



SMART START



Project funded by the  
**EUROPEAN UNION**

Smart Start: Sustaining civil society impact through social entrepreneurship and innovations in Bosnia and Herzegovina, Serbia, Montenegro, Macedonia and Turkey

**Autor: MA/MSC Zdravko Veljanov**

# PAMETAN RAZVOJ KROZ DRUŠTVENO PREDUZETNIŠTVO U BOSNI I HERCEGOVINI



Ova publikacija je sačinjena uz pomoć Evropske unije. Sadržaj ove publikacije je isključiva odgovornost projekta Smart Start i ni na koji način ne odražava stanovišta Evropske unije.

Društveno preduzetništvo postaje mnogo više od ideje, koncepta i aktivnosti u današnjem svijetu. Sve veći rezovi u mnogim javnim poljima i neuspjesi u javnim i filantropskim programima, promovišu društveno preduzetništvo kao osnovni alat za rješavanje društvenih potreba kroz pomoć u procesu zakonodavstva i socijalnih politika.<sup>1</sup> Kada razmišljamo o naprednoj tehnološkoj eri u kojoj sada živimo i mnogim globalnim uspjesima start-up kompanija, ne možemo da ne primjetimo uticaj društvenog preduzetništva na naše živote i da se ne sjetimo svih društvenih preduzetnika pionira našeg doba.<sup>2</sup>

Iako se u literaturi i dalje jasno razlikuju društveno preduzetništvo i društvena preduzeća, za potrebe ove kratke analize, ovi pojmovi će se smatrati sinonimima i koristiti će se naizmjenično. Nadalje, ako govorimo o pojmovima društvenog preduzetništva i društvenog preduzetnika, logično je povezano da je društveno preduzetništvo aktivnost društvenog preduzetnika i mogu se vidjeti jasne logičke implikacije u njihovim definicijama.<sup>3</sup>

Koncept društvenog preduzetništva uzima veliki dio kurikuluma koje izučavaju poslovne škole, ali ipak ne postoji jedinstven pristup o načinu pristupa temi (na primjer, oni su različiti u svojim standardima evaluacije i općenito u njihovim ciljevima i načinu rada). Zajedničke tačke su da je potrebno imati poslovni pristup, a društveni preduzetnik bi trebao/la biti osoba koja ima strast sa društvenog/socijalnog aspekta.

---

<sup>1</sup> Peredo, Ana Maria, i Murdith McLean. "Društveno preduzetništvo: Kritički pregled koncepta" Žurnal poslovnog svijeta 41.1 (2006): 56-65.

<sup>2</sup> Dees, J. Gregory (original 1998). Značenje "Društvenog preduzetništva" dostupno (eng. vers) na <https://entrepreneurship.duke.edu/news-item/the-meaning-of-social-entrepreneurship/>. Posljednji put izmijenjeno 19. juna 2017. godine.

<sup>3</sup> Peredo, Ana Maria, i Murdith McLean. "Društveno preduzetništvo: Kritički pregled koncepta" Žurnal poslovnog svijeta 41.1 (2006):. 56-57.

## Preduzetništvo u Bosni i Hercegovini, na Zapadnom Balkanu i Evropskoj uniji

Društvena ekonomija i društvena preduzeća nude nove načine poslovanja koji mogu bitno transformisati samu tkaninu društvenog i društveno-ekonomskog krajolika. Šire, ta dva pojma potiču održivi i društveno-inkluzivni ekonomski rast i istovremeno provode svoje ciljeve kao što su promicanje ravnopravnosti spolova ili suzbijanje degradacije okoliša.<sup>4</sup> Ono što privlači nove generacije preduzetnika i društvenih preduzetnika je zapravo opsežni uticaj koji ostavlja na društvo. „Društvena ekonomija“ ili „dobra ekonomija“ u Evropskoj uniji djeluje u širokom krugu komercijalnih aktivnosti i nudi usluge i proizvode kroz čitavo tržište. Dobra ekonomija uključuje i zadruge, zajednička društva, neprofitne organizacije, fondacije i društvena preduzeća, te može da generiše veliki broj poslova i istovremeno stimulisati društvene inovacije.<sup>5</sup> Evropska komisija je u potpunosti predana razvoju društvenih preduzeća, te pokušava da omogući povoljno finansijsko, administrativno i pravno okruženje za njih i omogući im da se natječu s drugim preduzećima u sektoru.<sup>6</sup>

