

Vodič kroz socijalno preduzetništvo

- USAID područje međuopštinske saradnje:
Novi Pazar, Tutin, Sjenica -

Beograd, 2012.
Grupa 484

NACIONALNI NIVO

Prema Anketi o radnoj snazi iz aprila 2012. godine¹, stopa nezaposlenosti na nivou cele Srbije je 25,45%. Ovi podaci su dovoljno alarmantni, ali još više je frapantan podatak da je od 543.248 aktivnih mlađih (od 15 do 29), 234.627 nezaposleno, odnosno, stopa nezaposlenosti među ovom specifičnom populacijom je neverovatnih 43,18% na republičkom nivou. Prema istom izvoru, struktura zaposlenih lica prema sektoru delatnosti je sledeća: *poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo – 22,2%, prerađivačka industrija – 15,1%, trgovina na veliko i malo, popravka motornih vozila – 12,6%, zdravstvena i socijalna zaštita – 8,1%*.² Što se tiče strukture zaposlenih lica prema zanimanju, ona je sledeća: *kvalifikovani radnici u poljoprivredi i ribarstvu – 21,5%, stručni saradnici i tehničari – 13,8%, uslužni radnici i trgovci – 13,0%, zanatlije i srodni radnici – 12,5%*.³

Kada govorimo o ne/zaposlenosti među populacijom sa visokim obrazovanjem na republičkom nivou situacija je sledeća: stopa nezaposlenosti visokoobrazovanih je skoro 18%, kod populacije sa srednjim obrazovanjem ona iznosi 28,6%, 24,1% je kod onih sa nižim obrazovanjem, dok kod je populacije bez škole nezaposlenost 16,8%.⁴ Indikativno je da je stopa nezaposlenosti visokoobrazovanih i onih bez škole skoro ista, što je obično rezultat toga što se populacija bez škole vrlo često ne nalazi/ne prijavljuje na evidenciji NSZ-a, kao i činjenice da veliki deo ove populacije radi u sferi neformalne ekonomije.

U kontekstu zapošljavanja mlađih, na nacionalnom nivou su najbitniji sledeći strateški dokumenti:

- Nacionalna strategija zapošljavanja 2011-2020;
- Nacionalni akcioni plan zapošljavanja za 2012;
- Nacionalna strategija za mlade, 2009;
- Akcioni plan za sprovođenje nacionalne strategije za mlade za period od 2009. do 2014. godine.

¹ Preuzeto sa internet prezentacije:

http://www.mogucasrbija.rs/files/20120707101420ARS_april_2012_srb+28062012.pdf

² Radni izveštaj „Stanje i perspektive lokalnog tržišta rada na području međuopštinske saradnje Vranje Vladičin Han, preševac, Bujanovac“, USAID, FREN, NSZ, 2012

³ Ibid.

⁴ Anketa o radnoj snazi, april 2012, RZS

U sprovođenju ovih strategija i planova, naročito u najugroženijim i siromašnjim područjima, u koja spadaju naročito opštine sa juga Srbije, veliku ulogu imaju Fond za razvoj, Fond za zapošljavanje mlađih, Nacionalna agencija za regionalni razvoj, Nacionalna služba za zapošljavanje, Kancelarija za pomoć nedovoljno razvijenim opštinama i td.

STANJE I PERSPEKTIVE LOKALNOG TRŽIŠTA RADA NA PODRUČJU MEĐUOŠTINSKE SARADNJE Novi PAZAR, TUTIN, SJENICA

Na području međuopštinske saradnje koje obuhvata grad Novi Pazar i opštine Tutin i Sjenica, prema rezultatima poslednjeg popisa stanovništva iz 2011. godine, živi 148.784 stanovnika. Najveći broj stanovnika ima naravno Novi Pazar (92.776), u kome je i najveći procenat mlađih - 31,48% (Tutin – 28,1%, Sjenica 23,56% mlađih).⁵ Prema učešću mlađog u ukupnom stanovništvu, ovo opštine se svrstavaju u kategoriju mlađih opština, što nažalost već postaje retkost u Srbiji, jer dominiraju stare opštine i područja sa izraženim negativnim prirodom priraštajem.

Po nivou ekonomске razvijenosti područje međuopštinske saradnje Novi Pazar, Sjenica, Tutin je među najmanje razvijenima. Opština Novi Pazar spada u nerazvijena područja (III grupa opština na nivou 60-80% republičkog proseka), dok Tutin i Sjenica sa nivoom razvijenosti ispod 50% republičkog proseka spada u devastirana područja. Ovako loše stanje, praćeno je takođe veoma lošom situacijom na lokalnom tržištu rada. Prema podacima Opštinske ankete o radnoj snazi iz novembra 2011. godine, stopa nezaposlenosti u Novom Pazaru (48.2%) bila je znatno iznad republičkog proseka (23.6%). Takođe, stopa nezaposlenosti u Raškom okrugu (28.3%) viša je od republičkog proseka, dok na žalost, podaci iz Ankete o radnoj snazi za Tutin i Sjenicu nisu dostupni.⁶

Nerazvijenost ovog područja i teško stanje na lokalnim tržištim rada potvrđuju i podaci o prosečnim zaradama. Prema podacima RZS, prosečna neto zarada na nivou republike u aprilu 2012. godine, iznosila je 42.215 dinara, dok su zarade na USAID-ovom području međuopštinske saradnje Novi Pazar, bile znatno niže: Novi Pazar – 32.763 dinara, Tutin – 36.871 dinar, Sjenica – 33.811 dinara.⁷ Naravno, ovaj pokazatelj se odnosi samo na one koji su u formalnom radnom odnosu, a kada imamo situaciju da je broj nezaposlenih veći od broja zaposlenih, ovi brojke su daleko od realnog prikaza stanja.

Obrazovna struktura stanovništva⁸ pokazuje da je na ovom međuopštinskom području saradnje većina stanovništva bez kvalifikacija (59.3%).⁹ Završenu srednju školu ima 31.8% lokalnog stanovništva, dok stanovništvo sa višim i visokim obrazovanjem čini samo oko 3.4% stanovništva starijeg od 15 godina. Ovakva obrazovna struktura ukazuje na izrazito nizak

⁵ Opštinski godišnjak Republike Srbije 2011, RSZ

⁶ Radni izveštaj „Stanje i perspektive lokalnog tržišta rada na području međuopštinske saradnje Novi Pazar, Tutin, Sjenica“, USAID, FREN, NSZ, 2012

⁷ Prosečne zarade po zaposlenom prema statističkim teritorijalnim jedinicama, april 2012, RZS

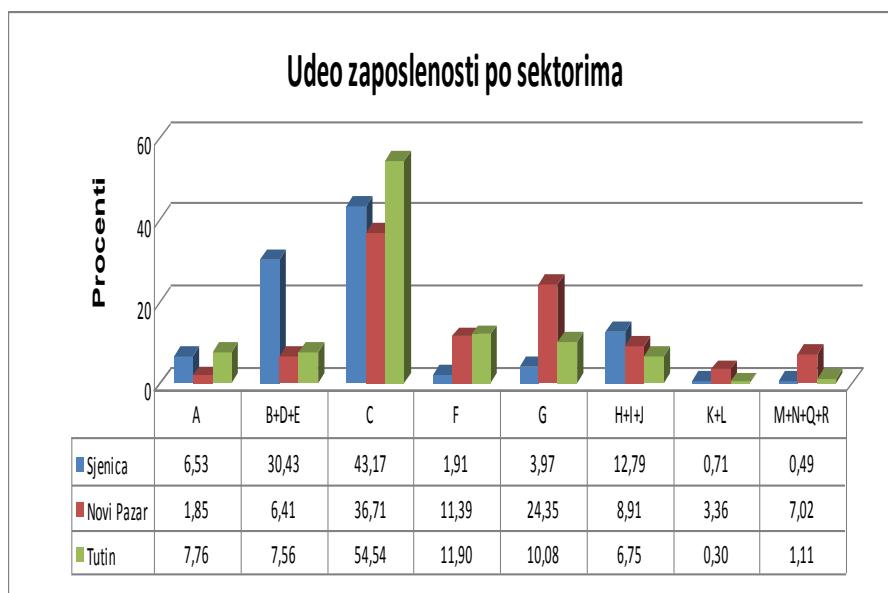
⁸ Izračunato na bazi podataka iz popisa 2002, Opštinski godišnjak Republike Srbije 2011, RSZ

⁹ Pod terminom bez kvalifikacija podrazumeva se stanovništvo bez školske spreme, sa 4 razreda osnovne škole, sa 7 razreda osnovne škole i sa završenom osnovnom školom.

stepen znanja i veština lokalne radne snage i predstavlja ograničavajući faktor u njenom zapošljavanju.¹⁰

Struktura privrede celokupnog međuopštinskog područja saradnje po broju zaposlenih u pojedinim sektorima ukazuje na dominantnu zastupljenost *Prerađivačke industrije*, dok značajno učešće po broju zaposlenih takođe ima *Trgovina na veliko i malo i popravka motornih vozila*, a zatim slede sektori *Saobraćaj, komunikacije i turizam*, i *Građevinarstvo*. Posmatrano po pojedinim opštinama koje čine ovo međuopštinsko područje saradnje, može se primetiti da je učešće zaposlenih u *Prerađivačkoj industriji* najviše u Tutinu, dok je učešće zaposlenih u sektoru *Trgovina na veliko i malo i popravka motornih vozila* najviše u Novom Pazaru. Takođe, u opštini Sjenica znatno je veće učešće zaposlenih u sektoru *Rudarstvo, energetika i vodoprivreda* nego u druge dve opštine (Grafik 1).¹¹

Grafik 1: Zaposlenost po sektorima delatnosti



Legenda:

Sektor A: Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo

Sektor B+D+E:

Rudarstvo, energetika i vodoprivreda

Sektor C: Prerađivačka industrija

Sektor F: Građevinarstvo

Sektor G: Trgovina na veliko i malo i popravka motornih vozila

Sektor H+I+J: Saobraćaj, komunikacije i turizam

Sektor K+L: Finansije, osiguranje i nekretnine

Sektor M+N+Q+R:

Usluge

Izvor: Opštine u Srbiji 2010, RZS

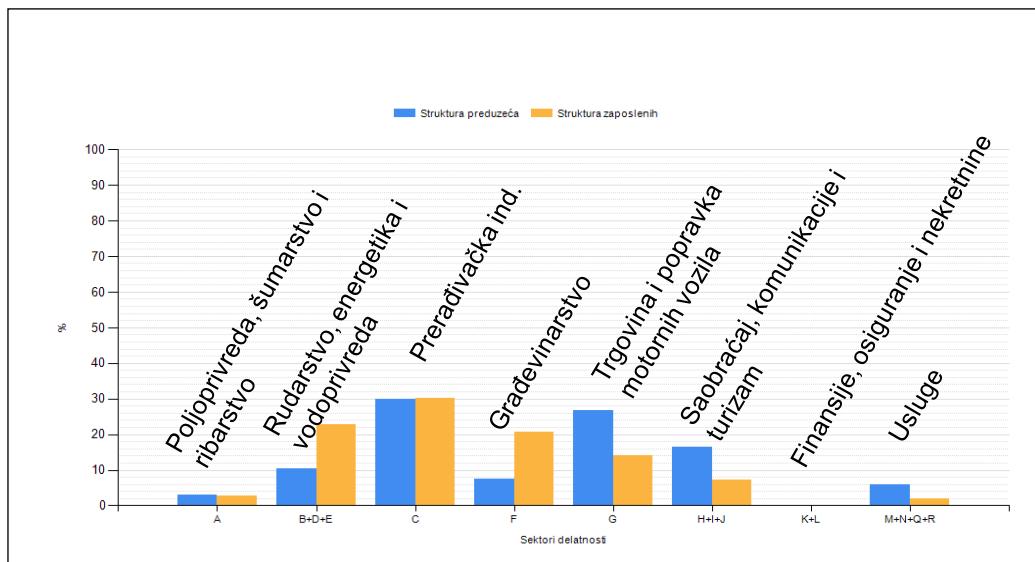
Prema nalazima Ankete poslodavaca 2012. koju je sprovela NSZ, na međuopštinskom području saradnje Novi Pazar, Sjenica, Tutin u strukturi privrede po broju zaposlenih i broju preduzeća dominira sektor *Prerađivačke industrije*. Po broju preduzeća, sledi sektor *Trgovina na veliko i malo i popravka motornih vozila*, a po broju zaposlenih sektor *Rudarstva, energetike i*

¹⁰ Radni izveštaj „Stanje i perspektive lokalnog tržišta rada na području međuopštinske saradnje Novi Pazar, Tutin, Sjenica“, USAID, FREN, NSZ, 2012

¹¹ Ibid.

vodoprivrede. Po broju zaposlenih i broju preduzeća sektor *Finansije, bankarstvo i prodaja nekretnina* je gotovo nevidljiv u privrednoj strukturi ovog međuopštinskog područja saradnje, a izuzetno mali broj preduzeća i zaposlenih registrovan i u sektoru *Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo* (Grafik 2).

Grafik 2: Struktura privrede prema broju zaposlenih i preduzeća u 8 makrosektora



Izvor: Anketa poslodavaca 2012, NSZ

Posmatrano tokom perioda 2010 – 2012, uočava se konstantan rast broja zaposlenih u sektoru *Rudarstvo, energetika i vodoprivreda i Prerađivačka industrija*, ali i konstantan pad broja zaposlenih u sektoru *Gradjevinarstva*; u sektoru *Usluga* došlo je do značajnog rasta 2011. godine. S druge strane, u sektorima *Saobraćaj, komunikacije i turizam, Trgovina na veliko i malo i popravka motornih vozila* u 2011. godini došlo je do smanjenja zaposlenosti, ali se za 2012. godinu očekuje izvestan porast (Tabela 1).¹²

Tabela 1. Kretanje zaposlenosti po sektorima delatnosti 2010-2012

Sektor delatnosti	Ukupno zaposleni (na određeno i neodređeno vreme)			Promena broja zaposlenih	Očekivana promena broja zaposlenih
	2010	2011	2012		

¹² Ibid.

	Broj	%	Broj	%	Broj	%	U 2011, %	U 2012, %
A	94	2,88	94	2,85	94	2,66	0,00	0,00
B+D+E	667	20,45	756	22,90	892	25,23	13,34	17,99
C	976	29,92	997	30,20	1.086	30,71	2,15	8,93
F	709	21,74	683	20,69	676	19,12	-3,67	-1,02
G	500	15,33	463	14,03	466	13,18	-7,40	0,65
H+I+J	257	7,88	243	7,36	257	7,27	-5,45	5,76
K+L	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00
M+N+Q+R	59	1,81	65	1,97	65	1,84	10,17	0,00
Ukupno:	3.262	100,00	3.301	100,00	3.536	100,00	1,20	7,12

Izvor: Anketa poslodavaca 2012, NSZ

Među zanimanjima kod kojih je došlo do smanjenja zaposlenosti ističu se: **Lica bez zanimanja i stručne spreme** (I stepen), **Vozači drumskih vozila i Prodavci** (III stepen stručne spreme). U narednom periodu, najveće smanjenje broja zaposlenih planiraju preduzeća u sektoru *Građevinarstva* i to najviše za stepen stručne spreme I (Lica bez zanimanja i stručne spreme). Poslodavci planiraju da zaposle znatno veći broj radnika i to pre svega u sektoru *Rudarstvo, energetika i vodoprivreda*. Posmatrano po stepenu stručne spreme na nivou svih sektora delatnosti, najviše povećanje broja zaposlenih očekuje se za II, III i I stepen stručne spreme (zanimanja Pomoćni građevinski radnik i Lica bez zanimanja i stručne spreme).¹³

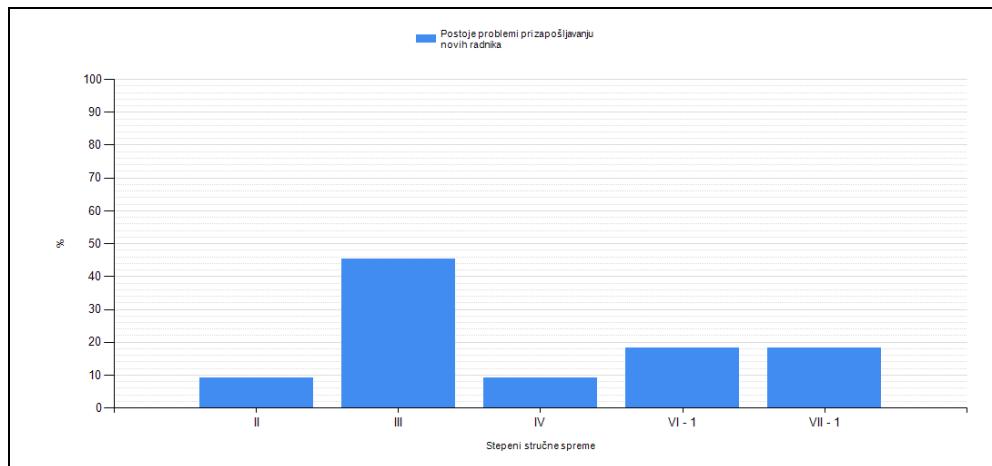
Kod zaposlenih koji trenutno rade kod anketiranih poslodavaca najveći broj poslodavaca (12) izrazio je potrebe za širim kompetencijama i ličnim karakteristikama: logičko rasuđivanje, tačno i brzo zapažanje, uslužnost (većinom za IV, III i II stepen stručne spreme). Sledе potrebe za potrebe za posebnim (prenosivim) znanjima i veštinama i to za: IKT i različitim dozvolama (za III stepen stručne spreme) koje je izrazilo 8 poslodavaca. Potrebe za stručnim znanjima i veštinama (tehničko tehnička znanja i veštine) je izrazio 1 poslodavac. Kod planiranog zapošljavanja 1 poslodavac je izrazio potrebe za **stručnim znanjima i veštinama** (tehničko-tehničke). Za **prenosivim znanjima i veštinama** potrebe je izrazilo 6 poslodavaca i to dozvole i IKT (stučna spremu III, VI-2 i VII-1). Najviše poslodavaca (10) je izrazilo potrebe za

¹³ Ibid.

