

# Pokretači društvenog poduzetništva u Hrvatskoj

---

Miličević, Ena

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:626221>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-23**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)





SVEUČILIŠTE JURJA DOBRILE U PULI  
FAKULTET EKONOMIJE I TURIZMA „DR. MIJO MIRKOVIĆ“

ENA MILIČEVIĆ

**POKRETAČI DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U  
HRVATSKOJ**

Diplomski rad

Pula, 23. lipnja 2021.

SVEUČILIŠTE JURJA DOBRILE U PULI  
FAKULTET EKONOMIJE I TURIZMA „DR. MIJO MIRKOVIĆ“

ENA MILIČEVIĆ

# POKRETAČI DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U HRVATSKOJ

Diplomski rad

**Student:** Ena Miličević, JMBG 0303057544 , izvanredni student  
**Studijski smjer:** Management i poduzetništvo. Poslovna ekonomija.  
**Predmet:** Društvene inovacije i poduzetništvo  
**Znanstveno područje:** Društvene znanosti  
**Znanstveno polje:** Ekonomija  
**Znanstvena grana:** Ekonomika poduzetništva  
**Mentor:** izv. prof. dr. sc. Violeta Šugar

Pula, 23. lipnja 2021.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Ena Miličević, kandidat za magistra ekonomije/poslovne ekonomije ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Potpis:

*Ena Miličević*

U Puli, 23. lipnja 2021. godine



## IZJAVA

### o korištenju autorskog djela

Ja, Ena Miličević, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom **POKRETAČI DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U HRVATSKOJ** koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu sa Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

Potpis:

*Ena Miličević*

U Puli, 23. lipnja 2021. godine

## **ZAHVALA**

Posebna zahvala mojim roditeljima koji su mi najveća potpora. Bez njih danas ne bih bila gdje jesam.

S puno respekta, zahvaljujem profesorima u čijim znanstvenim i ljudskim licima vidim svoj uzor. Hvala im što su me naučili da je neuspjeh u rješenju bilo kojeg zadatka samo rezultat nedovoljnog broja pokušaja te da su odvažnost, odlučnost i upornost utemeljitelji svih postignuća.

Posebno zahvaljujem svojoj mentorici izv. prof. dr. sc. Violeti Šugar .

*Ema M.*

## **Sažetak:**

Cilj je ovog rada identificirati čimbenike koji utječu na uključenost pojedinaca u društveno poduzetništvo u Hrvatskoj; što motivira društvene poduzetnike i kako institucije odgovaraju na njihove motive i potrebe.

Rad se temelji na istraživačkoj analizi podataka koristeći kvalitativne podatke koji obuhvaćaju 23 razgovora s društvenim poduzetnicima i 11 predstavnika dionika neposrednog okruženja kao i podacima dobivenim pretraživanjem primarnih, sekundarnih i tercijarnih izvora o društvenom poduzetništvu.

Cilj kvalitativnog istraživanja, namjera koja se istraživanjem želi postići je utvrđivanje značenja koje čimbenici imaju za sudionike u društvenom poduzetništvu ili istraživanje za uvjerljivim dokazom hipoteza - unutar konteksta u kojima se javljaju. Promatra se pojava društvenih poduzeća u Hrvatskoj i naznačuje se pitanje značaja motivacije za njihovo pokretanje. Također, spominje se i društveno poduzetništvo u Italiji, kao usporedba s društvenim poduzetništvom u Hrvatskoj.

Primjenom induktivnog pristupa i metodologije studije slučaja, može se reći da je uključenost društvenih poduzetnika potaknuta složenim nizom čimbenika. Rezultati pokazuju važnost institucionalnog okruženja za društvena poduzeća, uključujući utjecaj formalnih i neformalnih institucija u njihovom razvoju. Nalazi doprinose poboljšanju znanja o čimbenicima koji pokreću osnivanje i razvoj društvenih poduzeća u Hrvatskoj.

**Ključne riječi:** društveno poduzeće; društveno poduzetništvo; društveno poduzetnik; institucionalni čimbenici; motivacija, Hrvatska.

**Abstract:**

The aim of this paper is to identify the factors influencing the involvement of individuals in social entrepreneurship in Croatia; what motivates social entrepreneurs and how institutions respond to their motives and needs.

The paper is based on a research analysis of data using qualitative data that includes 23 interviews with social entrepreneurs and 11 representatives of stakeholders in the immediate environment as well as data obtained by searching primary, secondary and tertiary sources on social entrepreneurship.

The goal of qualitative research, the intention of the research is to determine the meaning that factors have for participants in social entrepreneurship or research for convincing proof of hypotheses - within the context in which they occur. The emergence of social enterprises in Croatia is observed and the question of the importance of motivation for their start-up is indicated. Also, social entrepreneurship in Italy is mentioned, as a comparison with social entrepreneurship in Croatia.

Applying the inductive approach and case study methodology, it can be said that the involvement of social entrepreneurs is driven by a complex set of factors. The results show the importance of the institutional environment for social enterprises, including the influence of formal and informal institutions in their development. The findings contribute to the improvement of knowledge about the factors that determine the establishment and development of social enterprises in Croatia.

**Keywords:** social enterprise; social entrepreneurship; social entrepreneur; factors; motivation, institutional, Croatia.



## Sadržaj

UVOD .....	3
1. METODOLOŠKI OKVIR .....	5
1.1 Definiranje istraživačkog pitanja i razmatranje literature .....	5
1.2 Afirmacija fenomena društvenog poduzetništva .....	6
1.3 Metodologija .....	7
1.4 Prikupljanje podataka .....	7
2. TEORIJSKI PRISTUPI I KLJUČNI POJMOVI DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U SUVREMENOM KONTEKSTU.....	8
2.1 Društvena ekonomija.....	8
2.2 Društveno poduzetništvo .....	9
2.2.1 Područje društvenog poduzetništva .....	12
2.3 Društveni poduzetnik .....	13
2.4 Društvena poduzeća .....	14
2.5 Društvene inovacije.....	16
3. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ OD PREPOZNAVANJA DO PRIMJENE 17	
3.1 Teorijski okvir .....	17
3.2 Zakonodavni okvir društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj .....	19
3.3 Pravno institucionalni oblici djelovanja i ekosustav .....	19
3.4 Čimbenici koji utječu na uključenost u društvena poduzeća.....	23
3.5 Dionici i postupci .....	24
3.6 Idealni oblici društvenog angažmana .....	25
4. EMPIRIJSKI OKVIR ISTRAŽIVANJA .....	26
4.1 Strategija angažiranja sudionika.....	28
4.2 Organizacije uključene u istraživanje.....	28
4.3 Empirijski nalazi.....	31
4.3.1 Čimbenici koji određuju odluke o sudjelovanju u društvenim poduzećima.....	31
4.3.2 Institucionalni kontekst angažmana u društvenom poduzetništvu .....	38
5. PODUZETNIČKA MOTIVACIJA.....	39
5.1 Teorijska podloga .....	39
5.2 Percepcija prednosti za razvoj društvenog poduzetništva .....	41
5.3 Percepcija nedostataka za razvoj društvenog poduzetništva .....	42
5.3.1 Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? (GEM S 2018.indd).....	44

5.3.2	Motiviranost za poduzetništvo (poslovna prilika ili nužnost) u Hrvatskoj.....	46
6.	DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO U ITALIJI.....	47
6.1	Teorijski okvir .....	47
6.2	Zakonodavni okvir .....	50
6.3	Treći sektor.....	51
6.3.1	Subjekti trećeg sektora .....	52
6.3.2	Pravni oblici djelovanja neprofitnih organizacija.....	53
6.3.3	Dionici /institucionalna podrška/ ekosustav .....	57
6.3.4	Mišljenje sudionika .....	58
6.4	Društveno poduzetništvo Italija vs Hrvatska.....	58
	ZAKLJUČNA RAZMATRANJA.....	63
	Literatura .....	68
	Popis slika.....	75
	Popis tablica: .....	75

## UVOD

Vrijeme u kojem trenutno živimo je vrijeme dubokih, brzih i sveobuhvatnih promjena u gotovo svim sferama i područjima ljudskog djelovanja i života. Posljedice su najčešće ekonomske prirode. Dosadašnja nastojanja vlada i različitih javnih institucija pokazala su se neučinkovitima i nedostatnima u rješavanju složenih društvenih socijalnih, kulturoloških i okolišnih problema te je otkrivena potreba za redefiniranjem moralnih vrijednosti u društvu. Neophodan je inovativan pristup kroz društveno-ekonomske pothvate, kako bi se svi raspoloživi resursi iskoristili za nove prilike- generatore zapošljavanja i generatore novih vrijednosti društva. Razvoj i širenje društvenog poduzetništva stoga je važan segment društvene ekonomije, a nada leži u snazi i učinkovitosti društvenih poduzetnika - društveno motiviranih i osnaženih pojedinaca koji su pokretači društvenih promjena (Lupšić D. et al. 2012).

Doprinos koji društveni poduzetnici i društvena poduzeća donose društvu, odgovor su na društvene potrebe i fenomen koji treba veću pozornost istraživanja jer je neophodno važan na kulturnoj i okolišnoj razini.

U Hrvatskoj je društveno poduzetništvo relativno mlado područje koje zahtijeva znanje i društvene prakse. U osnovi ove složene pojave poduzetničkih aktivnosti društvene ekonomije temeljene na solidarnosti i povjerenju, kriju se brojne motivacije i čimbenici koji pokreću pojedince na bavljenje ovim dinamičnim područjem.

U predmetu istraživanja društvenog poduzetništva četiri su aktualna područja:

1. definiranje ključnih pojmova društvenog poduzetništva u suvremenom kontekstu
2. usporedba društvenih poduzeća s drugim organizacijskim oblicima (neprofitna i komercijalna poduzeća)
3. ispitivanje poduzetničkog procesa s obzirom na nove i socijalne prilike - procjena utjecaja okoline
4. čimbenici koji određuju razvoj društvenih poduzeća.

**Cilj** je ovoga rada identificirati i analizirati čimbenike koji pokreću pojedince na uključenost u društveno poduzetništvo u Hrvatskoj. Stoga se poseban interes stavlja na četvrto istraživačko područje i različite čimbenike koji mogu imati utjecaja na nastanak društvenih poduzeća i višestruko složene uvjete za stvaranje i rast subjekata čije aktivnosti kombiniraju društvene i ekonomske ciljeve.

**Svrha** ovoga rada je pružiti teorijski okvir inicijativa za razvoj društvenog poduzetništva. Rad se temelji na analizi i sintezi znanstvene literature koja omogućuje opisivanje pojave društvenog poduzetništva i stvaranje inicijativa za društveno poduzetništvo. Nalazi se temelje na izvorima podataka, uključujući prikaz odabranih društvenih poduzeća u Hrvatskoj i pojedinačnih intervjua provedenih sa predstavnicima društvenih poduzeća i dionicima.

Pored uvoda u kojem je naznačen predmet, cilj i svrha, kompozicija i metode rada, rad je konceptiran u 6 poglavlja. Prvo poglavlje metodološki je okvir koji uključuje definiranje istraživačkih pitanja, pregled literature i afirmacije fenomena društvenog poduzetništava, metodologiju i opis na koji su se način prikupljali podatci. Drugo poglavlje predstavlja teorijski pristup i ključne pojmove društvenog poduzetništva u suvremenom kontekstu (društvena ekonomija, društveno poduzetništvo, društveni poduzetnik, društveno poduzeće). Identificiraju se primarne karakteristike društvenih poduzetnika (društvenog poduzetništva) u odnosu na tradicionalno te nužnost društvenih inovacija kao generiranja društvenih vrijednosti i dobrobiti društva.

Treće poglavlje predočava teorijski okvir analize društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, zakonodavni okvir, pravno-institucionalne oblike djelovanja, čimbenike koji utječu na uključenost u društvena poduzeća, dionike i postupke, upućujući na strategiju empirijskog istraživanja. Četvrto poglavlje daje detalje empirijskog okvira istraživanja i kriterije izbora slučajeva društvenog poduzetništva u Hrvatskoj (odabir uzorka, metode i tehnike istraživanja, organizacije uključene u istraživanje (geografski položaj), osnovne podatke o organizacijama uključenim u istraživanje; metode analize podataka, empirijske nalaze i rasprave; pokretače koji utječu na sudjelovanje u društvenim poduzećima; institucionalni kontekst angažmana u društvenom poduzetništvu. U petom poglavlju nastoji se predočiti bitnost unutarnje i vanjske poduzetničke motivacije te percepcija prednosti i prepreka za razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, po mišljenju ispitanika.

Za usporedbu, poglavlje 6 donosi kratak pregled društvenog poduzetništva u Italiji.

Završna razmatranja sadržana su na kraju, u razmatranju zaključaka gdje se sažeto iznose glavni rezultati i spoznaje do kojih se došlo u ovom radu.

Na kraju je popis literature, slika i tablica. Profili društvenih poduzeća i karakteristike uzoraka, prikazani su u dodacima A, B.

U istraživačkom procesu, u prikupljanju podataka i informacija o činjenicama, pojavama i procesima, te upoznavanja odnosa i veze među njima, koristila se metoda promatranja, metoda analize, desk metoda istraživanja u kojoj se koriste već dostupni, postojeći podaci analiza sadržaja, analiza dokumenata, analiza slučajeva (*case analysis*); deskriptivna metoda u generaliziranju rezultata i zaključivanju o pojavi koja se istražuje. Metodom kompilacije ispituju se i preuzimaju mišljenja iz tuđih znanstveno istraživačkih radova, odnosno tuđih opažanja, stavova, zaključaka i spoznaja- u pokušaju boljeg prikaza. Metodom komparacije uspoređuje se društveno poduzetništvo u Italiji i Hrvatskoj . Metodom sinteze objedinjuju se rezultati. Svakom poglavlju prethodi opis prikaza sadržaja.

# 1. METODOLOŠKI OKVIR

## 1.1 Definiranje istraživačkog pitanja i razmatranje literature

Empirijsko istraživanje bi trebalo odgovoriti na sljedeća pitanja:

1. Što pokreće pojedince na uključenost u društveno poduzetništvo ?
2. Kako institucionalno okruženje odgovara na motive i potrebe društvenih poduzetnika u Hrvatskoj ?

Pregled i razmatranje literature podrazumijeva proces identificiranja znanstvenih i stručnih tekstova relevantnih za područje istraživanja te njihovo proučavanje. Ono omogućuje sagledavanje različitih aspekata i teorija sadržaja te bolje razumijevanje u povezivanju različitih spoznaja– što je važno za identifikaciju mogućih odgovora na istraživačka pitanja. Društveno poduzetništvo istraživači su prikazali iz različitih perspektiva. U kontekstu ovog istraživanja, pregled po izvorima literature otkriva čimbenike koji doprinose razvoju društvenih poduzeća i ukazuje na važnost konteksta okruženja i interakcije između društvenih poduzetnika i okoline u kojoj djeluju (North 2005. 2017.). Ova interakcija je jedan od okidača koja doprinosi razvoju društvenih poduzeća i aktivnosti društvenog poduzetništva (Mair i Martí 2006; Austin et al. 2006.). Mair i Marti (2006.) kroz koncept institucionalnog poduzetništva nastoje objasniti da se društveno poduzetništvo javlja kao intencija stvaranja novih struktura, modifikacijom ili ukidanjem postojećih. Po njima razlozi za društveno poduzetništvo mogu uključivati i motive poput osobne realizacije. Iznose pogled na društveno poduzetništvo kao na proces koji katalizira društvene promjene i obraća se važnim društvenim potrebama na način da ne dominiraju izravne financijske koristi za poduzetnike. Društveno poduzetništvo razlikuje se od ostalih oblika poduzetništva u relativno višem prioritetu koji se daje promicanju društvene vrijednosti i razvoja društva na bolje.

Kao praksa koja integrira stvaranje ekonomskih i društvenih vrijednosti, društveno poduzetništvo ima dugo nasljeđe i globalnu prisutnost. Brojna provedena istraživanja pokazuju da konfiguracije institucionalnih čimbenika mogu biti presudan utjecaj na određene domaće modele društvenih poduzeća (Stephan et al. 2015.).

Prema području djelovanja društvenog poduzetništva u zemljama članicama EU postoje razlike u modelima društvenih poduzeća. Zadružni model koji svoj začetak ima u talijanskim zadružnim pokretima devedesetih godina, vrlo je popularan u zemljama čija se tradicija i povijest zasniva na takvim trendovima: Portugal, Španjolska, Italija, Grčka, Francuska, Mađarska, Poljska, Hrvatska i Češka (Vojvodić, 2019.). Model zastupa demokratičnost i neovisnost upravljanja uz obaveznu otvorenost novim članovima, pa je stoga jasno zašto je privlačan i praktičan akterima društvenog poduzetništva.

Neke zemlje koje imaju bogato iskustvo u zadružnim i uzajamnim aktivnostima mogu pružiti zanimljive primjere za analizu razvoja društvenih poduzeća, poput Italije koja

ima dugu tradiciju dobrotvornog rada te Hrvatske koja ima tradiciju kolektivnog poduzetništva kroz 150 godišnje iskustvo zadrugarstva. Zadruge su bile snažne gospodarske institucije, ali i pokret koji je imao utjecaj na politička kretanja.

## 1.2 Afirmacija fenomena društvenog poduzetništva

Društveno poduzetništvo, iako fenomen koji se afirmirao na društvenoj sceni tek zadnjih desetljeća, bilježi početke u dalekoj prošlosti gdje socijalno poduzetništvo karakterizira naglasak na "socijalnim inovacijama kroz poduzetnička rješenja". (Dees, 1998.). Najraniji i najpoznatiji primjer poznat je iz zemalja Trećeg svijeta, iz Bangladeša, gdje je Muhammad Yunus 1976. osnovao banku za siromašne "Grameen Bank". Banka je postala jedna od najutjecajnijih organizacija društvenog poduzetništva. S ciljem smanjenja siromaštva u Bangladešu, tada jednoj od najsiromašnijih zemalja svijeta, razvijen je model mikro financiranja za najsiromašnije kako bi bio pokrenut poslovni pothvat (Yunus, 2009.). Ovaj primjer poslužio je kao uzor mnogima u razvoju ove ideje o društvenom poduzetništvu. "Humanitarnom pomoći ne rješavamo problem siromaštva. Humanitarna pomoć samo još produbljuje siromaštvo jer uzima od siromašnih mogućnost da nauče i preuzmu inicijativu".

Vidović, (2012.) navodi da se u razvijenim zemljama prvi oblici socijalnog poduzetništva javljaju osamdesetih godina. Bill Drayton je u SAD-u prvi razvio ideju o društvenom poduzetništvu osnovavši zakladu Ashoka 1980. godine u Washingtonu. Cilj ove zaklade bio je stvoriti platformu za temeljnu potporu poduzetnicima sa društvenom vizijom. Zaklade za promicanje društvenog poduzetništva Ashoka, Schwab, Acumen Fund (i druge) funkcioniraju na način da daju novčane potpore, investiraju u početnike društvene poduzetnike širom svijeta i pružaju savjetodavne podrške. U Europi, način djelovanja je unutar okvira civilnog sektora. Radilo se na institucionalnom okviru i osiguravanjem sredstava putem EU fondova kako bi se početnicima osigurao početni kapital koji će im pomoći u razvoju aktivnosti.

Kao koncept teorijskog i znanstveno-istraživačkog interesa, društveno poduzetništvo ulazi u akademsku zajednicu ranih devedesetih godina dvadesetog stoljeća. Harvard Business School je 1993. godine pokrenuo "Social Enterprise Initiative", pionirski program istraživanja i podučavanja društvenog poduzetništva. Obrazovni i istraživački programi o društvenom poduzetništvu pokreću se i ulaze u obrazovni i znanstveni sustav nakon 1995. godine kada je J. Gregory Dees, održao prva predavanja iz društvenog poduzetništva. Danas se procjenjuje da preko 80 sveučilišta u SAD-u imaju studij društvenog poduzetništva ili bar kolegij o društvenom poduzetništvu. Ipak, u Europi je društveno poduzetništvo još uvijek marginalno zastupljeno. Europska unija izdaje dokumente kojima potiče ovaj način djelovanja što je značajno utjecalo na pojavu i razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj. U Hrvatskoj, na obrazovnom planu "cilj sveučilišta je osposobiti studente za primjenu znanja iz područja društvenih inovacija i društvenog poduzetništva i za analizu studija slučajeva poduzetničkih poduhvata temeljenih na društvenim inovacijama" (Šugar V. 2020.).

Premda je društveno poduzetništvo u Hrvatskoj još uvijek slabo razvijeno i tek je u početnim fazama svoga razvitka, ipak, možemo govoriti o ponašanju i procesima koji

ukazuju na dimenzije društvenog poduzetništva. Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj je prisutno u kontinuitetu građanskog udruživanja, samoinicijativama, kao i adresiranju potreba na društvenoj razini. Kako u Hrvatskoj ne postoji jedinstveni stav prema razvoju inicijativa za društveno poduzetništvo, potrebni su poticaji od strane države da se potpomogne razvoj i širenje društvenih poduzeća, a jedan od načina je putem strateških dokumenata. Mogući razlog nerazvijenosti je što društveno poduzetništvo još uvijek nije dovoljno prepoznat fenomen u Hrvatskoj. (Medić, M.).

### 1.3 Metodologija

Podaci za ovaj rad prikupljeni su najprije metodom koja podrazumijeva prikupljanje postojećih podataka iz dostupnih materijala analiza slučajeva (case analysis). S obzirom na cilj ovog rada, društveno poduzetništvo može se smatrati krovnim pojmom za funkcioniranje pojedinaca, organizacija ili inicijativa koje vode posao u društvene svrhe. Ovaj rad je općenito orijentiran prema konceptu društvene ekonomije koji ne vidi marginalizirane pojedince kao pasivne korisnike socijalne pomoći, nego aktivne građane te daje prednost ljudima pred kapitalom, odnosno treći sektor gleda kao skup društvenih organizacija čiji je temeljni cilj podmirivanje potreba potaknutim sve većim društvenim nejednakostima i rastućom društvenom isključenošću.

Field-metodom (opažanje, intervju) prikupljene su informacije o društvenim akterima (udrugama, zadrugama, dioničkim i trgovačkim društvima) koje se bave društvenim poduzetništvom u Hrvatskoj i čiji bi se rad mogao nazvati društveno-poduzetničkim pothvatom i jasnim angažmanom društvenih poduzetnika.

Izravan kontakt s odabranim akterima ostvaren je putem elektroničke pošte i naknadnim telefonskim pozivima, pri čemu su upoznati sa svrhom upita, odnosno potrebama istraživanja. Sudionici su kroz kratke strukturirane intervju odgovarali na pitanja koja su se odnosila na osnovne informacije o pokretačima i motivaciji prema angažmanu društvenih poduzetnika te kako institucionalno okruženje odgovara na njihove motive i potrebe. Prilikom inicijalnog kontakta elektroničkom poštom, svim je sudionicima poslana obavijest o istraživanju u svrhe diplomskog rada, ciljevi i svrha istraživanja te informacije o zaštiti identiteta sudionika. U tim su razgovorima sudjelovali voditelji odnosno predstavnici organizacija ili njihovi zamjenici, to jest najbliži suradnici, te predstavnici dionika. Uzorak je na taj način bio ciljani. Završni korak odnosio se na sređivanje podataka koji će poslužiti za prikaz empirijskih nalaza (koji su dobiveni istraživanjem, a ne izvode se iz teorije).

### 1.4 Prikupljanje podataka

Podaci za empirijsko istraživanje prikupljeni su najvećim dijelom u razdoblju od prosinca 2020. do svibnja 2021. Tijekom navedenog razdoblja održani su intervjui s predstavnicima i dionicima odabranih organizacija. Intervjui su uglavnom provedeni online posredstvom društvenih platformi s osnovnim obrascem u Google Forms (Pokretači društvenog poduzetništva u Hrvatskoj) ili putem telefonskih poziva - zbog

tehničkih, organizacijskih i financijskih razloga, uzimajući u obzir i ograničenost mogućnosti uslijed pandemije Covid-19.

Dio prikupljenih podataka potom je provjeren usporedbom s podacima Financijske agencije i Registra neprofitnih organizacija. Uspostavljena baza uključuje 23 subjekata, od kojih većinu čine udruge i zadruge. Četiri subjekta nisu se odazvala istraživanju.

## 2. TEORIJSKI PRISTUPI I KLJUČNI POJMOVI DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U SUVREMENOM KONTEKSTU

U kontekstu društvenog poduzetništva mogu se identificirati pojmovi: **društvena ekonomija** (engl. *Social Economy*) kao krovni pojam koji označava drugačiji sustav ekonomskih odnosa, **društveno poduzetništvo** koje podrazumijeva fenomen specifične poduzetničke aktivnosti, **društveni poduzetnik** (engl. *Social Entrepreneur*) koji se odnosi na nositelja socijalno-poduzetničkog procesa, **društveno poduzeće** (engl. *Social Enterprise*) koje podrazumijeva pravno organizacijski oblik kroz koji se djelatnost obavlja i **društvene inovacije** kojima se pokušavaju pronaći rješenja za hitne društvene potrebe.

U Hrvatskoj, pa tako ni u zemljama u okruženju ne postoji jedinstveno pojamovno određenje društvene ekonomije, društvenog poduzetništva, društvenog poduzeća i društvenog poduzetnika. Zapravo, praksa pokazuje da na temelju konteksta djelovanja takvih poduzeća/organizacija, svaka zemlja prilagođava definicije svojim potrebama.

### 2.1 Društvena ekonomija

Ukratko, društvena ekonomija označava niz mogućnosti kroz prakse organiziranih poduzeća (s autonomijom upravljanja) kojima se mogu riješiti brojne društvene nejednakosti. Uključena je kroz raznolike ekonomske oblike slobodnih i dobrovoljnih skupina koje je stvorilo civilno društvo, odnosno neprofitne organizacije, kako bi se odgovorilo na potrebe pojedinaca, kućanstava i obitelji. Područje djelovanja različitih sudionika društva (javni, poslovni i civilni sektor) usmjereno je na unapređenje ekonomske i društvene dobrobiti ljudi u lokalnim zajednicama, a obuhvaća široku lepezu ekonomskih aktivnosti koje se odvijaju u prostoru između tržišta, države i netržišnog sektora s ciljem ostvarenja određenih socijalnih i ekonomskih pogodnosti za građane. U praksi se "treći sektor" razlikuje od druga dva sektora gospodarstva: javnog sektora i privatnog sektora, a odnosi se na vrlo različite vrste organizacija (osnovanih na dobrovoljnoj osnovi) kao što su dobrotvorne organizacije, nevladine organizacije, grupe za samopomoć, društvena poduzeća s različitim strukturama i svrhama, orijentirana prvenstveno prema društvenoj pravednosti i jačanju društvene kohezije. Jačanje trećeg sektora velikim dijelom se poklapa s procesom slabljenja



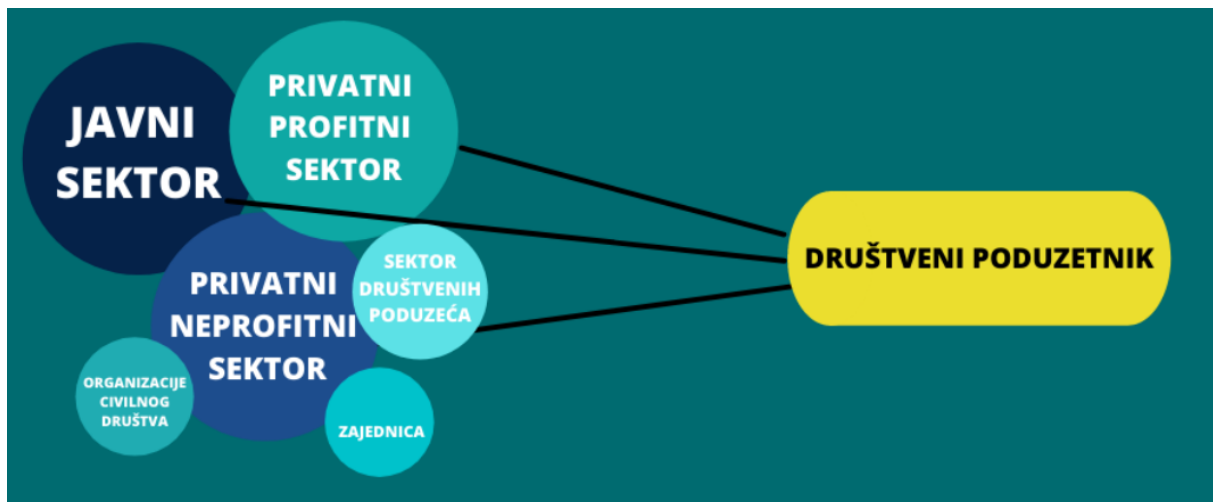
države blagostanja, odnosno s procesom slabljenja pružanja socijalnih usluga od strane državnih institucija. (Yunus, 2009.). Ponajprije se usmjerava na marginalne skupine, šireći se na cjelokupno društvo.

Dohodovne aktivnosti društvene ekonomije utemeljene su na solidarnosti i razvojnoj održivosti, a ne na profitu (koji dominira tržištem). Kolektivne aktivnosti usmjerene su na ostvarenje socijalnih ciljeva i ciljeva zajednice, proizvodnju dobara i usluga, koje se razvijaju međusobnom suradnjom svih sudionika u procesu stvaranja dohotka. Društvena ekonomija može jasno igrati ulogu u regionalnom razvoju. Istodobno pomaže prepoznati i pružiti usluge u novim i dodatnim poljima. Na taj se način uspostavljaju novi oblici suradnje s civilnim društvom i dionicima.

## 2.2 Društveno poduzetništvo

**Društveno poduzetništvo** (engl. *Social Entrepreneurship*), pojam je koji podrazumijeva specifične poduzetničke aktivnosti. Povezano je s onim pojedincima i organizacijama koji, neovisno dolaze li iz privatnog, neprofitnog ili javnog sektora, svojim aktivnostima mogu doprinijeti društvenom napretku.

Slika 1 Stvaranje društvenoekonomskih veza koje mogu doprinijeti društvenom napretku



Izvor: <https://recedistria.com/hr/drustveno-poduzetnistvo/sto-je-drustveno-poduzetnistvo/> (28.5.2021.)

Na razvoj društvenog poduzetništva, utječu tri glavna čimbenika (Chell i sur., 2010.).

1. potražnja (javna želja za socijalnim uslugama / proizvodima, kao kupac ili korisnik),
2. ponuda (društveni poduzetnici) i
3. okolišni i institucionalni čimbenici koji utječu na prethodna dva čimbenika

Pod utjecajem vanjskog okoliša, društveno poduzetništvo potiče razvoj, otvara brojna nova radna mjesta, transformira i obnavlja, stvara mnoge inovativne proizvode i usluge koje imaju veliki učinak na društveni, kulturni i socijalni napredak,

unapređenjem kvalitete življenja. Aktivnosti i procesi koji dovode do stvaranja i učvršćivanja društvenih vrijednosti od strane pojedinaca, skupina građana i organizacija, poduzete su u društvene ili javne koristi, orijentirane su na promjene i inovacije.

Pronalaskom inovativnih i održivih rješenja društvenih problema, društveno poduzetništvo je djelotvorna pokretačka snaga za poticanje pozitivnih društvenih promjena koje ekonomski i socijalno osnažuju lokalnu zajednicu u kojoj djeluje. Orijentirano je prema društvenoj pravednosti i teži smanjenju društvenih nejednakosti. Inzistira na odgovornosti svih institucija - uključujući vlade, velike korporacije, sveučilišta i druge subjekte čije politike i postupci duboko utječu na uvjete života pojedinaca i zajednice, bilo na lokalnoj, nacionalnoj ili međunarodnoj razini.

