

# DRUŠTVENE INOVACIJE U PODUZETNIŠTVU

---

**Horvatin, Ivana**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:226250>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-08-07**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Preddiplomski stručni studij – smjer Računovodstvo i financije**

# **DRUŠTVENE INOVACIJE U PODUZETNIŠTVU**

**Završni rad**

**Ivana Horvatin**

**Zagreb, lipanj, 2021.**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Preddiplomski stručni studij – smjer Računovodstvo i financije**

**DRUŠTVENE INOVACIJE U PODUZETNIŠTVU**  
**SOCIAL INNOVATIONS IN ENTREPRENEURSHIP**

**Završni rad**

**Ivana Horvatin, 0067357833**

**Mentor: Izv. prof. dr .sc. Mihaela Mikić**

**Zagreb, lipanj, 2021.**



Sveučilište u Zagrebu  
Ekonomski fakultet



### IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni/diplomski/poslijediplomski specijalistički rad, odnosno doktorski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Zagreb, lipanj 2021.  
(mjesto i datum)

Ivana Horatin

## SAŽETAK

Društveno poduzetništvo način je poslovanja koji je povezan sa željom za društvenim promjenama. Ono što ga razlikuje od poduzetništva u strogom smislu jest činjenica da glavni cilj društvenog poduzetnika nije postizanje dobiti, već primjena rješenja koja vode ka poboljšanju kvalitete života za što više ljudi. Društveno poduzetništvo stoga nema za cilj pružanje potpore kategorijama koje se obično smatraju “ugroženima” te stoga nije preusmjereno na jednostavno područje socijalne skrbi, već pokušava pružiti učinkovita rješenja za konkretne probleme ciljem postizanja višeg oblika društvenog blagostanja. Društveno poduzetništvo važno je jer pruža okvir poduzećima da ostvare vlastiti uspjeh pomažući drugima. U ovom radu se obrađuje problematika društvenog poduzetništva i društvenih inovacija, s posebnim osvrtom na Republiku Hrvatsku. Analiza društvenog poduzetništva u RH zaokružena je SWOT analizom na kraju rada.

**Ključne riječi:** *poduzetništvo, društvena inovacija, društveni poduzetnik, inovacije, marginalizirane skupine*

## **SUMMARY**

Social entrepreneurship is a way of doing business that is associated with a desire for social change. What distinguishes it from entrepreneurship in the strict sense is the fact that the main goal of a social entrepreneur is not to achieve profitable implementation of solutions that lead to improving the quality of life for as many people as possible. Social entrepreneurship therefore does not aim to support categories that are usually considered “vulnerable” and is therefore not redirected to a simple area of social welfare. Social entrepreneurship seeks to provide effective solutions to specific problems in order to achieve a higher form of social welfare. Social entrepreneurship is important because it provides a framework for companies to achieve their own success by helping others. This paper deals with the issue of social entrepreneurship and social innovation, with special reference to the Republic of Croatia. The analysis of social entrepreneurship in the Republic of Croatia is rounded off with a SWOT analysis at the end of the paper.

**Keywords:** *Social Entrepreneurship, Social Innovation, Social Entrepreneur, Innovations, Marginalized Groups*

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. TEORIJSKE OSNOVE DRUŠTVENE INOVACIJE.....	2
2.1. Pojmovno određenje društvene inovacije .....	2
2.2. Mjerenje društvenih inovacija.....	3
2.3. Proces društvenih inovacija .....	4
2.4. Digitalna tehnologija i društvene inovacije .....	7
3. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO .....	10
3.1. Pojmovno određenje društvenog poduzetništva .....	10
3.2. Koncept društvenog poduzetništva .....	12
3.2.1 Ekonomska dimenzija.....	13
3.2.2. Društvena dimenzija .....	14
3.3. Doprinosi razvoja društvenog poduzetništva.....	14
4. ANALIZA DRUŠTVENIH INOVACIJA U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	16
4.1. Politike društvenih inovacija u Republici Hrvatskoj .....	16
4.2. Najčešći pravni oblici djelovanja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj .....	18
4.3. Primjeri društvenih inovacija i društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj .....	22
4.3.1. ACT Grupa.....	22
4.3.2. Fierce Women .....	23
4.3.3. Časopis Ulične svjetiljke.....	24
4.3.4. Hedona d.o.o. ....	25
4.4. SWOT analiza društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj.....	26
5. ZAKLJUČAK .....	32
LITERATURA .....	34
POPIS SLIKA.....	39
POPIS TABLICA .....	40

ŽIVOTOPIS.....	41
----------------	----



## 1. UVOD

Od početka 21. stoljeća, društvene inovacije postaju središnjom temom u akademskim raspravama i na dnevnom redu međunarodne političke zajednice. Upravo u pozadini ekonomske i financijske krize 2008. godine društvene su inovacije počele dobivati zamah kao praktično rješenje za rješavanje socijalnih, političkih, ekonomskih i ekoloških izazova, poput siromaštva, starenja ili migracija. Upravo je u tom kontekstu društvena inovacija počela dobivati sve veću pažnju kao obećavajući koncept koji se treba istražiti, razumjeti, definirati i predočiti. Upravo se ovom temom u kontekstu društvenog poduzetništva bavi ovaj završni rad.

Sve veća društvena nejednakost koja je utjecala na živote milijardi ljudi širom svijeta zahtijeva stalnu potragu za alternativama koje bi mogle generirati promjene na tom polju. U tom kontekstu, društvena inovacija i društveno poduzetništvo javljaju se kao tema koja propituje strukture i politike koje nisu uspjele eliminirati ponavljajuće probleme, poput društvene nejednakosti, gladi, vremenskih promjena i sl.

Rad se sastoji od uvoda i zaključka, te tri glavna dijela. Prvi dio rada obrađuje teorijske osnove društvenih inovacija što uključuje pojmovno određenje društvene inovacije, mjerenje društvenih inovacija, proces društvenih inovacija te digitalnu tehnologiju i društvene inovacije. Drugi dio rada obrađuje društveno poduzetništvo što uključuje pojmovno određenje i koncept društvenog poduzetništva te doprinose razvoja društvenog poduzetništva. Treći dio rada tiče se analize društvenih inovacija i poduzetništva u Republici Hrvatskoj (dalje RH) što uključuje politike društvenih inovacija u RH, najčešće pravne oblike djelovanja društvenog poduzetništva u RH, primjere društvenih inovacija i društvenog poduzetništva u RH (ACT Grupa, *FierceWomen*, časopis Ulične svjetiljke te Hedona d.o.o.) i SWOT analizu društvenog poduzetništva u RH. U zaključku rada autorica iznosi svoje stavove i stajališta vezano za obrađivanu temu.

Od izvora podataka za istraživanje ovog završnog rada koriste se sekundarni izvori podataka koji uključuju stručnu i za temu relevantnu literaturu u obliku knjiga, časopisa te internetskih i pravnih izvora.

## 2. TEORIJSKE OSNOVE DRUŠTVENE INOVACIJE

Rezultati društvenih inovacija su posvuda. Područje društvenih inovacija nije nova praksa, ali nikada nije privlačila toliku pozornost kao danas zbog sve većeg broja društvenih izazova na globalnoj razini. Ponajprije je potrebno upoznati se sa samim pojmom društvene inovacije što slijedi u nastavku rada.

### 2.1. Pojmovno određenje društvene inovacije

Definicija društvenih inovacija nije jednoznačna te ih različiti autori različito definiraju. U RH ne postoji jasna definicija društvenih inovacija pa se većinom lokaliziraju ili upotrebljavaju definicije korištene u strateškim dokumentima Europske Unije (dalje EU). Slijedom toga, riječ je o novim strategijama, konceptima, idejama, procesima, proizvodima, uslugama, poslovnim modelima, alatima i metodologijama ili kombinacijama svega što je navedeno. One pružaju odgovor na društvene probleme ili potrebe te istodobno kreiraju novonastale društvene suradnje i odnose.<sup>1</sup>

U svakom slučaju, još nema konsenzusa oko samog pojma društvene inovacije. Neki društvene inovacije definiraju kao „nove ideje koje djeluju kako bi se udovoljilo hitnim nezadovoljenim potrebama i poboljšalo život ljudi“<sup>2</sup>, a drugi ih definiraju kao „promjene u (ljudskoj) strukturi i organizaciji“.<sup>3</sup> Doprinosi društvenim inovacijama temelje se na različitim disciplinama kao što su sociologija, poslovna administracija i ekonomija, socijalni rad i politologija.

Prema Akademiji za društvene inovacije društvena inovacija je bilo koje djelotvorno inovativno rješenje koje pomaže u rješavanju hitnih društvenih izazova.<sup>4</sup> Prema Europskoj komisiji društvene inovacije podrazumijevaju nove odgovore na hitne društvene zahtjeve koji utječu na proces društvenih interakcija. Namijenjene su poboljšanju ljudske dobrobiti. Društvene inovacije su inovacije koje su društvene i u svojim ciljevima i u svojim sredstvima. Riječ je o inovacijama koje ne donose samo dobrobit društvu, već i jačaju sposobnost pojedinaca za djelovanje. Oslanjaju se na inventivnost građana, organizacije civilnog društva, lokalne

---

<sup>1</sup>Murray, R. et al. (2010) *The Open Book of Social Innovation*. London: Young Foundation, str. 4.

<sup>2</sup>Mulgan, G. et al. (2007) *Social Innovation - What it is, why it matters and how it can be accelerated*. Oxford: Oxford Said Business School - Skoll Centre for Social Entrepreneurship, str. 7.

<sup>3</sup>Simms, J. R. (2006) *Technical and social innovation determinants of behaviour*. *Systems Research & Behavioral Science* 23 (3), str. 388.

<sup>4</sup>Social Innovation Academy (2020) *Social Innovation Trends 2020-2030* [online]. Dostupno na: [https://sinnergiak.org/wp-content/uploads/2020/04/The\\_Social\\_Innovation\\_Trends\\_2020\\_2030\\_Report.pdf](https://sinnergiak.org/wp-content/uploads/2020/04/The_Social_Innovation_Trends_2020_2030_Report.pdf) [5. travnja 2021.]

zajednice, poduzeća te javne službenike i službe. Društvene inovacije su prilika kako za javni sektor tako i za tržišta shodno činjenici da proizvodi i usluge bolje zadovoljavaju individualne, ali i kolektivne težnje.<sup>5</sup>

U osnovi, društvene se inovacije odnose na svako rješenje koje se susreće sa društvenim ili ekološkim problemom, stvara društvene odnose u tom procesu i podrazumijeva nove vrste suradnje. Same inovacije mogu predstavljati proizvode, usluge ili modele koji na učinkovit način rješavaju potrebe koje nisu zadovoljene u zajednici poboljšavajući život ljudi.<sup>6</sup> Društvene inovacije su “promjene u kulturnim, normativnim ili regulatornim strukturama (ili klasama) društva koje poboljšavaju njegove kolektivne resurse moći i poboljšavaju njegove ekonomske i socijalne performanse.”<sup>7</sup>

Društvena se inovacija razlikuje od ekonomske jer se ne radi o uvođenju novih vrsta proizvodnje ili iskorištavanju novih tržišta, već o zadovoljavanju novih potreba koje tržište ne pruža (čak i ako tržišta kasnije interveniraju) ili stvaranju novih, zadovoljavajućih načina uvođenja u smislu davanja ljudima mjesta i uloge u proizvodnji.<sup>8</sup>

Iz navedenih definicija vidljivo je da se termin „društvene inovacije“ koristi za opisivanje velikog broja organizacijskih promjena koje su namijenjene rješavanju stvarnih problema, poput siromaštva, gladi i slično.

## **2.2. Mjerenje društvenih inovacija**

Mjerenje društvenih inovacija može se odvijati na različitim međusobno povezanim razinama. Na jednoj se razini može mjeriti odvijaju li se ili ne, i u kojoj mjeri, pojedinačne intervencije i poduzetničke aktivnosti. Na drugoj razini, može se analizirati u kojoj mjeri društva, regije ili veće zajednice imaju potencijal biti društveno inovativni, ili pružaju li kao ekosustavi poticanje okvirnih uvjeta društvenim inovacijama. Naposljetku, može se sagledati u kojoj mjeri intervencije i poduzetničke aktivnosti postižu utjecaj na društvo.

---

<sup>5</sup>European Commission (2018) *Guide to SocialInnovation*[online]. Dostupno na:

[https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/Guide\\_to\\_Social\\_Innovation.pdf](https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/Guide_to_Social_Innovation.pdf) [5. travnja 2021.]

<sup>6</sup>Tomos, T. (2020) *WhatIsSocialInnovationandWhyItMatters*[online]. Dostupno na: <https://nrev.jp/2020/02/22/what-is-social-innovation-and-why-it-matters/> [5. travnja 2021.]

<sup>7</sup>Hamalainen, T.J., Heiskala, R. (2007) *SocialInnovations, InstitutionalChangeandEconomicPerformance*. Cheltenham: Edward Elgar, str. 59.

<sup>8</sup>Nicholls, A. et al. (2015) *New Frontiers in Social Innovation Research*. New York: Palgrave Macmillan, str. 2.

