

MREŽA MLADIH HRVATSKE



SAM SVOJ MAJSTOR

Anamarija Sočo

POČETNICA IZ SOCIJALNOG
PODUZETNIŠTVA ZA ORGANIZACIJE
MLADIH I ZA MLADE

MREŽA MLADIH HRVATSKE

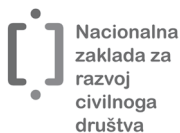
SAM SVOJ MAJSTOR

POČETNICA IZ SOCIJALNOG
PODUZETNIŠTVA ZA ORGANIZACIJE
MLADIH I ZA MLADE

PRIREDILA Anamarija Sočo
LEKTURA Emina Bužinkić
IZDAVAČ Mreža mladih Hrvatske
DIZAJN I TISAK ACT Printlab, Čakovec
prosinac, 2009.

Posebne zahvale Ireni Mikulić i Teu Petričeviću.

Tiskanje ove publikacije omogućeno je temeljem financijske potpore Nacionalne zaklade za razvoj civilnoga društva u skladu sa Sporazumom br. 421-02/08-POZ-IST/04. Mišljena izražena u ovoj publikaciji su mišljenja autora i ne izražavaju nužno stajalište Nacionalne zaklade za razvoj civilnoga društva.



<http://zaklada.civilnodrustvo.hr>



Grad Zagreb, Gradski ured za obrazovanje, kulturu i šport

CIP zapis dostupan u računalnom katalogu Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu pod brojem **729269**.

ISBN 978-953-95173-7-1

sadržaj

5-7/ Zašto početnica?

8-25/ Što je socijalno poduzetništvo?

8-12/ Razlike između poduzetništva i socijalnog poduzetništva

12-18/ Profitne aktivnosti u neprofitnom sektoru

18-25/ Zašto socijalno poduzetništvo? (Ili zašto ne?)

26-31/ Socijalno poduzetništvo na hrvatski način

32-42/ Primjeri dobre prakse

32-36/ Autonomni centar – ACT

37-42/ PRONI Centar za socijalno podučavanje

43-46/ Za štrebere

47/ Umjesto zaključka

zašto početnica?

Mreža mladih Hrvatske je u suradnji s Institutom za društvena istraživanja u Zagrebu tijekom 2009. provodila istraživački projekt pod nazivom "Sam svoj majstor". Istraživanje je imalo za svrhu istražiti u kojoj mjeri mladi u neprofitnom sektoru prepoznaju potencijal socijalnog poduzetništva kao oblika razvoja organizacijske i financijske samoodrživosti te kao načina (samo)zapošljavanja mladih i drugih teško zapošljivih skupina. Namjera je također bila ustanoviti izazove s kojima se susreću organizacije mladih i za mlade, a koje predstavljaju zapreke u realizaciji poduzetničkih ideja u neprofitnom sektoru.

U istraživanju je sudjelovalo 304 ispitanika i ispitanice iz 60 organizacija mladih i za mlade iz cijele Hrvatske. Uz činjenicu da veliki broj registriranih organizacija mladih i za mlade ne djeluje aktivno u svojim zajednicama, u procesu prikupljanja podataka putem upitnika te njihovom analizom došli smo do nekoliko ključnih saznanja koja su motivirala nastanak ove početnice.

Nalazi provedenog istraživanja upućuju na to da su mladi u udrugama mladih i za mlade veoma površno upoznati sa značenjem pojma socijalno poduzetništvo. Većina ih se susrela s tim pojmom, međutim njihova samoprocje-

Sam svoj majstor 5

na te naša analiza opisnih odgovora ispitanika i ispitanica pokazuju da većina zapravo nije sigurna što socijalno poduzetništvo uistinu jest. Naime, polovica ima neku ideju o tome što bi socijalno poduzetništvo predstavljalo no u suštini ne zna o čemu se zapravo radi. Na pitanje zašto dosad nisu imali projekt socijalnog poduzetništva većinom je odgovoreno kako to nije u skladu s misijom i vrijednostima udruge što je još jedan znak da ispitanici i ispitanice nemaju jasnu sliku o socijalnom poduzetništvu. Jedako tako, ispitanici i ispitanice izjavljuju da ne posjeduju općenita poduzetnička znanja i vještine, poput razvoja poslovnog plana ili marketinške strategije.

S druge strane, nalazi istraživanja pokazuju da ispitanici i ispitanice ocjenjuju ideju socijalnog poduzetništva dobrom te smatraju da bi lokalne zajednice profitirale razvojem tih praksi. Iako interes za pokretanjem vlastitih projekata socijalnog poduzetništva nije izražen, artikulirana je golema potreba za informiranjem i edukacijom o socijalnom poduzetništvu te vještinama i znanjima koja su potrebna za uspješno iniciranje i vođenje poduzetničkog pothvata.

Željeli smo stoga ovom početnicom dijelom odgovoriti na utvrđene potrebe. Kompilirali smo sadržaje iz različitih izvora kako bismo mladima u neprofitnom sektoru ponudili osnovne informacije o socijalnom poduzetništvu

6 *sam svoj majstor*

u *youth-friendly* formi te ih uputili na dodatne resurse na putu izgradnje i konsolidacije kapaciteta za socijalno poduzetništvo.

Nadamo se da će ova početnica biti koristan alat udrugama mladih za početnu orijentaciju u vodama socijalnog poduzetništva te poslužiti kao vjetar u leđa za dodatno informiranje i konkretne inicijative.

Mreža mladih Hrvatske

sam svoj majstor 7

što je socijalno poduzetništvo?

Socijalno poduzetništvo je jedan od termina uz koji se veže mnoštvo nedoumica i veliko nerazumijevanje, kako u neprofitnom civilnom sektoru, tako i u poslovnoj te javnoj sferi. U uvodu smo se pozvali na nalaze istraživanja koji ukazuju da su organizacije mladih i za mlade u veoma maloj mjeri upoznate sa značenjem pojma socijalno poduzetništvo. Međutim, možemo pretpostaviti da razmjerno slično nerazumijevanje postoji u cijelom neprofitnom sektoru.

Kako bismo mogli definirati pojam socijalnog poduzetništva i dati mu obris razumijevanja, potrebno je najprije odgovoriti na pitanje što je to uopće poduzetništvo i tko su poduzetnici. Na taj način ćemo jednostavnije moći definirati socijalno poduzetništvo oslanjajući se na razlikovne elemente dvaju pojmova.

RAZLIKE IZMEĐU PODUZETNIŠTVA I SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA

O socijalnom poduzetništvu se u javnom diskursu sve češće i glasnije govori. Ipak, ne postoji jasna i definitivna

8 sam svoj majstor

slika o tome što socijalno poduzetništvo znači. Neki ga koriste samo za prakse u kojima neprofitna organizacija obavlja profitne djelatnosti. Drugi koriste taj termin kako bi opisali djelovanje bilo kakve neprofitne organizacije, a treći o njemu govore u kontekstu poslovnog sektora koji integrira prakse društveno odgovornog poslovanja.