širim kompetencijama i ličnim karakteristikama i to su logiško rasuđivanje i uslužnost (steđeni stručne spreme III, VII-1, VI-1).¹⁴

U tom smislu, najveći broj anketiranih poslodavaca smatra da postoji najviše problema za zapošljavanje radnika sa III, VI-1 i VII-1 stepenom stručne spreme (Grafik 3).

Grafik 3: Stavovi poslodavaca prema problemima u zapošljavanju novih radnika prema stepenu stručne spreme



Izvor: Anketa poslodavaca 2012, NSZ

Ovi podaci ukazuju na veliku neusklađenost obrazovanja i tržišta rada, odnosno, na nedostatak obrazovanih, obučenih i specijalizovanih radnih profila koji odgovaraju privrednim aktivnostima, potencijalima i potrebama područja međuopštinske saradnje u koje spadaju Novi Pazar, Tutin i Sjenica. Poret toga, U Strategiji regionalnog razvoja Raškog i Moravičkog okruga 2012-2015, naznačeno je da postoje neiskorišćeni potencijali za razvoj poljoprivrede, stočarstva i turizma. Kao manjkavosti resursa u poljoprivredi naznačeni su manjak obima proizvodnje, nepostojanje pristupa tržištu poljoprivrednih gazdinstava, proizvodnja koja nije predominantno za tržište, i nedostupnost finansijskih resursa za razvoj poljoprivrednih gazdinstava u mala i srednja preduzeća koja se bave poljoprivredom. Kao manjkavost resursa za razvoj turizma pre svega su naznačeni manjak turističkih kapaciteta, infrastrukture, ali i specijalizovane obrazovne radne snage.¹⁵

U dokumentu *Plan regionalnog razvoja Raškog i Moravičkog okruga 2012-2015* je definisano nekoliko izazova sa kojima se suočavaju Raški i Moravički okrug. Ovde navodimo samo one koji su relevantni za prostor međuopštinske saradnje Novi Pazar, Sjenica i Tutin, i relevantni za potrebe mapiranja razvojnih pravaca opština i potrebne radne snage. Što se tiče postojeće i buduće radne snage, prepoznaju se izazovi migracija mladog, obrazovanog stanovništva van prostora međuopštinske saradnje, neusklađenost obrazovnih profila sa potrebama tržišta i

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Strategija regionalnog razvoja Raškog i Moravičkog okruga 2012 - 2015.

privrede, ali i nedostatak mlađih, obrazovnih kadrova. Za ekonomski strateški ciljeve Raškog i Moravičkog okruga prepoznati su prerađivačka industrija srednje i visoke tehnološke razvijenosti, turizam, i ruralni razvoj, a pre svega razvoj konkurentnije poljoprivrede.¹⁶ Za sva tri strateška pravca potrebe razvoja se mogu svesti na tri oblasti – poboljšanje infrastrukture, razvoj obrazovane radne snage, i poboljšanje konkurentnosti proizvodnje i dostupnosti finansijskih resursa.

Pored ova dva regionalna strateška dokumenta, treba pomenuti i najzačajnije lokalne dokumente, kao što su: **Akcioni plan održivog razvoja opštine Novi Pazar 2012 – 2016**, **Lokalni Akcioni Plan za razvoj omladinskog preduzetništva 2011 – 2013**, **Lokalni Akcioni plan zapošljavanja grada Novog Pazara za 2011. godinu**, **Strategija i akcioni plan za mlade Novog Pazara 2010 – 2012**, **Strategija lokalnog ekonomskog razvoja opštine Tutin 2008 – 2012**, **Strategija lokalnog ekonomskog razvoja opštine Sjenica 2010 – 2020**. Na ovom području međuopštinske saradnje, međutim, ne postoji strateški dokument na osnovu kojeg bi mogli da se istaknu konkretni pravci razvoja celokupnog područja. Ipak, prema opisu situacije u lokalnim sredinama koje ga čine, može se zaključiti da strateški pravci razvoja ovog područja uključuju pre svega dalji intenzivni razvoj prerađivačke industrije i trgovine, zatim proizvodnju i distribuciju poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda, posebno proizvoda sa zaštićenim geografskim poreklom, razvoj turizma, ulaganje u obrazovanje kadrova i privlačenje investicija.¹⁷

Novi Pazar

U Novom Pazaru, prema podacima popisa stanovništva iz 2011. godine, živi 92.766 stanovnika, odnosno, 6.770 (7%) stanovnika više nego 2002. godine.¹⁸ Za razliku od svih ostalih opština u ovom regionu, kao i poredeći sa opštinama iz područja međuopštinske saradnje Užice, evidentno je da se broj stanovnika u Novom Pazaru povećava. Ovo je posledica pre svega doseljavanja sve većeg broja ljudi iz regiona u Novi Pazar, kako u potrazi za poslom, tako i radi školovanja, doškolovanja, usavršavanja, jer je poslednjih godina u Novom Pazaru otvoreno par fakulteta i viših škola¹⁹. Međutim, s druge strane stoji i činjenica da 8.831 osoba iz Novog Pazara živi i radi

¹⁶ Plan regionalnog razvoja Raškog i Moravičkog okruga 2012 - 2015.

¹⁷ Radni izveštaj „Stanje i perspektive lokalnog tržišta rada na području međuopštinske saradnje Novi Pazar, Tutin, Sjenica“, USAID, FREN, NSZ, 2012.

¹⁸ Popisa stanovništva 2002, RZS.

¹⁹ U gradu Novom Pazaru postoje dva univerziteta od kojih je jedan privatni, a drugi državni. Pored toga, rade i Fakultet za trgovinu i bankarstvo i Fakultet za islamske studije. Ukupan broja upisanih studenata na državnom Univerzitetu u Novom Pazaru, zatim Internacionalnom, Fakultetu za trgovinu i bankarstvo, te na isturenim odjeljenjima fakulteta i viših škola iz drugih univerzitetskih centara poput Beograda, Kragujevca, Niša i Prištine iznosi više od pet hiljada. Fakultet za islamske studije je osnovan kao obrazovna institucija u okviru verske zajednice, a njen osnivač je Sabor islamskih zajednica u Srbiji. Preuzeto sa zvanične internet prezentacije opštine Novi Pazar: <http://www.novipazar.rs/>

u inostranstvu, što čini blizu 10% ukupnog stanovništva, i što dalje implicira da su izražene migracije iz samog grada, uglavnom ka inostranstvu.

Kao što smo već obrazložili na početku ovog dela, obrazovna struktura u Novom Pazaru je vrlo nepovoljna, što se jasno vidi i strukturi nezaposlenih koji se nalaze na evidenciji Filijale NSZ Novi Pazar. Naime, od 21.775 nezaposlenih zaključno sa 31.07.2012. godine, nešto više od 20.000 lica je sa I, II, II i IV stepenom stručne spreme.²⁰ Na osnovu ovih podataka je takođe indikativno da je poprilično veliko učešće mlađih među nezaposlenom populacijom – 6.324 mlađih od 15 do 29 godina, i još 3.129 lica od 30 do 34 starosti. Dolazi se do toga da je skoro polovina nezaposlenih, stanovništvo od 15 do 34 godina, odnosno, ona populacija koja je najaktivnija i najspremija za rad.

Privredna struktura se kreće u pravcu dominantne uloge industrije (tekstila, kožne obuće, drvne industrije - nameštaja) i jakog opadanja učešća poljoprivrede, uz pojačano učešće tercijarnih delatnosti i usluga i to u privatnom sektoru. U Novom Pazaru je 2008. godine bilo registrovano 884 preduzeća, a od toga je 96 % registrovanih preduzeća pripadalo grupi malih preduzeća. Dominirala su preduzeća koja su se bavila **trgovinom na veliko i malo, i opravkom motornih vozila** (50 % od ukupnog broja prezumeća), zatim **prerađivačkom industrijskom delatnošću** (22 % od ukupnog broja prezumeća). U prerađivačkoj industriji najzastupljenija je **proizvodnja tekstila i tekstilnih proizvoda** (10 % od ukupnog broja prezumeća). S time da je najveći broj radno sposobnog stanovništva bio zaposlen u sektoru prerađivačke industrije (36 % od ukupnog broja zaposlenih), zatim u sektoru trgovine na veliko i malo, i opravke motornih vozila (28 % od ukupnog broja zaposlenih).²¹ U prerađivačkoj industriji najzastupljeniji je opet bio sektor proizvodnje tekstila i tekstilnih proizvoda (17 % od ukupnog broja zaposlenih). Takođe, primetno je bilo i učešće građevinskog firmi u zapošljavanju (14 % od ukupnog broja zaposlenih).²²

U Strateškom planu održivog razvoja Novog Pazara 2008-2012 koji je izrađen od strane predstavnika opštinske samopurave, za potencijalne opštinske razvojne grane prepoznate su poljoprivreda, ruralni razvoj i razvoj starih zanata, turizam. Takođe, je prepoznata potreba da se poboljša ambijent za poslovanje malih i srednjih preduzeća, a kao jedna od poželjnih mera je podsticanje njihovog udruživanja u klastere. Kod poljoprivrednih proizvođača je predloženo nekoliko tipskih klastera: voća i povrća; meda; lekovitog, aromatičnog bilja i šumskih plodova; mleka i mlečnih proizvoda; i drugi.

Ako posmatramo zaposlenost po sektorima delatnosti na teritoriji grada Novog Pazara, najveći broj zaposlenih radi u prerađivačkoj industriji, trgovini na veliko i malo, obrazovanju i zdravstvu (Tabela 2).

²⁰ Podaci dobijeni od filijale NSZ Novi Pazar, na dan 27.08.2012.

²¹ Lokalni akcioni plan za razvoj omladinskog preduzetništva 2011 – 2013.

²² Profil zajednice, 2009, Grad Novi Pazar; izvor podataka Narodna banka Srbije.

Tabela 2. Zaposleni po sektorima delatnosti, 2009. Godišnji prosek.

Sektor	Broj zaposlenih
Poljoprivreda, šumarstvo i vodoprivreda	55
Ribarstvo	77
Vađenje ruda i kamena	115
Prerađivačka industrija	2.624
Proizvodnja el.energije	343
Građevinarstvo	814
Trgovina na veliko i malo	1.740
Hoteli i restorani	111
Saobraćaj	526
Finansijsko posredovanje	83
Poslovanje sa nekretninama	157
Državna uprava i socijalno osiguranje	718
Obrazovanje	1.522
Zdravstvo i socijalni rad	1.463
Druge kom. druš. i lične	502
UKUPNO	10.847

Izvor: *Lokalni akcioni plan za razvoj omladinskog preduzetništva 2011 – 2013.*

Kao najveći poslodavac i nosioc privredne delatnosti u Raškom i Moravičkom okrugu je kompanija Dallas koja se prevashodno bavi preradom drveta, izradom nameštaja i kožnih garnitura. Takođe, poseduje i prodajne objekte - robne kuće i zapošljava između 400 i 1000 ljudi.²³ U Novom Pazaru je najveći poslodavac preduzeće Novi Pazar – Put, koje zapošljava oko 500 ljudi, zatim sledi Sloga koja se bavi proizvodnjom crepa i opeke i zapošljava nešto više od 300 ljudi, pa Medaki koji se bavi proizvodnjom odeće i zapošljava oko 150 ljudi; tu je još Conto Bene Jeans koji se bavi proizvodnjom džinsa i zapošljava nešto malo više od 100 ljudi.²⁴

Veoma bitan privredni akter u Novom Pazaru je i asocijacija tekstilaca „Asstex“, koja okuplja deset preduzeća koja se bave proizvodnjom odevnih predmeta od džinsa, kepera i ostalih pamučnih materijala. Tih deset firmi zapošljava više od 1.200 radnika, a pored članica Asstex-a

²³ Socio-ekonomiske analiza Raškog i Moravičkog okruga, 2010.

²⁴ Ekonomска постета Sandžaku ambasadora arapske i afričke grupe u Republici Srbiji“, KORNRP, 2010.

postoji još 50 manjih i 10 većih kompanija, gde se dnevno proizvede oko 30.000 komada odevnih predmeta, a mogućnosti i kapaciteti su četiri puta veći.²⁵

Međutim, i kao što smo već naglasili, postoji priličan jaz između zanimanja koja se realno traže i onih za koje postoji ponuda na evidenciji Nacionalne službe za zapošljavanje. Tako su zanimanja koja se trenutno najviše traže, a deficitarna su:²⁶

- matematičari
- fizičari
- hemičari
- arhitekti i građevinski inženjeri
- istoričari
- biolozi i drugi.

Sa druge strane, suficitarna zanimanja na evidenciji nezaposlenih u NSZ Filijali Novi Pazar su :

- obućari
- ekonomski tehničari
- gimnazija
- konfekcionari (III i IV)
- prodavci
- frizeri i drugi.

Radi rešavanja ovakvih problema, naročito kada su u pitanju mlađi, u okviru izrade Lokalnog akcionog plana za razvoj omladinskog preduzetništva u Novom Pazaru, sprovedeno je istraživanje o stavovima problemima i potrebama mlađih ljudi kada je u potanju zapošljavanje, pokretanje sopstvenog posla, i možda najbitnije, formalno i neformalno obrazovanje vezano za preduzetništvo. Istraživanje je sprovedeno tokom decembra 2010. i januara 2011. godine i njime je obuhvaćeno 150 mlađih od 15 do 30 godina starosti iz opštine Novi Pazar. Tako, rezultati ovog istraživanja pokazuju da je čak 88% ispitanih mlađih zainteresovano za neku vrstu

²⁵ Ibid.

²⁶ Lokalni akcioni plan za razvoj omladinskog preduzetništva 2011 – 2013.

dodatnog obrazovanja i usavršavanja mimo redovnog obrazovanja, dok se svega 7% njih izjasnilo negativno.

Mladi su se u velikom procentu izjasnili da su zainteresovani za neku vrstu dodatnog obrazovanja i usavršavanja mimo redovnog obrazovanja (88%), 7% ce izjasnilo negativno dok je 5% reklo da ne zna. S druge strane, iako se čak 94% ispitanika opredelio za uvođenje preduzetništva kao predmeta u redovno obrazovanje, iako je preko 90% na neki način zainteresovano za unapređenje preduzetničkih veština, manje od 15% svih se izjasnilo da želi da pokrene sopstven i biznis.²⁷ Kako god, prema istom izvoru, svi su prepoznali iste vidove podrške potrebne za prevazilaženje prepreka za pokretanje sopstvenog posla, a to su:

- pružanje poslovnih informacija;
- obuke, semniari, radionice;
- konsultantska i savetodavna podrška;
- poslovno povezivanje sa drugim firmama;
- lokalni fondovi i subvencije.

U tom smislu, Regionalna razvojna agencija Sandžaka – SEDA, od 2007. godine, preko Fonda za razvoj Republike Srbije, deli „Start-up“ kredite namenjene početnicima u biznisu, koji mladim preduzetnicima omogućavaju da svoje ideje unaprede i realizuju – uključujući obuke za pisanje Biznis plana. U 2010. godini broj polaznika obuke za pisanje Biznis plana je bio 148 prijavljenih, raspoređenih u 12 obuka, a 27 ideja je predato Fondu za razvoj od kojih je 8 dobilo star-up sredstva.²⁸

Pored ovog višegodišnjeg programa Agencije SEDA, na teritoriji Novog Pazara se sprovode i brojni drugi projekti, kojima se teži da se moblišu mladi, kako za samozaposlenje, tako i za pronalaženje posla, ali je i dalje postoje brojni problemi. Broj nezaposlenih je alarmantno visok, nedostaju sistemski programi za podršku razvoju novoosnovanih firmi, veliki je broj mladih sa niskim stepenom obrazovanja, nedovoljna je informisanost mladih o programima, a saradnja obrazovnih institucija i privrede (u smislu primene novih tehnologija) skoro i da ne postoji.²⁹

²⁷ Ibid.

²⁸ Preuzeto sa zvanične internet prezentacije Regionalne agencije za razvoj Sandžaka - SEDA:
<http://www.seda.org.rs/>

²⁹ Lokalni Akcioni plan zapošljavanja grada Novog Pazara za 2011. godinu

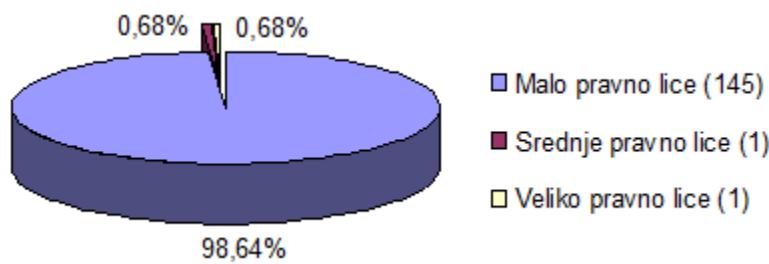
Tutin

Opština Tutin ima 30.770 stanovnika, što je skoro nepromenjen broj u odnosu na popisnu 2002. godinu kada je registrovano 30.054 stanovnika. Kao i ostale opštine u ovom regionu, i opština Tutin spada u devastirane opštine, u kojoj su primanja znatno niža od prosečnih na republičkom nivou, a stopa nezaposlenosti znatno viša. Tako, prema podacima Filjale NSZ Novi Pazar, 31.07.2012. godine, na njihovoj evidenciji je bilo 7.371 nezaposleno lice, odnosno, više od 50% radno aktivnog stanovništva je nezaposleno.³⁰ U odnosu na 2006. godinu, broj nezaposlenih u Tutinu se povećao za skoro 2.000 lica, što u potpunosti odslikava celokupnu socio-ekonomsku situaciju u ovoj opštini.

Prema istom izvoru, slika je još sumornija kada su u pitanju mlađi, jer oni čine 32% ukupnog broja nezaposlenih, i uglavnom su to lica sa I., II i III stepenom stručne spreme, odnosno, kadrovi koji nisu dovoljno kvalifikovani i koji ne poseduju prajitična znanja i veštine, koji ne poznaju strane jezike, rad na račuanaru i sve ostalo što je neophodno za rad na skoro svim radnim mestima. Na području opštine Tutin, dominira poljoprivredno zemljište (53,3%), a samim tim i u strukturi stanovništva dominira poljoprivredno (52,7%), koje se bavi nekim od zanimanja u poljoprivrednoj delatnosti.³¹

Prema podacima Narodne banke Srbije na kraju 2005. godine u opštini Tutin je bilo aktivno 147 preduzeća i 579 radnji. Skoro 99% preduzeća su mala, dok preduzeća srednje veličine i velikih pravnih lica ima ukupno dva (Grafik 14).³²

Grafik 4: Pregled broja preduzeća po veličini



Izvor: Narodna banka Srbije, 2005.