Nadalje, mjerenje okvirnih uvjeta za društvene inovacije vrlo je obećavajući put za mjerenje istih. Moguće je dobiti uvid u strukturne uvjete za društvene inovacije. Tako kreatori politike stječu uvid u to kako stvoriti uvjete koji su povoljniji za društvene inovacije. Mjerenje organizacijskih rezultata i društvenih ishoda društvenih inovacija daje uvid u učinak društvenih inovacija.<sup>9</sup>

Schmitz<sup>10</sup> je razvio integrativni okvir za mjerenje društvenih inovacija. Prema tom modelu, polazišta društvenih inovacija društveni su problemi ili potrebe. Oni vode do generiranja društvenih inovacija, tj. inputa i procesa koji se nalaze na različitim razinama organizacije: pojedincu, timu i organizaciji. Na same organizacije utječu okvirni uvjeti koji mogu biti i pozitivni i negativni. Kao rezultat društvenih problema, okvirnih uvjeta i generiranih društvenih predviđenu inovacija mogu se uočiti određeni utjecaji koji se mogu podijeliti na rezultate, ishode i učinak. Ovaj utjecaj nema samo posljedicu na izvorni društveni problem, već može imati i pozitivne i negativne vanjske učinke na okvirne uvjete. Daljnju diferencijaciju opaženih utjecaja ili koristi predložio je Gillwald<sup>11</sup>. Prema ovom pristupu, koristi mogu biti ekonomske, socijalne, političke, kulturne ili ekološke.

### **2.3. Proces društvenih inovacija**

U literaturi se razlikuje šest faza koje vode ideje od početka do utjecaja. Te faze nisu uvijek uzastopne (neke inovacije uskaču izravno u „praksu“ ili čak „skaliranje“), a između njih postoje povratne sprege. O njima se također može razmišljati kao o prostorima koji se preklapaju s različitim kulturama i vještinama. Pružaju koristan okvir za razmišljanje o različitim vrstama potpore koja je potrebna inovatorima i inovacijama da bi rasle. Faze procesa društvenih inovacija jesu sljedeće:<sup>12</sup>

- 1) upiti, nadahnuća i dijagnoze,
- 2) prijedlozi i ideje,

---

<sup>9</sup>TEPSIE (2015) *SocialInnovationTheoryand Research* [online]. Dostupno na: [https://iupe.files.wordpress.com/2015/11/tepsie-research\\_report\\_final\\_web.pdf](https://iupe.files.wordpress.com/2015/11/tepsie-research_report_final_web.pdf) [5. travnja 2021.]

<sup>10</sup>Schmitz, B. (2016) ZurMessungSozialerInnovationen. *SozialerFortschritt*, 1-2, str. 41-42.

<sup>11</sup>Gillwald, K. (2000) *KonzeptesozialerInnovation* [online]. Dostupno na: <http://hdl.handle.net/10419/50299> [5. travnja 2021.]

<sup>12</sup>Murray, R. et al. (2010) *The Open BookofSocialInnovation*. London: Young Foundation, str. 12-13. i Global Centre for Public Service Excellence (2014) *SocialInnovation for Public Service Excellence* [online]. Dostupno na: <https://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/English/Singapore%20Centre/GCPSE%20Social%20Innovation%20Summary.pdf> [5. travnja 2021.]

- 3) izrada prototipa i piloti,
- 4) održavanje,
- 5) skaliranje i difuzija,
- 6) sustavna promjena.

Prva faza uključuje sve čimbenike koji ističu potrebu za inovacijama poput krize, smanjenja javne potrošnje, lošeg učinka, strategije, kao i inspiracije koje ih potiču. Ova faza uključuje dijagnosticiranje problema i postavljanje pitanja na takav način da će se riješiti osnovni uzroci problema, a ne samo njegovi simptomi. Postavljanje pravog pitanja na pola je puta do pronalaska pravog rješenja. To znači nadilaženje simptoma i utvrđivanje uzroka određenog problema. Druga faza je faza generiranja ideja. Prijedlozi i ideje za društvene inovacije mogu se razvijati sa zajednicom putem participativnog donošenja odluka i zajedničkog dizajniranja. Iskustvo s nizom inovacijskih fondova, nagrada i kampova otkrilo je da se usmjereniji pristupi koji podržavaju inovatore obično isplaćuju.

U trećoj fazi se ideje testiraju u praksi. U javnom sektoru to se često događa putem pilota, dok je u poslovnom svijetu ovo start-up faza. U četvrtoj fazi ideja postaje svakodnevna praksa koju treba neograničeno održavati ili dok nije više potrebna. Uključuje izoštavanje ideja i prepoznavanje tokova prihoda u svrhu osiguranja dugoročne financijske održivosti poduzeća, društvenog poduzeća ili dobrotvorne organizacije koja će gurati inovaciju. U javnom sektoru to znači identificiranje timova, proračuna i ostalih resursa kao što je zakonodavstvo. U petoj fazi postoji niz strategija za rast i širenje inovacija, od organizacijskog rasta, preko licenciranja i franšize do federacija i labavije difuzije. Rast inovacije ovisi o djelotvornoj ponudi i efektivnoj potražnji: efektivna ponuda odnosi se na rast dokaza koji pokazuju da inovacija doista djeluje i sposobnost da se ona u velikoj mjeri isporuči. Efektivna potražnja odnosi se na spremnost za plaćanje. Taj se postupak često naziva “skaliranje”, a u nekim je slučajevima riječ prikladna jer se inovacija generalizira unutar organizacije ili se sama organizacija proširuje. Puno je putova do skaliranja, ovisno o vrsti inovacija i kontekstu. Jedna je krajnost nekontrolirana difuzija ideje ili pristupa, gdje svaki novi usvojitelj može preuzeti sve aspekte koji im se čine korisnima, a ostatak odbaciti dok ga prilagođavaju lokalnim uvjetima.

Napokon, sustavna promjena kao posljednja faza procesa društvenih inovacija krajnji je cilj društvenih inovacija. Sustavne promjene obično uključuju interakciju brojnih elemenata:

društvenih kretanja, zakona i propisa, modela u poslovanju, podataka i infrastrukture, kao i potpuno novih modela rada i razmišljanja. Sustavne promjene uglavnom uključuju nove okvire ili strukture sastavljene od mnogih manjih inovacija. Društvene se inovacije često susreću s preprekama i neprijateljstvom starog poretka. Pioniri mogu zaobići ove prepreke, ali opseg do kojeg mogu rasti ovisit će često o stvaranju novih uvjeta koji će inovacije učiniti ekonomski održivima. Ti uvjeti čine nove tehnologije, institucionalni oblici, lanci opskrbe, vještine te regulatorni i fiskalni okviri. Sustavne inovacije obično uključuju promjene u javnom i privatnom sektoru, gospodarstvu bespovratnih sredstava i sektoru kućanstava, obično tijekom duljih vremenskih razdoblja. Proces društvenih inovacija može se prikazati slikom 1.

**Slika 1. Proces društvenih inovacija**



Izvor: Murray, R. et al. (2010) *The Open Book of Social Innovation*. London: Young Foundation, str. 11.

U članku časopisa *The Stanford Review*, „Pet stupnjeva društvenih inovacija“, ponuđena je strategija koja pomaže zrelim organizacijama da povećaju svoj društveni utjecaj kroz sljedeće faze:<sup>13</sup>

- 1) Cjelovito dijagnosticiranje organizacije ili mreže.
- 2) Identificiranje nove vizije i strategije utjecaja.
- 3) Prestrojavanje organizacije oko strategije.

<sup>13</sup>McLeod Grant, H. (2013) *The Five Stages of Social Innovation at Scale* [online]. Dostupno na: [https://ssir.org/articles/entry/the\\_five\\_stages\\_of\\_social\\_innovation\\_at\\_scale](https://ssir.org/articles/entry/the_five_stages_of_social_innovation_at_scale) [5. travnja 2021.]

- 4) Dizajniranje procesa promjena na cijelom sustavu.
- 5) Vođenje, komuniciranje i angažiranje.

Može se primijetiti kako je proces društvenih inovacija složen pri čemu se korjenito mijenjaju osnovne rutine, tokovi resursa i autoriteta ili uvjerenja društvenog sustava u kojem se inovacija događa. Uspješne društvene inovacije imaju trajnost i široki utjecaj.

#### **2.4. Digitalna tehnologija i društvene inovacije**

Brzim rastom jeftinih, sveprisutnih i moćnih digitalnih alata omogućeni su novi načini provođenja društvenih inovacija. Često to podrazumijeva minimiziranje prepreka društvenim inovacijama (npr. povezanost, doseg i skaliranje).<sup>14</sup> Današnji su inovatori postigli značajan napredak u korištenju tehnologije za rješavanje društvenih problema. Inovativni načini korištenja određenih tehnologija otvaraju nove temelje i pokazuju nove mogućnosti za društvene promjene. Neke od tih inovativnih ideja proizašle su iz upotrebe već postojećih tehnologija koje se danas primjenjuju u pokretanju društvenih promjena, npr. umjetna inteligencija, internetska tehnologija i virtualna stvarnost koje se koriste za utjecaj na društvene promjene.<sup>15</sup>

*Umjetna inteligencija* (engl. *Artificial Intelligence*, dalje AI) široki je pojam koji opisuje kako upotreba mogućnosti strojnog učenja može omogućiti računalima da se ponašaju neovisno od čovjeka. Može predvidjeti buduće ishode, otkriti tendencije u ponašanju i donijeti točne odluke ili radnje. AI može "učiti" i prilagoditi se informacijama koje se razvijaju, a može nastaviti svoj razvoj kroz statističke podatke i programiranje. Postavlja se pitanje kako se umjetna inteligencija može koristiti u društvenom napretku.

AI pokazuje sjajne rezultate za rješavanje društvenih i ekoloških izazova. Ova tehnologija razmišljanja vođena strojem pokazala je svoju sposobnost da smanji troškove, poboljša kvalitetu svojih "odluka" i tako poveća ukupni učinak.

U kontekstu društvenih inovacija, nekoliko je načina na koje se AI može koristiti za društveni utjecaj. AI može imati važnu ulogu onda kada je vrijeme odziva bitno, a posebno u područjima u kojima može nedostajati ljudi. Analizom komunikacije između korisnika, AI se može koristiti za

---

<sup>14</sup>TEPSIE (2015) *SocialInnovationTheoryand Research* [online]. Dostupno na: [https://iupe.files.wordpress.com/2015/11/tepsie-research\\_report\\_final\\_web.pdf](https://iupe.files.wordpress.com/2015/11/tepsie-research_report_final_web.pdf) [8. travnja 2021.]

<sup>15</sup>Mamane, N. (2019) *Whatissocialinnovation, andwhyshouldwe care aboutit?*[online]. Dostupno na: <https://www.linkedin.com/pulse/what-social-innovation-why-should-we-care-nathalya-mamane> [8. travnja 2021.]

učinkovito utvrđivanje prilika ili prijetnji. Primjerice, AI može biti dobra prevencija samoubojstva. U situaciji kad je svaka minuta bitna, mogućnosti AI-a za identificiranje osobe u krizi tekstnom ili glasovnom porukom poslale bi pomoć i spriječile tragedije učinkovitije od čovjeka. Nedavno istraživanje koje je u New Yorku provela poznata neprofitna organizacija *CrisisText Line* pokazalo je da je vrijeme odgovora na tekst koji uključuje riječ "EMS" (engl. *EmergencyMedicalServices* – hitne medicinske usluge) pet puta brži od ljudskog. Kao rezultat toga, organizacija sada može odgovoriti na 94%<sup>16</sup> visoko rizičnih pošiljatelja poruka u manje od pet minuta.

*Internetska tehnologija promjene (telefoni, tableti, digitalne platforme)* također značajno utječe na društvene promjene. Poduzeća već neko vrijeme koriste internetsku tehnologiju kao alat u mnogim područjima za povećanje učinkovitosti i prihoda. Međutim, ono što je inovativno jest kako se uporaba ove tehnologije odnosi na društvene potrebe. Digitalne tehnologije opremile su društvene inovatore alatima za komunikaciju, prikupljanje podataka i objedinjavanje informacija iz šire zajednice, što im u konačnici pomaže u boljem razvoju i usavršavanju inovacija.

*Tehnologije prikupljanja sredstava s virtualnom stvarnošću (engl. Virtual Reality, dalje VR)* - primarni izvor prihoda neprofitnih organizacija je kroz njihove kampanje prikupljanja sredstava. Ulažu vrijeme i trud u uvjeravanje svoje mreže, donatora i dionika da njihova misija zaslužuje biti podržana. Međutim, s toliko inovativnih dobrotvornih udruga koje se bore za udio iz istih fondova, dobrotvorne organizacije moraju pronaći načine da budu primijećene za svoj cilj. VR je testiran u mnogim industrijama, uključujući turizam, obrazovanje i kazalište. Neprofitne organizacije pokušavaju pronaći načine da postanu konkurentnije i podignu svijest smanjenjem tradicionalnih marketinških troškova. Popularnost korištenja VR-a tek počinje rasti. Godine 2015., korejski UNICEF prvi je koristio VR za prikupljanje sredstava za sirijske izbjeglice.

Nadalje valja spomenuti da se pokret tehnologija za društveno dobro ili pokret digitalnih socijalnih inovacija (engl. *Digital SocialInnovation* – DSI) odvija diljem Europe i svijeta. Rastući pokret inovatora u civilnom društvu, tehnoloških i socijalnih poduzetnika sada razvija nadahnutu digitalna rješenja za različita društvena pitanja. Rješenja pokrivaju područja kao što su zdravlje, demokracija, potrošnja, novac, transparentnost i obrazovanje. Najperspektivniji DSI

---

<sup>16</sup>Mamane, N. (2019) *Whatissocialinnovation, andwhyshouldwe care aboutit?*[online]. Dostupno na: <https://www.linkedin.com/pulse/what-social-innovation-why-should-we-care-nathalya-mamane> [8. travnja 2021.]



projekti su oni koji kombiniraju nove tehnološke trendove poput otvorenih podataka, otvorenog hardvera, otvorenih mreža i otvorenog znanja, na nove načine za postizanje društvenog utjecaja. Europa podupire digitalne socijalne inovacije raznim inicijativama. Europska komisija financira DSI inicijative još od 2014. godine.<sup>17</sup>

Glavni učinci digitalnih tehnologija na društvene inovacije jesu sljedeći:<sup>18</sup>

1. podrška,
2. omogućavanje,
3. transformacija.

