obrazovnih programa, tako i u formalnom obrazovanju, počevši od srednjoškolskog pa do razvoja posebnih sveučilišnih kolegija. Razviti kanale informiranja javnosti i pojačati medijsku involviranost u izvješćivanje o socijalnom poduzetništvu može doprinijeti njegovoj većoj prepoznatljivosti. Iako akteri socijalnog poduzetništva u velikoj mjeri vrednuju inovaciju u socijalnoj sferi, ovaj je aspekt još nedovoljno istaknut od strane drugih aktera te je nužno podržati inovativnu dimenziju socijalnog poduzetništva. Kako bi socijalno poduzetništvo osiguralo financijsku samoodrživost potrebno je razviti sustave povećanja kapaciteta socijalnih poduzetnika. Obično se radi o pojedincima ili organizacijama koje imaju izraženu svijest prema socijalnim problemima i uspješni su u prepoznavanju neodgovorenih socijalnih potreba u zajednici, ali nedostaje im poduzetničkih vještina i specifičnih znanja o upravljanju poduzetničkim pothvatom. Na koncu, iako je već intencija stvaranja strategije pokazatelj da su se pokrenuli procesi oblikovanja, nužno je razviti pravni i institucionalni okvir koji će jasno odrediti socijalno poduzetništvo kao posebnu djelatnost i regulirati je posebnim propisima. Pri tome treba paziti na specifičnu prirodu socijalnog poduzetništva te osigurati pravednu i nepriviligiranu tržišnu konkurentnost s jedne strane, i posebno vrednovanje djelovanja prema društvenoj svrsi i općem dobru. Posebno se potiče i stvaranje zasebnog pravnog oblika, poput socijalnog poduzeća, koji bi bio reguliran na način koji odgovara naravi socijalno-poduzetničkog djelovanja. Iskustva europskih zemalja s razvijenim zakonodavstvom mogu služiti kao model, premda pri tome treba uzeti u obzir hrvatske kulturno-vrijednosne, političke, ekonomske i porezne specifičnosti.

7.2. Implikacije za daljnja istraživanja

Istraživanje provedeno u ovoj doktorskoj disertaciji nadovezuje se na recentna promišljanja, tematiziranja i istraživanja socijalnog poduzetništva. Kako se radi o novom fenomenu, čije su granice još nedovoljno utvrđene, istraživanje je imalo širi doseg te je obuhvatilo niz srodnih fenomena i koncepata. Nastojalo se utvrditi kakav društveni kontekst je utjecao na pojavu socijalnog poduzetništva te koji čimbenici djeluju poticajno na njegov razvoj, a koji usporavajuće i limitirajuće. Nedostatak istraživanja i uvida u socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj utjecalo je na oblikovanje empirijskog dijela kao izviđajnog istraživanja. Njime su dobiveni obrisi socijalnog poduzetništva i njegova glavna obilježja, što može biti osnova za daljnja istraživanja u ovom području. Tijekom izrade disertacije te obrade i analize prikupljenih podataka, dogodio se niz promjena, kako u pravnom i institucionalnom pristupu hrvatskih institucija, tako i u djelovanju pojedinih organizacija socijalnog poduzetništva odabranih za studije slučaja, što je iziskivalo konstantne izmjene i prilagodbe teksta i same analize. Pojavljuju se novi akteri, organiziraju novi skupovi, stvaraju nove mreže, priprema nacionalna strategija, što sve ukazuje na činjenicu da se radi o fenomenu "u nicanju", za što u engleskom jeziku postoji precizniji termin - "emerging phenomenon". Čini se da vrijeme socijalnog poduzetništva za Hrvatsku tek dolazi, pa je za očekivati da će porasti i interes za znanstvenim istraživanjem različitih aspekata socijalnog poduzetništva. Ovaj rad je u tom smislu pokušao barem donekle zadovoljiti istraživački interes za odgovorom na pitanje - zašto se socijalno poduzetništvo javlja i koji su to faktori koji su oblikovali okvir u kojem se može razvijati. Daljnja istraživanja procesa tradicionalnih sektora i međusektorskog prostora mogu dati nove uvide o mjestu koje socijalno poduzetništvo zauzima u socijalnoj sferi i u odnosu na druge aktere. U sociološkom okviru postoji prostor za detaljnije istraživanje aktera socijalnog poduzetništva, njihovih obilježja kao aktera društvenih promjena ili nositelja socijalno-poduzetničkih procesa. Praćenje razvoja socijalno-poduzetničkih inicijativa te identificiranje faktora koji doprinose uspješnosti i postizanju samoodrživosti svakako bi doprinijelo boljem razumijevanju fenomena. Korisno za prepoznavanje uloge društvenih, političkih, ekonomskih i kulturoloških čimbenika u razvoju specifičnih oblika socijalnog poduzetništva bila bi usporedna istraživanja s drugim zemljama regije i Europske unije.

Na koncu, recentna istraživanja načina mjerenja socijalnih učinaka socijalnog poduzetništva, kao i razvoj instrumenata, koji bi mogli preciznije odrediti dodanu vrijednost koju socijalno poduzetništvo generira, ostavljaju širok prostor za daljnja istraživanja i kreativnost.

LITERATURA

Knjige i članci:

- Abercrombie, N., Hill, S., Turner, B.S. (2008.): *Rječnik sociologije*, Zagreb: Jesenski i Turk.
- Abrahamson, M. (1983.): *Social Research Methods*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Abrahamson, P. (1991.) Welfare and poverty in the Europe of the 1990s: Social progress or social dumping?, u *International Journal of Health Service*, 21(2): 237-264.
- Academy for Educational Development-AED (2005.): Poticanje razvoja civilnog društva. Rezultati programa Potpora hrvatskim nevladinim organizacijama (CroNGO), 2001.–2004., Zagreb: AED.
- Adam, F., Rončević, B. (2003.): Social Capital: Recent Debates and Research Trends, *Social Science Information* 42 (2): 155-183.
- Aidis, R. (2005.): *Entrepreneurship in Transition Countries: A Review*, KEINS Project's Working Paper, SSEES, University College London, dostupno na URL = <http://home.cerge-ei.cz/tkonecny/Teaching/TransitionVSE/Entre.pdf>.
- Alvord, S. H., Brown, L. D., Letts, C. W. (2002.): *Social Entrepreneurship and Social Transformation: An Exploratory Study*, Working Paper 15, Cambridge, MA: The Hauser Center for Nonprofit Organizations.
- Arestis, P., Sawyer, M. (2005.): Neoliberalism and the Third Way, u Saad-Filho, A. Johnston, D. (ur.): *Neoliberalism: A Critical Reader*, London: Pluto Press, str. 177-185.
- Austin, J., Stevenson, H., Wei-Skillern, J. (2006.): Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Diferent, or Both?, *Entrepreneurship: Theory and Practice* 30(1): 1-22.
- Babić, Z. (2003.): Uloga aktivne politike na tržištu rada u Hrvatskoj, *Financijska teorija i praksa*, 27 (4): 547-566.
- Bacchiega, A., Borzaga, C. (2001.): Social Enterprises as Incentive Structures. An Economic Analysis, u Borzaga, C., Defourny, J. (ur.): *The Emergence of Social Enterprise*, New York: Routledge.
- Baldock, J. (1993.) Patterns of change in the delivery of welfare in Europe, u Taylor-Gooby, P., Lawson, R. (ur.) *Markets and Managers. New Issues in the Delivery of Welfare*. Buckingham: Open University Press.
- Bartlett, W. (2002.): Prepreke razvoju malih i srednjih poduzeća u Bosni i Hercegovini, Makedoniji i Sloveniji: komparativna analiza, u Čengiđ, D., Vehovec, M. (ur.) *Poduzetništvo, institucije i sociokulturni kapital*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, str. 97-110.
- Bateman, M. (2010.): *Why Doesn't Microfinance Work? The Destructive Rise Of Local Neoliberalism*, London-New York: Zed Books.
- Bateman, M., Chang, H. (2009): The Microfinance Illusion, MIT Working Paper, dostupno na URL = <http://www.econ.cam.ac.uk/faculty/chang/pubs/Microfinance.pdf>.
- Beck, U. (2003.): *Što je globalizacija?* Zagreb: Vizura.
- Beck, U. (2004.): *Moć protiv moći u doba globalizacije*, Zagreb: Školska knjiga.

- Bežovan, G. (1996.): Privatni neprofitni sektor i razvoj socijalnog režima u Hrvatskoj, *Revija za socijalnu politiku* 3(3-4): 299-311.
- Bežovan, G. (1997.): Problemi i potrebe neprofitnih organizacija u Hrvatskoj, CERANEO-rukopis.
- Bežovan, G. (1998.): Tranzicija u stambenom sektoru i strateške točke razvoja stambene politike u Hrvatskoj, *Revija za socijalnu politiku* 5(1): 23-34.
- Bežovan, G. (2001.): *Croatian Civil Society: On the Path to Becoming a Legitimate Public Actor. A Preliminary Report on the Civicus Index on Civil Society Project in Croatia*, Zagreb: Centre for Development of Non-Profit Organisations Zagreb.
- Bežovan, G. (2002.): Socijalna odgovornost gospodarstva i iskustva u Hrvatskoj, *Revija za sociologiju*, 33(1-2): 17-32.
- Bežovan, G. (2003.): Zakonski, politički i kulturni okvir za razvoj civilnog društva u Hrvatskoj, *Revija za socijalnu politiku* 10(1): 23-44.
- Bežovan, G. (2004.): *Civilno društvo*, Zagreb: Nakladni zavod Globus.
- Bežovan, G. (2005.): Socijalna politika i neprofitni sektor, u Puljiz, V. et al., *Socijalna politika. Povijest, sustavi, pojmovnik*, Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Bežovan, G. (2008a): Civilno društvo i kombinirana socijalna politika, u Puljiz, V., et al. (2008.): *Socijalna politika Hrvatske*, Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Bežovan, G. (2008b): Neprofitne stambene organizacije i izazovi njihovog razvoja, *Revija za socijalnu politiku* 15(1): 39-56.
- Bežovan, G. (2008c): Zaklade u Hrvatskoj – uloga, razvoj i postignuća, *Revija za socijalnu politiku* 15(3): 455-478.
- Bežovan, G. (2009.): Civilno društvo i javna uprava kao dionici razvoja kombinirane socijalne politike u Hrvatskoj, *Hrvatska javna uprava* 9: 355-391.
- Bežovan, G. (2010.): *Postignuća i izazovi razvoja kombinirane socijalne politike u Hrvatskoj*, Zagreb: Ceraneo.
- Bežovan, G., Ivanović, M. (2006.): *Razvoj civilnog društva u Hrvatskoj*, Zagreb: UNDP - Program JAKO.
- Bežovan, G., Zrinščak, S. (2007.): *Civilno društvo u Hrvatskoj*, Zagreb: Naklada Jesenki i Turk/Hrvatsko sociološko društvo.
- Bežovan, G., Zrinščak, S., Vugec, M. (ur.) (2005.): *Civilno društvo u procesu stjecanja povjerenja u Hrvatskoj i izgradnje partnerstva s državom i drugim dionicima*, Zagreb: CERANEO/ CIVICUS.
- Bićanić, I., Franičević, V. (2003.): *Understanding Reform: The Case of Croatia*, Working Papers 033, The wiiw Balkan Observatory, November 2003, dostupno na URL = <http://balkan-observatory.net/index.php/publications/working-papers/122-033-understanding-reform-the-case-of-croatia>.
- Bićanić, I., Franičević, V., Šošić, V. (2008.): *Transformation Generated Enterpenurship in Croatia: Is there a Deficit*, Prague: Center for Economic Research and Graduate Education and the Economics Institute (CERGE-EI).
- Billitteri, T. J. (2007.): *Mixing Mission and Business: Does Social Enterprise Need A New Legal Approach?*, Working Paper, Nonprofit Sector Research Fund, Washington D.C.: The Aspen Institute, dostupno na URL =

<http://www.aspeninstitute.org/publications/mixing-mission-business-does-social-enterprise-need-new-legal-approach>

- Bokulić, S. Etchart, N., Varga, E. (2006.): *The Legal and Regulatory Framework for CSO Self-Financing in Croatia*, Budapest: NESsT.
- Bolton, B., Thompson, J. (2004.): *Entrepreneurs: Talent, Temperament, Technique*, Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Bombardieri, M. (2005.): *Wealthiest nonprofits favored by foundations*, *The Boston Globe*, 11 January 2005, dostupno na URL: http://www.boston.com/news/nation/articles/2004/01/11/wealthiest_nonprofits_favored_by_foundations/
- Bornstein, D. (1998.): *Changing the World on a Shoestring*, *Atlantic Monthly* 281(1): 34-39.
- Bornstein, D. (ur.) (2007.): *How to Change the World: Social Entrepreneurship and the Power of New Ideas*, New York: Oxford University Press.
- Borzaga, C., Defourny, J. (ur.) (2001.): *The Emergence of Social Enterprise*, New York: Routledge.
- Borzaga, C., Galera, G., Nogales, R. (2008.): *Social Enterprise: A New Model for Poverty Reduction and Employment Generation. An Examination of the Concept and Practice in Europe and the Commonwealth of Independent State*, UNDP.
- Borzaga, C., Solari, L. (2001.): *Management Challenges for Social Enterprises*, u Borzaga, C., Defourny, J. (ur.): *The Emergence of Social Enterprise*, New York: Routledge.
- Borzaga, C., Spear, R. (ur.) (2004.): *Trends and Challenges for Co-operatives and Social Enterprises in Developed and Transition Countries*, Trento: Fondazione Cariplo.
- Boschee, J. (1998.): *Merging mission and money: A board member's guide to social entrepreneurship*, Washington, D.C.: National Center for Nonprofit Boards, dostupno na URL = <http://128.121.204.224/pdfs/MergingMission.pdf>
- Bošković, B., Dašić, D. (pr.) (1980.): *Samoupravljanje u Jugoslaviji 1950-1980*, Beograd: Privredni pregled.
- Bosma, N., Levie, J. (ur.) (2010.): *Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2009 Executive Report*, Babson College, Universidad del Desarrollo: The Global Entrepreneurship Research Association.
- Bourdieu, P. (1980.): *Le Capital Social: Notes Provisoires. Actes de la Recherche in Sciences Sociales*, 31: 2-3.
- Bourdieu, P. (1983.): *Forms of Capital*, u Richards, J. C. (ur.) *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, New York: Greenwood Press.
- Buble, M., Kružić, D. (2006.): *Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti*, Zagreb: RRiF plus.
- Bull, M. (2008.): *Guest Editorial: Challenging Tensions: Critical Theories and Empirical Perspectives on Social Enterprise*, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 14(5): 268-275.
- Butković, H., Vidaček, I. (2010.): *Enhancing the role of social economy in attaining the Lisbon agenda objectives*, u Samardžija, V., Butković, H. (ur.) *From the Lisbon Strategy to Europe 2020*, Zagreb: Institut za međunarodne odnose.
- Bygrave, W., Zacharakis, A. (2008.): *Entrepreneurship*, Hoboken: J. Wiley & Sons.