Što je socijalno poduzetništvo? Što znači biti socijalnim poduzetnikom? Odgovore na ova pitanja možemo naći tragajući za korijenima pojma poduzetnik.

U svakodnevnom govoru poduzetnik označava osobu koja započinje i vodi poduzetnički pothvat ili, jednostavnije rečeno, posao. Hrvatski termin poduzetnik dolazi od francuske riječi *entrepreneur* koja se javlja već krajem 17. stoljeća, a označava nekoga tko *poduzima* ili započinje važan projekt ili aktivnost. Točnije, odnosi se na odvažnog pojedinca koji pronalazi nove i bolje načine za obavljanje određenih radnji te na taj način potiče napredak gospodarstva. Francuski ekonomist s kraja 19. stoljeća Jean Baptiste Say piše da poduzetnici prebacuju ekonomske resurse iz područja niže u područje više produktivnosti. Drugim riječima, poduzetnici stvaraju novu vrijednost, odnosno dohodak. Ta se dobit potom distribuira među vlasnicima, osnivačima, upraviteljima ili osobama koje su novac prihodile.

sam svoj majstor 9

Razumijevanje socijalnog poduzetništva možemo temeljiti na postavkama klasičnog poduzetništva. Da se poslužimo riječnikom taksonomije, socijalni poduzetnici su jedan rod u porodici poduzetnika. Socijalni poduzetnici su poduzetnici s društvenom misijom. Međutim, upravo takva misija čini ih drugačijima i svakako se mora ogledati u njihovom određenju.

Za socijalne je poduzetnike misija ključna. Ta se činjenica očituje u načinu na koji socijalni poduzetnici u konačnici funkcioniraju. Naime, učinak koji poduzetnička aktivnost ima na misiju postaje najvažniji kriterij, a ne stvaranje bogatstva. Novčana dobit je samo sredstvo za postizanje cilja. Nasuprot tome, klasičnim poduzetnicima upravo stvaranje bogatstva znači stvaranje nove vrijednosti. Jednostavno rečeno, ako poduzetnik u svom poslu ne stvara novčanu dobit, ostaje bez posla. Kad je riječ o socijalnom poduzetništvu, ponovno govorimo o stvaranju nove vrijednosti, ali ona se ne mora isključivo odnositi na dohodak. Nova vrijednost očituje se i u ostvarenju misije zbog koje je organizacija osnovana, primjerice poboljšanje statusa ciljne skupine kojom se organizacija bavi.

Druga važna odlika koja određuje socijalno poduzetništvo jest raspodjela dobiti. Kao što smo već rekli, u klasičnom poduzetništvu dobit se raspodjeljuje pojedincima. U kontekstu socijalnog poduzetništva, sva dobit se usmje-

10 sam svoj majstor

rava programskim aktivnostima (koje doprinose ostvarenju misije) i/ili za osiguravanje operativnih troškova organizacije.

Dakle, socijalni poduzetnik je osoba iz bilo kojeg sektora koja koristi poduzetničke aktivnosti (one koje donose novčanu dobit) za ostvarenje društvene misije. Prema tome se od klasičnog poduzetnika razlikuje u najmanje dvije dimenzije. Tradicionalni poduzetnici često provode društveno odgovorne prakse. Primjerice, doniraju novac neprofitnim organizacijama, posluju prema određenim etičkim standardima, posebnu pozornost posvećuju očuvanju okoliša u proizvodnom procesu, odnose se prema zaposlenicima dostojanstveno i pravedno. Međutim, te prakse su samo posredno povezane s društvenim problemima. S druge strane, socijalni poduzetnici svoje poduzetničke aktivnosti neposredno povezuju sa svojom društvenom misijom. Tako primjerice zapošljavaju osobe s manje mogućnosti ili nude proizvode i usluge čiji su tržišni učinci direktno povezani s rješavanjem nekog društvenog problema. Nadalje, tradicionalni poduzetnici svoj uspjeh mjere isključivo kroz financijske pokazatelje. Uspjeh ili propast tvrtke u konačnici se mjeri njezinom uspješnošću da stvara novčanu dobit svojim vlasnicima. Međutim, socijalni poduzetnici vođeni su dvostrukim ciljem. Profitabilnost je svakako cilj, ali nije jedini i najvažniji. Profit se ulaže u misiju organizacije, a ne distribuira

sam svoj majstor 11

se pojedincima. Na taj se način osigurava samofinanciranje organizacije i smanjenje ovisnosti o nesigurnim izvorima donacija.

PROFITNE AKTIVNOSTI U NEPROFITNOM SEKTORU

Potrebno je razlikovati dvije osnovne razine socijalnog poduzetništva:

1. Samofinancirajuće djelatnosti (ili djelatnosti koje donose dohodak)

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

2. Socijalno zapošljavanje

Neprofitna organizacija može pokrenuti program socijalnog zapošljavanja članova lokalne zajednice tako da osigurava tehničku i/ili financijsku pomoć svojim korisnicima za pokretanje vlastite gospodarske djelatnosti ili tako da

12 sam svoj majstor

osnuje poduzeće ili zadrugu čiji je cilj zapošljavanje socijalno ugroženih ili teško zapošljivih osoba.

Razina socijalnog zapošljavanja puno je zahtjevnija i iziskuje veće kapacitete i resurse te čvrstu podršku svih relevantnih aktera u lokalnoj zajednici.

U domeni samofinancirajućih djelatnosti postoji čitava lepeza metoda koje stoje na raspolaganju socijalnim poduzetnicima. Organizacija će, ovisno o dostupnim kapacitetima i resursima te misiji, odabrati onu metodu koja će najbolje doprinijeti ostvarenju misije, a koja donosi najmanji rizik za opstojnost organizacije.

Navest ćemo primjere najčešćih metoda samofinanciranja:

1. Članarine

Članarina je novčana pristojba koja se prikuplja od članova organizacije ili korisnika u zamjenu za neki proizvod, uslugu ili drugu korist.

Vodite organizaciju mladih koja, između ostalog, ima na raspolaganju 10-ak računala te izdaje mjesečni časopis. Svojim članovima (koji plaćaju članarinu) nudite besplatan pristup internetu i opskrbljujete ih časopisima.

Članarine nisu donacije zato što se za njih zauzvrat dobije nekakav proizvod ili usluga. Ova metoda samofinancira-

sam svoj majstor 13

nja zahtjeva najmanje vremena i najmanje je riskantna, ali donosi i najmanji profit.

2. Naplaćivanje usluga

Neprofitna organizacija naplaćuje novčane iznose za usluge koje nudi drugim organizacijama ili pojedincima.