U smislu podrške, digitalna tehnologija važna je potpora postojećim vrstama društvenih inovacija povećanjem učinkovitosti i djelotvornosti, omogućavanjem boljih društvenih inovacija kroz veću povezanost, jednostavnost i praktičnost. Omogućuje postojećim vrstama društvenih inovacija da bolje funkcioniraju s poboljšanim ishodima. Nadalje, digitalna tehnologija omogućuje nove vrste društvenih inovacija koje pružaju nove učinke i mogućnosti korištenjem različitih kombinacija mrežnih platformi te konfiguracijom mrežnih zajednica i njihovih odnosa s izvan mrežnim zajednicama. Omogućuje i nove mrežne efekte u mjerilu koje nije moguće bez digitalne tehnologije. Omogućujući nove vrste suradnje od vrha prema dolje i decentralizirane oblike suradnje, one potencijalno otvaraju golema nova polja društvenih inovacija. Konačno, digitalna tehnologija može dramatično promijeniti i poremetiti upravljanje i okvirne strukture u društvu te pomoći u konfiguriranju novih vrsta društvenih i poslovnih modela koji inače nisu mogući. To može u velikoj mjeri transformirati postojeće procese, uloge i odnose, posebno zato što su njihovi oblici i utjecaji nepredvidljivi. Potencijal je ogroman jer ponovno uravnotežuje uvjete u korist šireg kruga aktera, čak i onih koji se ne koriste ICT-om s obzirom na to da je uloga posredničkih civilnih organizacija i zajednica izuzetno ojačana.

Vidljivo je da su dostupnošću novih digitalnih tehnologija mogućnosti mnogo šire za društvene inovatore. Shodno činjenici da se tehnologija kontinuirano brzo i snažno razvija, napreci na području društvenih inovacija mogu se očekivati i u budućnosti.

---

<sup>17</sup>MartelInnovate, *Technology for SocialGood: Digital SocialInnovation*[online]. Dostupno na: <https://www.martel-innovate.com/news/2019/01/31/technology-for-social-good-digital-social-innovation/> [8. travnja 2021.]

<sup>18</sup>TEPSIE (2015) *SocialInnovationTheoryand Research* [online]. Dostupno na: [https://iupe.files.wordpress.com/2015/11/tepsie-research\\_report\\_final\\_web.pdf](https://iupe.files.wordpress.com/2015/11/tepsie-research_report_final_web.pdf) [8. travnja 2021.]

### 3. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO

Društveno se poduzetništvo pojavilo kao suvremeno pitanje na društvenom polju jer mnogi vladini i dobrotvorni napori ne uspijevaju zadovoljiti društvene potrebe i riješiti društvene probleme, uključujući siromaštvo, nezaposlenost i obrazovanje. Stoga društveni poduzetnici igraju značajnu ulogu u razvoju zajednice. Obično stvaranjem mreža i uključivanjem većeg broja ljudi u razvoj zajednice, oni podižu svijest o pitanjima i problemima zajednice te potiču više financiranja. Kao što su primijetili Malunga et al. (2014)<sup>19</sup> „društveni poduzetnici igraju ključnu ulogu u zajednicama stvaranjem novih prilika za lokalne zajednice u smislu zapošljavanja, rasta dohotka, pojačanog pružanja usluga, povećanja zadržavanja lokalnog dohotka i angažmana zajednica u razvojnim programima.“ Društveno poduzetništvo i njegove metode, posuđene iz poslovnog svijeta, postaju sve popularnije među moralno svjesnim ljudima koji teže rješavanju određenog društvenog problema i pri tome mogu zaraditi novac. Društveni poduzetnici primjenjuju inovativna rješenja za ono što definiraju kao društvene probleme - bili oni lokalni, regionalni, nacionalni ili međunarodni.<sup>20</sup> Više o samom pojmu društvenog poduzetništva slijedi u narednom pod poglavlju rada.

#### 3.1. Pojmovno određenje društvenog poduzetništva

Društveno poduzetništvo prilično je mlado istraživačko područje koje je potkategorija klasičnog poduzetničkog istraživanja. Istraživači socijalnog poduzetništva dolaze iz različitih disciplina, poput menadžmenta, poduzetništva, političkih znanosti, ekonomije, marketinga, sociologije i obrazovanja.<sup>21</sup> Društveno poduzetništvo ima za cilj transformirati i generirati promjene u društvu i može se smatrati rješenjem novog poslovnog modela temeljenog na održivosti. U tom kontekstu, inicijative utjecaja su one koje razvijaju društveni poduzetnici i kojima je primarni cilj stvaranje vrijednosti za društvo.<sup>22</sup>

Društveno poduzetništvo je proces tijekom kojeg su građani sudionici promjene ili izgradnje institucija unaprjeđujući rješenja za društvena problematična pitanja poput siromaštva, bolesti,

---

<sup>19</sup>Malunga, P., Iwu, C. G., Mugobo, V. V. (2014) SocialEntrepreneursandCommunity Development. *Mediterranean Journal ofSocialSciences*, 5 (16), str. 21.

<sup>20</sup>Durieux, M.B., Stebbins, R.A. (2015) SocialEntrepreneurship for Dummies. Indiana: WileyPublishing Inc., str. 9.

<sup>21</sup>Cagarman, K. et al. (2020) SocialEntrepreneurship: DissectionofaPhenomenonthrough a German Lens. *Sustainability*, 7764 (12), str. 3.

<sup>22</sup>Community Media Makers (2019) *SocialEntrepreneurship for Young Community Media Makers* [online].

Dostupno na: <https://www.communitymediamakers.eu/wp-content/uploads/2019/02/E-BOOK.pdf> [12. travnja 2021.]

nepismenosti, onečišćenja okoliša, kršenja ljudskih prava i korupcije, sa svrhom poboljšanja života članova društva.<sup>23</sup>

Društveno poduzetništvo može se definirati i kao oblik poslovanja koji je u prvom redu vođen društvenim ciljevima i kreiranjem pozitivnog okolišnog i društvenog učinka primjenom poduzetničkih praksi iz poslovnog svijeta.<sup>24</sup> Društveni poduzetnik je pojedinac vođen misijom koji primjenjuje niz poduzetničkih ponašanja kako bi pružio društvenu vrijednost manje privilegiranim skupinama, sve putem poduzetnički orijentiranog entiteta koji je financijski samodostatan, neovisan ili održiv.<sup>25</sup>

Navedena definicija kombinira četiri čimbenika zbog kojih se društveno poduzetništvo razlikuje od ostalih oblika poduzetništva. Društveni poduzetnici vođeni su misijom odnosno posvećeni služenju svojoj misiji dostavljanja društvene vrijednosti potrebitima; djeluju poduzetnički posredstvom kombinacije karakteristika koje ih diferenciraju od ostalih vrsta poduzetnika (tablica 1.); djeluju u poduzetnički orijentiranim organizacijama sa snažnom kulturom inovacija i otvorenosti te djeluju u financijski neovisnim organizacijama koje planiraju i izvršavaju strategije zarađenih prihoda; cilj se ogleda u postizanju željene društvene vrijednosti uz održavanje financijske samodostatnosti. To se ostvaruje miješanjem društvenih i profitno orijentiranih aktivnosti radi postizanja samodostatnosti, minimiziranja ovisnosti o donacijama i državnom financiranju te povećanja potencijala za proširenje isporuke predložene društvene vrijednosti. Tablica 1. sažima jedinstvene karakteristike profitno orijentiranih i društvenih poduzetnika i identificira one karakteristike koje će se najvjerojatnije naći u obje vrste poduzetnika.

---

<sup>23</sup>Bornstein, D.(2004) *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. New York: Oxford University Press Inc., str. 14.

<sup>24</sup>Šimunkovićetal. (2018) Prilike za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj na temelju europskih iskustava dobre prakse. *Obrazovanje za poduzetništvo*, Vol. 8, No. 1, str. 109.

<sup>25</sup>Abu-Saifan, S. (2012) Social Entrepreneurship: Definition and Boundaries. *Technology Innovation Management Review*, 2 (2), str. 25.

**Tablica 1. Jedinstvene i zajedničke karakteristike profitno orijentiranih i društvenih poduzetnika**

Jedinstvene karakteristike profitno orijentiranih poduzetnika	Zajedničke karakteristike obiju vrsta poduzetnika	Jedinstvene karakteristike društvenih poduzetnika
<ul style="list-style-type: none"> <li>• visoka postignuća</li> <li>• preuzimatelj rizika</li> <li>• organizator</li> <li>• strateški mislioc</li> <li>• stvaratelj vrijednosti</li> <li>• holistički pristup</li> <li>• oportunist</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inovator</li> <li>• posvećen</li> <li>• inicijator</li> <li>• lider</li> <li>• spreman na iskorištavanje prilika</li> <li>• uporan</li> <li>• posvećen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vođa misije</li> <li>• vođen emocijama</li> <li>• agent promjena</li> <li>• stvaratelj javnog mijenja</li> <li>• stvaratelj društvene vrijednosti</li> <li>• brine o društvu</li> <li>• menadžer</li> <li>• vizionar</li> <li>• visoko odgovoran</li> </ul>

Izvor: Abu-Saifan, S. (2012) Social Entrepreneurship: Definition and Boundaries. *Technology Innovation Management Review*, 2 (2), str. 25.

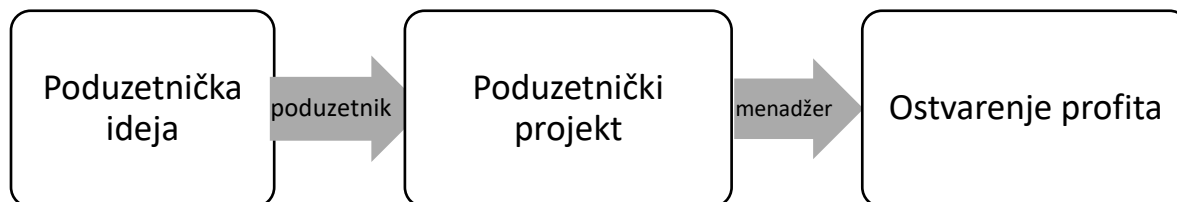
Iz svega navedenog može se sažeto reći kako je društveno poduzetništvo vrsta poduzetništva čiji je glavni cilj stvaranje društvene vrijednosti, tj. velike koristi za društvo koje se mogu smatrati pozitivnim eksternalijama, a koje društvo (ili vlada) još uvijek nije uzelo u obzir. Zajedničke karakteristike društvenih i profitno orijentiranih poduzetnika jesu: inoviranje, posvećenost, iniciranje, liderstvo, spremnost na iskorištavanje prilika, upornost i posvećenost.

### **3.2. Koncept društvenog poduzetništva**

Društveno poduzetništvo oduvijek postoji, iako nije prepoznato kao takvo. Povijesne ličnosti poput sv. Franje ili Gandhija unaprijedile su važne društvene promjene radom sličnim onome što danas rade društveni poduzetnici. Društveno poduzetništvo kao pokret razvio se kao odgovor na glavne globalne sile koje su promijenile obrasce života širom svijeta, stvarajući ljudima više prilika za izazivanje promjena. Mnoge od ovih promjena Amerika je iskusila prije više od stoljeća: pojava privatnog sektora, brzi razvoj industrije, urbanizacija i porast novog bogatstva do početka 1900-ih. One su stvorile nove društvene probleme, a Amerikanci su odgovorili programima i organizacijama za rješavanje istih. Primjeri uključuju Kuću trupa, izviđače i

Vojsku spasa. Društveno poduzetništvo danas je odgovor globalnog građanstva na promjene koje su se dogodile i događaju se na globalnoj razini. Promjene velikih razmjera tijekom proteklih pola stoljeća, poput sloma autoritarnog i komunističkog režima, rezultirale su novootkrivenim slobodama za mnoge širom svijeta. Te su slobode dovele do većeg bogatstva, duljeg životnog vijeka i bolje komunikacije širom svijeta, ali stvorile su i nove probleme.<sup>26</sup>

## Slika 2. Realizacija i cilj poduzetničkog projekta



Izvor: Zrilić, N., Širola, D. (2014) Društveno poduzetništvo – nova mogućnost zapošljavanja mladih u Hrvatskoj. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, Vol. 2, No. 1, str. 61.

Društveno poduzetništvo većinom se razvija pri interakciji poduzetnika s društvenim problemom gdje se postavlja pitanje na koji način probati poduzeti neku, dosad neisprobano, aktivnost da bi se riješio uočeni problem. Poslije određenog vremena poduzetnik dobiva iskustvo i ulaže vlastiti trud za privlačenje resursa, a većinom i za uvjeravanje ljudi u usvajanje identične percepcije problema i rješenja istog. Društveni poduzetnici pokušavaju pronaći ljude spremne usmjeriti vlastite karijere k rješenju potonjeg problema na način da se uključe u manji tim ljudi koji ulaže napore u ostvarenje inicijalne ideje koja je zapravo rješenje identificiranog društvenog problema. Koncept društvenog poduzetništva može se promatrati kroz ekonomsku i društvenu dimenziju što se opisuje u nastavku rada.