- Cafaggi, F., Iamiceli, P. (2008.): *New Frontiers in the Legal Structures and Legislation of Social Enterprises in Europe. A comparative Analysis*, EUI Working Paper Law 16, San Domenico di Fiesole: European University Institute - Department of Law, dostupno na URL = http://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/8927/LAW_2008_16.pdf?sequence=3.
- Castells, M. (2000.): *Uspon umreženog društva*, Zagreb: Golden marketing.
- Castells, M. (2002.): *Moć identiteta*, Zagreb: Golden marketing.
- Catford, J. (1998.): Social Entrepreneurs are Vital for Health Promotions – but They need Supportive Environments too, in *Health Promotion International*, 13(2): 95-97.
- CECOP (2006.): Comparative table of existing legislation in Europe, document elaborated in the framework of the CECOP European Seminar: "Social enterprises and worker cooperatives: comparing models of corporate governance and social inclusion", Manchester 9 November, dostupno na URL = <http://europeandcis.undp.org/files/uploads/legislation%20social%20coop%20social%20enterprise%20final%20EN.pdf>.
- CERANEO (2010.): *Pojmovnik*, Zagreb: Centar za razvoj neprofitnih organizacija (CERANEO), dostupno na URL = http://www.ceraneo.hr/index.php?option=com_content&task=view&id=22&Itemid=37
- Chaves, R., Monzón Campos, J. L. (2010.): Socijalna ekonomija u Europskoj uniji, *Revija za socijalnu politiku*, 17(1): 113-138.
- Chilosi, A. (2001.): Entrepreneurship and Transition, *Kluwer Academic Publishers MOCT-MOST* 11: 327-357.
- Clarke, J. (2008.): Living with/in and without Neo-liberalism, *Focaal* 51: 135-147.
- Clarke, J., Newman, J., Westmarland, L. (2007.): Creating Citizen-Consumers? Public Service Reform and (un)Willing Selves, u Maasen, S., Sutter, B. (ur.) *On Willing Selves: Neoliberal Politics and the Challenge of Neuroscience*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Clarke, S. (2005.): The Neoliberal Theory of Society, u Saad-Filho, A. Johnston, D. (ur.): *Neoliberalism: A Critical Reader*, London: Pluto Press.
- Coleman, J. S. (1988.): Social Capital in the Creation of Human Capital, *American Journal of Sociology* (Supplement) 94: 95-120.
- Comolli, V., Varga, E., Varga, P. (2007.): *Pokreni se: Iskustva održivog socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj*, NESsT Practitioner Series, Budapest: NESsT
- Cook, B., Dodds, C., Mitchell, W. (2001.): *Social Entrepreneurship – False Premises and Dangerous Forebodings*, CoFFEE Working Paper 01-13, University of Newcastle, dostupno na URL = <http://e1.newcastle.edu.au/coffee/pubs/wp/2001/01-13.pdf>.
- Cope, J., Jack, S., Rose, M. B. (2007.): Social Capital and Entrepreneurship: An Introduction, *International Small Business Journal* 25: 213-219.
- Creswell, J. W. (2003.): *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Čengić, D. (1992.): Sociologija i poduzetništvo, *Revija za sociologiju* 23(1-2):11-16.
- Čengić, D. (1995.): *Manageri i privatizacija. Sociološki aspekti preuzimanja poduzeća*, Zagreb: Alinea.

- Čengić, D. (2002.): Sociološki aspekti razvoja malih i srednjih poduzeća u Međimurskoj županiji, u Čengić, D., Vehovec, M. (ur.) *Poduzetništvo, institucije i sociokulturni kapital*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Čengić, D. (ur.) (2005.): *Menadžersko-poduzetnička elita i modernizacija: razvojna ili rentijerska elita?* Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Čengić, D. (ur.) (2008.): *Kapitalizam i socijalna integracija*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Čengić, D. (2009.): Postsocijalističke ekonomske elite i poduzetništvo: prilog analizi tipologije poduzetnika, *Revija za sociologiju* 40(1-2): 71-94.
- Čengić, D., Rogić, I. (ur.) (1999.): *Privatizacija i javnost*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Čengić, D., Vehovec, M. (ur.) (2002.): *Poduzetništvo, institucije i sociokulturni kapital*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Davis, T. (1997.): *The NGO Business Hybrid: Is the Private Sector the Answer?*, Baltimore, MD: John Hopkins University.
- Deacon, B., Soroya, B., Stubbs, P. (1994): Globalizacija, postkomunizam i socijalna politika: teme u Hrvatskoj, *Revija za socijalnu politiku*, 1(4): 333-338.
- Deacon, B., Stubbs, P. (ur.) (2007.): *Social Policy and International Interventions in South East Europe*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Dees, J. G. (1998a): Enterprising Nonprofits: What Do You Do when Traditional Sources of Funding Fall Short?, *Harvard Business Review*, Jan-Feb. 1998, 55-67.
- Dees, J. G. (1998b): *The Meaning of "Social Entrepreneurship"*, Comments and suggestions contributed from the Social Entrepreneurship Founders Working Group. Durham, NC: Center for the Advancement of Social Entrepreneurship, Fuqua School of Business, Duke University, dostupno na URL = http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf.
- Dees, J. G. (2001.): Social Entrepreneurship: Mobilizing Resources for Success, u Dees, J. G., Emerson, J., Economy, P. (ur.): *Enterprising Nonprofits: A Toolkit for Success*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Dees, J. G., Anderson, B. B. (2003.): For-profit Social Ventures (Special issue on social entrepreneurship), *International Journal of Entrepreneurship Education*, 2: 1-26.
- Dees, J. G., Elias, J. (1998.): The Challenges of Combining Social and Commercial Enterprise, *Business Ethics Quarterly*, 8(1): 165-178.
- Dees, J. G., Anderson, B. B., Wei-Skillern, J. (2002.): *Pathways to Social Impact: Strategies for Scaling Out Successful Social Innovations*, CASE Working Papers Series No. 3, Center for the Advancement of Social Entrepreneurship, dostupno na URL = <http://www.caseatduke.org/documents/workingpaper3.pdf>.
- Defourny, J. (2001.): Introduction: From Third Sector to Social Enterprise, u Borzaga, C., Defourny, J. (ur.): *The Emergence of Social Enterprise*, New York: Routledge.
- Defourny, J., Develtere, P. (1999.): The Social Economy: The Worldwide Making of a Third Sector, in Defourny, J., Develtere, P., Fonteneau, B. (ur.): *L'economie sociale au Nord eta au Sud*, De Boeck.
- Defourny, J., Nyssens, M. (2006.): Defining Social Enterprise, in Nyssens, M. (ur.): *Social*

- Entreprise - At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*, London/ NewYork: Routledge.
- Defourny, J., Nyssens, M. (2008.): Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments, *Social Enterprise Journal* 4(3): 202-228.
- Dika, M., et al. (2003.): *Komentar Zakona o udrugama*, Zagreb: B.a.B.e. - Grupa za ženska ljudska prava.
- Dixon, J., Hyde, M. (ur.) (2001.): *The Marketization of Social Security*, Westport: Greenwood Press.
- Dixon, J., Kouzmin, A. (2001.): The Market Appropriation of Statutory Social Security: Global Experiences and Governance Issues, u Dixon, J., Hyde, M. (ur.): *The Marketization of Social Security*, Westport: Greenwood Press.
- Drayton, W. (2002.): The Citizen Sector: Becoming as Entrepreneurial and Competitive as Business, *California Management Review*, 45(4): 35-51.
- Drucker, P. F. (1992.): *Inovacije i poduzetništvo: praksa i načela*, Zagreb: Globus
- Dubbink, W., Graafland, J., van Liedekerke, L. (2008.): CSR, Transparency and the Role of Intermediate Organisations, *Journal of Business Ethics* 82: 391-406.
- Duffy, K. (1998.): Isključenost iz socijalne zaštite, *Revija za socijalnu politiku* 5(2-3): 183-203.
- Dulčić, Ž. (2006.): Poduzetnička strategija i poduzetnička kultura, u zborniku *Primijenjeno poduzetništvo*, skupina autora, Split, Zagreb: Beretin, Cera Prom.
- Eikenberry, A. M., Kluver, J. D. (2004.): The Marketization of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk?, *Public Administration Review* 64(2): 132-140.
- Emerson, J., Twerksy, F. (ur.) (1996.): *New Social Entrepreneurs: The Success, Challenge and Lessons of Non-Profit Enterprise Creation*, San Francisco: The Roberts Foundation, Homeless Economic Development Fund.
- Esping-Andersen, G. (ur.) (1996.): *Welfare States in Transition. National Adaptations in Global Economies*, London: Sage Publications.
- Esping-Andersen, G. (1998.): Nakon zlatnog doba? Dileme socijalne države u globalnom gospodarstvu, u Zrinščak, S. (ur.) *Globalizacija i socijalna država*, Zagreb: RSP/SSSH.
- ESR (2003.): Social Economy in Finland, dostupno na URL = <http://www.kylatoiminta.fi/files/download/SocialEconFinland.pdf>.
- Etzioni, A. (1973.): The Third Sector and Domestic Missions, *Public Administration Review* 33: 314-323.
- Evers, A. (2001.): The Significance of Social Capital in the Multiple Goal and Resource of Social Enterprises, u Borzaga, C., Defourny, J. (ur.): *The Emergence of Social Enterprise*, New York: Routledge.
- Faux, J., Mishel, L. (2000.): Inequality and Global Economy, u Hutton, W., Giddens, A. (ur.) *Global Capitalism*, New York: The New Press.
- Ferge, Z. (1994.): The Reform of Social Policy in the Post-totalitarian Countries. Comments on the Various Reform Strategies, u International Social Security Association: *Restructuring Social Security in Central and Eastern Europe. A Guide to Recent Developments, Policy Issues and Options*, Geneva: International Social Security

- Association (ISSA).
- Ferge, Z., Tausz, K. (2001.): Transformacija i socijalna sigurnost u Mađarskoj, *Revija za socijalnu politiku*, 8(2): 109-129.
- Ferić, I. (2009.): *Vrijednosti i vrijednosni sustavi: psihologijski pristup*, Zagreb: Alinea.
- Field, J. (2008.): *Social Capital*, Abingdon, New York: Routledge.
- Finer, C. J. (2004.): *Putting a Positive Gloss on Welfare State De-structuring*, Social Policy Working Paper No. 2, University of Melbourne: Centre for Public Policy, dostupno na URL = http://www.bsl.org.au/pdfs/Finer_welfare_state_de-structuring.pdf.
- Fischer, R. M., Comini, G. M. (2009.): *Social Entrepreneurship and Sustainable Development*, EMES Conference Selected Papers, URL = <http://www.emes.net>
- Fowler, A. (2000.): NGOs as a Moment in History: Beyond Aid to Social Entrepreneurship or Civic Innovation? (Special Issue), *Third World Quarterly*, 21(4): 637-654.
- Franc, R. et al. (2006.): *Udruge u očima javnosti: istraživanje javnog mnijenja s osvrtima*, Zagreb: Academy of Educational Development.
- Franičević, V. (1990.): Poduzetništvo kao politički projekt, u Njavro, Đ., Franičević, V. (pr.): *Poduzetništvo: teorija, politika, praksa*, Zagreb: Privredni vjesnik.
- Franičević, V. (2002.): Politička i moralna ekonomija u prvom desetljeću tranzicije u Hrvatskoj, *Politička misao* 39(1): 3–34.
- Franičević, V. (2005.): Poduzetništvo i ekonomski rast u hrvatskom postsocijalističkom kontekstu, u Čengiđ, D. (ur.) *Menadžersko – politička elita i modernizacija: razvojna ili rentijerska elita?*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Friedman, M. (1962.): *Capitalism and Freedom*, Chicago: University of Chicago Press.
- Fukuyama, F. (2000.): *Povjerenje: društvene vrline i stvaranje bogatstva*, Zagreb: Izvori.
- Galera, G. (2007.): *Social Enterprise in an Evolving Economy: From Non-profit Organizations to Social Enterprises*, Summary Report, International Conference OECD LEED Programme, dostupno na URL = <http://www.oecd.org/dataoecd/15/8/41259878.pdf>.
- Gartner, W. (1985.): A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation, *Academy of Management Review* 10(4): 696-706.
- Gibb, A. A. (1989.): *Can we Cope with an Entrepreneurial Society?*, paper presented to the Economist Peter Drucker Conference - The New Realities: Their Impact on Business Performance and Personal Effectiveness, lipanj 1989.
- Gibb, A. A. (1993.): The Enterprise Culture and Education, *International Journal of Small Business* 11(3): 11-34.
- Glas, M., et al. (1999.): *Poduzetništvo za 21. stoljeće*, (priručnik), Zagreb: Ministarstvo gospodarstva Republike Hrvatske.
- Glaser, B. G., Strauss, A. L. (1967.): *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, Chicago: Aldine Publishing Company.
- Goldmith, S., Georges, G., Burke, T. G., (2010.): *The Power of Social Innovation. How Civic Entrepreneurs Ignite Community Networks for Good*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Goldstein, J. A., Hazy, J. K., Silberstang, J. (ur.) (2009.): *Complexity Science and Social Entrepreneurship: Adding Social Value Through Systems Thinking*, LitchfieldPark:

ISCE Publishing.