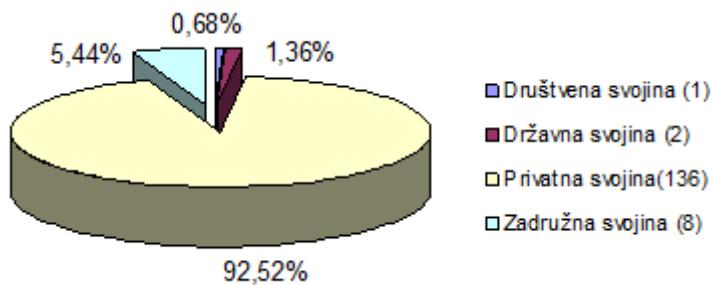
Ako posmatramo vlasničku strukturu preduzeća, preko 92,52% preduzeća je u privatnoj svojini što čini izuzetno visok procenat u odnosu na prosek Republike Srbije (Grafik 5).

³⁰ Podaci dobijeni od filijale NSZ Novi Pazar, na dan 27.08.2012.

³¹ Svi podaci preuzeti sa zvanične internet prezentacije opštine Tutin: <http://www.tutin.rs/index.html>

³² Videti više na: <http://www.tutin.rs/index.html>

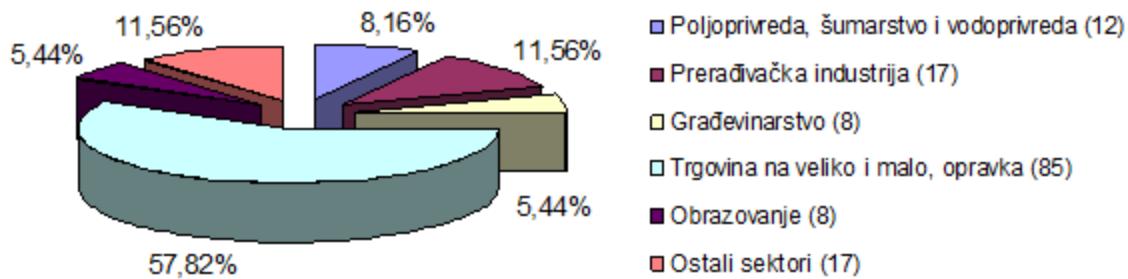
Grafik 5: Pregled broja preduzeća po vlasničkoj strukturi



Izvor: Narodna banka Srbije, 2005.

Kada govorimo o najzastupljenijim sektorima delatnosti, najveće procentualno učešće u privrednim sektorima ima trgovina sa blizu 57,82% procenta od ukupno aktivnih preduzeća, zatim sledi prerađivačka industrija sa 11,56% i poljoprivreda sa 8,16% (Grafik 6).

Grafik 6: Pregled broja preduzeća po sektorima delatnosti



Izvor: Narodna banka Srbije, 2005.

Veliki privredni sistemi i razvoj industrijske proizvodnje u Tutinu se pre svega vezuju za sektor prerade drveta, gde je bilo najveće preduzeće „Jelak“, koje je zapošljavalо preko 500 radnika. Ovo preduzeće koje je privatizovano tenderskom procedurom sada ima oko 90 radnika i bavi se preradom drveta i proizvodnjom poliuretanske pene, kao i proizvodnjom pločastog nameštaja. Imajući u vidu da preduzeća „Dalas“, „Elan MMS“ i „Stil Jasen“ koja se bave proizvodnjom nameštaja zapošljavaju preko 500 radnika kao i da je „Dalas“ tržišni lider u proizvodnji tapaciranog nameštaja, jasno je da se socioekonomski napredak opštine Tutin u narednom periodu mora zasnivati na podršci ovom sektoru. Pored pomenutih preduzeća u proteklom periodu su privatizovana preduzeća „23. Novembar“ (vađenje ruda i kamena), AD „Resnik“ (trgovina) kao i preduzeće „Obuća Ras“.

Tekstilni kombinat „Raška“, iz Novog Pazara sa pogonom tkačnicom u Tutinu takođe je privatizovan i to od strane preduzeća „Dallas“.³³

Kao i u većini opština u Srbiji, postoje uspešni i neuspešni primeri privatizacije. Evidentno je, da pored uspešno privatizovanih sistema, (preduzeća „Jelak“ i „23. novembar“) i ostala privatizovana preduzeća, nakon rešavanja problema u kojima se nalaze, mogu predstavljati važan element i faktor privrednog razvoja opštine Tutin.

Evidentno je da u ovako teškoj ekonomskoj situaciji, i vrlo nepovoljnom i teškom položaju omladine na tržištu rada, ne ostaje puno rešenja osim otvaranja novih radnih mesta, pokretanja sopstvenih, inovativnih biznisa, koji mogu da pronađu svoje mesto na tržištu Srbije, pa i regionala. Zato su pored boljeg povezivanja obrazovnih institucija i tržišta rada, neophodne i konstantne obuke, dokvalifikacije, i programi podrške mladim ljudima sa poslovnim idejama i voljom da se usavrše i prođu kroz različite radne prakse.

Sjenica

Na teritoriji opštine Sjenica 2002. godine je živelo 27.970 stanovnika, dok prema rezultatima popisa iz 2011. godine, ova opština broji 25.248 stanovnika, što je 2.722 lica manje.³⁴ Sjenica se nalazi u kategoriji nerazvijenih opština sa zamrlim privrednim aktivnostima, visokom stopom nezaposlenosti i veoma nepovoljnom obrazovnom strukturom stanovništva. Prema podacima Filijale NSZ Prijepolje, u julu 2012. godine, u opštini Sjenica je bilo 5.707 nezaposlenih lica na evidenciji službe,³⁵ a u junu 2009. godine, broj nezaposlenih je iznosio 4.917, dok je bilo svega 3.243 osoba u radnom odnosu.³⁶ Evidentno je da je nezaposlenost na alarmantno visokom nivou, preko 60%, kao i činjenica da ne postoji ni jedan privredni akter, motor privrednog razvoja, koji može da stvori uslove za otvaranje novih radnih mesta, kao ni značajne donacije međunarodne zajednice i strane direktnе investicije.

Tako je u opštini Sjenica registrovan mali broj preduzeća, a osnovna delatnost registrovanih preduzeća je trgovina na malo i tekstilna industrija, i u njima je zaposljeno do 2.500 ljudi. U opštini Sjenica je u periodu 2006-2010. godine poslovalo:³⁷

2006. godine – 111 preduzeca i 599 preuzetnika

³³ Strategija lokalnog ekonomskog razvoja opštine Tutin 2008 – 2012.

³⁴ Popisa stanovništva 2011, RZS.

³⁵ Podaci dobijeni od filijale NSZ Prijepolje, na dan 28.08.2012.

³⁶ Strategija održivog razvoja opštine Sjenica 2010-2010.

³⁷ Strategija održivog razvoja opštine Sjenica 2010-2010.

2007. godine – 125 preduzeca i 630 preduzetnika

2008. godine – 136 preduzeca i 621 preduzetnik

2009. godine – 143 preduzeca i 617 preduzetnika

2010 godine – 156 preduzeca i 629 preduzetnika

Broj privrednih subjekata u Sjenici se konstantno povećava u periodu 2006-2010. godine. U ovom periodu se prvenstveno povećao broj preduzeća (28%), ali je istovremeno, mada u manjem procentu, došlo i do povećanja broja preduzetnika (4,7%). Uprkos pozitivnom trendu može se konstatovati da je broj preduzeća i preduzetnika mali u odnosu na broj stanovnika. Dodatno, najveći broj preduzeća pripada kategoriji malih i srednjih preduzeća tako da je stopa nezaposlenosti vrlo visoka.³⁸ Može se, generalno, zaključiti da je povećano učešće zaposlenih u privatnom sektoru, pre svega, rezultat privatne preduzetničke ideje, ali i borbe ljudi ovog prostora za preživljavanje u teškim tranzicionim vremenima.

Najveće procentualno učešće u privrednom sektoru ima **trgovina** (37%) i **preradjivačka industrija** (31%) što čini 68% od ukupnog broja preduzeća u privatnoj svojini. Najveća aktivna preduzeća su Sanateks (tekstilna fabrika) sa oko 800 zaposlenih, Vesna EMF (tekstilna industrij), Lav (zanatska klanica) i Divlja Rijeka (separacija). Najveće preduzeće koje je u stečaju je Vesna (tekstilna industrij). PIK Pešter koji je bio nosioc razvoja u poljoprivredi je privatizovan 2007. godine, ali još uvek nije razvio aktivnosti u potpunosti. Prema podacima Agencije za privredne registre u opštini Sjenica je aktivno preko 600 preduzetničkih radnji. Najveće učešće po sektorima imaju radnje iz oblasti trgovine, zatim sledi transport i ugostiteljski objekti.³⁹

U poslednjim godinama se pokazalo da velikog potencijala imaju imaju firme koje su vezane za kapacitete i potencijale stočnog fonda na teritoriji Pešterske visoravni. Primeri takvih firmi su „Giljeva“ koja trenutno zapošjava 16 radnika i ima mogućnosti proširenja kapaciteta, zatim mlekara „Fass“ – 10 radnika, mlakara „Sandžak komerc“ – 6 radnika, mlekara „Beni komerc“ – 15 radnika, preduzeće „Turković“ koje posluje u mesnoj industriji, samostalna zanatska radnja „Mesoprodukt“ gde je zapošljeno 4 radnika.⁴⁰

Nažalost, u opštini Sjenica nedostaju stručni i obrazovani kadrovi u svima oblastima, što onemogućava razvoj i primenu novih znanja i tehnologija. Sjenica je prva opština u Sandžaku po broju nepismenih – čak 1.835 lica, kao i po niskom učešću stanovništva sa srednjom stručnom spremom – 3.730 (17,1%), dok lica sa visokom stručnom spremom čine svega 2,8% (623 lica) ukupnog stanovništva Sjenice.⁴¹

³⁸ Ibid.

³⁹ Ibid.

⁴⁰ Ekonomski posteta Sandžaku ambasadora arapske i afričke grupe u Republici Srbiji“, KORNRP, 2010.

⁴¹ Percepcija privatnog biznis sektora Sandžaka o političkom i ekonomskom ambijentu – empirijska studija, Forum ZDF, EPoS, 2009.

U ovakvo teškim socio-ekonomskim uslovima, nužan je integralan pristup lokalnom, ali pre svega regionalnom razvoju na osnovu konkurentnosti opština, potencijala i prirodnih i drugih resursa, gde je najbitnije obrazovanje, usavršavanje, ustručavanje, ukratko, znanje i prenos novih tehnologija i unapređenje ljudskog kapitala u privatnom sektoru, naročito kada su u pitanju mlađi. Naime, lokalne vlasti, koje imaju evidentno sve manji fiskalni kapacitet, moraju da zajedno sa poslovnim, privatnim, kao i civilnim sektorom, pronalaze inovativna i konkretna rešenja, da obezbede savremen pristup novim ekonomskim delatnostima, kako bi lokalni i regionalni razvoj bio održiv i privlačan za ulaganja i život mlađih obrazovanih ljudi. Takođe, neophodno je promovisati i sprovoditi savremene oblike udruživanja preduzetnika kako bi se povećale njihove konkurenčne, inovativne i finansijske performance.⁴²

Na kraju se ukratko može zaključiti da i Sjenica i Tutin, i naročito Novi Pazar, održavaju preduzetnički duh poslovnih ljudi koji su, istovremeno, i najveći potencijal regiona. „Privatna preduzetnička inicijativa je za sveukupnu populaciju Sandžaka jedina perspektiva i značajan segment ukupne privredne aktivnosti. Dosadašnje podsticajne mere Republike Srbije nisu imale značajnije efekte institucionalne podrške u procesu transformacije i podsticaja da se iz “pozicije egzistencijalne borbe za opstanak privatnog biznis sektora pređe u osmišljavanje realne, kreativne i perspektivne poslovne ideje kao osnove za njegov razvoj.“⁴³ Ovo se naročito odnosi na mladu populaciju, koja bez odgovarajućeg obrazovanja, bez potrebnih znanja i veština, kao i bez neophodne podrške lokalnih samouprava, države i ostalih aktera, neće moći da ostvari realne potencijale, i najverovatnije će napustiti svoja mesta u potrazi za boljim životom, ekonomskom sigurnošću i profesionalnim ostvarenjem.

⁴² Ibid.

⁴³ Ibid.

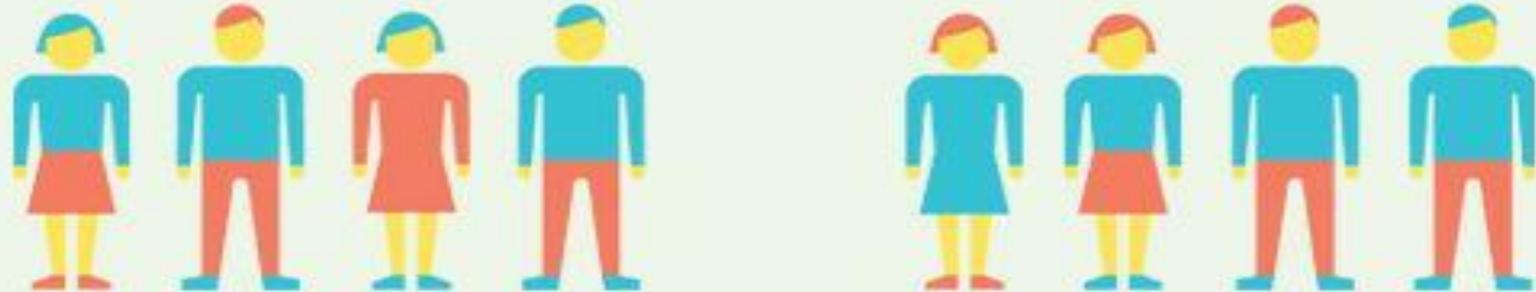


USAID | SRBIJA
OD AMERIČKOG NARODA

Socijalno preduzetništvo - od ideje do pokretanja socijalnog preuzeća -



Šta je socijalno preduzetništvo?





Socijalna preduzeća su biznisi sa primarnim ciljevima u društvenoj sferi čiji se profit reinvestira u socijalne ciljeve, a ne koristi da se poveća profit vlasnika i/ili osnivača (Odeljenje za trgovinu i industriju, UK)

Organizacije ili poduhvati koji postižu svoju društvenu svrhu pomoći preduzetničkih aktivnosti (Allijansa socijalnih preduzeća)



Socijalna preduzeća su neprofitne privatne organizacije koje se bave proizvodnjom roba i pružanjem usluga, što je direktno povezano sa njihovim jasnim ciljem da zajednica ima koristi od njihovih aktivnosti. Ona se oslanjaju na kolektivnu dinamiku... visoko vrednuju svoju autonomnost i preuzimaju ekonomski rizik (Defurni i Najsens)



Istorijski osvrt

- Pojava ideje i prakse sa razvojem kapitalizma u 18-om i 19-om veku
- Grupe za samo-pomoć i udruženja vođena po principima filantropije i milosrđa.
- Inicijative za ublažavanje posledica siromaštva zbog industrijalizacije
- Najvidljivije u Francuskoj, Engleskoj i Italiji, gde su se ukorenile radničke-proizvodne zadruge.
- Prva moderna socijalna preduzeća uvedena u Italiji, 1991. godine, zakonom 381/1991., u pravnoj formi zadruge i nazvana su „socijalne zadruge“ (*cooperative sociale*).
- Izraz „socijalne zadruge“ (*cooperativa sociale*) je prvi put počeo da se koristi sredinom 70tih godina u akademskoj literaturi
- U Britaniji utemeljivača izraza Freer Spreckley (1978) ga upotrebio u publikaciji *Social Audit – A Management Tool for Co-operative Working*)
- U Italiji je izraz promovisan u žurnalu pod nazivom „Impresa sociale“ (*Socijalno preduzeće*) objavljenom 1990. godine
- U Italiji je ovaj koncept baziran na inicijativama u oblasti psihijatrijskog lečenja (reforme sistema zdravstvene zaštite)
- Korišćena pravna forma zadruga za organizacije terapeutsko-radne integracije psihijatrijskih bolesnika.
- Zadružna forma po svojim principima korespondira sa socijalnim preduzećima.
- 1991 je u Italiji usvojen i *Zakon o socijalnim zadrugama*, uvodeći ovaj izraz u pravnu praksu



Iskustva drugih

- **U Italiji**, socijalne zadruge postoje od 1991, (*cooperative sociale*), Tip A i Tib B
- **Zakon portugalskih "zadruga socijalne solidarnosti "** (*cooperativa de solidariedade social*) napravljen 1997.
- **U Španiji**, 1999, nacionalni zakon je uredio okir "zadruge za socijalnu inicijativu" (*cooperativa de iniciativa social*).
- **Francuski zakon**, usvojen 2002, definiše "zadružna društva sa kolektivnim interesom" (*société coopérative d'intérêt collectif, ili SC/C*).
- **U Grčkoj**, 1999, status "socijalne zadruge sa ograničenom odgovornošću" (*Koinonikos Syneterismos Periorismenis Eufthinis, ili KoiSPE*) je kreiran za organizacije čije su ciljne grupe osobe sa psihosocijalnim teškoćama.
- **U Finskoj**, zakon iz 2004 definiše kao socijalna preduzeće sva preduzeća koja u bilo kojoj formi, zapošljavaju najmanje 30% osoba sa invaliditetom ili osobe koje su dugotrajno nezaposlene ili se otežano zapošljavaju
- **U Italiji** je 2005 usvojen zakon o *imprese sociali – socijalnim preduzećima*, što je bio direktno obogaćivanje zakona o socijalnim zadrugama iz 1991.
- U 2002, **Britanski parlament** je pokrenuo Strategiju o socijalnim preduzećima, i formirao Jedinicu za socijalna preduzeća (SEnU) koja je koordinisala implementaciju strategije u Engleskoj i Velsu.
- U EU parlamentu od 1989. do 2000. jedinica za socijalno preduzetništvo (*the European Parliament Social Economy Intergroup*)
- Rezolucija Evropskog parlamenta o socijalnom preduzetništvu iz 2009. godine
- Usvajanjem Agende 2020, u EU okvir ulazi i termin "inkluzivni rast" koji insistira na ekonomiji osetljivoj na ugrožene kategorije
Trenutno je u većini zemalja EU socijalna ekonomija na neki način uvedena u pravni sistem

Socijalno preduzetništvo učestvuje sa 10% u ukupnoj evropskoj ekonomiji, čine ga više od 2 miliona socijalnih preduzeća (koja deluju u različitim statusno pravnim oblicima), i zapošjava 6% od ukupne radne snage u EU.