### 3.2.1 Ekonomska dimenzija

Društveno poduzetništvo, bez obzira na svoju svrhu, svejedno uključuje karakteristike i modele vršenja poslovnih aktivnosti koji su prisutno kao i kod drugih oblika poduzetništva. Evidentno je da kada se radi o bilo kojoj proizvodnji, s bilo kojim prodajnim ciljem, paralelno vrijede i zakonitosti teorije troškova, motiviranja zaposlenika, organizacijske strukture poduzeća, i sl. Nadalje, da bi ideja pojedinog poduzetnika unutar ove dimenzije društvenog poduzetništva

<sup>26</sup>Bornstein, D., Davis, S. (2010) *Social entrepreneurship – What everyone needs to know*. New York: Oxford University Press, str. 10.

mogla realizirati cilj pružanja šireg učinka na društvo neophodno je usredotočenje potonjeg poduzetnika na omogućavanje energije, svih nužnih (i dostupnih) resursa te financija neophodnih za realizaciju ideje. Slijedom toga, za društveni i korporativno poduzetništvo vrijede jednake zakonitosti glede razvoja društvenog poduzeća.

Kod ekonomske dimenzije društvenog poduzetništva u suštini je riječ o poslovima i aktivnostima koje je neophodno vršiti da bi ovaj oblik poduzeća mogao uspješno i kontinuirano poslovati. Stoga, ovo je ekonomski aspekt organizacije poduzeća. Nužno je da društveni poduzetnik privuče pažnju ljudi koji su spremni financirati poduzetnički projekt, preći otpor i apatiju te izmijeniti ponašanje i mobilizirati političku volju državnih službenika. Osim toga, neophodno je kontinuirano unapređenje 'poslovne' ideje ivođenje brige o svim detaljima glede obavljanja poslovanja poduzeća, bez obzira na uloženo vrijeme poduzeća u sve ove korake.<sup>27</sup>

### *3.2.2. Društvena dimenzija*

S obzirom na to da je društveno poduzetništvo, usprkos razlikama od ustaljenog pristupa poduzetničkim projektima, to jest pothvatima, ipak po prirodi poduzetnički pothvat, i iako je prvenstveno usredotočen na pružanje dobrobiti društvenoj cjelini unutar koje poduzeće djeluje, te za njega važe principi poput društveno odgovornog poduzetništva. Kod društveno odgovornog poduzetništva nailazi se na odnos međusobne povezanosti/veze društvenog poduzetništva i aktivnosti države, to jest simulacija. Društveno odgovorno poduzetništvo osobito je moguće poticati posredstvom porezne politike te promicanja opće kulture involviranosti u humanitarnim i ostalim aktivnostima. Kada je riječ o društvenom poduzetništvu, ne radi se o povremenom sudjelovanju u društveno korisnim akcijama. Društveno poduzetništvo u sferi društvenog konteksta pruža i donosi osiguravanje toga da budu riješena najosjetljivija pitanja i najproblematičnije teme glede organizacije i pripomoći širem društvu, kao i da se promijeni razmišljanje društva i ponašanje istog. Navedeni kontekst društvenog djelovanja društvenog poduzetništva suštinski demonstrira ulogu društvenog poduzetništva.<sup>28</sup>

### **3.3. Doprinosi razvoja društvenog poduzetništva**

Da bi se moglo pričati o doprinosima razvoja društvenog poduzetništva, prvenstveno treba sagledati realizaciju i cilj projekta društvenog poduzetništva što prikazuje tablica 2. Naime,

---

<sup>27</sup>Bornstein, D., Davis, S., op.cit., str. 30.

<sup>28</sup>Ibid., str. 31.

svaka razvojna faza određenog projekta društvenog poduzetništva konačno pruža doprinose, bez obzira na to u kojoj se fazi projekt nalazi.

**Tablica 2. Realizacija i cilj projekta društvenog poduzetništva**

PAMETAN RAST	ODRŽIV RAST	UKLJUČIV RAST
inovacije	klima, energetika i mobilnost	zapošljavanje i vještine
obrazovanje	konkurentnost	borba protiv siromaštva
digitalno društvo		

Izvor: Zrilić, N., Širola, D. (2014) Društveno poduzetništvo – nova mogućnost zapošljavanja mladih u Hrvatskoj. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, Vol. 2, No. 1, str. 63.

Svi navedeni oblici imaju rizike i prednosti za realizaciju ciljeva. Nadalje, u inicijalnim fazama realizacije društvenog poduzetništva prikladnije su udruge, a kod razvijenijih oblika društvenog poduzetništva prikladnija su trgovačka društva. Odluka o odabiru oblika ponajprije je determinirana vrstom društvenih ciljeva i vremenskim rokovima unutar kojih će se određeni projekti i/ili programi društvenog poduzetništva ostvariti.<sup>29</sup>

Doprinosi društvenih aktivnosti od strane društvenog poduzeća moguće je definirati kao „društvene utjecaje koji su dijelom svih posljedica nastalih aktivnošću organizacije, i to dodatnim dijelom nastalim pored tipičnih posljedica.”<sup>30</sup> Pri uporabi tradicionalnih upravljačkih i računovodstvenih standarda obično se izostavljaju okolišna i društvena pitanja, dok se društveni učinci većinom ne uključuju eksplicitno u vrednovanja ili ih se pak i hotimice zapostavlja. U potonjem se ogleda ključan doprinos društvenog poduzetništva koji se tiče ključnih nezadovoljenih čimbenika u društvu, a glede kojih pojedinci iz društva donose odluku o poduzimanju nekih aktivnosti (većih razmjera) posredstvom kojih će unijeti društvene promjene koje se tiču prošlog i/ili sadašnjeg problema. Društveno poduzetništvo presijeca i javlja se na raznovrsnim razinama (lokalnim, regionalnim, nacionalnim, europskim) i sektorima (javnom, privatnom, civilnom) u svrhu generiranja društvene vrijednosti posredstvom inoviranja.

<sup>29</sup>Zrilić, N., Širola, D. (2014) Društveno poduzetništvo – nova mogućnost zapošljavanja mladih u Hrvatskoj. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, Vol. 2, No. 1, str. 63.

<sup>30</sup>Glavina Petričević, S., Petričević, T. (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) [14. travnja 2021.]

## **4. ANALIZA DRUŠTVENIH INOVACIJA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Hrvatska se nadovezuje na snažno naslijeđe socijalnih inovacija iz socijalističkog doba (1945.-1990.). Demokratsku tranziciju 1990-ih popratio je rat na hrvatskom tlu, što je dodatno unazadilo gospodarstvo i dobrobit stanovništva. Razvoj tržišne ekonomije nakon mirovnog sporazuma 1995. godine donio je novu eru prosperiteta do izbijanja globalne ekonomske krize. Od 2009. godine hrvatska se vlada suočila s ogromnim izazovima: padom bruto domaćeg proizvoda (BDP), rastom nezaposlenosti i rastom socijalne pomoći, proizašlima iz ekonomske recesije. Negativna ekonomska kretanja neizbježno su utjecala na društveno područje potičući nejednakost, siromaštvo i isključenost.<sup>31</sup>

Novi društveni zahtjevi i izazovi mogu stvoriti mogućnosti za privatni sektor da se uključi u društvene inovacije i pruži nove usluge ili proizvode u Hrvatskoj. Međutim, stvaranje profitabilnog poslovnog modela oko društvenih izazova složen je zadatak, dijelom i zbog navika stanovništva, njegove nesposobnosti da plati uslugu koju je sustav socijalne skrbi prethodno pružao besplatno i općenito zbog nedostatka povjerenja u profitna rješenja. Akterima iz privatnog sektora moglo bi biti teško opravdati marže na usluge i proizvode koji su se ranije nudili na neprofitnoj osnovi. U Hrvatskoj i drugdje, odgovori na društvene izazove uglavnom spadaju u kategoriju „neuspjeh tržišta“, gdje profitni akteri ne mogu pronaći profitabilne načine za pružanje socijalne usluge ili proizvoda. Na primjer, visoka stopa nezaposlenosti mladih u Hrvatskoj potiče veliku potražnju za profesionalnim usavršavanjem. Ovu uslugu trenutno pružaju vladine institucije koje ne mogu zadovoljiti sve potrebe stanovništva ili neprofitne organizacije koje nisu predložile financijski održiva rješenja. Potreban je novi pristup, gdje različiti akteri udružuju svoja znanja i iskustva kako bi pronašli optimalna, isplativa rješenja. Ovaj dio rada bavi se analizom društvenih inovacija u RH počevši s politikama istih.

### **4.1. Politike društvenih inovacija u Republici Hrvatskoj**

Iako društvena inovacija u RH nije nova pojava, podrška joj je donedavno bila sporadična. Devedesetih su se organizacije civilnog društva usredotočile na rješavanje određenih društvenih problema uzrokovanih ratom, velikom nezaposlenošću i općenito nepovoljnom ekonomskom situacijom. Njihovi projekti (od kojih su neki promovirali društveno poduzetništvo,

---

<sup>31</sup>OECD (2016) *SocialInnovationPolicy Framework for Croatia* [online]. Dostupno na: [https://www.oecd.org/south-east-europe/programme/Social\\_Innovation\\_Policy\\_Framework\\_Croatia.pdf](https://www.oecd.org/south-east-europe/programme/Social_Innovation_Policy_Framework_Croatia.pdf) [18. travnja 2021.]



zapošljavanje i socijalno uključivanje) financirani su raznim međunarodnim programima (npr. Američka agencija za međunarodni razvoj ili Švedska međunarodna agencija za pomoć) i donatorskim organizacijama. Nakon što je Hrvatska dobila pristup instrumentima za prepristupnu pomoć, započela je s financiranjem projekata namijenjenih poticanju zapošljavanja i socijalne uključenosti.<sup>32</sup>

Hrvatska je nedavno izradila niz političkih dokumenata koji joj omogućuju korištenje strukturnih fondova EU, ali i promiče inicijative za društvene inovacije. Hrvatska strategija pametne specijalizacije (S3)<sup>33</sup> usvojena je 2015. godine. Promiče prioritetne mjere u Hrvatskoj i naglašava važnost uključivanja znanja i vještina u tehnološke, organizacijske, marketinške i društvene inovacije. Strategija naglašava važnost razvoja društvenih inovacija u cjelini, a ne samo kao jedno područje intervencije. Strategija je strukturirana oko pet stupova koji predstavljaju društvene izazove: zdravlje i kvaliteta života; energija i održivo okruženje; prijevoz i mobilnost; sigurnost; poljoprivredno-prehrambena i bio ekonomija. Društvene se inovacije spominju u Strateškom cilju „Rad u partnerstvu na rješavanju društvenih izazova“. Nacrt S3 također prepoznaje nekoliko važnih međusektorskih tema, poput ključnih tehnologija koje omogućavaju; informacijske i komunikacijske tehnologije (IKT); inženjering; turizam; te kreativne i kulturne industrije.

Nacionalna strategija za stvaranje povoljnog okruženja za razvoj civilnog društva (2012.-2016.)<sup>34</sup> navodi da društvene inovacije u Hrvatskoj nisu dovoljno razvijene. Ukazuje na društvene inovacije kao jedan od načina na koje organizacije civilnog društva mogu pridonijeti društvenom i ekonomskom razvoju. Naglašava potporu i jačanje utjecaja društvenih inovacija na društveni i ekonomski razvoj. Također se zalaže za razvoj programa obuke o društvenim inovacijama tedruštvenom poduzetništvu u školama i sveučilištima. Izrada Nacionalne strategije stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva 2017-2021. do daljnjeg je na čekanju.

---

<sup>32</sup>OECD (2016) *SocialInnovationPolicy Framework for Croatia* [online]. Dostupno na: [https://www.oecd.org/south-east-europe/programme/Social\\_Innovation\\_Policy\\_Framework\\_Croatia.pdf](https://www.oecd.org/south-east-europe/programme/Social_Innovation_Policy_Framework_Croatia.pdf) [18. travnja 2021.]

<sup>33</sup>Obzor (2020) *Strategija pametne specijalizacije Republike Hrvatske za razdoblje od 2016. do 2020. godine i akcijski plan za provedbu strategije pametne specijalizacije Republike Hrvatske za razdoblje od 2016. do 2017. godine* [online]. Dostupno na: [https://www.obzor2020.hr/userfiles/obzor2020/pdfs/Strategija\\_pametne\\_specijalizacije\\_RH\\_2016\\_2020.pdf](https://www.obzor2020.hr/userfiles/obzor2020/pdfs/Strategija_pametne_specijalizacije_RH_2016_2020.pdf) [18. travnja 2021.]

<sup>34</sup>Barić, S., Dobrić, D. (2012) Europeizacija civilnog društva u RH:shvaćanje socijalnog kapitala ozbiljno?. *Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci*, Vol. 33 No. 2, str. 909.

Strategija za poticanje inovacija Republike Hrvatske 2014.-2020. usvojena je u prosincu 2014. Jedan od njenih tematskih stupova je pružanje podrške suradnji i prijenosu znanja između poduzeća, akademske zajednice i vlade. Jedan od dva prioriteta definirana u ovom stupu je primjena inovacija za rješavanje društvenih izazova kroz tri specifične aktivnosti: davanje bespovratnih sredstava za potporu inovativnim projektima koji se bave društvenim izazovima, temeljenim na principima trostruke ili četverostruke zavojnice; promicanje međunarodne suradnje za inovacije kroz zajedničke projekte suradnje u vojno-privatnom sektoru; te primjenom inovacija u javnom sektoru i javnim službama.

Strategiju razvoja društvenog poduzetništva za razdoblje 2015.-2020.<sup>35</sup> izradila je radna skupina od 42 člana, uključujući glavne dionike u Hrvatskoj, a usvojila ga je hrvatska Vlada 30. travnja 2015. godine. Strategija utvrđuje pojmove i definicije, mjere i aktivnosti društvenog poduzetništva, kao i metodologiju za razvoj i praćenje procesa. Cilj joj je uspostaviti i poboljšati zakonodavni i institucionalni okvir za socijalno poduzetništvo. Utvrđuje niz mjera za uspostavljanje financijskog okvira, povećanje svijesti i promicanje formalnog i neformalnog obrazovanja.

Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine<sup>36</sup> navodi kako će se, između ostalog, poticati društveno poduzetništvo i društvene inovacije. Ulaganjem u mjere socijalne politike koje uključuju i poboljšanje pristupa i kvalitete temeljne društvene infrastrukture i usluga, uključujući obrazovnu, zdravstvenu, kulturnu ili sportsku infrastrukturu i programe, pridonijet će se poboljšanju kvalitete života u svim krajevima Hrvatske. Usvojena je 5. veljače 2021. godine. U izradi je sudjelovalo niz institucija i pojedinaca uključujući i Hrvatsku gospodarsku komoru.

#### **4.2. Najčešći pravni oblici djelovanja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj**

U RH ne postoji jedinstvena zakonska regulativa koja bi u velikoj mjeri pojednostavila definiranje društvenog poduzetništva pa se tako primjenjuje sedam drugih Zakona (Zakon o zadrugama, Zakon o udrugama, Zakon o zakladama, Zakon o ustanovama, Zakon o trgovačkim društvima, Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom, Zakon o javnoj nabavi, Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva te Zakon o pravima hrvatskih

---

<sup>35</sup>OECD (2016) *Social Innovation Policy Framework for Croatia* [online]. Dostupno na: [https://www.oecd.org/south-east-europe/programme/Social\\_Innovation\\_Policy\\_Framework\\_Croatia.pdf](https://www.oecd.org/south-east-europe/programme/Social_Innovation_Policy_Framework_Croatia.pdf) [18. travnja 2021.]

<sup>36</sup>Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine, Narodne novine d.d., NN 13/2021

branitelja iz Domovinskog rata i članova njihovih obitelji) i druge regulative. Najučestaliji pravni oblici djelovanja društvenog poduzetništva u RH jesu udruge, zadruge, trgovačka društva, obrti te zaštitne radionice i radni centri, a više o svakom slijedi u nastavku rada.

Zakon o udrugama, *udrugu* definira kao svaki oblik dobrovoljnog i slobodnog udruživanja više fizičkih, odnosno pravnih osoba koje se, radi zaštite njihovih probitaka ili zauzimanja za zaštitu ljudskih prava i sloboda, zaštitu okoliša i prirode i održivi razvoje za humanitarna, socijalna, kulturna, odgojno-obrazovna, znanstvena, sportska, zdravstvena, tehnička, informacijska, sturkovna ili druga uvjerenja i ciljeve koji nisu u suprotnosti s Ustavom i zakonom, a bez namjere stjecanja dobiti ili drugih gospodarski procjenjivih koristi, podvrgavaju pravilima koja uređuju ustroj i djelovanja tog oblika udruživanja.<sup>37</sup>

Prema Zakonu o udrugama, one djeluju kroz sljedeća načela:<sup>38</sup>

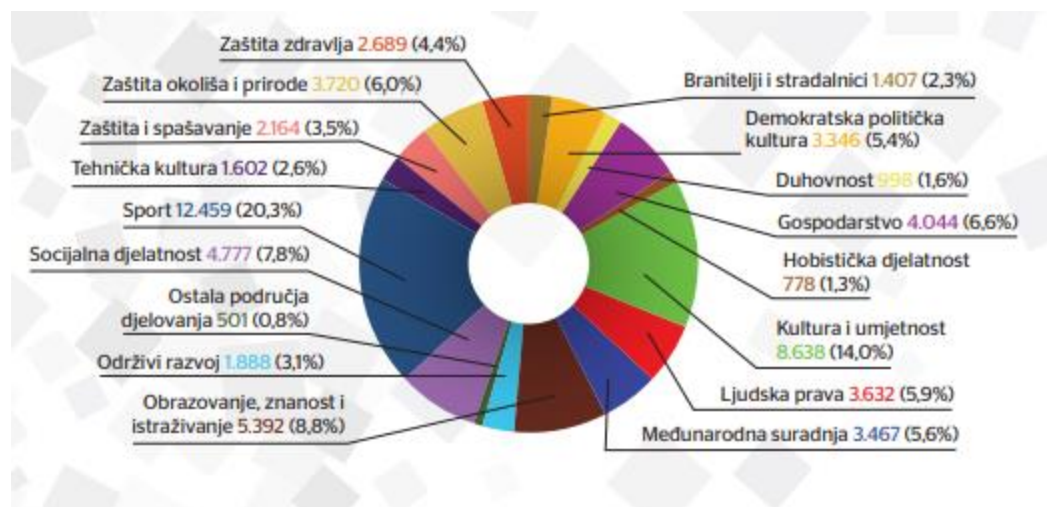
- *načelo neovisnosti* – udruga samostalno definira svoje područje djelovanja, ciljeve i djelatnosti, svoj unutarnji ustroj te samostalno vrši djelatnosti koje nisu u suprotnosti s Ustavom i zakonom;
- *načelo javnosti* – javnost rada udruge uređuje statut, shodno Zakonu o udrugama;
- *načelo demokratskog ustroja* – udrugom upravljaju članovi tako da unutarnji ustroj udruge mora bit utemeljen na načelima demokratskog načina očitovanja volje članova i demokratskog zastupanja;
- *načelo neprofitnosti* – udruga se ne osniva sa svrhom stjecanja dobiti, no može obavljati gospodarsku djelatnost, shodno zakonu i statutu;
- *načelo slobodnog sudjelovanja u javnom životu* – udruge slobodno sudjeluju u razvoju, praćenju, provedbi i vrednovanju javnih politika, kao i u oblikovanju javnog mijenja te izražavaju svoja stajališta, mišljenja i poduzimaju inicijative o pitanjima od njihova interesa.

### **Slika 3. Broj udruga shodno područjima djelovanja, 2020.**

---

<sup>37</sup>Zakon o udrugama, Narodne novine d.d., NN 74/14, 70/17, 98/19, čl. 4.

<sup>38</sup>Zakon o udrugama, Narodne novine d.d., NN 74/14, 70/17, 98/19, čl. 6-10.



Izvor: Vlada Republike Hrvatske (2020) *Udruge u Republici Hrvatskoj* [online]. Dostupno na: [https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/udruge\\_u\\_RH\\_2020.pdf](https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/udruge_u_RH_2020.pdf) [18. travnja 2021.]

Slika 3. prikazuje broj udruga u RH 2020. godine prema područjima djelovanja. Spomenute godine RH broji ukupno 51.679 udruga. Sa slike 3. je vidljivo kako najveći broj njih djeluje na području sporta (20,3%), a potom kulture i umjetnosti (14%). Treba napomenuti da su ovi podaci okvirnishodno činjenici da se udruge mogu registrirati za jedno ili više područja djelovanja i odnose se na 34.800 udruga kojese uskladile svoje statute sa Zakonom o udrugama i u sliku nisu uključene udruge za koje se smatra da su pasivne (13.347), odnosno one koje preko 8 godina nisuodržale skupštinu.<sup>39</sup>

Prema Zakonu o zadrugama, *zadruga* je dragovoljno, otvoreno, samostalno i neovisno društvo kojim upravljaju njeni članovi, a svojim radom i ostalim aktivnostima ili korištenjem njenih usluga, na osnovu zajedništva i uzajamne pomoći ostvaruju, unapređuju i zaštićuju svoje pojedinačne i zajedničke gospodarske, ekonomske, socijalne, obrazovne, kulturne te ostale potrebe i interese ostvarujući interese zbog kojih je zadruga osnovana.<sup>40</sup> Članak 66. ovog Zakona prepoznaje socijalne zadruge kao zadruge osnovane zbog vršenja djelatnosti kojima se pomaže zadovoljiti temeljne životne potrebe nemoćnim, socijalno ugroženim i ostalim fizičkim osobama, koje samostalno ili pomoću članova obitelji nisu u mogućnosti zadovoljiti uslijed nepovoljnih gospodarskih, osobnih, socijalnih i ostalih okolnosti te radi involviranja u gospodarske i radne procese osoba umanjene radne sposobnosti i ostalih fizičkih osoba koje ne

<sup>39</sup>Vlada Republike Hrvatske (2020) *Udruge u Republici Hrvatskoj* [online]. Dostupno na: [https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/udruge\\_u\\_RH\\_2020.pdf](https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/udruge_u_RH_2020.pdf) [18. travnja 2021.]

<sup>40</sup>Zakon o zadrugama, Narodne novine d.d., NN 34/11, 125/13, 76/14, 114/18, 98/19, čl. 1.

raspoložu dostatnim sredstvima za zadovoljenje temeljnih životnih potreba, a nemaju mogućnost ostvariti ih vlastitim radom ili prihodom od imovine ili iz ostalih izvora.<sup>41</sup>

Ukupan broj zadruga u RH relativno je malen. Ipak, taj broj je u porastu, prvenstveno zbog državnih intervencija, to jest potpora koje Ministarstvo hrvatskih branitelja daje za osnivanje braniteljskih zadruga.<sup>42</sup> Prema posljednje dostupnim podacima Državnog zavoda za statistiku, u ožujku 2020. godine aktivnih zadruga je 852 u RH.<sup>43</sup>

Prema Zakonu o trgovačkim društvima, *trgovačka društva* jesu javno trgovačko društvo, komanditno društvo, dioničko društvo, društvo s ograničenom odgovornošću i gospodarsko interesno udruženje. Javno trgovačko društvo, komanditno društvo i gospodarsko interesno udruženje su društva osoba, a dioničko društvo i društvo s ograničenom odgovornošću su društva kapitala. U principu je osnivanje trgovačkog društva dopušteno svakoj domaćoj ili stranoj pravnoj ili fizičkoj osobi.<sup>44</sup> Sva ona predstavljaju pravne osobe koje svoju pravnu sposobnost stječu nakon upisa u sudski registar. U kontekstu društvenih poduzetnika, oni u RH najčešće posluju kao trgovačka društva u području zaštite okoliša, gospodarenja otpadom, u turizmu, kulturi, ekološkoj proizvodnji hrane, obnovljivim izvorima energije, sportu, proizvodnji tekstila, ugostiteljstvu, građevinarstvu, socijalnoj skrbi, zdravstvenoj zaštiti i obrazovanju.<sup>45</sup> Godine 2018. društvenih poduzeća koja djeluju kao trgovačka društva u RH bilo je 69.<sup>46</sup>

Prema Zakonu o obrtu, *obrt* predstavlja samostalno i trajno obavljanje dopuštenih gospodarskih djelatnosti od strane fizičkih osoba radi stjecanja dohotka ili dobiti.<sup>47</sup>

*Zaštitna radionica* je ustanova ili trgovačko društvo koje osigurava zaštitna radna mjesta osobama s invaliditetom za koje je na osnovu nalaza i mišljenja centra za profesionalnu rehabilitaciju utvrđeno da su zapošljivane na zaštitnim radnim mjestima te da su svog

---

<sup>41</sup>Zakon o zadrugama, Narodne novine d.d., NN 34/11, 125/13, 76/14, 114/18, 98/19, čl. 66.

<sup>42</sup>Broz, T., Švaljek, S. (2019) Mikrokozmos zadružnog gospodarstva: gdje ikako posluju hrvatske zadruge?. *Sociologija i prostor*, 57, 214 (2), str. 111.

<sup>43</sup>DZS (2020) *Broj i struktura poslovnih subjekata u ožujku 2020.* [online]. Dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2020/11-01-01\\_2020.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/11-01-01_2020.htm) [18. travnja 2021.]

<sup>44</sup>Zakon o trgovačkim društvima, Narodne novine d.d., NN 111/93, 34/99, 121/99, 52/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11, 152/11, 111/12, 68/13, 110/15, 40/19, čl. 3.

<sup>45</sup>ERSTE novine, *Vizija budućnosti društvenog poduzetništva iz čakovečke perspektive* [online]. Dostupno na: <https://www.erstebank.hr/hr/erste-novine/vizija-buducnosti-drustvenog-poduzetništva-iz-cakovecke-perspektive> [18. travnja 2021.]

<sup>46</sup>Žgomba, V. (2019) *Društveno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj* [online]. Dostupno na: <https://zir.nsk.hr/islandora/object/unipu%3A5257/datastream/PDF/view> [18. travnja 2021.]

<sup>47</sup>Zakon o obrtu, Narodne novine d.d., NN 143/13, 127/19, 41/20, čl. 2.

invaliditeta mogu postići od 30% do 70% očekivane radne učinkovitosti. Zaštitna radionica nužno ima barem 5 zaposlenika s invaliditetom na zaštitnim radnim mjestima, a od ukupnog broja zaposlenih barem 51% moraju biti osobe s invaliditetom, pri čemu 20% njih mora biti zaposleno na zaštitnim radnim mjestima. Zaštitna radionica mora ispuniti kadrovske, tehničke i organizacijske uvjete propisane ovim Pravilnikom te imati izrađen poslovni plan s financijskim pokazateljima.<sup>48</sup>

Svaki od navedenih oblika društvenog poduzeća ima prednosti i nedostatke. Izbor oblika društvenog poduzetništva determiniran je nekolicinom kriterija poput okolnostima određenog slučaja, veličina pothvata, raspoloživim financijskim sredstvima te sadržajem obavljane djelatnosti.

### **4.3. Primjeri društvenih inovacija i društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj**

U ovom poglavlju obrađuju se odabrani primjeri društvenih inovacija i društvenog poduzetništva u RH, a to su ACT Grupa, FierceWomen, Centar neovisnog življenja i Časopis Ulične Svjetiljke.

