



Put progresivne ljevice u BiH

# DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO

## ZA BLAGOSTANJE u Bosni i Hercegovini

Autor: prof. dr Anto Domazet



# **DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO**

## ZA BLAGOSTANJE u Bosni i Hercegovini

Izdavač: Forum Lijeve Inicijative,  
Kemala Kapetanovića 17,  
71 000 Sarajevo,  
Bosna i Hercegovina.

Urednica: Emina Abrahamsdotter  
Autor: prof. dr Anto Domazet  
DTP: Jasna Talović  
Datum: Novembar, 2016.

Kroz seriju seminara pod nazivom «Put progresivne ljevice u BiH» ima za cilj dati stvaralački doprinos obnovi, preobražaju i razvoju socijaldemokratske političke misli i djelovanju kroz razgovor, kritička promišljanja i razmjenu mišljenja svih relevantnih društvenih aktera. Želimo kroz otvoren i konstruktivan dijalog definisati političko-ideološki okvir za progresivno djelovanje ljevice iznalaženjem rješenja za goruće probleme i izazove sa kojima se susreću radnici i radnice, a koji stvaraju sve veće nejednakosti, podijeljenost, siromaštvo i društvenu isključenost. Posvećeni smo oblikovanju modernih i razvojnih javnih politika u oblastima ekonomije i rada zasnovanih na jačanju ekonomske demokratije, dostojanstvenim platama i uslovima rada i radničkoj participaciji.

Posjeti nas: [www.radnici.ba](http://www.radnici.ba)

# Sadržaj

1. Svrha studije	3
2. Okvir problema	4
3. Zakonske i institucionalne forme i područja djelovanja socijalnog poduzetništva	5
4. Osnovni akteri socijalnog poduzetništva(socijalni poduzetnici)	7
5. Primjeri dobrih praksi socijalnog poduzetništva	9
6. SWOT analiza za socijalno poduzetništvo	10
7. Vizija socijalnog poduzetništva u BiH	11
8. Koncept promocije socijalnog poduzetništva u BiH	11
9. Preporuke za dalje aktivnosti	13

# 1. Svrha studije

---

Inače nerazvijeno poduzetništvo u BiH praćeno je niskim stupnjem razvoja socijalnog poduzetništva. Socijalno poduzetništvo je potrebno u BiH zbog:

- postojanja niza krupnih socijalnih problema, siromaštva, socijalne isključenosti i teškog položaja u poduzetništvu i u pristupu tržištu rada niza marginaliziranih društvenih grupa
- toga što je socijalno poduzetništvo ekonomski znatno efikasniji i društveno znatno prihvatljiviji način rješavanja pitanja socijalne isključenosti i građenja socijalne kohezije, nego što je to tradicionalna državna skrb o socijalno ugroženim osobama kroz budžetsko ili drugo financijsko izdvajanje za pokrivanje potreba te populacije. U prvom slučaju ljudima se nude kreativan status stvaranja dohotka za svoje održavanje, u drugom oni su samo potrošači javnog ili drugog novca koji za njih neko drugi osigurava
- toga što postoje brojni modeli, znanje, iskustvo i financijski resursi za organiziranje socijalnih poduzeća kao forme socijalnog poduzetništva.

U ovoj studiji osnovni istraživački problem je definiran kao nedostatak cjelovitog koncepta socijalnog poduzetništva kao osnove javnih politika socijalnog poduzetništva na čijoj realizaciji je angažiran javni, privatni i civilni sektor društva.

Osnovna je istraživačka hipoteza da bi javno formulirana politika promocije socijalnog poduzetništva potpomogla njegov ubrzani razvoj u BiH.

Cilj je studije predložiti cjeloviti koncept promocije socijalnog poduzetništva kao javne politike koju prate mjere i angažovanje javnih resursa za reguliranje pravnog okvira, institucija i mera podrške i poticaja razvoju socijalnog poduzetništva.