Društveno poduzetništvo nudi rješenja potreba društvenog i ekološkog karaktera i nosi obilježja promjene. (Drayton, 2002.). Stoga ne možemo ni govoriti o jedinstvenoj definiciji društvenog poduzetništva, već o zajedničkom konceptu koji je zasnovan na tri osnovna elementa: stvaranje društvene vrijednosti, aktivnosti usmjerene prema inovacijama odnosno stvaranju nečega novog te oslanjanje na poslovne mehanizme i djelomično na tržište (Baturina, 2013.). Ako ga shvatimo u navedenom smislu, možemo zaključiti kako je društveno poduzetništvo praksa koja postoji stoljećima, u različitim pojavnim oblicima vezanim za potrebe konkretnog vremena. (Šimleša, 2016.).

Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. definirala je društveno poduzetništvo kao „Poslovanje temeljeno na načelima društvene, okolišne i ekonomske održivosti, kod kojeg se stvorena dobit/ višak prihoda u cijelosti ili većim dijelom ulaže za dobrobit zajednice.“ (Ministarstvo rada i mirovinskog sustava, 2015., str. 7–8).

Kako je definirala Greblikaite Jolita (2012.) "društveno poduzetništvo obuhvaća aktivnosti i procese poduzete radi otkrivanja, definiranja i iskorištavanja prilika u cilju jačanja društvenog bogatstva stvaranjem novih pothvata ili upravljanjem postojećim organizacijama na inovativan način". Fokus tradicionalnog poduzetništva su ekonomski rezultati aktivnosti, dok društveno poduzetništvo obuhvaća ekonomski, društveni uspjeh i stvaranje ravnoteže u društvu.

Slika 2 Tradicionalno vs. društveno poduzetništvo

TRADICIONALNO		VS.	DRUŠTVENO	
				
<b>MAKSIMALAN PROFIT</b>			<b>ODRŽIVI PROFIT</b>	

SLIČNOSTI I RAZLIKE		Tradicionalno poduzetništvo	Društveno poduzetništvo
CILJEVI	Ekonomski	Stjecanje dohotka <b>PROFIT</b>	Stjecanje dohotka Održivost
	Socijalni	DOP IMAGE = PROFIT	Zapošljavanje i zbrinjavanje socijalno isključenih
RASPODJELA DOBITI		96,5 - 100% vlasnicima 0 – 3,5% zajednici	<b>100% zajednici / dionicima</b> (reinvestiranje i novo zapošljavanje)

Izvor: [http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/441/2013/04/UJNO\\_drustveno-poduzetnistvo.pdf](http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/441/2013/04/UJNO_drustveno-poduzetnistvo.pdf) (28.05.2021)

Velika razlika između tradicionalnog i društvenog poduzetništva je usmjerenje profita. Društveno poduzetništvo podrazumijeva sasvim drugačiji koncept poduzetništva od tradicionalnog. Društveno poduzetništvo se bavi kvalitetom života, koja ne mora nužno ovisiti o visini profita koji se ostvaruje kroz poduzetnički pothvat. Vodi računa o očuvanju radnih mjesta, održivom rastu i stvaranju jednakih šansi za sve. Vidi svakog čovjeka kao korisnog člana društvene zajednice, sposobnog da doprinese razvoju društva u kojem živi. Smisao društvenog poduzetništva nije staviti se na teret državi ili društvu, već biti koristan društvu u cjelini. Dakle, cilj mu je održiva ekonomija i briga o zajednici i čovjeku; traženje prikladnih rješenja za složene društvene probleme.

Za Petera Druckera (1995), društveno poduzetništvo inzistira na "prilikama koje se prepoznaju i iskorištavaju". Za Billa Drayton, osnivača Ashoke : društveno poduzetništvo je 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 korijenite promjene potrebno uključiti što više ljudi širom svijeta. Razlike između dobrotvorne organizacije, neprofitne organizacije i društvenog poduzetništva, simbolično je predočio :

#### **Dobrotvorne organizacije:**

- “ Daj čovjeku ribu i nahranit ćeš ga za cijeli dan”

#### **Neprofitne organizacije / javni sektor:**

- “ Nauči čovjeka pecati i nahranit ćeš ga za cijeli život”

## Društveno poduzetništvo:

- “Društveni poduzetnici nisu zadovoljni dijeljenjem ribe ili učenjem drugih kako se peca. Oni se jednostavno neće smiriti sve dok ne provedu revoluciju u ribarskoj industriji.”

### 2.2.1 Područje društvenog poduzetništva

Društveno poduzetništvo istraživači su definirali iz različite perspektive. Pristupi u višedimenzionalnoj literaturi opisuju složenu i višeznačnu pojavu društvenog poduzetništva. Procesni pristup uključuje opis aktivnosti, faze i procese poduzete s ciljem stvaranja i konsolidacije društvene vrijednosti. U ovom slučaju, analize uključuju, između ostalog, postupak koji vodi do identifikacije specifičnog društvenog problema i njegovo rješenje, kao i provođenje procjene društvenog utjecaja i primijene poslovnog modela (Robinson 2006.). Iz ove perspektive, društveno poduzetništvo se također analizira kao proces identificiranja, otkrivanja i iskorištavanja poduzetničkih mogućnosti (Brooks 2009.). Ovaj višedimenzionalni pojam također je povezan sa širim pristupom na inovacije, gdje se pojava novih ideja tretira kao kolektivni problem u kontekstu zadovoljavanja socijalnih potreba. Društveno poduzetništvo je profesionalan, inovativan i održiv pristup sustavnim promjenama koje nadilaze nedostatke tržišta i iskorištavaju mogućnosti za kreiranje poduzetničkih aktivnosti u rješavanju društvenih problema. Primjećuje se da inovacije mogu imati mnogo oblika. Inovacija ne zahtijeva izmišljanje nečega posve nova; to može jednostavno uključivati primjenu postojeće ideje na novi način ili na novu situaciju. Poduzetnici ne moraju biti izumitelji. Oni jednostavno trebaju biti kreativni u primjeni onoga što su drugi izumili. Njihove se inovacije mogu pojaviti u tome kako oni strukturiraju svoje osnovne programe ili kako oni okupljaju resurse i financiraju njihov rad. Subjektivna definicija društvenog poduzetništva usredotočena je na društvenog poduzetnika koji je percipiran kao vizionar koji djeluje kao agent promjena u socijalnom sektoru, nastojeći djelovati sustavnim promjenama i održivim poboljšanjem (Dees 2001.).

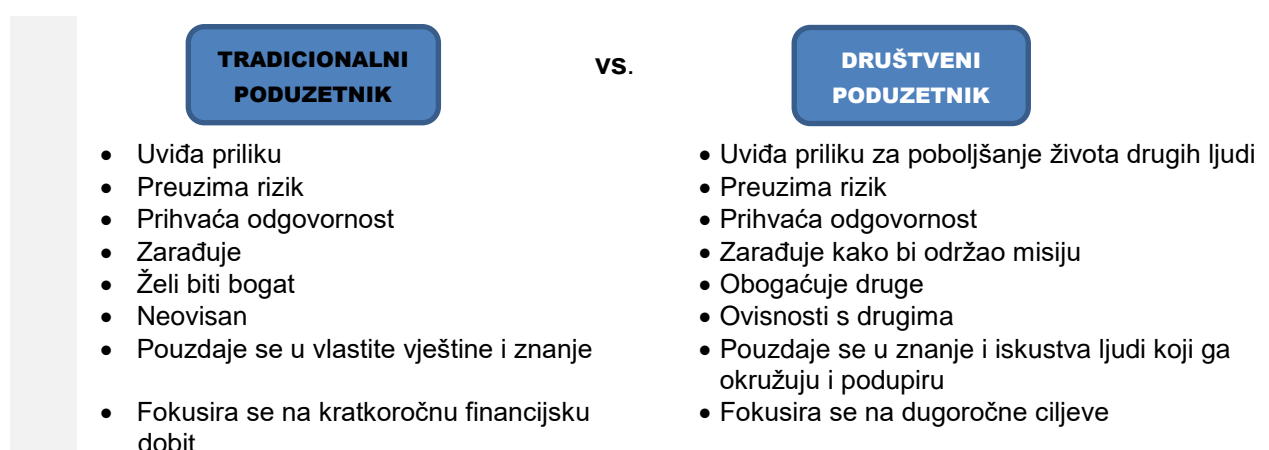
Izvorno engleski termin *Social Entrepreneurship* prevodi kao socijalno poduzetništvo i kao društveno poduzetništvo. U Hrvatskoj, termini se koriste za označavanje poslovanja s društvenim ciljem. Za potrebe Strategije (Strategija 2015.-2020.) usvojen je pojam društveno poduzetništvo kojim bi se obuhvatile sve poduzetničke prakse s društvenim ciljem u odnosu na pojam socijalno poduzetništvo koje može imati konotaciju isključive angažiranosti u socijalnoj sferi. Oba pojma zapravo predstavljaju proces u kojem pojedinac ili grupa koristi poduzetničke metode i sredstva, kako bi izgradila nove ili transformirala postojeće strukture sa ciljem rješavanja nagomilanih društvenih problema – nezaposlenost, siromaštvo, isključenost, ljudska prava, okoliš – te na taj način poboljšala kvalitetu života svih slojeva društva.

## 2.3 Društveni poduzetnik

**Društveni poduzetnik** (engl. Social Entrepreneur), pojam je koji se odnosi na nositelja društveno-poduzetničkog procesa. Može se definirati kao „Pojedinac koji osmisli početnu ideju, kreće se prema pokretanju pothvata i radi na tome da održi pothvat.“ (Germak i Robinson 2014., str.7) Ono što je najbitnije istaknuti kada govorimo o društvenim poduzetnicima jest činjenica da njih ne pokreće zarada. „Društveni poduzetnici žele partnerstva, suradnju. Motivirani su stvaranjem društvenih promjena, sposobni su organizirati i motivirati druge, prepoznati prilike za nove poduzetničke pothvate. Izraz "poduzetnik" nastao je u francuskoj ekonomiji već u 17. i 18 stoljeću. Na francuskom znači neko tko "poduzima," u smislu nekoga tko preuzme značajan projekt ili aktivnost. Točnije, izraz je služio za identificiranje poduzetnika pojedinaca koji su stimulirali ekonomski napredak pronalaženjem novih i boljih načina rada. Društveni poduzetnici traže inovativne načine da osiguraju financiranje njihovih pothvata koji imaju pristup resursima dok god stvaraju društvene vrijednosti. Neuspjeh projekta tretiraju kao učenje i iskustvo, a ne kao osobnu tragediju. (Dees 1998.). Ta sklonost inovacijama je kontinuirani proces istraživanja, učenja upravljanja rizicima i poboljšanja.

David Bornstein (2004.) u knjizi "Kako promijeniti svijet" sučelio je ponašanje uspješnih društvenih i prosječnih poduzetnika. Obje vrste poduzetnika su prvenstveno motivirane prilikom koju vide i zato slijede svoju viziju bez obzira na sve prepreke. Razlika između profitnog i društvenog poduzetnika je u vrijednosti i vrsti pothvata. Za profitnog poduzetnika na prvom mjestu je tržište koje može platiti i na taj način realizirati ostvarenje profita prodajom proizvoda ili usluge. Društveni poduzetnik stremi visokim vrijednostima društvenih transformacijskih procesa, a realizirani profit se reinvestira u razvoj zajednice. Svoje talente koristi za rješavanje društvenih problema, kao što su obrazovanje, nejednaka pristupačnost tehnologije, devastacija prirode i zagađenje okoliša.

*Slika 3 Tradicionalni vs. društveni poduzetnik*



- Profit je cilj
- Profit se ulaže kako bi se generiralo još profita

- Profit je sredstvo
- Profit se koristi i ulaže kako bi se pomoglo onim segmentima ljudi kojima je pomoć najpotrebnija

Izvor: [http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/441/2013/04/UJNO\\_drustveno-poduzetnistvo.pdf](http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/441/2013/04/UJNO_drustveno-poduzetnistvo.pdf) (28.5.2021.)

Za razliku od tradicionalnih poslovnih poduzetnika, društveni poduzetnici primarno teže generiranju "društvene vrijednosti", a ne profita. Društveni poduzetnici vide prilike tamo gdje drugi vide neuspjehe. Prije vide mogućnosti nego probleme nastale promjenom, mobiliziraju resurse drugih da bi ostvariti svoje poduzetničke ciljeve (Dees 1998, 2001.). Ključnom razlikom pokazala se kvaliteta njihove motivacije - motivirani poduzetnici sagledavaju stvari u dugom roku, više i bolje planiraju, traže i iskorištavaju više prilika i mogućnosti, preferiraju dugoročne ciljeve u odnosu na kratkoročne profite, a njihovo poduzeće je njihova strast.

Peter Drucker smatra da društveni poduzetnik uvijek traži promjenu, reagira na nju i iskorištava je kao moguću poslovnu priliku. Društvenog poduzetnika vidi kao mudrog i predanog eksploatatora promjena- iskorištavanjem prilika koje se mijenjaju (u tehnologiji, sklonosti potrošača, društvenim normama, itd.). S druge strane, Schumpeter (1975.), vidi društvenog poduzetnika kao generatora promjena u gospodarstvu i smatra da uspješno poduzetništvo pokreće lančanu reakciju, ohrabrujući druge poduzetnike da ponove i promoviraju inovaciju do točke "kreativnog razaranja"- stanja u kojem novi poslovni poduhvat i svi uz njega vezani poduhvati učine postojeće proizvodne, uslužne i poslovne modele zastarjelima.

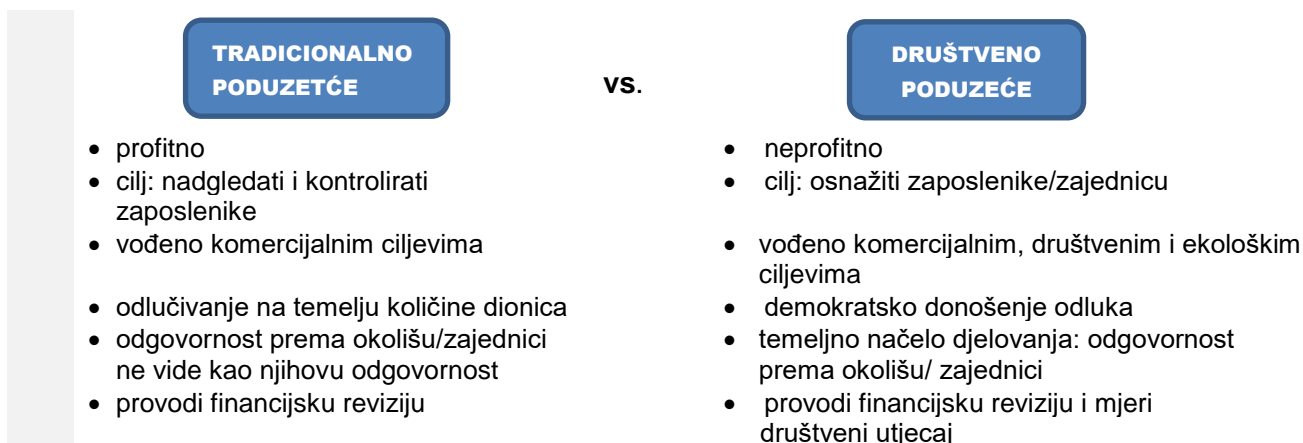
## 2.4 Društvena poduzeća

**Društveno poduzeće** (engl. *Social Enterprise*), pojam je koji podrazumijeva pravno organizacijski oblik kroz koji se djelatnost obavlja. Društvenim poduzećem nazivamo ono poduzeće koje je u vlasništvu svojih zaposlenika i/ili članova lokalne zajednice, vođeno podjednako društvenim kao i komercijalnim ciljevima, a upravljano zajednički na demokratskim načelima (Spreckley,1981.). Objektivni pristup naglašava organizaciju koja se naziva organizacija društvenog poduzetništva ili društveno poduzeće.

Društveno poduzeće opisuje se kao organizacija koja se bave poslovanjem aktivnosti radi postizanja društvenih ciljeva.

SBI (E.C. 2015.) definicija društvenog poduzeća: „Društveno poduzeće je subjekt u društvenoj ekonomiji čiji je glavni cilj društveni utjecaj, a ne stvaranje dobiti za njihove vlasnike ili dioničare. Djeluje pružajući robu i usluge za tržište na poduzetnički i inovativan način, a svoju dobit koristi prvenstveno za postizanje društvenih ciljeva. Njime se upravlja na otvoren i odgovoran način, a posebno uključuje zaposlenike, potrošače i dionike pogođene njegovim komercijalnim aktivnostima."

Slika 4 Tradicionalno vs. društveno poduzeće



Izvor: [http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/441/2013/04/UJNO\\_drustveno-poduzetnistvo.pdf](http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/441/2013/04/UJNO_drustveno-poduzetnistvo.pdf) (28.5.2021.)

"Društvena poduzeća mogu biti neprofitne organizacije koje koriste poslovne modele kako bi zadovoljile svoju primarnu misiju. Također to mogu biti i konvencionalna poduzeća kojima je cilj postići znatan društveni učinak koji pak prelazi granice njihovih ustaljenih poslovnih ciljeva vezanih za akumulaciju dobiti. Cilj je tih poduzeća postizanje dvojakog rezultata, što zapravo označava usklađenost poslovnih i društvenih ciljeva te održavanje ravnoteže među njima." (Rosandić i Varga, 2012: 7.).

Freer Spreckley (1981.) je u publikaciji „Društvena revizija - alat upravljanja za suradnički rad“ precizirao što poduzeća ili „društveno odgovorna poduzeća“ trebaju uključiti u svoju procjenu učinka.“ Predstavio je pojam TBL ("trostruko dno") kojim se opća uspješnost društvenog poduzeća mjeri po modelu trostruke bilance kao kombinacija njegova doprinosa na tri područja: *ekonomskom, okolišnom i društvenom* ("tro bilančni pristup" - na tri napretka i razvoja (3 P): PEOPLE (ravnopravnost i jednake mogućnosti za sve), PLANET (zaštita okoliša), PROFIT (financijska održivost i ponovno investiranje profita).

Društvena poduzeća mogu imati različite pravne oblike. Kombiniraju menadžerski učinkovitost s rješavanjem društvenih potreba i ponovnim ulaganjem dobiti u korist zajednice. Mogu igrati jedinstvenu ulogu u prepoznavanju nezadovoljenih potreba i razvoju novih vrsta servisa. Prema EU inicijativi za društveno poslovanje, društvena ekonomija zapošljava preko 11 milijuna ljudi u EU, koji čine 6% ukupne zaposlenosti. (CIRIES 2012.)

## 2.5 Društvene inovacije

Po Diogu Vasconcelosu, pioniru društvenih inovacija (1968. – 2011.): "...Dugoročno, inovacija u društvenim uslugama ili obrazovanju bit će jednako važna kao i inovacija u farmaceutskoj ili zrakoplovnoj industriji." (EC, 2013, str.2)

### Zašto društvene inovacije?

Ljudi su uvijek pokušavali pronaći nova rješenja za hitne društvene potrebe, a niz čimbenika su potaknuli njihov razvoj u posljednje vrijeme. Poveznica za djelovanje društvenih inovacija je kriza sa ozbiljnim posljedicama nezaposlenosti i društvenim stanjem koje postaje gorući društveni izazov (održivost i adekvatnost europskog zdravstvenog i socijalnog osiguranja kao i socijalne politike općenito; globalno natjecanje i klimatske promjene).

To znači da za osigurati društveno i ekološki održiv rast, radna mjesta i kvalitetu života moramo imati nove poglede na društvene, zdravstvene i politike zapošljavanja, ali i na obrazovanje, osposobljavanje i razvoj vještina, poslovne podrške, industrijske politike, urbanog razvoja zajednice itd.

Dio objašnjenja zašto društvene inovacije dobivaju na brzini je taj što građani i skupine mogu djelovati brže i izravnije, na participativni način. Društvene inovacije koje su društvene u svojim ciljevima i mogućnostima (otvorene teritorijalno, kulturno itd.) su varijacije koje bi mogle potrajati. One su proces kroz koji se koji žele postići određeni društveni ciljevi. Stoga su društvene inovacije prisutne u cijelom nizu političkih inicijativa Europske komisije (Europska platforma protiv siromaštva i socijalne isključenosti Unija inovacija, Socijalno poslovanje Inicijativa, paketi za zapošljavanje i socijalna ulaganja, Digitalna agenda, Nova industrija politika, partnerstvo za inovacije za aktivno i zdravo starenje i kohezijska politika. (EC, 2013.)

Mnogi projekti društvenih inovacija dobivaju potporu Europskih strukturnih i investicijskih fondova, a društvene inovacije su izričito integrirane u propise o strukturnim fondovima, nudeći i dalje mogućnosti državama članicama i regijama da ulažu u društvene inovacije kroz *European Regional Development Fund*.

(*ERDF*) - Europski fond za regionalni razvoj koji ima za cilj ojačati ekonomsku i socijalnu koheziju u Europskoj Uniji ispravljanjem neravnoteže između svojih regija. *ERDF* usmjerava svoja ulaganja na nekoliko ključnih prioritetnih područja. To je poznato kao „tematska koncentracija“:

- Inovacije i istraživanje;
- Digitalna agenda;
- Podrška malim i srednjim poduzećima (MSP);
- Nisko-ugljično gospodarstvo

*ERDF* također posvećuje posebnu pozornost određenim teritorijalnim obilježjima. Akcija *ERDF*-a namijenjena je smanjenju ekonomskih, okolišnih i socijalnih problema u urbanim područjima, s posebnim naglaskom na održivi urbani razvoj. Europski



socijalni fond (ESF) potpora je za: zapošljavanje, socijalno uključivanje, obrazovanje, dobro upravljanje.

Inovacije su nužne za stvaranje boljih radnih mjesta, za izgradnju ekološki boljeg društva, za unaprjeđenje kvalitete života, ali i za održavanje konkurentnosti.

Široka definicija društvene inovacije određuje kao implementaciju novih ideja o tome kako organizirati aktivnosti i odnose da bi se postigli zajednički ciljevi. Stoga se društvene inovacije mogu definirati kao razvoj i primjena novih ideja, (proizvoda, usluga i poslovnih modela) kako bi se zadovoljile društvene potrebe i stvorili novi društveni odnosi ili suradnje. Društvene inovacije, kao novi odgovori na hitne društvene zahtjeve, utječu na proces društvenih interakcija. Usmjerene su na poboljšanje ljudske dobrobiti; oslanjaju se na inventivnost građana, organizacije civilnog društva, lokalnih zajednica i poduzeća te javnih službenika i službi. Prilika su i za javni sektor i za tržišta, tako da proizvodi i usluge bolje zadovoljavaju individualne, ali i kolektivne težnje. Razvile su nove pristupe rješavanju problema usmjerenih prema ranjivim skupinama u društvu i utječu na društvene zahtjeve koje tradicionalno poduzetništvo nije uspjelo riješiti. ( EC, 2013.)

Sve više društvenih poduzeća se sele u ovaj prostor. To ne znači da zamjenjuju državu, već su komplementarni onome što država treba i može pružiti, omogućavajući i nova partnerstva između javnog, privatnog i trećeg sektora. Zahvaljujući društvenim inovacijama i širenjem dobre prakse, dolazi do poboljšanja usluga u zdravstvu, socijalnoj skrbi, dobrobiti, stanovanju i drugim poljima.

Društveni inovatori mogu doći iz svih sfera života. Često se najplodniji izvori novih ideja događaju u suradnji među sektorima. Iz toga proizlazi da društvene inovacije nisu monopol nijedne određene grupe kao što su društveni poduzetnici ili think tankovi ali koje ti ljudi i organizacije čine dragocjene doprinose (kao konzultantske kuće, kreatori politike, političari itd.). Oni mogu raditi u razini novih ideja i pilota, provedbe i skaliranja, ali i na razini kreiranja politike. Procjena društvenih inovacija i mjerenje njezinog utjecaja važni su kako bi se otkrilo koje politike, metode i pristupi najbolje funkcioniraju.

### **3. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ OD PREPOZNAVANJA DO PRIMJENE**

#### **3.1 Teorijski okvir**

Teorijski okvir društvenog poduzetništva institucionalna ekonomija definira kao institucionalno okruženje, područje kojim upravljaju razna pravila u vezi s ponašanjem pojedinaca i organizacija u društvenim interakcijama. To znači da razne društvene, kulturne i političke norme (institucije) mogu odrediti način na koji društveni akteri djeluju (North 1990., 1994., 2005., 2017.). North smatra da ljudi grade ideje i uvjerenja o stvarnosti koje oblikuju odluke o promjeni spomenute stvarnosti kroz proces

institucionalnih promjena. North razvija analitički okvir za objašnjavanje načina na koji institucije i institucionalne promjene utječu na uspješnost gospodarstva, kako u određenom vremenu, tako i tijekom vremena. Institucije postoje, tvrdi on, zbog neizvjesnosti uključenih u ljudsku interakciju; one su ograničenja osmišljena za strukturiranje te interakcije. Ipak, institucije se razlikuju u svojim posljedicama na gospodarske performanse; neke ekonomije razvijaju institucije koje proizvode rast i razvoj, dok druge razvijaju institucije koje proizvode stagnaciju. Institucije stvaraju poticajnu strukturu u gospodarstvu, a društvene organizacije se stvaraju kako bi iskoristile mogućnosti koje se pružaju u danom institucionalnom okviru. North tvrdi da će vrste vještina i znanja potaknute strukturom gospodarstva oblikovati smjer promjena i postupno mijenjati institucionalni okvir (North 1990, 2017). Prema tipologiji koju je predložio, istaknuti predstavnik novih institucija ekonomije, dvije vrste institucija utječu na društveno poduzetništvo, tj. **formalne** (pravila, zakoni, ustavi) i **neformalne** institucije (norme ponašanja, konvencije, samonametnuti kodeksi ponašanja). One „zajedno definiraju poticajnu strukturu društava a posebno ekonomije “ (North 1994., str. 360). Formalne institucije osnivaju se zakonom. Njihovo se poštovanje temelji na formalnoj kontroli, ali ovisi i o neformalnim institucijama. Neformalne institucije mogu se definirati kao društvena pravila, obično nenapisana, prenesena i nametnuta izvana. Pozivajući se na istraživanja North-a, akcije i odabire modela djelovanja donose pojedinci. Mentalni modeli su „unutarnji prikazi koje pojedinačni kognitivni sustavi stvaraju za tumačenje okoline “, dok " su institucije vanjski (za um) mehanizmi koje pojedinci stvaraju za strukturiranje i uređivanje okoliša“ (North 1994, str. 4).

U skladu s tim razmatranjima može se reći da bi se uključivanje društvenih poduzetnika trebalo analizirati u interakciji između institucionalnog okruženja koje se sastoji od formalnih i neformalnih institucija i društvenih poduzeća. Definiranje društvenog poduzetništva nije jednoznačno, a granice društvenog poduzetništva nisu jasno određene. Vladin aktivizam, pružajući opipljive i nematerijalne podrške resursima za društvene poduzetnike, može pojačati njihove aktivnosti ili smanjiti interes učestvovanja u društvenom poduzetništvu. Opipljivi resursi uključuju potpore, subvencije i druga izravna financiranja. Manje opipljivi izvori mogu uključivati pomoć u popunjavanje zahtjeva za bespovratna sredstva, odobrenja, i sponzorstvo aktivnosti koje pomažu socijalnim poduzećima za međusobno umrežavanje dionika. Ključna je uloga vlade osigurati javna dobra i brinuti se o dobrobiti građana, dok društveni poduzetnici stvaraju svoja poduzeća za rješavanje društvenih potreba. Tako bi se vlada i društvena poduzeća mogla smatrati prirodnim partnerima za postizanje društvenih ciljeva. (Stephan Ute et al., 2015.).

Odluke o tome hoće li se uključiti u društveno poduzetništvo, nedvojbena su vrsta namjernih odluka pojedinaca koji predviđaju vrijednosti. Pojedinaac koji odluči postati društvenim poduzetnik mora biti zadovoljan samostalnošću i uživati u samostalnom donošenju odluka. Poduzetnička akcija često je zamišljena kao proizvod osobe i situacije koja pruža priliku za poduzetničko djelovanje. Društveni poduzetnici trebaju izgraditi suradnju i odnose s brojnim raznolikim dionicima.

### **3.2 Zakonodavni okvir društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj**

Iako u Hrvatskoj ne postoji zakon kojim se uređuje društveno poduzetništvo, niz drugih zakona pruža mogućnost obavljanja društveno poduzetničkih aktivnosti. U Hrvatskoj je ovo područje uređeno sa Zakonom o udrugama, Zakonom o zakladama i fondacijama i Zakonom o ustanovama. Iako se društvena poduzeća uvelike razlikuju od neprofitnih organizacija zbog nepostojanja regulatornog okvira, ipak se društvena poduzeća poistovjećuju sa svim organizacijama koje se bave rješavanjem društvenih problema.

Petričević (2012.) navodi da je okvir za razvoj društvenog poduzetništva postavio dopunjeni Zakon o zadrugama (krajem listopada 2012.) koji u članku 66. definira pravni oblik socijalne zadruge koja je osnovana kao djelatnost kojom se pruža pomoć u zadovoljenju osnovnih životnih potreba socijalno ugroženim, nemoćnim i drugim fizičkim osobama. Taj zakon, kao i nekoliko strategija, postavio je temelj društvenom poduzetništvu u Hrvatskoj. U okviru društvenog poduzetništva u Hrvatskoj govori se najčešće o neprofitnim organizacijama, posebno zadrugama i udrugama. Od Strateških dokumenta koji u nekom dijelu spominju ili definiraju mjere za stvaranje okruženja za djelovanje društvenih poduzeća potrebno je spomenuti Nacionalnu strategiju stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva za razdoblje 2012. – 2016 i Strategiju razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020." - službeni strateški dokument koji osim zakonodavnog okvira spominje i definira mjere za stvaranje poticajnog okruženja za razvoj društvenog poduzetništva.

### **3.3 Pravno institucionalni oblici djelovanja i ekosustav**

Oblici društvenog poduzetništva koji se pojavljuju u Hrvatskoj djeluju unutar postojećih zakonskih okvira za organizacije civilnog društva i trgovačka društva.

S obzirom da društveno poduzetništvo objedinjuje tržišno djelovanje sa svojom društvenom misijom, kao prikladni oblici za njegovo djelovanje pojavljuju se: udruge, ustanove, zaklade i zadruge. Tako se u Hrvatskoj pravni oblici socijalnog poduzetništva odnose na organizacije civilnog društva (udruge, ustanove, zaklade), kao i organizacije u poslovnom sektoru, tj. u kategoriji trgovačkih društava (zadruge).