Vodite organizaciju koja okuplja neki broj mladih studenata koji su stručnjaci u web dizajnu. Organizirate tečajeve web dizajna za građane koje naplaćujete ili nudite usluge dizajna tvrtkama i drugim organizacijama.

Usluge koje neprofitne organizacije nude uglavnom proizlaze iz postojećih vještina i znanja zaposlenika ili volontera. Pružanje usluga je vremenski dosta zahtjevno, ali može biti jako unosno.

3. Prodaja proizvoda

Neprofitna organizacija ostvaruje dobit prodajom proizvoda koje su proizveli korisnici ili su proizvedeni za njih, preprodajom doniranih proizvoda ili proizvodnjom i prodajom novih proizvoda.

Vodite organizaciju koja organizira tjedne radionice izrade nakita za djecu i mlade. Nakit potom prodajete.

14 sam svoj majstor

Ponekad je teško nadoknaditi troškove proizvodnje proizvoda (materijal i troškovi rada) pa je upitno koliko je ovakva djelatnost profitabilna.

4. Korištenje materijalne imovine

Neprofitna organizacija stvara dohodak iznajmljivanjem prostora, opreme te druge pokretne i nepokretne imovine kada se ne koristi za aktivnosti vezane za misiju.

Vodite organizaciju koja ima adekvatne prostore i opremu za održavanje javnih događanja i edukacijskih aktivnosti. U vremenu kad se ne održavaju vaše aktivnosti, prostor i opremu iznajmljujete tvrtkama ili drugim organizacijama.

Materijalna imovina može donositi redovan prihod, ali rizik leži u opasnosti od oštećenja. Potrebno je redovito ulagati u održavanje.

5. Korištenje nematerijalne imovine

Neprofitna organizacija stvara prihode od vlastitih patenata, licencnih ugovora, autorskih prava za intelektualno vlasništvo ili pruženih podrški.

Vaša organizacije odluči svojim imenom podržati neku tvrtku (eng. endorsement) u zamjenu za autorsku naknadu.

sam svoj majstor 15

Korištenje nematerijalne imovine može biti veoma unosno, ali u nekim slučajevima riskantno za ugled neprofitne organizacije.

6. Investicije

Neprofitna organizacija stvara prihod od dividendi od aktivnih ili pasivnih ulaganja.

Vodite organizaciju koja ima ušteđevinu i koju odluči uložiti u račune s unosnim visokim kamatama.

Neprofitne organizacije koje imaju pričuvna sredstva ili višak prihoda su rijetke, no neke kratkoročno ulažu programska sredstva koja trenutno ne koriste. Tržište dionicama može biti vrlo riskantno, ali uvećavanje prihoda kamatama nije veliki rizik.

Važno je naglasiti da, za razliku od financijskih potpora i donacija, socijalno poduzetništvo može, ali i ne mora, biti povezano s misijom organizacije. Ponekad ono može biti i u suprotnosti s misijom ili osnovnim vrijednostima organizacije. Zato je važno predvidjeti i pripremiti se za moguće učinke socijalnog poduzetništva na misiju i osnovne vrijednosti. Što se organizacija odmiče dalje od svoje originalne misije i korisnika, to aktivnosti samofinanciranja postaju riskantnije. U ovom se slučaju neprofitne organizacije suočavaju s povećanim rizikom udaljavanja

16 sam svoj majstor

ne samo od osnovne misije i vrijednosti, već i od svojih organizacijskih kapaciteta, znanja i iskustva. To je najjednostavnije pokazati primjerom:

Organizacija mladih XY se bavi osmišljavanjem slobodnog vremena mladih i organiziranjem kulturno-zabavnih događanja. To je specificirano u statutu organizacije te njezinoj misiji.

Profitna djelatnost vezana za misiju

Organizacija XY naplaćuje ulaznice za koncerte i druga kulturno-zabavna događanja koja organizira.

U ovom se slučaju prihod generira iz postojećih aktivnosti koje izravno proizlaze iz programskih odrednica organizacije.

Profitna djelatnost donekle vezana za misiju

Organizacija XY nudi svoje usluge event menadžmenta poslovnom sektoru.

U ovom se slučaju prihod generira iz postojećih aktivnosti novim korisnicima koji plaćaju uslugu.

Profitna djelatnost nevezana za misiju

Organizacija XY otvori obrt za ličilačke radove.

U ovom se slučaju prihod generira iz novih aktivnosti koje ne proizlaze iz programskih odrednica i misije i namjenjene su novim korisnicima.

sam svoj majstor 17

Potrebno je imati na umu da poduzetništvo koje je vezano uz misiju, a koje ne ostvaruje profit, ali pokriva troškove također ispunjava ciljeve misije (npr. zapošljavanje korisnika). Međutim, poduzetništvo koje nije vezano uz misiju, a koje ne ostvaruje "pozitivnu nulu" i nastavlja gubiti novac (što je čest slučaj u početnim godinama pokretanja poduzetništva) moglo bi dovesti do pražnjenja ograničenih sredstava neprofitne organizacije.

ZAŠTO SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO? (ILI ZAŠTO NE?)

Nalazi istraživanja koje smo proveli među organizacijama mladih i za mlade upućuju na to da mladi drže kako profitna aktivnost nije spojiva s neprofitnom misijom i vrijednostima organizacija civilnoga društva. To ukazuje na činjenicu da zapravo nisu upoznati s pravim značenjem pojma socijalno poduzetništvo i kakve učinke ono može imati na organizaciju.

U odlomcima koji slijede pokušat ćemo sažeto i na jednostavan način prikazati prednosti i rizike plivanja u vodama socijalnog poduzetništva u neprofitnom sektoru.

Prednosti

1. Socijalno poduzetništvo može se koristiti kao način proširenja postojećih usluga korisnicima. Jednako tako moguće je doprijeti i do novih skupina korisnika.

18 sam svoj majstor

2. Socijalno poduzetništvo pruža mogućnost provođenja ili širenja programa važnih za misiju organizacije. Na primjer, neke organizacije odredile su u svojem strateškom planu aktivnosti koje ne bi mogle lako provesti uz pomoć donatorskih sredstava. Socijalno poduzetništvo i nevezani prihodi koje ono donosi omogućuju financijsku potporu za te programe.

3. Kroz socijalno poduzetništvo organizacije često mogu povećati svijest i javnu percepciju o važnosti njihovih misija. Projektima socijalnog poduzetništva često se, kao korisnike, cilja na marginalizirane skupine ili osobe s manje mogućnosti. Takvi projekti mogu pomoći u stjecanju potpore lokalne zajednice, lokalnih tvrtki, novih donatora i volontera.