U odnosu na sve ranije studije ova studija teži postići nove istraživačke rezultate u kreiranju pravno-institucionalnog osnova za socijalno poduzetništvo i u proširenju definicije socijalnog poduzetništva i na slučajevu u kojima ranici poduzeća u stečaju svojim naporima, bez podrške menadžmenta koji je firmu doveo u teškoće, pokušavaju da firmu izvedu iz ankrata i osiguraju joj dalje poslovanje i razvoj.

## 2. Okvir problema

---

Suština poduzetništva je, kako je o tome govorio P. Drucker, guru poduzetništva, u uvezivanju tri ključna elementa: 1) inovacija, odnosno inovativna poslovna ideja koja u suštini znače pristup rješavanju problema ljudi na novi način, 2) spremnost da se poduzme tržišni rizik primjene poslovne ideje kroz investiranje novca u njenu implementaciju i kroz odgovarajuće upravljanje i organizaciju provođenja te ideje i 3) očekivanja da se na uloženi kapital ostvari povrat u formi profita, odnosno stvorenog novca.

Poduzetništvo je mikroekonomска aktivnost koja uživa u suvremenim zemljama podršku vlada kroz niz aktivnosti usmjerenih na makroekonomsku stabilnost i poticanje ekonomskog rasta i stvaranje atraktivnog poslovnog okruženja u kome će se minimizirati tržišni rizici pribavljanja know-how, znanja, tehnologija, tržišnih transakcija, pribavljanja kapitala i osigurati odgovarajući uvjeti oporezivanja i pribavljanja faktora proizvodnje, prvenstveno kvalificirane i produktivne radne snage.

Postoje brojni teorijski i empirijski dokazi o pozitivnom doprinosu poduzetništva ekonomskom i socijalnom razvoju i podizanju životnog standarda stanovništva. Zbog visokih tržišnih rizika i promašaja tržišta (market failures) široko je prisutna uloga države, odnosno institucija u podršci razvoju poduzetništva. Čak i u uvjetima neoliberalnog koncepta razvoja ekonomije sa tržišnim fundamentalizmom i privatnom svojином jača uloga javnih politika u razvoju poduzetništva, posebno u oblasti SMEs. Ona se provodi na supranacionalnom (EU), državnom i regionalnom, odnosno lokalnom nivou.

Socijalna ekonomija je namjenjena stvaranju dobrobiti za društvo, a ne isključivo za vlasnike i investitore kapitala. EU definira socijalna poduzeća kao kombinaciju društvenih ciljeva i poduzetničkog

duha. Ona se fokusiraju na postizanje širih društvenih ciljeva, ciljeva okolinske održivosti i ciljeva razvoja zajednice.

Dakle, u odnosu na gore navedenu definiciju tradicionalnog poduzetništva razlike između socijalnog i tradicionalnog poduzetništvo ogledaju se u: 1) motivima poduzetništva (profitni motiv nije dominantan u socijalnom poduzetništvu, nego je to motiv stvaranja društvenih vrijednosti), 2) iako je efikasnost potreban preduvjet za oba vida poduzetništva, stvorena dobit se u socijalnom poduzetništvu dijelom izdvaja za nagrade zaposlenih, a većim dijelom za razvoj, 3) socijalna poduzeća u načelu se fokusiraju na zapošljavanje marginaliziranih slojeva, mada se u njima zapošljavaju i drugi profili uposlenih, 4) oblici poduzetničkog djelovanja su različiti – tradicionalnom poduzetništvu to su privredna društva, u socijalnom poduzetništvu postoje različiti oblici od fondacija i udruženja, preko zadruga i radničkih kooperativa do drugih formi neprofitnog djelovanja.