- Gorupić, D., Gorupić, D. jr. (1990.): *Poduzeće: Postanak i razvoj poduzetništva i poduzeća*, Zagreb: Informator.
- Granovetter, M. (1985.): Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness, *American Journal of Sociology* 91(3): 481-510.
- Gregurek, M. (2001.): Stupanj i učinci privatizacije u Hrvatskoj, *Ekonomski pregled* 52(1-2): 155-188.
- Grindle, M. S. (2000.): Ready or Not: The Developing World and Globalization, u Nye, J.S., Donahue, J.D. (ur.) *Governance in a Globalizing World*, Washington D.C.: Brookings Institution Press.
- Gvozdanović, A., Potočnik, D., Sočo, A. (2009.): "Sam svoj majstor: istraživanje socijalnog poduzetništva u neprofitnom sektoru mladih", Zagreb: Mreža mladih Hrvatske, dostupno na URL = <http://www.mmh.hr/admin/ckfinder/userfiles/files/SSMistrazivanje.pdf>.
- Halmi, A. (2001.): Primjena novijih tehnika dinamičke analize u studiji slučaja, *Ljetopis socijalnog rada*, 8(2): 165-184.
- Hanke, J. E., Reitsch, A. G. (1991.): *Understanding Business Statistics*, Homewood, Boston: Irwin.
- Haralambos, M. (1989.): *Uvod u sociologiju*, Zagreb: Globus.
- Harding, J. (ur.) (2007.): *Global Entrepreneurship Monitor 2006 UK Report*, London: London Business School and Babson.
- Hardt, M., Negri, A. (2003.): *Imperij*, Zagreb: Multimedijalni institut-Arkzin.
- Harvey, D. (2005.): *A Brief History of Neoliberalism*, New York: Oxford University Press.
- Hasan, S. (2005.): Social Capital and Social Entrepreneurship in Asia: Analysing the Links, *The Asia Pacific Journal of Public Administration* 27(1): 1-17.
- Hayek, F. A. (2001.): *Put u ropstvo*, Zagreb: Kruzak.
- Hazy, J. K., Moskalev, S. A., Torras, M. (2009.): Individual Agency and the Use of Information within Nested Dynamical Systems, u Goldstein, J. A., et al. (ur.): *Complexity Science and Social Entrepreneurship: Adding Social Value Through Systems Thinking*, LitchfieldPark: ISCE Publishing.
- Heckl, E., et al. (2007.): *Study on Practices and Policies in the Social Enterprise Sector in Europe Country Fiches*, Vienna/Turku: Austrian Institute for SME Research i TSE Entre Turku School of Economics.
- Horvat, B. (1990.): *Poduzetništvo i tržišna transformacija "društvenog vlasništva"*, Zagreb: Institut za javne financije.
- Howells, J. (2006.): Intermediation and the Role of Intermediaries in Innovation, *Research Policy* 35: 715-728.
- Hromatko, A. (2007.): Procjena stanja razvoja organizacija civilnog društva u Republici Hrvatskoj, Zagreb: Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva.
- Hutton, W., Giddens, A. (ur.) (2000.): *Global Capitalism*, New York: The New Press.
- Hyde, M., Dixon, J. (2001.): Welfare Ideology, the Market and Social Security: Toward a Typology of Market-Oriented Reform, u Dixon, J., Hyde, M. (ur.): *The Marketization*

- of Social Security*, Westport: Greenwood Press.
- Iamiceli, P. (2004.): *The Italian Experience: a Legal Framework in Progress*, u Borzaga, C., Spear, R. (ur.) (2004.): *Trends and Challenges for Co-operatives and Social Enterprises in Developed and Transition Countries*, Trento: Edizioni31.
- Ivanković, Ž., Šonje, V. (2011.): *Nedemokratski kapitalizam i nova tranzicija*, rad predstavljen na radionici Friedrich Ebert Stiftung "Economic Forum", Zagreb, lipanj (neobjavljeni rad).
- Jalušić, V. (2006a): Važnost civilnog društva kao čimbenika demokratizacije u Sloveniji i u ostalim jugoslavenskim republikama, *H-alter*, dostupno na URL = <http://postjugo.filg.uj.edu.pl/baza/files/228/civilno.pdf>.
- Jalušić, V. (2006b): Ideologija i realnost civilnih društava. I dio: Civilno društvo govori različitim jezicima, *H-Alter*, 13.11.2006, dostupno na URL = <http://www.h-alter.org/vijesti/arhiva-2006-2/ideologija-i-realnost-civilnih-drustava-i-dio-civilno-drustvo-govori-razlicitim-jezicima#hot>.
- Jalušić, V. (2006c): Ideologija i realnost civilnih društava. II dio: Pohod civilnog društva na vlast, *H-Alter*, 21.11.2006, dostupno na URL = <http://www.h-alter.org/vijesti/arhiva-2006-2/ideologija-i-realnost-civilnih-drustava-ii-dio-pohod-civilnog-drustva-na-vlast#hot>.
- Jalušić, V. (2006d): Ideologija i realnost civilnih društava. III dio: Prešućene osamdesete godine, *H-Alter*, 28.11.2006, dostupno na URL = <http://www.h-alter.org/vijesti/arhiva-2006-2/ideologija-i-realnost-civilnih-drustava-iii-dio-presucene-osamdesete-godine#hot>.
- Johnson, S. (2000.): *Literature Review on Social Entrepreneurship*, Alberta: Canadian Centre for Social Entrepreneurship, University of Alberta.
- Johnson, S. (2003.): *Young Social Entrepreneurs in Canada*, Alberta: Canadian Centre for Social Entrepreneurship, University of Alberta.
- Kalanj, R. (2001.): Tri stajališta o globalizaciji, u Meštrović, M. (ur.) *Globalizacija i njene refleksije u Hrvatskoj*, Zagreb: Ekonomski institut.
- Karnani, A. (2007.): *Employment, not Microcredit, is the Solution*, Working Paper no. 1065, Ross School of Business Working Paper Series, Univesity of Michigan, dostupno na URL = <http://www.iamfi.com/pdf/Employment,%20Not%20Microcredit,%20is%20the%20Solution.pdf>.
- Kasapović, M. (1996.): *Demokratska tranzicija i političke stranke: Razvoj političkih stranaka i stranačkih sustava u Istočnoj Europi*, Zagreb: Fakultet političkih znanosti.
- Kasapović, M., Šiber, I., Zakošek, N. (1998.): *Birači i demokracija*, Zagreb: Alinea.
- Kesner-Škreb, M. (2004.): Washingtonski konsenzus, *Financijska teorija i praksa* 28(2): 251-254.
- Klewitz, J., Zeyen, A. (2010.): *The Role of Intermediary Organizations in Eco-Efficiency Improvements in SMEs*, Lüneburg: Centre for Sustainability Management (CSM), Leuphana Universität Lüneburg.
- Kolaković, M. (2006.): *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*, Zagreb: Sinergija.
- Kovač, B. (1990.): Političko-ekonomska uloga poduzetništva, u Njavro, Đ., Franičević, V. (pr.) (1990.): *Poduzetništvo: teorija, politika, praksa*, Zagreb: Privredni vjesnik.

- Kovačević, Z. (2001.): *Restruktuiranje hrvatskih poduzeća*, Zagreb: Politička kultura.
- Kružić, D. (2007.): Poduzetništvo i ekonomski rast: reaktualiziranje uloge poduzetništva u globalnoj ekonomiji, *Ekonomska misao i praksa* 2: 167-191.
- Laville, J. L. (2003.): A New European Socioeconomic Perspective, *Review of Social Economy*, 61(3): 389-405.
- Laville, J. L., Levesque, B., Mendell, M. (2007.): The Social Economy: Diverse Approaches and Practices in Europe and Canada, u Noya, A., Clarence, E. (ur.): *The Social Economy. Building Inclusive Economies*, Paris: OECD.
- Leadbeater, C. (1997.): *The Rise of the Social Entrepreneur*, London: Demos.
- Leadbeater, C. (2002.): Life in no man's land, u *Newstatesman*, 3. lipnja 2002.
- Lendvai, N., Stubbs, P. (2009.): Assemblages, Translation, and Intermediaries in South East Europe. Rethinking Transnationalism and Social Policy, *European Societies* 11(5): 673-695.
- Les, E., Jeliaskova, M. (2007.): The Social Economy in Central East and South East Europe, u Noya, A., Clarence, E. (ur.) (2007.): *The Social Economy. Building Inclusive Economies*, Paris: OECD.
- Licht, A. N., Siegel, J.I. (2006.): The Social Dimensions of Entrepreneurship, u Casson, M., Yeung, B. (ur.) *Oxford Handbook of Entrepreneurship*, Oxford: Oxford University Press.
- Lloyd, P. (2007.): The Social Economy in the New Political Economic Context, u Noya, A., Clarence, E. (ur.): *The Social Economy. Building Inclusive Economies*, : OECD.
- MacGregor, S (2005.): The Welfare State and Neoliberalism, u Saad-Filho, A. Johnston, D. (ur.): *Neoliberalism: A Critical Reader*, London: Pluto Press.
- Mair, J., Marti, I. (2006.): Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight, *Journal of World Business* 41: 36-44.
- Mair, J., Schoen, O. (2005.): *Social Entrepreneurial Business Models: An Exploratory Study*, Working Paper no. 610, Navarra: ESE Business School University of Navarra, dostupno na URL = <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0610-E.pdf>.
- Maleković, S. (2002.): Lokalni akteri razvoja i neka iskustva s lokalnim razvojnim agencijama u Hrvatskoj, u Čengiđ, D., Vehovec, M. (ur.): *Poduzetništvo, institucije i sociokulturni kapital*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, str. 145-174.
- Maleković, S., Polić, M. (1998.): Elementi razvojne politike malog gospodarstva u Hrvatskoj, *Ekonomski pregled* 49(7-8): 718-734.
- Marshall, G. (ur.) (1998.): *Oxford Dictionary of Sociology*, Oxford/ New York: Oxford University Press.
- Marshall, T. H. (1950.): *Citizenship and Social Class*, Cambridge: Cambridge.
- Maršić, T. (2004.): Uloga Svjetske banke u tranziciji Hrvatske – ekonomska ili socijalna izvedba?, *Politička misao* 41(4): 72-91.
- Martin, M. (2004.): *Surveying Social Entrepreneurship: Toward an Empirical Analysis of the Performance Revolution in the Social Sector*, Working Paper, Zentrum für Führung in Gesellschaft und Öffentlichkeit.
- Martin, R. L., Osberg, S. (2007.): Social Entrepreneurship: The Case for Definition, *Stanford*

