



USAID | **SRBIJA**

OD AMERIČKOG NARODA



Vodič kroz socijalno preduzetništvo

- USAID područje međuopštinske saradnje:
Vranje, Preševo, Bujanovac, Vladičin Han -

Beograd, septembar 2012.

Grupa 484

NACIONALNI NIVO

Prema Anketi o radnoj snazi iz aprila 2012. godine¹, stopa nezaposlenosti na nivou cele Srbije je 25,45%, dok stopa nezaposlenosti u Južnoj i Istočnoj Srbiji iznosi 26,87%. Ovi podaci su dovoljno alarmantni, ali još više je frapantan podatak da je od 543.248 aktivnih mladih (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%, *zanatlige i srodnii 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 kod 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 prijavljuje, odnosno, ne nalazi na evidenciji NSZ-a, kao i činjenice da veliki deo ove populacije radi u sferi neformalne ekonomije.

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

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

¹ Preuzeto sa internet prezentacije:

http://www.mocuca.srbija.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 MEĐUOPŠTINSKE SARADNJE VRANJE, PREŠEVO, BUJANOVAC, VLADIČIN HAN

Južna Srbija se suočava sa izazovima na tržištu rada prouzrokovanim nižom stopom zaposlenosti i višom stopom nezaposlenosti od nacionalnog proseka. Radnici primaju plate koje su približno 20 odsto niže od onih koje primaju radnici u drugim regionima; obrazovna struktura odraslog stanovništva takođe naginje ka nižem stepenu obrazovanja, sa većim udelom stanovništva sa osnovnim ili obrazovanjem nižim od osnovnog.⁵

Što se tiče zapošljavanja radne snage, preduzeća u južnoj Srbiji uglavnom se oslanaju na Nacionalnu službu za zapošljavanje (NSZ), oglašavanje i preporuke rođaka i prijatelja. Ovo je naročito slučaj za preduzeća koja posluju u oblastima proizvodnje, trgovine i administrativnih usluga. Preduzeća više vole da zapošljavaju radnike sa srednjim ili višim stepenom obrazovanja: takva tendencija ostaje dosledna u nekoliko privrednih sektora (trgovini na veliko i trgovini na malo, proizvodnji i građevinarstvu). Većina preduzeća ne daje posebnu prednost nekoj starosnoj grupi prilikom zapošljavanja radne snage, ali ona koja otvaraju nova radna mesta daju prednost radnicima u najproduktivnijim godinama (od 25 do 44 godina starosti).⁶ Nalazi ankete ukazuju na četiri glavne grupe zanimanja za koje postoji veća verovatnoća da će stvarati nova radna mesta u skorijoj budućnosti: i) **trgovina** (uglavnom za mesta prodavca, ali i za mesta menadžera prodaje i demonstratora u prodaji), ii) **poslovi službenika** (za mesta kancelarijskog, računovodstvenog i knjigovodstvenog službenika i magacionera), iii) **usluge ishrane** (za mesta kuvara, mesara, pekara, poslastičara) i iv) **rukovodioci radnim mašinama i monteri u različitim industrijama** (prehrambenoj, drvnoj i metalurgiji).⁷

Što se tiče grada Vranja i opština Preševo, Bujanovac i Vladičin Han, a prema podacima Ankete poslodavaca 2012 (NSZ) – međuopštinska grupa Vranje⁸, prema strukturi preduzeća i zaposlenih po sektorima, dominira **prerađivačka industrija**, a zatim **trgovina i popravka motornih vozila**. Prema istom izvoru, poslodavci u navedenim opštinama izrazili su sledeće potrebe za znanjima i veštinama kod zaposlenih koji rade⁹:

- Najveći broj poslodavaca (48) je izrazio potrebe za širim kompetencijama i ličnim karakteristikama: timski rad, komunikativnost, preciznost, uslužnost (većinom za III, IV i VII – 1 stepen stručne spreme).
- Slede potrebe za posebnim (prenosivim) znanjima i veštinama i to za: IKT, različitim dozvolama i jezicima (3) (najviše za III, IV, VI-1, VII-1 stepen stručne spreme) koje je izrazilo 24 poslodavaca.

⁵ Anketa o poslovnim veštinama 2011 – glavni nalazi u Južnoj Srbiji, PBILD, MGDF

⁶ Ibid.

⁷ Anketa o poslovnim veštinama 2011, RSZ

⁸ Stanje i perspektive na tržištu rada na području međuopštinske saradnje Vranje, Bujanovac, Preševo i Vladičin Han 2012, USAID

⁹ Ibid.

- Manji broj poslodavaca (8) je izrazio potrebe za stručnim znanjima i veštinama i to u oblastima: Tehničko tehnološkim (7); Društveno humanističkim (1).

Ovi podaci i tvrdnje odražavaju se i u konkretnim brojkama o najčešćim zanimanjima prema broju otvorenih i zatvorenih radnih mesta, što se može videti u tabelama 1 i 2¹⁰.

Tabela 1. Prvih deset zanimanja prema broju zatvorenih i otvorenih radnih mesta (preduzeća, proteklih 12 meseci).