U svojoj „Inicijativi za društveno poslovanje“ iz 2011. Europska komisija je odredila društvenog preduzetnika kroz tri dimenzije: a) društveni preduzetnik se određuje kao nosilac preduzetničke aktivnosti kojem je primarni cilj društveni uticaj, a ne generiranje dobiti zavlasnike ili dioničare; b) društveni preduzetnik djeluje na način da pruža robu ili usluge na tržištu na preduzetnički i inovativan način te koristi ostvarenu dobit primarno za ispunjavanje društvenih ciljeva; c) način upravljanja preduzetničkim subjektom je otvorenog tipa te uključuje zaposlenike, korisnike i ostale zainteresovane strane na koje utiče privredna aktivnost preduzetnika (EK, 2011). U 2015. godini u EU postoji oko 2 miliona socijalnih poduzeća ili 10% ukupnog broja poduzeća sa oko 11 miliona uposlenih ili 6% ukupno uposlenih.

U BiH nema pouzdanih podataka o socijalnom poduzetništvu, ali se može govoriti o veoma

skromnom broju poduzeća i niskoj zaposlenosti u njima.

Brojni socijalni problemi u BiH imaju i svoj poseban odraz na visoku stopu nezaposlenosti, siromaštva, i socijalne isključenosti u čemu su posebno pogodjene marginalizirane grupe u društvu: mladi bez posla, radnici poduzeća u stečaju ili likvidaciji, radnici pod otkazom u starijoj dobi, samohrane majke bez posla, osobe smanjene radne sposobnosti, određene etničke skupine (Romi, pripadnici manjinskih konstitutivnih naroda na određenim prostorima i drugi) i drugi.

U BiH je urađeno više studija na temu socijalnog poduzetništva koje tretiraju pitanja mogućnosti razvoja socijalnih poduzeća kao generatora proizvodnje i usluga za zadovoljavanje tržišnih potreba i zapošljavanje. Istraživana su pitanja mapiranja aktera i institucija socijalnog poduzetništva, formi i modela u kojima se odvija socijalno poduzetništvo, te potrebe razvijanja pravnog i institucionalnog okvira i mjera za podršku socijalnog poduzetništva.<sup>1</sup>

Mada se prema socijalnom poduzetništvu i od strane poduzetnika i od strane države i lokalne zajednice prilazi na specifičan način ne treba zaboraviti da se socijalno poduzetništvo u krajnjem izlaže konkurenciji tradicionalnog poduzetništva i da zbog toga mora imati odgovarajući nivo konkurentnosti. To čini problem socijalnog poduzetništva složenijim – ne samo da treba osigurati drugačiji društveni odnos u socijalnom poduzeću, nego istovremeno treba osigurati potreban nivo konkurentnosti takvog poduzeća na tržištu na kome se takmiči sa tradicionalnim poduzetnicima.

### 3. Zakonske i institucionalne forme i područja djelovanja socijalnog poduzetništva

Socijalno poduzetništvo je regulirano u različitim zemljama na različite načine. Modaliteti rješenja kreću se od posebnih zakona za socijalno poduzetništvo (Italija, Velika Britanija, Srbija, Slovenija), do toga da u većini zemalja klasične forme tradicionalnog poduzetništva i neprofitnog djelovanja čine okvir i za socijalna poduzeća. Pri tome je kvalitet njihovog djelovanja sa stanovišta zastupljenosti socijalnih ciljeva i socijalnog ponašanja ključan u opredjeljenju socijalne suštine takvog poduzeća. Tako se elementi socijalnog poduzetništva nalaze u različitim zakonima, kao naprimjer, zakonu o privrednim društvima, zakonima o fondacijama, zakonima o poticaju malog i srednjeg poduzetništva, zakonima o zapošljavanju invalidnih osoba i drugim zakonima. U mnogim zemljama, kao što je to slučaj sa Hrvatskom, se usvajaju i strategije razvoja socijalnog poduzetništva u čijoj provedbi se razrađuje čitav set ekonomskih politika i mjera za njeno provođenje.