Tablica 1 Usporedba postojećih pravnih oblika društvenog poduzetništva u Hrvatskoj

	Udruga	Ustanova	Zaklade i fundacije	Zadruga
<b>Zakonski okvir</b>	<b>Zakon o udrugama</b> NN70/97,106/97,88/01, 11/02	<b>Zakon o ustanovama,</b> NN76/93,29/97,47/99, 35/08	<b>Zakon o zakladama i fundacijama,</b> NN36/95, 64/01	<b>Zakon o zadrugama</b> NN36/95, 67/01, 12/02, 34/11
<b>Područje djelovanja, društveni ciljevi</b>	- promicanje ciljeva vezanih uz određene društvene skupine , zaštitu prava i dobiti (bez namjere stjecanja dobiti)	- usmjerene na širok spektar djelatnosti ( socijalne usluge, odgoj i obrazovanje, skrb o djeci i starijima, invalidima)	- osnovane da trajno služe osvarenju neke općekorisne ili dobrotvorne svrhe – trajno ( zaklada) ili povremeno (fundacia)	Zakonom usmjerene za ostvarivanje društvenih ciljeva (poput stambene ili socijalne zadruge) Načela navode brigu o zajednici koja podrazumijeva doprinos održivom razvoju
<b>Neprofitnost i raspodjela imovine</b>	-stjecanje dobiti iz ekonomskih djelatnosti mora koristiti isključivo za ciljeve udruge	-dobit usmjerena na razvoj djelatnosti ustanove - ako ustanova obavlja djelatnost radi stjecanja dobiti , na nju se primjenjuje Zakon o trgovačkim društvima	- sva dobit iz ekonomskih aktivnosti postaje imovinom zaklade. - Zakladna tijela imaju pravo na nagradu za posao- ako se ne obavlja volonterski.	- ako ostvaruje profit, zadruga je dužna najmanje 30%raspodijeliti za razvoj zadruge i 5% za obveze pričuve.-preostali dio raspoređuje se članovima prema opsegu poslovanja- neprofitne zadruge višak dobiti prebaciju u iduću godinu.
<b>Dionici i upravljanje</b>	- Udrugom upravljaju članovi, neposredno ili putem odabranih predstavnik u tijelima udruge -demokratska načela - najviše tijelo je <i>skupština</i>	Ustanovu može osnovati : država , jedinice lokalne samouprave, fizička i pravna osoba. -suglasnost daje <i>nadležno ministarstvo</i> -demokratsko načelo upravljanja - odgovoran je <i>ravnatelj</i>	Zakladna tijela i članove prvi put postavlja nadležno ministarstvo za upravu- predlaže se <i>upravitelj</i>	Zadrugom upravljaju članovi zadruge -član može biti samo osoba koja neposredno učestvuje u radu zadruge, posluje putem nje ili koristi njezine usluge i proizvode te neposredno sudjeluje u ostvarenju njezinih ciljeva zbog kojih je osnovana -počiva na radu svojih članova - članovi imaju jednaka glasačka prava ( jedan član- jedan glas)
<b>Pravne i financijske pogodnosti</b>	-potpora države za programe od općeg interesa (natječaji) -oslobodeni poreza na dobit ( za neprofitnu djelatnost) -porezne olakšice na carinske, upravne i sudske pristojbe , poreza na nasljedstvo i darove	-oslobodene poreza na dobit sko obavljaju neprofitnu djelatnost -porezne olakšice....	-oslobodene poreza na dobit sko obavljaju neprofitnu djelatnost -porezn olakšice...	-oslobodene 1.godinu poreza na dodanu vrijednost , a može poslovati izvan sustava PDV-ako ne premašuje godišnji prihod 85.000 kn - ako su osnovane radi zadovoljavanja društvenih potreba (socijalna, potrošačka,stambena,zadru ga i lokalna zajednica ) tretiraju se kao neprofitne organizacije ( a ne radi stjecanja dobiti)
<b>Minimalni kapital</b>	nema	nema	nema	1000kn –unosi svaki član zajednice

S obzirom na pojavu niza modela društvenih poduzeća, utjecaj vanjskog okruženja (ekosustav društvenog poduzeća) u odlukama i ponašanju pojedinaca ima veliko značenje.

Slika 5 Ekosustav društvenog poduzeća



Izvor: Social enterprises and their ecosystems in Europe | Social enterprise ecosystems: comparative perspective. Comparative synthesis report (2020) (5.5.2021.)

Svako poduzeće je ekosustav, mreža međusobno povezanih dijelova koji utječu jedni na druge. Presudne skupine unutar ekosustava društvenih poduzeća su korisnici i kupci koji koriste usluge koje pružaju društvena poduzeća i neprofitne organizacije. Društvena poduzeća osmišljavaju i usavršavaju svoje ciljeve i modele sposobnošću samoorganiziranja, vidljivošću i prepoznavanjem.

Važan dio ekosustava društvenih poduzeća su vlade. Vlade igraju ključnu ulogu u postavljanju kolektivnih prioriteta za rješavanje društvenih potreba te pružaju financiranje i drugu podršku za inovacije i inicijative koje udovoljavaju tim potrebama. Vladine politike mogu također proširiti ili ograničiti dostupne opcije za modele društvenih poduzeća - na primjer, određivanjem načina oporezivanja i reguliranja određenih vrsta organizacija. Osim vlade, drugi izvori financiranja omogućuju društvenim poduzećima pokretanje i proširivanje svojih inovacija. Donatori uključuju utjecajne investitore koji traže i financijski i društveni povrat, kao i zaklade i druge tradicionalne filantropske organizacije koje daju bespovratna sredstva neprofitnim društvenim poduzećima. Dostupnost, fleksibilnost i uvjeti financiranja mogu odrediti koje organizacije rastu i napreduju, a koje ne prolaze početnu fazu ideje.

Sveučilišta, neovisne istraživačke organizacije i druge institucije također mogu podržati društveno poduzetništvo procjenom učinka različitih modela, širenjem relevantnih nalaza istraživanja, edukacijom o društvenim poduzećima i društvenom poduzetništvu i razvojem vještina. U ovom je području posebno važna uloga organizacija koje omogućuju otvaranje kanala komunikacije i suradnje među svim gore spomenutim ključnim igračima.

Postojanje društvenih poduzetnika korisno je za uspostavljanje stabilnog i pravednog društva posvećenog služenju društvenim potrebama i stvaranju inovativnih tržišnih rješenja. Međutim, društveni poduzetnici trebaju institucionalno okruženje odgovarajuće kvalitete kako bi mogli učinkovito funkcionirati.

*Slika 6 Institucionalni okoliš društvenog poduzeća*



Izrada autora

Institucionalno okruženje trebalo bi promicati razvoj društvenog poduzetništva i lokalnih inicijativa. Mjere/ aktivnosti implementacije koje imaju visok utjecaj za promicanje društvenog poduzetništva su: bespovratni financijski poticaji za osnivanje i rad društvenog poduzeća, programi za uzimanje bespovratnih povoljnih kredita za razvoj društvenih poduzeća, natječaji za projekte koji se odnose na razvoj društvenih poduzeća, strateški dokumenti, materijalne financijske potpore (poduzetnički inkubatori), proizvodnja/kupnja usluga ili proizvoda koje pružaju društvena poduzeća.

Na globalnoj razini vrlo je malo studija koje procjenjuju utjecaj institucionalnog okruženja za društvene poduzetnike. Provedena ispitivanja ukazuju da socijalno poduzetništvo za svoj razvoj treba temeljne ekonomske promjene i održivi razvoj.

Izraz "ekosustav" pretpostavlja integrirani pristup: koristi se za opisivanje okoliša unutar kojeg djeluju društvena poduzeća. Odražava činjenicu da društvena poduzeća razvijaju i odnose sa svojim korisnicima, vodećim proizvođačima, dobavljačima, dionicima, vladom, pa čak i konkurentima.

Na temelju teorijske pozadine, ovaj rad pokušava istražiti iskustva Hrvatske u provedbi društvenog poduzetništva. U skladu s tim, bila su navedena i istraživačka pitanja:

1. Što pokreće pojedince na uključenost u društveno poduzetništvo ?
2. Kako institucionalno okruženje odgovara na motive i potrebe društvenih poduzetnika u Hrvatskoj ?

### 3.4 Čimbenici koji utječu na uključenost u društvena poduzeća

Rastući globalni interes za društvena poduzeća može se opravdati ekonomskim, socijalnim i političkim promjenama koje su se dogodile posljednjih desetljeća. Konkretno, ovdje se mogu naznačiti: povećanje socijalne nejednakosti i isključenosti, nagomilavanje problema s okolišem, smanjenje dostupnosti javnih sredstava i tržišnih mehanizmima u raspodjeli i preraspodjeli resursa. Nadalje, sve veća važnost društvene odgovornosti poduzeća ističe se kao pro aktivna reakcija predstavnika komercijalnog sektora na složene društvene probleme. Podrijetlo i razvoj društvenih poduzeća također se analizira pojmovima uloge čimbenika potražnje (potražnja za društvenim uslugama koje proizvode društvena poduzeća), čimbenici ponude (aktivnost društvenih poduzetnika) i njihove kontekstualne i institucionalne odrednice (Chell i sur. 2010). Stoga, društveno poduzetništvo kao proces stvaranja društvene dodane vrijednosti ovisi o brojnim čimbenicima.

Primjerice, literatura naglašava ulogu mogućnosti, ljudskih i kapitalnih resursa s obzirom na okoliš Austin i sur. (2006). Lumpkin i sur. (2013) istraživali su čimbenike kao **motivacija** / misija, utvrđivanje prilika, pristup kapitalu i raznolikost dionika kao jedinstvene karakteristike društvenih poduzeća. Za Kickul i Lyons (2012) *stvaranje društvenih poduzeća proizlaze iz individualnih motivacija društvenih poduzetnika*, koji trebaju riješiti društvene probleme i od sposobnosti zajednice (i društva u cjelini) da udovolji tim potrebama. Da bi se socijalni problemi trebali smatrati održivim ili socijalnim mogućnostima, oni moraju imati svojstven potencijal stvoriti društvenu vrijednost za sve uključene strane (Kickul i Lyons, 2012., str. 55). To ostvarenje misije obično je povezano s traženjem prilika i primjerenim raspoređivanjem ljudskih i drugih resursa. Osim toga, sve aktivnosti povezane s modelima i procesima odvijaju se u određenom kontekstu stvorenom politikom, kulturom, ekonomijom, društvenim normama, zemljopisnim, povijesnim te pravnim i novčanim sustavima. Individualni, organizacijski i kontekstualni čimbenici (pravni, okolišni, itd.) čine važne varijable koje mogu podržati ili ometati takve inicijative. Teorijsko istraživanje otkrilo je da su **okolnosti i socijalno-poduzetnički kontekst** najvažniji čimbenici u svim fazama procesa inicijativa za društveno poduzetništvo. Čimbenici su povezani jedni s drugima, dok su sve aktivnosti povezane s procesima. Ovaj kontekst utječe na društvena poduzeća i inicijative njihovog djelovanja. Glavni pokretači su : loša ponuda socijalnih usluga od strane javnih pružatelja usluga i, tradicionalno, praznine u pružanju socijalne skrbi i snažni građanski angažman. Vanjski resursi, uključujući bespovratnu pomoć i socijalna ulaganja okruženja, sustav javne potpore dizajniran da podrži radnu integraciju u rješavanju novih potreba, donatorski programi, podrška javne politike, igraju važnu ulogu u unapređivanju nastanka i razvoja društvenih poduzeća.

### 3.5 Dionici i postupci

Prema Regstru neprofitnih organizacija, u Hrvatskoj danas na planu društvenog poduzetništva, odnosno društveno odgovornog poslovanja radi 118 tvrtki.

Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj još uvijek je rezervirano uglavnom za civilni sektor, te se najčešće povezuje samo uz zapošljavanje marginaliziranih i socijalno osjetljivih skupina, zaštitu okoliša i ljudskih prava. No društveni poduzetnici nisu nužno samo oni vlasnici tvrtki koje zapošljavaju pripadnike socijalno osjetljivih skupina.

U širem kontekstu, istraživači pokretača prema angažmanu društvenih poduzetnika potvrđuju **važnost okoliša (kontekst, ekosustav)** za društvena poduzeća. Austin i sur. 2006; Kickul i Lyons (2012.) ističu da se sve aktivnosti na ovom području odvijaju u **specifičnom okruženju** koje utječe na oblikovanje društvenih poduzeća - od početnih faza do ishoda stvaranja. **Društveno poduzetništvo je interakcija između njegovog okruženja (dinamika okoliša) i potporne strukture.** Stephan i sur. (2015.) objasnili su važnost institucionalne potpore za bavljenje društvenim poduzetništvom. Institucije mogu utjecati na pojedinačno ponašanje, kao pružatelji stimulansa motivacije - kao materijalna i nematerijalna resursna podrška društvenim poduzetnicima. Rezultati njihove studije pokazuju **važnost potpore** resursima kako formalnih tako i neformalnih institucija, te ističu utjecaje motivacijske strane na društveno poduzetništvo. Zagovaraju vrijednosti i norme (neformalne institucije), vladin aktivizam, kulturne vrijednosti (društveno podržavajuće kulturne norme ili slabe veze društvenog kapitala) te važnost formalne institucije koja oblikuje potražnju za društvenim poduzetništvom. Ljudsko ponašanje zajednički se oblikuje ograničenjima, poticajima i resursima koje pružaju formalne i neformalne institucije. U uvjetima **ograničene vladine potpore** (posebno socijalnim programima) socijalne potrebe uslijed siromaštva ili zagađenja okoliša postaju sve veće, što **pokreće veću potražnju za društvenim poduzetništvom** (Mair i Marti, 2009.). Prema ovoj perspektivi, neaktivnost vlade motivira društvena poduzeća i ostale u privatnom sektoru da popune tu "prazninu". Suprotno tome, prisutnost aktivnih i angažiranih vlada dovodi do manje društvenih problema i manje potražnje, a time i manje pojedinaca koji se bave društvenim poduzetništvom.

Društvena poduzeća često se pojavljuju tamo gdje vlade ne uspiju osigurati socijalne potrebe kao što su odgovarajuća zdravstvena zaštita, dječje socijalne usluge ili zaštita okoliša. **Studije podupiru teoriju vladinog neuspjeha, odnosno manje aktivne vlade su u korelaciji s većim neprofitnim sektorom.** Institucije su pravila koja ograničavaju ponašanje, a mogu biti formalne prirode kao što su zakoni ili neformalne prirode kao što su običaji ili norme ponašanja. Institucije mogu utjecati na pojedinačno ponašanje kao stimulatori motivacije i kao pružatelji podrške društvenim poduzetnicima i utjecati na kontekst poduzetničkog ponašanja.

**Dionici** se odnose na "one skupine bez čije bi podrške organizacija prestala postojati". Uključuje predstavnike neposrednog okruženja, tj. javnosti (administracija, centri za potporu socijalnoj ekonomiji, zajmodavne i jamstvene organizacije...).

U posljednje vrijeme značaj dionika postao je širi i češće se koristi u značenju osobe ili organizacije koja je na neki način uključena u poslovanje tvrtke i zainteresiran je za



njezin uspjeh (npr. zaposlenici, kupci, dioničari, dobavljači, lokalne zajednice itd.). Pojam "više dionika" odnosi se na sudjelovanje različitih dionika koji zastupaju različite interese. "Društveno poduzeće s više dionika" odnosi se na socijalno poduzeće koje sudjeluje različiti dionici u njezinim upravnim tijelima, tj. radnici, korisnici, volonteri, donatori, predstavnici lokalne zajednice itd.

Većina institucija u Hrvatskoj koje imaju različite uloge u poticanju razvoja društvenog poduzetništva ( kao što su Ministarstvo gospodarstva rada i poduzetništva, Ministarstvo zdravstva i socijalne skrbi, Državni zavod za statistiku, Ured za udruge...) prepoznate su uglavnom kao institucionalni okviri kroz Nacionalnu strategiju poticaja okruženja. Ključni dionici u razvoju društvenog poduzetništva u Hrvatskoj prema provedenom istraživanju 2014. (Šimunković, Milojevič, Katavić, 2018.) su: **poduzetnički inkubatori**(87,9%), zatim **država** (83,6%), HZZ (74,1%) i **lokalne vlasti** (72,4%). Ostali dionici su **razvojne agencije** (69,8%), **nevladine organizacije** (69%), **gospodarske i obrtničke komore** (68,1%), **lokalne akcijske grupe** (62,9%).

Na primjer, dionici potpore Centru za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (CEPOR), su :

- **akademske zajednice** (Ekonomski institut Zagreb, Ekonomski fakultet u Osijeku, Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, Institut za međunarodne odnose, Zagreb); **udruženja gospodarstvenika** ( Hrvatske gospodarske komore, Hrvatske obrtnička komore);
- **razvojne institucije** ( kao što su Međimurski poduzetnički centar / Razvojna agencija Međimurje – REDEA, Čakovec, Istarska razvojna agencija – IDA, Pula, Centar za poduzetništvo, Osijek);
- **ostali dionici** (primjerice **institut** Otvoreno društvo – Hrvatska, **Udruga** hrvatskih institucija za poticanje poduzetništva – UHIP, Zagreb )

Prema Zubić (2015, str. 52 ) "prilikom izrade Strategije razvoja društvenog poduzetništva napravilo se prilično dosta propusta, a implementacijom će se, nažalost prema predviđanjima stručnjaka na tom polju dodatno stvoriti problemi te će potencijalne prilike i rješenja esencijalnih društvenih problema kao što je nezaposlenost i siromaštvo ostati neriješeno zbog ne kooperacije među strukturama".

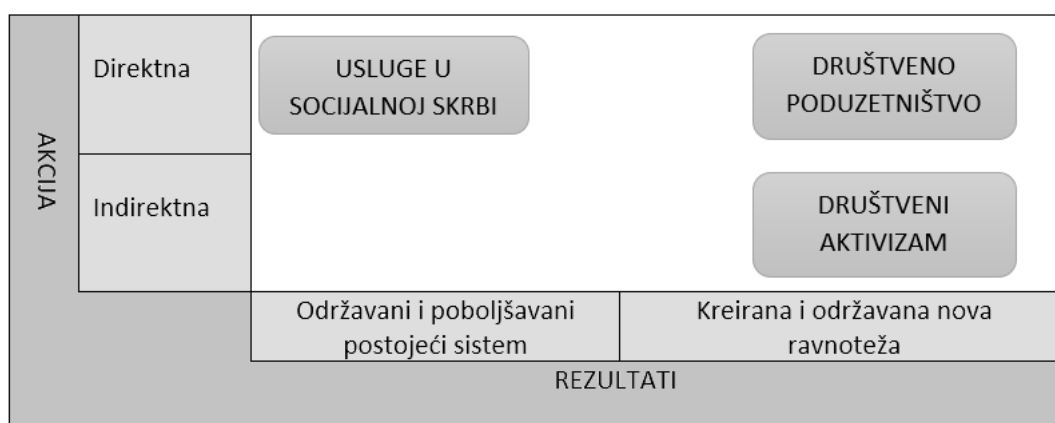
### 3.6 Idealni oblici društvenog angažmana

Društveni angažman (društvena uključenost, društvena participacija) odnosi se na stupanj sudjelovanja u zajednici ili društvu.

Društveni poduzetnici traže najučinkovitije metode služenja svojih društvenih misija. (Dees, 1998, 2001.).

Martin i Osberg,( 2007.) naglasili su važnost utvrđivanja granica za organizacije identificirane kao „društveno poduzetničke“. Tvrde da je na polju društvenog angažmana, društveno poduzetništvo samo jedan od niza odgovora dostupnih motiviranim građanima. Identificirali su tri "čista" oblika društvenog angažmana i postavili društvene poduzetnike u okvir koji ispituje različite aktore koji žele poboljšati svijet. Tri su oblika društvenog angažmana: **društveno poduzetništvo**; **pružanje socijalnih usluga** (ograničenog opsega i oslanjajući se na vanjsko financiranje) i **društveni aktivizam** (usmjeren na utjecaj na sustave za postizanje društvenih ciljeva) (slika 7)

Slika 7 Čisti oblici društvenog angažmana



Izvor: Martin and Osberg ,2007. Dostupno na <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:632746/FULLTEXT01.pdf> (28.5.2021.)

Slika 7 prikazuje odnos između ova tri oblika društvenog angažmana. Prema Martin i Osberg (2007.) društveno se poduzetništvo razlikuje od pružanja socijalnih usluga i društvenog aktivizma. Bit društvenog poduzetništva jeste u sustavnoj transformaciji društva koja dovodi do uspostavljanja novog balansa među društvenim strukturama, do nove društvene ravnoteže. "Socijalni poduzetnik pokreće akciju i stvara novu i stabilnu ravnotežu" (Martin, Osberg, 2007: 22). Postoji znatno preklapanje tih kategorija; pružatelji socijalnih usluga i socijalni aktivisti mogu djelovati na društveno poduzetnički način.

#### 4. EMPIRIJSKI OKVIR ISTRAŽIVANJA

Empirijski okvir istraživanja temelji se na kvalitativnim metodama i kriterijima fleksibilnosti (prikladnim za proučavanje poduzetništva). Kvalitativna metoda omogućit će razumijevanje pokretača poduzetničkih aktivnosti i njihovog konteksta (kulturnog, socijalnog, itd.) kao i njihove odnose s neposrednom okolinom.

Razlog odabira ove metode nije samo slabo poznavanje ovog istraživačkog problema u Hrvatskoj, nego i višestrana priroda društvenog poduzeća, njegov dinamični razvoj, potrebe Istraživanja konteksta, okolnosti i motivacije u kojima se pojedinci odlučuju

baviti društvenim poduzetničkom aktivnostima. Unatoč postojećem znanju o odrednicama osnivanja i razvoja društvenog poduzeća, institucionalni utjecaj na društvena poduzeća i dalje su skromni.

U dizajnu i strategiji istraživanja vodilo se računa o kriterijima osiguranja kvalitete. Kriterijem triangulacije korišteno je više izvora podataka. Etičkim kriterijem osigurana je zaštita podataka i briga za dobrobit ispitanika, poštivanje njihovih stavova, osjetljivost na njihovu situaciju. Proces istraživanja zahtijeva dijalog s pojedincima, uspostavljanje povjerenja i razumijevanja njihovog načina razmišljanja i ponašanja u životnom okruženju (komunikativni kriterij i samosvijest istraživača).

Korištene su sljedeće tehnike prikupljanja podataka:

- Primarni, sekundarni, tercijarni izvori informacija
- Analiza materijala koji se tiču intervjuiranih društvenih poduzeća i razgovora s predstavnicima istih

Poduzeća društvenog poduzetništva u Hrvatskoj su ciljano odabrana, na temelju navedenih kriterija u tablici br.2 koja slijedi:

*Tablica 2 Dimenzije kriterija za odabir slučajeva*

<b>Ekonomska dimenzija</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Visok stupanj autonomije (što podrazumijeva da organizaciju osniva i njome upravlja skupina pojedinaca, a ne privatna tvrtka ili državna institucija)</li><li>• Postojanje djelatnosti proizvodnje, prodaje proizvoda/usluge</li><li>• Preuzimanje ekonomskog rizika u aktivnostima (tržišno djelovanje)</li><li>• Minimalna količina plaćenog rada (pored drugih oblika rada (volonterstvo, neplaćeni rad))</li></ul>
<b>Društvena dimenzija</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jasan cilj : djelovanje usmjereno na opće dobro zajednice (društvena misija)</li><li>• Demokratski oblik upravljanja (jedan član-jedan glas)</li><li>• Inicijativa pokrenuta od skupine građana (dinamika koja čini društveno poduzetništvo)</li><li>• Sudjelovanje različitih dionika (ne samo vlasnika i članova)</li></ul>
<b>Dodatni kriteriji</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inovativnost u djelovanju</li><li>• Identifikacija (unutarnja/vanjska) poduzetničkog djelovanja. Pokretači. Motivacija.</li></ul>

Izrada autorice prema: Defourny, 2005; Defourny, Nysenns, 2001, 2008.

Dimenzije kriterija temelje se na indikatorima koji se odnose na ekonomsku i socijalnu dimenziju. Dodatni kriterij su inovacija u pristupu, proizvodima ili djelovanju, pokretači i motivacija. Kriteriji su imali ulogu pomoći u izboru raznolikih oblika društvenog poduzetništva u Hrvatskoj.

#### 4.1 Strategija angažiranja sudionika

Provedeni upitnik s ciljem ispitivanja angažiranja sudionika na razini društvenog poduzetništva u Hrvatskoj bio je upućen odabranim organizacijama i dionicima njihove neposredne okoline . Istraživanje je omogućilo određene zaključke u sintezi dobivenih rezultata.

Izbor predstavnika društvenih poduzeća (Dp) s kojima se razgovaralo ( kao dijelom kolektiva) temeljio se na principu teorijskog "preslikavanja" odgovora, uz pretpostavku da varijacije omogućuju analizu društvenih poduzeća koja djeluju u različitim kontekstima i koja su pod utjecajem različitih čimbenika .

Zbog nedostatka pravne definicije društvenog poduzeća u Hrvatskoj , organizacije koje su istraživane kao društvena poduzeća bila su samostalni subjekti, koji su se kontinuirano bavili poslovnom djelatnošću i koji su imali jasno istaknuti cilj služenja zajednici. U skladu s tim to su organizacije koje karakteriziraju ograničenja u raspodjeli dobiti i uključenosti ljudi koji podržavaju organizaciju i demokratski stil upravljanja . Te su kriterije zadovoljile sljedeće organizacije koje djeluju u Hrvatskoj: obavljanje gospodarske djelatnosti zaklada i udruga, neprofitne tvrtke, socijalne zadruge i radne zadruge. Ova klasifikacija socijalnih poduzeća također je usvojena na središnjoj razini u nacionalnoj socijalnoj ekonomiji "Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Hrvatskoj" (MROSP 2015-2020.).

#### 4.2 Organizacije uključene u istraživanje

Društvena poduzeća uključena u istraživanje odabrana su na temelju neovisno sastavljenih baza podataka iz Registra koji sadrži popis preko 100 neprofitnih organizacija koje djeluju u Hrvatskoj, (<https://mpu.gov.hr/uid-u-registre>) čije su dobre prakse identificirane na temelju pregleda izvještaja, studija, monografija, web stranica, nacionalnih i regionalnih natjecanja za najbolja socijalna poduzeća i td.

*Tablica 3 Osnovni podaci o neprofitnim organizacijama uključenim u istraživanje*

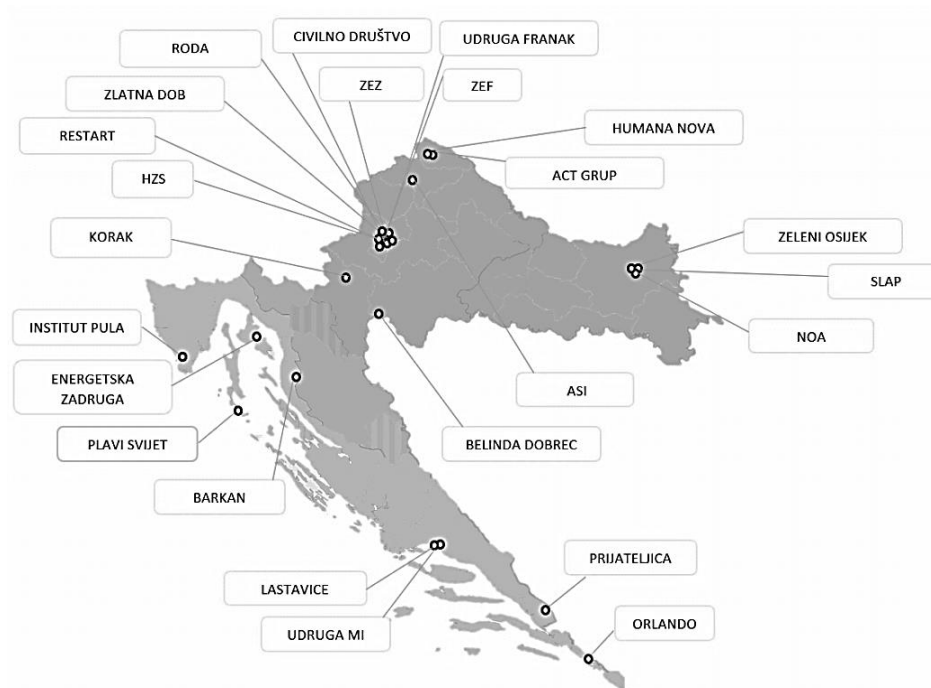
Naziv	Mjesto	Oblici org./poduzeća	Područje djelovanja
1 Autonomni centar ACT	Čakovec	Udruga poduzetnika Trgovačko društvo d.o.o	Razvoj civilnog društva .Međusektorsko djelovanje. Promoviranje i potpora DP.
2 BBK ASI	Varaždin	Udruga	Promicanje biciklizma .Ekološki turizam.
3 Belinda Dobrec	Rijeka	Udruga	Pomoć i poboljšanje kvalitete života djeci i mladima s poteškoćama u razvoju .

4	<b>Energetska zadruga "Otok Krk"</b>	Krk	Zadruga	Razvoj neutralnih prirodnih izvora energije, Energetska tranzicija otoka i razvoj stabilnog energetskeg sustava
5	<b>Hrvatski poljoprivredni zrudženi savez</b>	Zagreb	Zadruga	Strateški gospodarski sustav za razvitak poljoprivrede ali i ostalih djelatnosti na selu.
6	<b>Humana Nova</b>	Zagreb	Socijalna Zadruga	Zapošljavanje osoba s invaliditetom i drugih marginaliziranih skupina .
7	<b>Institut Pula</b>	Pula	Udruga	Potrebe mladih na lokalnoj razini. Prevencija i resocijalizacija ovisnika (droga, alkohol, kockanje) .
8	<b>"Korak" Źenska grupa</b>	Karlovac	Udruga zadruga	Zaštita i promicanje Źenskih prava i prava djece
9	<b>Lastavice</b>	Split	Udruga	Zapošljavanje osoba s invaliditetom. Pomoć samostalnog stanovanja i osamostaljenja osoba s intelektualnim teškoćama, te djece i mladeži bez roditeljske skrbi.
10	<b>Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva</b>	Zagreb	Zaklada	Javna institucija za suradnju, povezivanje i financiranje organizacija civilnoga društva u Republici Hrvatskoj.
11	<b>NOA</b>	Osijek	Kreditna unija (Štedno- kreditna zadruga)	Pružanje financijskih usluga marginaliziranim društvenim skupinama .
12	<b>ORLANDO</b>	Dubrovnik	Udruga	Mijenjanje društva na bolje. Društveno poduzetništvo. Podrškau ovisnosti edukacija...
13	<b>Plavi svijet</b>	Veli Lošinj	Udruga	Istraživanje i zaštita Jadranskog mora i ostvarivanje održivog razvoja
14	<b>Prijateljica</b>	Metković	Socijalna zadruga	Izgradnja društva tolerancije i suradnje te je pomoć socijalno isključenim osobama i osobama s invaliditetom
15	<b>Restart</b>		Udruga	Produkcija, edukacija, distribucija, prikazivaštvo i tehnička pomoći za izradu i promociju dokumentarnog i igranog filma.
16	<b>RODA</b>	Zagreb	Udruga	Zaštita i promicanje prava djece i roditelja.
17	<b>Slap</b>	Osijek	Udruga	Kreativni razvoj, stvaranje održivih modela društvenog poduzetništva .
18	<b>Udruga Franak</b>	Zagreb	Udruga	Promicanja, unaprjeđenje, zaštita i ostvarivanje prava potrošača korisnika usluga kreditnih i financijskih institucija
19	<b>Udruga MI</b>	Split	Udruga ustanova	Razvoj civilnog društva i lokalne zajednice, razvoj alternativnih oblika socijalnih usluga u zajednici koje osiguravaju kvalitetniji život starijim i nemoćnim osobama .
20	<b>Zeleni Osijek</b>	Osijek	Udruga Trgovačko društvo d.o.o	Zaštita prirode i okoliša te promicanje održivog razvoja, kvalitete življenja i suživota čovjeka i prirode.
21	<b>Zlatna dob</b>	Ivanić grad	Udruga	Promicanje kvalitetnog života osoba treće dobi u prilagođenom naselju.
22	<b>ZEF<sup>1</sup> - Zadruga za etično financiranje</b>	Zagreb	Zadruga	Okupla više od 1400 fizičkih i pravnih osoba koje za cilj imaju korištenjem zajedničkih znanja i resursa mijenjati hrvatsko društvo nabolje.
23	<b>ZEZ Zelena energetska zadruga</b>	Zagreb	Zadruga	Pomoć građanima u razvoju, investiranju i korištenju obnovljivih izvora energije.

Izrada autorice prema: <https://banovac.mfin.hr/rnoprt/>

<sup>1</sup> ZEF ( Zadruga za etično financiranje) neprofitna je organizacija i najveća hrvatska zadruga koja okuplja više od 1400 fizičkih i pravnih osoba koje za cilj imaju korištenjem zajedničkih znanja i resursa mijenjati hrvatsko društvo nabolje.(<https://zef.hr/>)

Slika 8 Geografski položaj organizacija uključenih u istraživanje



U tablici 3 kroz oblike organizacije imenom se prikazuju 23 neprofitne organizacije u Republici Hrvatskoj, lokacija i njihova društvena uloga kroz područja djelovanja. Prikazane neprofitne organizacije bitni su čimbenici političkih i društvenih zbivanja. One poduzimaju različite akcije u javnosti, nastoje promovirati svoja stajališta i interese, te biti snažan poticaj društvenih aktivnosti. Pored područja djelovanja i teritorijalne zastupljenosti, opsega i oblika djelatnosti, pri vrednovanju udruga u obzir bi se mogli uzeti njihovo značenje i uloga, tradicija i vrijednost za kraj u kojem djeluju.