Prvih 10 zanimanja prema broju zatvorenih radnih mesta	Radnici	Prvih 10 zanimanja prema broju otvorenih radnih mesta	Radnici
Prodavci	302	Prodavci	226
Kancelarijski službenici	179	Kancelarijski službenici	200
Predstavnici prodaje	145	Vozači kamiona i teških kamiona	155
Vozači kamiona i teških kamiona	117	Računovodstveni i knjigovodstveni službenici	109
Magacioneri	92	Mašinski inženjeri	102
Vozači automobila, taksija i kombija	78	Vozači automobila, taksija i kombija	92
Lica koja obavljaju privremene i povremene poslove	74	Gradevinski inženjeri	87
Rukovaoci mašinama za obradu metala	64	Mesari i srodnii pripremači hrane	86
Radnici u prodaji (ostalo)	56	Magacioneri	85
Gradevinski inženjeri	54	Mehaničari i serviseri motornih vozila	69

Izvor: RZS, Anketa o poslovnim veštinama 2011.

¹⁰ Anketa o poslovnim veštinama 2011 – glavni nalazi u Južnoj Srbiji, PBILD, MGDF

Tabela 2. Prvih deset zanimanja prema broju zatvorenih i otvorenih radnih mesta (preduzetnici, proteklih 12 meseci).

Prvih 10 zanimanja prema broju zatvorenih radnih mesta	Radnici	Prvih 10 zanimanja prema broju otvorenih radnih mesta	Radnici
Prodavci	668	Prodavci	120
Kelneri	321	Stručnjaci za oglašavanje/marketing	156
Ostali radnici u održavanju čistoće	120	Računovodstveni i knjigovodstveni službenici	137
Računovodstveni i knjigovodstveni službenici	88	Kelneri	131
Vozači automobila, taksija i kombija	79	Magacioneri	94
Monteri električne/elektronske opreme	78	Demonstratori u prodaji	91
Kuvari	76	Kancelarijski službenici	87
Jednostavna zanimanja	64	Radnici za pultom u prehrambenim prodavnicama	68
Mobilne ekipe nadničara i drvošeća	60	Radnici na gradilištu	65
Radnici na gradilištu	51	Pomoćnici u kuhinji	64

Izvor: RZS, Anketa o poslovnim veštinama 2011.

Vranje

Prema obrađenim podacima sa poslednjeg popisa stanovništva 2011. godine, na teritoriji Grada Vranja živi 82.782 stanovnika, dok gradsko jezgro broji 73.219 stanovnika, a u inostranstvu živi i radi 1.644 osoba.¹¹ U odnosu na popis iz 2002. godine, broj stanovnika je manji za oko 1.500 lica, a u odnosu na 1991. godinu više je svega 211 stanovnika.¹² Prema podacima Nacionalne službe za zapošljavanje u Vranju, na dan 11. jul 2012. godine ima 8.286 nezaposlenih (na evidenciji NSZ), od kojih je 4.170 mlađih od 15 do 29 godina starosti. Prema podacima koji se odnose na ceo Pčinjski okrug, prema stepenu stručne spreme mlađih, najveća je nezaposlenost među onima sa I stepenom stručne spreme (2.082), sa III (1.549) i IV stepenom stručne spreme (2.654), mada je očigledna i veća nezaposlenosti među mladima sa VII-1 SSS (514) u odnosu na preostale stepene.¹³

¹¹ Popis stanovništva 2011., RZS.

¹² Saopštenje popisne komisije za teritoriju Grada Vranja, 24. oktobar 2011.

¹³ U pčinjskom okrugu u julu 2012 je nezapošljeno ukupno 15.180 mlađih sa svim stepenima stručne spreme. ¹³ Podaci dobijeni od Filijale NSZ Vranje.



U telefonskom intervjuu sa Draganom Nekić iz NSZ Vranje, dobili smo informaciju da je među visokoobrazovanim mladima u Vranju veliki broj nezaposlenih vaspitača, učitelja, nastavnika, profesora, ali i medicinskih radnika, pravnika. Prema njenom mišljenju, takva situacija je odraz činjenice da najveći broj mlađih pohađa upravo ove više i visoke škole koje se nalaze u Vranju i okolini. S druge strane, prema istom izvoru, trenutno u Vranju skoro da ne postoji potrežna za radnom snagom, bilo kog radnog i obrazovnog profila, što je u velikom posledica trenutne velike ekonomske i finansijske krize u Srbiji, ali i regionu.

Pored visoke stope nezaposlenosti, Vranje je prema visini prosečne neto zarade sa 31.518 dinara u IV kvartalu 2011. bilo na 92 drugom mestu po rangu opština i gradova.¹⁴ Uzimajući u obzir i činjenicu da je na popisu 2002. u Vranju bilo registrovano svega 5,29% stanovnika sa visokom školom,¹⁵ možemo zaključiti da je, pored vrlo teške ekonomske situacije, u Vranju veliki problem i neadekvatna kvalifikaciona struktura, što neminovno negativno utiče na razvoj i dinamiku privrednih aktivnosti, koje zahtevaju primenjivanje savremenih tehničkih i tehnoloških znanja i standarda.