## **U EU su generalno prisutne tri forme organiziranja socijalnih poduzeća:**

1. Zadruge (kooperativne) koje su uglavnom orijentirane na dvije oblasti djelovanja i to a) na pružanje raznih zdravstvenih, obrazovnih, socijalnih usluga, komunalnih i drugih usluga i b) oblik zadruga koji omogućava integraciju socijalnih grupa koje imaju nepovoljniji položaj i teži pristup tržištu rada.
2. Poduzeća su oblici organiziranja socijalnog poduzetništva u kome se socijalna svrha ostvaruje na tržišnim načelima, koja uključuju profitnu motivaciju, ali sa ograničenom mogućnosću distribucije profita, koji se primarno usmjerava u razvoj ili za socijalne svrhe kojima služi poduzeće.
3. Otvorene forme obuhvataju bilo kakve kakve forme poduzetničkog djelovanja koje imaju za cilj zadovoljavanje socijalnih potreba.
4. Osnovni akteri socijalnog poduzetništva (socijalni poduzetnici)

Osnovni akteri socijalnog poduzetništva su javni sektor, privatni sektor i civilni sektor.

---

<sup>1</sup> U okviru tih istraživanja izdvajaju se slijedeće studije:

**Ninković-Papić, R., Slijepčević, T. Halepović, D. (2012):** Izvještaj o procjeni socijalnog poduzetništva u Bosni i Hercegovini, TACSO, Sarajevo  
**Papić, Ž. ed al. (2015):** Socijalno poduzetništvo u Kantonu Sarajevo, IBHI i Zavod za planiranje KS, Sarajevo

Halilbašić, M., Osmanković, J., Talić, A. (2015): Modeli socijalnog poduzetništva u BiH, GOPA mbH Bad Homburg, predstavništvo za Bosnu i Hercegovinu, Sarajevo

[http://yep.ba/wpcontent/uploads/2015/12/Modeli\\_socijalnog\\_poduzetnistva\\_u\\_BiH\\_web.pdf](http://yep.ba/wpcontent/uploads/2015/12/Modeli_socijalnog_poduzetnistva_u_BiH_web.pdf)

**Nivo razvijenosti socijalnog poduzetništva u Bosni i Hercegovini** – glavni akteri i zakonski okvir, USAID, Koma, IBHI, Sarajevo 2016  
[http://koma.ba/wp-content/uploads/2016/06/Analiza\\_Nivo-razvijenosti-socijalnog-poduzetni%C5%A1tva-u-Bosni-i-Hercegovini.pdf](http://koma.ba/wp-content/uploads/2016/06/Analiza_Nivo-razvijenosti-socijalnog-poduzetni%C5%A1tva-u-Bosni-i-Hercegovini.pdf)

**Domazet, A. (2016):** Lokalni ekonomski razvoj i Socijaldemokratska partija BiH, Forum sindikalnih aktivista SDP BiH, Sarajevo

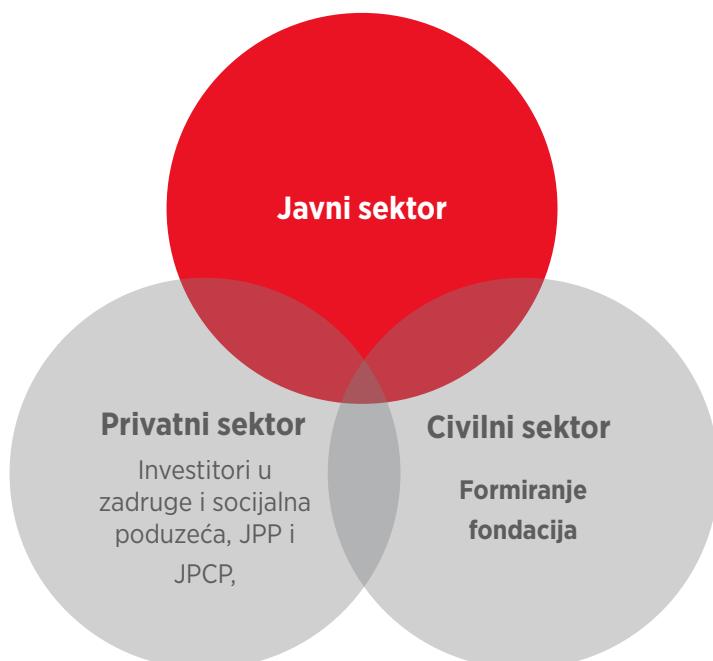
**Miljević , D. (2016):** Stanje i perspektive socijalnog poduzetništva u Republici Srpskoj, Udrženje za promociju kontrolinga – ICV Banja Luka  
[http://www.icvbih.org/dokumenti/doc\\_studija\\_2016.pdf](http://www.icvbih.org/dokumenti/doc_studija_2016.pdf)