Nakon decenija slabog razvoja/rasta u odnosu na Zapadno-evropski dio, zemlje Jugoistočne Evrope vide priliku u unaprjeđenju razvoja i ekonomskih uslova kroz društvena preduzeća. U 2013. godini, Regionalno Zadružno Vijeće je razvilo Strategiju 2020, koja između ostalog cilja da ubrza svoj razvoj kroz integrisan, održiv, inkluzivan i pametan rast. Strategija također ističe važnost društvene/dobre ekonomije u borbi protiv nejednakosti, pristupa tržištu rada i obrazovanju.<sup>7</sup> Ove oblasti ciljaju da unaprijede ekonomije zemalja Zapadnog Balkana i doprinesu tranziciji ka Evropskoj uniji. Osim Evropske unije, Evropska banka za rekonstrukciju i razvoj također pokušava podstaći društvena preduzeća u regionu kroz omogućavanje pristupa finansiranju i/ili uslugama, razvoja kapaciteta i znanja.<sup>8</sup> Kako region pati od nedostatka jasne definicije i zakonskog okvira za ove koncepte, također stvara potpuni nedostatak razumijevanja opsega i potencijala ovog sektora sa stanovišta ekonomskog aspekta i svrhe.

Zakon o udruženjima i fondacijama BiH u članu 1(1) definiše koje oblike organizovanja

<sup>4</sup> Napredak društvenih preduzeća i društvenog preduzetništva. Evropska komisija, DG za Međunarodno tržište, industriju, Preduzetništvo i MSP, dostupno (eng. vers) na [http://www.febea.org/sites/default/files/report\\_geces\\_14.october.2016.pdf](http://www.febea.org/sites/default/files/report_geces_14.october.2016.pdf).

<sup>5</sup> Društvena ekonomija u EU. Rast - Međunarodno tržište, industriju, Preduzetništvo i MSP dostupno na (eng.vers) [http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy\\_en](http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy_en).

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Da pogledate cijeli tekst, vidite: Jugoistostočna Evropa 2020 – zapošljavanje i prosperitet iz evropske perspektive. Regionalno vijeće za saradnju. Novembar 2013. godine. Dostupno na (eng.vers): <http://www.rcc.int/files/user/docs/reports/SEE2020-Strategy.pdf>.

<sup>8</sup> Društveno preduzetništvo na zapadnom Balkanu i Hrvatskoj – Studija pristupa tržišnim potencijalima za postojeće i nove proizvoda EBRD-a. Dostupno na: <http://www.ebrd.com/cs/Satellite?c=Content&cid=1395250813529&d=Mobile&pagename=EBRD%2FContent%2FContentLayout>

reguliše, dok u članu 1(2) koje forme organizacija ili asocijacija obuhvata. Svejedno, vidljivo je da ne postoji referenca na organizacije društvenih preduzeća.<sup>9</sup> Drugi strateški dokumenti koji su relevantni za razvoj društvenog preduzetništva u BiH su:

- GAP analiza u oblasti socijalne zaštite i inkluzivnih politika u BiH<sup>10</sup>, koji za ciljeve ima da unaprijedi zaštitu i inkluziju mladih, da unaprijede zakonski okvir i razviju kapacitete pružaoca socijalne zaštite, zatim
- Strategija Jugoistočne Evrope 2020 – zaposlenja i prosperitet u evropskoj perspektivi<sup>11</sup>, a čiji je cilj više regionalni i vodi ka unaprijeđenju rasta i mogućnosti regiona sa posebno kreiranim mjerama, te
- Regionalna Studija o društveno-ekonomskom razvoju u kontekstu strategije Jugoistočne Evrope 2020<sup>12</sup>, koja ističe važnost društvene ekonomije za održivi razvoj regiona.