Ovo se upravo odnosi na prerađivačku industriju koja je bila pogonski motor privrednog i ekonomskog razvoja Vranja od 60-ih, 70-ih godina, sve do 1991. godine i početka sukoba na prostorima bivše Jugoslavije. Samo u pogonima Jumka 1991. godine radilo je 13.500 radnika, dok je danas zaposленo svega 2.000 radnika; slična je situacija i sa fabrikama kao što su Simpo (upošljavao 7.500 radnika), Koštana (4.000 radnika), Zavarivač, itd.¹⁶ Naime, krajem osamdesetih i početkom devedesetih u Vranju je bilo 34.000 zaposlenih, sad ih je tek 19.000 hiljada,¹⁷ dok broj stanovnika nije u značajnoj meri promenjen. Svi makroekonomski pokazatelji govore da su stanovnici Grada Vranja, usled nepostojanja bilo kakve perspektive i mogućnosti za obezbeđivanje dostaegne egzistencije, prinuđeni da ga napuste – pre svega u potrazi za poslom. Ovakav zaključak je dodatno potkrepljen činjenicom da prema podacima sa novog popisa stanovništva iz 2011. dodine, 1.644 osobe žive i rade u inostranstvu.¹⁸ 2008. godine, struktura preduzeća, ustanova i drugih pravnih lica prema oblasti delatnosti je bila bila sledeća:

¹⁴ Na listi se nalazi oko sto opština i gradova. Izvor: Republički zavod za statistiku (RZS), <http://webrzs.stat.gov.rs>

¹⁵ Prema Popisu iz 2002. godine, u Srbiji je bilo 6,5% osoba sa završenom visokom i 4,5% sa završenom višom školom (Prvi izveštaj o socijalnom uključivanju i smanjenju siromaštva, mart 2011).

¹⁶ <http://specijal.vranjepres.info/sh/1/20/27528/?tpl=20>

¹⁷ <http://www.vrangske.co.rs/2011-09-22/D0%B2%D1%80%D0%B0%D1%9A%D0%B5-%D1%9B%D0%B5-%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8.html>

¹⁸ Popis stanovništva 2011, RZS.

Tabela 3. Struktura preduzeća, ustanova i drugih pravnih lica prema oblasti delatnosti: stanje 30.06.2008.

	Opština	Udeo u ukupnom broju preduzeća (%)
UKUPNO	1.524	100
Industrija i rудarstvo	78	5,12
Poljoprivreda i ribarstvo	22	1,44
Šumarstvo	2	0,13
Vodoprivreda	-	-
Građevinarstvo	19	1,25
Saobraćaj i veze	11	0,72
Trgovina	158	10,37
Ugostiteljstvo i turizam	9	0,59
Zanatsvo i lične usluge	11	0,72
Stambeno-komunalne delatnosti	2	0,13
Finansijske i druge usluge	35	2,3
Obrazovanje i kultura	200	13,12
Zdravstvo i socijalna zaštita	11	0,72
Društveno-političke zajednice i organizacije	255	16,73

Izvor: Profil zajednice Vranje, 2008.

Sigurno je da se ova struktura, naročito kad su delatnosti preduzeća u pitanju, od 2008. godine promenila. Iz kancelarije za lokalni ekonomski razvoj Grada Vranja smo dobili listu preduzeća po različitim delatnostima koja manje-više uspešno posluju danas, i koja imaju kapacitete za moguće zapošljavanje nove radne snage. Tako, prema podacima dobijenih iz KLER-a Vranje, u Vranju trenutno postoji 12 „relevantnih“ preduzeća iz oblasti tekstilne industrije, 10 preduzeća iz oblasti kožarske industrije, 13 iz oblasti drvnoprerađivačke industrije/aluminijumska stolarija, 15 iz oblasti prehrambene industrije, 15 u oblasti građevinarstva i arhitekture, transporta i špedicija, 3 iz oblasti metaloprerađivačke industrije, 7 iz grafičke industrije, IT i telekomunikacije.

Ovaj poslovni, biznis sektor je u određenoj meri predstavljen i podržan od strane Centra za razvoj Jablaničkog i Pčinjskog okruga, Regionalne agencije za ekonomski razvoj i preuzetništvo Pčinjskog okruga - VEEDA, Biznis inkubator centra, Regionalne privredne komore sa sedištem u Leskovcu. Zahvaljujući prethodnim projektima organizacija, Grupa 484 je često bila u kontaktu i često je sarađivala sa ovim agencijama, što će svakako da koristi u daljem mapiranju potencijalnih poslodavaca, i profilisanju mogućih deficitarnih zanimanja, kako na području Vranja, tako i u opštinama Preševo, Bujanovac i Vladičin Han. Za dalju saradnju i dodatno „umrežavanje“ sa poslodavcima, preduzetnicima i onima koji to žele da postanu, naročito će biti korisno praćenje programa *Kreditiranja početnika u biznisu putem start-up kreditne linije preko Fonda za razvoj Republike Srbije*, koji se na području međuopštinske saradnje – Vranje, Preševo, Bujanovac i Vladičin Han, sprovodi uz pomoć i podršku Centra za razvoj Jablaničkog i Pčinjskog okruga, i koji je otvoren za prijavljivanje do 31. decembra 2012.¹⁹