EKONOMSKI KRITERIJUMI - EMES

Kontinuirana aktivnost na proizvodnji Proizvodnja roba ili pružanje usluga ih robe i/ili pružanju usluga razlikuje od tradicionalnih neprofitnih formi.

Visoki nivo autonomije Nezavisna od javnog sektora, i donatora.

Značajan nivo ekonomskog rizika Preuzimaju rizik svoje inicijative i finansijska održivost zavisi od napora i sposobnosti.

Minimalna količina plaćenog rada Obavljuju svoje aktivnosti angažovanjem volonterskog i minimalne količine plaćenog rada.



SOCIJALNI KRITERIJUMI - EMES

Jasan cilj da zajednica ima koristi	Napori ka služenju i pomoći zajednici ili ranjivim grupama.
Inicijativa pokrenuta od strane grupe građana	Kolektivna filozofija ljudi iz iste zajednice.
Moć donošenja odluka nije zasnovana na vlasništvu kapitala	Sve zainteresovane strane moraju biti uključene u proces donošenja odluka.
Participativna priroda	Opšte učestvovanje, participativno upravljanje.
Ograničena raspodela profita	Raspodeljuju profit samo do određene mere.



SEKTOR

Privatni Etički biznis **Socijalna zadruga** Udruženja Javna preduzeća

FINANSIJE

Prihodi **od prodaje** Grantovi Porezi

CILJ

Profit **Socijalna svrha**

SVOJINA

Privatna Društvena/Zajednička Javna



CILJ:
**Praktični vodič za početnu procenu
izvodljivosti ideje**



Prepostavka:
**Početno postavljanje ciljeva je kritično u
postavljanju i osnivanju socijalnog preduzeća**



Prepostavka:
**Početna procena o izvodljivosti ideje se fokusira
na izbor najadekvatnije ideje i identifikovanje
“kritičnih tački”**



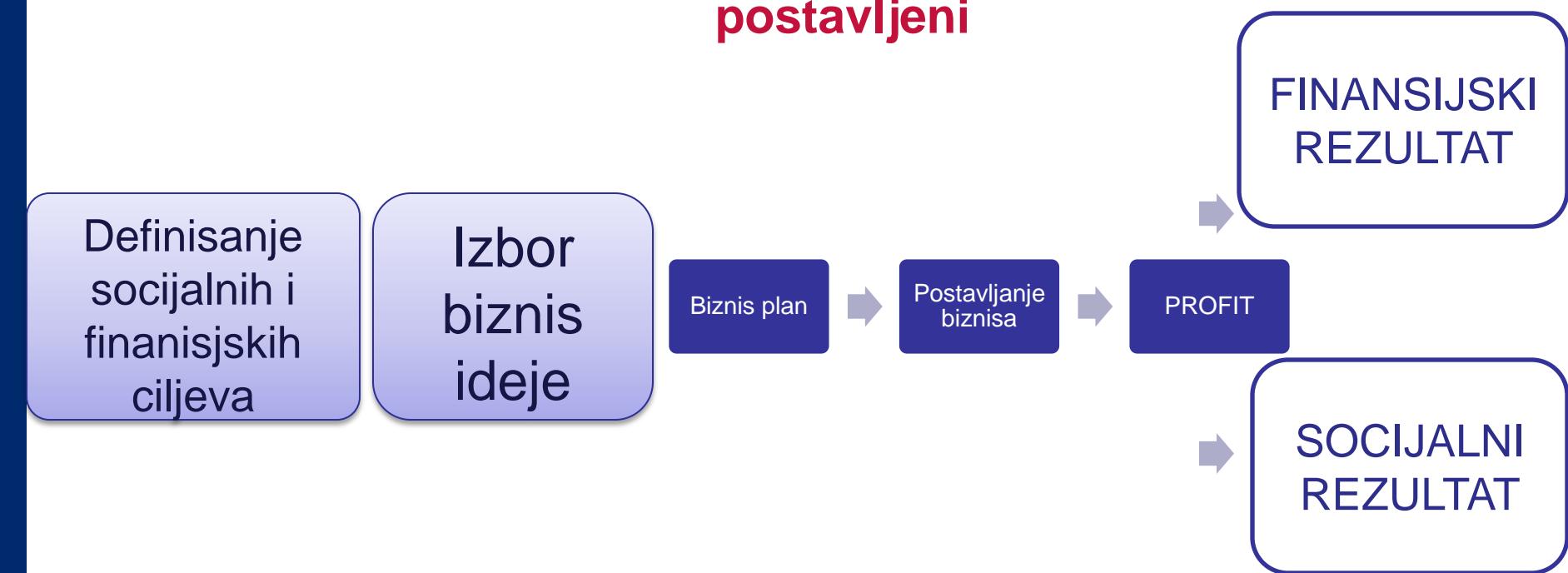
POSTAVLJANJE CILJEVA: Zašto je važno da se uradi?

Očekivani cilj i rezultat profitnog preduzeća je već poznat: NAPRAVITI PROFIT!



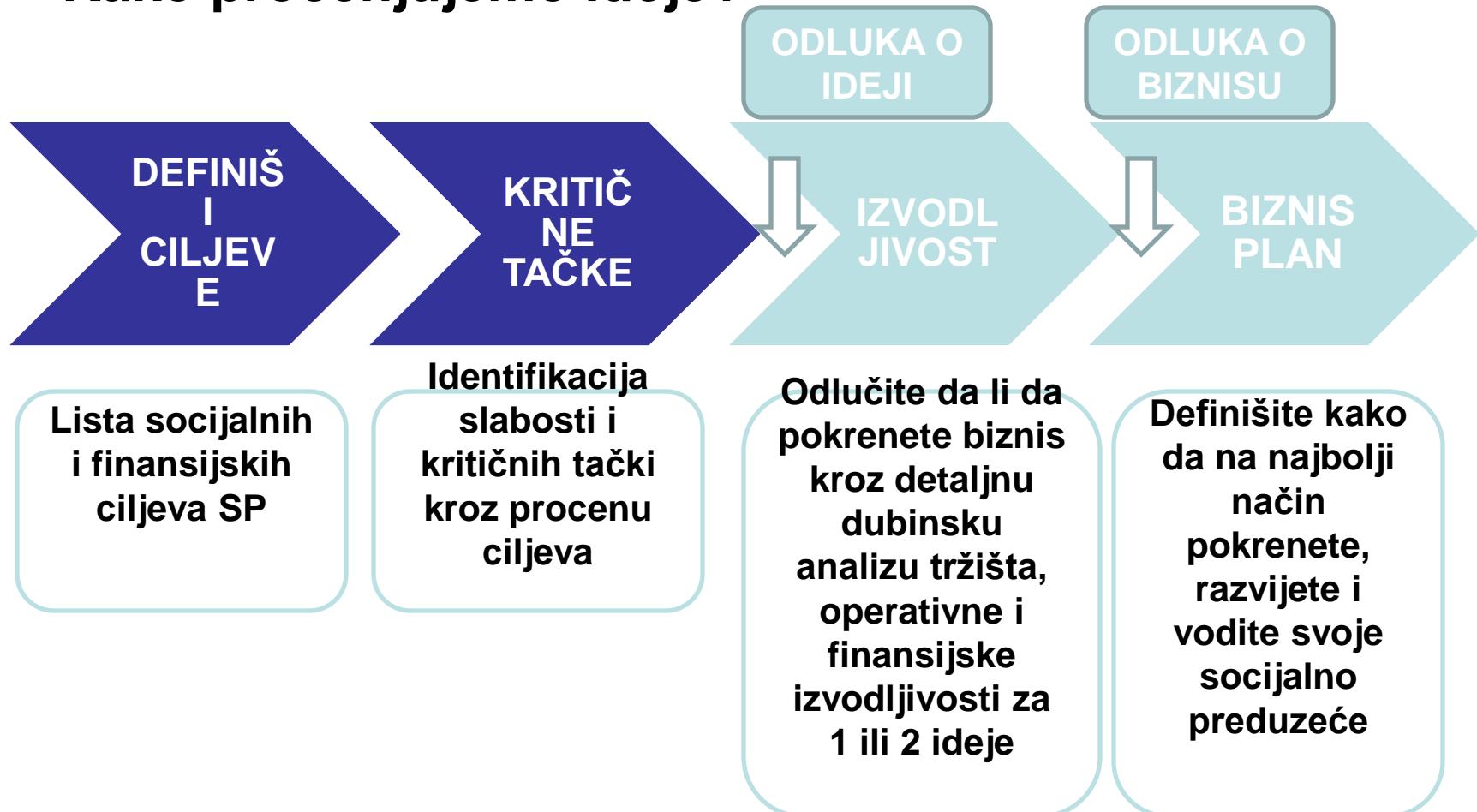
POSTAVLJANJE CILJEVA: Zašto je važno da se uradi?

Očekivani cilj i rezultat socijalnog preduzeća nije tako jasno vidljiv - početni ciljevi moraju biti jako dobro postavljeni





Kako procenjujemo ideje?





Zašto je važno postaviti ciljeve?

Osigurava dogovor između svih zainteresovanih strana

Dobijte pristanak zaposlenih koji imaju različite uloge (zaposleni, menadžment), od strane upravnog odbora, i svih ostalih zainteresovanih strana za socijalno preduzeće

Odaberite poslovnu ideju i upravlajte procesom poslovnog planiranja

Bisnis ideje se mogu proceniti objektivno koristeći različite kriterijume

Upravlajte poslovanjem

Jasni socijalni i poslovni ciljevi pomažu upravljačima da donose bolje operativne odluke

Procenjivanje da li je SP uspešno

Praćenje finansijskih i socijalnih ciljeva po matrici koja je unapred postavljena pomaže vam da merite uspešnost SP



Kakve ciljeve socijalna preduzeća imaju?



SOCIJALNI CILJEVI

Socijalni rezultati
koji se očekuju od
SP



FINANSIJSKI CILJEVI

Finansijski
parametri koji se
očekuju od SP

**Ovi ciljevi koegzistiraju u SP, i često mora da se
balansira između njih!!!**



PRIMER SP ZA TRANZICIONO ZAPOŠLJAVANJE

Kako postaviti socijalne ciljeve za SP?

Struktura zapošljavanja: Da li je zapošljavanje trajno ili prelazno (ili kombinacija)? Koliko bi naši klijenti bili u radnom odnosu? U slučaju zapošljavanja da li će to biti puno ili skraćeno radno vrieme? Koji je minimalni / maksimalni broj sati koje bi klijenti trebali raditi? Šta je najduže radno vreme? Radno vreme je fleksibilno ili fiksno? Ima li vremena kada zaposleni ne mogu raditi? (npr. vikendi i večeri, ...)

Veštine / radna okruženje: Koji nivo veština je potreban da se uđe u SP? Koje veštine će naučiti na poslu? Kakav posao trebaju raditi? • Koji nivo stresa će klijenti biti u mogućnosti podneti?

Zarade i unapređivanje: Kako je uređeno unapređivanje? Koja bi trebala biti zarada (nadnica po satu, povećanje plate, naknade)?

Supervizija: Kakva će biti supervizija? Koliko zaposlenih po supervizoru? Koji je zadatak supervizora?



Kako odrediti finansijske ciljeve za SP?

Finansijski ciljevi: Šta je dugoročni finansijski cilj SP? Koliko godina može organizacija/osnivač podržavati SP dok se cilj ne postigne? Koliko novca može organizacija/osnivač potrošiti u prvim godinama da bi subvencionisala SP?

Početni troškovi: Koliko novca bi organizacija/osnivač mogli priuštiti za pokretanje novog SP? Može li organizacija skupiti iz donacija novac za pokrivanje početnih troškova?



PRIMER – SP ZA TRANZICIONO ZAPOŠLJAVANJE

SOCIJALNI CILJ	
Minimalni broj tranziciono zaposlenih	15
Minimalni broj stalno zaposlenih	0
Veština koje će zaposleni steći	timski rad, poznavanje rada na računaru, komunikacija
Prilike za napredovanje u karijeri	Najmanje 2 mogućnosti da se presele u uloge supervizora
Radno vreme	10:00-16:00
Najduži dnevni angažman po zaposlenom	5 sati



PRIMER – SP ZA TRANZICIONO ZAPOŠLJAVANJE

FINANSIJSKI CILJ

Maksimalni početni troškovi	20.000 EURA
Najveće poslovni gubici godišnje	7.000 EURA u prvoj godini, bez subvencija
Maksimalni broj meseci dok se posao razradi	12 meseci
Minimalni iznos koji SP vraća osnivaču	Ne



Kako koristiti ciljeve za filtriranje ideja?

POSLOVNA IDEJA					
SOCIJALNI CILJ	1	2	3	4	5
Minimalni broj tranziciono zaposlenih	Red	Yellow	Green	Red	Green
Minimalni broj stalno zaposlenih	Green	Red	Yellow	Yellow	
Veština koje će zaposleni steći	Green	Yellow	Red	Red	Green
Prilike za napredovanje u karijeri	Red	Green	Red	Green	
Radno vreme	Green	Red	Green	Green	
Najduži dnevni angažman po zaposlenom	Green	Red	Yellow	Red	Green
FINANSIJSKI CILJ					
Maksimalni početni troškovi	Green	Green	Green	Red	Yellow
Najveće poslovne gubitke godišnje	Red	Red	Green	Green	Green
Maksimalni broj meseci dok se posao razradi	Red	Green	Yellow	Green	Green
Minimalni iznos koji SP vraća osnivaču	Green	Yellow	Green	Red	Yellow



Najbolje poslovne ideja morate da proverite na "kritične tačke " u sledećim područjima

TRŽIŠTE



Ko su kupci, koje su tržišne niše, da li tržište zadovoljava i veće socijalne ciljeve, koliko su kupci spremni da plate, itd...

OPERATIVNA IZVODLJIVOST



Koji su vam operativni resursi potrebni, koje trenutno imate, kakva je operativna izvodljivost projekta, itd...

FINANSIJSKE IMPLIKACIJE



Koliko je potrebno novca za otpočinjanje, koji je period povratka investicije, itd...