Ekonomski institut Sarajeva, s podrškom Švicarske ambasade je proizveo publikaciju „Modeli društvenog preduzetništva u Bosni i Hercegovini“.<sup>13</sup> Ovo partnerstvo pokušava podržati i koordinisati održive programe zapošljavanja, u kojem se među svim oblicima nalazi i društveno preduzetništvo. Također, ova publikacija poziva na razvoj platforme za društveno preduzetništvo i bolji transfer na evropska iskustva. TACSO je također pokušao da mapira ključne aktere i njihove uloge kada se radi o društvenom preduzetništvu u BiH. Izvještaj specifično ispituje pravni okvir, primjere dobrih praksi i saradnju i veze društvenih preduzeća sa OCD.<sup>14</sup> Zajedno sa drugim projektima i drugim posvećenim fondacijama, poput Mozaika, postoji dosta prostora i prilika da se djeluje i razvije ova oblast. U jednu ruku, dosta toga je urađeno od strane lokalnih OCD i međunarodnih organizacija, ali u drugu ruku, postoji još dosta toga da se uradi, posebno kada bi se vlasti angažirale. Iako dokumenata nema puno, odlična su podloga da se uz iskustvo i podršku evropskih partnera Bosne i Hercegovine ide korak naprijed, te adresiraju neki hitni izazovi (o kojima ćemo pričati u narednom odjeljku) i razviju jasne i precizne politike o stanju društvenih preduzeća i preduzetništva.

<sup>9</sup> Zakon o udruženjima i fondacijama Federacije BiH. Dostupno na: [http://www.legislationline.org/download/action/download/id/4643/file/BiH\\_law\\_associations\\_foundations\\_2002\\_en.pdf](http://www.legislationline.org/download/action/download/id/4643/file/BiH_law_associations_foundations_2002_en.pdf)

<sup>10</sup> GAP analiza u polju socijalne zaštite i inkluzivnih politika Bosne i Hercegovine. Sarajevo, Novembar 2013. godine. Dostupno na: <https://www.unicef.org/bih/GAPanalysis-1.pdf>.

<sup>11</sup> Jugoistočna Evropa 2020 – zapošljavanje i prosperitet iz evropske perspektive. Regionalno vijeće za saradnju.

<sup>12</sup> Da pogledate tekst studije u cjelini, vidite: Strateška studija o društveno-ekonomskom razvoju u kontekstu strategije Jugoistočne Evrope 2020. Dostupno na [http://www.emins.org/uploads/useruploads/knjige/RCC\\_Study-on-SE-in-SEE-Region\\_-2015-web.pdf](http://www.emins.org/uploads/useruploads/knjige/RCC_Study-on-SE-in-SEE-Region_-2015-web.pdf).

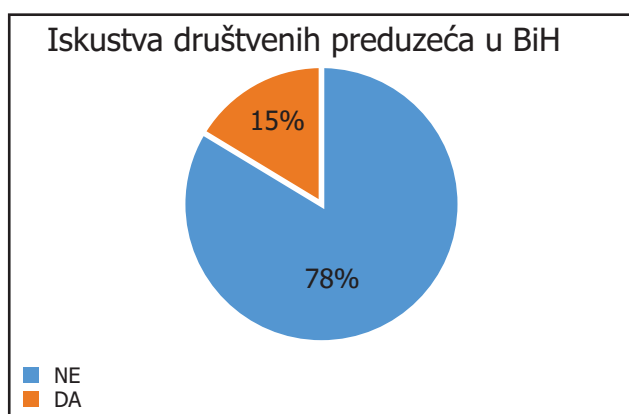
<sup>13</sup> Halilbašić, Muamer; Osmakovic, Jasmina & Talic, Armin. Modeli socijalnog preduzetništva u BiH. Tekst dostupan na: [http://www.yep.ba/wp-content/uploads/analize/Modeli\\_socijalnog\\_poduzetnistva\\_u\\_BiH\\_web.pdf](http://www.yep.ba/wp-content/uploads/analize/Modeli_socijalnog_poduzetnistva_u_BiH_web.pdf).