4. Nekim organizacijama socijalno poduzetništvo može povećati vidljivost i poboljšati cjelokupni imidž u javnosti.

5. Kroz socijalno poduzetništvo organizacije mogu ojačati u cjelini. Ono zahtjeva bolje organizacijsko upravljanje, jačanje kapaciteta ili uvođenje nekih novih praksi što u konačnici može imati pozitivne učinke za organizacijsku održivost.

sam svoj majstor 19

Rizici

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

20 sam svoj majstor

Najveći mitovi o socijalnom poduzetništvu

(preuzeto iz "Priprema, pozor...", NESsT, 2004.)

Postoje mnogi mitovi o poduzetničkim aktivnostima u neprofitnom sektoru. Mnogi su strahovi neosnovani, ali unatoč tome i dalje postoje zbog sveopćeg nedostatka informacija ili prevladavajućeg otpora neprofitnog sektora prema poduzetništvu. U nastavku donosimo popis nekih tipičnih "mitova" i "činjenica" vezanih za svaki od njih.

mit 1

Provedba poduzetničkih aktivnosti nije primjerena neprofitnim organizacijama.

činjenica 1

Poduzetničke aktivnosti naširoko su prihvaćena i korištena strategija za neprofitne organizacije širom svijeta. U većini zemalja, prihod od poduzetništva čini značajan dio sveukupnog financiranja neprofitnih organizacija.

mit 2

Provedba poduzetničkih aktivnosti nezakonita je za neprofitne organizacije.

činjenica 2

Različite zemlje imaju različite zakone, ali tek rijetke ne odobravaju neprofitnim organizacijama da se bave nekim oblikom poduzetništva.

sam svoj majstor 21

mit 3

Poduzetništvo je preriskantno za neprofitne organizacije.

činjenica 3

Svaka poduzetnička aktivnost sa sobom nosi određeni rizik jer uspjeh nije zajamčen. Ali vi možete odabrati aktivnost s razinom rizika koja vama i vašoj organizaciji neće stvarati nelagodu. Zapamtite da ni prikupljanje sredstava nije bez rizika.

mit 4

Našim se korisnicima to neće svidjeti.

činjenica 4

Korisnicima se možda neće svidjeti ako ne budu u potpunosti razumjeli razloge i način na koji poduzetništvo može koristiti vašoj misiji i pridonijeti cjelokupnom financijskom zdravlju vaše organizacije.

mit 5

Ne možemo se u to upustiti... ne znamo kako poslovati.

činjenica 5

Ako ne možete sami odabrati poduzetničku ideju koja proizlazi iz vaših iskustava i vještina, možete kao pojačanje dovesti vanjskog stručnjaka. Osim toga, poslovne se vještine mogu lako naučiti.

22 sam svoj majstor

mit 6

Poduzetništvo će nas udaljiti od naše misije.

činjenica 6

Ako ste unaprijed svjesni ove mogućnosti i pripremite se, malo je vjerojatno da ćete se udaljiti od misije. Osim toga, samofinanciranje vezano uz misiju povećat će vašu pozornost prema samoj misiji.

mit 7

Našim se donatorima to neće svidjeti.

činjenica 7

Mnogim se donatorima zapravo sviđaju organizacije koje pokušavaju ostvariti vlastite prihode. Samofinanciranje vam može pomoći i u dobivanju novih financijskih potpora.

mit 8

Ne postoji ništa čime bismo mogli zaraditi novac.

činjenica 8

Ne znate dok ne probate. Mnoge neprofitne organizacije potcjenjuju svoje vještine i vrijednost svojega rada.

mit 9

Već smo probali (ili je netko drugi probao) i nije uspjelo.

činjenica 9

Svaki je slučaj jedinstven. Većina poduzetnika pokreće brojne poslovne ideje prije nego li pronađe onu koja uspije.

mit 10

To možda uspijeva u SAD-u, ali ne ovdje.

činjenica 10

Mnoge najinovativnije ideje samofinanciranja došle su iz područja gdje su propisi i pristup filantropskoj podršci bili najmanje povoljni.

Donosimo vam jednostavne i praktične savjete višegodišnjeg "praktičara" socijalnog poduzetništva, organizacije PRONI Centar za socijalno podučavanje, o čijim iskustvima može čitati na stranicama koje slijede. Navedene natuknice mogu poslužiti kao polazišta za dublje promišljanje o implikacijama ulaznja u vode socijalnog poduzetništva.

U slučaju da razmišljate o pokretanju socijalnog poduzetništva:

1. Uključite u proces sve strukture svoje organizacije;
2. Koristite stručnu pomoć u procesu;
3. Pobrinite se da vizija i misija poduzetničkog pothvata slijede viziju i misiju organizacije ili proizilaze iz njih;
4. Budite oprezni da poduzetnički pothvat ne "pojede" organizaciju i njene aktivnosti, s obzirom da mu je svrha bila poduprijeti organizaciju i pomoći njezinoj održivosti;

24 sam svoj majstor

5. Izradite poslovni plan i neprestano mu se vraćajte i radite na njemu – on vam je “projektni prijedlog”;
6. Budite svjesni da morate pronaći donatore, ulagače ili drugi način namicanja početnog kapitala – pazite na neovisnost svoje organizacije;
7. Dobro procijenite resurse i kapacitete kojima raspolazete;
8. Ozbiljno se prihvatite učenja zakona i pravilnika koji vrijede u poslovnom sektoru, a svakako za početak pronađite pomoć iskusnog profesionalca. Lako je pogriješiti, a neznanje vas ne opravdava pred zakonom;
9. Brinite o okolini – okolišu i društvu u kojem proizvodite socijalno poduzetništvo te stvarajte pozitivne vrijednosti za koje se želite zalagati i promicati ih;
10. Budite uporni i vrijedni, razmjenjujte iskustva i znanja s drugima;
11. Ne očekujte uspjeh preko noći!

socijalno poduzetništvo na hrvatski način

Na prethodnim stranicama mogli ste saznati osnovne odrednice pojma socijalno poduzetništvo, njegovo pozicioniranje unutar šireg poduzetničkog okruženja te potencijalne učinke (pozitivne i negativne) za organizacijski život. U odlomcima koji slijede moći ćete se ukratko upoznati s hrvatskim društvenim i institucionalnim okvirom u kojem se trenutno razvijaju prakse socijalnog poduzetništva.

Nonprofit Enterprise and Self-sustainability Team (NE-SsT) proveo je 2005. opsežno istraživanje o socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj. Istraživanje je poslužilo kao osnova za procjenu i analizu oblika socijalnog poduzetništva koje provode hrvatske udruge te izazova s kojima se suočavaju u njihovom planiranju i provedbi.