¹⁹ Više na: <http://www.centarzarazvoj.org/vest.php?id=269&oblast=konkursi>



Ovakvi vidovi podrške zapošljavanju i samozapošljavanju pre svega mladih preduzetnika, kao i identifikovanje deficitarnih zanimanja na tržištu rada, su integrisani i predviđeni u svim strateškim lokalnim dokumentima. Jedan od najnovijih takvih dokumenta je *Lokalni akcioni plan za razvoj omladinskog preduzetništva, 2012-2014*, a podjednako bitan je *Strategija održivog razvoja Grada Vranja, 2010-2020*. U završnoj je fazi izrada Lokalnog akcionog plana za zapošljavanje, ali za sada taj dokument nije dostupan javnosti.

Bujanovac

Opština Bujanovac je 2002. godine brojila 43.302 stanovnika, od kojih je Albanaca bilo 54,69%, Srba 34,14% i Roma 8,93%. U odnosu na podatke sa popisa stanovništva 1991. godine, primećuje se blaga promena etičke strukture: 60,09% Albanaca, 29,77% Srba, 8,95% Roma. Međutim, ovi uporedni podaci moraju da se razmatraju sa opreznošću i rezervom, pre svega zbog spornog učešća stanovnika albanske nacionalnosti na oba popisa, kao i zbog različitih metodologija popisa 1991. i popisa 2002. godine. Poslednji popis 2011. godine Albanci su bojkotovali tako da je u opštini Bujanovac popisano 18.542 žitelja nealbanske nacionalnosti (i 321 osoba u inostranstvu), odnosno, 42% broja stanovnika popisanih 2002. kada su u popisu učestvovali i Albanci.²⁰

Sa prosečnom visinom zarade od 38.820 dinara (bruto) u 2010. godini, Bujanovac je bio na 65 mestu u Srbiji, a krajem IV kvartala 2011. bio je na 62 mestu. Pored očiglednog niskog životnog standarda, kao i većina opština na jugu Srbije, Bujanovac se bori i sa ozbiljnim problemom nezaposlenosti. U 2009. godini, stopa nezaposlenosti iznosila je 30,16%, a prema podacima Nacionalne službe za zapošljavanje iz centralne filijale u Vranju, na posao na dan 11. jul 2012. čeka 4.778 ljudi, od koji je 1.903 mladih od 15 do 29 godina starosti.²¹ Takođe je poražavajuća činjenica da je svega 2,22% stanovnika u ovoj opštini, prema popisu iz 2002, sa visokim obrazovanjem, što je bilo skoro četiri puta niže od ionako zabrinjavajućeg niskog republičkog proseka – 6,5%. S obzirom na ovako tešku socio-ekonomsku situaciju, u poslednjoj deceniji opština Bujanovac nije uspela da izbegne sudbinu niske investicione aktivnosti. Naime, opština je u proces tranzicije ušla sa nivoom investicija koji je 2004. godine iznosio 22,7% nivoa investicija po stanovniku, odnosno 16,8% nivoa investicija po zaposlenom u odnosu na 1990. godinu.²²

²⁰ <http://www.kt.gov.rs/cr/news/arhiva/sta-su-pokazali-prvi-rezultati-popisa.html>; <http://www.vesti-online.com/Vesti/Srbija/174188/Bojkot-popisa-diktiran-iz-Pristine>

²¹ Podaci dobijeni od Filijale NSZ Vranje.

²² *Strategija dugoročnog ekonomskog razvoja juga Srbije – Preševo, Bujanovac i Medveđa*, Ekonomski tim za Kosovo i Metohiju, 2006. Bliže na: http://indoc.centarzarazvoj.org/dokumenti/strategija_bujanovac,_presevo_i_medvedja.pdf

Svi ovi makroekonomski faktori skiciraju brojne razloge za migriranje, pre svega mlađih stanovnika iz opštine Bujanovac. Vrlo teška ekonomска situacija, i nemogućnost pronalaženja posla, primorava čak 2.496 stanovnika Bujanovca da na dnevnom nivou putuje u drugu opštinu radi obavljanja zanimanja.²³ Takođe, u opštini Bujanovac je na popisu 2002. godine, a na osnovu izjava članova domaćinstava, bilo registrovano čak 10.380 stanovnika koji su radili, boravili ili studirali u inostranstvu, što je činilo neverovatnu četvrtinu ukupnog broja žitelja opštine Bujanovac. S obzirom na bojkot popisa 2011, danas su moguće samo neke projekcije i procene, kako o broju onih koji žive i rade u inostranstvu, tako i o broju ljudi koji žive i rade u Bujanovcu. Tako, kada govorimo o mlađima, možemo da uzmemo u obzir i razmatranje podatak sa popisa 2002. kada je u Bujanovcu bilo 19.344 osoba između 15 i 29 godina starosti.