**DEFINIŠI
CILJEVE**

**KRITIČNE
TAČKE**

**ODLUKA O
IDEJI**

**Proverite ponovo
ciljeve sa svojom
cijljnom grupom**

**Napravite listu
konačnih ciljeva**

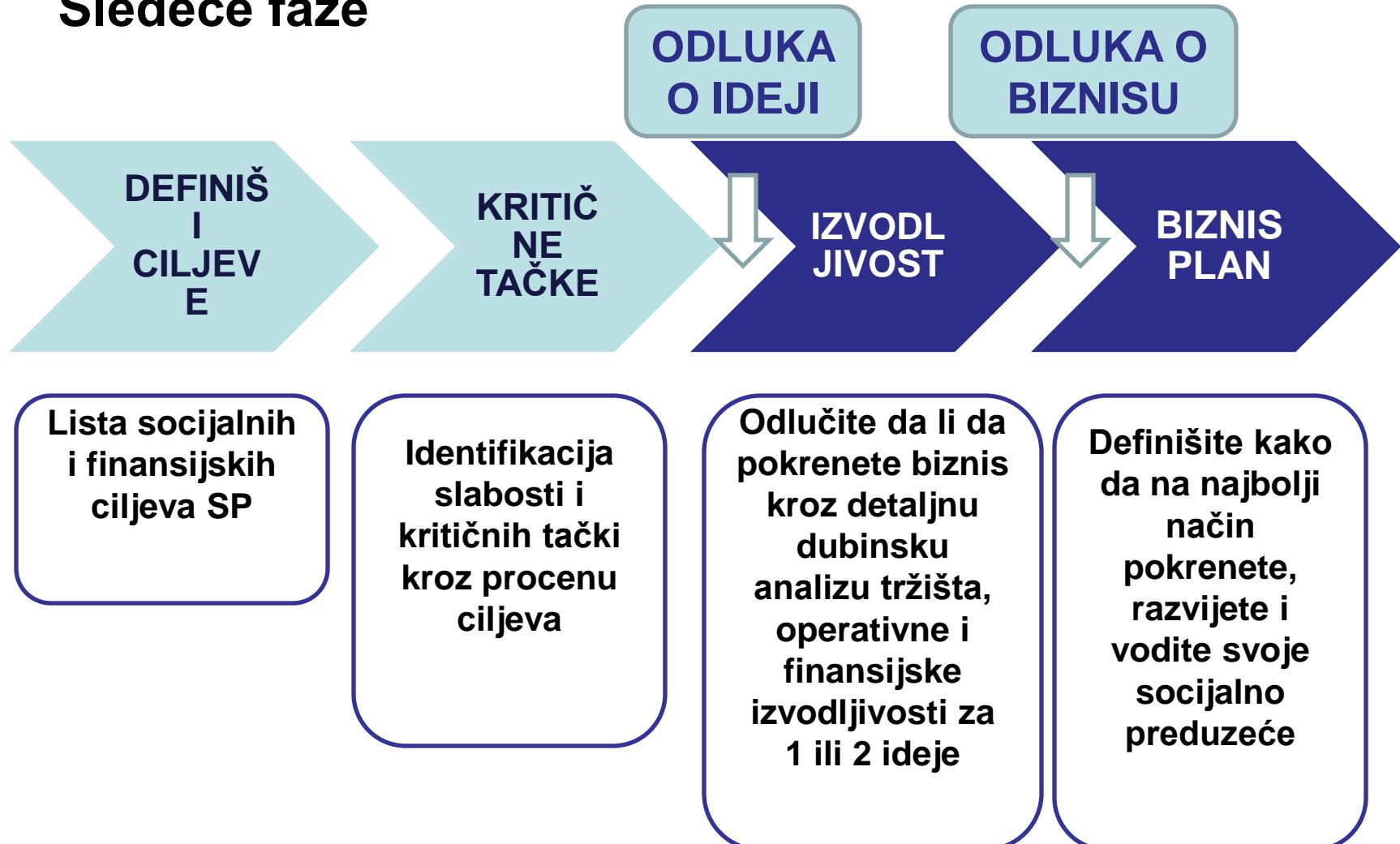
**Fokusirajte se na
kritična mesta**

**Eliminišite ideje koje
neće raditi**

**Izaberite najviše do 2
ideje**



Sledeće faze

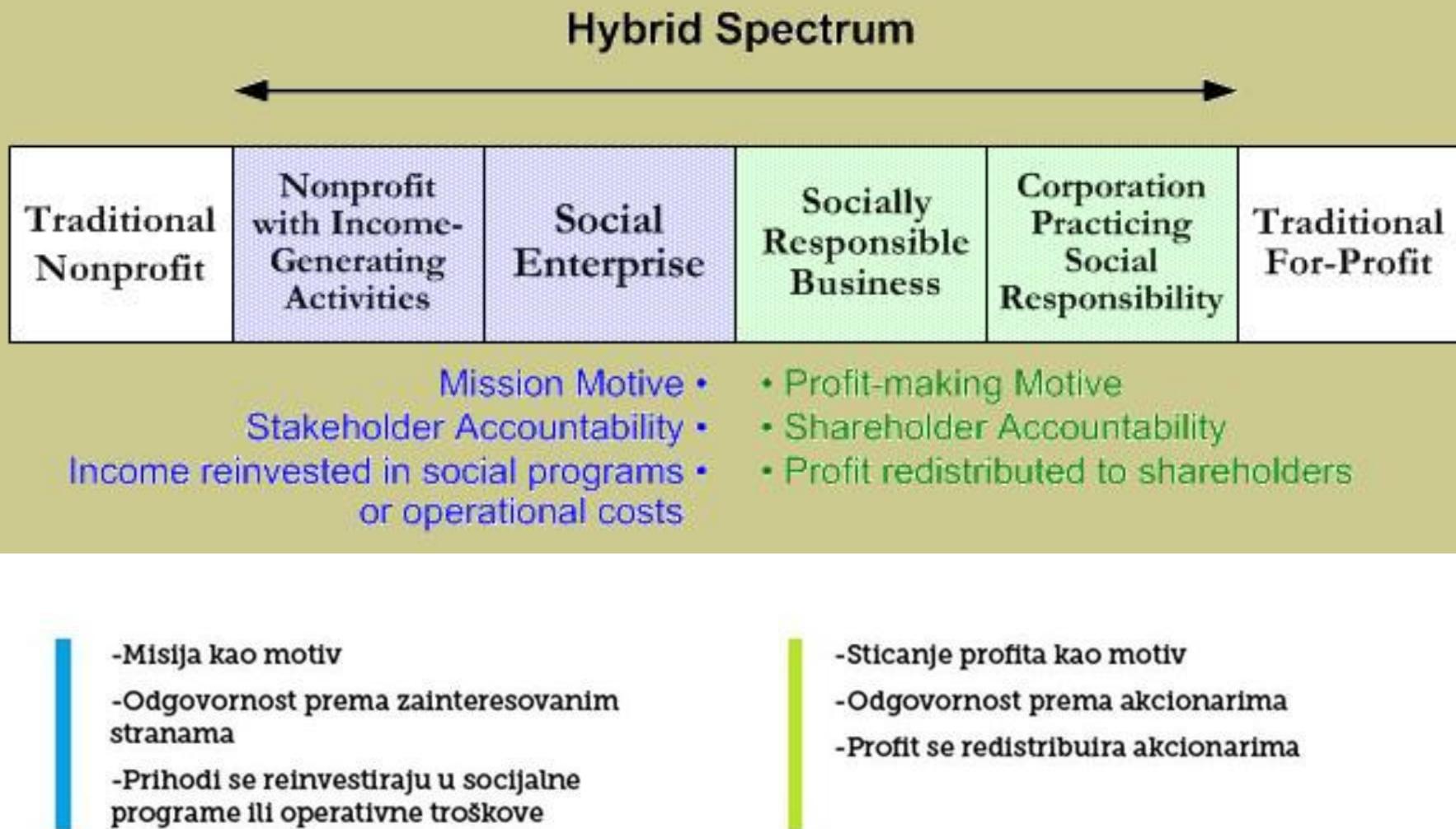




Tipologija socijalnih preduzeća po Kim Alter

- Promena u streljenju neprofitnih organizacija ka postizanju većeg socijalnog uticaja uz istovremeno diversifikovanje finansiranja, značajan je faktor u pojavi takozvanog „neprofitnog hibrida“, organizacija koje su delom profitnog, a delom neprofitnog karaktera.
- Ove organizacije deluju u takozvanom „hibridnom spektru“, koji uključuje četiri tipa hibridnih entiteta (vidi sliku ispod).

DISKUSIJA: ALTER/EMES

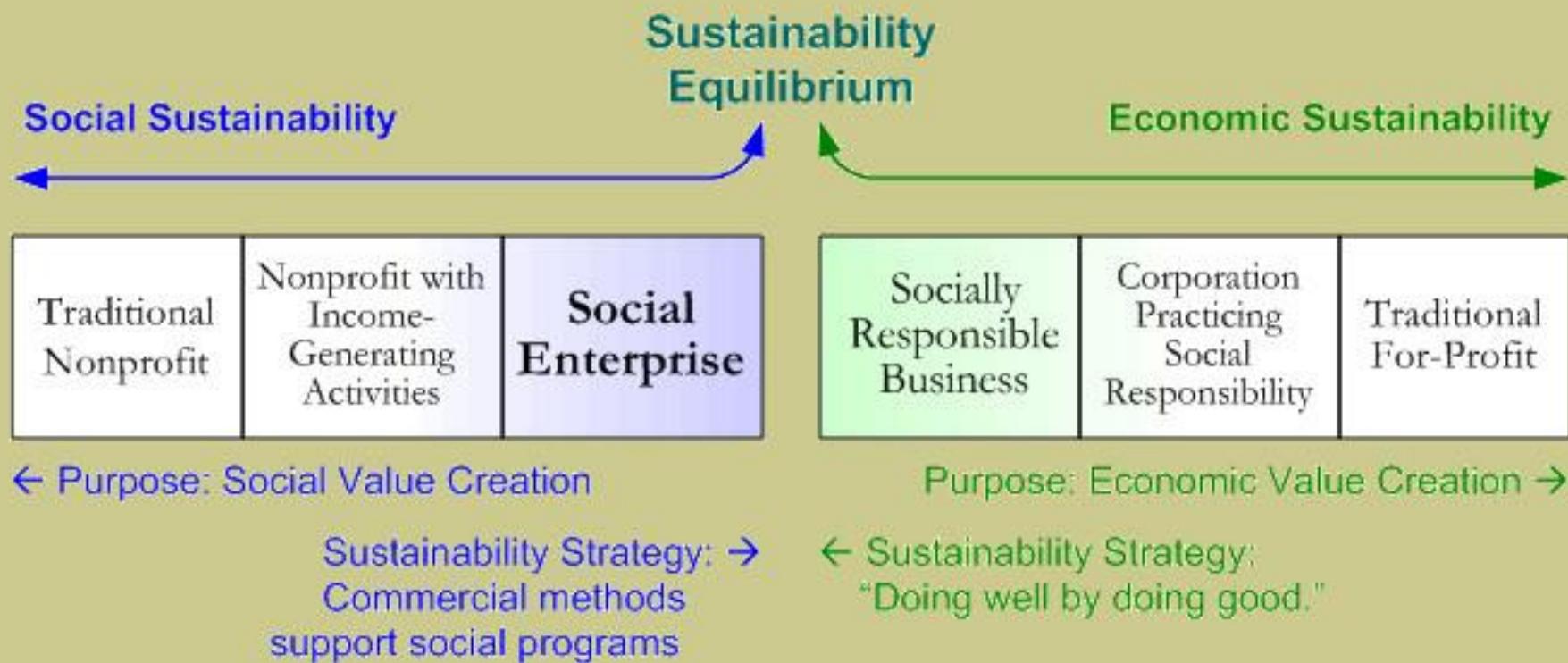




Tipologija po Kim Alter

*Dve prepoznatljive familije organizacija nastanjuju hibridni spektar. Obe moraju da budu **ODRŽIVE**. Ono što razdvaja ove dve grupe je **svrha (misija)**.*

- **Neprofitne organizacije** se osnivaju radi stvaranja socijalne vrednosti, međutim, finansijska održivost ne može biti postignuta bez eksternog finansiranja, ili pak samostalnog generisanja sredstava.
- **Profitne organizacije** se osnivaju radi stvaranja ekonomске vrednosti, ali veoma često moraju da imaju jasan društveni doprinos, kako bi preživeli na tržištu.





Finansijski spektar socijalnih preduzeća – Kim Alter

- Različite ***finansijske strategije*** koje socijalna preduzeća i neprofitne organizacije imaju
- Socijalna preduzeća mogu poboljšati efikasnost i efektivnost organizacije i na sledeće načine:
 - a) Smanjivanjem potrebe za doniranim sredstvima;
 - b) Obezbeđivanjem pouzdanije, raznovrsnije baze finansiranja; ili
 - c) Poboljšanjem kvaliteta programa kroz povećanje tržišne discipline (Dees, Gregory, 1998.).



Finansijski spektar socijalnih preduzeća – Kim Alter

Različite finansijske strategije:

- *diverzifikacije prihoda*
- *pune finansijske samodovoljnosti,*
- *smanjivanja troškova*
- *i maksimizacije resursa (Alter, 2007.).*



Organizaciona struktura:	Tradisionalno-neprofitna	Tradisionalno neprofitna/Socijalno redužeće	Socijalno preduzeće	Socijalno preduzeće	Socijalno preduzeće
Finansijski spektar	Puna filantropska podrška	Delimična samoodrživost	Održivost protoka kapitala	Operativna samoodrživost	Finansijska samoodrživost
Nivo prihoda	Bez prihoda. Prihod oslanja se pokriva na određeni nivo subvencije/donacije kako bi se održale tekuće aktivnosti.	Prihod operativnih ili programskih programima koji su niži od tržišnih vrednosti.	Prihod pokriva operativne troškove koji su niži od punih tržišnih vrednosti.	Prihod pokriva operativne troškove bez investicione vrednosti.	Prihod pokriva sve operativne i investicione troškove po tržišnim vrednostima.



Organizaciona struktura:	Tradicionalno-neprofitna	Tradicionalno neprofitna/Socijalno redužeće	Socijalno preduzeće	Socijalno preduzeće	Socijalno preduzeće
Subvencije/Donacije	100% subvencionisani/donirano.	Socijalno preduzeće/matična organizacija u većoj meri subvencionisana/donirana.	Premošćuje deficit između zarađenog prihoda i troškova, investicije i dalje subvencionisane/donirane.	Prihodi nisu subvencionisani, investicije delimično subvencionisane.	Bez subvencija/donacija



Organizaciona struktura:	Tradicionalno-neprofitna	Tradicionalno neprofitna/Socijalno redužeće	Socijalno preduzeće	Socijalno preduzeće	Socijalno preduzeće
Održivost kroz ostvareni prihod	Neodrživo. Zahteva kontinuiranu spoljnu finansijsku podršku (donacije). Na povrat troškova se gleda kao na slučajni benefit, a ne kao na očekivani i planirani rezultat.	Neodrživo. Organizacija je zavisna od donacija i subvencija kako bi opstala; ipak, može sama da finansira izolovane aktivnosti i usluge.	Približava se održivosti. Samostalno pokriva direktne troškove; operativni troškovi i rast i dalje subvencionisani; prihodi pokrivaju dnevne aktivnosti, ostajući na nuli.	Očekuje se održivost. Operativni troškovi pokriveni iz sopstvenih prihoda. Nema profita. Donacije i subvencije smanjene.	Održivo ka profitabilnom. Prihodi pokrivaju sve operativne i finansijske troškove. Iz profita se finansira dalji rast. Stvar izbora da li će se neprofitni karakter i pravno promeniti u profitni.



Organizaciona struktura:	Tradicionalno-neprofitna	Tradicionalno neprofitna/Socijalno redužeće	Socijalno preduzeće	Socijalno preduzeće	Socijalno preduzeće
Vrsta prihoda	Filantropske donacije Grantovi Podrška u naturi Volonterski rad	Filantropske donacije Grantovi Podrška u naturi Volonterski rad Podrška matične organizacije	Grantovi za finansiranje deficita Popusti i poreske olakšice Kamatne stope ispod tržišne vrednosti Volonterski ili rad ispod tržišne vrednosti (pripravnici i stažisti) Kamatne stope ispod tržišne vrednosti Podrška matične organizacije Povlašćeni ugovori	Popusti i poreske olakšice Kamatne stope ispod tržišne vrednosti Podrška matične organizacije Premošćavanje pomoću grantova za specifične troškove Povlašćeni ugovori	Poreske olakšice dozvoljene zakonom u slučaju da organizacija zadrži neprofitni karakter Povlašćeni ugovori

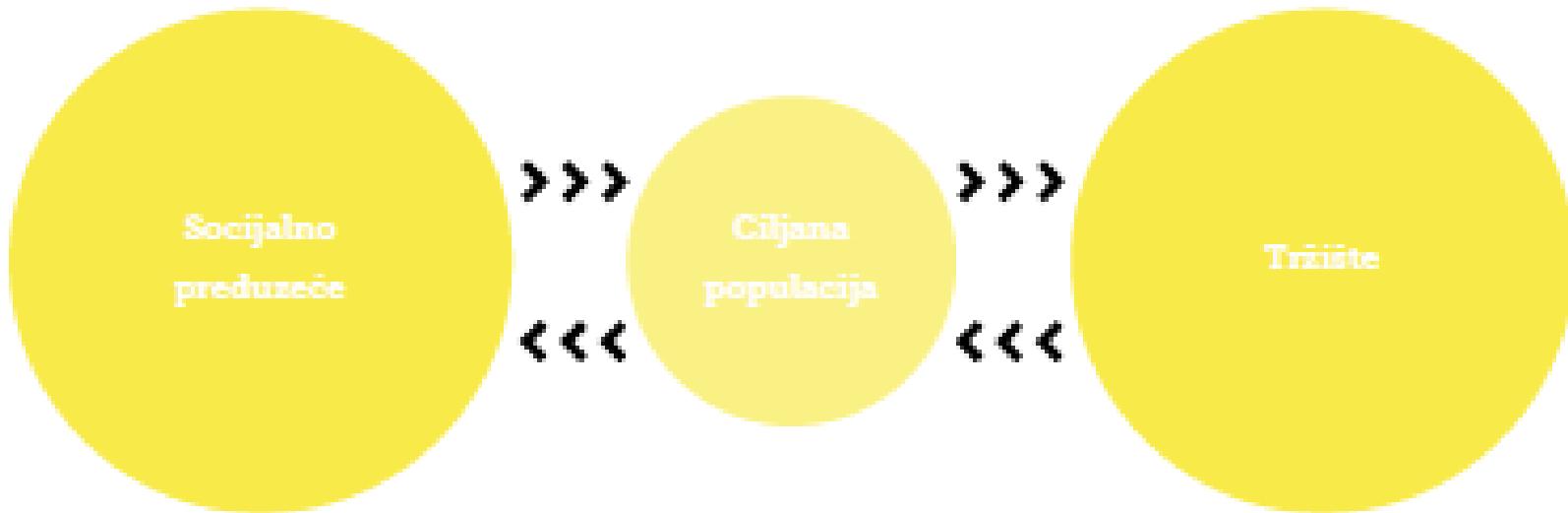


Operativni modeli socijalnih preduzeća

- U odnosu na svrhu, finansijske strategije i misiju Kim Alter je definisala 9 osnovnih operativnih modela kao svojevrsni vodič za socijalne preduzetnike
- Operativni modeli ne smeju da se pomešaju i zamene sa opisom organizacionih ili pravnih struktura
- Modeli ilustruju moguće konfiguracije za stvaranje socijalne vrednosti (merljivog uticaja) i ekonomске vrednosti (prihoda), te se podjednako mogu primeniti na institucije, programe i pružanje usluga



Socijalno preduzeće prodaje poslovnu podršku i finansijske usluge svojoj ciljnoj grupi ili „klijentima“. Potom, ciljna grupa socijalnog preduzeća prodaje svoje proizvode i usluge na otvorenom tržištu.