- Social Innovation Review*, Spring 2007, dostupno na URL = http://www.skollfoundation.org/media/.../2007SP_feature_martinosberg.pdf
- Marx, K. (1975.): *Kapital. Kritika političke ekonomije. Izbor* (priredili: Dragičević, A., Mikecin, V.), Zagreb: Školska knjiga.
- Massetti, B. L. (2009.): The Social Entrepreneurship Matrix as a "Tipping Point" for Economic Change, u Goldstein, J. A., et al. (ur.): *Complexity Science and Social Entrepreneurship: Adding Social Value Through Systems Thinking*, LitchfieldPark: ISCE Publishing.
- McDaniel, B. A. (2002.): *Entrepreneurship and Innovation: An Economic Approach*, New York: M. E. Sharp.
- McLean, I., McMillan, A. (ur.) (2003.): *The Concise Oxford Dictionary of Politics*, New York: Oxford University Press.
- McQuarrie, M., Guthrie, D., Hess, A. (2005.): *Intermediary Organizations and the Coordination of Social Practices*, New York University.
- Međunarodni centar za neprofitno pravo (ICNL) (2000.): *Gospodarska djelatnost neprofitnih organizacija*, (prevela: Barić, S.), Zagreb: B.a.B.e. - Grupa za ženska ljudska prava.
- Mehra, K. (2009.): *Role of Intermediary Organisations in Innovation Systems - A Case from India*, New Delhi: National Institute of Science Technology and Development Studies, Asialics International Conference, 6.-7. srpnja 2009.
- Meler, M. (2003.): *Neprofitni marketing*, Osijek: Ekonomski fakultet.
- Mendell, M., Nogales, R. (2009.): Social Enterprises in OECD Member Countries: What are the Financial Streams?, u Noya, A. (ur.): *The Changing Boundaries of Social Enterprises*, Paris: OECD.
- Meyer-Stamer, J., Schoen, C. (2005.): *Rapid Appraisal of Local Innovation Systems (RALIS): Assessing and Enhancing Innovation Networks*, Mesopartner Working paper 02/2005, dostupno na URL = http://www.mesopartner.com/uploads/media/mp-wp2_RALIS.pdf.
- Midgley, J. (1997.): *Social Welfare in Global Context*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mishra, B., Nayak, P. (2004.): Limits Of Micro Credit For Rural Development: A cursory Look, u Gogoi, J. K. (ur.): *Rural Indebtedness in North East India*, Assam: Dibrugarh University.
- Mishra, R. (1999.): *Globalization and the Welfare State*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Molteni, M., Masi, A. G. (2009.): *Social Entrepreneurship in Developing Countries: Green Technology Implementation to push Local Social and Economic Innovation*, EMES Conferences Selected Papers Series, dostupno na URL = http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/Selected_Papers/Serie_2_Theme_2/EC-SP-T09-12_Molteni-Masi.pdf.
- Moss, T. W., Lumpkin, G. T., Short, J. (2008.): *The Dependent Variables of Social Entrepreneurship Research*, Babson College Entrepreneurship Research Conference (BCERC) 2008, Frontiers of Entrepreneurship Research, dostupno na URL = <http://ssrn.com/abstract=1348117>.
- Moulaert, F. (2009.): Social Innovation: Institutionally Embedded, Territorially

- (Re)Produced, u MacCallum et al. (ur.) *Social Innovation and Territorial Development*, Farnham: Ashgate Publishing Ltd, str. 11-24.
- Mumford, M. D. (2002.): Social Innovation: Ten Cases from Benjamin Franklin, *Creativity Research Journal* 14(2): 253-266.
- Myrah, K, Odinsky-Zec, T. L. (2010.): *The Sustainable Enterprise Continuum: A Comparative Study of Europe and North America*, presentation from 9th International Conference on Corporate Social Responsibility, Zagreb: ZSEM.
- Naisbett, J. (1994.): *Global Paradox*, London: Nicholas Brierley Publishing.
- Nejašmić, I., Toskić, A. (2000.): Razmještaj stanovništva u Republici Hrvatskoj – dio općih demografskih i društveno gospodarskih procesa, *Geoadria* 5: 93-104.
- Njavro, Đ., Franičević, V. (pr.) (1990.): *Poduzetništvo: teorija, politika, praksa*, Zagreb: Privredni vjesnik.
- Nohlen, D. (ur.) (2001.): *Politološki rječnik: država i politika*, Osijek-Zagreb-Split: Pan liber.
- Noya, A. (2006.): *What is Social Entrepreneurship?*, prezentacija s konferencije "Emerging Models of Social Entrepreneurship: Possible Paths for Social Enterprise Development in Central East and South East Europe", Zagreb, dostupno na URL = <http://www.oecd.org/dataoecd/8/26/37508561.pdf>
- Noya, A. (ur.) (2009.): *The Changing Boundaries of Social Enterprises*, Paris: OECD.
- Noya, A., Clarence, E. (ur.) (2007.): *The Social Economy. Building Inclusive Economies*, Paris: OECD.
- Nyssens, M. (ur.) (2006.): *Social Enterprise - At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*, London/ NewYork: Routledge.
- Odinsky-Zec, T. L., Stubbs, P. (2009.): Evolution of an Organic Champion: Social Entrepreneurship, Complexity Theory and Leadership in Transition. A Croatian Case, in Goldstein, J. A., Hazy, J. K., Silberstang, J. (ur.) (2009.): *Complexity Science and Social Entrepreneurship: Adding Social Value Through Systems Thinking*, LitchfieldPark: ISCE Publishing, str. 489-510.
- Palley, T. I. (2005.): From Keynesianism to Neoliberalism: Shifting Paradigms in Economics, u Saad-Filho, A. Johnston, D. (ur.): *Neoliberalism: A Critical Reader*, London: Pluto Press.
- Paredo, A. M., McLean, M. (2006.): Social entrepreneurship: A critical review of the concept, *Journal of World Business*, 41(1): 56-65.
- Parun-Kolin, M., Petrušić, N. (2007.): *Socijalna preduzeća i uloga alternativne ekonomije u procesima evropskih integracija*, Beograd: Evropski pokret u Srbiji.
- Pauković, D. (2006.): Povijesni razvoj neoliberalizma, u Vidović, D., Pauković, D. (ur.): *Globalizacija i neoliberalizam: refleksije na hrvatsko društvo*, Zagreb: Centar za politološka istraživanja.
- Perković, M. (2001.): Ratne štete, izdaci za branitelje, žrtve i stradalnike rata u Republici Hrvatskoj, *Revija za socijalnu politiku* 8(2): 235-238.
- Phills Jr., J. A., Deiglmeier, K., Miller, D. T. (2008.): Rediscovering Social Innovation, *Stanford Social Innovation Review*: 6(4): 34-43.
- Porter, M. E., Sachs, J. J., McArthur, J. (2002.): Executive Summary: Competitiveness and

- Stages of Economic Development, in Porter, M. E., et al. (ur.) *The Global Competitiveness Report 2001-2002*, New York: Oxford University Press.
- Portes, A. (1998.): Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology, *Annual Review of Sociology* 24: 1-24.
- Prašnikar, J. (1990.): Ekonomska analiza ponašanja jugoslavenskoga samoupravnog poduzeća i problem poduzetništva, u Njavro, Đ., Franičević, V. (pr.) (1990.): *Poduzetništvo: teorija, politika, praksa*, Zagreb: Privredni vjesnik.
- Pribičević, Đ. (1990.): Poduzetništvo u modernoj tržišnoj privredi, u Njavro, Đ., Franičević, V. (pr.) (1990.): *Poduzetništvo: teorija, politika, praksa*, Zagreb: Privredni vjesnik.
- Puljiz, V. (1994a): Socijalna politika postsocijalističkih zemalja, *Revija za socijalnu politiku* 1(1): 83-90.
- Puljiz, V. (pr.) (1994b) Socijalni razvoj Republike Hrvatske. Nacionalno izvješće o socijalnom razvoju Republike Hrvatske, *Revija za socijalnu politiku* 1(3): 283-289.
- Puljiz, V. (1997a): Determinante razvoja socijalne politike, u *Revija za socijalnu politiku* 4(2): 111-122.
- Puljiz, V. (1997b): *Socijalne reforme Zapada*, Zagreb: Studijski centar socijalnog rada Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu.
- Puljiz, V. (1998.): Globalizacija i socijalna država, u Zrinščak, S. (ur.) *Globalizacija i socijalna država*, Zagreb: RSP/SSSH.
- Puljiz, V. (2001). Reforme sustava socijalne politike u Hrvatskoj, *Revija za socijalnu politiku* 8(2), 159-180.
- Puljiz, V. (2002.): Očekivana kretanja u mirovinskom sustavu Republike Hrvatske u razdoblju do 2040. godine, *Revija za socalnu politiku* 9(2): 173-185.
- Puljiz, V. (2004.): Socijalna prava i socijalni razvoj Republike Hrvatske. *Revija za socijalnu politiku* 11(1): 3-21.
- Puljiz, V. (2006.): Socijalna politika i socijalne djelatnosti u Hrvatskoj u razdoblju 1900.-1960. godine, *Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada* 13 (1): 7-28.
- Puljiz, V. (2008.): Socijalna politika Hrvatske, u Puljiz, V., et al. (2008.): *Socijalna politika Hrvatske*, Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Puljiz, V., Bežovan, S., Šućur, Z., Zrinščak, S. (2005.): *Socijalna politika. Povijest, sustavi, pojmovnik*. Zagreb: Pravni fakultet.
- Puljiz, V., Bežovan, G., Matković, T., Šućur, Z., Zrinščak, S. (2008.): *Socijalna politika Hrvatske*, Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Putnam, R. D. (1993.): *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Reis, T. (1999.): *Unleashing the New Resources and Entrepreneurship for the Common Good: A Scan, Synthesis and Scenario for Action*, Battle Creek, MI: W.K. Kellogg Foundation.
- Rogić, I. (1998.): Tranzicija i modernizacija u Hrvatskoj: likovi i kontekst, u Rogić, I., Zeman, Z. (ur.) *Privatizacija i modernizacija*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Rogić, I. (2006.): Racionalnost i ekonomsko ponašanje, u Čengić, D. (ur.) *Poduzeća, rast,*

- izvoz: *socioekonomska anatomija hrvatskog izvoznog uzmaca*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Roper, J., Cheney, G. (2005.): *Leadership, Learning and Human Resource Management. The Meanings of Social Entrepreneurship Today*, *Corporate Governance* 5(3): 95-104.
- Rus, A. (2002.): Društveni kapital i razvoj malih i srednjih poduzeća u jugoistočnoj Europi, u Čengić, D., Vehovec, M. (ur.): *Poduzetništvo, institucije i sociokulturni kapital*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Rutkowski, J. (2003.): *Does Strict Employment Protection Discourage Job Creation? Evidence from Croatia*, Policy Research Working Paper, The World Bank, dostupno na URL = <http://elibrary.worldbank.org/docserver/download/3104.pdf?expires=1327077914&id=id&accname=guest&checksum=BE5F2FF8111EB21784F87C9E1642AD7B>.
- Ružica, M. (2008.): Povratak države blagostanja?, "Ekonomske sveske" 1(4).
- Saad-Filho, A. (2005.): From Washington to Post-Washington Consensus: Neoliberal Agendas for Economic Development, u Saad-Filho, A., Johnston, D. (ur.): *Neoliberalism: A Critical Reader*, London: Pluto Press.
- Salamon, L. M. (1993.): The Marketization of Welfare: Changing Nonprofit and For-Profit Roles in the American Welfare State, *Social Service Review* 67(1): 16-39.
- Salzano, C. (2002.): *Local Economic Development in the War-torn Areas of Croatia: Supporting the Transition Towards a Participatory and Decentralized Market Economy*, Applying the comprehensive LED approach: the case of Croatia, Geneva: ILO.
- Samardžija, V., Butković, H. (ur.) (2010.): *From the Lisbon Strategy to Europe 2020*, Zagreb: Institut za međunarodne odnose.
- Samuelson, P. A., Nordhaus, W. D. (2007.): *Ekonomija* (18. izdanje), Zagreb: MATE.
- Say, J. B. (1880.) (reizdanje 2001.): *A Treatise on Political Economy; or the Production, Distribution, and Consumption of Wealth*, Kitchener: Batoche Books.
- Schlee, R. P., Curren M. T., Harich, K. R. (2008.): Building a Marketing Curriculum to Support Courses in Social Entrepreneurship and Social Venture Competitions, *Journal of Marketing Education* 31(1): 5-15.
- Scholte, J. A. (2000.): *Globalization: A Critical Introduction*, New York: Palgrave.
- Schumpeter, J. (1934.): *The Theory of Economic Development*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. (1975.): *Povijest ekonomske analize*, Zagreb: Informator.
- Seelos, C., Mair, J. (2004.): *Social Entrepreneurship: The Contribution of Individual Entrepreneurs to Sustainable Development*, Working Paper no. 553, Navarra: IESE Business School Universidad de Navarra, dostupno na URL = http://www.iese.edu/cat/files/contribution%20of%20individual_tcm6-15950.pdf.
- Seelos, C., Mair, J. (2005.): *Sustainable Development: How Social Entrepreneurs make it Happen*, Working Paper no. 611, Navarra: IESE Business School, University of Navarra, dostupno na URL = <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0611-E.pdf>.
- Sekulić, D., Šporer, Ž. (2000.): Formiranje poduzetničke elite u Hrvatskoj, *Revija za sociologiju* 31(1-2): 1-20.