Istraživanje je pokazalo da se sve više organizacija iz nužde (zbog nedovoljnih izvora financiranja) okreće praksama samofinanciranja. Projekte uglavnom pokreću same organizacije uz minimalnu, ili još češće bez ikakve vanjske pomoći. Većina aktivnosti odnosi se na prodaju proizvoda ili naplaćivanje usluga (treninzi, konzultacije). Iako svi istraženi primjeri pokazuju veliku dozu inovativnosti, osobito uzimajući u obzir pionirski karakter projekata i odsutnost podrške, NESsT primjećuje da se projektima upravlja pomalo stihijski. Razlog tome je nedostatak ekspertize te manjak organizacijskih kapaciteta, poglavito ljudskih resursa. Ipak, većina organizacija u Hrvatskoj ima pozitivan stav o socijalnom poduzetništvu i spremne su se odvažiti krenuti tim smijerom kako bi osigurale održivost.

Hrvatska vlada je također prepoznala važnost socijalnog poduzetništva u neprofitnom sektoru. Tako je razvoj socijalne ekonomije i neprofitnog poduzetništva važan dio *Nacionalne strategije stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva (2006.-2011.)*. Ono što Vlada i drugi dionici žele postići u tom području izraženo je kroz sljedeće ciljeve:

1. Poticati programe socijalnog poduzetništva, socijalne ekonomije i socijalnog zapošljavanja stvarajući poticajni zakonodavni i porezni okvir za poduzeća i neprofitne organizacije;

2. Razviti mjere sustavnog praćenja učinaka i procjene uspješnosti ulaganja u neprofitno poduzetništvo u odnosu na ekonomske i socijalne učinke;
3. Predložiti subjekte koji mogu biti nositelji programa socijalnog zapošljavanja te koji bi na temelju određenih uvjeta mogli ostvarivati određene olakšice u poslovanju;
4. Sustavno raditi na razvijanju mjera za izgradnju kapaciteta i infrastrukturne podrške za sve subjekte socijalnog poduzetništva;
5. Razvijati središta podrške za socijalno poduzetništvo te razvijati regionalne i nacionalne forume za socijalno poduzetništvo;
6. Razmotriti mogućnost da se osiguraju financijska sredstva podrške za početna ulaganja u socijalno poduzetništvo i za održivost u kasnijim razvojnim fazama poduzetničkog poslovanja;
7. Poticati profitni sektor da se aktivnije uključuje u programe socijalnog zapošljavanja, kako kroz programe sufinanciranja programa neprofitnog poduzetništva, tako i osiguravanjem pristupa tržištu te pružanjem mentorskih usluga organizacijama koje se bave neprofitnim poduzetništvom;
8. Poticati zajedničke programe socijalnog zapošljavanja javnog, poslovnog i nevladinog neprofitnog sektora na lokalnim razinama kroz javno-privatno partnerstvo;

9. Osigurati posebne porezne uvjete za programe neprofitnog poduzetništva;
10. Izračunati i uključiti ekonomske pokazatelje socijalne ekonomije u izračun BDP-a;
11. Poticati umrežavanje sa srodnim organizacijama u Europi i svijetu.

Ciljevi su operacionalizirani kroz konkretne mjere čiji su provoditelji (nositelji) razna javna tijela, a najznačajnija su Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske te Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva. Prema Godišnjem izvješću o provedbi Operativnog plana Nacionalne strategije za 2008., veliki broj mjera, osobito onih koje su u nadležnosti Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, nije se provodio. Iako još nije objavljeno izvješće o provedbi za 2009., nema naznaka da su napravljeni značajniji iskoraci u provedbi te je time znatno usporena dinamika razvoja socijalnog poduzetništva.

Govoreći o zakonodavnom okviru koji regulira socijalno poduzetništvo potrebno je odmah naglasiti da neprofitne organizacije imaju zakonsko pravo obavljati dohodovne, odnosno gospodarske djelatnosti. Organizacija je slobodna raditi sve što nije zakonom zabranjeno i što je sukladno njezinim ciljevima osnivanja i registriranim djelatnostima. Isto tako, neprofitna organizacija može

osnivati i biti vlasnik ili suvlasnik poduzeća ili zadruga. Neprofitni status organizacije određuje se na temelju dva kriterija: svrha postojanja i djelovanja (za javno dobro) te namjena prihoda (za aktivnosti koje imaju za cilj javni interes). Oba kriterija idu u prilog obavljanju gospodarske djelatnosti, odnosno samostalnom stjecanju dohotka namijenjenog zadovoljavanju nekog javnog interesa. Kako bi se izbjegle sive zone poslovanja za poduzeća, udruge ili ustanove uveden je i dodatni kriterij: određena je maksimalna visina prihoda od gospodarske djelatnosti u iznosu od 85.000,00 kuna. Iznad ovog iznosa udruga je obvezna platiti porez na dodanu vrijednost. Isto načelo primjenjivo je i kod kriterija svrhe postojanja: organizacija koja više od 50% svojih prihoda dobiva od gospodarske djelatnosti, dužna je osnovati trgovačko društvo i na taj način odvojiti profitno i neprofitno poslovanje. Važno je istaknuti da složenost birokracije te brojne nedorečenosti zakona i propisa još uvijek stvaraju neprijateljsko okruženje udrugama koje se žele baviti socijalnim poduzetništvom.

Tijekom posljednjih godina isprofilirao se određeni broj organizacija koje imaju zavidno iskustvo u praksama socijalnog poduzetništva te su razvile multiplikatorsku ekspertizu i zagovarački potencijal. Te organizacije djeluju na širenju primjera dobre prakse te podupiru postojeće inicijative i one u nastajanju. Jednako tako, aktivan su zagovarački faktor u domeni stvaranja poticajnog okru-

ženja za razvoj socijalnog poduzetništva. U studenom 2009. u Osijeku je osnovan Forum socijalnih poduzetnika – neformalno tijelo koje bi trebalo raditi na usuglašavanju potreba, predlaganju rješenja i lobiranju kod zakonodavca kako bi se donijele mjere kojima bi se omogućio razvoj socijalnog poduzetništva. Unutar Foruma djelovat će tri akcijske skupine: prva će biti zadužena za donošenje prijedloga o edukaciji o socijalnom poduzetništvu, druga bi trebala raditi na zakonodavnom okviru, a treća na strategiji i razgraničavanju pojmova. Prvi konkretni rezultati akcijskih grupa očekuju se u 2010.