#### *4.3.1. ACT Grupa*

ACT grupa jedan je od ključnih aktera u razvoju društvenih inovacija i ulaganja u poduzeća koja generiraju društveni utjecaj u regiji. Jedan je od pionira društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, a njezin se nastanak podudara s početkom diskursa o društvenom poduzetništvu oko 2003. godine. Početni stupanj pionirskog društvenog poduzetništva svjedočio je nesigurnosti i fluktuacijama u sektoru, s tim da su mnoga društvena poduzeća nastajala, a zatim nestajala. Drugi su uspješni preživjeli i nastavili poslovati, ali ostali su mali pothvati s malo zaposlenika koji nikada nisu rasli. ACT Grupa ne samo da je uspješna opstala, već je značajno porasla u pogledu članstva, zaposlenog osoblja, prihoda i uspostavljenih „*spin-off*“ subjekata, što je rezultiralo formiranjem konzorcija ACT Group. Kao takva, iznimka je ne samo u Hrvatskoj, već i u široj jugoistočnoj Europi.<sup>49</sup>

Konzorcij poduzeća kakav je danas poznat pod imenom ACT Grupa osnovan je 2013. godine. Ustanove i poduzeća koje je osnovala i su osnovala ostvarile su ukupne prihode veće od 11 milijuna kuna u 2019. godini zapošljavajući ukupno preko 50 ljudi. Njegov cilj ogleda se u

---

<sup>48</sup>Pravilnik o zaštitnim radionicama i integrativnim radionicama za zapošljavanje osoba s invaliditetom, Narodne novine d.d., NN 75/18, čl. 1.

<sup>49</sup>Vidović, D. (2017) Social Enterprise in Transition: A Case Study of ACT Group. *Društveno istraživanje*, God. 26, Br. 2, str. 150.

osnaživanju društveno odgovorne ekonomije u RH i ostalim zemljama središnje i istočne Europe. Poduzetnicima i mikro-poduzećima koji svojim radom na pozitivan način utječu na okoliš i društvo („društvenim“ ili „*impact* poduzećima“) te osobito marginaliziranim skupinama, daje podršku za osnivanje, radi razvoj poduzeća. Potonje podrazumijeva sljedeće:<sup>50</sup>

- edukaciju – mentorstvo, savjetovanje, radionice, pomoć pri prijavi na edukacijske programe ili pisanju projekta itd.;
- umrežavanje i promociju;
- financijsku podršku putem bespovratnih sredstava.

Vizija Grupe ogleda se u ekosustavu koji omogućuje održivi rast poduzećima s društvenim utjecajem.

ACT Grupa 2019. godine provela je preko 20 projekata, programa i inicijativa, a u programe podrške uključila je 15 novih društveno odgovornih poduzeća i *impact* investitora. Nadalje, bila je aktivna u četiri međunarodne mreže.<sup>51</sup>

Među društvenim poduzećima ACT Grupe ističu se sljedeće:

- socijalna zadruga Humana Nova koja zapošljava društveno isključene osobe u domeni proizvodnje i prodaje tekstila od recikliranih i ekoloških materijala;
- grafički i web-dizajn studio ACT Printlab d.o.o.;
- Centar za pomoć u kući Međimurske županije koji pruža usluge starijim osobama;
- poduzeće za knjigovodstvo neprofitnih organizacija ACT Konto d.o.o.;
- poljoprivredna zadruga Domaći vrt.

ACT Grupa članica je sljedećih mreža: *Global SocialEntrepreneurship Network*, *Euclid Network*, *European Social Enterprise LawAssociation*, *SocialValue International* i *European Network ofSocialIntegration Enterprises*.

#### 4.3.2. FierceWomen

*FierceWomen*/Strašne žene društvena je inovacija u obliku igre razvijena u udruzi K-Zona koja je osnovana 2005. godine kako bi se promicala rodna ravnopravnosti društveno odgovorno

---

<sup>50</sup>ACT Grupa, *O nama*[online]. Dostupno na: <https://act-grupa.hr/zajednica/#vrijednosti-vizija> [22. travnja 2021.]

<sup>51</sup>ACT Grupa (2020)*Izveštaj o društvenom utjecaju/učincima Act Grupe – 2019.*[online]. Dostupno na: <https://act-grupa.hr/wp-content/uploads/2020/09/AG2019izvjestaj.pdf> [22. travnja 2021.]

djelovanje. Na ilustracijama je radilo 8 hrvatskih umjetnica. Javnost je pozitivno reagirala na igru povodom čega je 2018. godine na Međunarodni dan žena pokrenuta *crowdfunding* kampanja na platformi Indiegogou svrhu tiskanja 1.000 paketa ove društvene igre i pokretanja društvenog poduzeća za razvoj proizvoda koji promiču rodnu ravnopravnost i društvenu pravednost. Kampanju je podržalo preko 700 osoba iz 40 zemalja širom svijeta prikupivši više od 32.000 dolara.<sup>52</sup>

Program potpore poduzetničkim projektima ACT Grupe “Pokreni nešto svoje” bio je dodatna ispomoć. Osnovano je društveno poduzeće FIERCE WOMEN d.o.o. u svrhu razvoja te distribucije igre i komplementarnih proizvoda. Igra *FierceWoment* trenutno je raspoloživa u preko 50 knjižara i trgovina u RH, a dodatnih 1.000 primjeraka po narudžbi je napravljeno i za talijansko tržište (na talijanskom jeziku). Poduzeće je i dobitnik programa “Odvažna” IKEA-e i MASTERCARD-a te je nagrađeno ugovorom s IKEA-om Hrvatska. Kao rezultat toga, društvena igra *FierceWomen* uskoro dostupnije i na policama IKEA Hrvatska na hrvatskom jeziku. Igru je moguće naručiti i *online* putem *webshopova* partnera poduzeće ili putem *FierceWomenEtsy shopa*. U poduzeću vjeruju u učenje putem druženja i zabave te kreativnim putem nastoje pridonijeti društvenom razvoju lišenom spolnih i rodni kategorija. Nagrada SozialMarie za društvene inovacije koju je poduzeće osvojilo svakako idu u prilog tom cilju.<sup>53</sup>

Kartaška igra *FierceWomen* edukativna je, inspirirajuća i osnažujuća. Sastoji se od umjetničkih portreta 60 žena s kratkim biografijama koje opisuju njihov važan doprinos na područjima kulture, znanosti, feminizma, ljudskih prava, politike i umjetnosti. Igra je svojim jednostavnim pravilima razumljiva za sve generacije.

#### 4.3.3. Časopis *Ulične svjetiljke*

Časopis „Ulične svjetiljke“ prvi je hrvatski časopis o beskućništvu i bliskim društvenim temama, a s redovitim tiskanim primjercima započeo je 2008. godine. Pokrenuo ga je Franjevački svjetovni

---

<sup>52</sup>FierceWomen, *Naša priča* [online]. Dostupno na: <http://fierce-women.net/hr/nasa-prica/> [22. travnja 2021.]

<sup>53</sup>FierceWomen, *Naša priča* [online]. Dostupno na: <http://fierce-women.net/hr/nasa-prica/> [22. travnja 2021.]



red u Rijeci. Prodavači su bivši beskućnici i ostale društveno ugrožene osobe. Prodajom časopisa nastoje se resocijalizirati te si omogućiti plaćanje skromnog smještaja i hrane vlastitim radom.<sup>54</sup>

Časopis izlazi nekoliko puta godišnje, a autori većine priloga u časopisu jesu beskućnici koji ga i prodaju na gradskim ulicama. Prodaja je započela u Rijeci te se potom proširila na Zagreb i Vinkovce, Osijek i Varaždin. Cijena časopisa je 8 kuna. Časopis je član Međunarodne mreže uličnih novina (INSP) koju čine 120 raznovrsnih tiskovina u oko četrdeset svjetskih zemalja.<sup>55</sup> Tim se putem nastoji svijetu prikazati situacija u Hrvatskoj glede siromaštva i beskućništva. Dana 10. prosinca 2013. godine časopis dobiva nagradu „Joško Kulušić“ od strane Hrvatskog helsinškog odbora za ljudska prava za doprinos u zaštiti i promicanju ljudskih prava na području medijskog djelovanja.<sup>56</sup>

Uslijed epidemiološke situacije izazvane pandemijom koronavirusa, privremeno je obustavljena prodaja časopisa na ulici te je časopis sada prisutan na digitalnoj izdavačkoj platformi Issuu. Čitatelji zauzvrat mogu platiti proizvoljan iznos na objavljeni broj tekućeg računa i tako podržati časopis i ljude koji stoje iza njega.

#### 4.3.4. Hedona d.o.o.

Društveno poduzeće Hedona d.o.o. osnovano je 2013. godine od strane Udruge invalida Križevci. Temeljna djelatnost poduzeća ogleda se u proizvodnji čokolade i čokoladnih pralina. U ovom poduzeću većina zaposlenika jesu osobe s invaliditetom što ju diferencira od svih ostalih poduzeća. Uređeno je tako da je ponajprije usmjereno na društveno korisno dobro odnosno na dobrobit za svakog zaposlenika i mogućnost stalnog razvoja i zaposlenika i samog poduzeća. Sva ostvarena dobit ponovno se ulaže u zaposlenike, u njihov razvoj i zadovoljstvo, u otvaranje novih radnih mjesta te sam tehnološki razvoj poduzeća, kao i dopunu novih djelatnosti.<sup>57</sup>

U prosincu 2018. godine Ministarstvo rada i mirovinskog sustava donijelo je rješenje putem kojeg je osnovana integrativna radionica Hedona kao jedina u kojoj osoba s invaliditetom

---

<sup>54</sup>Večernji list (2020) *Ulične svjetiljke prebacuju se na online izdanje: Pomozite prodavačima da ostanu na sigurnom*[online]. Dostupno na: <https://www.vecernji.hr/vijesti/ulicne-svjetiljke-prebacuju-se-na-online-izdanje-pomozite-prodavacima-da-ostanu-na-sigurnom-1389413/> [22. travnja 2021.]

<sup>55</sup>INSP, *Who We Are*[online]. Dostupno na: <https://insp.ngo/who-we-are/> [22. travnja 2021.]

<sup>56</sup>Bitno.net (2013) *Nagrada HHO-a za Ulične svjetiljke i posthumno za Stjepana Kušana DI*[online]. Dostupno na: <https://www.bitno.net/vijesti/hrvatska/nagrada-hho-za-ulicne-svjetiljke-posthumno-za-stjepana-kusana-di/>[22. travnja 2021.]

<sup>57</sup>Hedona, *O nama*[online]. Dostupno na: <https://hedona.hr/o-nama/> [22. travnja 2021.]

sudjeluje u čitavom proizvodnom procesu. Potonje podrazumijeva da osoba s invaliditetom može raditi sve poslove, a ne samo one pomoćne kao u ostalim integrativnim radionicama. Danas društveno poduzeće Hedonaima 18 zaposlenika od čega je 9 osoba s invaliditetom. Na osnovu raspisanog i provedenog javnog natječaja za dodjelu posebnih sredstava za razvoj novih tehnologija i poslovnih procesa u cilju zapošljavanja i održavanja zaposlenosti u zaštitnim radionicama (ZOSI), Hedoni d.o.o. su dodijeljena sredstva u ukupnom iznosu sufinanciranja od 3.250.000,00 kn za izgradnju ili širenje prostora integrativne radionice i ugradnje opreme i novih tehnologija, u cilju zapošljavanja i održavanja zaposlenosti osoba s invaliditetom.<sup>58</sup>

#### 4.4. SWOT analiza društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj

SWOT analiza jedan je od ključnih alata za identificiranje eksternih i internih čimbenika poslovanja poduzeća. Koristan je alat za situacijsku analizu poduzeća. U kontekstu analize eksterne okoline proučavaju se prilike i prijetnje, a u kontekstu interne okoline snage i slabosti.<sup>59</sup>

Tablica 3. prikazuje SWOT analizu društvenog poduzetništva u RH.

**Tablica 3. SWOT analiza društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj**

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dostupnost EU fondova</li> <li>- Primjeri dobre prakse</li> <li>- Prepoznatost važnosti društvenog poduzetništva putem Strategija</li> <li>- Duga tradicija zadruga</li> <li>- Rast broja društvenih poduzeća</li> <li>- Prisutnost inicijativa, umrežavanja i platformi za podršku i razmjenu ideja</li> <li>- Motivirani pojedinci i timovi</li> <li>- Sve veći broj zainteresiranih aktera i organizacija</li> <li>- Rastuća otvorenost edukacijskih programa visokog školstva ka trendovima i strujama ekonomije trećeg sektora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nedovoljno kvalitetan i jasan zakonodavni okvir glede društvenog poduzetništva</li> <li>- Nedovoljna prepoznatost društvenog poduzetništva i slaba primjena istog</li> <li>- Nedovoljno razvijeni mehanizmi za dokumentiranje i statističko praćenje društvenog poduzetništva</li> <li>- Loša vidljivost koncepta društvenog poduzetništva na javnoj, lokalnoj i regionalnoj razini</li> <li>- Slaba razina menadžerskih i poduzetničkih vještina i znanja postojećih aktera civilnog sektora</li> </ul>

<sup>58</sup>Hedona, *O nama*[online]. Dostupno na: <https://hedona.hr/o-nama/> [22. travnja 2021.]