- Singer, S. (2011.): Poduzetnička aktivnost u Hrvatskoj 2002.-2010., pregled GEM podataka, Zagreb: Cepor (neobjavljeni podaci).
- Singer, S., et al. (2003.): *Što Hrvatsku čini (ne)poduzetničkom zemljom: Rezultati GEM 2002 za Hrvatsku*, Zagreb: CEPOR.
- Singer, S., et al. (2006): *Što čini Hrvatsku poduzetničkom zemljom? Rezultati GEM 2005 za Hrvatsku*, Zagreb: CEPOR.
- Singer, S., et al. (2007.): *Što čini Hrvatsku poduzetničkom zemljom? Rezultati GEM 2006 za Hrvatsku*, Zagreb: CEPOR.
- Singer, S., Lauc, B. (2004.): *Razvoj sektora malih i srednjih poduzeća: Hrvatska*, Support to Promotion of Reciprocal Understanding of Relations and Dialogue between the European Union and the Western Balkans, dostupno na URL = http://www.westernbalkans.info/upload/docs/Croatia_SME_finalcro.pdf.
- Sinha, S. (2005.): Neoliberalism and Civil Society: Project and Possibilities, u Saad-Filho, A., Johnston, D. (ur.) *Neoliberalism: A Critical Reader*, London: Pluto Press, str. 163–169.
- Smallbone, D. (2002.): Institucije, administrativna reforma i razvoj malih i srednjih poduzeća u tranzicijskim gospodarstvima: neka pitanja politike djelovanja, u Čengiđ, D., Vehovec, M. (ur.): *Poduzetništvo, institucije i sociokulturni kapital*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, str. 75-95.
- Smith, A. (2007.): *Bogatstvo naroda: istraživanje prirode i uzroka bogatstva naroda*, Zagreb: Masmedia.
- Spear, R. (2004.): From Co-operative to Social Enterprise: Trends in European Experience, u Borzaga, C., Spear, R. (ur.): *Trends and Challenges for Co-operatives and Social Enterprises in Developed and Transition Countries*, Trento: Edizioni31.
- Standing, G. (1998.): Socijalna zaštita u Srednjoj i Istočnoj Europi: priča o iskliznulim sidrima i potrganim sigurnosnim mrežama, u Zrinščak, S. (ur.) *Globalizacija i socijalna država*, Zagreb: Studijski centar socijalnog rada Pravnog fakulteta.
- Stanković, F. (1990.): Teorijski aspekti poduzetništva, u Njavro, Đ., Franičević, V. (pr.) *Poduzetništvo: teorija, politika, praksa*, Zagreb: Privredni vjesnik.
- Steger, M. B. (2005.): *Globalizacija*, Sarajevo: Šahinpašić.
- Steger, M. S., Roy, R. K. (2010.): *Neoliberalism: A Very Short Introduction*, New York: Oxford University Press.
- Stiglitz, J. E. (2004.): *Globalizacija i dvojbe koje izaziva*, Zagreb: Algoritam.
- Stoke, D., Wilson, N., Mador, M. (2010.): *Entrepreneurship*, South-Melbourne, etc.: South-Western.
- Strauss, A. L. (2003.): *Qualitative Analysis for Social Scientists*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Strauss, A. L., Corbin, J. M. (1998.): *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, Sage Publications, Inc.
- Stryjan, Y. (2005.): *The Practice of Social Entrepreneurship: Theory and the Swedish Experience*, Wismar Discussion Papers, Hochschule Wismar, University of Technology, Business and Design, Wismar, Germany, dostupno na URL = http://www.wi.hs-wismar.de/~wdp/2005/0508_Stryjan.pdf.

- Stubbs, P. (1996.): Nationalisms, Globalization and Civil Society in Croatia and Slovenia, *Research in Social Movements, Conflicts and Change* 19: 1-26.
- Stubbs, P. (2001a): Politička ekonomija civilnog društva, u Meštrović, M. (ur.): *Globalizacija i njenje refleksije u Hrvatskoj*, Zagreb: Ekonomski institut.
- Stubbs, P. (2001b): 'Socijalni sektor' ili devalviranje značaja socijalne politike? - regulatorni režim socijalnog blagostanja u Bosni i Hercegovini danas, *Politike međunarodne podrške zemljama jugoistočne Evrope – (ne)naučene lekcije u Bosni i Hercegovini*, Sarajevo: Fond Otvoreno društvo Bosne i Hercegovine.
- Stubbs, P. (2003.): International Non-State Actors And Social Development Policy, *Global Social Policy* 3 (3): 319-48.
- Stubbs, P., Tafr-Vlahović, M., Redžepagić, D. (2007.): Creating Sustainability Competences through Reporting in Croatia, u Reić, Z., Fredotović, M. (ur.): *Seventh International Conference "Enterprise in transition"*, May 24-26, 2007, Bol-Split, Croatia, Split: Faculty of Economics, University of Split.
- Stubbs, P., Zrinščak, S. (2007.): Croatia, u Deacon, B., Stubbs, P. (ur.) *Social Policy and International Interventions in South East Europe*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing, Inc.
- Stubbs, P., Zrinščak, S. (2009): Croatian Social Policy: The Legacies of War, State-building and Late Europeanization, *Social Policy and Administration* 43(2): 121-135.
- Stubbs, P., Zrinščak, S. (2010.): Social Protection and Social Inclusion from Lisbon to Europe 2020, u Samardžija, V., Butković, H. (ur.) *From the Lisbon Strategy to Europe 2020*, Zagreb: Institut za međunarodne odnose.
- Stubbs, P., Zrinščak, S. (2011.): *Rethinking Clientelism, Governance and Citizenship in Social Welfare: The Case of Croatia*, Paper for ESPAnet Conference, Valencia, 8-10 September 2011 (nobjavljeni rad)
- Šiber, I. (1992.): Politička kultura i tranzicija, *Politička misao* 3.
- Škrtić, M. (2006.): *Poduzetništvo*, Zagreb: Sinergija.
- Škrtić, M., Mikić, M. (2011.): *Poduzetništvo*, Zagreb: Sinergija.
- Šošić, H. (1995.): *Poduzetništvo*, Zagreb: Birotehnika.
- Štulhofer, A. (1998a): Krivudava staza hrvatske privatizacije, u Rogić, I., Zeman, Z. (ur.): *Privatizacija i modernizacija*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Štulhofer, A. (1998b): Sociokulturni kapital i gospodarska tranzicija, u Rogić, I., Zeman, Z. (ur.) *Privatizacija i modernizacija*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Štulhofer, A. (2000.): Nevidljiva ruka tranzicije. Zagreb: Hrvatsko sociološko društvo.
- Štulhofer, A. (2001.): Dinamika sociokulturnog kapitala 1995.-1999., u Meštrović, M. (ur.): *Globalizacija i njene refleksije*, Zagreb: Ekonomski insitut.
- Štulhofer, A. (2003.): Društveni kapital i njegova važnost, u Ajduković, D. (ur.): *Socijalna rekonstrukcija zajednice*, Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, str. 79-98.
- Štulhofer, A. (2004): Percepcija korupcije i erozija društvenog kapitala u Hrvatskoj 1995.-2003., *Politička misao* 41(3): 156-169.
- Štulhofer, A., Landripet, I. (2004): The Dynamics of Social Capital in Croatia 1995-2003, *Sociologija* 46(3): 199-210.

- Štulhofer, A., Meštrović, M. (ur.) (1998.): *Sociokulturni kapital i tranzicija u Hrvatskoj*, Zagreb: Hrvatsko sociološko društvo.
- Šućur, Z. (1997.): Tržišna transformacija, nezaposlenost i promjene u sustavima socijalne sigurnosti i socijalne pomoći u Hrvatskoj, *Revija za socijalnu politiku* 4(3): 237-251.
- Šućur, Z. (1999.): Englesko-hrvatski pojmovnik socijalne politike, *Revija za socijalnu politiku* 6(2).
- Šućur, Z. (2003.): Razvoj socijalne pomoći i socijalne skrbi u Hrvatskoj nakon Drugoga svjetskog rata, *Revija za socijalnu politiku* 10(1): 1-22.
- Šućur, Z. (2004.) Siromaštvo i nejednakosti u Hrvatskoj od 2001. do 2003. godine, *Revija za socijalnu politiku* 3-4: 443-450.
- Tan, W. L., Williams, J., Tan, T. M. (2005.): Defining the 'Social' in 'Social Entrepreneurship': Altruism and Entrepreneurship, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1: 353-65.
- Tarnapol Whitacre, P., Stuart, J. (ur.) (2005.): Poticanje razvoja civilnog društva: rezultati programa «Potpora hrvatskim nevladinim organizacijama (CroNGO, 2001. - 2004.), Zagreb: AED.
- Taylor, N., Hobbs, R., Nilsson, F., et al. (2000.): *The Rise of the Term Social Entrepreneurship in Print Publications*, Frontiers of Entrepreneurship Research: proceedings of the annual Babson College Entrepreneurship Research Conference.
- The Heritage Foundation (2010.): *Croatia Information on Economic Freedom, 2010 Index of Economic Freedom*, dostupno na URL = <http://www.heritage.org/index/country/croatia>.
- Thekaekara, M. M., Thekaekara, S. (2007.): *Social Justice and Social Entrepreneurship: Contradictory or Complementary?*, Skoll Centre for Social Entrepreneurship, University of Oxford October 2007, dostupno na URL = <http://www.sbs.ox.ac.uk/centres/skoll/research/Pages/socialjustice.aspx>.
- Thompson, J., Alvy, G., Less, A. (2000.): Social entrepreneurship: A new look at the people and the potential, *Management Decision* 38(5): 328-33
- Thornton, P. H. (1999.): The Sociology of Entrepreneurship, *Annual Review of Sociology*, 25: 19-46.
- Thurik, R., Dejardin, M. (2011.): The Impact of Culture on Entrepreneurship, *The European Business Review*, Jan-Feb, dostupno na URL = <http://www.europeanbusinessreview.com/?p=3380>.
- Todaro, M. P., Smith, S. C. (2006.): *Ekonomski razvoj*, Sarajevo: Šahinpašić.
- Turner, B. S. (ur.) (2006.): *The Cambridge Dictionary of Sociology*, Cambridge: Cambridge University Press.
- U.S. Small Business Administration (2007.): Social Entrepreneurship and Government: A new breed of entrepreneurs developing solutions to social problems, dostupno na URL = http://www.sba.gov/advo/research/sbe_07_ch06.pdf.
- USAID (2009.): *The NGO Sustainability Index For Central and Eastern Europe and Eurasia*, USAID, dostupno na URL = http://www.usaid.gov/locations/europe_eurasia/dem_gov/ngoindex/.
- Varga, E. (2006.): Key Findings from NESsT's Research and Activities in Croatia,

- prezentacija na konferenciji "Emerging Models of Social Entrepreneurship: Possible Paths for Social Enterprise Development in Central East and South East Europe", OECD LEED, Zagreb, 28. rujna 2006.
- Vehovec, M. (2002.): Evolucijsko-institucionalni pristup razvoju poduzetništva, u Čengić, D., Vehovec, M. (ur.) *Poduzetništvo, institucije i sociokulturni kapital*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, str. 15-37.
- Vercellone, C. (2007.): *Kognitivni kapitalizam*, Zagreb: Politička misao.
- Veselica, V., Vojnić, D. (2005.): QUO VADIS CROATIA? Petnaest godina tranzicije - gdje je Hrvatska?, *Ekonomski pregled* 56(12): 1253-1287.
- Vidović, D. (2008.): Socijalna država i jednakost u doba globalizacije (magistarski rad), Zagreb: Filozofski fakultet.
- Vidović, D., Pauković D. (2011.): Welfare State in Transition: Political Transformations. The Case of Croatia, u Stambolieva, M., Dehnert, S. (ur.): *Welfare States in Transitions – 20 Years after the Yugoslav Welfare Model*, Friedrich Ebert Stiftung.
- Vojnić, D. (2010.): Kriza suvremenoga kapitalizma s posebnim osvrtom na krizu realnoga socijalizma i krizu samoupravnoga socijalizma, *Ekonomski pregled* 61(5-6): 293-316.
- Vujčić, B., Lang, M. (2001.): *GDN Project Country Study: Croatia*, rad predstavljen na Global Development Conference "Blending Local and Global Knowledge", Brazil, prosinac 2001., URL = <http://www.gdnet.org/pdf/vujcic.pdf>.
- Waddock, S. A., Post, J. E. (1991.): Social Entrepreneurs and Catalytic Change, *Public Administration Review* 51: 393-401.
- Yin, R. K. (2007.): *Studija slučaja - dizajn i metode*, Zagreb: Fakultet političkih znanosti.
- Yunus, M. (2009.): *Za svijet bez siromaštva. Socijalna poduzeća i budućnost kapitalizma*, Zagreb: VBZ.
- Zeidan R. (2009.): Development Economics and Social Entrepreneurship: A Recursive Social Capital Accumulation Model, u Goldstein, J. A., Hazy, J. K., Silberstang, J. (ur.): *Complexity Science and Social Entrepreneurship: Adding Social Value Through Systems Thinking*, LitchfieldPark: ISCE Publishing.
- Ziegler, J. (2003.): *Novi gospodari svijeta (i oni koji im se protive)*, Zagreb: Izvori.
- Žimbrek, T. (ur.) (2008.): *Agrarna politika, izabrana predavanja*, Zagreb: vlastita naklada.
- Zimmer, A., Freise, M. (2008.): Bringing Society Back In: Civil Society, Social Capital, and Third Sector, u Maloney, W. A., Van Deth, J. W. (ur.): *Civil Society and Governance in Europe: From National to Intranational Linkages*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Zrinščak, S. (1998.): Udruge u Hrvatskoj: pravni i socijalni aspekti, *Revija za socijalnu politiku* 5(2-3): 203-212.
- Zrinščak, S. (2007): Zdravstvena politika Hrvatske. U vrtlogu reformi i suvremenih društvenih izazova, *Revija za socijalnu politiku* 14(2): 193-220.
- Županov, J. (1985.): *Samoupravljanje i društvena moć*, Zagreb: Globus.

Dokumenti

Commission of the European Communities (COM) (2008.): *"Think Small First". A "Small Business Act" for Europe*, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, dostupno na URL = <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/08/1003>.

Državni zavod za statistiku (2010.): *Statističke informacije 2010*, Zagreb: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske.

European Commission (2000a): *Social Policy Agenda*, Brussels: European Commission, dostupno na URL = http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_agenda/c10127_en.htm.

European Commission (2000b): *The Charter for Small Enterprises*, Brussels: European Commission, dostupno na URL = <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/best-practices/charter/>.

European Commission (2001.): *Green Paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*, COM(2001) 366 final.

European Commission (2003.): *Green Paper: Entrepreneurship in Europe*, COM(2003) 27 – 2003/2161(INI), dostupno na URL = http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2003/com2003_0027en01.pdf.