Prioriteti koji su već jasno artikulirani od strane “praktičara” u socijalnom poduzetništvu odnose se na nužnost osnivanja fonda za razvoj socijalnog poduzetništva koji bi organizacijama pružao inicijalna financijska sredstva, zatim osnivanje referentnih centara za potporu razvoju poduzetničkih inicijativa u neprofitnom sektoru te stvaranje poticajnog zakonodavnog okvira u ovom području.

primjeri dobre prakse

Dvije organizacije za mlade koje su razvile uspješne modele socijalnog poduzetništva

AUTONOMNI CENTAR – ACT (Čakovec)

Autonomni centar – ACT je neprofitna nevladina organizacija osnovana u siječnju 2003. sa sjedištem u Čakovcu. ACT radi na razvoju civilnoga društva i zajednice kroz neformalnu edukaciju, informiranje i savjetovanje potičući društvenu promjenu na područjima otvorenih tehnologija, socijalnog poduzetništva, filantropije i medija. ACT teži društvu aktivnog građanstva s jednakim mogućnostima i slobodnim pristupom znanju i informacijama. ACT je u 2008. provodio 10 projekata u raznovrsnim područjima (neformalna edukacija, jačanje kapaciteta nevladinih organizacija, nezavisna kultura, razvoj socijalnog poduzetništva...). ACT vodi peteročlani upravni odbor na čelu s predsjednikom. Izvršni tim na čelu s izvršnim direktorom u 2008. brojao je 6 zaposlenika i preko 30 honorarnih stručnih suradnika. U 2008. ACT je imao gotovo 720.000,000 kn prihoda, od čega je 5% bilo od samofinancirajućih djelatnosti.

32 sam svoj majstor

Aktivnosti samofinanciranja, odnosno poduzetničke aktivnosti, u ACT-u su počeli razvijati od samog početka djelovanja. Već 2005. organiziraju informatičke tečajeve kojima nadopunjuju organizacijski budžet. U 2007. razvijaju ideju grafičkog studija za neprofitne organizacije i te godine dobijaju potporu USAID-a (kroz AED-ov Program financijske održivosti). Potpora im je omogućila pokretanje socijalnog poduzeća za izdavačke, tiskarske i računalne djelatosti. Tako je rođen ACT Printlab d.o.o. koji nudi usluge grafičkog oblikovanja proizvoda i pripreme za tisak, izrade web stranica i programiranja, digitalnog tiska, offset i roto tiska, izrade bedževa te ostalih promidžbenih materijala.

Poduzećem trenutno upravlja tim od 3 osobe uz 8 stalnih vanjskih suradnika. Ne postoji klasična upravljačka struktura već vlada duh kolektiva. Poduzeće zapravo djeluje po principu zadruge – svi koji rade imaju podjednako pravo odlučivanja. Inače, i samo zapošljavanje radnika/suradnika ima u sebi socijalnu komponentu – zapošljavaju se samohrani roditelji, dugotrajno nezaposlene osobe i slično.

Posao raste polako, ali sigurno. Daleko se doguralo od skromnih početaka. Danas ACT Printlab ima preko 100 klijenata, od čega je 30-ak stalnih. Od ukupnog broja klijenata 47% se odnosi na udruge, 39% na poslovni sektor,

a preostali dio otpada na druge neprofitne organizacije i jedinice lokalne i regionalne samouprave.

Socijalna komponenta ocrta se u radu poduzeća u nekoliko segmenata. Primjerice, svojim klijentima udrugama ACT Printlab odobrava popust od 30% na sve usluge, a ostale neprofitne organizacije (poput obrazovnih ustanova, razvojnih agencija) imaju popust od 15%. U 2010. uvodi se novitet – sustav nagradnih bodova za sve klijente koji se ostvaruju prema vrijednosti obavljenog posla, a koje će klijenti moći zamijeniti za usluge ACT Printlaba. Nadalje, sav prihod u 2007. i 2008. raspodijeljen je programima i projektima ACT-a koji nisu našli dovoljnu potporu donatora. Tako je 2007. zahvaljujući tim sredstvima realiziran projekt edukacije za ravnopravnost u koji su bili uključeni osnovnoškolci iz romske zajednice, a dobit iz 2008. iskorištena je za edukacijski projekt udruga osoba s invaliditetom. Krajem 2009. ACT Printlab je raspisao natječaj za male potpore organizacijama civilnoga društva u Međimurskoj županiji za projekte koji se izravno tiču razvoja praksi samofinanciranja i socijalne ekonomije. U tu svrhu su osigurana sredstva u iznosu od 50.000,00 kn i bit će dodjeljeno 5 potpora u iznosu od 10.000,00 kn. Četvrta socijalna dimenzija ogleđa se kroz još jedan novitet – poduzeće će u 2010. raspisati nagradni natječaj namijenjen organizacijama civilnoga društva iz cijele Hrvatske, a odnosit će se na izradu i tisak promotivnih materijala te sve

grafičke usluge. Ideja vodilja iza ove inicijative opet je bila želja za vraćanjem zajednici, odnosno korisnicima koji su tijekom godina ulagali u ACT Printlab te tako doprinijeli njegovu razvoju.

Početakom 2009. osnovano je i drugo poduzeće – ACT Konto d.o.o. Osnovna djelatnost tog socijalnog poduzeća su računovodstveni, knjigovodstveni i revizijski poslovi te porezno savjetovanje za neprofitne organizacije (udruge, građanske inicijative, lokalne zaklade...). Kako većina neprofitnih organizacija, naročito u sektoru civilnog društva ne upravlja financijskim sredstvima niti vodi financijsko poslovanje sukladno zakonima, ACT je prepoznao potrebu pružanja podrške organizacijama civilnoga društva u financijskom poslovanju. Usluge koje ACT Konto za sada nudi uključuju potpuni računovodstveni i knjigovodstveni servis te mogućnost praćenja projektnih troškova i pomoć u izvještavanju donatorima. Uz to, organizacije civilnoga društva mogu angažirati i administratora koji bi dolazio jednom mjesečno u organizaciju i pružao in situ podršku u vođenju administracije. Novi ambiciozni projekt koji je u tijeku i u koji će se ulagati kroz sljedećih nekoliko godina je razvijanje programa za knjigovodstveno i administrativno praćenje poslovanja neprofitnih organizacija. Program će biti otvorenog koda što znači da će ga ubuduće moći razvijati svi zainteresirani programeri i bit će dostupan svima bez naknade. Planirano je da će se sva

dobit ACT Konta do 2012. usmjeriti razvijanju ovog programa. Trenutno u poduzeću radi tim od dvije osobe, a u prethodnoj godini servis je imao 8 stalnih klijenata.

Autonomni centar – ACT ima za jedan od svojih strateških ciljeva razvijanje socijalnog poduzetništva. Uz konkretnu praksu socijalnog poduzetništva, ACT također želi raditi na edukaciji i prenošenju iskustava zainteresiranim organizacijama. Unatoč značajnom povećanju prihoda od početka djelovanja socijalnih poduzeća, ACT ipak ne uspijeva pokriti sve svoje troškove. ACT-ovci ističu i poteškoće u poslovanju unutar postojećih zakonskih i poreznih okvira. No, bez obzira na nepoticajno okruženje, ACT-ovci zaista vjeruju da socijalno poduzetništvo ima potencijal unijeti značajne pozitivne promjene u razvoju civilnoga društva. Njihov doprinos u tom procesu je zaista dragocjen.