Model preduzetničke podrške

Pro Mujer (Pro Žene), primer Modela preduzetničke podrške

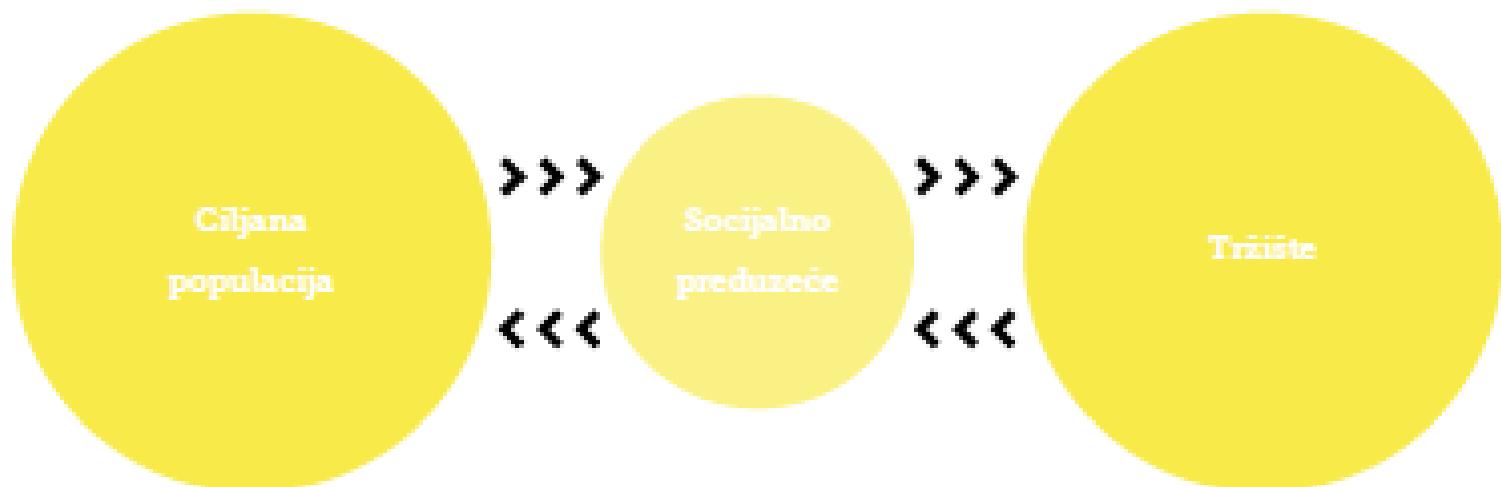
je međunarodna organizacija za razvoj žena, osnovana 1990.godine radi osnaživanja njihovog socijalnog i ekonomskog položaja. Organizacija postiže svoju misiju osnivanjem mikrofinansijskih institucija koje ženama sa niskim prihodima obezbeđuju male zajmove obrtnog kapitala (50\$ - 300\$). *Pro Mujer* takođe obezbeđuje zdravstveno obrazovanje i povezuje žene i njihove porodice sa zdravstvenim uslugama.

Fond za mikro razvoj, primer Modela preduzetničke podrške iz Srbije:

je mikrofinansijska nevladina organizacija osnovana radi podrške unapređenju socijalnog i ekonomskog životnog standarda ekonomski aktivnog i siromašnog stanovništva u Srbiji. Fond za mikro razvoj (FMR) osnovan je kao nevladina organizacija 2001. godine kao deo međunarodne organizacije Danski Savet za izbeglice (DSI). FMR je u potpunosti i formalno preuzeo programe: mikrokredit, tehnička podrška i obuka korisnika od DSI početkom 2004. Godine.

Model posrednika na tržištu

Ovaj model socijalnog preduzeća obezbeđuje usluge svojoj ciljnoj grupi ili „klijentima“, malim proizvođačima (pojedinci, firme ili zadruge), kako bi im pomogla da pristupe tržištu/tržištima. Usluge socijalnih preduzeća dodaju vrednost proizvodima ciljne grupe, a generalno ove usluge uključuju: proizvodnu i marketinšku podršku i kredite. Posrednik na tržištu ili u potpunosti kupuje proizvode svoje ciljne grupe ili ih uzima po





Model posrednika na tržištu

- Organizacije koje se bave marketingom, organizacije koje se bave fer trgovinom (fair trade), kao i poljoprivredne i samostalne zanatske organizacije, često koriste ovaj model socijalnog preduzeća. Uobičajeni tipovi poslovanja koji primenjuju ovaj model su: marketinške organizacije, firme i prodavnice potrošne robe, kao i poslovi prodaje prehrabnenih i poljoprivrednih proizvoda. Fer trgovina (*Fair trade*) je koncept koji se koristi za organizovani globalni društveni pokret koji koristeći tržišne mehanizme pokušava da pomogne proizvođačima iz zemalja u razvoju da imaju bolje uslove u plasiranju svojih proizvoda na globalnom tržištu i tako postignu održivost. Više o ovom pokretu na <http://www.fairtrade.net/>



Model posrednika na tržištu

Marketinška kooperativa *Plavac*, primer Modela posrednika na tržištu

Neprilike za Aete, domorodački narod Luzona na Filipinima, počele su erupcijom vulkana Maunt Pintubo, 1990. godine, koja je vulkanskim pepelom i kamenom prekrila i pokopala čitavu zajednicu i njihova prirodna bogatstva. Pod pretnjom gladi, mnogi Aetićani su migrirali u gradove kako bi našli zaposlenje. Nekvalifikovani, slabo obrazovani i bez urbanog načina razmišljanja, bili su radno eksplorisani i živeli u potpunoj nemaštini. U međuvremenu, preduzetnici u Manili su otkrili koristi ara kamena i stena koje je vulkan ostavio za sobom. Jedna od njih je bio Plavac (vulkanski šljunak) koji se koristi u industriji odeće za proizvodnju svetlijih nijansi farmerki.

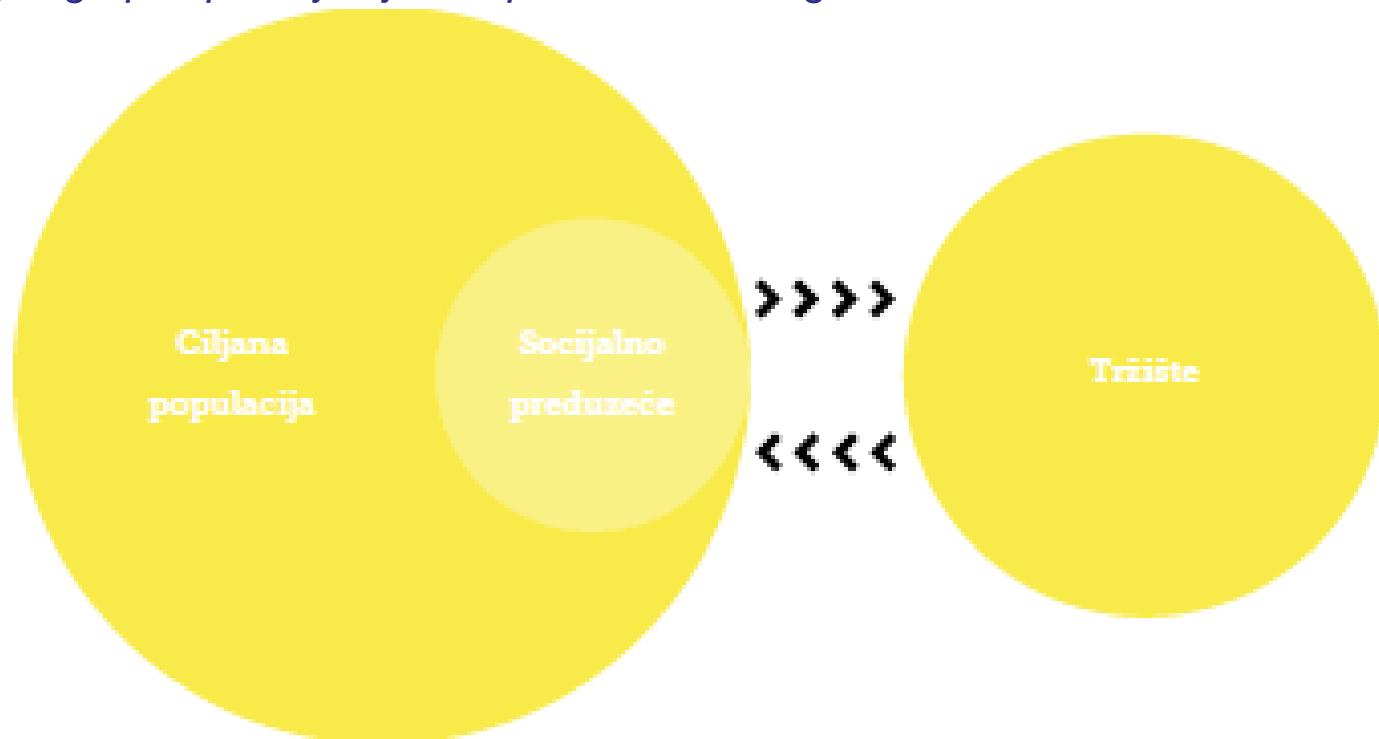
Uz pomoć azijskog instituta za tehnologiju, Aeti su formirali marketinško socijalno preduzeće da skupi, promoviše i prodaje ovo kamenje hiljadama proizvođača odeće na Filipinima. Marketinška kooperativa komercijalizuje neformalni proces prodaje plavca posredniku koji Aetićanima plaća veoma niske cene, a zatim ostvaruje ogromne profite prodajom proizvoda privatnom sektoru. Kao rezultat socijalnog preduzeća, Aetićani su u situaciji da ostvare pristojnu zaradu, a ne marginalne prihode. Posao je odgovarajući i ohrabruje ih da ostanu u zajednici pre nego da migriraju u gradove gde su ekonomski izgledi poprilično sumorni. Takođe, alternativni izvori zarade i izdržavanja smanjuju oslanjanje na aktivnosti koje uništavaju prirodnu okolinu. Ovaj model posrednika na tržištu je klasični primer „malo je lepo“ principa; početni troškovi 2003. godine iznosili su od 38.000 \$, i omogućili su ekonomsku sigurnost za stotine pripadnika domorodačke populacije.

- **Primer posredničkog socijalnog preduzeća iz Srbije ne postoji u izvornom obliku:** Funkcije modela posredničkog socijalnog preduzeća najčešće u Srbiji obavljaju pojedina organizacije civilnog društva, poput [SMART Kolektiva](#), [BCIF fondacije](#) ili [Grupe 484](#), koje svojim aktivnostima promovišu postojeća socijalna preduzeća, na taj način dajući dodatnu vrednost proizvodima i uslugama koje na tržište iznose postojeća socijalna preduzeća.



Model zapošljavanja

Ovaj model socijalnog preduzeća obezbeđuje prilike za zapošljavanje i poslovne obuke svojoj ciljnoj grupi ili „klijentima“, osobama sa velikim poteškoćama u zapošljavanju, kao što su osobe sa invaliditetom, beskućnici, ugrožena omladina i bivši prestupnici. Ove organizacije funkcionišu tako što preduzeće zapošljava svoju ciljnu grupu i prodaje njihove proizvode i usluge na otvorenom tržištu.





Model zapošljavanja

- ***La Bottega Informatica*, primer modela zapošljavanja**

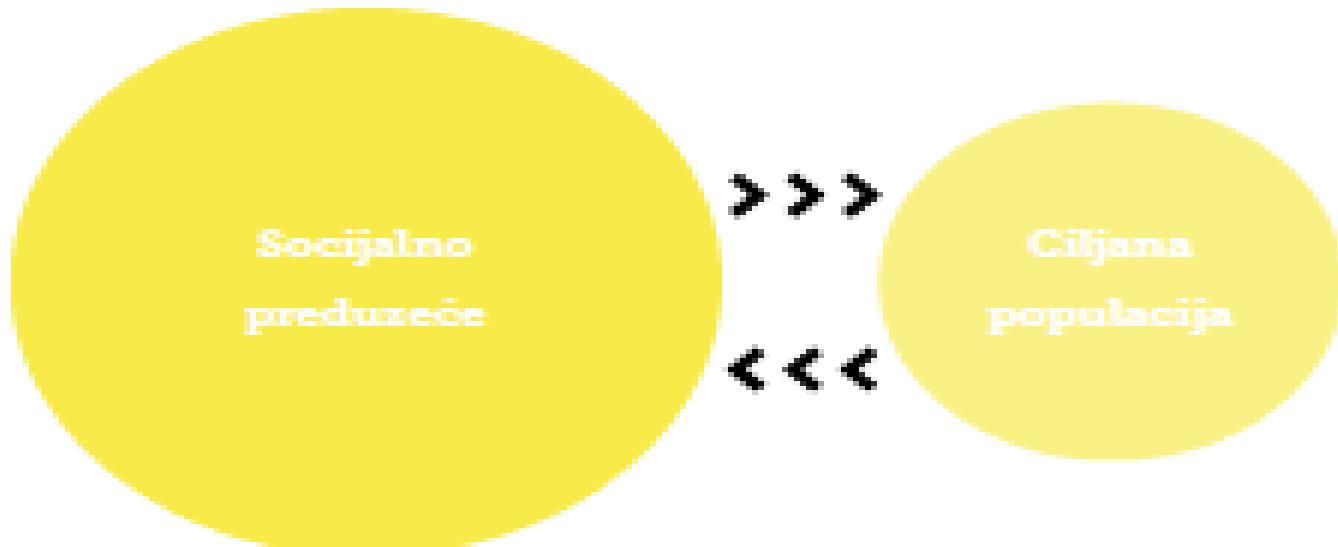
La Bottega Informatica je italijanska socijalna kooperativa osnovana 1986. godine. Od samog osnivanja, kooperativa je imala za cilj socijalnu inkluziju ugroženih kategorija lica (a prvenstveno osoba sa fizičkim ili mentalnim invaliditetom). U početku su aktivnosti ove kooperative bile fokusirane na stolarske radove i popravke. Tokom 1991. god., *La Bottega* razvija inovativnije aktivnosti i usluge u skladu sa zahtevima tržišta, a prvenstveno usluge u oblasti računarstva koje su se odnosile na unos i obradu podataka. Ovakva vrsta poslova je stvorila mogućnost za upošljavanje osoba sa različitim sposobnostima i kapacitetima. Novina koju je *La Bottega* donela odnosi se prvenstveno na korišćenje modernih tehnologija kao instrumenta za socijalnu inkluziju i radnu integraciju osoba sa nekom vrstom invaliditeta. U ovom momentu, zahvaljujući saradnji sa opština Breša (Brescia) u Italiji, *La Bottega* je angažovana na više poslova, kao što je upravljanje i unos podataka o saobraćajnim kaznama u toj opštini ili pak unos administrativnih podataka za lokalnu bolnicu, što je bilo moguće zbog sistema javnih nabavki u Italiji koje favorizuju socijalna preduzeća. *La Bottega* trenutno zapošljava 193 osobe, od kojih su 63 osobe sa nekim invaliditetom, a u 2009. god. je ostvarila prihod od 4,2 miliona evra.

- ***Kosmos*, primer modela zapošljavanja u Srbiji:**

Kosmos štamparija je socijalno preduzeće za zapošljavanje i profesionalnu rehabilitaciju osoba sa invaliditetom koje je osnovano 1961. god., kao preduzeće od posebnog društvenog značaja. Preduzeće trenutno ima 67 zaposlenih, od kojih su 35 osobe sa invaliditetom, uglavnom oštećenog sluha i govora. Van primarne delatnosti zapošljavanja osoba sa invaliditetom, štamparija *Kosmos* svake godine pomaže i mладима из школа за decu sa invaliditetom da se profesionalno osposobljavaju.

Model članarine/naknade za usluge

Ovaj model socijalnog preduzeća komercijalizuje svoje usluge i zatim ih prodaje direktno ciljnoj grupi ili „klijentima“, pojedincima, firmama, zajednicama ili trećoj strani. Članarina/ naknada za usluge je jedan od najčešće korišćenih modela socijalnog preduzeća među neprofitnim organizacijama. Organizacije zasnovane na članstvu, kao i strukovna udruženja, škole, muzeji, bolnice i klinike su klasični primeri socijalnih preduzeća koja uzimaju naknadu za svoje usluge.





Model članarine/naknade za usluge

- **Bookshare.org, primer Modela naknada za usluge**

Manje od 5% knjiga je dostupno slepim i ljudima sa teškoćama pri učenju, što predstavlja značajnu prepreku opismenjavanju. Jedini način da se ta prepreka prevaziđe jeste da se za ljudе koji nisu sposobni da čitaju obične štampane knjige one skeniraju i da se uz odgovarajuće tehnologije prebace u zvučni ili Brajev format. *Benetek Inicijativa*, neprofitna organizacija smeštena u Silikonskoj Dolini, koja razvija pomenute tehnologije, uočila je ovu rupu na tržištu obrazovanja kao šansu za pokretanje novog socijalnog preduzeća – Bookshare.org.

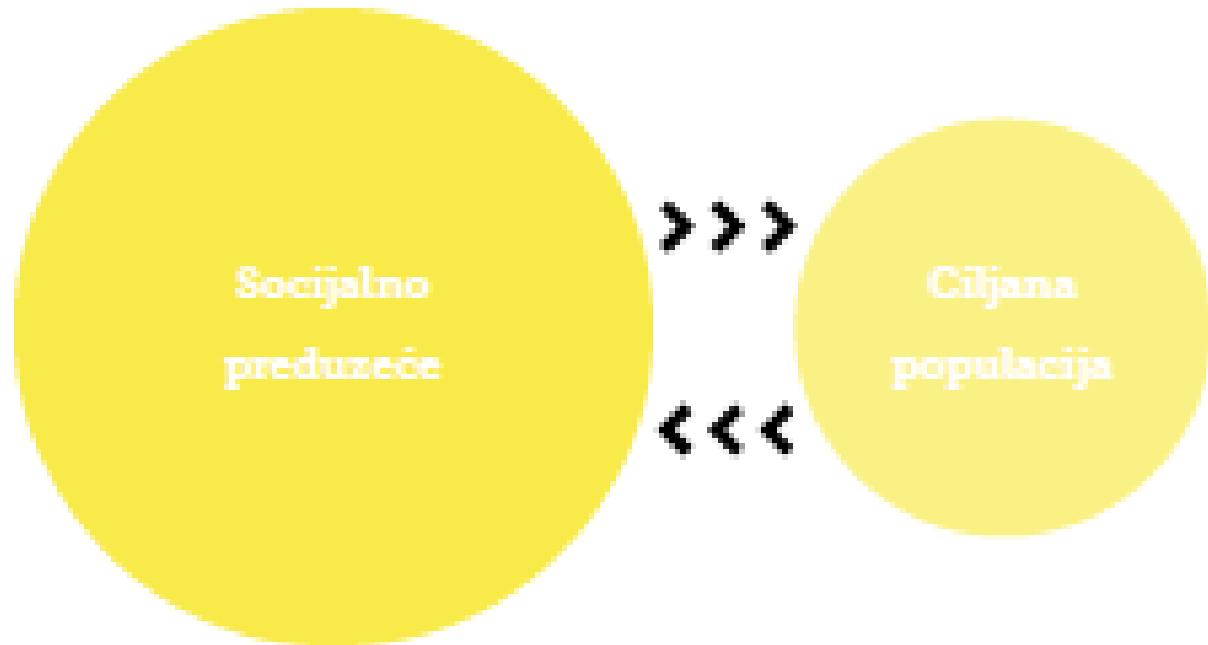
Bookshare.org je pretplatni servis koji obezbeđuje opsežnu onlajn bibliotekу digitalnih knjiga za slepe i osobe sa oštećenim vidom, od kojih već mnogi koriste Benetek-ovu tehnologiju kompjuterskog mašinskog čitanja; kao i za studente i odrasle sa teškoćama pri učenju. Osim onih koji su izuzeti američkim zakonom o zaštiti autorskih prava, Bookshare.org ima dozvolu da distribuira svoje materijale osobama sa određenim invaliditetom. Tehnologija bookshare.org osposobljava na desetine hiljada ljudi koji skeniraju knjige da bi ih delili, a istovremeno eliminiše dupliranje napora, te sa mnogo manje troškova i mnogo brže od drugih proizvođača i dostavljača proizvodi dostupne knjige. Pretplatnici daunlouduju knjige u dva formata koristeći softver u vlasništvu Bookshare.org: digitalni Brajev format ili zvučni (govorni) format. Godinu nakon njegovog pokretanja 2002. god., Bookshare.org je imao 12.000 knjiga dostupnih svojim korisnicima.