European Commission (2004.): *Action Plan: The European Agenda for Entrepreneurship*, dostupno na URL = ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/incubators/docs/action_plan_on_entrepreneurship.pdf.

European Commission (2006.): *Screening Report Croatia*, Chapter 20– Enterprise and Industrial Policy, dostupno na URL = http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/croatia/screening_reports/screening_report_20_hr_internet_en.pdf.

European Commission (2009.): *Croatia 2009 Progress Report*, dostupno na URL= http://www.delhrv.ec.europa.eu/files/file/progres_report/CROATIA_2009_PROGRES_REPORT.pdf.

European Commission (2010a): *Croatia 2010 Progress Report*, dostupno na URL = http://www.mvpei.hr/custompages/static/hrv/files/101110_Izvijesce_o_napretku_HR_z_a_2010.pdf.

European Commission (2010b): *Europe 2020. A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive growth*, dostupno na URL = <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF>.

European Commission (2010c): *Eurostat: Small and medium-sized enterprises (SMEs)*, dostupno na URL = http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european_business/special_topics/all_medium_sized_enterprises_SMEs, pristup ostvaren 14.06.2010.

European Commission (2010d): *DG Enterprise and Industry: Social Enterprises*, dostupno na URL = http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/social-economy/social-enterprises/index_en.htm, pristup ostvaren 18. 05. 2010.

- European Commission (2010e): *Social Economy*, dostupno na URL = <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/social-economy/>
- European Parliament (2009.): *Report on Social Economy*, 2008/2250(INI), dostupno na URL = http://www.socialeconomy.eu.org/IMG/pdf/http_www-euoparl-europa-eu_sides_getDoc.pdf.
- Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva (2004.): *Strategija djelovanja za razdoblje od 2004. - 2007. godine*, dostupno na URL = <http://zaklada.civilnodrustvo.hr/category/101/subcategory/111/3>.
- Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva (2008.): *Strategija djelovanja za razdoblje od 2008. - 2011. godine*, dostupno na URL = <http://zaklada.civilnodrustvo.hr/category/101/subcategory/111/1502>.
- OECD (2003.): *Croatia - Enterprise Policy Performance Assessment*, Prepared by OECD and EBRD, May, dostupno na URL = <http://www.oecd.org/dataoecd/2/42/20637229.pdf>.
- OECD (2007.): *Report on the Implementation of the European Charter for Small Enterprises in the Western Balkans*, European Commission Directorate General for Enterprise and Industry & OECD.
- OECD-LEED (2007.): *Strengthening Entrepreneurship Innovation and Economic Development at Local Level in Croatia – An Active Review*, Trento Centre for Local Development in cooperation with USAID Croatia and World Learning Croatia, dostupno na URL = <http://www.oecd.org/dataoecd/44/48/39752296.pdf>.
- Social Economy Europe (2007.): *Social Economy Charter*, dostupno na URL = <http://www.socialeconomy.eu.org/spip.php?article263>.
- Svjetska banka (2010.): 'What is Social Capital?', dostupno na URL = <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTSOCIALDEVELOPMENT/EXTTSOCIALCAPITAL/0,,contentMDK:20185164~menuPK:418217~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:401015,00.html>
- UZUVRH (2003.): *Programi i projekti udruga, te iznosi za njihovu financijsku potporu iz sredstava državnog proračuna za 2003. godinu na poziciji Ureda za udruge*, Vlada Republike, dostupno na: URL = http://www.uspih.hr/uzuvrh/PROGRAMI_I_PROJEKTI_UDRUGA.htm.
- UZUVRH (2008.): *Prijedlog rješenja temeljnih pitanja uređenja statusa organizacija koje u Republici Hrvatskoj djeluju za opće dobro*, Vlada Republike Hrvatske, Ured za udruge, dostupno na URL = [http://www.uzuvrh.hr/UserFiles/Dokument_radne_skupine100308\(1\).pdf](http://www.uzuvrh.hr/UserFiles/Dokument_radne_skupine100308(1).pdf).
- Vlada Republike Hrvatske (1998.): *Nacionalna politika zapošljavanja*.
- Vlada Republike Hrvatske (2000.): *Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj*, dostupno na URL = <http://www.uzuvrh.hr/stranica.aspx?pageID=42>.
- Vlada Republike Hrvatske (2004.): *Pred-pristupni ekonomski program 2005.-2007.*
- Vlada Republike Hrvatske (2005.): *Pred-pristupni ekonomski program 2006.-2008.*
- Vlada Republike Hrvatske (2006a): *Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011. i Operativni plan provedbe nacionalne strategije stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2007. do 2011.*

godine, Vlada Republike Hrvatske, Zagreb: Vlada RH, Ured za udruge, dostupno na: URL = [http://www.uzuvrh.hr/UserFiles/NacionalnaStrategija\(1\).pdf](http://www.uzuvrh.hr/UserFiles/NacionalnaStrategija(1).pdf).

- Vlada Republike Hrvatske (2006b): *Pred-pristupni ekonomski program 2007.-2009.*
- Vlada Republike Hrvatske (2006c): *Strateški okvir za razvoj 2006.-2013.*, Vlada Republike Hrvatske, Središnji državni ured za razvojnu strategiju i koordinaciju fondova EU.
- Vlada Republike Hrvatske (2007a): *Pred-pristupni ekonomski program 2008.-2010.*
- Vlada Republike Hrvatske (2007b): *Zajednički memorandum o socijalnom uključivanju.*
- Vlada Republike Hrvatske (2008a): *Pred-pristupni ekonomski program 2009.-2011.*
- Vlada Republike Hrvatske (2008b): *Program poticanja malog i srednjeg poduzetništva 2008. - 2012.*
- Vlada Republike Hrvatske (2009.): *Pred-pristupni ekonomski program 2010-2012*
- Vlada Republike Hrvatske (2011.): Nacionalni provedbeni plan za socijalno uključivanje 2011.-2012.
- World Bank (2004.): *Croatia. Health Finance Study*, Report No. 27151-HR, World Bank.

Zakoni

- Knežević, R. (ur.) (1974.): Ustav SFR Jugoslavije. Ustavni zakon za provođenje Ustava SFRJ i Ustav SR Hrvatske. Ustavni zakon za provođenje Ustava SRH, Zagreb: Političke teme.
- Kodeks pozitivne prakse, standarda i mjerila za ostvarivanje financijske potpore programima i projektima udruga (NN 16/07).
- Odluka o osnivanju Savjeta za razvoj civilnog društva (NN 26/02, 111/03, 34/04, 11/07, 140/09).
- Strategija razvitka "Hrvatska u 21. stoljeću – mikroekonomija" (NN 145/2002).
- Uredba o Uredu za udruge (NN 121/06, 127/07).
- Ustav Republike Hrvatske (NN 56/90, 135/97, 8/98, 113/00, 124/00, 41/01, 55/01, 85/10).
- Zakon o dobrovoljnom zdravstvenom osiguranju (NN 85/06, 150/08).
- Zakon o društvenim organizacijama i udruženjima građana (NN 7/82, 5/85, 47/89, 2/90).
- Zakon o mirovinskim osiguravajućim društvima i isplati mirovina na temelju individualne kapitalizirane štednje (NN 106/99).
- Zakon o mirovinskom osiguranju (NN 102/98, 27/00, 59/01, 109/01, 147/02, 117/03, 30/04, 177/04, 92/05 i 79/07).
- Zakon o Nacionalnoj zakladi za razvoj civilnog društva (NN 173/03).
- Zakon o obveznim i dobrovoljnim mirovinskom fondovima (NN 49/99, 63/00, 103/03, 177/04, 71/07).
- Zakon o obveznom zdravstvenom osiguranju (NN 150/08, 94/09, 153/09).
- Zakon o poduzećima (NN 53/91, 58/93).

Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva (NN 29/02).
 Zakon o radu (NN 38/95, 54/95, 65/95, 17/01, 82/01, 114/03, 142/03, 30/04, 137/04, 68/05).
 Zakon o socijalnoj skrbi (NN 73/97, 27/01, 59/01, 82/01, 103/03 i 44/06, 79/07).
 Zakon o socijalnom osiguranju (NN 75/93, 55/96, 1/97, 94/01, 88/02, 149/02, 117/03, 30/04 i 177/04).
 Zakon o udrugama (NN 70/97, 106/97, 88/01, 11/02).
 Zakon o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08).
 Zakon o zadrugama (NN 36/95, 67/01, 12/02, 34/11).
 Zakon o zakladama i fondacijama (NN 36/95, 64/01).
 Zakon o zapošljavanju (NN 59/95).
 Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja (NN 122/03).
 Zakon o zdravstvenoj skrbi (NN 75/93, 121/03, 44/05, 48/05, 85/06, 117/08, 150/08, 155/09).

Web izvori

ASHOKA zaklada, dostupno na URL = <http://www.ashoka.org>
 Autonomni centar (ACT) Čakovec, dostupno na URL = <http://actnow.hr>
 Biciklistički klub "Barkan-Otočac", Otočac, dostupno na URL = <http://bk-barkan.spaces.live.com>
 Centar za poticanje poduzetništva i obrtništva, Split, dostupno na URL = <http://www.cepos.hr>
 Centar za poduzetništvo, Osijek, dostupno na URL = <http://www.poduzetnistvo.org/centar>
 CERANEO Pojmovnik, dostupno na URL = http://www.ceraneo.hr/index.php?option=com_content&task=view&id=22&Itemid=37
 Civilnodrustvo.hr (online časopis) (2006.): "Socijalno poduzetništvo", broj 11/12, dostupno na URL = http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/casopis/broj11_12/casopis_11_12.pdf
 Delegacija Europske unije u Republici Hrvatskoj, dostupno na URL = <http://www.delhrv.ec.europa.eu/?lang=hr>
 EMES, dostupno na: URL = <http://www.emes.net>
 European Center for Not-for-Profit Law, dostupno na URL = <http://www.ecnl.org.hu>
 HINA (Hrvatska novinska agencija), baza članaka.
 Hrvatska agencija za malo gospodarstvo (HAMAG), dostupno na URL = <http://www.hamag.hr>
 International Center for Not-for-Profit Law, URL = <http://www.icnl.org/>
 LED (ILO), dostupno na URL = <http://www.ledknowledge.org>
 Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva Republike Hrvatske, dostupno na URL =

<http://www.mingorp.hr>

Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva, dostupno na URL = <http://zaklada.civilnodrustvo.hr/frontpage>

NOA kreditna unija, OsijeInternational Center for Not-for-Profit Lawk, dostupno na URL = <http://www.noa.hr>

OECD Main Economic Indicators (baza podataka), dostupno na URL = http://www.oecd.org/document/54/0,3343,en_2825_495670_15569334_1_1_1_1,00.html

Plavi svijet, Veli Lošinj, dostupno na URL = <http://www.plavi-svijet.org/hr/o-nama>

Poslijediplomski studij Poduzetništvo, Ekonomski fakultet, Sveučilište Josipa Juraja Strossmayera, Osijek, dostupno na URL = <http://www.pspefos.hr/>

Program Šalter, dostupno na URL = <http://www.salter.com.hr>

Regionalna razvojna agencija Međimurje, Čakovec, dostupno na URL = http://www.redea.hr/r_index.php

SCHWAB zaklada, dostupno na URL = <http://www.schwabfound.org/sf/index.htm>

SKOLL zaklada, dostupno na URL = <http://www.skollfoundation.org>

The Social Enterprise Alliance (2011), dostupno na URL = <https://www.se-alliance.org/what-is-social-enterprise#WhatIsSE>

Udruga MI, Split, dostupno na URL = <http://www.udruga-mi.hr>

Udruga RODA - Roditelji u akciji, dostupno na URL = <http://www.roda.hr>

Udruga za inkluziju "Lastavice", Split, dostupno na URL = <http://www.lastavice.hr>

Udruga za kreativni razvoj SLAP, Osijek, dostupno na URL = <http://www.pomakonline.com>

Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske, dostupno na URL = <http://www.uzuvrh.hr>

Zeleni Osijek, dostupno na URL = <http://www.zeleni-osijek.hr/o-nama.php>

Zlatna dob, Zagreb, dostupno na URL = <http://www.zlatna-dob.hr>

Zlatna greda, Osijek, dostupno na URL = <http://www.zlatna-greda.org/index.php/Eko-centar-Zlatna-Greda.html>

Ženska grupa Karlovac "KORAK", Karlovac, dostupno na URL = <http://www.grupakorak.hr/hr>