PRONI CENTAR ZA SOCIJALNO PODUČAVANJE (Osijek, Vukovar, Sisak, Pirovac)

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

PRONI Centar je započeo s radom 1997. kao pilot projekt u suradnji sa Sveučilištem u Jönköpingu u Švedskoj. U projekt je bilo uključeno 10 studenata iz Vukovara i 10 studenata iz Osijeka. Osnovni ciljevi pilot projekta bili su pomirenje te osposobljavanje studenata za voditelje rada s mladima. Osim toga, organizirane su mirovne aktivnosti na temelju iskustava iz Sjeverne Irske. Projekt je financijski podržala SIDA (Swedish International Development Agency). Nakon uspješno završenog pilot projekta polaznici su dobili potvrdu Sveučilišta u Jönköpingu, priznatu u zemljama Europske unije. Zbog velikog interesa za ovakav način obrazovanja, PRONI je uskoro proširio svoje djelovanje u neformalnom obrazovanju mladih.

PRONI Centar je u 2008. provodio 14 projekata kroz četiri glavna programa (program obrazovanja, program

poticanja razvoja lokalnih politika i programa za mlade, program potpore razvoju kapaciteta lokalnih uprava i samouprava i program potpore razvoju udruga i civilnoga društva u cijelosti). PRONI Centar vodi upravni odbor koji broji 7 članova. Operativni tim u 2008. činilo je 7 zaposlenika, 3 osobe koje su bile zaposlene honorarno i oko 15 stalnih vanjskih suradnika. U protekloj godini budžet organizacije iznosio je preko 1.300.000,00 kn. Od toga je 48% osigurano od stranih donatora, 46% od domaćih, a preostali udio namaknut je od samofinancirajućih djelatnosti.

U PRONI-ju vjeruju kako neprofitne organizacije u današnjim okolnostima neizbježno moraju biti okrenute profitnim aktivnostima. Nakon odlaska izdašnih međunarodnih donatora iz Hrvatske, udruge su prinuđene tražiti različite modele samofinanciranja kako bi osigurale organizacijsku održivost. PRONI Centar je stoga rano počeo razvijati i nuditi različite edukacijske programe zainteresiranim udrugama, institucijama i poslovnim sektoru, a tijekom godina razvili su ekspertizu u raznovrsnim područjima edukacije (od međusektorske suradnje, rada u zajednici, prevencije pušenja do timskog rada, odnosa s javnošću, upravljanja projektnim ciklusom, upravljanja volonterima...). Tako je desetak institucija i organizacija angažiralo PRONI Centar za izvođenje različitih obrazovnih programa tijekom 2008.

Drugi izvor prihoda organizacije je Trening centar u Pirovcu. On je zamišljen kao poduzetnički pothvat u kojem je održivost rada s korisnicima – mladim ljudima bila osnovni motiv za njegovo pokretanje. Tako su i ciljevi pothvata u potpunosti usklađeni s vizijom, misijom i ciljevima organizacije. Naime, PRONI Centar provodi dvogodišnje sveučilišno obrazovanje za voditelje rada s mladima i rada u zajednici. Zbog svojih specifičnosti i očekivanih rezultata obrazovni moduli moraju biti rezidencijalnog karaktera. Sudionici trebaju biti smješteni izvan svog mjesta boravka, neometani i potpuno posvećeni radu u skupini. Poslijeratnim oporavkom, cijene smještaja počele su vrtoglavo rasti te je postalo vrlo teško osigurati financijske uvjete za daljnji rad. Ubrzo je postalo jasno da je jedno od najboljih rješenja kupovina kuće koju bi se moglo prilagoditi potrebama rada s mladima. Uz potporu švedskih partnera i SIDA-e omogućena je kupovina nekretnine u Pirovcu koja je poslije obnovljena i opremljena zahvaljujući Norveškoj narodnoj pomoći i Institutu PRONI iz Švedske.

Trening centar smješten je u kući ukupne kvadrature preko 240m² na dvije etaže. U potpunosti je opremljen i može ugostiti 28 osoba. Ima šest lijepo namještenih soba, od kojih su dvije dvokrevetne sobe predviđene za smještaj predavača i/ili voditelja skupina. Potpuno opremljena kuhinja s profesionalnim uređajima za kuhanje i

čuvanje namirnica pruža mogućnost i samostalne priprave obroka. U kući su i dvije kupaonice, dva toaleta te klimatizirana predavaonica. Jedan djelatnik PRONI Centra u sklopu svog radnog vremena i opisa posla obavlja poslove vezane uz vođenje Treninig centra i organizaciju smještaja. Prema potrebi, za doček gostiju, kuhanje, čišćenje, održavanje okućnice i sitne popravke angažirane su tri nezapošljive osobe starije životne dobi iz Pirovca. Korisnici Trening centra su primarno nevladine organizacije iz Hrvatske i inozemstva te u novije vrijeme osnovne škole u svrhu provođenja projektne nastave ili nastave u prirodi. PRONI-jevci bi željeli privući i manja privatna poduzeća na korištenje za potrebe edukacije i izgradnje tima no svjesni su činjenice da ova skupina češće odabire luksuznije hotelske smještaje. Stoga su sve pogodnosti usmjerene neprofitnim korisnicima koje nastoje privući jako povoljnim cijenama i mogućnošću samostalnog kreiranja aranžmana.

Prihodi Trening centra, ovisno o godini, čine udio od 6 do 11% u ukupnom budžetu PRONI Centra. Učinci na samofinanciranje organizacije nisu značajni u onoj mjeri koliko bi PRONI-jevci željeli. Cilj im je na ovaj način osigurati sredstva za sufinanciranje projekata za provedbu aktivnosti u sklopu strateških ciljeva organizacije, odnosno minimalno 15%. To bi bilo jednostavno postići ukoliko bi podigli cijene usluge. Naime, PRONI-jevci su svjesni da

40 sam svoj majstor

je cijena smještaja u Trening centru vrlo niska, osobito u usporedbi s cijenama sličnih usluga u okolici. Međutim, žele održati cijenu niskom dok god to bude moguće kako bi izašli u susret svojim korisnicima – neprofitnim udrugama i ustanovama – koji teško dolaze do donacija za organizaciju edukacija, seminara ili višednevnih radnih sastanaka. Cilj je učiniti Trening centar Pirovac pristupačnim i dragim mjestom koje zadovoljava njihove potrebe i mogućnosti.