<sup>59</sup>Kadlec, Ž. (2013) Strateški menadžment vs. strateško planiranje. *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, Vol. 4 No. 1, str. 4957.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Udruge i civilni sektor ovisni o fondovima i natjecajima EU-a</li> <li>- Neprovođenje mjera iz Strategije razvoja</li> <li>- Ne podržavajući normativni okvir: neadekvatne norme u kojima funkcioniraju društvena poduzeća</li> <li>- Pravna neprilagođenost potrebama društvenog poduzetništva</li> </ul>
<b>Prilike</b>	<b>Prijetnje</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Osiguravanje bolje dostupnosti financija za društvene poduzetnike</li> <li>- Razvoj mehanizama za dokumentiranje i statističko praćenje društvenog poduzetništva</li> <li>- Uvođenje studijskih tečajeva i programa o društvenom poduzetništvu na obrazovnom ustanovama</li> <li>- Razvoj instrumenata za populariziranje društvenog poduzetništva</li> <li>- Nova umrežavanja, suradnje i partnerstva na svim razinama</li> <li>- Visok udio obrazovanih pojedinaca koji bi mogli promicati razvoj društvenog poduzetništva</li> <li>- Veoma pogodan geografski položaj i očuvanost prirodnih resursa</li> <li>- Sve veći broj društveno-ekonomskih problema (emigracija, nezaposlenost, pandemijakoronavirusa i sl.) koje vlada sama nije u stanju riješiti.</li> <li>- Visok potencijal nezaposlenih osoba koje su radno sposobne: osobe s invaliditetom,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potencijalne administrativne prepreke</li> <li>- Regulatorna ograničenja</li> <li>- Iseljavanje visokoobrazovanog stanovništva</li> <li>- Zloraba društveno poduzetničkog koncepta da bi se koristila sredstva iz EU fondova</li> <li>- Visok stupanj korupcije koja se odražava i na sustav javne nabave</li> </ul>

osobe u mirovini itd.	
-----------------------	--

Izvor: izrada autorice uz pripomoć Vojvodić, I., Šimić Banović, R. (2019) Analiza socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj s komparativnim osvrtom na regulatorni okvir. *Pravni vijesnik*, God. 35, Br. 2, str. 119.

U tablici 3. su, između ostalog, navedene glavne snage društvenog poduzetništva u RH. Članstvo RH u EU pogodno je za razvoj domaćeg društvenog poduzetništva zbog dostupnosti EU fondova za financiranje istog. Dodatna snaga hrvatskog društvenog poduzetništva jesu primjeri dobre prakse, a neki od njih obrađeni su u prethodnom pod poglavlju rada. Nadalje, u RH je prepoznato društveno poduzetništvo putem Strategija koje su opisane u pod poglavlju 4.1. što svakako predstavlja jednu od snaga. Dodatno, RH ima dugu tradiciju zadruga, a prva od njih osnovana je već u 19. stoljeću. Unatoč tomu što je prvotni fokus bio na kreditnim i štednim zadrugama, krajem prethodnog stoljeća osnivao se sve veći broj zadruga za nabavu i distribuciju zadrugnih proizvoda.<sup>60</sup> Također, prema dostupnim podacima raste broj društvenih poduzeća u RH u razdoblju od 2013. do 2018. godine (slika što predstavlja snagu društvenog poduzetništva u RH.

#### Slika 4. Kretanje broja društvenih poduzeća



Izvor: Žgomba, V. (2019) *Društveno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj* [online]. Dostupno na: <https://zir.nsk.hr/islandora/object/unipu%3A5257/datastream/PDF/view> [18. travnja 2021.]

<sup>60</sup>Zadruga Osječko-baranjske županije, *Zadugarstvo*[online]. Dostupno na: <http://www.zadruga.obz.hr/index.php/zadruga-sto-je-to> [30. travnja 2021.]

Dodatna snaga hrvatskog društvenog poduzetništva ogleda se u prisutnosti inicijativa, umrežavanja i platformi za podršku i razmjenu ideja poput ZMAG-a, Platforme za dobru ekonomiju, Cedre, Lagova, Hrvatske mreže za ruralni razvoj, HubImpact-a Zagreb. Nadalje, prema Vojvodić i Šimić Banović (2019) u RH postoje motivirani pojedinci i timovi, sve veći broj zainteresiranih aktera i organizacija te rastuća otvorenost edukacijskih programa visokog školstva ka trendovima i strujama ekonomije trećeg sektora.

Jedna od glavnih slabosti društvenog poduzetništva u RH je nedovoljno kvalitetan i jasan zakonodavni okvir glede društvenog poduzetništva. Jednako tako vlada nedovoljna prepoznatost društvenog poduzetništva i slaba primjena istog. Naime, pojam društvenog poduzetništva u RH primjenjuje se tek posljednjih desetak godina stoga se ne može govoriti o visokoj razvijenosti istog niti o svjesnoj primjeni u praksi. Jedna od istaknutijih slabosti društvenog poduzetništva u RH jesu nedovoljno razvijeni mehanizmi za dokumentiranje i statističko praćenje društvenog poduzetništva što posljedično smanjuje svijest javnosti o istom. Također vlada loša vidljivost koncepta društvenog poduzetništva na javnoj, lokalnoj i regionalnoj razini. Osim toga, slaba je i razina menadžerskih i poduzetničkih vještina i znanja postojećih aktera civilnog sektora. Naime, za osposobljavanje zaposlenika potrebni su veći vremenski resursi jer zaposlenici nemaju odgovarajuća iskustva i kvalifikacije. Udruge i civilni sektor ovisni o fondovima i natječajima EU-a, a ne provode se ni sve mjere iz Strategije razvoja društvenog poduzetništva. Može se govoriti o nepodržavajući normativnom okviru odnosno neadekvatnim normama u kojima funkcioniraju društvena poduzeća. U svakom slučaju je nedvojbena pravna neprilagođenost potrebama društvenog poduzetništva.

U tablici 3. identificirane su i glavne prilike društvenog poduzetništva u RH. Primjerice, nedvojbeno je sve veći broj društveno-ekonomskih problema poput emigracije, nezaposlenosti, pandemijekoronaviruse i sl. koje Vlada ne može sama u potpunosti riješiti. Nadalje, postoji visok potencijal nezaposlenih osoba koje su radno sposobne: osobe s invaliditetom, osobe u mirovini itd. Primjerice, u vremenu od 1. siječnja do 31. ožujka 2021. godine posredovanjem Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje ukupno su bile zaposlene 34.282 osobe, od čega je 477 osoba s invaliditetom što čini 1,4% ukupne populacije zaposlenih osoba iz evidencije HZZ-a.

Komparacijom rezultata u zapošljavanju u istom razdoblju prethodne godine, ukupan broj zaposlenih osoba s invaliditetom tekuće godine pao je za 12,3%.<sup>61</sup>

Dodatnu priliku predstavlja osiguravanje bolje dostupnosti financija za društvene poduzetnike te razvoj mehanizama za dokumentiranje i statističko praćenje društvenog poduzetništva kako bi se povećala javna svijest o istom. Također, trebalo bi uvesti studijske tečajeve i programe o društvenom poduzetništvu na obrazovnim ustanovama. Sve više diplomanata obrazovnih institucija odlučuje se baviti društvenim poduzetništvom, međutim ono je još uvijek podcijenjeno u europskim obrazovnim sustavima. Stoga je potrebno uvesti studijske tečajeve o društvenom poduzetništvu na visokoškolskim ustanovama, postupno krećući se ka uvođenju studijskih programa o istom. Prilika se ogleda i u Razvoju instrumenata populariziranje društvenog poduzetništva. Neznatna popularnost specifična je za društveno poduzetništvo. Osim toga, nedostatak međusobnih veza između različitih regija i dionika iz različitih zemalja ometa širenje najboljih praksi, uspostavljanje partnerstava i prepoznavanje novih mogućnosti. Sredstvo za populariziranje može biti, primjerice, javna baza podataka o inicijativama društvenog poduzetništva. Dodatnu priliku predstavljaju nova umrežavanja, suradnje i partnerstva na svim razinama. Nadalje, visok je udio obrazovanih pojedinaca koji bi mogli promicati razvoj društvenog poduzetništva. Primjerice, u zimski semestar akademske godine 2017./2018. upisano je 15,6% studenata više nego u istom razdoblju akademske godine 2007./2008. Pored rast broja upisanih studenata na hrvatska visoka učilišta, porastao je i broj studenata koji završavaju studij za 56,1% u odnosu na 2007. godinu.<sup>62</sup> Nadalje, veoma je pogodan geografski položaj i očuvanost prirodnih resursa što je povoljno za nove sektore društvenog poduzetništva: energetiku, eko poljoprivredu i agroturizam.<sup>63</sup>

Glavne prijetnje društvenog poduzetništva u RH ogledaju se u potencijalnim administrativnim preprekama i regulatornim ograničenjima. Primjerice, hrvatski zakon ne prepoznaje neka zanimanja povezana s društvenim inovacijama što može imati negativne učinke na izgradnju

---

<sup>61</sup>Hrvatski zavod za zapošljavanje (2021) *Izješće o aktivnostima Hrvatskog zavoda za zapošljavanje u području zapošljavanja osoba s invaliditetom u razdoblju od 1. siječnja do 31. ožujka 2021. godine* [online]. Dostupno na: <https://www.hzz.hr/statistika/statistika-zaposljavanja-osobe-s-invaliditetom.php> [30. travnja 2021.]

<sup>62</sup>Kršul, D. (2018) *Značajan porast visokoobrazovanih u Hrvatskoj: Upola više diploma i doktorata nego 2007. godine* [online]. Dostupno na: <https://www.srednja.hr/novosti/znacajan-porast-visokoobrazovanih-hrvatskoj-upola-vise-diploma-doktorata-2007-godine/> [30. travnja 2021.]

<sup>63</sup>Vojvodić, I., Šimić Banović, R. (2019) Analiza socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj s komparativnim osvrtom na regulatorni okvir. *Pravnivijesnik*, God. 35, Br. 2, str. 119.

kapaciteta. Lokalno zakonodavstvo ne definira jasno pojam i uporabu društvenih inovacija niti daje jasan pravni oblik društvenom poduzeću što možda ometa buduće oblikovanje i provedbu politike. Dodatne prijetnje ogledaju se u potencijalnom iseljavanju visokoobrazovanog stanovništva, zlorabi društveno poduzetničkog koncepta da bi se koristila sredstva iz EU fondova te visokom stupnju korupcije koja se odražava i na sustav javne nabave.

## 5. ZAKLJUČAK

Budući da se društva danas suočavaju sa sve većim brojem sve složenijih društvenih i ekoloških izazova - nezaposlenosti, starenjem stanovništva, povećanjem troškova skrbi, migracijama, klimatskim promjenama, pandemijom i rastućom nejednakosti, vlade, između ostalog, traže uključivo i financijski održive načine kako osigurati dobrobit svojim građanima. Društvene inovacije opisuju veliki broj organizacijskih promjena koje su namijenjene rješavanju stvarnih problema, poput siromaštva, gladi i slično. Stoga se na društvenu inovaciju gleda kao na način rješavanja društvenih problema koji se temelje na novom obliku ekonomije kojoj je cilj pridonijeti dobrobiti društva. Bavi se promjenama u društvenom kontekstu u kojima se stvaraju nove institucije i društveni sustavi. Društvene inovacije nastoje pronaći nova rješenja za ove izazove angažirajući sve dionike društva; vladu, akademsku zajednicu, industriju, civilno društvo i privatne građane, kako bi transformirali način pružanja javnih usluga. Digitalna revolucija također je omogućila pojavu brojnih suradničkih platformi, omogućujući napredak u tim odnosima. Shodno činjenici da se tehnologija kontinuirano brzo i snažno razvija, napreci na području društvenih inovacija mogu se očekivati i u budućnosti. Mjerenje okvirnih uvjeta za društvene inovacije veoma je obećavajuć put njihova mjerenja putem čega se može dobiti uvid u strukturne uvjete za društvene inovacije.

Proces društvenih inovacija je kompleksan, te se tijekom istog korjenito mijenjaju osnovne rutine, tokovi resursa i autoriteta ili uvjerenja društvenog sustava u kojem se inovacija događa. Uspješne društvene inovacije imaju trajnost i široki utjecaj. Društvena poduzeća privlače sve više pozornosti. Za razliku od profitne organizacije, društveno poslovanje se vodi mislju da treba kombinirati profitabilnost i socio-ekološke ciljeve. Dakle, osnovna djelatnost takvih poduzeća povezana je s inicijativama, poput prodaje robe ili usluga, a istovremeno svojim djelovanjem traži društveni utjecaj. Društveno poduzetništvo je vrsta poduzetništva s ciljem stvaranja društvene vrijednosti. Zajedničke karakteristike društvenih i profitno orijentiranih poduzetnika jesu: inoviranje, posvećenost, iniciranje, liderstvo, spremnost na iskorištavanje prilika, upornost i posvećenost.

Koncept društvenog poduzetništva može se promatrati kroz ekonomsku i društvenu dimenziju. Društveno poduzetništvo presijeca i pojavljuje se na različitim razinama (lokalnim, regionalnim, nacionalnim, europskim) i sektorima (javnom, privatnom, civilnom) kako bi posredstvom



inoviranja generirali društvene vrijednosti. Hrvatska je nedavno izradila niz političkih dokumenata koji joj omogućuju korištenje strukturnih fondova EU, ali i promiče inicijative za društvene inovacije. Također, najučestaliji pravni oblici društvenog poduzetništva u RH su udurge, zadruge, trgovačka društva, obrti i zaštitne radionice. Svaki od navedenih oblika društvenog poduzeća ima prednosti i nedostatke.