Nije jednostavno odabrati one organizacije trećeg sektora koje bi se mogle uzeti kao poseban predmet pažnje. Uvidom u popis Registra neprofitnih udruga otvara se paleta brojnih građanskih inicijativa iz kojih se može zaključiti da se najveći broj udruga bavi športom, slijede tehničke udruge i one koje se bave kulturnim amaterizmom, socijalnom skrbi i dr. Nešto je manje udruga koje se bave humanitarnim pitanjima ili okupljanjem djece i mladeži te brige za starije i marginalizirane osobe, zaštitom kulturne baštine, obrazovanjem, prirodom i okolišem, ili socijalnom pravdom.

Podatci koji su uzeti iz Registra mogu se pratiti i na [www stranicama Ureda za udruge Vlade RH](http://www.stranicama.Ureda_za_udruge_Vlade_RH), gdje su popisi svih udruga po godinama. Također se može pretpostaviti da ima i virtualnih udruga, registriranih samo zbog stjecanja dobiti od strane domaćih i stranih donatora, uz Vladu RH.

Na slici 8 prikazane su lokacije odabranih organizacija. Što se tiče prostorne rasprostranjenosti, najveći je broj udruga je iz Zagreba i Zagrebačke županije te Osječko-baranjske županije.

Puno je udruga koje pozornost plijene šarenilom interesa koji mogu okupiti građane i potaknuti ih da registriraju udruhu. Udružuju se i oni koji su za promidžbu dojenja, ljubitelji piva, prijatelji alternative, klubovi pušača, alkoholičara, udruge koje promiču

struku i koje podižu znanstveni, kulturni i tehnički potencijal. I kada se jedanput napravi kategorizacija udruga, ona uvijek mora biti podložna preispitivanju, izmjenama i dopuni, jer se društva svakodnevno mijenjaju, osnivaju ili ukidaju.

### 4.3 Empirijski nalazi

Razgovorima provedenim s predstavnicima organizacija i dionicima neposrednog okruženja – identificirani su pokretači prema angažmanu bavljenja društvenim poduzetništvom. Kako bi se smanjili podaci, revizijom su odabrani samo neki pojedinačni odgovori. To je pridonijelo identificiranju nekoliko kategorija čimbenika djelovanja u procesu socijalnog poduzetništva, koji su analizirani na individualnoj razini, primjerima „dobre prakse“. Kako bi se objedinili nalazi korištena je sinteza, kao jedna od tehnika primjenjiva na studije slučaja. Rezultati su ilustrirani izjavama ispitanika (anonimni, u istraživačke svrhe ovoga rada). Razgovori su obavljani u 2021. godini, u prosjeku posredstvom komunikacijske tehnologije i društvenih platformi (zbog situacije uzrokovane Covidom-19). Neki razgovori su snimani uz pristanak ispitanika, a zatim su transkribirani. Dodatak A predstavlja širi profil odabranih društvena poduzeća. Dodatak B predstavlja profil 10 predstavnika neposrednog okruženja društvenih poduzeća u sredini u kojoj djeluju. Odabrani dionici predstavljali su organizacije, uključujući upravu, centre za potporu socijalnoj ekonomiji, zajmove i jamstva. Ovi sugovornici bili su izravno uključeni u suradnju i potporu društvenih poduzeća koja izvršavaju izvršne, upravljačke ili linijske funkcije (npr. direktor, upravitelj zajednice, šef odjela za društvenu ekonomiju u općinskom uredu). Intervjui s dionicima pokrivali su iskustva dionika u potpori društvenim poduzećima. Rezultati istraživanja pokazali su da nacionalni kontekst "pokreće" pojedinačni angažman u društvenoj ekonomiji kroz mehanizme zasnovane na resursima i utjecaju motivacije, a manje kroz poticaje vođene potražnjom.

#### 4.3.1 Čimbenici koji određuju odluke o sudjelovanju u društvenim poduzećima

Za ekonomiste od posebnog je interesa koncept društvene potrebe. Ekonomisti imaju jasnu mjeru "efektivne potražnje": Potražnja je "učinkovita" kada su ljudi spremni podržati novčane alokacije i neučinkovita ili nepostojeća kada nisu.

Analiza dobivenih odgovora pokazala je da su ideje i mišljenja o biti društvenog poduzetništva, kombinacija poslovnih principa sa strašću i da društveni utjecaj može odrediti njihove strateške odluke i djelovanje. Na temelju podataka iz razgovora, zapažanja i sekundarnih izvora, analiza istraživanja pokazala je da na pojedinačne odluke uključivanja u društvena poduzeća utječu razni čimbenici.

Odabrani prilozi ispitanika koji ukazuju na ove čimbenike, na temelju dubinskih intervjuja, za razumijevanje temeljnog motivacijskog procesa poduzetništva, predstavljeni su u tablici 5. Za razumijevanje motivacije potrebno je ispitati što

društveni poduzetnici misle o njihovom iskustvu u stvaranju poduhvata. Važan je način na koji vide vlastito društveno poduzetništvo, poteškoće i prepreke, utjecaj odlučnih čimbenika. Kvalitativni intervjui omogućuju osobi da ispriča vlastitu priču "značenja", koristeći svoj način, kroz stvarnu kreaciju. Prikupljeni podaci su riječi, fraze, misli i prikazi ispitanih ljudi umjesto numeričkih podataka, a svaki se intervju obrađuje pojedinačno. Navodi pojedinih ispitanika koji su sudjelovali u istraživanju su anonimni i primijenjeni doslovno. Nakon svakog citata slijedi kod (npr. Dp1, D1), koji ukazuje vrstu ispitanika (Dp= društveno poduzeće, D= predstavnik dionika), dok znamenke predstavljaju redni broj ispitanika (sugovornika).

Što je ispitanike motiviralo na **sudjelovanje** u društvenom poduzetništvu navodi se u tablici broj 5.

Kao rezultat analize ispitivanih slučajeva koji određuju odluke pojedinca koji se uključuju u društvena poduzeća, identificirani su sedam glavnih čimbenika (Pacut, 2019.):

1. Društvene ili osobne prednosti,
2. Samoispunjenje,
3. Norme i vrijednosti,
4. Podrška javnosti,
5. Slučajni događaji,
6. Socijalni i obiteljski modeli,
7. Uvjerenja i ideje.

*Tablica 4 Uključenost u društvena poduzeća po izjavama društvenih poduzetnika*

<p><b>1. Društvene i osobne prednosti</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Bitan nam je razvoj civilnog društva i lokalne zajednice, razvoj alternativnih oblika socijalnih usluga u zajednici koje osiguravaju kvalitetniji život starijim i nemoćnim osobama te razvoj programa za djecu koji roditeljima povećava mogućnosti za zapošljavanje[...]“ (Dp 21)</li> <li>• „Naš glavni cilj: razviti korisnički turizam u skladu sa svjetskim trendovima, [...]Zaista bi nam bilo drago unaprijediti i razviti turizam orijentiran na ljude iz naše regije[...] onaj koji će potrajati kao prednost lokalnog potencijala - ljudi, krajolika, povijesti, [...] . Djelujemo zahvaljujući entuzijazmu naših članova, sportaša, ljubitelja prirode, biciklizma, veselih druženja, dobre zabave (Dp2)</li> <li>• „Organizacija smo koja se bavi korisnim radom - provođenjem OIE i EE projekata s fokusom na uključivanje građana u energetska tranziciju.“(Dp4)</li> <li>• „ Željeli smo okupiti osobe s tjelesnim invaliditetom i učlaniti ih u udrugu, privući pomažuće članove i volontere i na taj način senzibilizirati javnost da kao zajednica počnemo stvarati bolje životne uvjete za osobe s invaliditetom. (Dp6)</li> <li>• „Bili smo dugotrajno nezaposleni s problemima; željeli smo si naći posao. Problem je bio dugo prisutan iz različitih razloga - naše ovisnosti, nedostatka tržišta. (...). Tada smo koristili socijalne službe u gradu. Po njihovim uputama, obučili smo se i odlučili smo otvoriti socijalnu zadrugu “(Dp 14)</li> <li>• „Željeli smo uključiti osobe s invaliditetom i drugih društveno isključenih skupina u proizvodnju kvalitetnih i traženih proizvoda. Članovi su spremni</li> </ul>
---	---



	<p>svojim angažmanom, radom i financijskim ulozima pomoći pokretanje, rad i razvoj zadruge, kao i lokalne zajednice.(Dp6)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• "Uključenjem u promjene u lokalnoj zajednici podižemo vrijednosti kao svijest [...], odgovornost, aktivizam, kreiramo inovativnost, uključenjem okoliša u razvoj projekata želimo promjene na bolje [...].Pomažemo, educiramo... (Dp12)...</li> <li>• „Htjeli smo učiniti nešto na što ćemo biti ponosni cijeli naš život; nešto dobro: dati vrijednost ljudima koji su na bilo koji način „isključeni“ za nas je značilo ostvariti se i na osobnoj razini. Iako ne zarađujemo velike svote novca, funkcioniramo i to nam je dovoljno [...] Ne mogu se zamisliti da radim posao gdje bi mi cilj bio isključivo zarada“. (Dp9)</li> </ul>
<p><b>2. Samoispunjenje</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Jednostavno volimo stvari raditi na svoj način i za to odgovarati prvenstveno sebi. (Dp15)</li> <li>• „Ujedinjujemo interese i vještine. Super je što ne moramo raditi striktno od 9 do 5...Taj određeni osjećaj slobode u realizaciji, nezamjenjiv je ...zajedništvo i solidarnost...ideje i mogućnosti financiranja, uz trud koji se isplati jer činiš nešto „bolje“ i vrijednije, nešto što nema cijene.( Dp22)</li> <li>• „Predani smo našom energijom i naporima koje usmjeravamo prema svojim klijentima, njihovim obiteljima i njihovim zajednicama. Njihove poslovne potrebe i očekivanja određuju usluge koje pružamo i dobrobit (njihova i naša) inspirira naš rad. (Dp11)</li> <li>• "[...] ...Zašto biti kap kad mogu biti Slap? Stvarati nešto novo radost je otkrivanja i ono što nas tjera naprijed. Biti kreativan. Stvarati .. to ispunjuje... ( Dp17)</li> <li>• „Ovdje ne vršimo pritisak ni na sebe ni na svoje zaposlenike ili kooperante. Ne pregovaramo u potpunosti „tvrde“ uvjete suradnje i tako dalje. [...] Mi smo donositelji odluka, imamo utjecaj, nismo obični zaposlenici, [...] da netko samo upravlja nama. Mi imamo odgovornost, odgovorni smo za sve .” (Dp5)</li> </ul>
<p><b>3. Norme i vrijednosti</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Cilj nam je razvoj civilnog društva, međusektorsko djelovanje, promoviranje i potpora društvenog poduzetništva.Mi smo željeli omogućiti ljudima da rade ono što vole i da od svog rada pristojno žive [...] jedno od rješenja nametnulo je društveno poduzetništvo: novi način gledanja na poslovanje koji društvenu dobrobit stavlja ispred kapitala, gdje pojedinac ima pravo glasa i gdje se cijeni rad kao aktivnost kojom se stvara nova vrijednost [...] Kroz naše projekte kao partneri i korisnici prošle su mnoge organizacije i pojedinci. Za neke od njih to je značilo životni zaokret. Nekima su otvoreni novi pravci razmišljanja i djelovanja, a neki su se zajedno s nama uključili u traganje za novim načinima stvaranja kvalitetnih radnih mjesta i razvoja zajednice u kojoj djeluju...“(Dp1)</li> <li>• „[...] Započeli smo ovu aktivnost prije nekoliko godina, negdje u nama, u grupi ljudi postojalo je tako snažno uvjerenje u vrijednost zajedničkog djelovanja. Ono što nas je motiviralo za stvaranje društvenog poduzeća bila je prije svega spremnost da pomognemo, solidarnost, suradnja [...],osjećaj da je zabavno i korisno u provođenju vremena timski stvarati nešto vrijedno i korisno za društvo.“ (Dp15)</li> <li>• „Kroz info centar sudjelovala sam na raznim radionicama i upoznala nove ljude, izuzetno mi je koristilo prisustvovati radionicama i puno sam naučila...“(Dp12)</li> <li>• „Naš osnovni cilj je podizanje stupnja osjetljivosti i odgovornosti društva za problematiku ljudskih prava, promocija i lobiranje za njihovu praktičnu implementaciju i ostvarivanje u svakodnevnom životu te prevencija i neposredna zaštita žena i djece žrtava nasilja u obitelji... država tu ne čini dovoljno....(Se 8)</li> <li>• Moramo misliti na problem zagađivanja okoliša [...],štetno zagađenje koje nas sve pogađa povećava naše potrebe da nešto učinimo za društvo i okoliš (Dp20)</li> </ul>
<p><b>4. Podrška javnosti</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Za naglasiti i pohvaliti su EU fondovi i njihova velika uloga u onome što radimo. Oni su nam dali poticaj i mogućnosti da se razvijemo te da rastemo u pozitivnom smjeru.(Dp5)</li> <li>• „Bavimo se pružanjem financijskih usluga i potpore marginaliziranim društvenim skupinama, podrška smo u pokretanju i razvijanju društvenih poduzeća (D10)</li> <li>• „Razmatranje potpore samo je odredilo izbor ovog oblika aktivnosti. [...] Znali smo što smo željeli učiniti i kako smo to željeli učiniti, za nas je to bio samo oblik postizanja naših ciljeva ". (Dp7)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• "Mnogi naši korisnici nisu namjeravali postati društveni poduzetnici. Neki poslovni planovi su posebno stvoreni u cilju dobivanja financijskih sredstava EU-a ". (Dp1)</li> </ul>
<b>5. Slučajni događaji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nakon što sam slučajno upoznala roditelje koji su tada usvojili dijete, upoznali su me sa svim njihovim problemima, nedoumicama i ustvari su mi dali do znanja koliko su zbunjeni svime što im se dešava [...]. Oni su mi dali inspiraciju da pomognem u zaštiti i ostvarivanje prava djece, roditelja, budućih roditelja i obitelji u cjelini.“ (Dp16)</li> <li>• " Splet okolnosti, studijski posjet u Italiju i učenje o DP utjecali su na moje bavljenje ovom djelatnošću. Zadovoljan sam. Ja sam zaposlenik i organizacija se bavi područjem koji je moj fokus rada - a to je upotreba obnovljivih izvora (fokus solari) za građane, gradove i sve zainteresirane. Nešto korisno za društvo. (Dp4)</li> <li>• "Poslije smrti majke osjećala sam da moram nastaviti njezin rad za dobrobit društva, hendikepirane djece, djece s poteškoćama u razvoju, djece i mladih kojima treba pomoć u bolesti ...[...] da pomognem svima koji su u sličnom položaju i traže izlaz i u očaju nemaju dovoljno snage ni sredstava ...[...] Majka nije odustajala, a neću ni ja... činim nešto „novo" i "bolje" za sebe, svog brata i druge. Ne predajem se. ( Dp3)</li> <li>• „Kada se tvrtka u kojoj sam bio redovno zaposlen našla u problemima, okrenuo sam se prema poduzetništvu... Informirao se o dostupnim izvorima financiranja itd....(Dp14)</li> </ul>
<b>6. Socijalni i obiteljski modeli</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Kad sam bila mala moja mama osnovala je zakladu[...] Danas, kada ona više ne može, imam potrebu nastaviti njenim koracima. Država je nemoćna pomoći svima...Društvo se mora aktivirati dodatno...". (Dp3)</li> <li>• „S ciljem prevencije institucionalizacije i povećanja socijalnog uključivanja korisnika, pružamo podršku onima izvan obitelji - privremeni i prijelazni smještaj, poludnevni boravak i mobilnu službu podrške. Iako financijsku korist ne stavljamo na prvo mjesto, bez dobiti poslovni pothvat ne bi mogao opstati, jer svi trebamo normalan životni standard. Našli smo se u poteškoćama i pokrenuli ovaj posao ...] ..dali šansu i drugima ...Ljubav i strast prema ovome što radimo i što stvaramo u što je uključena cijela obitelj, ono je što nas pokreće i motivira. Novac je važan, ali ne i najvažniji pokretač u pokretanju i vođenju poslovnog pothvata...treba ustrajnosti i vremena. (Dp 9)</li> </ul>
<b>7. Uvjerenja i ideje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „[...] Došli smo na ideju da je vođenje posla možda oblik stvaranja prihoda za udruge...ako se sredstva iz društvenog poduzeća dobro povuku, ako je prihod dobar, tada će društveni cilj biti ispunjen, jer će invalidi imati posla, a bit će i dodatnih sredstava za naše razne aktivnosti. Svi mogu imati korist od toga". (Dp5)</li> <li>• Jednostavno rečeno : energija je u rukama građana. Uspjeh ovisi o društvenom poduzetništvu [...] Zapošljavanje osoba s invaliditetom i drugih marginaliziranih skupina ljudi kroz sakupljanje i reciklažu tekstilnog otpada. (Dp6)</li> <li>• "Cilj naše podrške je postizanje optimalne neovisnosti u obavljanju aktivnosti svakodnevnog života, a time i poboljšanja kvalitete života za svakoga tko treba pomoć ... (Dp12)</li> <li>• "Vjerujemo u društvo jednakih prilika te dragocjen doprinos svakog sudionika u izgradnji boljeg društva...[...] želimo izgraditi volonterski centar kao prostor za smještaj, druženje, boravak, pripremu hrane i prijem grupa posjetitelja...(Dp17)</li> </ul>

Izrada autorice prema: Pacut (2019.)

Razmatranjem, dolazi se do određenih zaključaka povezanih uz razloge bavljenja društvenim poduzetništvom.

- **Društvene ili osobne prednosti**

Odgovori ukazuju na **spremnost** za rješavanje individualne ili grupne potrebe proizašle iz različitih problema. Na razlog odluke njihovog sudjelovanja u društvenom poduzetništvu uglavnom utjecala **potreba** rješavanja različitih problema, poput nezaposlenosti, ovisnosti, beskućništva, zdravlja itd. Razlozi poticaja su povezani s osobnim ili društvenim **prednostima**. Uključenost u društveni razvoj poduzeća bio je povezan sa rješavanjem društvenih problema i osobnom dobrobiti, dobivanjem naknade, a time i financijske sigurnosti. Aspekt socijalne reintegracije posebno su naglasili predstavnici organizacija podrške osobama s raznim invaliditetom i ovisnostima. Angažiranje ispitanika u razvoju društvenog poduzeća rezultat je potrebe koju tradicionalni poslodavci nisu prepoznali. Važan pokretač za neke društvene poduzetnike bio je njihova **predanost** rješavanju različitih problema identificiranih u lokalnoj zajednici. Primjerice, angažman nekih društvenih poduzetnika rezultat je **potreba lokalnog razvoja**, tj. promicanja regije i razvoja turizma, uključujući ekonomski prosperitet lokalne zajednice te brigu o okolišnim, društvenim i ekonomskim cijeovima.

- **Samoispunjenje**

Ispitanici ističu da društvena poduzeća stvaraju privlačan prostor za profesionalni razvoj, posao u skladu sa svojim vrijednostima (istovremeno i društvenim vrijednostima koje kroz društveno poduzetništvo pružaju zajednici). Naglašeno je samoispunjenje kroz neovisnost, što stvara zadovoljstvo bavljenjem nečim korisnim. To je **profesionalno ispunjenje** i stjecanje iskustva i vještina kroz rješavanje novih izazova i društveno koristan rad.

- **Norme i vrijednosti**

Ti su čimbenici također **vođeni s društvenom vrijednošću** i odražavali su *njegovane norme i vrijednosti* od strane društvenih poduzetnika. Ispitanici su naglasili pravila u društvu (npr. **solidarnost, odgovornost**) i interne standarde ponašanja (npr. **suradnja**).

- **Podrška javnosti**

Poticaj za poduzimanje aktivnosti društvenih poduzeća bila je **dostupnost javne potpore** koja se osigurava u okviru projekata koje financira EU i domaćih programa. Govori se o **bespovratnim sredstvima** privlačnima za pokretanje poduzeća ili povratnih sredstava za razvoj postojećih organizacija) i **niz usluga** (savjetovanje, osposobljavanje, informiranje). Te su aktivnosti usmjerene kako na fizičke osobe, tako i na organizacije. Podrška javnosti bila je prvenstveno namijenjen jačanju socijalne integracije, borbi protiv marginalizacije i isključenja različitih skupine građana s tržišta

rada i društva. Primjerice: program potpore "Pokreni nešto svoje": ACT grupe (zajednice društvenih poduzetnika) - poduzetničkim projektima u Hrvatskoj. Kandidati se svake godine svojim projektima prijavljuju na objavljeni natječaj. Program potiče projekte s pozitivnim društvenim utjecajem te korisnicima pruža mentorstvo u razvoju poduzeća i bespovratna sredstva. Posredstvom ACT grupe pokrenuti su mnogobrojni projekti.

- **Slučajni događaji**

Razlog angažmana u društvenim aktivnostima bio je povezan i sa slučajnim događajima (nepredviđeni slučajevi) kao što su profesionalne problemi, npr. sukob s prethodnim poslodavcem, zdravstveni problemi, progresivna bolest ili osobne odluke i obiteljski život (npr. posvajanje djeteta, rođenje djeteta, smrt drage osobe...). To je zahtijevalo promjenu načina života, mjesta ili oblika sudjelovanja profesionalaca, često povezano s pojavom novih potreba.

- **Socijalni i obiteljski modeli**

Pokretački faktor koji stoji iza društvenih aktivnosti također su bili zajednički ili obiteljski modeli, što je utjecalo na društvenu uključenost, izbor profesionalnog puta ili oblika aktivnosti (kao nešto prirodno, što smo naslijedili od roditelja). To samo po sebi predstavlja vrijednost.

- **Uvjerenja i ideje**

Također, uvjerenja i ideje su razlozi koje su društveni poduzetnici naveli kao presudne na njihovo sudjelovanje u društvenom poduzetništvu. Ispitanici su svjesni i uvjereni u misiju, kao i provođenje aktivnosti, tj. osnivači socijalne zadruge koja istodobno podupire liječenje ovisnosti o alkoholu svojih članova i zapošljava mlade ljude s raznim zdravstvenim problemima. Posvećenost društvenom poduzetništvu također je uzrokovana idejama sugovornika. Neki razlozi za motiviranost ulaska su zbog uočene prilike ili zbog nužnosti. Ima više onih koji su ušli u poduzetničku aktivnost svojom voljom, jer su vidjeli poslovnu priliku koju žele iskoristiti.

U tablici 6 temeljom prethodnog razmatranja, sažima se odgovor na postavljeno pitanje br.1: Koji čimbenici utječu na uključenost pojedinaca u društvena poduzeća?

*Tablica 5 Čimbenici utjecaja na uključenost pojedinaca u društvena poduzeća*

Specifikacija	Čimbenici utjecaja
<ul style="list-style-type: none"> <li>• rješavanje problema utvrđenih u lokalnoj zajednici</li> <li>• socijalizacija skupina isključenih s tržišta rada i društva</li> <li>• stjecanje posla, nove vještine</li> <li>• podrška i pristup uslugama specijalističke njege</li> </ul>	<b>Društvene i osobne prednosti</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• potreba za neovisnošću</li> <li>• zadovoljstvo u radu</li> <li>• prihvaćanje novih izazova</li> </ul>	<b>Samoispunjenje</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• pravila u društvu (solidarnost, odgovornost)</li> <li>• interni standardi ponašanja (suradnja)</li> </ul>	<b>Norme i vrijednosti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• financijski alati (potpore, zajmovi)</li> <li>• usluge (savjetovanje, edukacija, informacije)</li> </ul>	<b>Podrška javnosti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• nesreća</li> <li>• pogoršanje zdravlja</li> <li>• posvojenje djeteta</li> </ul>	<b>Slučajni događaji</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• društvena predanost članova obitelji</li> </ul>	<b>Socijalni i obiteljski modeli</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• percepcija</li> <li>• pozivi</li> </ul>	<b>Uvjerenja i ideje</b>

Izvor: Pacut (2019.)

Analiza prikupljenih podataka ukazuje da je uključenost u društveno poduzetništvo **rezultat kombinacije osobnih čimbenika i vanjskih, kontekstualno ugrađenih čimbenika**. Razlozi su bili individualizirani za svakog ispitanika. Čimbenici koji određuju uključenost društvenih poduzetnika su se razlikovali i nisu se mogli svesti na jedan pristup. Dobiveni rezultati upućuju na nalaze drugih istraživača čije su studije sugerirale da **poticajni čimbenici igraju presudnu ulogu u nastanku društvenih poduzeća** (primjerice financijske potpore iz javnih fondova potrebama društvenih poduzeća, posebno, **mjerenjem djelotvornosti javnih potpora** za aktivnosti koje doprinose društveno-ekonomskom razvoju na lokalnoj razini i poticanju zapošljavanja osoba u nepovoljnom položaju na tržištu rada. Koncept društvenog poduzeća bio je **atraktivan poslovni model** za ispitanike poput uvjerenja i ideja o poslu, životnim svrhama i načinima vođenja posla ( zbog mogućnosti za aktivnosti povezane sa vlastitim potrebama i vrijednostima, npr. uvjeti rada, timski rad, razvoj karijere itd.). Standardi i vrijednosti (npr. suradnja, odgovornost), traženje samoispunjenja bili su važni i za njihovu odluku o osnivanju društvenih poduzeća. Postignuti ciljevi, „uspjesi“ i ishodi ojačali su njihovu predanost i nadahnuli ih za to da nastave aktivnosti. Javna podrška i društvena predanost bila je jedan od glavnih razloga bavljenja društvenim poduzetništvom .

Također, istraživanje je potvrdilo da je **pristup financijskim resursima** jedan od ključnih čimbenika za stvaranje i razvoj društvenih poduzeća. Nekima je na neki način pružena **prilika** da poboljšaju svoju profesionalnu situaciju i postignu uspjeh - kroz osobne ciljeve).

Potpore javnosti ( dionika neposredne okoline) po izjavama ispitanika, uključivala je pristup financijskim i nefinancijskim resursima, zajedno s pravilima za njihovu

provedbu, npr. posebni pravni aranžmani na nacionalnoj razini kako bi se stavili na raspolaganje resursi za stvaranje i razvoj društvenih poduzeća.

#### 4.3.2 *Institucionalni kontekst angažmana u društvenom poduzetništvu*

Sljedeća razmatranja bave se odgovorom na pitanje br.2: Kako utječe institucionalno okruženje na angažman u društvenom poduzetništvu u Hrvatskoj ?

Analiza istraživanja bila je na temelju konceptualnog okvira usvojenog iz North (2005., 2017.), prikazanog na slici 5. Čimbenike iza odluka o sudjelovanju u društvenim poduzećima, identificiranih empirijskim istraživanjima, može se objasniti s polazišta institucionalne teorije, posebno u odnosu na North-ove nalaze. North je naglasio kritičnu funkciju institucije, koje stvaraju, definiraju i ograničavaju ponašanje ljudi. U skladu s tim, mogu se objasniti identificirani čimbenici uključenosti u društveno poduzetništvo formalnim i neformalnim institucijama, kao i njihove karakteristike, kao što je prikazano u tablici 7. Čimbenici kao što su društvene i osobne prednosti, slučajni događaji, norme i vrijednosti, socijalni i obiteljski modeli, samoispunjenje, uvjerenja i ideje mogu se razmatrati u kontekstu društveno sankcioniranih normi ponašanja ili mentalnih modela koji karakteriziraju društvenog poduzetnika. Ti se čimbenici odnose na nepisana socijalna i kulturna načela i mogu se analizirati iz perspektive neformalnih institucija.

Čimbenik povezan s javnom potporom bio je rezultat zakonskih propisa, što ukazuje na formalne institucije. (Pacut, 2019.)

*Tablica 6 Institucionalni čimbenici angažmana u društvenom poduzetništvu*

<b>Čimbenici</b>	<b>Institucije</b>	<b>Provedba institucija</b>
Čimbenici utjecaja Društvene i osobne prednost Samoispunjenje Norme i vrijednosti Slučajni događaji Socijalni i obiteljski modeli Uvjerenja i ideje	Neformalne	Samokontrola pojedinaca, neformalna društvena kontrola
Javna podrška	Formalne	Formalno kodificirana pravila utvrđena u dokumentima javnih donositelja odluka

Izvor: Pacut, (2019.)

Rezultati ističu da je angažman pojedinaca u društvenom poduzetništvu utvrđen osobnim čimbenicima (npr. normama, uvjerenjima, obrascima, potrebama), kao i formalnim, vanjskim čimbenicima (npr. javna potpora). Potvrđuje se važnost javnih mehanizama. Stoga izneseni nalazi opravdavaju teorijsku tvrdnju:

Odluke pojedinaca o angažmanu u društvenom poduzetništvu su određena kombinacijom društvenih i unutarnjih normi ponašanja i zakonskih propisa.

## 5. PODUZETNIČKA MOTIVACIJA

### 5.1 Teorijska podloga

Na uključenost u društveno poduzetništvo, kombinacijom različitih čimbenika mora se posebno naglasiti pitanje **motivacije**. Ona uključuje sustav pozitivnih i negativnih poticaja. Smatra se da je motivacija jedan od najvažnijih čimbenika uspjeha za organizacije društvene ekonomije.

Budući da postoji relativno malo istraživanja motivacije za društveno poduzetništvo u Hrvatskoj, a društveni poduzetnici su podtip poduzetnika koji se razlikuju u svojoj misiji i načinu započinjanja svog poslovanja, potrebno je uzeti u obzir postojeću literaturu o motivacijama za komercijalno ili konvencionalno poduzetništvo (Dacin, Dacin i Matear, 2010.).

**Motivacija**, koja igra važnu ulogu u stvaranju novih organizacija u donošenju odluke i koja se odnosi na stvaranje nove tvrtke, utječe na poduzetničko ponašanje u tri komplementarna načina:

1. utječe na izbor pojedinca, tj. smjer djelovanja;
2. utječe na intenzitet radnje, temeljen na važnosti ili vrijednosti koju radnja ima za poduzetnika i
3. utječe na postojanost radnje, na temelju jasnoće puta kako postići ovu vrijednost (Locke, 2000.).

Generalne motivacije koje su istraživane u svjetlu različitih teorija na području društvenog poduzetništva, zajednički se pozivaju na **teorije sadržaja i procesa**.

**Teorije sadržaja** nastoje razumjeti "zašto", tj. što pokreće pojedince na određeno ponašanje, odnosno nastoje identificirati određene čimbenike koji motiviraju ljude na određeni izbor i navode ih na stvaranje vlastitog posla (Beardwell, Holden i Claydon, 2004.)

**Teorije procesa** usredotočene su na razumijevanje "kako", tj. intenziteta predanosti i ustrajnosti koje je osoba spremna uložiti u aktivnosti (Segal et al., 2005.), te pružaju opis i analizu *načina* na koji se ponašanje inicira, održava i zaustavlja (Borkowski, 2009.).