<sup>14</sup> Za više informacija o izvještaju, vidite: For more information on the report, see: Izvještaj o procjeni društvenog preduzetništva u Bosni i Hercegovini. Dostupno na: [http://tacso.org/doc/ba\\_ar\\_social\\_entrepreneurship\\_en.pdf](http://tacso.org/doc/ba_ar_social_entrepreneurship_en.pdf)

## Problemi i izazovi društvenog preduzetništva u BiH

BiH tek treba da razvije definiciju i formu organizacije kao društvenog preduzeća. Nedavni prijedlog zakonodavnih promjena nije prihvaćen, a kao rezultat toga društveno preduzetništvo nastavlja da djeluje unutar institucionalnog i zakonodavnog okvira za organizacije civilnog društva (OCD).<sup>15</sup> Koncept još uvijek nije dovoljno razvijen i mnoge organizacije se bore da shvate značenje toga i kako mogu transformisati svoje fondacije/organizacije u društvena preduzeća. Prema nedavnim istraživanjima Smart Start konzorcijuma, u BiH više od tri četvrtine odnosno 78% ispitanika nikada nije imalo iskustva u društvenom preduzetništvu. Međutim, postoji ohrabrujući napredak, pri čemu 81% anketiranih organizacija ima poslovnu ideju, ali na žalost nema poslovni plan. Ova statistika naglašava jedno od glavnih problema i izazova za organizacije u regionu, tj. kapacitet za dugoročno planiranje i razvoj poslovnih planova za svoje organizacije.

Slika 1: Iskustva OCD i MP



Izvor: Smart Start Izveštaj

Slika 2: OCD plan za MP



Izvor: Smart Start Izveštaj

Pored toga, u BiH nema organa ili institucija koje su odgovorne za razvoj društvenih preduzeća. Umjesto toga, samo dva dokumenta adresiraju ovu potrebu, a to su Strategija socijalnog uključivanja 2010 i Akcioni plan razvoja, preduzetništva i trgovine.<sup>16</sup> Ovo je podržano nalazima Smart Start istraživanja za Bosnu i Hercegovinu, gdje na skali od 1 do 5 (1 – potpuno se ne slažu, 5 – u potpunosti se slažu), ocjena OCD od 1,9 za podršku od strane Vlade u osnivanju društvenih preduzeća je najniža od svih drugih zemalja. Ova tvrdnja je dodatno podržana sa relativno visokom ocjenom od 3,4 za pravni okvir zemlje za MP, tj. da postojeći zakoni ne podržavaju društvena preduzeća.<sup>17</sup>

<sup>15</sup> Samofinansiranje i društvena preduzeća među organizacijama civilnog društva u Bosni i Hercegovini, Srbiji, Crnoj Gori, Makedoniji i Turskoj. str. 41.

<sup>16</sup> Strateška studija o društveno-ekonomskom razvoju u kontekstu strategije Jugoistočne Evrope 2020. str.52-53

<sup>17</sup> Samofinansiranje i društvena preduzeća među organizacijama civilnog društva u Bosni i Hercegovini, Srbiji, Crnoj Gori, Makedoniji i Turskoj. str. 73-74.

Uzimajući u obzir nizak ekonomski razvoj (pogledati Tabelu 1 za odabrane indikatore) zemalja Zapadnog Balkana u poređenju sa svojim evropskim kolegama i brojnim izazovima sa kojima se suočavaju kako bi njihove ekonomije bile konkurentnije, glavni izazov čak i za pokretanje društvenog preduzeća je pristup finansijama. Ova situacija je dodano pogoršana nedostatkom odgovarajuće definicije i institucionalnog i pravnog okvira za rad društvenih preduzeća. Prema tome, glavni izvor finansiranja za društvena preduzeća su spoljna sredstva, obično iz međunarodnog izvora.