Društveno poduzetništvo u RH još uvijek nije dovoljno prepoznato. Može se reći kako su ekonomski i tržišni procesi u RH još uvijek u povojima, pa tako i društveno poduzetništvo. Unatoč tomu što u Hrvatskoj dugi niz godina egzistiraju zadrugarstva, društveno poduzetništvo ipak nije visoko razvijeno. Svijest o društvenom poduzetništvu i njegovoj terminologiji još uvijek nije dovoljno razvijena za veliki broj građana te predstavnike lokalnih, regionalnih pa i nacionalnih vlasti koji su ključni za osjetniji razvoj i osnaživanje društvenog poduzetništva. Pored toga, nije obnovljena Strategija za razvoj društvenog poduzetništva za novo razdoblje. To su samo neki od problema razvoja društvenog poduzetništva u RH, no usprkos tomu postoje brojne prilike za napredak te motivirani pojedinci i timovi zainteresirani za rad na ovom području.

## LITERATURA

1. Abu-Saifan, S. (2012) Social Entrepreneurship: Definition and Boundaries. *Technology Innovation Management Review*, 2(2), str. 22-27.
2. ACT Grupa (2020) *Izveštaj o društvenom utjecaju/učincima Act Grupe – 2019*. [online]. Dostupna na: <https://act-grupa.hr/wp-content/uploads/2020/09/AG2019izvjestaj.pdf> [22. travnja 2021.]
3. ACT Grupa, *O nama* [online]. Dostupno na: <https://act-grupa.hr/zajednica/#vrijednosti-vizija> [22. travnja 2021.]
4. Barić, S., Dobrić, D. (2012) Europeizacija civilnog društva u RH: shvaćanje socijalnog kapitala ozbiljno?. *Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci*, Vol. 33 No. 2, str. 883-916.
5. Bitno.net (2013) *Nagrada HHO-a za Ulične svjetiljke i posthumno za Stjepana Kušana DI* [online]. Dostupno na: <https://www.bitno.net/vijesti/hrvatska/nagrada-hho-za-ulicne-svjetiljke-posthumno-za-stjepana-kusana-di/> [22. travnja 2021.]
6. Bornstein, D. (2004) *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. New York: Oxford University Press Inc.
7. Bornstein, D., Davis, S. (2010) *Social Entrepreneurship – Whatever you need to know*. New York: Oxford University Press
8. Broz, T., Švaljek, S. (2019) Mikrokozmos zadružnog gospodarstva: gdje ikako posluju hrvatske zadruge?. *Sociologija i prostor*, 57, 214 (2), str. 107-138.
9. Cagarman, K. et al. (2020) Social Entrepreneurship: Dissection of a Phenomenon through a German Lens. *Sustainability*, 7764 (12), str. 1-18.
10. Community Media Makers (2019) *Social Entrepreneurship for Young Community Media Makers* [online]. Dostupno na: <https://www.communitymediamakers.eu/wp-content/uploads/2019/02/E-BOOK.pdf> [12. travnja 2021.]
11. Dizajnholik, *Fierce Women* [online]. Dostupno na: <https://dizajnholik.hr/proizvod/drustvena-igra-fierce-women/> [22. travnja 2021.]
12. Durieux, M.B., Stebbins, R.A. (2015) *Social Entrepreneurship for Dummies*. Indiana: Wiley Publishing Inc.

13. DZS (2020) *Broj i struktura poslovnih subjekata u ožujku 2020.*[online]. Dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2020/11-01-01\\_01\\_2020.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/11-01-01_01_2020.htm) [18. travnja 2021.]
14. European Commission (2018) *Guide to SocialInnovation*[online]. Dostupno na: [https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/Guide\\_to\\_Social\\_Innovation.pdf](https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/Guide_to_Social_Innovation.pdf) [5. travnja 2021.]
15. FierceWomen, *Naša priča*[online]. Dostupno na: <http://fierce-women.net/hr/nasa-prica/> [22. travnja 2021.]
16. Gillwald, K. (2000) *KonzeptesozialerInnovation* [online]. Dostupno na:<http://hdl.handle.net/10419/50299> [5. travnja 2021.]
17. Glavina Petričević, S., Petričević, T. (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) [14. travnja 2021.]
18. Global Centre for Public Service Excellence (2014) *SocialInnovation for Public Service Excellence* [online]. Dostupno na: <https://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/English/Singapore%20Centre/GCPSE%20Social%20Innovation%20Summary.pdf> [5. travnja 2021.]
19. Hamalainen, T.J., Heiskala, R. (2007) *SocialInnovations, InstitutionalChangeandEconomicPerformance*. Cheltenham: Edward Elgar
20. Hrvatski zavod za zapošljavanje (2021) *Izješće o aktivnostima Hrvatskog zavoda za zapošljavanje u području zapošljavanja osoba s invaliditetom u razdoblju od 1. siječnja do 31. ožujka 2021. godine* [online]. Dostupno na: <https://www.hzz.hr/statistika/statistika-zaposljavanja-osobe-s-invaliditetom.php> [30. travnja 2021.]
21. INSP, *Who We Are*[online]. Dostupno na: <https://insp.ngo/who-we-are/> [22. travnja 2021.]
22. Issuu (2020) *Ulične svjetiljke*[online]. Dostupno na: [https://issuu.com/ulicne.svjetiljke/docs/ulicne\\_svjetiljke\\_jesen\\_issuu\\_dp/](https://issuu.com/ulicne.svjetiljke/docs/ulicne_svjetiljke_jesen_issuu_dp/) [22. travnja 2021.]

23. Kadlec, Ž. (2013) *Strateški menadžment vs. strateško planiranje. Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, Vol. 4 No. 1, str. str. 4956-4960.
24. Kršul, D. (2018) *Značajan porast visokoobrazovanih u Hrvatskoj: Upola više diploma i doktorata nego 2007. godine* [online]. Dostupno na: <https://www.srednja.hr/novosti/znacajan-porast-visokoobrazovanih-hrvatskoj-upola-vise-diploma-doktorata-2007-godine/> [30. travnja 2021.]
25. Mamane, N. (2019) *What is social innovation, and why should we care about it?* [online]. Dostupno na: <https://www.linkedin.com/pulse/what-social-innovation-why-should-we-care-nathalya-mamane> [8. travnja 2021.]
26. McLeod Grant, H. (2013) *The Five Stages of Social Innovation at Scale* [online]. Dostupno na: [https://ssir.org/articles/entry/the\\_five\\_stages\\_of\\_social\\_innovation\\_at\\_scale](https://ssir.org/articles/entry/the_five_stages_of_social_innovation_at_scale) [5. travnja 2021.]
27. Mulgan, G., Tucker, S., Rushanara, A., Sanders, B. (2007) *Social Innovation - What it is, why it matters and how it can be accelerated*. Oxford: Oxford Said Business School - Skoll Centre for Social Entrepreneurship
28. Malunga, P., Iwu, C. G., & Mugobo, V. V. (2014) *Social Entrepreneurs and Community Development. Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5 (16), str. 18–26.
29. Murray, R., Caulier-Grice, J., Mulgan, G. (2010) *The Open Book of Social Innovation*. London: Young Foundation
30. Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine, Narodne novine d.d., NN 13/2021
31. Nicholls, A., Simon, J., Gabriel, M. (2015) *New Frontiers in Social Innovation Research*. New York: Palgrave Macmillan
32. Obzor (2020) *Strategija pametne specijalizacije Republike Hrvatske za razdoblje od 2016. do 2020. godine i akcijski plan za provedbu strategije pametne specijalizacije Republike Hrvatske za razdoblje od 2016. do 2017. godine* [online]. Dostupno na: [https://www.obzor2020.hr/userfiles/obzor2020/pdfs/Strategija\\_pametne\\_specijalizacije\\_RH\\_2016\\_2020.pdf](https://www.obzor2020.hr/userfiles/obzor2020/pdfs/Strategija_pametne_specijalizacije_RH_2016_2020.pdf) [18. travnja 2021.]
33. OECD (2016) *Social Innovation Policy Framework for Croatia* [online]. Dostupno na: <https://www.oecd.org/south-east->

- europe/programme/Social\_Innovation\_Policy\_Framework\_Croatia.pdf [18. travnja 2021.]
34. Pravilnik o zaštitnim radionicama i integrativnim radionicama za zapošljavanje osoba s invaliditetom, Narodne novine d.d., NN 75/18
35. Schmitz, B. (2016) Zur Messung Sozialer Innovationen. *Sozialer Fortschritt*, 1-2, str. 37-45.
36. Simms, J. R. (2006) Technical and social innovation determinants of behaviour. *Systems Research & Behavioral Science* 23 (3), str. 383–393.
37. Social Innovation Academy (2020) *Social Innovation Trends 2020-2030* [online]. Dostupno na: [https://sinnergiak.org/wp-content/uploads/2020/04/The\\_Social\\_Innovation\\_Trends\\_2020\\_2030\\_Report.pdf](https://sinnergiak.org/wp-content/uploads/2020/04/The_Social_Innovation_Trends_2020_2030_Report.pdf) [5. travnja 2021.]
38. Šimunković et al. (2018) Prilike za razvoj društvenog poduzetništva u Republici I Hrvatskoj na temelju europskih iskustava do prepravke. *Obrazovanje za poduzetništvo*, Vol. 8, No. 1, str. 109-124.
39. TEPSIE (2015) *Social Innovation Theory and Research* [online]. Dostupno na: [https://iupe.files.wordpress.com/2015/11/tepsie-research\\_report\\_final\\_web.pdf](https://iupe.files.wordpress.com/2015/11/tepsie-research_report_final_web.pdf) [5. travnja 2021.]
40. Tomos, T. (2020) *What Is Social Innovation and Why It Matters* [online]. Dostupno na: <https://nrev.jp/2020/02/22/what-is-social-innovation-and-why-it-matters/> [5. travnja 2021.]
41. Večernji list (2020) *Ulične svjetiljke prebacuju se na online izdanje: Pomozite prodavačima da ostanu na sigurnom* [online]. Dostupno na: <https://www.vecernji.hr/vijesti/ulicne-svjetiljke-prebacuju-se-na-online-izdanje-pomozite-prodavacima-da-ostanu-na-sigurnom-1389413/> [22. travnja 2021.]
42. Vidović, D. (2017) Social Enterprise in Transition: A Case Study of ACT Group. *Društveno istraživanje*, God. 26, Br. 2, str. 143-163.
43. Vlada Republike Hrvatske (2020) *Udruge u Republici Hrvatskoj* [online]. Dostupno na: [https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/udruge\\_u\\_RH\\_2020.pdf](https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/udruge_u_RH_2020.pdf) [18. travnja 2021.]
44. Vojvodić, I., Šimić Banović, R. (2019) Analiza socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj s komparativnim osvrtom na regulatorni okvir. *Pravni vijesnik*, God. 35, Br. 2, str. 115-134.

45. Zadruga Osječko-baranjske županije, *Zadugarstvo*[online]. Dostupno na:  
<http://www.zadruga.obz.hr/index.php/zadruga-sto-je-to> [30. travnja 2021.]
46. Zakon o obrtu, Narodne novine d.d., NN 143/13, 127/19, 41/20
47. Zakon o udrugama, Narodne novine d.d., NN 74/14, 70/17, 98/19
48. Zakon o trgovačkim društvima, Narodne novine d.d., NN 111/93, 34/99, 121/99, 52/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11, 152/11, 111/12, 68/13, 110/15, 40/19
49. Zakon o zadrugama, Narodne novine d.d., NN 34/11, 125/13, 76/14, 114/18, 98/19
50. Zrilić, N., Širola, D. (2014) Društveno poduzetništvo – nova mogućnost zapošljavanja mladih u Hrvatskoj. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, Vol. 2, No. 1, str. 59-76.
51. Žgomba, V. (2019) *Društveno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj* [online]. Dostupno na: <https://zir.nsk.hr/islandora/object/unipu%3A5257/datastream/PDF/view> [18. travnja 2021.]

## **POPIS SLIKA**

Slika 1. Proces društvenih inovacija .....	6
Slika 2. Realizacija i cilj poduzetničkog projekta.....	13
Slika 3. Broj udruga shodno područjima djelovanja, 2020.....	19
Slika 6. Kretanje broja društvenih poduzeća .....	28

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Jedinstvene i zajedničke karakteristike profitno orijentiranih i društvenih poduzetnika .....	12
Tablica 2. Realizacija i cilj projekta društvenog poduzetništva .....	15
Tablica 3.SWOT analiza društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj.....	26



## **ŽIVOTOPIS:**

Moje ime je Ivana Horvatin. Živim u Zagrebu. Maturirala sam u Prvoj ekonomskoj školi te stekla zvanje: Ekonomist-uprava i trgovina. Trenutačno završavam Stručni studij Poslovna ekonomija, smjer Računovodstvo i financije na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu.

Vrlo dobro govorim i pišem engleski jezik. Tijekom školovanja završila sam tečaj engleskog jezika u školi za strane jezike.

Odlično poznajem rad na računalu: MS Office ( Word,Excell,PowerPoint ). Također se odlično snalazim u SAP sustavu. Imam položeni vozački ispit B kategorije.

Kao osoba smatram da sam marljiva, timski radnik, ne bojim se novih izazova, već ih brzo savladavam. Također smatram da sam pouzdana, te da se na mene može računati u svakakvim situacijama. Volim putovati i stjecati nova iskustva.

Cilj mi je pronaći posao koji će odgovarati mojim željama, sposobnostima i obrazovanju, te omogućiti napredovanje u karijeri. Isto tako spremna sam ako je potrebno dodatno se usavršavati i učiti. Spremna sam i na kraća poslovna putovanja.

Željela bih raditi u tvrtci koja će mi omogućiti razvijanje dosad stečenih znanja, kao i usvajanje novih. To u prvom redu podrazumijeva rad u računovodstvu ili financijama. Preferirana vrsta posla bila bih stalni radni odnos, rad na neodređeno vrijeme.

Što se tiče radnog iskustva; radila sam u HEP-Operativnom distribucijskom sustavu pet godina u Sektoru za Ekonomske poslove, Odjel za računovodstvo kao Ekonomist.