Tablica 7 Teorije motivacije

**Teorije:**

**Sadržaj teorije:**

<p><b>McClelland's teorija</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Velika potreba za samoostvarenjem</b> uobičajena je osobina društvenih poduzetnika (Segal et al., 2005.).</li> </ul>
<p><b>Teorija potiskivanja/ / privlačenja</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>"Teorija potiskivanja" tvrdi da su pojedinci "gurnuti" na poduzetništvo od strane vanjskih sila</b> (na primjer razvoda / nezadovoljstva poslom...)</li> <li>• <b>Faktori privlačenja</b> su oni koji osobu " privlače " za pokretanje posla tj. <b>ljude privlači poduzetništvo tražeći neovisnost, samoostvarenje ili prepoznavanje prilike</b> U ovoj logici guranja i povlačenja <b>motivi za poduzetništvo čine četiri glavne jedinice: želja za neovisnošću; novčane motivacije; problemi povezani s obitelji; pitanja vezana uz posao.</b></li> <li>• <b>Želja za neovisnošću općenito je najvažniji čimbenik da osoba postane poduzetnik, klasificirana kao faktor privlačenja.</b> Novčane motivacije klasificiraju se i kao faktor privlačenja; ljude novac uvijek motivira za pokretanje posla, ali to je faktor koji treba uzeti u obzir (Kirkwood i Walton, 2010).</li> <li>• Motivacije povezane s radom obično se smatraju <b>čimbenicima potiskivanja</b> i mogu se manifestirati na dva različita načina: <b>nezadovoljstvo ili nestabilnost radom</b>, što može motivirati osoba koja će napustiti svoj posao i postati nepoduzetnik; inače, želja za postizanjem veće fleksibilnosti ili napredovanja u karijeri, nezadovoljstvo trenutnom karijerom ili poteškoće u pronalaženju posla, sve se to može smatrati motivacijskim čimbenicima za ulazak u poduzetnički svijet (Kirkwood i Walton, 2010). Obiteljski čimbenici, koji se obično klasificiraju kao potiskivanje, odnose se na tešku kombinaciju između zaposlenja i domaćeg posla, obiteljskih obveza ili želje za obiteljskom ravnotežom (Kirkwood i Walton, 2010).</li> </ul>
<p><b>Vanjske / unutarnje motivacije</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Vanjske motivacije (povezane s motivacijama za guranje)</b> --- povezane s vanjskom nagradom koja slijedi određeno ponašanje; suštinski (povezan s povlačenjem motivacija) --- odnosi se na <b>osobni interes za poduzetnički zadatak</b> (Carsrud i Brannback, 2011)</li> </ul>
<p><b>Teorije procesa:</b>  <b>Vroomova teorija očekivanja</b></p> <p><b>Lockeova teorija definicije cilja</b></p> <p><b>Bandurina teorija samoefikasnosti</b></p> <p><b>Model očekivane vrijednosti (Eccles &amp; Wigifield, 2002)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pojedinac će usvojiti, između nekoliko ponašanja, ono koje će ga odvesti da dostigne prethodna očekivanja.</b></li> <li>• Na ljude u velikoj mjeri utječu njihovi <b>ciljevi i percepcija povjerenja u sposobnost da izvrše te radnje</b></li> <li>• <b>vjerovanje osobe u svoje sposobnosti</b> je ključni prethodnik namjera za poduzetništvom (Carsrud i Brannback, 2011.).</li> <li>• <b>motivaciju da bude poduzetnik definira ponašanje očekivanja koje pojedinac ima o uspjehu i vjerovanje u njegove sposobnost uspjeha</b></li> </ul>



Izvor:

[https://www.researchgate.net/publication/271855902\\_Motivations\\_for\\_social\\_entrepreneurship\\_-\\_Evidences\\_from\\_Portugal](https://www.researchgate.net/publication/271855902_Motivations_for_social_entrepreneurship_-_Evidences_from_Portugal) (14.4.2021.)

Sve ove teorije, sintetizirane u tablici 8 pružaju analitički okvir koji nam omogućuje razumijevanje procesa osnivanja društvenih poduzeća. Ovi se modeli implicitno ili eksplicitno temelje na osnovnom dizajnu da se namjere pojedinca da postane poduzetnikom svode na dva bitna pitanja:

(1) je li poduzetništvo za mene poželjno? (tj. vodi me do postizanja rezultata i ciljeva koje želim?) i

(2) je li za mene poduzetništvo izvedivo? (tj. imam li što je potrebno za uspjeh (kao poduzetnik?) (Segal et al., 2005.) .

Nastoje se također razumjeti poteškoće i očekivanja koja utječu na poduzetnički proces. Steinerowski i sur. (2008) ukazuju na **motivaciju "strasti"**, želeći napraviti razliku u životu ljudi. Miller i sur. (2012.) smatraju da neki osjećaji poput suosjećanja mogu biti povezani s motivacijom za socijalno poduzetništvo. Kako bismo mogli razumjeti i istražiti motivacije društvenih poduzetnika za stvaranje, razvoj i održavanje društvenog poduzeća, nastojalo se odgovoriti tri istraživačka pitanja:

1. Što motivira pojedince na sudjelovanje u društvenom kontekstu?
2. Razlikuju li se motivacije za društveno poduzetništvo od motivacija za tradicionalno poslovno poduzetništvo?
3. Kako proces razvoja društvenog projekta, posebno prepreke i očekivanja, mijenja motivirano ponašanje?

## 5.2 Percepcija prednosti za razvoj društvenog poduzetništva

Prema akterima, najveće prednosti društvenog poduzetništva koje se uočavaju u praksi jesu **samoispunjenje, 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 samopokretanje poduzetničkih djelatnosti ne znači i njihovu uspješnost.

Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj ima temeljni kolektivni karakter i nosi ga skupina ili zajednica, uključujući i dionike izvan same organizacije. Javlja se i poduzetnici kao pojedinci i lideri u društveno - poduzetničkim projektima, koji nose veliki dio inicijative, no bitna je podrška skupine i kolektivno djelovanje u provođenju aktivnosti što se ogleda u tipu organizacijskih oblika koji prevladavaju –poput udruga i zadruga (Vidović, 2012.)

U provedenom istraživanju, temeljem dobivenih odgovora dolazi se do zaključka da:

1. Akteri društvenog poduzetništva uključeni u istraživanje **prepoznaju vlastito djelovanje kao društveno poduzetništvo**. Organizacije imaju osnovna obilježja društvenog poduzetništva. Društveno poduzetničke aktivnosti su

povezane sa misijom u skladu s osnovnim ciljevima organizacije. Oblici djelovanja su različiti. Najčešći oblici su djelatnost udruga, a organizacije civilnog društva osnivaju društva sa ograničenom odgovornošću, zadruge i ustanove. Najčešće se radi o pružanju socijalnih usluga, generiranju zapošljavanja nezaposlenih i socijalno ugroženih i isključenih skupina, aktivaciji osoba sa invaliditetom, beskućnika, imigranata, pomoć u obrazovanju, prodaji proizvoda, mikro kreditiranju.

2. Akteri društvenog poduzetništva uključeni u istraživanje **identificiraju razumijevanje društvenog poduzetništva u širem smislu kao djelatnost koja služi općem dobru i doprinosi održivosti ili transformira vrijednosti u društvu**. Tržišne aktivnosti doprinose samofinanciranju udruga s ciljem uspostave financijske održivosti. Financijska samoodrživost često podrazumijeva osiguravanje minimalnih sredstava. 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.

Fenomen društvenog poduzetništva se različito shvaća, ali se razumijevanje može identificirati u širem smislu – kao *djelatnost koja donosi korist i vrijednosti u društvu*.

### 5.3 Percepcija nedostataka za razvoj društvenog poduzetništva

Najveći broj aktera, najvećom preprekom smatra :

a) **Nepostojanje zakonskog okvira**, koji bi definirao i regulirao društveno poduzetništvo u Hrvatskoj.

Osim nepostojanja samog zakona o društvenom poduzetništvu u djelovanju organizacija civilnog društva, posebice njihova bavljenja tržišnim aktivnostima, vide se ograničenja za društveno poduzetničko djelovanje, primjerice onemogućavanje veletrgovine.

b) Kao veliku prepreku sudionici su naveli i **nepostojanje sustava potpora** društveno poduzetničkim projektima, naročito nedostatak, nepostojanje ili slabo razvijen sustav potpora na razini državnih institucija, ali uočavaju kako niti poslovni subjekti nemaju razvijen sustav namijenjen isključivo društveno poduzetničkim organizacijama. Sustav potpora se vidi kao nužan, prvenstveno za pomoć organizacijama s početnim kapitalom kojim bi mogle pokrenuti poslovni pothvat. Osim toga, očekivanja su da društveno poduzetničke organizacije koje se bave društvenim ciljevima trebaju biti oslobođene poreznih obveza ili biti u posebnom sustavu olakšica koje bi poticajno djelovale na bavljenje društvenih poduzetništvom.

c) Kao bitna prepreka se vidi **nepostojanje obrazovnog sustava** koji bi educirao o društvenom poduzetništvu. Nedostatnim se smatraju i obrazovni programi, znanja i vještine u sektoru civilnog društva unutar kojeg se društveno poduzetništvo najviše pokreće. Smatra se da i kod državnih struktura postoji nerazumijevanje ili nedostatak značenja društvenog poduzetništva, a posebno kod lokalnih vlasti koja ga nedovoljno

podupire. **Nedovoljno poznavanje značenja društvenog poduzetništva čini se osnovnom preprekom za njegov razvoj.**

Koncept društvenog poduzetništva prvenstveno je iniciran izvana, kroz međunarodne i inozemne organizacije. Brojni socijalni programi počeli su kao civilne inicijative, motivirane dobročinstvima i zauzimanjem za opće dobro.

Prema dostupnim materijalima te intervjuima i razgovorima s predstavnicima odabranih slučajeva, može se procijeniti kako je primarna inicijativa za pokretanje društveno-poduzetničkih pothvata velikim dijelom utjecaj vanjskih aktera, međunarodnih organizacija koje su na izravan ili neizravan način utjecale na razmišljanja i djelovanja aktera društvenog poduzetništva u Hrvatskoj. Neki akteri su se preko suradnje s međunarodnim organizacijama ili susretima s literaturom iz inozemstva, upoznali s konceptom društvenog poduzetništva. Većim dijelom su poduzetnički pothvati inicirani su 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.

Neki ispitanici su naglasili **nedostatak potporne politike i podrške za razvoj poslovanja**. Učinak nekih institucija druge mogu ojačati ili oslabiti (ovisno o skupu različitih pravila). U Hrvatskoj, uključenost u društveno poduzetništvo potaknuta je uglavnom formalnim institucijama. No, oblik javne potpore nedostatan je čimbenik za stvaranje učinkovitih društvenih poduzeća u Hrvatskoj. Stvaranje neformalnih poduzeća **treba veću potporu države**. Prisutni su neki javni programi povezani s dostupnošću potrebnih financijskih i drugih resursa koji omogućuju osnivanje društvenih poduzeća. Javna financijska potpora omogućila je nekima provođenje i planirane promišljene aktivnosti. Podrška je "probudila" poduzetništvo kod nekih ljudi koji možda nisu namjeravali postati društveni poduzetnici. Neki se nisu ustručavali priznati da su raspoloživu podršku iskoristili slučajno ili kako bi financirati njihove privatne interese i potrebe, no kasnije je to preraslo u nešto drugo. Njihov su izbor u velikoj mjeri odredili financijski poticaji dostupni društvenim poduzećima, unatoč nedovoljnom znanju. Ovaj se pristup može ilustrirati izjavom predstavnika koji je rekao: "Jer je bilo moguće dobiti bespovratna sredstva za osnivanje poduzeća.... Mnoga društvena poduzeća su uspostavljena na ovaj način zbog dostupnih bespovratnih sredstava".

Sličan čimbenik ukazali su društveni poduzetnici kao i dionici koji su istaknuli da su **neki poslovni planovi posebno osmišljeni kako bi se koristili EU fondovi:**

„Razmatranje potpore samo je odredilo izbor ovog oblika aktivnosti. [...] Znali smo što smo željeli učiniti i kako smo to željeli učiniti, za nas je to bio samo oblik postizanja naših ciljeva ". "Mnogi naši korisnici nisu namjeravali postati društveni poduzetnici. Ovi poslovni planovi su posebno stvoreni u cilju dobivanja financijskih sredstava EU-a". (D7)

To je dovelo ne samo do uspostavljanja poduzeća "na probnoj osnovi", već je na neki način ukazalo na nedovoljnu predanost svojih osnivača. Kao rezultat toga, brojna su društvena poduzeća (kako je vidljivo u Registru) preživjela minimalno operativno razdoblje koje je zahtijevao ugovor o subvenciji, a zatim bankrotirao ili nastavio društveni posao bez ikakvih službenih radnji vezanih uz sadržaj.

Neformalne institucije pozivaju se na nepisana socijalna i kulturna načela dok su formalne institucije uspostavljene zakonom.

Ispitanici su se žalili na **lošu kvalitetu propisa u području financiranja društvenih poduzeća i nedostatka i učinkovitosti njihove provedbe**. Istodobno, **nedostaju mehanizmi kontrole društvenih poduzeća** (npr. mjerenjem i komuniciranjem društvenog utjecaja putem društvenih izvješća).

Važnost kvalitete propisa i mehanizama koji se odnose na javnu potporu stvaranju i djelovanju društvenih poduzeća u Hrvatskoj, nisu pravno regulirani.

### 5.3.1 Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? (GEM S 2018.indd)

Hrvatska je od 2002 uključena u međunarodni konzorcij *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* što omogućava sudjelovanje u najvećem svjetskom istraživanju poduzetništva. GEM istraživanje koordinira *Global Entrepreneurship Research Association (GERA)* čije sjedište je na *London Business School* (London), a provode ga nacionalni istraživački timovi. GEM projekt godišnje objavljuje indikatore ukupne poduzetničke aktivnosti i poduzetničke okoline, u obliku izvještaja globalnih rezultata (svih uključenih zemalja) te izvještajem za svaku pojedinu zemlju. Pokazatelji su vrijedni putokazi za intervencije u kvaliteti poduzetničke okoline kroz faze poduzetničkog ponašanja (od prepoznavanja poslovnih prilika, preko namjera, do pokretanja i rasta poslovnog pothvata, te izlaska iz poduzetničke aktivnosti) i kroz obilježja poduzetničkog ponašanja (kompetencije, društveni status).

Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta Hrvatske u 2018. godini počinje mijenjati fokus svojih politika i programa, prema stvaranju poticajne investicijske klime u programu za jačanje inovativnosti u području promocije poduzetništva- što se vidi i iz Nacionalnog programa reformi za 2019. godinu (Vlada Hr. 2019). U 2018. godini u GEM istraživanju sudjelovalo je 49 zemalja, između kojih i Hrvatska. Nositelj istraživanja je **CEPOR** –Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništvo. Istraživački tim, grupa istraživača Singer S., Šarlija N., Pfeifer S. i Peterka O., za potrebe GEM istraživanja Hrvatsku su podijelili na šest regija :

1. Zagreb i okolica,
2. Slavonija i Baranja,
3. Sjeverna Hrvatska,
4. Lika i Banovina,
5. Istra, Primorje i Gorski Kotar,
6. Dalmacija

Poduzetničke aktivnost mjerene su TEA motivacijskim indeksom (TEA zbog uočene prilike i TEA zbog nužde). U razdoblju 2015-2017 godine, Hrvatska je na začelju u EU. U 2018. godini u Hrvatskoj se pojačava intenzitet ukupne rane poduzetničke aktivnosti (9,6%) kao rezultat jačanja poduzetničke aktivnosti zbog nužde, a ne zbog uočenih prilika. Motivacijski indeks u 2018. godini se zadržao na 1,9. Po motivacijskom indeksu, Hrvatska je na začelju u EU u cijelom promatranom razdoblju. (GEM S 2018.indd)

Tablica 8 Poduzetnička aktivnost po regijama mjerena TEA<sup>2</sup> indeksom, %

Godina	Zagreb i okolica	Slavonija i Baranja	Sjeverna Hrvatska	Lika i Banovina	Istra, Primorje i Gorski Kotar	Dalmacija	Hrvatska
2015	8,2	3,9	7,7	4,4	11,8	9,0	7,7
2016	11,4	5,7	8,1	7,5	7,5	7,7	8,4
2017	9,9	5,1	8,8	6,7	9,8	11,2	8,9
2018	9,4	6,6	8,4	4,7	11,4	14,4	9,6

Izvor : GEM (2018) Hrvatska, istraživački tim: Singer, Šarlija, Pfeifer i Petarka

U razdoblju 2016.-2018. pojavili su se određeni obrasci promjena u intenzitetu poduzetničkih aktivnosti po regijama. Najintenzivniji rast poduzetničke aktivnosti pokazuju Dalmacija, te Istra, Primorje i Gorski Kotar. Najveći pad poduzetničke aktivnosti je u Lici i Banovini, gdje je i razina poduzetničke aktivnosti najniža, ali istovremeno se poboljšava motivacijski indeks (od pretežnosti pokrenutih poslovnih pothvata zbog nužde u 2016. godini, u 2018. godini više je pokrenutih poslovnih pothvata zbog uočene prilike). Iznenađujuće je da poduzetnička aktivnost u Zagrebu i okolici od 2017 godine pada. Slavonija i Baranja pokazuje oscilacije na vrlo niskoj razini poduzetničke aktivnosti, dok se poduzetnička aktivnost u Sjevernoj Hrvatskoj drži oko prosjeka Hrvatske.

U 2018. godini, prvi puta se u GEM istraživanju koristi kompozitni indeks **NECI** (*National Entrepreneurship Context Index*) za procjenu snage nacionalnog poduzetničkog okvira, povezujući ocjene kvalitete i važnosti kojima se pojedinačno vrednuju sve komponente. Rezultati se tabelarno temelje na stručnom istraživanju provedenom u svakoj zemlji. U svakoj pojedinoj zemlji postoji 36 stručnjaka koji su važni za sljedećih **12** (EFC-a) sažetih varijabli (Global Entrepreneurship Monitor 2020/2021.)

1. Financijsko okruženje povezano s poduzetništvom
2. Vladine konkretne politike, prioritet i podrška
3. Vladine politike birokracija, porezi

<sup>2</sup>Indeks za poduzetničkih aktivnosti (Total Entrepreneurial Activity- TEA : Odnos broja ljudi na svakih 100 odraslih stanovnika, koji pokušavaju pokrenuti posao ili su vlasnici u poduzeću ne starijem od tri godine. Motivacijski Indeks za poduzetništvo ( TEA prilika i TEA nužnosti ) : Hrvatska se nalazi na 31. mjestu od 37 zemalja uključenih u GEM 2002 projekt.

4. Vladini programi
5. Poduzetnička razina obrazovanja u osnovnoj i srednjoj školi
6. Poduzetnička razina obrazovanja na strukovnim, profesionalnim, fakultetima i sveučilištima
7. Razina istraživanja i razvoja prijenosa
8. Pristup profesionalnoj i komercijalnoj infrastrukturi
9. Dinamika unutarnjeg tržišta
10. Tereti unutarnjeg tržišta
11. Opća fizička infrastruktura i pristup uslugama
12. Kulturne, socijalne norme i podrška društvu

GEM ispituje pogodnost nacionalnih uvjeta za sve vrste poduzetnika, tako da NECI ne govori o uvjetima ili stanju gospodarstva zemlje u cjelini. NECI se usredotočuje na mogućnosti financiranja posebno za poduzetnike, a ne na financijski sektor zemlje. Po vrijednosti NECI indeksa od 3,83 (1 - vrlo loša poduzetnička okolina, **10** – vrlo dobra poduzetnička okolina), Hrvatska je na zadnjem mjestu od 17 zemalja EU koje su sudjelovale u GEM istraživanju poduzetničke okoline, čiji prosjek ocjene je 5,12 (najbolje ocijenjena poduzetnička okolina je u Nizozemskoj 6,51).

### 5.3.2 Motiviranost za poduzetništvo (poslovna prilika ili nužnost) u Hrvatskoj

Motiviranost za poduzetništvo (poslovna prilika ili nužnost) u Hrvatskoj pokazuje lošiji odnos nego što je to prosjek za svih 37 zemalja u projektu (GEM , 2002.)

TEA opći	3.36, rang 30 ( sve zemlje 6.88)
TEA zbog nužnosti	0.85, rang 21, (sve zemlje 1.69)
TEA zbog poslovne prilike	1.97, rang 32, (sve zemlje 4.83)

Razlika između poduzetnika zbog nužnosti ili zbog hvatanje poslovne prilike je važna, jer je istraživanjem potvrđeno da su poduzetnici zbog vlastitog izbora optimističniji u planiranju razvoja poslovnog pothvata od onih koji su to postali silom prilike.

**U rangu važnosti za poduzetništvo na prvom mjestu nalaze se kulturne i društvene norme, zatim vladine politike i obrazovanje.**

Rezultate GEM istraživanja koriste međunarodne institucije (EU, Svjetska banka, OECD, EBRD) i vlade u oblikovanju svojih politika prema poduzetništvu (od regulatornog okvira pogodnog za pokretanje poslovnih pothvata i rast malih i srednjih poduzeća, jačanja inovativnog kapaciteta malih i srednjih poduzeća do obrazovanja i pristupa financijskim izvorima). GEM istraživanje za Hrvatsku postalo je nezaobilazni izvor informacija nositeljima politika na nacionalnoj razini i brojnim međunarodnim institucijama u oblikovanju politika, programa i instrumenata kojima interveniraju u stvaranju stimulirajuće poduzetničke okoline.

**Poduzetnička okolina** u Hrvatskoj još uvijek djeluje na poduzetničku aktivnost više ograničavajuće nego stimulirajuće. Prema ocjenama eksperata samo dvije komponente (raspoloživost i kvaliteta fizičke infrastrukture - telekomunikacijska i prometna, te dinamika domaćeg tržišta) djeluju stimulirajuće na poduzetničku aktivnost. Posebno ograničavajuće komponente poduzetničke okoline u Hrvatskoj su vladine politike prema regulatornom okviru, prisutnost značajnih barijera ulaska na tržište, niska razina transfera istraživanja u poslovnom sektoru, kulturne i društvene norme (sistem vrijednosti), te nedostatan doprinos osnovnog i srednjoškolskog obrazovanja izgradnji poduzetničkih kompetencija mladih (CEPOR , 2018.)

**Po poduzetničkoj aktivnosti** zaposlenika (aktivnost na razvoju novog proizvoda / usluge, ili pokretanje nove poslovne jedinice za poslodavca) Hrvatska je iznad prosjeka EU u svim godinama od kada se taj pokazatelj prati, tj. od 2011. godine. U 2018. godini 9,6% zaposlenika u Hrvatskoj imaju poduzetničku aktivnost unutar svog poduzeća, dok je prosjek za EU zemlje koje su sudjelovale u GEM istraživanju 7,6%. Iako se visoka razina poduzetničke aktivnosti zaposlenika ponavlja iz godine u godinu, još uvijek nije prepoznata kao važna komponenta poduzetničkog kapaciteta Hrvatske. Poboljšanje proizvodnih procesa proizvoda i organizacijskih rješenja, inovacije, izlazak na nova tržišta je područje u kojem bi predstavljala skriveni poduzetnički kapacitet Hrvatske o kojem nitko ne vodi računa, niti poduzeća, niti nacionalne politike iz područja inovacija, obrazovanja ili poreznih olakšica.

## 6. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO U ITALIJI

### 6.1 Teorijski okvir

Kronološki detalji prikupljenih dokumenata koji sežu od 1945 do danas, a odnose se na opise i arhive reprezentativnih udruga i na povijesne arhive aktivnih i prestalih zadruga, dostupni su na uvid u Arhivi talijanskog dokumentacijskog centra za suradnju i socijalnu ekonomiju (*Centro Italiano di documentazione sulla cooperazione e l'economia sociale*). Područja interesa odnose se na ekonomske, pravne, povijesne i sociološke aspekte koji se odnose na **zadružni pokret**, kao i na posebne discipline koje se odnose na sektore djelatnosti u kojem posluju zadružna poduzeća.

Italija kao predvodnica socijalnog zadrugarstva u svom je pristupu društvenom poduzetništvu obogatila područje raznovrsnošću oblika i zakonskog definiranja pojedinih modela (*Impresa Sociale*). Ipak, i kod njih se naglašava potreba trećeg sektora za još dubljom reformom prije svega fiskalnog rasterećenja društvenih poduzeća dok (socijalne) zadruge i dalje ostaju vodeći izbor društvenih poduzetnika, uvjetovan tradicijskim i praktičnim razlozima (Vojvodić , 2019)

Pojam "socijalno poduzeće" prvi se put u Italiji koristi 80-ih godina prošlog stoljeća da bi se često ukazivalo na neke privatne inicijative novog ustava otvorene i dobrovoljne

geste u promicanju prava, izravno u proizvodnji usluga društvene i proizvodne djelatnost koja favorizira rad ljudi u nepovoljnom položaju. Budući da u to vrijeme u talijanskom sustavu nije postojao pravni oblik poduzetništva s ciljevima i imovinom koja sadrži nove istražne inicijative, stvorene su razne vrste zadruga „L'impresa sociale" dok, sa Zakonom br. 381 iz 1991. godine, prepoznati i norma je "socijalna zadruga". Kroz socijalne zadruge, Italija je razvila vrlo uspješan model društvenog poduzetništva. U Italiji je socijalno poduzeće uglavnom, ne isključivo, oblik suradnje zadruga. Prva zadruga rođena je 1844. Tijekom desetljeća 1990. - 2000. korišten je koncept socijalnog poduzeća. Potvrđena je potreba za definiranjem socijalne tvrtke općenito i razvijanje zakonodavstva da bi se kvalificirali pravni oblici koji nisu zadruga, poput neprofitnih udruga, angažiranih prije svega u stvaranju radnih mjesta za ljude u nepovoljnom položaju. Koncept "socijalnog poduzeća" uveden je u Italiji ranije nego drugdje i institucionalne inovacije potaknute prvom "socijalnom solidarnošću zadruga. "Koncept je oblikovan tako da uhvati dobrovoljnu inicijativu grupa građana koji su poduzimali gospodarske aktivnosti koje su prvenstveno imale cilj razvijanje socijalnog projekta. Inovativni doseg ove inicijative mogle su se pripisati trima karakteristikama:

1. provođenju društvenog cilja na poduzetnički način,
2. neprofitna priroda
3. potraga novih demokratskih oblika upravljanja (više dionika) i upravljanje temeljeno na izravno sudjelovanje zainteresiranih dionika, uključujući volontere." (Borzaga, 2020.)

Socijalno poduzetništvo (*L'Impresa sociale*), u talijanskom pravnom sustavu, spada u širi kontekst entiteta trećeg sektora (ETS) po Zakonodavnoj uredbi 117/17. Obavljaju poslovnu djelatnost za opći interes, neprofitne i u građanske, solidarne i društveno korisne svrhe na stabilnoj i glavnoj osnovi, usvajanjem odgovornih i transparentnih metoda upravljanja i favoriziranjem najšireg uključivanja radnika, korisnika i drugih dionika zainteresiranih za njihove aktivnosti (Wiki.it) .

Primjeri društvenih poduzeća u Italiji su:

- Udruge
- Zaklade
- Zadruge
- Društvena poduzeća koja pružaju socijalnu i zdravstvenu zaštitu
- Društvena poduzeća koja pružaju obuku i pomoć pri zapošljavanju
- Društvena poduzeća koja djeluju u području kulture i sporta
- Društvena poduzeća koja podržavaju istraživanje
- Društvena poduzeća zaposlena u ekološkim kampanjama

Neprofitne organizacije u Italiji po regijama, prikazane su u tablici koja slijedi:



Tablica 9 Nefitne organizacije (ONLUS) u Italiji po regijama za 2016./2017. godinu

REGIJE	SRPANJ 2016	VELJAČA 2017	Δ	Δ %
ABRUZZO	657	669	12	1,8
BASILICATA	133	135	2	1,5
BOLZANO	67	69	2	3,0
CALABRIA	486	477	-9	-1,9
CAMPANIA	1481	1505	24	1,6
EMILIA-ROMAGNIA	607	579	-28	-4,6
FRIULI-VENEZIA- GIULIA	233	235	2	0,9
LAZIO	3914	4018	104	2,7
LIGURIA	430	430	0	0,0
LOMBARDIA	3585	3656	71	2,0
MARCHE	291	206	-13	-5,9
MOLISE	154	157	3	1,9
PIEMONTE	2195	2216	21	1,0
PUGLIA	1043	1027	-16	-1,5
SARDEGNA	490	500	10	2,0
SICILIA	2160	2220	60	2,8
TOSCANA	1658	1705	47	2,8
TRENTO	137	146	9	6,6
UMBRIA	256	262	6	2,3
VALLE D'OSTA	39	41	2	5,1
VENETO	1762	1708	18	1,0
<b>TOTALE</b>	<b>21706</b>	<b>22033</b>	<b>327</b>	<b>1,5</b>

Izvor: <http://www.quinonprofit.it/?p=5876> (28.04.2021)

U tablici koju je agencija za prihode objavila krajem veljače kao novo izdanje Registra Onlus prikazane samo neobavezne neprofitne organizacije, odnosno sve neprofitne organizacije koje su se registrirale u registru uz odgovarajući zahtjev nadležnom regionalnom menadžmentu, osim dobrovoljnih organizacija i socijalnih zadruga koje su po pravu neprofitne organizacije. U usporedbi s brojevima iz kolovoza 2016., neprofitne organizacije povećale su se s 21.706 na 22.033, s pozitivnim saldnom od 327 jedinica jednakim **1,5%**.

Pojam **ONLUS** akronim je: on označava "ONLUS društvene korisnosti" ("*Organizzazione Non Lucrativa di Utilità Sociale* "). U pokušaju jačanja i potpore privatnom poduzetništvu u onome što se obično naziva "trećim sektorom", npr. na području dobrovoljnog rada i rada u zajednici, socijalne pomoći i tako dalje, zakonodavac je osigurao posebne pogodnosti, uglavnom u obliku poreznih olakšica, za one subjekte koji ispunjavaju određene uvjete ili zahtjeve. Određene kategorije subjekata kao što su udruge, priznate ili ne, odbori, zaklade, zadruga i drugi subjekti privatne prirode, sa ili bez "pravna osobnost", mogu postati neprofitne organizacije kada se ispune posebni uvjeti propisani zakonom. Akt ONLUS mora nužno sadržavati uvjete predviđene zakonom, kao što je odredba da mora postojati demokratska struktura, zabrana raspodjele dobiti i obveza njihove upotrebe u svrhe društvene korisnosti itd. Te su klauzule također obvezne za sva ona priznata i nepriznata tijela, udruge i odbore koji žele iskoristiti porezne olakšice, posebno u smislu izravnog

oporezivanja, ili žele pristupiti javnim fondovima za takozvane "treće strane" ili ne-profitni sektori.

Sve neprofitne organizacije koje imaju određene karakteristike su ONLUS (neprofitna organizacija društvene korisnosti). Ovo je porezno relevantna kvalifikacija koju mogu steći neki neprofitni subjekti u skladu sa zakonskim zahtjevima (*Conisglio Nazionale del notariato*).

Slijedi tablica prikaza neprofitnih organizacija po sektorima.

Tablica 10 Neprofitne organizacije u Italiji po sektorima za 2016./2017. godinu

Sektori	2016	2017	Δ	Δ %
Zdravstvena zaštita	427	435	8	1,9
Socijalna i socijalno-zdravstvena pomoć	11.795	11.961	166	1,4
Dobrotvorne svrhe	3.844	3.921	77	2,0
Međunarodna suradnja	217	228	11	5,1
Usavršavanje	590	595	5	0,8
Obrazovanje	330	333	3	0,9
Promocija kulture i umjetnosti	807	800	-7	-0,9
Znanstveno istraživanje od posebnog društvenog interesa	353	356	3	0,8
Amaterski sport	349	349	-	0,0
Zaštita građanskih prava	770	790	20	2,6
Zaštita i poboljšanje prirode	1.312	1.341	29	2,2
Zaštita, promocija i poboljšanje stvari od umjetničkog i povijesnog interesa	912	924	12	1,3
<b>UKUPNO</b>	<b>21.706</b>	<b>22.033</b>		<b>1,5</b>

Izvor: <http://www.quinonprofit.it/?p=5876> (28.04.2021)

Tablica 10 pokazuje broj neprofitnih organizacija po sektorima djelovanja i povećanje od 1,5% u godinu dana.