## 4. Osnovni akteri socijalnog poduzetništva (socijalni poduzetnici)

---

Osnovni akteri socijalnog poduzetništva su javni sektor, privatni sektor i civilni sektor.

**Slika 1. Akteri socijalnog poduzetništva**



**Izvor: konstrukcija autora**

**Javni sektor** provodi aktivnosti na poticanju socijalnog poduzetništva kroz reguliranje te oblasti, osiguranje poticajnih sredstava i organizovanje odgovarajućih formi socijalnih poduzeća, u čemu se posebno ističu slijedeće aktivnosti:

- na nivou entiteta donijeti su zakoni o profesionalnoj rehabilitaciji, sposobljavanju i zapošljavanju lica sa invaliditetom
- definiran je status poduzeća za zapošljavanje (privredno društvo za zapošljavanje, zaštitna

radionica – na nivou lokalne zajednice, radni centar kao javna ustanova ili samozapošljavanje)

- regulirane su beneficije koje mogu očekivati socijalna poduzeća (poreski povrati, kompenzacije dijela plaća, oslobođenja carina, obaveza kupovine od socijalnih poduzeća najmanje 20, odnosno 35% ukupnih proizvoda ili usluga koje pružaju poduzeća za zapošljavanje
- postoje mogućnosti korištenja fondova za zaštitu okoliša prema entitetskim zakonima (Zakon o

Fondu za zaštitu okoliša F BiH - Sl.novine FBiH br. 3 /03 i Zakon o fondu i finansiranju zaštite životne sredine - Sl. glasnik RS br. 3/11)

- mogu se koristiti sredstva ostvarenih kroz organiziranje igara na sreću prema entitetskim propisima za potrebe odgovarajućih socijalnih aktivnosti
- postoje mogućnosti korištenja sredstava europskih fondova kroz program IPA-2 za potrebe socijalnog poduzetništva

**Privatni sektor** ostvaruje svoju ulogu u socijalnom poduzetništvu najčešće kroz formu:

- privrednih društava sa ograničenom odgovornošću u poduzimanju raznih poduhvata koji u osnovi imaju socijalnu svrhu, ali su motivirani profitom
- Pored privrednih društava postoje i mikrokreditna društva i fondacije, čiji je rad reguliran odgovarajućim zakonima. Ta društva i fondacije omogućavaju financiranje niza mikrobiznisa koji daju doprinos socijalnoj održivosti na bazi poduzetničkog djelovanja koje često nije u potpunosti u formalnoj ekonomiji.
- Liberalizacijom niza djelatnosti otvara se prostor za djelovanje privatnog sektora, pa tako postoje mogućnosti privatnog poduzetništva u zdravstvu, socijalnoj zaštiti, obrazovanju (predškolskom odgoju) i nizu drugih djelatnosti.
- Privatne organizacije djeluju na načelima profita, pa je njihova klasifikacija kao socijalnih poduzeća dijelom upitna – naime, one zadovoljavaju socijalnu svrhu, ali su vođene profitnim motivom.