Prema podacima Agencije za privredne registre u Bujanovcu je 2007. bilo 269 malih i srednjih preduzeća, 578 preduzetnika, što je ukupno činilo 847 aktivno poslovnih subjekata. Struktura tih preduzeća prema oblasti delatnosti je bila sledeća (Tabela 4).²⁴

Tabela 4. Struktura preduzeća, ustanova i drugih pravnih lica prema oblasti delatnosti, stanje 31.12.2007

	Opština	Udeo u ukupnom broju preduzeća (%)
UKUPNO	553	100
Industrija i rудarstvo	24	4.40
Poljoprivreda i ribarstvo	7	1.27
Šumarstvo	-	-
Vodoprivreda	-	-
Građevinarstvo	5	0.90
Saobraćaj i veze	2	0.36
Trgovina	32	5.79
Ugostiteljstvo i turizam	1	0.18
Zanatsvo i lične usluge	2	0.36
Stambeno-komunalne delatnosti	1	0.18
Finansijske i druge usluge	12	2.17
Obrazovanje i kultura	73	13.20
Zdravstvo i socijalna zaštita	7	1.27
Društveno-političke zajednice i organizacije	132	23.87

Izvor: APR, 2007.

Prema podacima SIEPE, danas u Bujanovcu ima 9 većih kompanija, potencijalnih poslodavaca, među kojima su Heba i Kondiva. Industrija, kao privredna grana ostvaruje značajan dohodak na teritoriji opštine, iako je u njoj zaposleno znatno manje stanovnika nego u drugim privrednim granama i poljoprivredi. Dominantni pogoni su oni koji spadaju u prehrambenu industriju, zatim

²³ Ibid.

²⁴ Profil zajednice Bujanovac, 2010.

pogoni metalne industrije, drvne i industrije nameštaja, a postoje pojedinačni pogoni duvanske industrije, kože i obuće, plastike, obojenih metala, hemijske i tekstilne industrije, kao i prerade rude.²⁵

Kao i u ostalim opštinama Pčinjskog okruga, i u Bujanovcu postoji Strategija održivog razvoja opštine, Strateški razvojni plan opštine Bujanovac 2007-2014, Akcioni plan za LER, kao i Strategija za mlade. Svi ovi dokumenti su usklađeni sa nacionalnim strateškim dokumentima, i uključuju mere i predloge za zapošljavanje, i rešavanje problema dugoročne nezaposlenosti mladih.

Preševo

U opštini Preševo 2002. godine je živilo 34.904 stanovnika, što je bilo za oko 4.000 ljudi manje u odnosu na popis iz 1991. godine.²⁶ Zbog bojkota albanskog stanovništva, poslednji popis 2011. u opštini Preševo nije uspeo, tako da je popisano svega 3.066 lica, odnosno, nema se uvid u trenutni broj stanovnika i eventualnu promenu etičke strukture Preševa u poslednjoj deceniji. S druge strane, sudeći prema rezultatima popisa iz 2002. godine, prosečna starost u opštini Preševo bila je 28,92 godine (u Srbiji je bila 40,89), tako da se ova opština svakako i dalje svrstava u grupu opština sa najmlađom populacijom.

Stopa nezaposlenosti u Preševu je značajno veća i od one u Bujanovcu i Vranju – čak 46,94% radno sposobnih ljudi prema zvaničnim podacima nije zaposleno, a najnoviji podaci Nacionalne službe za zapošljavanje (na dan 11. jul 2012. godine) ukazuju na 5.532 nezaposlenih lica u opštini Preševo, od koji je 2.000 mladih (od 15 do 29).²⁷ Lošoj ekonomskoj situaciji i nepovoljnim privrednim aktivnostima dodatno doprinosi i vrlo loša obrazovna struktura opštine Preševo – svega 2,73% stanovnika ima visoko obrazovanje. Nedostatak kvalifikovane radne snage i tradicije dodatnog obučavanja i specijalizacije predstavlja ozbiljan nedostatak koji nesumljivo utiče na privrednu aktivnost i produktivnost, i koji zahteva dugoročna sistemska rešenja.

Po svim pokazateljima opština Preševo spada u grupu najnerazvijenijih opština u Srbiji. U strukturi privrede opštine dominira poljoprivreda (43%), trgovina učestvuje sa 21%, a

²⁵ *Strateški razvojni plan opštine Bujanovac 2007-2014*, Institut za razvoj malih i srednjih preduzeća, 2007.

²⁶ Popis stanovništva 1991-2002, RZS.

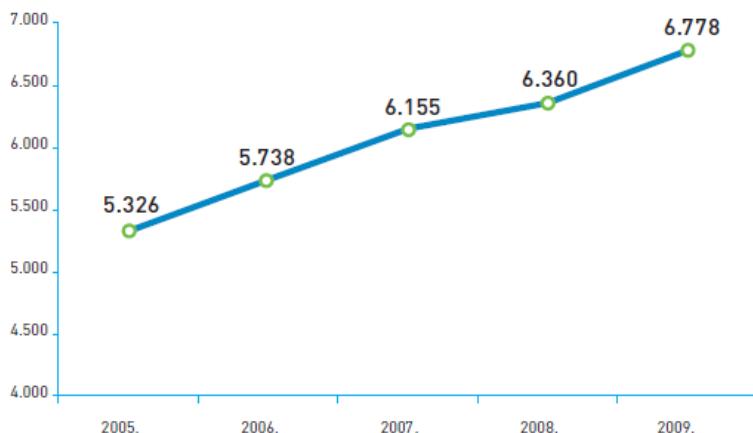
²⁷ Podaci dobijeni od Filijale NSZ Vranje.