## 6.2 Zakonodavni okvir

Širi zakonodavni okvir talijanski parlament usvaja 2005. godine, prema kojem se pod nazivom društvena poduzeća, osim socijalnih zadruga, mogu registrirati i različite vrste organizacija pod uvjetom da poštuju osnovna načela društvenog poduzeća, od ograničenja u distribuciji dobiti do interesa za određeni društveni cilj. Neki od kriterija koji trebaju biti zadovoljeni su obveza vođenja društvenog računovodstva i izrade izvještaja o društvenoj reviziji te obveza informiranja zaposlenika o poslovanju. (Petričević, 2012). 2005. - 2006. godine uveden je općenitiji pravni okvir, stvarajući pravnu kategoriju "društveno poduzeće". Talijanski zakon o društvenim poduzećima (Zakon br. 155/2006) propisuje da društveno poduzeće ex lege (po zakonu) mora generirati u najmanje 70 posto svog prihoda od poduzetničkih aktivnosti tj. proizvodnju i razmjenu dobara i usluga koji imaju društvenu korisnost. S ciljem ponovnog pokretanja društvenog poduzeća pod kišobranom "trećeg sektora", novi zakoni doneseni 2016. - 2017. godine uveli su neke ključne promjene s ciljem pružanja

zajedničkog okvira za treći sektor. (Borzaga, 2020.) Danas Italija ima dobro razrađen pravni oblik društvenih poduzeća. Kvalifikaciju društvenog poduzetništva mogu steći privatni subjekti i tvrtke koje na stabilnoj i glavnoj osnovi obavljaju poslovnu djelatnost od općeg interesa, neprofitne i u građanske, solidarne i društveno korisne svrhe, a regulirano je **Zakonodavnom uredbom 112 / 2017** (*Decreto legislativo, 2017.*).

### **Koje aktivnosti društveno poduzeće može obavljati?**

Društveno poduzeće može obavljati samo aktivnosti od općeg interesa predviđene zakonom (intervencije i usluge zdravstvene skrbi, obrazovanja, poduke i stručnog osposobljavanja, zaštite okoliša i unapređenja kulturne baštine i krajolika, znanstvenog istraživanja od posebnog društvenog interesa, aktivnosti za promicanje i širenje kulture i prakse volontiranja i aktivnosti od općeg društvenog interesa, prevencije nasilja i borbu protiv obrazovnog siromaštva, usluge usmjerene na uključivanje ili reintegraciju na tržište rada radnika i osoba u nepovoljnom položaju; socijalno stanovanje i bilo koja druga privremena stambena djelatnost usmjerena na zadovoljavanje socijalnih, zdravstvenih, kulturnih, obrazovnih ili radnih potreba; humanitarni prihvati i socijalna integracija migranata; mikro kredit; socijalna poljoprivreda; organizacija i upravljanje amaterskim sportskim aktivnostima; preuređenje neiskorištene javne imovine ili imovine oduzete od organiziranog kriminala...)

Podrazumijeva se da se obavlja glavna **poslovna djelatnost od općeg interesa za koju su povezani prihodi veći od 70% ukupnih prihoda**. Također se smatra općim interesom - neovisno o njegovom cilju - poslovnom djelatnošću u kojoj su, **radi ostvarivanja građanske, solidarne i društveno korisne svrhe**, zaposleni su vrlo ugroženi radnici i osobe u nepovoljnom položaju ili osobe s invaliditetom, kao i osobe koje imaju koristi od međunarodne zaštite, beskućnici, koji su u stanju siromaštva takvom da im nije moguće pronaći i održavati neovisan dom.

### **6.3 Treći sektor**

Već dugi niz godina u Italiji fenomen udruživanja rađa sve veći konsenzus i entuzijazam. Zakon dopušta bilo kome da osnuje udrugu ili zakladu: članak 18. Ustava štiti i slavi ovo pravo. Organizacije se mogu stvarati u najrazličitije svrhe i interese: solidarnost, dobrobit, kulturne, medicinske, rekreacijske, socijalne, sportske, profesionalne, studentske, sindikalne, političke, vjerske, domoljubne, prehrambene i vinske itd. Sloboda udruživanja, priznata ustavom, ograničena je samo zabranom postizanja ciljeva koji su pojedincima zabranjeni kaznenim zakonom ili ostvarivanja političkih ciljeva organizacija u vojnom stilu(Notariato.it).

Za savjete se preporučuje Notarijat (*notaio*) – javno bilježničko tijelo (Vijeće bilježnika) koje upućuje zainteresirane strane u odabiru prikladnih rješenja koja će biti najprikladnija za njihov slučaj te pratiti novi entitet na putu ka postizanju priznanja i statusa "pravne osobnosti". S ciljem pojednostavljenja postupaka, Notarijat Italije je podnio prijedlog za ubrzanje priznavanja onih koji rade u trećem sektoru (veza na

predloženu reformu notarijata u trećem sektoru). Da bi se registrirale, sve organizacije moraju imati porezni broj koji je dodijelila Agencija za prihode.

**ISTAT** je nedavno objavio podatke o trećem sektoru u Italiji. Brojevi koji potvrđuju trend neprestano rastuće stvarnosti u kojoj **udruge, zadruga i zaklade** nude nove mogućnosti za profesionalnu integraciju. Riječ je o preko **350.000 neprofitnih institucija**, koje **zapošljavaju 844.775 zaposlenika od sjevera do juga Italije**.

Brojevi trećeg sektora u Italiji Od 2001. do 2017. (najnoviji dostupni podaci) broj neprofitnih institucija povećao se s 235.232 (2001.) na 350.492 (2017.).

ISTAT podsjeća da je **prosječna godišnja stopa rasta trećeg sektora viša od one zabilježene u tržišno orijentiranim tvrtkama**, kako u pogledu subjekata, tako i zaposlenih. Na jugu je rast neprofitnih organizacija održiviji (+ 3,1%), ali porast neprofitnih institucija zabilježen je na sjeverozapadu (+ 2,4%) i u centru (+2, 3%) . Među najplodnijim regijama u tom smislu nalazimo Kampaniju (+ 7,2%), Molise (+ 6,6%), Autonomnu pokrajinu Bolzano (+ 4,2%), Kalabriju (+3, 3%) i Lacij (+ 3,1 %). Međutim, sjeverno područje zemlje ostaje ono u kojem je koncentrirano više od 50% neprofitnih institucija, s postotkom zaposlenih 57%.

**"Kultura, sport i rekreacija" je najgušće naseljeno područje gospodarskih aktivnosti neprofitnih organizacija, jer okuplja 64,5% sektorskih institucija.** Slijedi područje **"socijalne pomoći i civilne zaštite" (9,2%)** i **"sindikalni odnosi i zastupanje interesa" (6,5%)**. Veliki dio talijanskog neprofitnog svijeta kreće se u tim sektorima, zastupljeni uglavnom udruženjima (85,1%) i u maloj mjeri **socijalnim zadrugama (4,5%)**, koje kolektivno apsorbiraju preko 70% zaposlenih, uglavnom u zadrugama (52,2 %).

Još je zanimljiviji aspekt onaj koji se odnosi na prosječnu razinu obrazovanja onih koji rade u neprofitnim institucijama. U ovom slučaju, u usporedbi s nacionalnim prosjekom, ISTAT nas obavještava da zaposlenici koji rade u neprofitnim organizacijama imaju u prosjeku višu razinu obrazovanja: maturanti predstavljaju 31,9% zaposlenih, dok maturanti više srednje škole imaju 33,5%. Glavna područja profesionalne integracije diplomanata su "međunarodna suradnja i solidarnost" (62,0%), "filantropija i promicanje volontiranja" (53,3%), "obrazovanje i istraživanje" (42,9%) te "zaštita prava i politička aktivnost" (40,5%) (WeCanJob.it).

### 6.3.1 Subjekti trećeg sektora

Sukladno čl. 4. Kodeksa subjekti trećeg sektora, ako su registrirani u Jedinostvenom nacionalnom registru trećeg sektora su :

1. Dobrovoljne organizacije - ODV
2. Udruga za socijalno promicanje - APS
3. Ostali subjekti trećeg sektora - ETS
4. Filantropske organizacije - EF

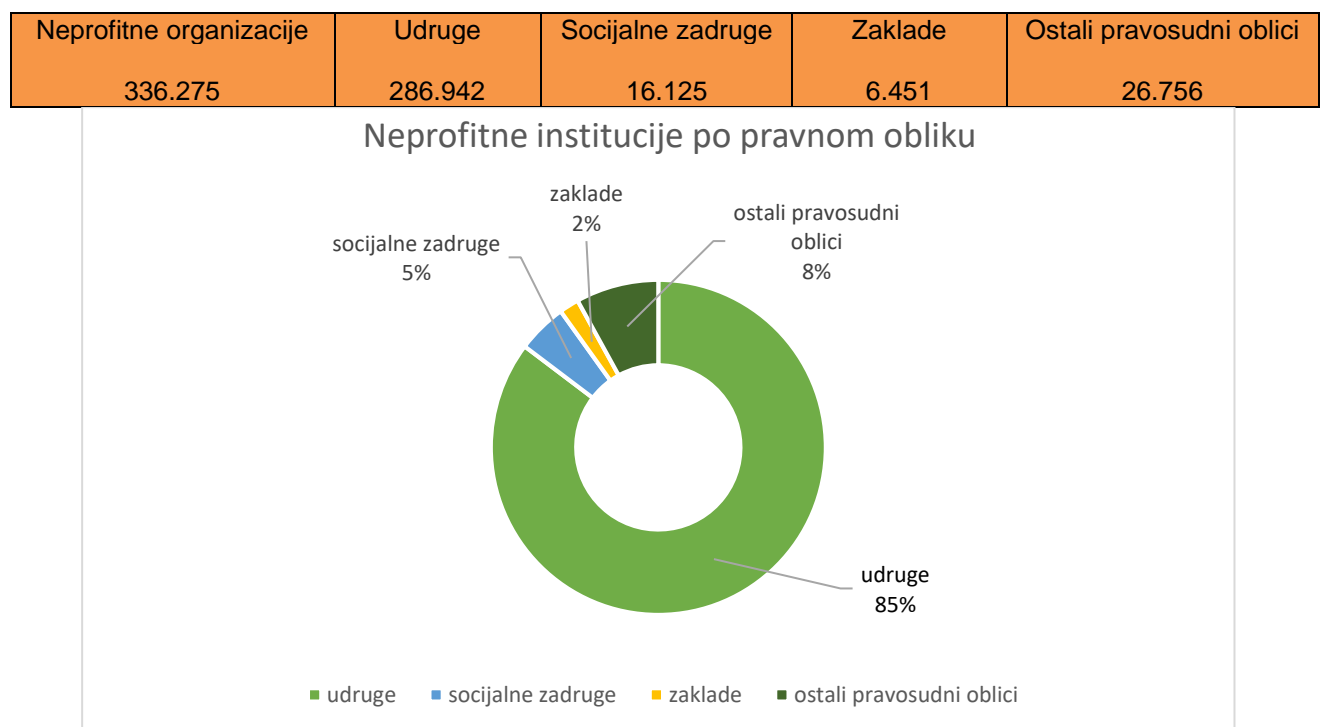
5. Asocijativne mreže
6. Društvena poduzeća - IS, uključujući socijalne zadruge
7. Društvo uzajamne pomoći – SOMS

ETS mora isključivo ili uglavnom provoditi jednu ili više aktivnosti od općeg interesa iz članka 5. ETS-a u svrhu ostvarivanja, neprofitnih, građanskih, solidarnih i društveno korisnih svrha.

### 6.3.2 Pravni oblici djelovanja neprofitnih organizacija

Pozivajući se na druge članke na temu društvenih poduzeća (uključujući socijalne zadruge) i udruge uzajamne pomoći, specifikacije koje karakteriziraju i razlikuju različite kategorije neprofitnih institucija u Italiji, prikazane su u nastavku.

Slika 9 Treći sektor u Italiji: neprofitne institucije po pravnom obliku



Izrada autorice prema: <https://italianonprofit.it/filantropia-istituzionale/> (15.6.2021.)

- **Zadruge**

Zadruga je punopravno poduzeće, nije neprofitna organizacija niti dobrovoljno udruženje. Posebna vrsta zadruga je **socijalna zadruga, koje po zakonu pripadaju u neprofitnu kategoriju**. Talijanski zakon razlikuje **dvije vrste socijalnih zadruga**: one koje pružaju usluge iz područja zdravstva, obrazovanja, zaštite okoliša (socijalne zadruge tipa A) i one za radnu integraciju - koje stalno ili privremeno zapošljavaju minimalno 30% pripadnika diskriminiranih i marginaliziranih skupina s ciljem uključivanja istih na tržište rada (Perić i Alpeza, 2011). Zadruga teži obostranoj, neprofitnoj ekonomskoj svrsi, namjera članova nije dijeljenje dobiti od njihovog

poslovanja. Zajednička svrha je pružanje izravno članovima robe, usluga ili prilika za posao pod povoljnijim uvjetima od onih koje bi sami mogli dobiti na tržištu. Zadruga finalizira većinu dobiti kako bi postigla ciljeve članova i u tom smislu ih raspoređuje na kapitalizaciju društva, dok ostale tvrtke moraju članovima plaćati proporcionalno njihovom udjelu u društvu. U zadruzi nije zabranjeno dijeliti dobit, čak i ako zakon ograničava mogućnost njihove raspodjele članovima. 2011. AGCI, Confcooperative i Legacoop stvorili su **Savez talijanskih zadruga**, stabilnu koordinaciju glavnih zadružnih organizacija u zemlji s ciljem izgradnje jedinstvenog udruženja za zastupanje. U Savez udružuju 43.000 tvrtki koje predstavljaju više od 90% talijanskog zadružnog svijeta za zaposlene osobe (1.200.000), članove (preko 12 milijuna) i promet (140 milijardi eura).

- **Udruge**

Udruge su organizacije sastavljene od nekoliko ljudi za postizanje jasno definiranih ciljeva, obično altruističnih i idealističkih. Oblici koji se koriste za postizanje ciljeva udruge mogu biti različiti. Talijanski zakon pruža alternative:

- priznate udruge,
- nepriznate udruge (kao političke stranke, sindikati, kulturni centri, sportski klubovi: nisu "pravne osobe", uživaju veliku slobodu djelovanja),

U Italiji postoje 4 glavne "obitelji udruga": **ASD, APS, ONLUS** i "**jednostavne**" **neprofitne udruge**. Za svaku od ovih obitelji postoje različite porezne olakšice. Primjerice : **ASD** su sportski udruge, **ONLUS** pomažu osobama u nepovoljnom položaju (invalidima, siromašnima, starijima itd.), **APS** "zajednicama" ljudi (dakle i ljudi koji nisu nužno u nepovoljnom položaju) Stoga: u načelu, Udruženje starijih osoba zemlje po mogućnosti će biti Onlus ili APS. A Pro Loco i APS, kuglački klub ASD i Udruga "prijatelji cipla s palentom" jednostavna neprofitna udruga.

- **Zaklade**

**Zaklada** je subjekt koji je osnovala jedna ili više osoba dodjeljivanjem novčanog iznosa ili imovine za postizanje određene svrhe, u pravilu altruistične ili na drugi način idealističke. Dakle, pored svrhe, temeljna je stvar postojanje bogatstva: za razliku od udruga, ne postoji skupina članova, već samo organizacija koja upravlja imovinom dodijeljenom za navedene svrhe. Nema sastanka članova, a volja osnivača ostaje najvažnija.

Zaklade su, poput priznatih udruga, pravne osobe. Stoga se zaklade moraju uspostaviti javnim aktom i podnijeti zahtjev za priznavanje; mogu se postaviti i oporukom. Jednom kada su priznate i upisane u registar pravnih osoba, stječu pravnu osobnost, s relevantnim učincima „savršene“ ekonomske neovisnosti.

Poštujući uvjete i zahtjeve zakona, one također mogu postati neprofitne organizacije i uživati odgovarajuće pogodnosti (Teamartist, 2013.).

Slika 10 Vrste neprofitnih zaklada u Italiji

<p><b>Zaklade bankarskog porijekla</b></p>	<p>88</p>	<p>Temelji bankarskog podrijetla neprofitni su subjekti s pravnom, privatnom i autonomnom osobnošću čija je jedina svrha društvena korisnost i promicanje gospodarskog razvoja. One su usko povezani s teritorijem na kojem djeluju i njihovo upravljanje uključuje složenu prisutnost predstavnika javnih i gospodarskih institucija i Trećeg sektora.</p>	
<p><b>Zaklade zajednice</b></p>	<p>37</p>	<p>Njihova je svrha poboljšati kvalitetu života zajednice u kojoj nastaju. Djeluju kao središte između socijalnih partnera prisutnih na određenom zemljopisnom području, radeći s njima na novim potrebama i na provedbi kulture i darivanja.</p>	
<p><b>Poslovne i obiteljske zaklade</b></p>	<p>150+</p>	<p>Neprofitne su organizacije privatnog prava. <b>Poslovne</b> temelje čine jedna ili više talijanskih ili stranih tvrtki, javnih ili privatnih, u svrhu promicanja politika društvene odgovornosti određenih tvrtki ili grupa tvrtki. <b>Obiteljske</b> zaklade osnivaju se voljom jedne ili više osoba povezanih obiteljskim vezama kako bi se očuvao i dao kontinuitet dijela obiteljske imovine koja se koristi i u socijalne i solidarne svrhe.</p>	

Izvor: <https://italianonprofit.it/filantropia-istituzionale>(1.5.2021.)

- **Odbori**

Odbor se obično sastoji od nekoliko ljudi za prikupljanje sredstava ili drugih pogodnosti usmjerenih na određenu svrhu: može se osnovati za potporu inicijativama drugih, ali i za predlaganje vlastitih inicijativa. Zakon posebno definira odbore za pomoć ili dobrotvorne odbore i odbore za promicanje javnih radova, spomenika, izložbi, proslava i slično, ističući prikupljanje sredstava u određene svrhe.

**Ostali pravni oblici:**

- **Neprofitne organizacije (ONLUS)**

Izraz ONLUS akronim je: označava "neprofitnu organizaciju društvene korisnosti". Nastojeći ojačati i podržati privatno poduzetništvo u onome što se obično naziva "trećim sektorom", tj. u područjima dobrovoljnog rada i rada u zajednici, socijalne skrbi itd., zakonodavac je predvidio posebne pogodnosti, uglavnom u obliku poreznih olakšica, za one subjekte koji zadovoljavaju određene uvjete ili zahtjeve.

Strogo govoreći, neprofitne organizacije same po sebi nisu zasebna vrsta entiteta: međutim, određene kategorije subjekata kao što su **udruge**, priznate ili ne, odbori,

**zaklade, zadruge** i drugi subjekti privatne prirode, sa ili bez "pravna osobnost", mogu postati neprofitne organizacije kada se ispune posebni uvjeti.

Subjekt koji želi koristiti kraticu ONLUS nakon svog imena mora biti podložan memorandumu ili statutu sastavljenom javnim aktom ili javnobilježničkim ili registriranim privatnim aktom. Uz to, to djelo mora nužno sadržavati zakonske odredbe, kao što je odredba da mora postojati **demokratska struktura, zabrana raspodjele dobiti i obveza korištenja u svrhu društvene korisnosti**, i tako dalje. Te su klauzule također obvezne za sve one subjekte, priznate i nepriznate udruge i odbore koji žele iskoristiti porezne olakšice, posebno u smislu izravnog oporezivanja, ili žele pristupiti javnim fondovima za takozvani "treći" ili neprofitni sektor.

Institucija **ONLUS mora težiti isključivo ciljevima društvene korisnosti**, a njezine aktivnosti moraju pokrivati jedno ili više zakonski propisanih područja: socijalni rad, socijalna skrb i zdravstvo, dobrotvorne svrhe, obrazovanje, trening, amaterski sport, zaštita slabih, promicanje i uvažavanje umjetnička djela, priroda i okoliš; promicanje kulture i umjetnosti; zaštita građanskih prava; znanstveno istraživanje od posebnog društvenog interesa. Konačno, zakon predviđa da se neke od gore spomenutih aktivnosti moraju provoditi samo u korist osoba u nepovoljnom položaju ili siromašnih. Posebni registar evidentira subjekte koji ispunjavaju uvjete, samo ispunjavanjem svih gore navedenih zahtjeva. Mnogo je poreznih olakšica koje se odnose na izbor neprofitne organizacije: pogodnosti u smislu neizravnih poreza i PDV-a, oslobađanje od plaćanja carine, državni porez na koncesiju, porez na poklone i porez na javnu izvedbu, kao i na terenu lokalnih poreza. Napokon postoje olakšice u vezi s porezom na registraciju i lutrijama, tombolama, štandovima i tako dalje. Skup posebnih pravila odnosi se i na **dobrovoljne organizacije i socijalne zadruge**. Takve organizacije podliježu jasno definiranim ograničenjima i obvezama, ali s druge strane uživaju brojne pogodnosti i podliježu ONLUS zakonima (Notariato.it).

- **Društveno poduzeće**

Ovo nije vrsta za sebe, ali predstavlja "poseban status" koji se može primijeniti na gore spomenute entitete (udruge, zaklade, odbore), a također i na profitne ili uzajamne tvrtke (npr. Zadruge). Društveno poduzeće osniva se javnim aktom. Akti o osnivanju moraju navesti društvenu prirodu tvrtke definiranjem korporativne svrhe i nepostojanjem profitnih ciljeva u skladu sa Zakonom od 112/2017 (Normattiva.it 2017.). Može se koristiti za obavljanje sljedećih aktivnosti od društvene koristi:

- Socijalna pomoć
- Zdravstvena i socijalna skrb
- Obrazovanje
- Zaštita okoliša
- Zaštita kulturne baštine
- Sveučilišni trening
- Neformalni trening



- Socijalni turizam

U Italiji, društvena poduzeća “amortiziraju” praznine u djelatnostima socijalne skrbi koje tijela javne vlasti više nisu u stanju vršiti adekvatno.

### 6.3.3 Dionici /institucionalna podrška/ ekosustav

Tablica 11 Glavni akteri talijanskog ekosustava

Tip ustanove / organizacije	Akteri (Dionici)
<b>Kreatori politike</b> -uključuju vladine odjele ili institucije koji dizajniraju ili provode politiku, instrumente potpore i mjere za socijalna poduzeća, infrastrukture i lokalne vlasti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ministarstvo rada i socijalne politike</li> <li>&gt; Nacionalno vijeće trećeg sektora (kojim predsjedava Ministarstvo socijalne politike)</li> <li>&gt; Regionalne vlasti</li> <li>&gt; Lokalne vlasti</li> </ul>
<b>Istraživački instituti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mreža istraživačkih instituta za socijalna poduzeća (IRIS Mreža)</li> <li>&gt; Europski istraživački institut za zadrugu i društvo Poduzeća (Euricse)</li> <li>&gt; Talijansko udruženje za promicanje kulture suradnje i neprofitne organizacije (AICCON)</li> <li>&gt; Istraživački centar Talijanske unije komora Trgovina, industrija, zanatstvo i poljoprivreda - (CentroStudije Unioncamere)</li> <li>&gt; Legacoop studijski centar</li> <li>&gt; TIREZIA (Tehnološke inovacije i istraživanje za društvenog poduzetništva)</li> <li>&gt; Državni institut za statistiku (ISTAT, industrija i usluge.Popis)</li> <li>&gt; UBI opservatorij Banca (UBI opservatorij Banca za financije treći sektor)</li> </ul>
<b>Mreže</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Predstavnička tijela (npr. Federsolidrietà, Legacoopsociali, Forum trećeg sektora)</li> <li>&gt; Nacionalni, regionalni i lokalni konzorciji (Nacionalni konzorcij Ideje na mreži; Konzorcij InConcerto, Gino Cooperative Group Mattarelli-CGM, Con.Solida, Sol.Co konzorcij tvrtki Sicilijanske društvene mreže)</li> <li>&gt; Mreže koje vode poduzetničke i društvene aktivnosti poduzetnički inkubatori (npr. Impact Hub, FabriQ, Make a Cube3, SocialFare)</li> </ul>
<b>Financijski posrednici</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tradicionalne banke (npr. Unicredit, UBI Banca)</li> <li>&gt; Banke sa socijalnom orijentacijom (npr. Banca Etica, Zadružne kreditne banke-BCC)</li> <li>&gt; Specijalizirane banke (npr. Banca Prossima)</li> <li>&gt; Inovativni instrumenti za socijalne financije (npr. Oltre Venture, Društvene obveznice UBI Banca)</li> </ul>

Izvor: Social enterprises and their ecosystems in Europe | Country report ITALY, str.60

**Mjere potpore** posebno su usmjerene na društvena poduzeća, upućene socijalnoj ekonomiji / neprofitnoj. Tijekom godina, zahvaljujući Europskom socijalnom fondu (ESF), aktivirano je niz mjera upućenih na društvena poduzeća. Neke su bile posebno ciljane potpora određenim aktivnostima, poput integracije u posao i socijalna poljoprivreda. I na nacionalnoj i na regionalnoj razini, Italija ima dugu tradiciju ciljanih mjera u zadružnim poduzećima (što je priznato talijanskim ustavom) i socijalnoj ekonomiji. Društvena poduzeća, posebno kada su osnovana kao socijalne zadruge, mogu im pristupiti. Usvojeni modaliteti podrške mijenjali su se tijekom vremena, ovisno o posebnim ciljevima koje slijedi svaka regija.

Mjere koje podupiru financijsku konsolidaciju i izvore prihoda za socijalne zadruge, udruge i zaklade, kreću se od ulaganja, javnih subvencija, javnih ugovora, doprinosa članova, prodaje robe i usluga, donacija, prihoda od financijske imovine i nekretnina, ostalih privatni prihodi do potpore u osposobljavanju (Borzaga, 2020.).

#### 6.3.4 *Mišljenje sudionika*

U istraživanju pokretača prema društvenom poduzetništvu u Italiji, donose se mišljenja nekih dionika:

"Ekonomski problem je aspekt i posljedica šireg duhovnog i moralnog problema"...

Ispitanici izjavljuju da na njih utječu elementi nesigurnosti koji se javljaju sve više i više u društvu: tržište rada koje se stalno mijenja, nejednakosti i pojave socijalne isključenosti iza kojih se čini da postoji smanjenje društvene relativnosti, oskudica materijalnih društvenih dobara, pretjerano uzdizanje individualizma na štetu gubitka snage ideje o "općem dobru".

"Danas se čini da gospodarstvo više nego ikad korača na rubu neizvjesnosti, vrlo osjetljivom na "dah" bilo kojeg vjetrova, više ili manje jakog – bez obzira iz kojeg smjera dolazi "

Stoga je u društvu potrebno pronaći ključni kamen za započinjanje novog ciklusa, vođenog većom ravnotežom između pojedinih dimenzija: kolektiva, slobode i sigurnosti, individualnih prava i društvene odgovornosti, gdje gospodarski rast ide ruku pod ruku zaštite prava i zajedničkih dobara, kvalitete života, okoliša i društvenih odnosa. Sklonost pružanju pomoći nije povezana s visokim primanjima, dok postoji snažna veza između društvene predanosti i kulturnih resursa. Motivacije i profili ljudi koji su uključeni u volontiranje u Italiji su različiti i sve zajedno pridonose stvaranju velikog broja: 7 milijuna ljudi koji se, u skladu sa svakodnevnim obvezama, odlučuju podržati besplatne akcije u znak podrške zajednici, s predanošću koja se dodaje alatima, ne uvijek iscrpnim, javne dobrobiti, posebno u teškim godinama poput onih nakon globalne krize 2008. godine, koja je, prema podacima Istat (Istat.it), udvostručila ljude u stanju apsolutnog siromaštva (Ilbolive.unipd.it. 2020.).

#### 6.4 **Društveno poduzetništvo Italija vs Hrvatska**

U tablici koja slijedi prikazat će se usporedba društvenog poduzetništva Italija-Hrvatska: prihvaćenost koncepta društvenog poduzetništva, pravni oblici koje koriste društvena poduzeća, pravni statusi i pravni oblici koje su usvojila društvena poduzeća, zakonodavni okvir, tretman zadruga, dostupnost glavnih mjera potpore za pokretanje društvenih poduzeća, potpore i podrške od privatnih dionika, zaklada i drugih razina organizacija, privatna i javna podrška inkubatorima i poslovnim

inovacijskim središtima, resursi financiranja, specifične fiskalne beneficije koje donose korist društvenom poduzetništvu, konsolidacija obrazovanja i osposobljavanja za socijalna poduzeća, procijenjeni broj socijalnih poduzeća, glavne mjere potpore pokretanju društvenih poduzeća, primjeri institucija / instrumenata koji pružaju povratne resurse, porezne olakšice i fiskalne beneficije dodijeljene socijalnim poduzećima.

Tablica 12 Društveno poduzetništvo Italija vs Hrvatska

ZEMLJA- ČLANICA EU	ITALIJA	HRVATSKA
<b>Prihvaćenost koncepta društvenog poduzetništva</b>	Ustavno priznanje socijalne ekonomije uz priznanje prave kategorije Impresa sociale Zakonom 155/2006 o socijalnim poduzećima.	Hrvatsko zakonodavstvo općenito gledajući ne prepoznaje društveno poduzetništvo kao specifičan pojam. Ipak, zakonski okvir ne sprječava razvoj i poslovanje društvenih poduzetnika.
<b>Pravni OBLICI koje koriste društvena poduzeća</b>	<b>Institucionalizirani oblici :</b>	
	<p>Socijalne zadruge tipa A (pružaju socijalne, zdravstvene i obrazovne usluge) i B-tipa socijalne zadruge (radna integracija) (381/1991)</p> <p>&gt;&gt; Različiti pravni oblici sa socijalnim statusom poduzeće (155/2006 i 106/2016)</p> <p>&gt;&gt;Udruge</p> <p>&gt;&gt; Zadruga (npr. Zadruga u zajednici)</p> <p>&gt;&gt; Zaklade</p> <p>&gt;&gt; Društva za uzajamnu pomoć–Impresa Sociale.</p> <p>Granične vrste: benefit korporacije</p>	<p>Tvrtke, zadruge i institucije statusom zaštićene radionice ili integrativne radionice (157/2013)</p> <p>&gt;&gt;Različiti pravni oblici socijalnog poduzeća statusa (Strategija 2015)</p> <p>&gt;&gt; Udruge</p> <p>&gt;&gt; Konvencionalna poduzeća</p> <p>&gt;&gt; Društva s ograničenom odgovornošću koja financiraju / posjeduju udruge</p> <p>&gt;&gt; Privatne zaklade</p> <p>&gt;&gt; Privatne institucije koje financiraju / posjeduju udruge (ustanove)</p> <p>&gt;&gt; zadruge Socijalne, boračke zadruge za socijalni rad, zadruge</p>
<b>Pravni STATUSI i pravni oblici koje su usvojila društvena poduzeća</b>	Tip : Institucionalizirana SE kroz pravni oblik dizajniran posebno za SE s širokim fokusom (različita područja djelovanja od općeg interesa) - Pravni oblik i status posebno za SE	Kroz status SE (različita područja djelovanja od općeg interesa)
<b>Zakonodavni okvir</b>	Zakon 142. i 241. Iz 1990. modaliteti u kojim lokalna javna uprava unutar vlastite nadležnosti upravlja djelatnošću socijalne skrbi Zakon 381/1991 o socijalnim zadrugama, Zakon 155/2006 o društvenim poduzećima, Zakon 106/2016 o reformi trećeg sektora; čl. 6 odnosi se na poboljšanje pravnog statusa društvenih poduzeća Zakonodavna uredba 112 / 2017	Hrvatska nema poseban zakon kojim regulira područje društvenog poduzetništva pa je zasad njegov zakonski okvir određen postojećim pozitivnim zakonodavstvom <sup>3</sup> i Strategijom za razvoj civilnog društva 2006.-2011., 2012.-2016. Strategija za razvoj društvenog poduzetništva (2015.-2020.
<b>Tretman zadruga</b>	Uredba 112/2017	Zakon o zadrugama

<sup>3</sup> **Zakon o zadrugama** (Narodne novine, broj 34/2011, 125/2013, 76/2014); **Zakon u udrugama** (Narodne novine, broj74/2014);**Zakon o zakladama i fondacijama** (Narodne novine, broj 106/2018); **Zakon o ustanovama** (Narodne novine, broj76/1993, 29/1997, 47/1999, 35/2008); **Zakon o trgovačkim društvima** (Narodne novine, broj 152/2011, 111/2012); **Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom** (Narodne novine, broj 143/2002, 33/2005, 157/2013);**Zakon o javnoj nabavi** (Narodne novine, broj 120/2016) i **Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva** (Narodne novine, broj29/2002, 63/2007, 53/2012, 56/2013).