- Privatne organizacije se povezuju u klastere i to stvara mogućnosti podizanja efikasnosti socijalnih poduzeća. Javno-privatno partnerstvo omogućava da se privatni kapital uključuje u realizaciju socijalnih ciljeva, a posebno da se ostvaruje i prošireno angažiranje civilnog sektora što vodi javno-privatnom-civilnom partnerstvu.
- 

**Civilni sektor** po svojoj razvijenosti je veoma značajan akter socijalnog poduzetništva najviše zbog toga što su njegove organizacije najbliže izvorima socijalnih problema i imaju najoštlijiji fokus u njihovom rješavanju, posebno u okvirima lokalne zajednice. Organizacije civilnog društva u formi fondacija, karitativnih organizacija i udruženja građana, se u BiH pojavljuju kao domaće i međunarodne asocijacije. Njihov rad je zasnovan na zakonskim osnovama, a u oblasti socijalnog poduzetništva angažirane su na:

Poduhvatima socijalne uključenosti kroz podršku poduzetništvu žena, mlađih i radnoj integraciji, odnosno prilagođavanju tržištu rada

Poduhvatima razvijanja socijalnih usluga iz različitih socijalnih oblasti

Poduhvatima razvijanja samozapošljavanja kroz projekte koje provode nevladine organizacije

Poduhvatima partnerstva između javnog i civilnog sektora u zapošljavanju kroz projekte socijalnog poduzetništva

**Zadruge** su oblici socijalnih poduzeća koje predstavljaju formu udruživanja u kojoj svaki član sudjeluje neposredno i ravноправno, i u kojoj zajednickim poslovanjem, po nacelu uzajamne pomoći, unapređuje i zasticuje svoj ekonomski i drugi interes i stice dobit u skladu sa zakonom i satutom zadruge. Zadrugarstvo u BiH ima dugu tradiciju, ali je u doba socijalizma pedestih godina prošlog

vijeka doživjelo svoju vulgarizaciju zbog čega je ostalo u lošem sjećanju ljudi s ovih prostora. Danas se ono postepeno razvija i broji oko 133 zadruga u čitavoj BiH. Mnogi projekti socijalnog poduzetništva, posebno u proizvodnji, brandingu, marketingu i distribuciji hrane mogli bi biti unaprijeđeni u BiH kroz formiranje zadruga kao načina objedinjavanja napora poduzetnika sa jedne regije koja ima karakteristike zajedničke proizvodnje ili pružanja odgovarajućih usluga (turizam, hrana i niz drugih oblasti).

**Radničke kooperativе** su oblici socijalnih poduzeća koja nastaju transformacijom propalih poduzeća i njihovim preuzeimanjem od strane radnika, nakon što su raniji vlasnici izgubili ili dobровoljno se odrekli vlasničkih prava u njima. Posebno su se pojavila poslije globalne krize 2008. Godine u Grčkoj, Španiji, Francuskoj, Argentini, Portugalu i drugim zemljama. Takve su forme socijalnih poduzeća veliki izazov za BiH jer primjeri Dita Tuzal i Granit Konjic pokazuju da i radnici u BiH imaju spremnost da se bore za opstanak poduzeća u kojima su zaposleni. I tako čuvaju svoja radna mjesta.

## 5. Primjeri dobrih praksi socijalnog poduzetništva

Primjeri dobre prakse socijalnih poduzeća su: Irget Sarajevo, kompanija koja se bavi projektovanjem i dizajniranjem novih, te unaprijeđenjem i održavanjem postojećih vanjskih zelenih površina, te unutrašnjih prirodnih instalacija, Uspon d.o.o., društvo za zapošljavanje osoba sa invaliditetom Sarajevo, Centar za edukaciju i istraživanje (CEI) „Nahla“ Sarajevo, Euromaxline d.o.o., privredno društvo za zapošljavanje osoba sa invaliditetom Sarajevo, Poduzeće za zapošljavanje invalida „Patriot“ d.o.o, Bijeljina, „TMP“ društvo za zapošljavanje slijepih i slabovidnih lica Sarajevo, Fondacija Mozaik, i Fondacija za socijalno uključivanje Sarajevo. Poseban slučaj Karitasa u

razvijanju zadrugarstva u proizvodnji jagodičastog voća daje se u boxu 4. .