Bookshare.org je model preduzeća sa naknadom za svoje usluge. Korisnici su istovremeno najveća ciljna grupa organizacije – slepi i osobe sa teškoćama pri učenju. Registracija se naplaćuje 25\$ (korisnici moraju da dostave dokaz o invaliditetu), a zatim korisnici plaćaju godišnju pretplatu (nadoknadu) od 50\$. Prihod ostvaren od nadoknada koristi se za pokrivanje troškova proširivanja usluge na druge korisnike. 2002. god. Bookshare.org je imao 628 članova; bilo je predviđeno da taj broj poraste na 2.100 u 2003. god., odnosno, na 5.329 u 2004. 2010. god., Bookshare.org ima 100.000 članova i 100.000 studenata članova.

Model klijenata sa niskim prihodima

Ovaj model socijalnog preduzeća je varijacija prethodnog modela, kojem ciljna grupa ili „klijenti“ predstavljaju tržište za prodaju roba ili usluga.

Akcenat ovog modela je na obezbeđivanju pristupa ciljnoj grupi (sa niskim primanjima) onim proizvodima i uslugama kojima je zbog cene, distribucije i karakteristike proizvoda pristup vrlo ograničen





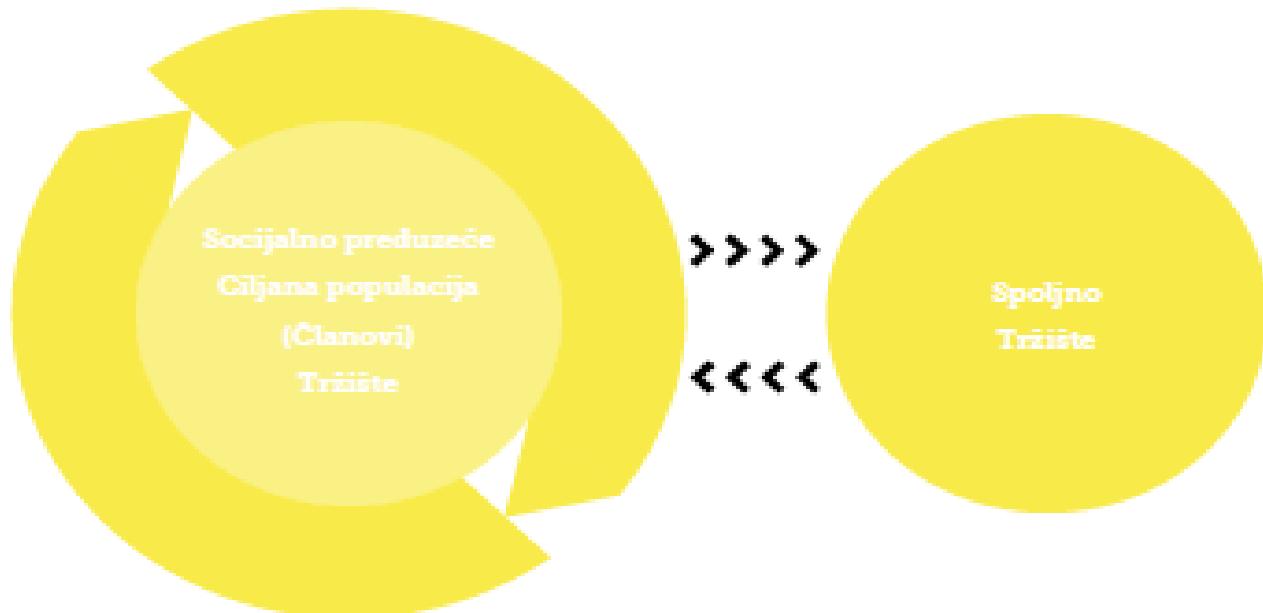
Model klijenata sa niskim prihodima

Scojo Indija, primer modela klijenata sa niskim prihodima kao tržište

Scojo fondacija je zdravstveno socijalno preduzeće specijalizovano za brigu o očima. U zemljama u razvoju optometrija je privilegija srednje klase i bogatih, dok siromašni vrlo često imaju slab pristup pravoj brizi o očima. Krojačice, tepisari, tkalje, mehaničari, knjigovođe, automehaničari ili majstori za popravku bicikala, frizeri i ljudi sa mnogim drugim zanimanjima koja zahtevaju vrlo dobar vid, mogu da izgube sredstva za život i svoje prihode ukoliko pate od kratkovidosti. Jednostavne, jeftine, gotove naočari za čitanje, ili lupe i povećala, omogućavaju ovim ljudima da nastave svoj rad. Scojo fondacija je počela svoje programske aktivnosti kroz tradicionalni neprofitni pristup: distribucija besplatnih naočara sa dioptrijom populaciji kojoj su one i najpotrebnije – ruralnom siromašnom stanovništvu. Ali, brzo su uočili da ovakav model nije održiv. 2003. godine lansirali su *Scojo Indija*, integrisano socijalno preduzeće koje posluje na dva odvojena tržišta u državi Andra Pradeš: urbani centri, ciljajući na mušterije iz radne i srednje klase; i ruralno tržište, ciljajući na siromašne ljudе sa veoma niskim ili bez ikakvih primanja. Karakteristike Scoj-inog urbanog tržišta, kao što su visoka gustina naseljenosti, postojeća maloprodaja, zajedno sa lokalnom kupovnom moći i elastičnošću cene proizvoda, ukazuju na povoljne uslove za profitno poslovanje kada su u pitanju već izrađene naočare sa dioptrijom. S druge strane, ruralno tržište ima hronično visoke troškove koji prate prodaju i distribuciju naočara u delimično naseljenim krajevima, mušterijama (ciljnoj grupi) koji nisu sposobni da plate. Dakle, *Scojo Indija* je osnovala socijalno preduzeće koje integriše poslovne aktivnosti. Urbano tržište je komercijalna strana poslovanja socijalnog preduzeća, dok ruralno tržište predstavlja socijalnu programsku stranu socijalnog preduzeća.

Model kooperativa (zadružarstva)

Ovaj model socijalnog preduzeća obezbeđuje direktnu korist svojoj ciljnoj grupi ili „klijentima“, članovima kooperative, kroz usluge članovima: informacije o tržištu, tehnička/savetodavna podrška, kolektivni ugovori, ekonomija otkupa, pristup proizvodima i uslugama, pristup eksternim tržištima za proizvode i usluge članova, itd.





Model kooperativa (zadrugarstva)

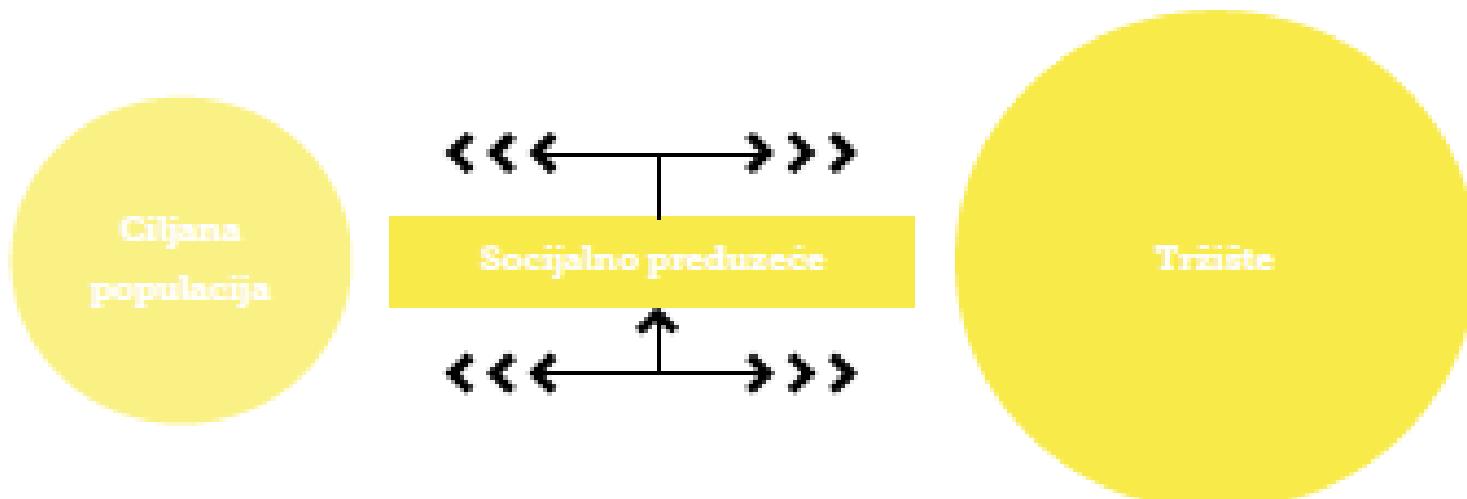
- **II Giardinone, primer kooperativnog modela socijalnih preduzeća**

Pre skoro 20 godina u Italiji, u okolini Milana, osnovana je socijalna kooperativa *// Giardinone* sa ciljem inkluzije ugroženih kategorija u društvo. *II Giardinone* se bavi baštovanstvom, čišćenjem i generalnim održavanjem i održavanjem gradskih grobalja. Od ukunog broja zaposlenih koji iznosi 53 osobe, 25 su osobe sa fizičkim ili mentalnim invaliditetom, kao i osobe koje po nekom drugom osnovu pripadaju ranjivim kategorijama (bivši zatvorenici, migranti, bivši ili trenutni ovisnici i sl...). Sem uloge radne integracije koju *// Giardinone* pruža svojim korisnicima, ova kooperativa takođe izdvaja najmanje 20% profita za programe socio-ekonomskog karaktera za svoje članove i njihove porodice. Prošle godine *// Giardinone* je ostvario obrt od €. 1.277.631 i profit od €. 25.413,00. U svojim poslovima, *// Giardinone* se najviše oslanja na partnerstvo sa javnim sektorom, odakle i dolazi najveći broj klijenata koje ova organizacija ima.

- **Nova vizija, primer kooperativnog modela socijalnog preduzeća iz Srbije:**

Nova vizija je registrovana kao zadružna, osnovana 2010. godine, na jugoistoku Srbije, u Pirotu. Zadruga se bavi mešovitom poljoprivrednom proizvodnjom, a sve u cilju integracije i smanjenja siromaštva prognanih i izbeglih lica, socijalno ugroženih i siromašnih starih osoba. Osnivači zadruge su 20 privatnih lica iz ugroženih kategorija stanovništva, prvenstveno raseljeničke populacije. *Nova vizija* se prvenstveno bavi proizvodnjom žitarica i povrtarskih proizvoda na parceli koju su dobili na korišćenje od grada Pirot-a. Takođe, u planu je i nabavka plastenika i sistema za navodnjavanje, kao i sirenje postojeće obradive povrsine i assortirana proizvodnje u smislu otpočinjanja odgoja svinja. Višak profita će se investirati u širenje članstva zadruge, promociju ideje socijalnog preduzetništva na lokalnom nivou i u programe za ugrožene kategorije. U raspodeli dobiti jednakо učestvuju svi zadrugari.

Ovaj model socijalnog preduzeća olakšava trgovinske odnose između ciljne grupe ili „klijenata“, malih proizvođača, lokalnih firmi i kooperativa i eksternog tržišta. Socijalno preduzeće funkcioniše kao broker, povezivanjem kupaca sa proizvođačima i obrnuto, i naplaćivanjem ove usluge. Prodavanje tržišnih informacija i usluge istraživanja su takođe često zastupljene kada je model povezivanja sa tržištem u pitanju. Za razliku od modela posrednika na tržištu, ovaj tip socijalnog preduzeća ne prodaje niti iznosi na tržište proizvode klijenata kao u prvom slučaju, već samo povezuje svoju ciljnu grupu i klijente sa tržištem. Tipovi ovih socijalnih preduzeća uključuju uvoz-izvoz, istraživanje tržišta i





Model povezivanja sa tržištem

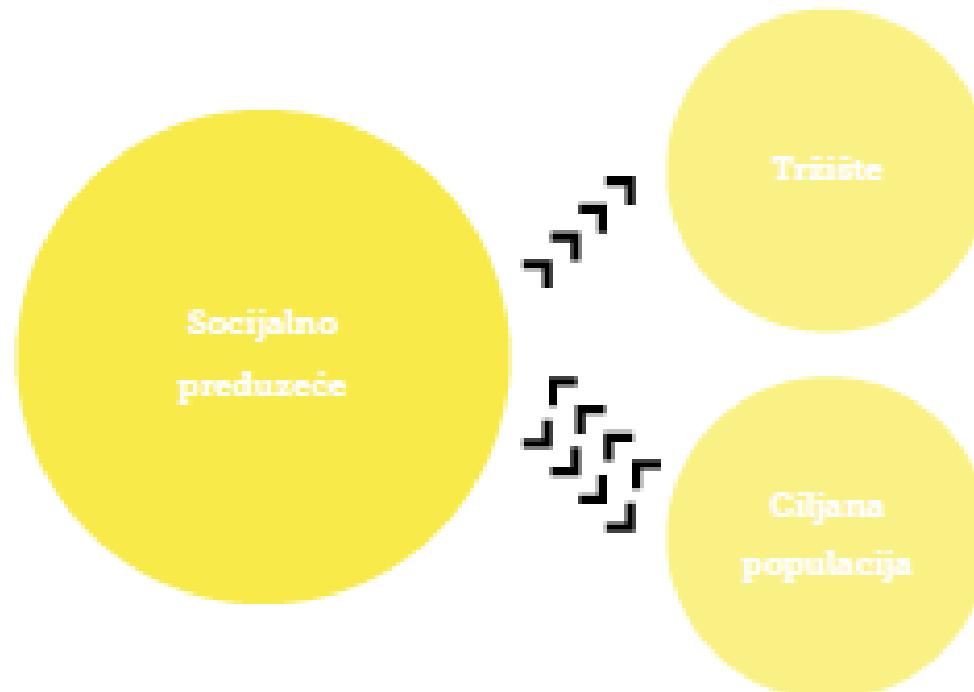
- **Fito Trejd, primer Modela povezivanja sa tržištem (Izvor: Svetska banka - Development Marketplace, 2003.)**

Fito Trejd Afrika je socijalno preduzeće - neprofitno trgovačko udruženje, koje promoviše održivu proizvodnju i fer trgovinu, doprinoseći ekonomskom razvoju južne Afrike. Glavni cilj Fito Trejda je da razvije poslovna partnerstva između ruralnih proizvođača i kupaca, velikih evropskih kompanija koje trguju prirodnim proizvodima. Čineći to, socijalno preduzeće povezuje ruralne proizvođače iz šest južnoafričkih zemalja sa izvornim dobavljačima, kupcima, kontrolorima kvaliteta, specijalistima za razvoj proizvoda; ovo dodatno pomaže klijentima da osiguraju ugovore za izvoz i obezbeđuje sredstva za razvoj informisanja o afričkim prirodnim proizvodima.

U partnerstvu sa drugom neprofitnom organizacijom, Mrežom južnoafričkih proizvođača marula ulja (SAMOPN), *Fito Trejd Afrika* se upustio u novi poduhvat dizajniran da promoviše ruralni proizvodni sistem, koji je prijateljski prema biodiverzitetu. Ulje marula se dobija od autohtone biljne vrste koja je neophodna za održavanje ekosistema u sušnim oblastima. Predviđeno je da komercijalizacijom novih proizvoda od marule, između 8.000 i 10.000 ruralnih proizvođača može da ostvari zaradu od 8-12 miliona dolara godišnje, što bi ruralnim zajednicama suočenim sa rastućim ekonomskim pritiskom da šumovite krajeve pretvore u obradivo zemljište, dalo podsticaj da investiraju u održivo upravljanje sušnim ekosistemima. SAMOPN pomaže ruralnim proizvođačima sa održivom proizvodnjom i ekstrakcijom kvalitetnog marula ulja, dok *Fito Trejd Afrika* olakšava povezivanje sa tržištem i komercijalizaciju procesa (Videti detaljnije na: <http://www.phytotradeafrica.com/fastrack.htm>).



Ovaj model socijalnog preduzeća prodaje proizvode ili usluge eksternom tržištu i ostvarene prihode koristi za finansiranje socijalnih programa. Neprofitne organizacije koje primenjuju ovaj model socijalnog preduzeća obavljaju različite vrste poslova, međutim, većina njih ulaže svoja materijalna (zgradu, zemlju ili opremu) ili nematerijalna sredstva (metodologiju, znanje, odnose ili brand) kao osnovu za svoje preduzetničke aktivnosti.