World Values Survey, dostupno na URL = <http://www.worldvaluessurvey.org>

Popis kratica

ACME	Association of European Co-operative and Mutual Insurers (Udruženje europskih zadruga osiguravatelja)
AED	Academy for Educational Development (Akademija za razvoj obrazovanja)
AIDS	Acquired immune deficiency syndrome (Sindrom stečene imunodeficijencije)
AIM	Association Internationale de la Mutualité (Međunarodno udruženje društava uzajamne pomoći)
ARR	Agencija za regionalni razvoj
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations (Udruženje jugoistočnih azijskih zemalja)
BDP	Bruto društveni proizvod
CECODHAS	European Federation of Public, Cooperative and Social Housing (Europska federacija javnog, zadružnog i socijalnog stanovanja)
CECOP	The European Confederation of Workers' Co-operatives, Social Cooperatives and Social and Participative Enterprises (Euopska konfederacija radničkih zadruga, socijalnih zadruga i socijalnih poduzeća)
CEDRA	Cluster za eko-društveni razvoj
CEFEC	Social Firms Europe (Socijalna poduzeća Europe)
CEP-CMAF	The European Standing Conference of Co-operatives, Mutual Societies, Associations and Foundations (Europska stalna konferencija zadruga, uzajamnih društava, udruga i zaklada)
CERANEO	Centar za razvoj neprofitnih organizacija
CIC	Community Interest Company (Poduzeće usmjereno na interes zajednice)
CIRIEC	Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative (Međunarodni centar za istraživanje i informacije o javnoj, socijalnoj i zadružnoj ekonomiji)
d.o.o.	Društvo s ograničenom odgovornošću
DCF	Discounted cash flow (Diskontirani novčani tok)
DZS	Državni zavod za statistiku
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development (Europska banka za obnovu i razvoj)
EC	European Commission (Europska komisija)
EMES	European Research Network
ENSR	European Network for Social and Economic Research (Europska mreža za socijalna i ekonomska istraživanja)
ESF	European Social Fund (Europski socijalni fond)
EU	European Union (Europska unija)
EURICSE	European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises (Europski institut za istraživanja zadružnog i socijalnog poduzetništva)
EUROCOOP	European Community of Consumer Co-operatives (Europska zajednica potrošačkih zadruga)
Eurostat	Statistical Office of the European Communities (Statistički ured Europskih zajednica)
GEBC	European Association of Cooperative Bank (Europsko udruženje zadružnih banaka)
GEM	General Entrepreneurship Monitor
HAMAG	Hrvatska agencija za malo gospodarstvo
HBOR	Hrvatska banka za obnovu i razvoj

HDZ	Hrvatska demokratska zajednica
HEP	Hrvatska elektroprivreda
HGK	Hrvatska gospodarska komora
HNB	Hrvatska narodna banka
HPT	Hrvatska pošta i telekomunikacije
HRT	Hrvatska radio-televizija
HŽ	Hrvatske željeznice
ICNL	International Center for Not-for-Profit Law (Međunarodni centar za neprofitno pravo)
ILO	International Labour Organization (Međunarodna organizacija rada)
IPA	Instrument for Pre-Accession Assistance (Instrument prepristupne pomoći)
ISTR	International Society for Third Sector Research (Međunarodno udruženje istraživanje trećeg sektora)
JAP	Joint Assessment of Employment Programme (Zajednički memorandum o prioritetima politike zapošljavanja)
JIM	Joint Inclusion Memorandum (Zajednički memorandum o uključivanju)
MDGs	Millennium Development Goals (Milenijski razvojni ciljevi)
MINGORP	Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva
MMF	Međunarodni monetarni fond
MSP	Malo i srednje poduzetništvo
NAFTA	North American Free Trade Agreement (Sjevernoamerički sporazum o slobodnoj trgovini)
NESsT	Nonprofit Enterprise and Self-Sustainability Team (Tim za neprofitno poduzetništvo u samo-održivost)
NN	Narodne novine, službeno glasilo Republike Hrvatske
NPO	Neprofitna organizacija
OCD	Organizacija civilnog društva
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development (Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj)
OECD-LEED	Organization for Economic Co-operation and Development – Local Economic and Employment Development Programme (Program lokalnog ekonomskog razvoja i zapošljavanja Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj)
OOUR	Osnovna organizacija udruženog rada
OPZ	Opća poljoprivredna zadruga
OUR	Organizacija udruženog rada
PDV	Porez na dodanu vrijednost
PHARE	Poland and Hungary: Assistance to Reconstruct the Economy (Program prepristupne pomoći EU u razdoblju od 1989. do 2006.)
PTSP	Posttraumatski stresni poremećaj
RO	Radna organizacija
SAD	Sjedinjene Američke Države
SDP	Socijaldemokratska partija
SEA	Social Entrepreneurship Activity (socijalno-poduzetnička aktivnost)
SEE	South Eastern Europe (Srednja i istočna Europa)
SEFOR	Social Entrepreneurship Forum (Forum socijalnih poduzetnika)
SFRJ	Socijalistička Federativna Republika Jugoslavija
SME	Small and Medium Enterprises (malo i srednje poduzetništvo)
SOUR	Složena organizacija udruženog rada
SP	Socijalno poduzetništvo
SRH	Socijalistička Republika Hrvatska

SROI	Social return on investment (Društveni povrat na investiciju)
SRZ	Seljačka radna zadruga
SSSR	Savez Sovjetskih Socijalističkih Republika
TEA	Total Entrepreneurial Activity (ukupna poduzetnička aktivnost)
UN	United Nations (Ujedinjeni narodi)
UNDP	United Nations Development Programme (Program Ujedinjenih naroda za razvoj)
UNHCR	United Nations High Commissioner for Refugees (Agencija Ujedinjenih naroda za izbjeglice)
UNICEF	United Nations Children's Fund (Fondacija Ujedinjenih naroda za djecu)
UNPROFOR	United Nations Protection Force (Zaštitne snage Ujedinjenih naroda)
URIHO	Ustanova za rehabilitaciju hendikepiranih osoba
USAID	U. S. Agency for International Development (Američka agencija za međunarodni razvoj)
UZUVRH	Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske
WISE	Work Integration Social Enterprise (Socijalno poduzeće za radnu integraciju)
WTO	World Trade Organization (Svjetska trgovinska organizacija)

Popis slika

Slika 1	Pregled literature iz referentnih područja znanja.....	14
Slika 2	Idealni oblici socijalnog angažmana.....	27
Slika 3	Matrica socijalnog poduzetništva.....	43
Slika 4	Kontinuum održivog poduzeća.....	45
Slika 5	Poduzetničko društvo: okvir za razumijevanje.....	72
Slika 6	Socijalno poduzetništvo na sjecištu zadruga i neprofitnih organizacija.....	80
Slika 7	Shematski prikaz klasifikacije četiri oblika socijalnog poduzetništva.....	87
Slika 8	Organizacije uključene u istraživanje: geografska rasprostranjenost.....	202

Popis tablica

Tablica 1	Dimenzije socijalnog poduzetništva.....	36
Tablica 2	Tipovi socijalnog poduzetništva.....	44
Tablica 3	Oblici pretvorbi i reprodukcija.....	55
Tablica 4	Zadružni model – usporedba.....	101
Tablica 5	Model poduzeća – usporedba.....	104
Tablica 6	Model slobodnog oblika – usporedba.....	106
Tablica 7	Poticajne mjere za socijalno poduzetništvo u zemljama srednje i istočne Europe.....	126
Tablica 8	Udio radnika u malim, srednjim i velikim poduzećima.....	135
Tablica 9	Struktura hrvatskog gospodarstva.....	147
Tablica 10	Pregled događaja i aktera u diskursu o socijalnom poduzetništvu.....	166
Tablica 11	Usporedba postojećih pravnih oblika.....	176
Tablica 12	Ciljevi mjera usmjerenih prema socijalnom poduzetništvu.....	187
Tablica 13	Institucionalni okvir.....	190
Tablica 14	Kriteriji izbora slučajeva socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.....	201
Tablica 15	Osnovni podaci o organizacijama uključenim u istraživanje.....	203
Tablica 16	Identifikacija sa socijalnim poduzetništvom – samopercepcija.....	236
Tablica 17	Razumijevanje socijalnog poduzetništva.....	239
Tablica 18	Suradnja s drugim akterima u socijalnoj sferi.....	250
Tablica 19	Koristi i prednosti bavljenja socijalnim poduzetništvom.....	252
Tablica 20	Nedostaci bavljenja socijalnim poduzetništvom.....	255
Tablica 21	Prepreke razvoju socijalnog poduzetništva.....	258
Tablica 22	Oblici socijalno-poduzetničkih djelatnosti.....	261
Tablica 23	Akteri u podupirućim sustavima uključeni u istraživanje.....	264
Tablica 24	Značenje socijalnog poduzetništva.....	266
Tablica 25	Uvjeti za razvoj socijalnog poduzetništva.....	270
Tablica 26	Pregled prijedloga učinkovitih politika i mjera.....	277
Tablica 27	Prepreke za razvoj socijalnog poduzetništva.....	281
Tablica 28	Socijalno poduzetništvo - vrijednosti i učinci.....	284
Tablica 29	Socijalno poduzetništvo između između socijalnih i profitnih ciljeva.....	284
Tablica 30	Socijalno poduzetništvo između tržišta i socijalne države.....	285
Tablica 31	Ocjena socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.....	285

Prilozi

Prilog 1.: Protokol intervjuja za studije slučaja

1. PROTOKOL INTERVJUJA: CASE STUDY

Naziv organizacije	Oblik organizacije	Kontakt osoba	Funkcija osobe u organizaciji	Adresa	Kontakt telefon	Vrijeme intervjuja	Napomena

PITANJE	ODGOVOR	ZAPAZANJA VODITELJA
I. Poznavanje značenja socijalnog poduzetništva i vlastita identifikacija organizacije		
a) Što je za vas socijalno poduzetništvo? Kako biste ga definirali?		
b) Možete li navesti koje aktivnosti ili projekte prepoznajete kao socijalno poduzetničke? (primjeri)		
c) Koliko dugo vam je poznat koncept socijalnog poduzetništva? (da li je bio poznat i prije pokretanja socijalno-poduzetničkih aktivnosti)		
c) Smatrate li da je vaša organizacija socijalno-poduzetnička? Postoji li takva identifikacija?		

d) Da li je socijalno poduzetništvo dio identiteta vaše organizacije? Da li se tako predstavljate javnosti? U kojoj mjeri? Koliko vam je važan socijalno-poduzetnički identitet?		
II. Ciljevi i misija		
a) Koja je misija i osnovni ciljevi organizacije? (naglasak na identificiranje radi li se primarno o socijalnim, društvenim ili nekim drugim (tržišnim) ciljevima)		
III. Načini postizanja ciljeva		
a) Na koje načine, kroz kakve aktivnosti se postižu ciljevi? Prevladavaju li neprofitni, volonterski ili profitni, tržišni načini i mehanizmi?		
b) Zašto se odlučuju za te načine/aktivnosti? (Posebno pokušati identificirati razloge zbog kojih se odlučuju za primjenu (socijalno) poduzetničkih mehanizama, što im to donosi, olakšava, omogućuje? Postoji li neki pritisak izvana - institucionalni, društveni, financijski ...)?		
IV. Načini financiranja / dolaženja do resursa		
a) Da li se organizacija financira samo socijalno poduzetničkim/ tržišnim aktivnostima? Ili postoje još neki oblici		

(potpore, grantovi i sl)?		
b) Možete li otprilike, prema vlastitoj procjeni, navesti u kojem postotku se financirate iz kojih izvora, u % od ukupnih izvora financiranja (1. grantovi, donacije (država, strane ili domaće organizacije i kompanije), 2. članarine i 3. vlastite tržišne aktivnosti/ socijalno poduzetničke aktivnosti)		
c) U kojoj je mjeri, prema vašoj procjeni, vaša organizacija financijski neovisna (o vanjskim izvorima financijskih sredstava, donatorima, fondovima...)?		
d) Smatrate li da su socijalno-poduzetničke aktivnosti za vas izbor ili nužnost? Zašto, objasniti?		
V. Motivacija za socijalno-poduzetničke aktivnosti?		
a) Što je bila glavna motivacija za pokretanje socijalno-poduzetničkih projekata/ aktivnosti? Nastanak ideje, inicijative, objasniti.		
b) U kojoj mjeri se mogu identificirati: – Vanjski utjecaji?		

– Unutrašnja potreba ili prepoznavanje prilike? – Prepoznavanje neodgovorenih potreba problema? Što se vidi kao presudno? Objasniti		
VI. Prepoznavanje vlastite uloge u socijalnoj sferi // Identifikacija uloge socijalno-poduzetničkih djelatnosti u generiranju socijalne vrijednosti		
a) U kojoj mjeri prepoznajete doprinose djelovanja svoje organizacije za socijalni boljitak zajednice, društva? Objasniti		
b) Smatrate li da utječete na (bitne) promjene u socijalnoj sferi (neka socijalna inovacija, promjena trenda...)? (objasniti, primjeri)		
c) Je li, po vašoj procjeni, vaša organizacija razvila neke nove/ inovative pristupe ili načine rješavanja problema/potreba u socijalnoj sferi? Na koji način, objasniti.		
d) Smatrate li da kroz socijalno-poduzetničke djelatnosti stvarate neke nove vrijednosti? Na koji način? Koje vrijednosti? Objasniti, primjeri.		