prerađivačka industrija sa 13%.²⁸ Poslednjih 15 godina privredom Preševa je dominirao manji broj preduzeća. Međutim, većina ovih preduzeća pogodena erozijom kapitala, imovine, lošim menadžmentom, kao i nepovoljnim investicionim aktivnostima, doživela je kolaps. Naime, opština je u proces tranzicije ušla sa nivoom investicija koji je 2004. godine iznosio 7,4% nivoa investicija po stanovniku, odnosno 7,8% nivoa investicija po zaposlenom u odnosu na 1990. godinu, što nije moglo da obezbedi materijalne i druge resurse za razvojne aktivnosti, nije bilo uslova za povećanje kapaciteta i produktivnosti, za modernizaciju i porast proizvodnje, a time i dohotka za zadovoljavanje ličnih i zajedničkih potreba na višoj osnovi.²⁹

Posledice svega su znatno smanjenje radno angažovanog stanovništva – od 1990. do 2005. godine broj nezaposlenih u opštini Preševu se povećao sa 3.871 na 5.418, da bi u 2012. iznosila 5.532 (vidi Grafik 1). Redukcija ekonomskih aktivnosti stanovnike Preševa usmerava na sivu ekonomiju koja ozbiljno ugrožava dalji razvoj opštine, iako utiče na privremeno očuvanje socijalnog mira. Pored svega ovoga mora se uzeti u obzir i realna etnička distanca i nepoverenje između dominantnih etničkih grupa u ovoj opštini. Sve ovo je prouzrokovalo i dalje je uzrok konstantnih migratornih kretanja i pravog odliva stanovništva – prema popisu iz 2002, na osnovu izjava članova domaćinstava, čak 12.991 žitelja Preševa je boravilo, radilo ili studiralo u inostranstvu. Ako uzmemo u obzir da je krajem 2009. godine stupila i vizna liberalizacija na snagu, opravdano možemo pretpostaviti da se broj ljudi sa prebivalištem u opštini Preševu, a koji borave u inostranstvu, zasigurno povećao u prethodnom periodu.

Grafik 1. Broj nezaposlenih lica u opštini preševu, po godinama.



Izvor: RZS. Opštine u Srbiji 2005-2009.

Za 2009. godinu izvor podataka je: NSZ, Mesečni statistički bilten, decembar 2009.

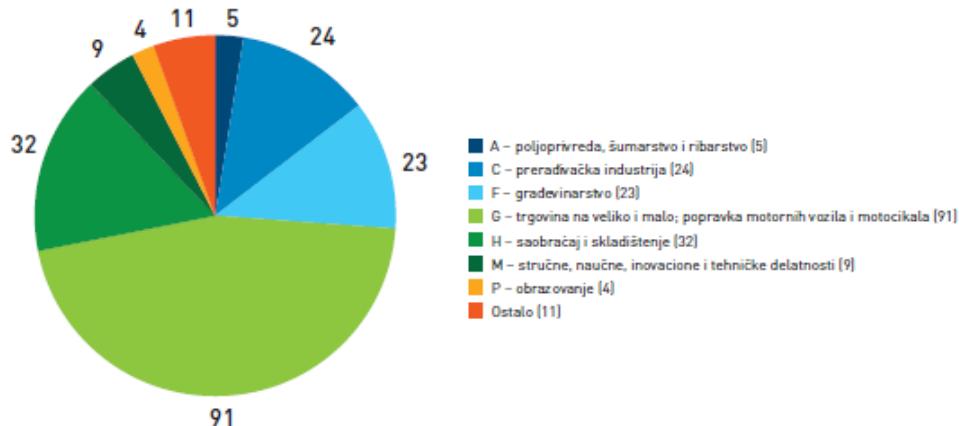
²⁸ Preševu – profil zajednice, Kancelarija za lokalni ekonomski razvoj, 2010.

²⁹ Strategija dugoročnog ekonomskog razvoja juga Srbije – Preševu, Bujanovac i Medveđa, Ekonomski tim za Kosovo i Metohiju, 2006. Bliže na:

http://indoc.centarzarazvoj.org/dokumenti/strategija_bujanovac,_presevo_i_medvedja.pdf