Model subvencionisanja usluga

ANCA, primer modela subvencionisanja usluga

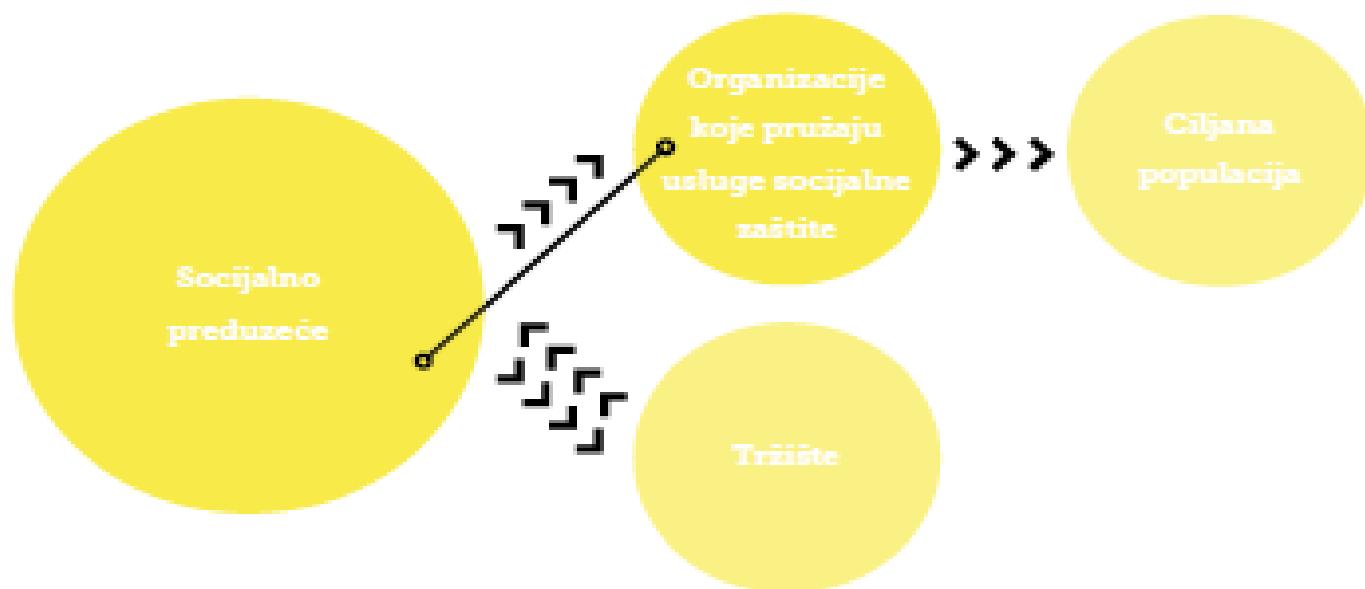
Associacao Nacional de Cooperacao Agricola (ANCA) radi u oblastima Brazila, gde stopa nepismenosti ide i do 80% čitave populacije. Neprofitna edukativna organizacija obezbeđuje obuke opismenjavanja, kao i edukativne usluge deci, odraslima i lokalnim aktivistima.

Sprovodeći svoje programe, ANCA je uočila rupu na tržištu obrazovanja i edukacije relevantnih lidera, kao i organizovanja sredstava za aktiviste u zajednicama. Kao odgovor na ovu potrebu, ANCA je razvila edukativne i materijale za obuku vođa radničkih pokreta, i tokom tog procesa je uočila da postoji i velika potražnja za ovim materijalima i van ciljne populacije. ANCA je videla šansu za prodaju svojih materijala i ostvarivanje viška prihoda koji bi se koristili za programe opismenjavanja. Tako je ANCA pokrenula socijalno preduzeće *Editora Expressao Popular* (Popularni Izraz Pres), izdavača edukativnih materijala za vođe neprofitnih organizacija i aktiviste zajednica.

Editora Expressao Popular (EEP) unutar Brazila i na izvoznim tržištima prodaje časopise, audio trake i publikacije. Socijalno preduzeće ANCA-nu misiju opismenjavanja proširuje i na olakšavanje socijalne promene. EEP je integrisan u ANCA-u kao jedno odeljenje organizacije. 2002. god. preduzeće je prodalo 7.000 knjiga, 4.500 više nego prethodne godine. Prihod se koristi za pokrivanje početnih troškova i troškova poslovanja štamparije, kao i za subvencionisanje programa čiji je cilj da klinci ANCA-a prevoziđu nepismenost.

Model organizacione podrške

Ovaj model socijalnog preduzeća prodaje proizvode i usluge eksternom tržištu, biznisima ili širokoj javnosti. U nekim slučajevima ciljna populacija ili „klijent“ je korisnik, odnosno mušterija. Ovakvo socijalno preduzeće se konstruiše kao finansijski mehanizam organizacije i vrlo često je strukturirano kao ćerka organizacija (profitni ili neprofitni subjekat) koja je u vlasništvu neprofitne matične organizacije.





Model organizacione podrške

***Para la Salud*, primer Modela organizacione podrške**

U mnogim ruralnim oblastima Gvatemale stanovnici nemaju dovoljno pristupa osnovnim zdravstvenim uslugama i lekovima. Prepreke su: planinska topografija sa nekoliko puteva, slabo razvijeni distributivni sistemi, migriranje medicinskih radnika i lekara u urbane centre, par izvora stabilnog finansiranja lokalnih klinika. Nacionalna zdravstvena organizacija *Para la Salud*, pokrenula je lanac seoskih apoteka kako bi rešila deo problema. Apoteka kao socijalno preduzeće bila je osmišljena kao samoodrživi model za distribuciju zdravstvenih usluga u ruralnim oblastima, i kao sredstvo za generisanje finansijsa za subvencionisanje ruralnih klinika. Nabavka koju obavlja *Para la Salud* je centralizovana, lekovi i zalihe se naručuju na veliko, i pre nego što se pošalju ruralnim apotekama, isporučuju se centrali *Para la Salud-a* u gradu Gvatemala. Organizacija je takođe naporno radila na smanjivanju efekata marketinškog brendiranja američkih farmaceutskih kompanija, kroz edukativne kampanje koje promovišu niže cene lekova. Poslovni model koristi dinamične sisteme, centralizovanu nabavku, upravljanje zalihamama, narudžbine i isporuku, kako bi se smanjili visoki transakcioni troškovi vezani za pružanje usluga ruralnim oblastima. Apoteke imaju marže u proseku od 20% do 25%, a profit se koristi za pokrivanje troškova lokalnih zdravstvenih klinika. Do danas, ovo socijalno preduzeće/seoska apoteka, omogućava da lokalna zajednica u periodu od četiri do pet godina sama finansira svoje klinike bez eksternih subvencija. Trenutno *Para la Salud* posluje sa 43 seoske apoteke, služeći siromašne zajednice u 13 oblasti Gvatemale.



Kratki pregled razvoja socijalnog preduzetništva u Srbiji – Zašto?

- Socijalistička prošlost ex-Jugoslavije čini modele socijalnog preduzetništva prihvatljivim javnosti
- 1989 – 2000 period dezintegracije ekonomskog i socijalnog sistema
- Posledica: slaba komunikacija između institucija neophodnih za razvoj modela SP (sektora zapošljavanja, socijalne politike i obrazovanja)
- OCD: civilni sektor se do 2000 razvijao prvenstveno kao anti-ratni i ljudkso pravaški odgovor na ratne posledice
- OCD: mali deo OCD pružaoci socijalnih usluga, roba ili servisa uglavnom kao odgovor na humanitarnu krizu
- Ciljevi civilnog društva uglavnom vođeni agendom inostranih donatora (donor driven agenda)
- Institucionalni okvir: tek se stvara



Kratki pregled razvoja socijalnog preduzetništva u Srbiji – KAD?

- Poslednjih 3-4 godina i javne institucije i civilni sektor počinje intenzivnije da razmišlja o sektoru socijalne ekonomije
- Jedna od prelomnih tačaka: *Role of Social Enterprises in Employment Generation in CEE and CIS – National Study in Serbia*, SeConS, UNDP, Belgrade, 2006
- Ovo mapiranje je pokazalo da po EMES kriteorijumima ima potencijalnih 1158 socijalnih preduzeća u Srbiji



Kratki pregled razvoja socijalnog preduzetništva u Srbiji – KO?

- **Javne institucije:**
SIPRU Tim (Kabinet potpredsednika Vlade), MERR, Ministarstvo za rad i socijalnu politiku, NZS
- **Međunarodne organizacije, fondacije:**
UNDP, IOM, ILO, UniCredit Fondacija, ERSTE Fondacija
- **Domaće organizacije :**
Evropski pokret, SMART Kolektiv, BCIF, IDC, Grupa 484, Koalicija za razvoj socijalnog preduzetništva, SENS...
- **Biznis sektor:**
NALED, Global Compact Forum, Business Leadership Forum, Erste Banka, Privredna komora Beograda, etc...



Kratki pregled razvoja socijalnog preduzetništva u Srbiji – PRAVO?

- Ne postoji poseban zakon o socijalnom preduzetništvu niti bilo kakav institucionalni okvir
- **Zakon OSI, 13 Maj 2009:** Izraz “socijalno preduzeće” je po prvi put iskorišćen u srpskoj legislativi u članu 45, *“Socijalno preduzeće je privredno društvo koje se osniva za obavljanje delatnosti koja je usmerena na zadovoljavanje potreba osoba sa invaliditetom, i koje nezavisno od ukupnog broja zaposlenih zapošljava najmanje jednu osobu sa invaliditetom”*.
- **Zakon o socijalnoj zaštiti, mart 2011:** po prvi put se omogućava privatnom sektoru da bude pružalac socijalnih usluga, (omogućava transformaciju OCD u pružaoce usluga i socijalna preduzeća).
- **Zakon o udruženjima, 2009** – omogućava ograničenu mogućnost OCD da se bave ekonomskim aktivnostima i programima.
- **Predlog Zakona o zadrugama, 2011:** zakon uključuje u članu 11 definiciju “socijalnih zadruga” što je veliki korak napred u definisanju jedne “podvrste” socijalnih preduzeća.



Predlog Zakona o zadrugama

35 godina kasnije, u Članu 11 (Nacrt predloga zakona o zadrugama)

Stav 8: Socijalne zadruge obavljaju različite delatnosti rādi ostvarenja socijalne, ekonomiske i radne ukljucenosti, kao i zadovoljenja drugih srodnih potreba pripadnika ugroženih društvenih grupa.

Stav 9: Socijalne zadruge dužne su da deo dobiti koji ostvaruju obavljanjem delatnosti ulazu u unapređenje zdravstvene i socijalne zaštite, obrazovanja, zapošljavanja, socijalne, ekonomске i radne ukljucenosti, uslova rada, radnih veština, životnog standarda i zadovoljenja potreba pripadnika ugroženih društvenih grupa.

Stav 10: Pod pripadnicima ugroženih društvenih grupa, u smislu ovog zakona, smatraju se lica koja pripadaju društvenim grupama koje se nalaze u stanju socijalne potrebe, u smislu zakona koji uređuje socijalnu zaštitu i obezbeđivanje socijalne sigurnosti građana.

Stav 11: Socijalne zadruge uređuju se posebnim propisom.



Predlog Zakona o zadrugama – izdvajamo

- Korišćenje dobitnih pravnih formi za rešavanje socijalnih i problema od javnog interesa u zakonu koji nije vezan isključivo za ugrožene kategorije
- Integrisanost tržišta rada sa sistemom socijalne politike
- Ograničavanje načina korišćenja dobiti (uvodenje ne-za-profit principa)
- Jasna namera zakonodavca da se profit koristi u tačno određene svrhe od društvenog i javnog interesa
- Potrebno jasno definisanje dela dobiti koji se izdvaja u svrhe određene zakonom
- Imajući na umu obimnost teme, ova vrsta zadruge bi trebala da se uredi posebnim zakonom
- U prelaznim i završnim odredbama nije definisano usvajanje “posebnog propisa” u oblasti socijalnih zadruga
- Potrebno je simultano/sinhronizovano usvajanje podzakonskih propisa ili posebnog zakona kako koncept socijalnih zadruga ne bi ostao “da visi” u pravnom vakumu



Dalji razvoj

- 1. U Srbiji postoji upadljiva i hitna potreba za bližim i boljim definisanjem okvira za razvoj socijalnog preduzetništva.**
 - Ova potreba proističe kako iz velikog broja osoba kojima je potrebna podrška tako i iz činjenice da određen broj socijalnih preduzeća već postoji i posluje na terenu.
- 2. U Srbiji postoji dobra osnova za razvoj socijalnog preduzetništva.**
 - Već se prepoznaju brojni preduzimljivi pokušaji da se aktivno doprinese socijalnom uključivanju i održivom razvoju. Ovi pokušaji poprimaju različite pravne forme i oslanjaju se na različite izvore finansiranja.
 - Organizacije civilnog društva pokazuju svest o ulozi i mogućnostima različitih i novih aktera u uspostavljanju socijalne kohezije i zrelost i inventivnost u profilisanju svojih aktivnosti u tom pravcu.
 - Iz evropskog okruženja dolazi do intenzivnijeg prenosa pozitivnih iskustava i konkretnih podsticaja kroz projektne aktivnosti.
 - Konačno, moglo bi se reći da je tema socijalnog preduzetništva stavlјena i na agendu nacionalnih institucija, čime je učinjen prvi korak u postavljanju ove teme u sistemski okvir.
- 3. U Srbiji postoje brojne prepreke za afirmaciju i razvoj socijalnog preduzetništva.**
 - Institucije centralne vlasti još uvek nisu postavile povoljnu osnovu za osnivanje i finansiranje socijalnih preduzeća. Lokalne institucije još uvek ne razumeju dovoljno značaj ovog sektora i ne prepoznaju njegovu ulogu kroz svoje budžetske planove i aktivnosti.
 - Organizacije civilnog društva nemaju dovoljno znanja i preduzetničkih sklonosti da bi adekvatno odgovorile veličini i težini problema.
 - Građani koji su potencijalni dobitnici jačanja socijalnog preduzetništva, još uvek pokazuju dominantno pasivistički pristup svom socijalnom uključivanju i nerealna očekivanja od institucija u popravljanju životnog standarda.



ZAŠTO?

Udruženje "Naša kuća"





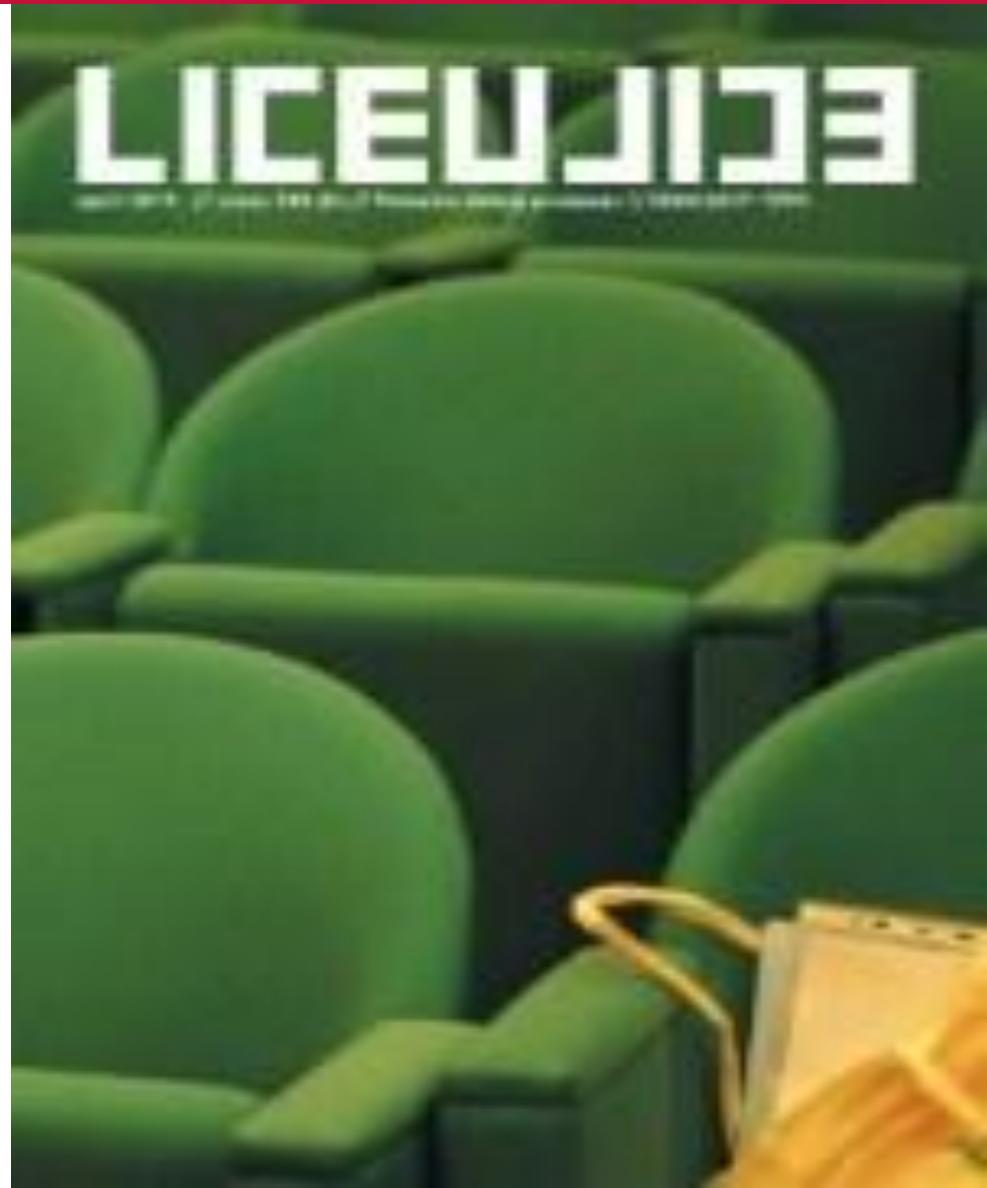
ZAŠTO? SZR "Bioidea"





USAID | SRBIJA
OD AMERIČKOG NARODA

ZAŠTO?
“Liceulice”





USAID | SRBIJA
OD AMERIČKOG NARODA

**Zašto?
“SENS”**

www.sens.rs



USAID | SRBIJA
OD AMERIČKOG NARODA

HVALA VAM PUNO NA PAŽNJI
gordan.velev@grupa484.org.rs

www.grupa484.org.rs

Štampanje i izrada ovog priručnika omogućena je uz pomoć američkog naroda preko Agencije Sjedinjenih Američkih Država za međunarodni razvoj (USAID).

Grupa 484 je u potpunosti odgovorna za sadržaj ovog priručnika, koji ne mora nužno odražavati stavove USAID-a ili vlade Sjedinjenih Američkih Država.