Fondacija Mozaik u suradnji sa nizom opština u BiH realizira projekt Omladinske banke. Program pruža mladima od 15 do 30 godina mogućnost da učestvuju u zajedničkim aktivnostima, te da u isto vrijeme razviju vještine menadžmenta i poduzetništva. Od februara 2008. Fondacija Mozaik realizuje Program Omladinske banke čiji je cilj povećati učešće mlađih u procesima lokalnog razvoja ruralnih sredina kroz dodjelu bespovratnih novčanih sredstava projektima koje pokreću i vode mlađi. Ciljevi projekta su razvoj održivih omladinskih banaka kao efikasnog mehanizma učešća mlađih u procesima odlučivanja o finansiranju i podršci projektima neformalnih grupa mlađih u ruralnim sredinama, povećanje kapaciteta predstavnika mlađih u opštinama da kroz mobilizaciju lokalnih resursa i podršku omladinskih banaka realizuju projekte radi rješavanja prioritetnih problema mlađih i drugo.

Poseban primjer socijalnog poduzetništva koje nema pravnu zasnovanost su firme Dita Tuzla i Granit Konjic. To su firme u stečaju koje radnici nisu napustili i uz nepovjerenje i prema ranijem menadžmentu i prema stečajnom sudiju ulažu napore da očuvaju proizvodnju i spriječe propast svojih firmi kroz likvidaciju. U Diti radi oko 75 radnika na minimalnoj plaći, u Granitu radi oko 200 radnika na minimalnoj plaći bez uplate doprinosa. Takvi primjeri napora radnika za očuvanjem poduzeća u kojima rade nemaju nikakvu pravnu verifikaciju, iako postoje mišljenja pravnih stručnjaka da bi ti napor mogli da se prikažu u udjelima u kapitalu firme. U svijetu slični slučajevi su rezultirali transformiranjem privrednih društava u kooperative čiji su članovi poistajali radnici, Slična rješenja bi se morala tražiti i za situaciju u BiH.

## 6. SWOT analiza za socijalno poduzetništvo

Socijalno poduzetništvo se u BiH može putem SWOT analize ocijeniti kao područje velikih mogućnosti i prilika u vanjskoj okolini sa relativno slabo izgrađenim snagama u unutarnjoj okolini. Iz toga slijedi strateško opredjeljenje jačanja snaga da bi se iskoristile prilike (vidjeti sliku 2).

**Slika 2. SWOT analiza za socijalno poduzetništvo u BiH**

PRILIKE	PRIJETNJE
<p>Ekonomski rast i strukturne promjene ekonomije Visok nivo potreba za socijalnom inkluzijom Aktivne mjere zapošljavanja Građenje povoljnijeg poslovnog okruženja Angažman međunarodnih razvojnih agencija na projektima socijalnog poduzetništva Raspoloživost sredstava EU programa IPA-2 Angažman privatnog sektora na projektima socijalnog poduzetništva (jagodičasto voće)</p>	<p>Nepovoljan poslovni ambijent za razvoj poduzetništva Neizgrađen regulatorni ambijent i niska institucionalna podrška Nedovoljna finansijska podrška kroz budžete Nepovoljan odnos javnih sredstava za socijalno poduzetništvo prema sredstvima socijalne zaštite Neefikasnost provođenja stečajeva Neefikasno provođenje zakona koji reguliraju socijalno poduzetništvo</p>
SNAGE	SLABOSTI
<p>Dobre prakse socijalnog poduzetništva u BiH Kapacitet privatnog i civilnog sektora za kreiranje programa i projekata socijalnog poduzetništva Partnerstvo privatnog i civilnog sektora u socijalnom poduzetništvu Spremnost radnika da preuzmu poduzeća u stečaju ili likvidaciji Spremnost osoba potencijalnih uposlenik u socijalnim poiduzećima za trening i probni rad</p>	<p>Izostanak javno-privatnog i socijalnog partnerstva u socijalnom poduzetništvu Nisko korištenje poticajnih mjer za socijalno poduzetništvo Nedovoljna znanja i upravljačke sposobnosti iz socijalnog poduzetništva Neorganiziranost aktera socijalnog poduzetništva (klaster, asocijacija) Nedovoljna promocija socijalnog poduzetništva</p>