VII. Odnos s drugim akterima u socijalnoj sferi (država, lokalna zajednica, poslovni sektor, donatorske organizacije..)	
a) Možete li opisati kakav je vaš odnos s državom, lokalnom zajednicom, poslovnim sektorom, donatorskim organizacijama? Postoji li međusobno prepoznavanje aktera u socijalnoj sferi?	
b) Imate li partnerske odnose s nekim institucijama iz drugih sektora u projektima socijalnog poduzetništva? Koje, na koji način? Primjeri	
VIII. Odnos spram primjene tržišnog načela u socijalnoj sferi	
a) Kako je vaše viđenje primjene tržišnih, poduzetničkih aktivnosti u socijalnoj sferi? U kojoj mjeri je to kontradiktorno ili nije? Objasniti	
b) Kakva je prema vašem mišljenju i iskustvu percepcija socijalno-poduzetničkih projekata i/li organizacija u javnosti (s obzirom na primjenu tržišnih mehanizama u socijalnoj sferi)?	
VII. Koristi/ prednosti i nedostaci socijalnog poduzetništva	
a) Što biste mogli navesti kao najveće prednosti, odnosno najvažnije koristi koje socijalno poduzetništvo donosi (nešto od navedenog?: – osiguravanje financijske	

neovisnosti organizacijama koje djeluju prema društvenim/socijalnim ciljevima		
– radna integracija – učinkovito odgovaranje na socijalne potrebe u lokalnoj zajednici – inovacija novih socijalnih usluga....)		
b) Što biste naveli kao najveće nedostateke bavljenja socijalnim poduzetništvom? (nešto od navedenog?) – izloženost rizicima tržišta – udaljavanje od socijalne misije i ciljeva – gubitak povjerenja lokalne zajednice...)		
Ocijenite od 1 do 5 sljedeće tvrdnje ili procijenite neke aspekte socijalnog poduzetništva (1 – najniža ocjena, 5 – najviša ocjena):		
1. Socijalno poduzetništvo generira društvene vrijednosti.		
2. Socijalno poduzetništvo je učinkovit način rješavanja problema u socijalnoj sferi.		
3. Socijalno poduzetništvo znači prvenstvenu usmjerenost na socijalne ciljeve.		
4. Socijalno poduzetništvo znači prvenstvenu usmjerenost na tržišno djelovanje i financijske ciljeve.		
5. Razvoj socijalnog poduzetništva		

direktno je povezano s usponom tržišnog djelovanja i poduzetništva.		
6. Razvoj socijalnog poduzetništva direktno je povezan sa slabljenjem socijalne države.		
7. U kojoj je mjeri socijalno poduzetništvo razvijeno u Hrvatskoj?		
8. U kojoj mjeri se u Hrvatskoj potiče razvoj socijalnog poduzetništva?		

Dodatna pitanja i komentari:

Prilog 2.: Protokol intervjuja za aktere u podupirućim sustavima

2. PROTOKOL INTERVJUA: DRUGI AKTERI

Naziv organizacije/ institucije	Oblik organizacije/ institucije	Kontakt osoba	Funkcija osobe u organizaciji/ instituciji	Adresa	Kontakt telefon	Vrijeme intervjuja	Napomena

PITANJE	ODGOVOR	ZAPAZANJA VODITELJA
I. Percepcija socijalnog poduzetništva i njegove uloge u društvu		
1. Percepcija razvoja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj		
a) Što je za vas socijalno poduzetništvo? Kako ga razumijete, definirate?		
b) Kako vidite razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj? Postoji li, u kojoj mjeri? Kako se razvija?		
c) Koliko je u javnosti (stručnoj i široj) prepoznatljiv pojam socijalnog poduzetništva i njegovo značenje?		

2. Percepcija uvjeta za razvoj socijalnog poduzetništva		
a) Koji su, po vašem mišljenju, uvjeti za razvoj socijalnog poduzetništva? Što je nužno kako bi se socijalno poduzetništvo razvilo? Objasniti.		
3. Percepcija uloge socijalnog poduzetništva u generiranju društvene vrijednosti		
a) Kako vidite ulogu socijalnog poduzetništva u lokalnoj zajednici ili društvu u cjelini? Donosi li nešto novo? Objasniti.		
b) Da li i na koji način socijalno poduzetništvo učinkovito adresira neodgovorene socijalne potrebe, rješava pitanja/probleme u socijalnoj sferi?		
4. Percepcija uloge primjene tržišnih načela u socijalnoj sferi		
a) Kako je vaše viđenje primjene tržišnih, poduzetničkih aktivnosti u socijalnoj sferi? U kojoj mjeri je to kontradiktorno ili nije? Objasniti		
b) Kakva je prema vašem mišljenju i iskustvu percepcija socijalno-poduzetničkih projekata i/li organizacija u javnosti (s obzirom na primjenu tržišnih mehanizama u socijalnoj sferi)?		

II. Politike prema socijalnom poduzetništvu		
1. Socijalno poduzetništvo u razvojnim i socijalnim politikama Hrvatske		
a) Da li je socijalno poduzetništvo uključeno u razvojne strategije/ socijalne politike Hrvatske? Koje? Na koji način?		
b) Postoje li posebne mjere predviđene za poticanje socijalnog poduzetništva? U okviru kojih strategija/ politika?		
c) Kakve bi politike/ mjere bile poticajne za razvoj socijalnog poduzetništva? Koje tijelo bi trebalo biti nadležno? Koji sve akteri uključeni? Preporuke.		
d) Da li vaša organizacija/ institucija sudjeluje u kreiranju politika prema socijalnom poduzetništvu? Kako, na koji način? Objasniti.		
2. Obrazovanje o socijalnom poduzetništvu i(li) za socijalno poduzetništvo		
a) Postoje li obrazovni programi o socijalnom poduzetništvu i(li) za socijalno poduzetništvo? U sklopu formalnog ili neformalnog obrazovanja?		

b) U kojoj mjeri/ obliku je potrebno oblikovati obrazovanje o/ za socijalno poduzetništvo? Objasniti.		
d) Sudjeluje li vaša organizacija/institucija u blikovanju obrazovanja o/ za socijalno poduzetništvo? Kako, za koga, na koji način, koliko učinkovito? Primjeri.		
III. Potpore socijalnom poduzetništvu		
a) Postoje li sustavi potpora za socijalno poduzetništvo? Koji financijski mehanizmi – direktni, indirektni?		
b) Koje su institucije/ organizacije uključene u sustav potpora socijalnom poduzetništvu? (na lokalnoj, regionalnoj, državnoj razini, međunarodne donatorske organizacije)		
c) Kakav sustav potpora bi, prema vašem mišljenju, bio učinkovit? Objasniti.		
f) Sudjeluje li vaša organizacija/institucija u nekim oblicima		

sustava potpora za socijalno poduzetništvo? Na koji način? Primjeri.		
IV. Prepreke razvoju socijalnog poduzetništva (u Hrvatskoj)		
a) Koje su po vašem mišljenju glavne prepreke razvoju socijalnog poduzetništva? Objasniti.		
b) Na koji način bi se te prepreke mogle ukloniti ili smanjiti? Objasniti.		
Ocijenite od 1 do 5 sljedeće sljedeće tvrdnje ili procijenite neke aspekte socijalnog poduzetništva (1 – najniža ocjena, 5 – najviša ocjena):		
1. Socijalno poduzetništvo generira društvene vrijednosti.		
2. Socijalno poduzetništvo je učinkovit način rješavanja problema u socijalnoj sferi.		
3. Socijalno poduzetništvo znači prvenstvenu usmjerenost na socijalne ciljeve.		
4. Socijalno poduzetništvo znači prvenstvenu usmjerenost na tržišno djelovanje i financijske ciljeve.		
5. Razvoj socijalnog poduzetništva direktno je povezano s usponom tržišnog djelovanja i poduzetništva.		
6. Razvoj socijalnog poduzetništva		

direktno je povezan sa slabljenjem socijalne države.		
7. U kojoj je mjeri socijalno poduzetništvo razvijeno u Hrvatskoj?		
8. U kojoj mjeri se u Hrvatskoj potiče razvoj socijalnog poduzetništva?		

Dodatna pitanja i komentari:

Curriculum Vitae (hrvatski)

Davorka Vidović je rođena 15. veljače 1975. godine u Sarajevu. Diplomirala je sociologiju i filozofiju na Hrvatskim studijima Sveučilišta u Zagrebu te magistrirala na Odsjeku za sociologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu 2008. godine. Od 2004. godine zaposlena je kao znanstvena novakinja u Centru za politološka istraživanja, gdje sudjeluje u znanstveno-istraživačkim projektima „Hrvatska u procesu globalizacije: promišljanje i anticipacija budućnosti“ i „Globalizacija politike: refleksije na hrvatsko društvo 21. stoljeća“. Predavačko iskustvo stekla je kroz angažman suradnika u nastavi na Hrvatskim studijima Sveučilišta u Zagrebu (2005-2007) i na VERN' visokom učilištu (2009-2011). Izvršna je urednica međunarodnog znanstvenog časopisa *Suvremene teme/Contemporary Issues*. Djeluje i kao nezavisni konzultant i istraživač u području socijalne ekonomije, socijalnog poduzetništva, socijalnih politika, socijalne uključenosti, lokalnog razvoja. U području socijalne ekonomije i socijalnog poduzetništva počela je surađivati s međunarodnim organizacijama i istraživačkim mrežama, poput Međunarodnog centra za istraživanja i informiranja o javnoj, socijalnoj i zadružnoj ekonomiji – CIRIEC, Europskog instituta za istraživanja o zadrugama i socijalnim poduzećima – EURICSE, EMES Europske istraživačke mreže i organizacije NESsT. Članica je NESsT-ove savjetodavne mreže (*Business Advisory Network*) u Hrvatskoj. Sudjelovala je u savjetovanju pri izradi nacionalne Strategije za razvoj socijalnog poduzetništva.

Autorica je i suautorica nekoliko znanstvenih radova objavljenih u stručnoj i znanstvenoj literaturi te urednica i suurednica nekoliko međunarodnih zbornika radova:

Vidović, D., Pauković, D. (2011.): *Welfare State in Transition: Political Transformations. The Case of Croatia // Welfare States in Transition: The Development of the Welfare States of Slovenia, Croatia, Bosnia and Herzegovina, Montenegro, Serbia and Macedonia, after the disintegration of Yugoslavia up to present date (political and socio-economic transformations)*. Regional Study / The Friedrich Ebert Stiftung.

Marchetti, R., Vidović, D. (ur.) (2010.): *European Union and Global Democracy*, Zagreb: Political Science Research Centre.

Vidović, D. (2008.): *Europeanization as a Social Shield for Globalization*, u Grievink, B. (ur.) *Challenges of a New Europe: In between local freeze and global dynamics*, Utrecht: Utrecht School of Governance / Project Inclusion and Exclusion in Contemporary European Societies

2008.

Vidović, D., Pauković, D. (2008.): Reflections of Globalization in Political Parties' Programmes in Croatia, u Milardović, A., Pauković, D., Vidović, D. (ur.). *Globalization of politics*, Zagreb: Political Science Research Centre.

Vidović, D. (2007.): Welfare State in Post-Socialist Countries: Social Costs of Transformation, u Maldini, P., Vidović, D. (ur.). *Transition in CEE Countries: Experiences and Future Perspectives*, Zagreb: Political Science Research Centre.

Vidović, D. (2006.): Neoliberalni model globalizacije i socijalna država: pitanje jednakosti , u Vidović, D., Pauković, D. (ur.) *Globalizacija i neoliberalizam: refleksije na hrvatsko društvo*, Zagreb: Centar za politološka istraživanja.

Curriculum Vitae (English)

Davorka Vidović was born on February 15, 1975 in Sarajevo. She obtained BSc degree in Sociology and Philosophy at the Croatian Studies University of Zagreb and M.Sc. degree in Sociology at the Faculty of Humanities and Social Science University of Zagreb. Since 2004 she have worked at the Political Science Research Centre in Zagreb as a Research Assistant. She has been participating in scientific research projects "Croatia in the process of globalization: Reflections and anticipations of the future" and "Globalization of Politics: Reflections on Croatian society in 21st century". She obtained teaching experience by being engaged as a teaching assistant at the Croatian Studies (2005-2007) and at the VERN' University of Applied Sciences (2009-2011). She is an executive editor of the international scientific journal *Suvremene teme/Contemporary Issues*. Also, she is engaged as an independent consultant and researcher in the field of social economy, social entrepreneurship, social policies, social inclusion, local development. In the field of social economy and social entrepreneurship she started collaborations with international organizations and research networks, such as International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy – CIRIEC, European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises – EURICSE, EMES European Research Network and NESsT. She is a member of Business Advisory Network at the NESsT Croatia. She also participated in consulting for creation of the national Strategy of social entrepreneurship development.

She is an author and co-author of several scientific papers and editor and co-editor of few books and volumes, some of them:

Vidović, D., Pauković, D. (2011.): *Welfare State in Transition: Political Transformations. The Case of Croatia // Welfare States in Transition: The Development of the Welfare States of Slovenia, Croatia, Bosnia and Herzegovina, Montenegro, Serbia and Macedonia, after the disintegration of Yugoslavia up to present date (political and socio-economic transformations). Regional Study / The Friedrich Ebert Stiftung.*

Marchetti, R., Vidović, D. (ur.) (2010.): *European Union and Global Democracy*, Zagreb: Political Science Research Centre.

Vidović, D. (2008.): *Europeanization as a Social Shield for Globalization*, u Grievink, B. (ur.) *Challenges of a New Europe: In between local freeze and global dynamics*, Utrecht: Utrecht

School of Governance / Project Inclusion and Exclusion in Contemporary European Societies 2008.

Vidović, D., Pauković, D. (2008.): Reflections of Globalization in Political Parties' Programmes in Croatia, u Milardović, A., Pauković, D., Vidović, D. (ur.). *Globalization of politics*, Zagreb: Political Science Research Centre.

Vidović, D. (2007.): Welfare State in Post-Socialist Countries: Social Costs of Transformation, u Maldini, P., Vidović, D. (ur.). *Transition in CEE Countries: Experiences and Future Perspectives*, Zagreb: Political Science Research Centre.

Vidović, D. (2006.): Neoliberalni model globalizacije i socijalna država: pitanje jednakosti , u Vidović, D., Pauković, D. (ur.) *Globalizacija i neoliberalizam: refleksije na hrvatsko društvo*, Zagreb: Centar za politološka istraživanja.