Tabela 1: Odabrani socio-ekonomski indikatori

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>BDP po glavi stanovnika u US \$</b>	4,475.088	4,860.782	4,492.641	4,478.041	4,852.319
<b>Nezaposlenost</b>	27.2%	27.6%	28.1%	27.45%	27.52%
<b>Stopa rasta BDP-a</b>	0.76%	0.90%	-0.93%	2.39%	1.08%

Izvor: World Bank

Nedostatak pravnog okvira i finansiranja doveli su do vještina i kompetencija društvenog preduzetnika. U suštini, sagovornici u Smart Start izvještaju iz Bosne i Hercegovine jasno su izjavili da je to glavno pitanje koje treba riješiti kako bi nastavili sa razvojem MP.<sup>18</sup> Potrebno je više od vještina poslovnog planiranja, upravljanja OCD ili poznavanja socijalnih politika. Osim dodatnih treninga za izradu vještina i kompetencija za održavanje seminara, država mora uspostaviti zdravu obrazovnu osnovu. U tom smislu Welsh i Krueger<sup>19</sup> nakon pažljivog proučavanja stotinu nastavnih planova i programa za društveno preduzetništvo zaključili su da program treba da bude dio poslovnog odjeljenja sa drugim programima preduzetništva, ali bi trebalo osigurati da budući društveni preduzetnici razvijaju „društveno preduzetnički način razmišljanja“.

<sup>18</sup> Ibid.

<sup>19</sup> Welsh, Dianne H.B. i Krueger, Norris. Definisiranje društvenog preduzetništva. Dostupno na: [https://libres.uncg.edu/ir/uncg/f/D\\_Welsh\\_DefiningSocial\\_2009.pdf](https://libres.uncg.edu/ir/uncg/f/D_Welsh_DefiningSocial_2009.pdf).



## Zaključak i preporuka

Društveno preduzetništvo i dalje je nerazvijen i nedovoljno razmotren koncept u Bosni i Hercegovini i bez obzira što nudi alternativu ekonomskom razvoju i smanjenju nezaposlenosti i siromaštva, i dalje nedostatak institucionalnih i ljudskih kapaciteta predstavljaju glavne prepreke.

Prvo važno pitanje kojim bi se trebalo pozabaviti u državi je razvoj jasnog i preciznog pravnog okvira za društvena preduzeća koja će raditi na definisanju ovog oblika organizacije. To je najteže pitanje, jer zahtijeva promjene u zakonodavstvu i zahtijeva volju svih elita, uključujući postojećih poslovnih elita. Proces, međutim, treba da bude inkluzivan i otvoren, pri čemu će novi zakon rješavati nedostatke i biti inovativan i usmjeren ka budućnosti. Uz pravilnu definiciju i razumijevanje koncepta trebalo bi se više učiniti kako bi se to proširilo, pružajući podsticaj preduzetnicima da ga prate.

Drugo, koje je također usko povezano sa prvim pitanjem, podiže svijest o društvenom preduzetništvu. Izvještaj Smart Starta zaključio je da su, kada su ljudi upoznati sa konceptom društvenog preduzetništva, vrlo otvoreni za to. Stoga, treba se više učiniti u podizanju svijesti uz pomoć postojećih državnih organa/institucija i medija. To se vidi od OCD-a koje su učestvovala u istraživanju Smart Start-a i koje su širile model i podigle svijest o MP putem svojih web stranica (65% OCD-a ih ima) ili putem Facebook-a (88% OCD-a ih ima). U ime vladinih institucija može se stvoriti poseban odjel/centar, a mediji bi mogli da ga ojačaju promocijom.

Ovo je usko povezano s trećim pitanjem, odnosno izgradnjom kapaciteta civilnog sektora da bi to istražilo. Kao što je već pomenuto, mnogi (78%) OCD-a koji su učestvovali u istraživanju Smart Start nikada nisu imali iskustvo u društvenom preduzetništvu, ipak 81% njih ima poslovne ideje za bar jednu. Ovakva situacija bi se lako mogla promijeniti stvaranjem platformi za razmjenu praksi, obukama za izradu poslovnih planova i kako ih ostvariti u praksi, kao i bliskoj saradnji sa evropskim i regionalnim partnerima. Neki modeli već postoje, ali nisu dovoljno razvijeni. Mreža platforma bi se mogla stvoriti na centralnom nivou, ali ona bi također trebala biti sektorska (kako bi se olakšao pristup razmjeni iskustava za MP u nekim sektorima) ili regionalna (radi bliže saradnje i prenosa znanja).