	<p>održava isti tretman zadruga kao i prije, a <b>izuzima socijalne zadruge</b>, poduzeća koja nisu socijalne zadruge samo od plaćanja poreza na dobit (IRES) na zadržanu dobit.</p> <p>Najvažniji je mogućnost koja se nudi pojedinim poreznim obveznicima da od svoje porezne liste oduzmu 30% od uloženi kapitala (kao rizični kapital) u nova socijalna poduzeća (do pet godina od njihovog osnivanja), pod uvjetom da se taj rizični kapital održava najmanje 5 godina do maksimalnog iznosa od milijun EUR. Isto pravilo vrijedi i za tvrtke: Iznos koji mogu odbiti od oporezivog dohotka iznosi 1.800.000 €</p>	<p>Osim socijalnih zadruga, i sve druge vrste zadruga mogu djelovati prema načelima društvenog poduzetništva jer su načela društvenog poduzetništva u određenoj mjeri ugrađena u zadruga načela</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- oslobođene 1.godinu poreza na dodanu vrijednost , a može poslovati izvan sustava PDV-ako ne premašuje godišnji prihod 85.000 kn</li> <li>- ako su osnovane radi zadovoljavanja društvenih potreba (socijalna, potrošačka, stambena, zdruga i lokalna zajednica ) tretiraju se kao neprofitne organizacije ( a ne radi stjecanja dobiti)</li> </ul>
<b>Dostupnost glavnih mjera potpore za pokretanje društvenih poduzeća<sup>4</sup></b>	Potpore i subvencije iz javne vlasti i Europskih fondova-bez ograničenja	Nije dostupno
<b>Potpore i druga podrška od privatnih dionika, zaklada i drugih razina organizacija</b>	Da, sa ograničenjima	Da, bez ograničenja
<b>Privatna i javna podrška inkubatorima i poslovnim inovacijskim središtima</b>	Da, s ograničenjima	Da, s ograničenjima
<b>Mješavina resursa financiranja</b>	Dvije različite kombinacije resursa: u socijalnim i obrazovnim uslugama 80% financijskih sredstava dolaze od javnih vlasti, a ostatak od privatnih korisnika; u WISE-ima, postotak javnosti vs. privatni izvori su oko 50/50.	Resursi koje karakterizira značajan udio javnog financiranja koji se uglavnom sastoji od bespovratnih sredstava za zapošljavanje radnika u nepovoljnom položaju u WISE-ima. Hrvatski zavod za zapošljavanje nudi razne podrške poslodavcima u zapošljavanju. različitih ranjivih i nedovoljno zastupljenih društvenih skupina. Nude se male potpore za pokretanje posla i samozapošljavanje, subvencije za plaće radnika, potpore za naknadu dodatnih troškova povezanih s zapošljavanjem i potpore za obrazovanje i osposobljavanje radnika s invaliditetom. Društveni poduzetnici mogu se koristiti ovim mjerama. <b>Zakon o javnoj nabavi</b> dopušta mogućnost izdavanja rezerviranih ugovora za neprofitne organizacije u Hrvatskoj za područja zdravstva, socijalne i kulturne usluge. <sup>5</sup>
<b>Specifične fiskalne beneficije koje donose korist društvenom poduzetništvu<sup>6</sup></b>	Da (Glavne fiskalne beneficije dodijeljene socijalnim poduzećima: Oslobođanje od poreza na dobit na zadržanu dobit,	Bez specifičnih fiskalnih koristi

<sup>4</sup> Social enterprise ecosystems: comparative perspective|str.73

<sup>5</sup> Social enterprise ecosystems: comparative perspective | str.78-79

<sup>6</sup> Malo je zemalja razvilo jasnu politiku koja pruža specifične i dosljedni fiskalni poticaji za socijalna poduzeća (tj. fiskalne beneficije namijenjene odgovoriti na specifične potrebe socijalnih poduzeća i pomoći im u rastu)primjerice: oslobađanje od poreza na dobit na zadržanu dobit, oslobođenje od PDV-a ili smanjena stopa, troškovi socijalnog osiguranjasmanjena ili pokrivene subvencije, dobroeno smanjenje poreza na privatne i / ili institucionalne donatore

	oslobođenje od PDV-a ili smanjena stopa PDV-a)	
<b>Konsolidacija obrazovanja i osposobljavanja za socijalna poduzeća</b>	Integrira se u školski sistem. Zadruga su najvažnije za stvaranje ad hoc izgradnje kapaciteta i programi osposobljavanja za poticanje razvoja sektora. Doprinosu legitimitetu takvih programa obuke i vrlo često ih provode u suradnji s ostalim akterima iz ekosustava (razni izvršni programi usredotočeni na socijalno poduzetništvo)	- osposobljavanje u visokoškolskim ustanovama: posljednjih godina razvijen sveučilišni kurikulum o društvenom poduzeću koje dosežu preddiplomsku i postdiplomsku razinu. Otvoreno sveučilište u Zagrebu primjer internetskih sveučilišta s namjenskim kurikulumima o socijalnom poduzetništvu.
<b>Procijenjeni broj socijalnih poduzeća<sup>7</sup></b>	2017 : procijenjeni broj 102,461 - na milijun stanovnika,694	2018. procijenjeni broj 526 -na milijun stanovnika 128
<b>Glavne mjere potpore pokretanju društvenih poduzeća</b>	<b>Javne potpore ili subvencije:</b>	
	Neke su regije aktivirale programe za financiranje inovativnih projekata inicijative koje SE mogu provesti u svom pokretanju faza.	-
	<b>Podrška zaklada i drugih financijskih sredstava ustanovama:</b>	
	Programi koje aktiviraju bankarske i korporacijske zaklade; zadružni uzajamni fondovi koje su pokrenula tri nacionalne zadruga.	Hrvatska banka za obnovu i razvoj podupire razvoj malih i srednjih poduzeća. Oni nude razne financijski instrumenti (npr. zajmovi, jamstva itd.) i pokriće razne vrste ciljnih skupina - žene, novoosnovane tvrtke itd.
	<b>Podrška inkubatorima ili poslovnim inovacijskim centrima:</b>	
SE inkubatori i akceleratori odabiru, financiraju i osiguravaju podrška inovativnim i usmjerenim na socijalne / ekološke utjecaje poduzetničke inicijative tijekom njihovog pokretanja ili faza razvoja.	Tijekom posljednjih nekoliko godina pojavila su se tri inkubatora. Oni su ili stvoreni posebno za SE ili za sva mala i srednja poduzeća i početnike.	
<b>Primjeri institucija / instrumenata koji pružaju povratne resurse</b>	<b>Rizični kapital filantropije:</b>	
	Nedavni primjeri rizičnih kapitalista specijalizirani za socijalna ulaganja uključuju, fond za poduzetničku filantropiju OltreVenture i SEFEA.	Izveštaj ex ante procjene <sup>8</sup> „Financijski instrumenti - Zapošljavanje i socijalno poduzetništvo “predloženi razvoj nekoliko financijskih instrumenata (Arhiva.hr)
	<b>Krediti tradicionalnih posrednika i specijalizirane institucije (npr. etičke banke):</b>	
	>> Nekoliko talijanskih bankarskih grupa (npr. BancaIntesa, Unicredit, UBI Banca itd.) Imaju uspostavljeni fondovi ili inicijative za financiranje). Štoviše, posebnu pozornost SE pruža zadružnim bankama. >> Namjenske institucije: Banca Etica i CGM financije.	U okviru zapošljavanja i program socijalnih inovacija predvidio da će korist imati oko 500 SE od kredita po sniženim kamatnim stopama.
	<b>Crowdfunding:</b>	
-	postaje sve češći korišteni instrument među SE tijekom posljednjih pet godina.	
<b>Inovativni instrumenti socijalnog financiranja(tj. utjecaj ulaganja i socijalni utjecaj obveznice)</b>		

<sup>7</sup> Social enterprise: size and legal types, str 106 ( Social enterprises and their ecosystems in Europe | Comparative synthesis report) (pristupljeno 4.5.2021.

<sup>8</sup> Izveštaj ex ante procjene za financijske instrumente u području poslovne konkurentnosti, zapošljavanja i socijalnog poduzetništva

	Društvene veze UBI Banca imale su cilj potpore razvoju SE i provođenje socijalnih projekata vrijednost za lokalne zajednice. U 2012. Godini ukupan iznos izdanih obveznica bio je 20 milijuna EUR i zajmovi kretali su se od 15.000 do 500.000 EUR, s maksimalnim dospeljem od 60 mjeseci.	Program bankarstva sa socijalnim utjecajem, koji je u početku dostupan u Italiji, očekuje se razvijen uskoro i implementiran u Hrvatskoj (Zagrebačka banka, članica UniCredit skupina).
<b>Porezne olakšice i fiskalne beneficije dodijeljene socijalnim poduzećima</b>	<b>Oslobađanje od poreza na dobit za zadržanu dobit:</b>	
	Društva socijalnih zadruga s SE statusa oslobođeni su plaćanja poreza na dobit (IRES).	NPO-i koji ne nose ekonomsku aktivnosti nisu dužni plaćati porez na dobit
	<b>Oslobođenje ili smanjena stopa PDV-a:</b>	
	Socijalne zadruge tipa A uživaju u povoljna (5%) stopa PDV-a	Svi subjekti koji obavljaju ekonomsku aktivnosti su izuzete iz PDV ako njihov godišnji prihod iznosi ne prelaze oko 40 000 EUR.
	<b>Troškovi socijalnog osiguranja smanjeni ili pokriveni subvencijama</b>	
	Socijalne zadruge tipa B izuzete su od plaćanja socijalnog osiguranja , doprinosi za osobe u nepovoljnom položaju radnici koje su integrirali.	-
	<b>Porezna smanjenja odobrena privatnim i / ili institucionalnim donatorima:</b>	
Doniranje posebno organizacijama od javnog interesa, uključujući socijalne zadruge kvalificiraju donatore za porezne olakšice. > Podržane organizacije od opće dobrobiti daju potvrde o donacijama, osiguravajući smanjenje porezne osnovice za 20% za pojedinca donacija i dodatnih 20% popusta za trajnu donaciju ugovor. Također se od donacija od strane pojedinaca mogu odbiti osobni dohodak. >> Donacije dobara i usluga u svrhu opće koristi imaju oslobođenje od PDV-a. >> Odredbe o javnoj koristi reguliraju neprofitne tvrtke ako jesu status javne koristi. ne trebaju da plaćaju porez – izuzeti su od lokalnog poslovnog poreza.	Pojedinci i tvrtke mogu dobiti smanjenu poreznu osnovicu ili donacije za neprofitne organizacije do 2% svog godišnjeg prihoda.	

Izvor: Social enterprises and their ecosystems in Europe | Comparative synthesis report (2020)

Politike i pravno priznavanje općenito su korisne u slučajevima u kojima su ispunjeni sljedeći uvjeti: socijalna poduzeća su prioritet u politici dnevnog reda, nove strategije i pravni akti osigurali su opće priznanje raznolikosti bez nametanja pretjerano restriktivnih ograničenja i socijalno poduzeće zajednica je aktivno uključena u zakonodavni proces i proces kreiranja politike – što je slučaj za Italiju (EC, 2020.). U Hrvatskoj mnogi dionici su se nadali da će usvajanje strategije za 2015. utrti put za stvaranje poticajnog okruženja, no to se nije dogodilo .Izostale su prednosti povezane sa zakonodavstvom.

## ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Početak i motive domaćeg društvenog poduzetništva u Hrvatskoj ispitanici uglavnom pripisuju radu udruga i civilnog sektora u želji poticanja neke pozitivne promjene u zajednici u kojoj djeluju i uz to postati samoodrživi, zarađivati kroz to što rade te reinvestirati viškove u ostvarenje svoje misije. Kroz stvaranje nove vrijednosti i uključujući marginalizirane skupine u svoje poslovanje, društveno poduzetništvo postaje važan segment društvene ekonomije, posebno u maloj ekonomiji zemlje kao Hrvatska.

Izazovi tržišta, konkurentnost i razvitak društva uzrokuju nove dimenzije, koncepte i uzorke u istraživanju društvenog poduzetništva. U istraživanju koncepcija i stajališta društvenog poduzetništva u Hrvatskoj temeljem ovog rada, rezultati analize pokazali su da kontekstualni čimbenici i "ekosustav" igraju presudnu ulogu u inicijativama društvenog poduzetništva i razvojnim procesima. Kontekstualni čimbenici, posebno institucionalni, pravni i socijalni čimbenici mogu biti podrška ili glavne prepreke za razvoj društvenih inicijativa. Društveno poduzetništvo se počelo istraživati nedavno. Unatoč jasnoj važnosti poduzetništva za nacionalne ekonomije, iznenađuje nedostatak istraživanja poduzetništva na polju nacionalne dobrobiti s obzirom da su istaknuti ekonomisti već neko vrijeme dovodili u pitanje čisto ekonomske mjere blagostanja (npr. Indeks gospodarskog rasta, indeks raspoloživog dohotka) (Stiglitz i sur., 2009). Ekonomske mjere blagostanja u Hrvatskoj govore nepotpunu priču. Aktivnosti koje provodi nastoje se poboljšati kroz mogućnosti, stvaranjem novih pothvata i upravljanjem postojećih, stvarajući na inovativan način ravnotežu u društvu. Nedostatak potporne politike jedan su od glavnih čimbenika koji ograničavaju pokretanje i širenje aktivnosti društvenih poduzeća.

Zaostajanje Hrvatske u razvoju društvenog poduzetništva najviše se očituje u regulativnoj sferi, nepostojećim izvorima financiranja, deficitarnim kompetencijama djelatnika te općenito preniskoj razini senzibilizacije šire javnosti o važnosti i vrijednostima društvenih poduzeća. Iako postoje strateški dokumenti na temelju kojih je moguć razvoj društvenog poduzetništva, još uvijek je potpora implementaciji mjera i aktivnosti za njegov razvoj nedovoljna. Umrežavanjem preko radionica, konferencija, edukacija i promotivnih aktivnosti pod visokim pokroviteljstvom Vlade, pojedinih ministarstva ili upravnih tijela lokalne i regionalne vlasti pridonijelo bi se informiranosti, protočnosti ideja i javnoj podršci s najviših razina javne vlasti. Institucionalna okolina na nacionalnoj i regionalnoj razini poput Ministarstva rada i mirovinskog sustava koje inače prati ostvarivanje ciljeva Strategije razvoja društvenog poduzetništva uz ostala tijela (Ministarstvo za demografiju, obitelj, mlade i socijalnu politiku; Ministarstvo gospodarstva, maloga i srednjega poduzetništva i obrta; Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije i Ured Vlade Republike Hrvatske), osim javne podrške društvenim poduzetnicima trebala bi aktivirati instrumente javne politike, kvalitetnije usmjeriti proračunska sredstva u javno-privatne programe. (Vojvodić, Šimić, 2019)

Pritom je vrlo važna uloga obrazovanja, posebice visokoškolskih obrazovnih institucija i njihova otvaranja suvremenim kolegijima društvenih inovacija i poduzetništva i rad

na stjecanju znanja i vještina u cilju jačanja poduzetničkih vještina i kapaciteta (Akademija.act).

Zasad, u Hrvatskoj nedostaju istraživanja o društvenom poduzetništvu. Društveni poduzetništvo se nedovoljno analizira. U budućnosti bi trebalo unaprijediti istraživanja u interesu razvijanja njegove moći, jačanja pozicija društvenog poduzetništva i podupiranja društvenih poduzeća. Kvalitetnom informativnom strategijom odnosa s javnošću, trebalo bi transparentnije osvještavati građansku javnost o pružanju zaslužene podrške i ohrabrenja lokalnim inicijativama, aktivistima, volonterima i općenito društvenim poduzetnicima. Čini se da je najvažniji pokretač za ulazak u društveno poduzetništvo ostvarenje vlastitih vrijednosti poput kontrole nad vlastitim životom i slobode vođenja vlastitog posla, a najmanje važan razlog je poboljšanje vlastitog društvenog položaja, što ukazuje na to da društveno poduzetništvo u hrvatskom društvu nije vrednovano na odgovarajući način.

Rast društveno poduzetničkih organizacija je sve veća podrška koja potkrepljuje tvrdnju da društveno poduzetništvo čini razliku i ima potencijal za šire systemske promjene. No, bez obzira na izraženu mogućnost od strane društvenih poduzetnika da uđu na tržište i uspostave ravnotežu, nije iznenađujuće što kriza u društvu pokazuje kako za funkcioniranje u ekonomskoj sferi trebaju dobri zakoni i oblici preraspodjele, za razliku od pretjerane vizije.

U pogledu društvenog poduzetništva u Italiji u odnosu na Hrvatsku, može se donijeti zaključak:

u široko rasprostranjenom socijalnom poduzetništvu u Italiji, inicijative koje se poduzimaju sugeriraju na značajan prostor za rast i razvoj socijalnog poduzetništva. Izazov je iskoristiti potencijal prilagođavanjem institucionalnih struktura socijalnih poduzeća i javnih vlasti. I u Italiji je fenomen socijalnog poduzeća, kao i u Hrvatskoj, prilično heterogeno povezan sa specifičnim razvojnim perspektivama s kojima se suočava svako socijalno poduzeće.

U globalu, poduzetnička kultura koja svoj prirodni nastavak vidi u onom menadžerskom, kroz koji prolazi stjecanje veće sposobnosti upravljanja resursima u smislu učinkovitosti, produktivnost, kvaliteta usluge, znanja i vještina. Samo na taj način društveno poduzeće može sposobno dati društvu novi utemeljeni put o kolektivnoj dobrobiti svih. Suočeni sa društvom rastućih potreba, samo kroz strategiju suradnje svih dionika, mrežom koja nedostatke pretvara u vrijednosti, omogućuje se dosezanje najboljih društvenih rezultata.



## Dodatak A. Profili društvenih poduzeća (Dp) i karakteristike uzoraka

Društveno poduzeće (Dp)	Pravni oblik poduzeća	Godina osnutka	Opseg društvene aktivnosti (područje djelovanja )	Opseg poslovne aktivnosti /usluge
<i>Dp 1</i>	Udruga poduzetnika Trgovačko društvo d.o.o	2003	Razvoj civilnog društva Međusektorsko djelovanje. Promoviranje i potpora društvenog poduzetništva	Usluge : Ubrzavanje razvoja društvenih/impact poduzeća.. Edukacijske i mentorske usluge prilagođene potrebama razvoja
<i>Dp 2</i>	Udruga	2003	Lokalni razvoj, promicanje turizma, razvoj poduzetništvo među stanovnicima, jačanje novih trendova	Usluge: Promocija lokalnog turizma provedba sportskih, humanitarnih, okolišnih projekata , organizacije natjecanja
<i>Dp 3</i>	Udruga	2017	Pomoć i poboljšanje kvalitete života djeci i mladima s poteškoćama u razvoju	Usluge: Floortime terapija i terapija senzorne integracije, radionice, savjetovanja, predavanja i sl.
<i>Dp 4</i>	Zadruga	2012	Zajednički cilj je postići energetska samodostatnost i energetska učinkovitost (CO2 neutralnost)	Usluge obrazovanja , savjetovanje , informiranje , pomoć i podrška pri optimalnom odabiru tehnologija za proizvodnju, potrošnju i pohranu energije iz svih obnovljivih izvora (sunce, vjetar, biomasa
<i>Dp 5</i>	Zadruga	1992	Strateški gospodarski sustav za razvitak poljoprivrede ali i ostalih djelatnosti na selu. Interesno udruživanje seljačkog gospodarstva u gospodarske institucije koje će pojačati njihov utjecaj i moć na tržištu	Usluge: tehnološke, pravne i / ili organizacijske konzultantske usluge za članice Saveza i ostale gospodarske subjekte. Obrazovanje, izdavačka djelatnost, promicanje strategije razvitka
<i>Dp 6</i>	Socijalna zadruga	2015	Zapošljavanje osoba s invaliditetom i drugih marginaliziranih skupina	Proizvodnja i prodaja, recikliranje tekstila, dizajniranje izrada, odjeće, socijalna aktivacija
<i>Dp 7</i>	Udruga	2004	Potrebe mladih na lokalnoj razini . Preventivne aktivnosti, program resocijalizacije bivših ovisnika (droga, alkohol, kocka )	Usluge: Projekti , prevencija, resocijalizacija , program harm-reduction/smanjenja šteta
<i>Dp 8</i>	Udruga	1998	Zaštita i promicanje ljudskih prava , posebno ženskih i prava djece, zaštite obitelji i zaštite od nasilja.	Usluge: Informiranje , edukacija i rad na osvještanju javnosti , stručna psihološka pomoć u rješavanju, alkoholizma i ostalih ovisnosti
<i>Dp 9</i>	Udruga zadruga	2000	Promidžba kvalitete življenja, samostalnog stanovanja i osamostaljenja osoba s intelektualnim teškoćama, te djece i mladeži bez roditeljske skrbi. Zapošljavanje osoba s invaliditetom	Usluge: Briga i Skrb i organizirano uključivanje ovih osoba u redovne uvjete života, pružanje skrbi izvan vlastite obitelji. : prevencija institucionalizacije, podrška, radna terapija).
<i>Dp 10</i>	Nacionalna zaklada	2003	Vodeća javna institucija za suradnju, povezivanje i financiranje organizacija civilnoga društva u Republici Hrvatskoj). Uključivanje u kontinuirane, ali i nove modele podrške za dodjelu financijskih i nefinancijskih podrški	Usluge platforme organizacija civilnoga društva (s preko 230 organizacija). Podrška za projekte, programe, institucionalne podrške, nagrade, suradnju i partnerstva ,volonterstvo, izobrazba.
<i>Dp 11</i>	Kreditna unija (Štedno-kreditna zadruga	1996. (2007)	Financijska institucija utemeljena po Zakonu o kreditnim unijama.	Usluge financijske <b>članovima unije:</b> obrtnicima, obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima, osobama slobodnih zanimanja i drugim građanima odnosno fizičkim osobama.
<i>Dp 12</i>	Udruga	1999	Razvijanje svijesti o važnosti i jačanju organizacija civilnog društva te socijalnog poduzetništva; inkluzija socijalno isključenih skupina građana; zaštita okoliša , promicanje volonterizma	Aktivnosti vezane uz razvoj lokalne zajednice Organiziranje humanitarnih, socijalnih, kulturnih, odgojno-obrazovnih, informacijskih, strukovnih manifestacija od interesa mladih.
<i>Dp 13</i>	Udruga	1999	Istraživanje i zaštita Jadranskog mora i ostvarivanje održivog razvoja	Usluge profesionalnog savjetovanja o pitanjima zaštite okoliša i vrsta, edukacije javnosti s o Jadranskom moru i široj mediteranskoj regiji.

<i>Dp 13</i>	Udruga	1999	Istraživanje i zaštita Jadranskog mora i ostvarivanje održivog razvoja	Usluge profesionalnog savjetovanja o pitanjima zaštite okoliša i vrsta, edukacije javnosti s o Jadranskom moru i široj mediteranskoj regiji.
<i>Dp 14</i>	Zadruga	2011	Socijalno-humanitarne djelatnosti od važnosti za osobe s invaliditetom. Izgradnja društva tolerancije i suradnje te je pomoć socijalno isključenim osobama.	Usluge edukacije- Proizvodnja predmeta od gipsa, gline, keramike, parafina i tekstila, reciklaža lampiona, plasman robe na tržište
<i>Se 15</i>	Zadruga	2009	Produkcija, edukacija, distribucija, prikazivalaštvo i tehnička pomoći za izradu i promociju dokumentarnog i igranog filma	Radionice . Škola dokumentarnog filma, projekti o filmskom i medijskom stvaralaštvu. Organizacija jedinog hrvatskog festivala domaćeg dok filma
<i>Dp 16</i>	Udruga	2001	Zaštita i ostvarivanje prava djece, roditelja, budućih roditelja i obitelji u cjelini, promicanje i podrška dojenju, promoviranje društvenog poduzetništva	Projekti, programi , promocija – podrška i pomoć u edukaciji i savjetovanju za ostvarivanje prava roditelja i djece na adekvatne potpore i druga prava
<i>Se 17</i>	Udruga	2000	Kreativni razvoj, stvaranje održivih modela društvenog poduzetništva	Usluge: organizacije seminara, radionica i drugih edukacijskih sadržaja, pomoć u realizaciji projekata
<i>Dp 18</i>	Udruga	2011	Promicanja, unaprjeđenje, zaštita i ostvarivanje prava potrošača korisnika usluga kreditnih i financijskih institucija	Usluge: zaštita potrošača kreditnih i financijskih usluga i proizvoda. Edukacija.
<i>Dp 19</i>	Udruga	1997	Regionalni razvoj civilnoga društva i lokalnih zajednica, uključivanjem i povećanjem zapošljavanja mladih i starijih osoba s invaliditetom	Usluge: provodi programe potpore građanima i razvoja zajednice poticanjem suradnje, solidarnosti i uključivanja građana, u cilju uspostavljanja društvene kohezije(
<i>Dp 20</i>	Udruga ustanova	1995	Zaštita prirode i okoliša te promicanje održivog razvoja, kvalitete življenja i suživota čovjeka i prirode kroz zagovaranje, promociju i primjenu ekološki opravdanih tehnologija	Usluge: Monitoring i istraživanje vrsta i staništa Izrada analiza, elaborata, stručnih radova i publikacija. Edukacija o zaštiti okoliša, prirode i održivog razvoja (energetska učinkovitost i obnovljivi izvori energije, gospodarenje otpadom, ekoturizam, pisanje i provedba EU projekata)
<i>Dp 21</i>	Udruga	2000	Promicanje kvalitetnog života osoba treće dobi, slabijeg imovinskog stanja, u prilagođenom naselju	Usluge i sadržaji: usluge stanovanja, ugostiteljstvo (restoran, prehrana, praonica rublja, treninzi, tjelovježbe, njega)
<i>Dp 22</i>	Udruga	2014	Profesionalna i društvena aktivacija solidarne te društveno i okolišno odgovorne ekonomije, aktivacija nezaposlenih	Usluge: Edukacije i inovativna poslovna rješenja, financira proizvodnju , ulaže u projekte koji stvaraju realnu vrijednost, profit usmjerava na projekte lokalnih zajednica, održavanje zelenih površina
<i>Dp 23</i>	Zadruga	2013	Pomoći u razvoju, investiranju i korištenju obnovljivih izvora energije.	Usluge: uključenje građana u proces energetske tranzicije. Edukacija, savjetovanje.

<b>Dodatak B . Profili dionika (organizacije i institucije zainteresirane za problematiku razvoja sektora malih i srednjih poduzeća) karakteristike uzoraka</b>			
<b>DIONICI (D) (interesne skupine)</b>	<b>Zastupljena organizacija/Sektor</b>	<b>Opseg aktivnosti organizacije</b>	<b>Funkcija sugovornika u organizaciji</b>
<i>D1</i>	Javna uprava, regionalna razina / Javnost	Koordinacija politika društvene ekonomije u regiji, ulaganja na lokalnoj i regionalnoj razini povjerenje, suradnja, potpora	Koordinator---izvršni direktor--- Upravitelj
<i>D 2</i>	Centar za poduzetništvo /Javnost	Odjel poduzetničke podrške i Odjel za EU projekte i međunarodnu suradnju Istraživačke i analitičke aktivnosti za potporu gospodarstvu, suradnja sa socijalnim centrima	Direktor
<i>D 3</i>	Organizacija zajmova i jamstava / Javnost	Financijske usluge (savjetodavne usluge, zajmovi, jamstva) za socijalni i privatni sektor	Direktor
<i>D 4</i>	Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva - think-tank ...	Istraživanje , informiranje, razvojna politika, zagovaranje, savjetovanje, obuka	Predsjednik upravnog odbora
<i>D 5</i>	Institut za javnu upravu/ Javnost	Koordinacija politike društvene ekonomije doprinos efikasnoj i profesionalnoj javnoj upravi kao pretpostavci vladavine prava te društvenog, kulturnog i ekonomskog razvoja zemlje.)Info za građane.	Savjetnik, istraživač
<i>D 6</i>	Regionalna razvojna agencija Centar za potporu društvenoj ekonomiji / Javnost	Podrška društvenim poduzećima i drugim subjektima društvene ekonomije kroz savjetovanje, trening radionice, informacije i inkubaciju	Menadžer
<i>D7</i>	Centar za društveno korisno učenje	Model učenja zalaganjem u zajednici putem kojeg studenti mogu svoja teorijska znanja primijeniti u stvarnom životu i doprinijeti razvoju svoje zajednice	Mentor
<i>D 8</i>	Financijski sektor / privatno	Zajmovi i jamstva sektoru društvene ekonomije, komercijalnim subjektima i pojedincima	Direktor
<i>D9</i>	Poduzetnički centar d.o.o./javna uprava	Poduzetničku podrška u poljoprivredi i ruralnom razvoju planiranju i izradi poslovnih planova, studija izvodljivosti, provođenju edukacija, savjetovanju, mentorstvu, informiranju, kao i pripremi i provedbi projekata na nacionalne i EU natječaje	
<i>D10</i>	Poduzetnički centar /Javnost	Podrška poduzetnicima i svima koji kreću u poduzetnički svijet Programi potpore. Edukacija, savjeti	Pomoćnik direktora
<i>D11</i>	Općinski centar /javna uprava	Posrednik između lokalne samouprave kao inicijatora gospodarskog razvoja i malog poduzetništva i obrtništva kao korisnika mjera i potpora za razvoj . jačanju poduzetničke potporne infrastrukture	Pročelnik
<i>D12</i>	Institut za softversku ekonomiju, inovacije i poduzetništvo	Pomoć lokalnoj zajednici da iskoristi gospodarske potencijale za razvoj lokalne softverske industrije.	

## Literatura:

1. Austin, James, Jane Wei-Skillern, and Howard Stevenson (2006.) *Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?* Rochester. Scholarly Paper. New York: Social Science Research Network, Available [Online]. Dostupno na <https://papers.ssrn.com/abstract=1501555>. [Pristupljeno 30.4.2021.]
2. Bajok, Igor; Petričević, Teodor (2012.) *Institucionalni okvir za razvoj društvene ekonomije i društvenog poduzetništva*. [Online]. Dostupno na : [https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna\\_zbirka/poduzetnistvo\\_u\\_sluzbi\\_zajednice.pdf](https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf), str. 39. [Pristupljeno 17.3.2021.]
3. Baturina, Danijel (2013.) "Konceptualiziranje socijalnog poduzetništva i izazovi razvoja područja", *Ekonomika misao i praksa*, 22 (1).str.123–142
4. Beardwell, I., Holden, L., & Claydon, T. (2004). *Human resource management - Acontemporary approach*. Great Britain: Pren-tice Hall.
5. Böll Stiftung Heinrich (2013) *Priručnik za osnivanje energetske zadruge u hrvatskoj*. [Online]. Dostupno na: [https://bib.irb.hr/datoteka/828110.energetske\\_zadruge\\_2.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/828110.energetske_zadruge_2.pdf). [Pristupljeno 22.4.2021.]
6. Borzaga, Carlo (2020.) *SOCIAL ENTERPRISES AND THEIR ECOSYSTEMS IN EUROPE*. Country report Italy. [Online]. Dostupno na: <https://europa.eu/!Qq64ny> [Pristupljeno 4.5.2021.]
7. Borzaga Carlo et al (2020.) *SOCIAL ENTERPRISES AND THEIR ECOSYSTEMS IN EUROPE* Comparative synthesis report. [Online]. Dostupno na : <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8274> [Pristupljeno 4.5.2021.]
8. Borkowski, N. (2009). *Organizational behavior, theory and design in healthcare*. London: Jones and Bartlett Publisher. [Online]. Dostupno na [https://www.researchgate.net/publication/256835055\\_Organizational\\_Behavior\\_Theory\\_and\\_Design\\_in\\_Health\\_Care](https://www.researchgate.net/publication/256835055_Organizational_Behavior_Theory_and_Design_in_Health_Care). [Pristupljeno 30.4.2021.]
9. Bornstein D. (2004) *How to Change the World Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. [Online]. Dostupno na: <http://mason.gmu.edu/~progers2/howtochangetheworld.pdf> [Pristupljeno 28.05.2021]
10. Brouard, François, and Sophie Larivet. (2011.) *Conférence ANSER - ARES 2011 Conference Association for Nonprofit and Social Economy Research / Association de recherche des organismes sans but lucratif et de l'économie sociale* Fredericton - June 1-3, 2011. [Online]. Dostupno na <http://www.anser-ares.ca/files/conf11/papers/Brouard-Larivet.pdf>. [Pristupljeno 30.4.2021.]
11. Carsrud, A., & Brannback, M. (2011). Entrepreneurial motivations: What do we still need to know? *Journal of Small Business Management*, 49(1), 9---26.
12. Chel et al.(2010). *Social entrepreneurship and enterprise: International and innovation perspectives*. *Entrepreneurship & Regional Development*, 22, 485-493. [Online]. Dostupno na : [https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/.2010\(22.2.2021\)](https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/.2010(22.2.2021)) [Pristupljeno 22.2.2021.]
13. CEPOR GEM (2018) *Entrepreneurship Monitor* Naslovnica HomeGEM *Global Entrepreneurship Monitor*. [Online]. Dostupno na: [https://mingor.gov.hr/UserDocImages/public/documents/GEM\\_2017\\_prezentacija\\_11\\_05\\_2018.pdf](https://mingor.gov.hr/UserDocImages/public/documents/GEM_2017_prezentacija_11_05_2018.pdf). [Pristupljeno 27.4.2021.]
14. Dacin, P., Dacin, M., & Matear, M. (2010). Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here. *Academy of Management Perspectives*, 38---57.