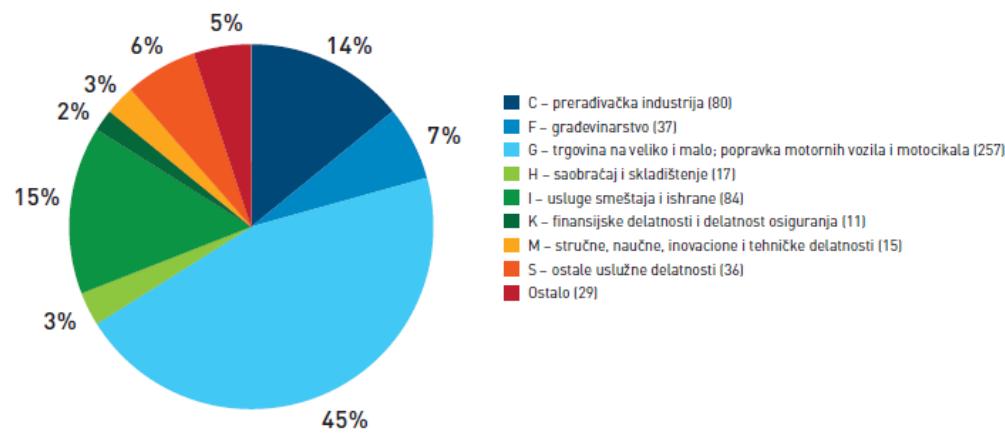
Što se tiče privrede i delatnosti preduzeća u Preševu, prema podacima APR-a iz 2009. godine, situacija se može sagledati iz sledećih grafikona (2 i 3):

Grafik 2: Broj preduzeća po sektoru, podaci iz APR-a



Izvor: *Strateški plan razvoja opštine Preševo 2011-2016.*

Grafik 3: Struktura preduzetnika prema sektoru delatnosti, podaci iz APR-a



Izvor: *Strateški plan razvoja opštine Preševo 2011-2016.*

Najznačajnija preduzeća u opštini Preševo posluju u sektorima prerađivačke industrije (prerada hrane, drveta, metala i sl.) i građevinarstva. **Prerađivačka industrija:** IGM Budućnost, PUST Fluidi, Čelik, Fontana, Nura; **građevinarstvo:** D.O.O Vlora com, Saba Belča, Zenit, Tobler Skele; **preduzetništvo:** kada je u pitanju preduzetništvo, prema podacima Agencije za privredne registre, broj aktivnih preduzetnika u 2009. godini iznosio je 566, od čega je samo jedno preduzeće u stranom vlasništvu (zemlja porekla Kina).³⁰

Najbitniji strateški plan na nivou opštine jeste Strateški plan razvoja opštine Preševo 2011-2016 u kome je naglašena i neophodnost podsticaja i programa za zapošljavanje mladih i visokoobrazovanih u naročito stimulisanje njihovog povratka u seoska naselja.

Vladičin Han

Prema podacima poslednjeg popisa 2011, Vladičin Han ima 20.938 stanovnika, i 735 osoba koje žive i rade u inostranstvu. Poredi sa rezultatima popisa iz 2002, kada je popisano 23.703 stanovnika, Vladičin Han je za nepunih 10 godina izgubio 2.765 stanovnika, što je za jednu opštinu te veličine, ovo ogromno demografsko pražnjenje (blizu 12% čitavog stanovništva). Jedan od razloga za pojavu takve situacije sigurno jeste činjenica da je Vladičin Han jedna od najugroženijih i najsramašnijih opština u Srbiji – na evidenciji RZS “Rang gradova i opština prema visini prosečne neto zarade”, Vladičin Han se ne nalazi ni među prvih sto opština u Srbiji, što znači da su primanja manja od 30.000 dinara mesečno. Podaci o nezaposlenosti, dodatno svedoče o teškoj ekonomskoj situaciji. Prema podacima NSZ, na dan 11. jul 2012, bilo je 3.967 nezaposlenih, a od njih 1.283 mladih (od 15 do 29) čeka na posao. Procenjuje se da ukupan broj mladih u Vladičinom Hanu iznosi 4.260 lica.³¹ Ako uzmemo u obzir da se svi nezaposleni, naročito među mlađom populacijom, ne nalaze na evidenciji NSZ, dolazimo do zaključka da realna nezaposlenost mladih zasigurno premašuje 30% do kojih se ovde može doći.

Krajem 2011. godine, u opštini Vladičin Han je bilo 2.877 zaposlenih prema evidenciji Republičkog zavoda za statistiku. Ako ovaj podatak uporedimo sa aktuelnim brojem nezaposlenih (3.967), vidimo da je u Vladičinom Hanu veći broj nezaposlenih nego zaposlenih, čiji je je broj u dramatičnom padu u poslednjoj dekadi – **60% manje zaposlenih** u odnosu na 2004. godinu.³² Prema istim podacim RSZ-a za 2011. godinu, 1.923 lica je bilo zaposleno u preduzećima, ustanovama, zadrušama i organizacijama, a 951 lica su preuzetnici, lica koja samostalno obavljaju delatnost i zaposleni kod njih. Pogledajte tabele 5 i 6.

³⁰ Ibid.

³¹ Projekcije na osnovu rezultata popisa stanovništva 2002.

³² Nacrt Akcionog plana za zapošljavanje mladih 2012-2014, Opština Vladičin Han, USAID

Tabela 5. Zaposleni u preduzećima i preduzetnici po godinama.