Osim provođenja vlastitih poduzetničkih aktivnosti, PRONI Centar provodi projekte kojima podiže kapacitete za socijalnu ekonomiju drugih organizacija i pojedinaca. Tako je tijekom 2008. PRONI Centar bio partner na projektu "YES – Youth Employment Support Programme" koji je imao za svrhu povećanje zapošljivosti i zaposlenosti mladih u Slavoniji te promicanje praksi socijalnog poduzetništva. PRONI Centar je također bio nositelj projekta "Ricochet" koji je imao za cilj smanjiti nezaposlenost mladih žena i djevojaka na području Vukovarsko-srijemske županije. Ciljana skupina bila je 120 nezaposlenih mladih žena sa zvanjem frizerke ili krojačice koje su imale priliku usavršavati se ili se prekvalificirati kako bi povećale šanse za zaposlenje.

PRONI Centar i dalje želi razvijati svoje kapacitete za samofinanciranje, osobito kroz Trening centar u Pirovcu.

sam svoj majstor 41

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

42 *Sam svoj majstor*

za štrebere

Ukoliko su vam prethodne stranice pobudile interes za saznavanjem dodatnih informacija o temi socijalnog poduzetništva, ovdje možete pronaći izvore koje smo koristili pri pripremi ove početnice, ali i malo više.

Ovo su neki akademski izvori iz kojih možete saznati više o teorijskim postavkama socijalnog poduzetništva:

1. Austin, J.; Reficco, E. (2009) Corporate Social Entrepreneurship. <http://hbswk.hbs.edu/item/6153.html>
2. Boschee, J.; McClurg, J. (2003): Toward a better understanding of social entrepreneurship: Some important distinctions. http://www.se-alliance.org/better_understanding.pdf
3. Dees, G., J.; Emerson, J.; Economy, P. (2001) Enterprising nonprofits: a toolkit for social entrepreneurs. http://books.google.hr/books?id=WAj-PqmXOpYC&dq=social+entrepreneurship&printsec=frontcover&source=bl&ots=-8eNCCoPKG&sig=3lNahvdsB-ZfuWoi1kuSMZeCDyY&hl=hr&ei=dpSXStaDH4aUsAazqNWiBw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=11#v=onepage&q=social%20entrepreneurship&f=false

4. Dees, J., G. (2001): The Meaning of „Social Entrepreneurship“ reformatted and revised.
<http://www.fntc.info/files/documents/The%20meaning%20of%20Social%20Entrepreneurship.pdf>
5. Evers, A. (2006) Social Economy and Social Enterprise. On the Challenges Between two Labels. http://www.mes-d.net/grupcies/boletin/Articulo1_Edic_36.pdf
6. Martin, L., R.; Osberg, S. (2007) Social Entrepreneurship: The Case for Definition. Stanford Social Innovation Review. http://www.skollfoundation.org/media/skoll_docs/2007SP_feature_martinosberg.pdf
7. Nicholls, A. (2006) Social entrepreneurship: new models of sustainable social change.
http://books.google.hr/books?id=hSU7eGKLa1gC&dq=social+entrepreneurship&printsec=frontcover&source=bl&ots=ZdY9OfcYU5&sig=ocughP71W9kvoMs7aFhDTJro634&hl=hr&ei=gZaXSoG5HMP6_AayzaXABQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=4#v=onepage&q=&f=false
8. Seelos, C.; Mair, J. (2005) Sustainable development: How Social Entrepreneurship Make it Happen.
<http://ideas.repec.org/p/ebg/iesewp/d-o611.html>
10. Škrtić, M.; Mikić, M. (2007) O socijalnom poduzetništvu u svijetu i u Republici Hrvatskoj. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu.

44 *sam svoj majstor*

Ovo su neke institucije u Hrvatskoj i inozemstvu koje se bave promicanjem i potporom socijalnog poduzetništva:

11. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske
<http://www.uzuvrh.hr>

Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva <http://www.uzuvrh.hr/UserFiles/NacionalnaStrategija%281%29.pdf>

Lee Davis, Nicole Etchart, Maria Cecilia Jara i Joanna Messing (2004) Priprema, pozor... Početak putovanja cestom samofinanciranja. <http://www.uzuvrh.hr/userfiles/file/Priprema,%20pozor.pdf>

Loić Comolli, Eva Varga i Peter Varga (2007) Pokreni se: Iskustva održivog socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.

http://www.uzuvrh.hr/UserFiles/pokreni_se.pdf

Nichole Etchart i Eva Varga (2006) 5 prikaza slučajeva. http://www.uzuvrh.hr/UserFiles/5_prikaza_slucajeva.pdf

Zakonski i regulacijski okvir za samofinanciranje organizacija civilnog društva u Hrvatskoj
http://www.uzuvrh.hr/UserFiles/zakonski_okvir.pdf

12. Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva
<http://zaklada.civilnodrustvo.hr>

13. Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva
<http://www.mingorp.hr>

sam svoj majstor 45

14. British Council Hrvatska
<http://www.britishcouncil.org>

Ovo su neke organizacije u Hrvatskoj i inozemstvu koje se bave promicanjem i potporom socijalnog poduzetništva:

15. Udruga za kreativni razvoj Slap
<http://www.pomakonline.com>

16. Udruga Autonomni centar – ACT
<http://www.actnow.hr>

Roger L. Martin i Sally Osberg (2009) Socijalno poduzetništvo. <http://actnow.hr/wp-content/uploads/2009/12/brosuraSocPod.pdf>

17. PRONI Centar za socijalno podučavanje
<http://www.proni.hr>

18. Nonprofit Enterprise and Self-sustainability Team (NESsT)
<http://www.nesst.org>

19. Ashoka
<http://www.ashoka.org>

46 *sam svoj majstor*

umjesto zaključka

Ova početnica nastala je kao produkt istraživačkog projekta i studije o stavovima mladih u neprofitnom sektoru prema socijalnom poduzetništvu te postojećem potencijalu za razvoj takvih praksi. Zbog činjenice da veliki broj mladih ispitanika i ispitanica koji su sudjelovali u istraživanju posjeduje minimalna ili nikakva saznanja o toj temi, Mreža mladih Hrvatske izradila je ovu *youth-friendly* početnicu namjenjenu upravo mladima. Početnica nudi osnovne informacije o socijalnom poduzetništvu i kontekstu u kojem se ono razvija u Hrvatskoj te upućuje na dodatne izvore informiranja. Dobro je ukoliko ste, čitajući ovu publikaciju, saznali nešto novo ili riješili neku staru nedoumicu vezanu uz socijalno poduzetništvo. No još je bolje ukoliko vam je ova publikacija otvorila neka nova pitanja i potaknula vas na daljnje istraživanje o ovoj temi. Dugačak je put prema ostvarenju samoodrživosti neprofitne organizacije, ali vi ste, ukoliko odlučite krenuti u tom smjeru, upravo napravili prvi korak.

48 sam svoj majstor