15. *GEM global-entrepreneurship monitor Croatia* [Online]. Dostupno na: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2019/04/GEM2018zaweb.pdf> [Pristupljeno 27.4. 2021.]
16. Dees J. Gregory (2001.) The Meaning of 'Social Entrepreneurship' J. Gregory Dees Original Draft: October 31, 1998 Reformatted and revised: May 30, 2001. [Online]. Dostupno na [https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/03/Article\\_Deess\\_MeaningofSocialEntrepreneurship\\_2001.pdf](https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/03/Article_Deess_MeaningofSocialEntrepreneurship_2001.pdf). [Pristupljeno: 27.2.2021.]
17. Dees, J.Gregory. (2002). Strategic Tools for Social Entrepreneurs: Enhancing the Performance of Your Enterprising Nonprofit, [Online] .Dostupno na : <https://www.wiley.com/en-us/Strategic+Tools+for+Social+Entrepreneurs>
18. Drayton, William (2002). "The Citizen Sector: Becoming as Competitive and Entrepreneurial as Business", *California Management Review*, 44 (3): 120–132. doi: 10.2307/41166136 [Online]. Dostupno na: <https://journals.sagepub.com/doi/10.2307/41166136> .[Pristupljeno: 27.2.2021.]
19. Drucker F. Peter. (1995). *Innovation & Entrepreneurship*, New York: Harper Business:28
20. EURICE . SOCIAL ENTERPRISES AND THEIR ECOSYSTEMS IN EUROPE | MAPPING STUDY. [Online]. Dostupno na : <https://www.euricse.eu/social-enterprises-and-their-ecosystems-in-europe-mapping-study/>[pristupljeno 11.5.2021.]
21. Eccles, J. S., & Wigfield, A. (2002). *Motivational, beliefs, values, and goals. Annual Review of Psychology*, 35, 109--132
22. European Commission (2013.) *Guide to social innovation*. [ Online] Dostupno na: [https://ec.europa.eu/eip/ageing/file/759/download\\_en%3Ftoken=mNGSe\\_T7](https://ec.europa.eu/eip/ageing/file/759/download_en%3Ftoken=mNGSe_T7) [Pristupljeno 17.3.2021.]
23. European Commission (2015.) *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe*. Synthesis Report Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2015. [Online] Dostupno na : <http://apfse.eu/wp-content/uploads/2019/04/5.Synthesis-report-FINAL.pdf> [Pristupljeno 17.3.2021.]
24. European Commission (2015) The Social Business Initiative of the European Commission. [Online] Dostupno na: <https://www.socialenterprisebsr.net/wp-content/uploads/2019/07/The-Social-Business-Initiative-by-EC.pdf> [Pristupljeno 11.5.2021.]
25. European Economic and Social Committee (2016.) *Recent Evolutions of the Social Economy in the European Union* STUDY . [Online]. Dostupno na: <https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/qe-04-17-875-en-n.pdf> [Pristupljeno 21.3.2021. ]
26. Europska komisija (2020) Socijalna poduzeća i njihovi ekosustavi u Europi. Usporedno sintezno izvješće. Autori: Carlo Borzaga, Giulia Galera, Barbara Franchini, Stefania Chiomento, Rocío Nogales i Chiara Carini. Luksemburg: Ured za publikacije Europske unije. [Online] Dostupno na <https://europa.eu/!Qq64ny> [Pristupljeno 11.5.2021.]
27. EURISCE (2020.) *Social enterprises and their ecosystems in Europe. Updated country report: Croatia* (2019) . [Online]. Dostupno na: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8274&furtherPubs=yes> [Pristupljeno 11.5.2021]
28. *GEM Global-entrepreneurship monitor Croatia*. [Online] Dostupno na : <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2019/04/GEM2018zaweb.pdf> [Pristupljeno 27.4.2021. ]
29. GEM 2020/2021. *Global report*. [Online] . Dostupno na: <https://www.gemconsortium.org/news/the-unique-aspects-of-the-gem-national-expert-survey>[Pristupljeno 21.3.2021. ]
30. Germak, Andrew J., and Jerrey A. Robinson( 2014.). Exploring the Motivation of Nascent Social Entrepreneurs. *Journal of Social Entrepreneurship* 5: 5–21

31. Greblikaite, Jolita (2012). *Development of social entrepreneurship* [Online]. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/268272641\\_DEVELOPMENT\\_OF\\_SOCIAL\\_ENTREPRENEURSHIP\\_CHALLENGE\\_FOR\\_LITHUANIAN\\_RESEARCHERS](https://www.researchgate.net/publication/268272641_DEVELOPMENT_OF_SOCIAL_ENTREPRENEURSHIP_CHALLENGE_FOR_LITHUANIAN_RESEARCHERS) [Pristupljeno 1.3.2021.]
32. ISTAT (2013.). Censimento dell'industria e dei servizi e Censimento delle istituzioni non profit. Primi risultati. Roma: Istituto Nazionale di Statistica. [Online]. Dostupno na: [http://censimentoindustriaeservizi.istat.it/istatcens/wp-content/uploads/2013/07/Fascicolo\\_CIS\\_PrimiRisultati\\_completo.pdf](http://censimentoindustriaeservizi.istat.it/istatcens/wp-content/uploads/2013/07/Fascicolo_CIS_PrimiRisultati_completo.pdf). [Pristupljeno 1.4.2021.]
33. Yunus, Muhammad (2009), *Za svijet bez siromaštva: socijalna poduzeća i budućnost kapitalizma*, VBZ (str. 1-180)
34. Yunus Muhammad. Nobel Prize Winner Muhammad Yunus. [Online]. Dostupno na: <https://www.youtube.com/watch?v=XvwllE33cy4> [Pristupljeno 11.3.2021.]
35. Yunus Muhammad. Grameen Bank – Business Model. [Online]. Dostupno na: <https://www.youtube.com/watch?v=UuZo7W4ku2U> [Pristupljeno 4.3.2021.]
36. Jonson, Sterrill (2003.) *Young Social Entrepreneurs in Canada*, Canadian Centre for Social Entrepreneurship School of Business University of Alberta [Online]. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/281120573\\_Young\\_Canadian\\_Social\\_Entrepreneurs](https://www.researchgate.net/publication/281120573_Young_Canadian_Social_Entrepreneurs) [Pristupljeno 27.4.2021.]
37. Kickul, J., & Lyons, T. (2012). *Understanding Social Entrepreneurship: The Relentless Pursuit of Mission in an Ever-Changing World*. Routledge Publishing. [Online]. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/250917141\\_Kickul\\_J\\_Lyons\\_T\\_2012\\_Understanding\\_Social\\_Entrepreneurship\\_The\\_Relentless\\_Pursuit\\_of\\_Mission\\_in\\_an\\_Ever-Changing\\_World\\_Routledge\\_Publishing](https://www.researchgate.net/publication/250917141_Kickul_J_Lyons_T_2012_Understanding_Social_Entrepreneurship_The_Relentless_Pursuit_of_Mission_in_an_Ever-Changing_World_Routledge_Publishing) [Pristupljeno 1.3.2021.]
38. Kirkwood, J., & Walton, S. (2010). *What motivates ecopreneurs to start businesses?* International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 16(3), 204---228.
39. Locke, E. A. (2000). *Motivation, cognition, and action: An analysis of studies of task goals and knowledge*. Applied Psychology: An International Review, 49(3), 408---429.
40. Lumpkin, G. Thomas et al. (2013). *Entrepreneurial processes in social contexts: How are they different, if at all?* Small Business Economics. [Online]. Dostupno na: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-011-9399-3> [Pristupljeno 17.3.2021.]
41. Lupšić D. et al. (2012) . *Poduzetništvo u službi zajednice Zbornik radova o društvenom poduzetništvu*, Zagreb, Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva [Online]. Dostupno na: [https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna\\_zbirka/poduzetnistvo\\_u\\_sluzbi\\_zajednice.pdf](https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf) [Pristupljeno 27.2.2021.]
42. Lupšić, Diana (2012.) *Zakonodavni okvir za razvoj društvene ekonomije i društvenog poduzetništva u republici Hrvatskoj* [Online]. Dostupno na: [https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna\\_zbirka/poduzetnistvo\\_u\\_sluzbi\\_zajednice.pdf](https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf), str. 27 . [Pristupljeno 17.3.2021.]
43. Lupšić, Diana (2012.) *Mogući pravni oblici djelovanja društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj* [Online]. Dostupno na: [https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna\\_zbirka/poduzetnistvo\\_u\\_sluzbi\\_zajednice.pdf](https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf), str. 29 . [Pristupljeno 17.3.2021.]
44. Martin and Osberg (2007.) *Sustainability of Social Enterprises: A Case Study of Sweden* [Online]. Dostupno na <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:632746/FULLTEXT01.pdf> [Pristupljeno 28.5.2021.]

45. Mair, J., Marti, I. (2006.) *Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight*, Journal of World Business 41: 36-44. [Online]. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/222436408\\_Social\\_Entrepreneurship\\_Research\\_A\\_Source\\_of\\_Explanation\\_Prediction\\_and\\_Delight](https://www.researchgate.net/publication/222436408_Social_Entrepreneurship_Research_A_Source_of_Explanation_Prediction_and_Delight) [Pristupljeno 22.3.2021.]
46. Medić, Milan (2012.) *Ključna načela društvenog poduzetništva* [Online]. Dostupno na: [https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna\\_zbirka/poduzetnistvo\\_u\\_sluzbi\\_zajednice.pdf](https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf), str. 21 [Pristupljeno 17.3.2021.]
47. Medić, Milan (2012.) *Izazovi: društveno poduzetništvo u hrvatskim okolnostima* [Online]. Dostupno na: [https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna\\_zbirka/poduzetnistvo\\_u\\_sluzbi\\_zajednice.pdf](https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf), str. 63 [Pristupljeno 17.3.2021.]
48. Miller, T., Grimes, M., McMullen, J., & Vogus, T. (2012). *Venturing for others with heart and head: How compassion encourages social entrepreneurship*. *Academy of Management Review*, 37(4), 616---640.
49. Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva (2017.) *Strateški plan djelovanja za razdoblje od 2017. do 2021. godine*. [Online]. Dostupno na: <https://zaklada.civilnodrustvo.hr/uploads/files/sectionModuleFile/2017/09/22/Oxb4tD1fhSa0O15XaYshCcBDyHFKZCax.pdf> [Pristupljeno 22.04.2021.]
50. North, Douglas C. 1991. Institutions. *The Journal of Economic Perspectives* 5: 97–112..
51. North, Douglas C. 1994. Economic Performance through Time. *The American Economic Review* 84: 359–68.
52. North, Douglas C. (2005) *Understanding the Process of Economic Change*. Princeton and Oxford: Princeton University Press.
53. North, Douglas C. (2017.) *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*, 29th ed. New York: Cambridge University Press.
54. Pacut, Agnieszka (2019.) *Drivers toward Social Entrepreneurs Engagement in Poland: An Institutional Approach*. [Online]. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/350810059\\_Drivers\\_toward\\_Social\\_Entrepreneurs\\_Engagement\\_in\\_Poland\\_An\\_Institutional\\_Approach](https://www.researchgate.net/publication/350810059_Drivers_toward_Social_Entrepreneurs_Engagement_in_Poland_An_Institutional_Approach) [Pristupljeno 20.1.2021]
55. Petričević, T. (2012). *O društvenoj ekonomiji i društvenom poduzetništvu*. Poduzetništvo u službi zajednice – Zbornik radova o društvenom poduzetništvu, Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva. [Online]. Dostupno na: <http://zaklada.civilnodrustvo.hr> [Pristupljeno 22.04.2021.]
56. Petričević, Teodor (2012.) *O društvenoj ekonomiji i društvenom poduzetništvu*. [Online]. Dostupno na: [https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna\\_zbirka/poduzetnistvo\\_u\\_sluzbi\\_zajednice.pdf](https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf), str. 11. [Pristupljeno 17.3.2021.]
57. Petričević, Teodor; Glavina Sunčana, (2012.) *Mjerenje društvenog utjecaja* [Online]. Dostupno na: [https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna\\_zbirka/poduzetnistvo\\_u\\_sluzbi\\_zajednice.pdf](https://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf), str. 57. [Pristupljeno 17.3.2021.]
58. Petričević, Teodor (2012.) *Zakonodavni i institucionalni okvir za razvoj društvenog poduzetništva u jugoistočnoj Europi*, CEDRA., [Online]. Dostupno na: <https://zaklada.civilnodrustvo.hr/uploads/files/sectionModuleFile/2016/11/18/HbF3gTQdACsqWoFkKbfenH9GH7NKcb9l.pdf> [Pristupljeno 17.3.2021.]
59. Petričević, T. & Živković, S. (2019). Priručnik o društvenom poduzetništvu za potporne institucije. [Online]. Dostupno na: [https://webmail.iskon.hr/?\\_task=mail&\\_action=get&\\_mbox=INBOX&\\_uid=2518&\\_part=2&\\_frame=1&\\_extwin=1](https://webmail.iskon.hr/?_task=mail&_action=get&_mbox=INBOX&_uid=2518&_part=2&_frame=1&_extwin=1) [Pristupljeno 17.3.2021.]

60. Poslovni,hr (2008) *Banka za siromašne osvaja Amerikance* . [Online] Dostupno na: <https://www.poslovni.hr/strane/banka-za-siromasne-osvaja-amerikance-78718> [Pristupljeno 17.3.2021.]
61. Segal, G., Borgia, D., & Schoenfeld, J. (2005). *The motivation to become an entrepreneur. International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 11(1), 42---57.
62. Schwab Foundation for Social Entrepreneurship. n.d. What is a Social Entrepreneur. [Online]. Dostupno na: <https://www.schwabfound.org/content/what-social-entrepreneur> [Pristupljeno 1.5.2021.]
63. Stephan, Ute, Lorraine M. Uhlaner i Christopher Stride.( 2015). *Institutions and Social Entrepreneurship: The Role of Institutional Voids, Institutional Support and Institutional Configurations*. Article in Journal of International Business Studies 46: 308– March 2015 [Online] Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/264352788\\_Institutions\\_and\\_Social\\_Entrepreneurship\\_The\\_Role\\_of\\_Institutional\\_Voids\\_Institutional\\_Support\\_and\\_Institutional\\_Configurations](https://www.researchgate.net/publication/264352788_Institutions_and_Social_Entrepreneurship_The_Role_of_Institutional_Voids_Institutional_Support_and_Institutional_Configurations)[Pristupljeno 1.5.2021.]
64. Steinerowski, A., Jack, S., & Farmer, J. (2008). *Who are the social entrepreneurs and what do they actually do?* Babson College Entrepreneurship Research Conference (BCERC). *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 28(21). Article 2.
65. Schumpeter Joseph A.( 1975). *Capitalism, Socialism, and Democracy* ,New York: Harper: 82-85.
66. Spreckley F. (1981) *Triple Bottom Line*. [Online].Dostupno na: [https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-3-642-28036-8\\_465](https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-3-642-28036-8_465)[Pristupljeno 12.5.2021.]
67. Šimleša Dražen; Bušljeta AnitaTonković, Puđak Jelena (2016). Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj:od prepoznavanja do primjene. *Revija za sociologiju* 46 (2016), 3: 271–295, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar Zagreb . [Online]. Dostupno na : [https://bib.irb.hr/datoteka/874415.Rev\\_za\\_soc\\_2016\\_3\\_Simlesa\\_Busljeta\\_Tonkovic\\_Pudjak.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/874415.Rev_za_soc_2016_3_Simlesa_Busljeta_Tonkovic_Pudjak.pdf)[Pristupljeno 12.4.2021.]
68. Šimleša , Dražen et al (2015). Mapiranje novih obzora; Izvještaj o stanju društvenog poduzetništva u Hrvatskoj. *Analiza Strategije razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine*, str.15. [Online]. Dostupno na <https://www.kulturpunkt.hr/sites/default/files/izvjestaj-mapiranje-novih-obzora.pdf> [Pristupljeno 17.3.2021.]
69. Šimunković, Milojevič, Katavič, (2018). Prilike za razvoj društvenog poduzetništva u republiciHrvatskoj na temelju europskih iskustava dobre prakse. *Obrazovanje za poduzetništvo / education for entrepreneurship vol8 nr1 (2018)* [Online] Dostupno na : <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:xtYPcJKB5nQJ:https://hrcak.srce.hr/file/298487+&cd=1&hl=hr&ct=clnk&gl=hr> [Pristupljeno 30.4.2021.]
70. Šugar, Violeta (2020.) *Društvene inovacije i poduzetništvo / Social Innovation and Entrepreneurship*. [Online]. Dostupno na: <https://e-ucenje.unipu.hr/course/view.php?id=5543>[Pristupljeno 30.4.2021.]
71. Vidović, Davorka (2012) *Social entrepreneurship in Croatia*. [Online]. Dostupno na: [https://bib.irb.hr/datoteka/611357.Davorka\\_Vidovic\\_doktorat.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/611357.Davorka_Vidovic_doktorat.pdf) [Pristupljeno 17.2.021.]
72. Vidović, D. & Baturina, D. (2015). Charting new territories: Typology of Social Enterprises in Croatian context, EMES Paper. [Online]. Dostupno na : [https://5emesconf.exordo.com/files/papers/73/final\\_draft/EMES\\_paper\\_DVidovic\\_DBaturina.pdf](https://5emesconf.exordo.com/files/papers/73/final_draft/EMES_paper_DVidovic_DBaturina.pdf) [Pristupljeno 17.3.2021.]
73. Vojvodić Ina, Šimić Banović Ružica , (2019) *Analiza socijalnog poduzetništva u hrvatskoj s komparativnim osvrtom*. [Online]. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr> [Pristupljeno: 15.5.2021]



74. Vroom, Victor H, Deci, EL, 1983 (prvi put objavljeno 1970). *Management and Motivation*, Penguin. [Online]. Dostupno na:  
<https://www.yourcoach.be/en/employee-motivation-theories/vroom-expectancy-motivation-theory/> [Pristupljeno 12.5.2021]
75. Zubić, Marijana (2015.) ). Razvoj socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, diplomski rad . [Online]. Dostupno na:  
<http://darhiv.ffzg.unizg.hr/id/eprint/5828/1/Marijana%20Zubi%C4%87.pdf> [Pristupljeno 14. 3.2021.]
76. Žuvić, Emilija; Ostroški Sanja Socijalno poduzetništvo ili društveno poduzetništvo? [Online]. Dostupno na: <http://www.quantum21.net/?component=q21&id=1048> [Pristupljeno 22.02.2021.]

#### **Web izvori organizacija koje su uključene u istraživanje i dionika:**

Autonomni centar ACT. Dostupno na URL <https://act-grupa.hr/>  
 ASI Biciklistički klub. Dostupno na URL <http://bbk-asi.hr/>  
 Belinda Dobrec. Dostupno na URL <https://udrugabd.hr/>  
 Energetska zadruga Krk. Dostupno na URL <https://ezok.hr/>  
 Humana Nova. Dostupno na URL <https://humananova.org/>  
 Hrvatski poljoprivredni zrudženi savez. Dostupno na URL <https://www.hzs.hr/>  
 "Korak" Ženska grupa . Dostupno na URL <http://www.grupakorak.hr/hr>  
 Institut Pula. Dostupno na URL <http://www.udruga-institut.hr/>  
 Lastavice. Dostupno na URL <http://www.lastavice.hr>  
 Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva. Dostupno na URL <https://zaklada.civilnodrustvo.hr/>  
 NOA kreditna unija. Dostupno na URL <http://www.noa.hr>  
 Plavi svijet. Dostupno na URL <http://www.plavi-svijet.org/hr>  
 Prijateljica. Dostupno na URL <http://prijateljica-sz.hr/o-nama/>  
 Restart. Dostupno na URL <https://restarted.hr/>  
 RODA. Dostupno na URL (Roditelji u akciji) <http://www.roda.hr>  
 Slap. Dostupno na URL <http://www.pomakonline.com>  
 Udruga Franak. Dostupno na URL <https://udrugafanak.hr/>  
 Udruga MI. Dostupno na URL <http://www.udruga-mi.hr>  
 Zlatna dob . Dostupno na URL <http://www.zlatna-dob.hr>  
 Zadruga za etično financiranje Dostupno na URL <https://zef.hr/>  
 Zeleni Osijek Dostupno na URL <http://www.zeleni-osijek.hr/o-nama.php>  
 ZEZ. Dostupno na URL <https://www.zez.coop/>  
 Regionalna razvojna agencija Međimurje. Dostupno na URL [http://www.redea.hr/r\\_index.php](http://www.redea.hr/r_index.php)  
 Institut za javnu upravu , Zagreb Dostupno na URL <https://iju.hr/>  
 Poduzetnički centar, Zagreb Dostupno na URL <https://plaviured.hr/programi-potpore/>  
 Centar za društveno korisno učenje, Split Dostupno na URL <http://www.dku.efst.hr/o-centru/>  
 Općinska uprava Dostupno na URL. <https://opcina-viskovo.hr/>  
 Institut za softversku ekonomiju, inovacije i poduzetništvo Dostupno na URL <https://www.mojkvart.hr/Varazdin/Varazdin/Drustva-klubovi-zajednice-savezi/Udruga-za-softversku-ekonomiju-inovacije-i-poduzetnistvo-IISEIE-o>

#### **Ostali web izvori:**

1. [http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna\\_zbirka/drustveno\\_poduzece.pdf](http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/drustveno_poduzece.pdf)- priručnik za planiranje društvenog poduzeća (pristupljeno 20.11.2021.)
2. <http://www.mingorp.hr> (27.4.2021.)
3. [http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=41323](http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=41323)-Hrčak-portal znanstvenih časopisa Republike Hrvatske (pristupljeno 20.01.2021.)
4. ASHOKA <http://ashoka-cee.org/visionary-program/about/ashoka-global-academy>

- /(pristupljeno 20.01.2021.)
5. SCHWAB <http://www.schwabfound.org/sf/index.htm/>(pristupljeno 20.01.2021.)
  6. SKOLL <http://www.skollfoundation.org/>(pristupljeno 20.01.2021.)  
Ekonomski portal. Novi pogled u svijet biznisa  
<https://ekonomskiportal.com/socijalno-poduzetnistvo>
  7. <http://ekonomskiportal.com/socijalno-poduzetnistvo/> socijalno poduzetništvo-ekonomski portal(pristupljeno 21.01.2021.)
  8. <http://www.quantum21.net/?component=q21&id=1048>  
-članak-socijalno poduzetništvo ili društveno poduzetništvo(pristupljeno 21.02.2021.)
  9. <http://www.ogi.hr/files/publikacije/ogi/SPIinovacija.pdf>-članak-socijalno poduzetništvo-inovacija za dobrobit čovječanstva(pristupljeno 22.02.2021.)
  10. [http://web.efzg.hr/dok/pds/Strat\\_pod/2.%20PODUZETNIK.pdf](http://web.efzg.hr/dok/pds/Strat_pod/2.%20PODUZETNIK.pdf)-članak – PODUZETNIK-pojam i određenje(pristupljeno 23.02.2021.)
  11. [www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/.../PODUZETNISTVO\\_09\\_drustveno-...](http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/.../PODUZETNISTVO_09_drustveno-...)  
-članak-Ekonomskifakultet u Osijeku,znanjem do izvrsnosti (pristupljeno 23.02.2021).
  12. [http://www.ces.ulg.ac.be/uploads/Defourny\\_J\\_\\_2004\\_\\_Social\\_enterprise\\_in\\_a\\_enlarged\\_Europe\\_\\_concepts\\_and\\_realities.pdf](http://www.ces.ulg.ac.be/uploads/Defourny_J__2004__Social_enterprise_in_a_enlarged_Europe__concepts_and_realities.pdf)-članak- Socijalno poduzetništvo u proširenoj Europi: pojam i stvarnosti(pristupljeno 24.02.2021)
  13. Registar neprofitnih organizacija; <https://banovac.mfin.hr/rnopr/>
  14. <https://mrosp.gov.hr/arhiva-3104-10582/usvojena-strategija-razvoja-drustvenog-poduzetnistva-u-hrvatskoj-11570/11570> za razdoblje od 2015. do 2020. godine“ (pristupljeno 21.01. 2021.)
  15. <http://www.oecd.org/dataoecd/15/8/41259878.pdf>-članak-Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj(pristupljeno 24.02.2021.)
  16. <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2017-07-03;112!vig>( 1.5.2021.)
  17. <https://www.hisour.com/triple-bottom-line-39381/>(12.5.2021)
  18. [https://www.wecanjob.it/archivio21\\_numeri-non-profit-italia-settori-attivita-occupazione\\_0\\_433.html](https://www.wecanjob.it/archivio21_numeri-non-profit-italia-settori-attivita-occupazione_0_433.html)(12.5.2021.)
  19. Što je društveno poduzetništvo : [recedistria.com/hr/drustveno-poduzetnistvo/sto-je-drustveno-poduzetnistvo/](http://recedistria.com/hr/drustveno-poduzetnistvo/sto-je-drustveno-poduzetnistvo/)(28.5.2021.)
  20. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?pager.offset=15&catId=750&langId=hr>(21.3.2021.)
  21. <http://www.europski-fondovi.eu/vijesti/unija-inovacija-jedna-od-7-vode-ih-inicijativa-strategije-europa-2020>
  22. <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/Digitalna%20agenda%20za%20Europu.pdf> (22.3.2021.)
  23. <https://strukturnifondovi.hr/>(21.3.2021.).
  24. <https://mrosp.gov.hr/arhiva-3104-10582/usvojena-strategija-razvoja-drustvenog-poduzetnistva-u-hrvatskoj-11570/11570> za razdoblje od 2015. do 2020. godine“ (pristupljeno 21.01. 2021.) .
  25. ACT Pokreni nešto svoje. Dostupno na : <https://pokreninestosvoje.hr/>( 26.2.2021.)
  26. <https://vlada.gov.hr/UserDocImages//2016/Sjednice/2019/Travanj/153%20sjednica%20VRH//Nacionalni%20program%20reformi%202019..pdf> (27.4.2021.)
  27. *Centro Italiano di documentazione sulla cooperazione e l'economia sociale*  
<https://www.cooperazione.net/archivi> (28.5.2021)
  28. *Conisglio Nazionale del notariato* Registar Onlus <https://www.notariato.it/en/non-profit-organisations-onlus>(3.5.2021.)
  29. DECRETO LEGISLATIVO 3 luglio 2017, n. 112.Dostupno na : <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2017-07-03;112!vig> (pristupljeno1.5.2021.)
  30. <https://www.notariato.it/en/associations>(5.5.2021.)

31. WeCanJob.it-I numeri del non profit in Italia: settori di attività e occupazione (pristupljeno 21.3.2021)
32. Teamartist 2013 *Quale mi conviene di più? Onlus, Aps, Asd o Associazione no profit generica?* <https://www.teamartist.com/blog/2013/08/07/onlus-aps-asd-associazione-no-profit-quali-differenze-quali-scegliere/> (Pristupljeno 26.5.2021)
33. Normattiva.it 2017 <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2017-07-03;112!vig> (Pristupljeno 24.4.2021)
34. Istat.it.  
<https://www.istat.it/it/archivio/povert%C3%A0+relativa+e+assoluta?page=1> (Pristupljeno 12.5.2021.)
35. ILB <https://ilbolive.unipd.it/it/news/numeri-profilo-orizzonti-volontariato-italia> (Pristupljeno 12.5.2021.)
36. Arhiva.hr Izvještaj  
[http://arhiva.strukturfondovi.hr/UserDocsImages/Documents/1\\_FINAL\\_Sa%C5%BEetak%20ex-ante%20studije\\_TO3\\_v1.2\\_19%2004%202017.pdf](http://arhiva.strukturfondovi.hr/UserDocsImages/Documents/1_FINAL_Sa%C5%BEetak%20ex-ante%20studije_TO3_v1.2_19%2004%202017.pdf) (5.5.2021.)
37. Akademija poslovnih vještina 2018 : <https://akademija.act-grupa.hr/>. (pristupljeno 29.5.2021)

## Popis slika:

Slika 1 Stvaranje društvenoekonomskih veza koje mogu doprinijeti društvenom napretku ....	9
Slika 2 Tradicionalno vs. društveno poduzetništvo .....	11
Slika 3 Tradicionalni vs. društveni poduzetnik .....	13
Slika 4 Tradicionalno vs. društveno poduzeće .....	15
Slika 5 Ekosustav društvenog poduzeća .....	21
Slika 6 Institucionalni okoliš društvenog poduzeća .....	22
Slika 7 Čisti oblici društvenog angažmana.....	26
Slika 8 Geografski položaj organizacija uključenih u istraživanje .....	30
Slika 9 Treći sektor u Italiji: neprofitne institucije po pravnom obliku .....	53
Slika 10 Vrste neprofitnih zaklada u Italiji .....	55

## Popis tablica:

Tablica 1 Usporedba postojećih pravnih oblika društvenog poduzetništva u Hrvatskoj.....	20
Tablica 2 Dimenzije kriterija za odabir slučajeva.....	27
Tablica 3 Osnovni podaci o neprofitnim organizacijama uključenim u istraživanje .....	28
Tablica 4 Uključenost u društvena poduzeća po izjavama društvenih poduzetnika.....	32
Tablica 5 Čimbenici utjecaja na uključenost pojedinaca u društvena poduzeća.....	36
Tablica 6 Institucionalni čimbenici angažmana u društvenom poduzetništvu .....	38
Tablica 7 Teorije motivacije .....	40
Tablica 8 Poduzetnička aktivnost po regijama mjerena TEA indeksom, % .....	45
Tablica 9 Neprofitne organizacije (ONLUS) u Italiji po regijama za 2016./ 2017. godinu.....	49
Tablica 10 Neprofitne orgaanizacije u Italiji po sektorima za 2016./ 2017. godinu.....	50
Tablica 11 Glavni akteri talijanskog ekosustava .....	57
Tablica 12 Društveno poduzetništvo Italija vs Hrvatska .....	59

**Prilozi:**

**Dodatak A.** Profili društvenih poduzeća (Dp) i karakteristike uzoraka .....65

**Dodatak B .** Profili dionika (organizacije i institucije zainteresirane za problematiku razvoja sektora malih i srednjih poduzeća) karakteristike uzoraka .....67

Uzorak obrasca Google Forms:

Pokretači društvenog poduzetništva u Hrvatskoj

“Never doubt that a small group of committed people can change the world....”

(Margaret Mead, American Intellectual, anthropologist (1901-1978))