**Izvor: procjena autora**

## Za iznesenu SWOT analizu treba istaći da:

- Postoje značajne razlike po vrstama industrija, odnosno oblastima poduzetništva (u jagodičastom voću dominiraju prilike i snage, u proizvodnji sira slabosti dominiraju)
- Postoje značajne razlike po regijama, odnosno lokalnim zajednicama (u Tešnju dominiraju prilike i snage, ali u Šamcu nema ni prilika ni snaga)
- I snage i prilike se mogu graditi, kao što se mogu i gubiti

## 7. Vizija socijalnog poduzetništva u BiH

Iz iznesene SWOT analize može se razviti vizija socijalnog poduzetništva BiH do 2025. Godine. Ona se oslanja na europske politike i na regionalnu politiku razvoja JIE do 2020 kao pametnu, inkluzivnu i održivu regiju:

Socijalno poduzetništvo u BiH privlači kvalitetne investitore iz javnog, privatnog i civilnog sektora koji razvijaju inovativne poduzetničke ideje za rješavanje socijalnih problema nezaposlenosti, siromaštva i drugih oblika socijalne isključenosti i osiguranja ekonomskog i socijalnog razvoja u zemlji kroz tržišnu ponudu konkurentnih proizvoda i usluga. Socijalna poduzeća će do 2025. godine u BiH činiti 10% ukupnih malih i srednjih poduzeća i zapošljavati 5% ukupnog broja uposlenih u privredi BiH.

## 8. Koncept promocije socijalnog poduzetništva u BiH

Polazna pretpostavka politike promocije socijalnog poduzetništva je da ono postaje javno pitanje za čije rješenje su potrebne javne politike, alokacija javnih resursa i javno upravljanje. To je javna politika koja ima za cilj da na bazi upotrebe javnih resursa i primjene javnih politika i mjera potakne razvoj socijalnog poduzetništva sa indikatorima rasta broja socijalnih poduzeća, rasta dohotka u njima i rasta zaposlenosti u socijalnim poduzećima.

Za realizaciju vizije razvoja socijalnog poduzetništva predlaže se koncept promocije socijalnog poduzetništva prikazan na slici 3.

Slika 3. Koncept promocije socijalnog poduzetništva u BiH

**Slika 3. Koncept promocije socijalnog poduzetništva u BiH**



**Ključni elementi koncepta promocije socijalnog poduzetništva su:**

pravni i institucionalni okvir socijalnog poduzetništva (strategija razvoja socijalnog poduzetništva, zakon o socijalnom poduzetništvu, institucije – Agencija za socijalno poduzetništvo BiH)

- poslovno okruženje za socijalna poduzeća
- strategije i operativno delovanje socijalnih poduzeća

## **9. Preporuke za dalje aktivnosti**

---

- Aktivnosti na jačanju svijesti o mogućnostima i potrebama razvoja socijalnog poduzetništva (posebno na nivou lokalnih zajednica)
- Pripremiti program za educiranje iz oblasti socijalnog poduzetništva koji bi se realizirao na lokalnom nivou i posebno među radnicima poduzeća u teškoćama (stečaju, likvidaciji)
- Iniciranje aktivnosti da se radi na pripremi strategija razvoja socijalnog poduzetništva u BiH/entitetima do 2025.
- Priprema Zakona o socijalnom poduzetništvu BiH/entiteta