година	запослени		
	укупно	у предузећима, установама, задругама и организацијама	предузетници, лица која самостално обављају делатност и запослени код њих
2004	5.761	4.811	950
2005	5.312	4.244	1.068
2006	4.743	3.713	1.030
2007	4.639	3.478	1.161
2008	4.463	3.362	1.101
2009	3.726	2.777	950
2011	2.877	1.926	951

Izvor: od 2004. do 2009. Preuzeto iz AP za zapošljavanje opštine Vladičin Han za 2012. – izvor Republički zavod za statistiku; 2011.godina RZS – Statistika zaposlenosti i zarada za 2011. godinu.

Tabela 6. Zaposleni prema sektorima delatnosti u opštini Vladičin Han

Приватни предузетници и лица запослена код њих	951
Прерађивачка индустрија	513
Образовање	358
Здравство и социјална заштита	210
Саобраћај и складиштење	149
Снабдевање водом и отпадне воде	116
Државна управа	100
Трговина и поправка моторних возила	97
Пољопривреда	95
Грађевинарство	94
Услуге смештаја и исхране	61
Снабдевање електричном енергијом и сл.	39
Уметност, забава и рекреација	38
Стручне, научне и техничке делатности	19
Информисање и комуникација	15
Остале услужне делатности	11
Администрација и усужне надлежности	7
Финансијске делатности и осигурање	6

Izvor: RZS – Statistika zaposlenosti i zarada za 2011. godinu.

Poslednje dve decenije privreda opštine Vladičin Han potpuno je izmenjena. Vodeći privredni subjekti u opštini i Pčinjskom okrugu, na kojima je počivala ekonomija, su skoro svi zatvoreni ili su u stečajnom postupku. Industrija na kojoj je, pre 20 godina počivala ekonomija Vladičinog Hana i Pčinjskog okruga je nestala; sa izuzetkom jednog privrednog subjekta (Nektar) svi ostali



privredni subjekti koji rade na teritoriji opštine Vladičin Han su mikro i mala preduzeća ili preduzetnici.³³

Tabela 7. Pregled najvećih preduzeća na teritoriji opštine Vladičin Han

привредни субјекти и делатност	процена броја запослених
НЕКТАР прерада voća, производња sokova	oko 80
МИНЕКС производња obuće	oko 55
DN Company производња намештаја	oko 60
ЕКО изградња hidrografejinskih objekata, производња камениh производa	oko 46
ПОШТАР трговински ланац	oko 40
МЛЕКАРА ХАН производња и прерадa млекa i млечних производa	око 30
МАТИД производњa обућe	oko 20
ЛИНЕКС, Хотел ТУРИСТ угоститељство	oko 20
Мотел ЦЕП угоститељство	oko 20
GM Company	oko 5
ПАНЧИЕВ СТИЛ прерадa дрветa	oko 7
ХАНИЦЛАСТ пластифицирања платна и папира, израда пластичних других производa	н/а
ЕКО ПАК папирna и флексибилna амбалажa	н/а

Izvor: Najveći privredni subjekti i broj zaposlenih po proceni članova radne grupe za izradu Akcionog plana za zapošljavanje mladih 2012-2014.

Od onih koji su nezaposleni, 42% nezaposlenih u opštini su lica bez zanimanja i stručne spreme ili samo sa završenom osnovom školom, a većina - 61% nezaposlenih mladih lica je sa SSS. Evidentno je da je ljudima sa srednjom stručnom spremom najteže da pronađu zaposlenje, bez dodatnih obuka, dokvalifikacija, prefvalifikacija, ili eventualnim pokretanjem sopstvenog biznisa (samozapošljavanjem). U tom smislu, u Vladičinom Hanu su organizovane i sprovedene brojne poslovne obuke, obuke za pokretanje sopstvenog biznisa, koje su organizovali Kancelarija za pomoć preduzetnicima iz Vladičinog Hana i Lebana, Centar za razvoj Jablaničkog i Pčinjskog okruga, Kancelarija za mlade, NSZ, programi USAID-a i PBILD-a i tako dalje.³⁴

U martu 2012. je otvoren i *Javni poziv za učešće poslodavaca u realizaciji programa zapošljavanja na teritoriji opštine Vladičin Han*³⁵, za nezaposlene sa četvorogodišnjom i trogodišnjom visokom školom, koji podrazumeva subvencionisanje novčanih sredstava neophodnih za isplatu mesečnih zarada u periodu od 12 meseci. Sve ove mere su u skladu sa merama predviđenim u dva najbitnija lokalna dokumenta koji se tiču zapošljavanja (mladih):

³³ Ibid.

³⁴ Vidite više u *Nacrtu Akcionog plana za zapošljavanje mladih 2012-2014*, str. 19.

³⁵ Vidite na:

<http://www.vladicinhan.org.rs/Opstine3/Uploads/Dokumenti/Javni%20poziv%20za%20opstинu%20Vladicin%20Han.pdf>

Akcioni plan zapošljavanja opštine Vladičin Han za 2012. godinu, i Akcioni plan za zapošljavanje mlađih 2012-2014. U sproveđenju ovih mera jedni od najbitnijih aktera na lokalnu su svakako Fond za razvoj opštine³⁶ Vladičin Han i Kancelarija za pomoć preuzetnicima.

³⁶ Fond obezbeđuje kredite za razvoj i podsticaj preuzetništva, kao i kredite za podsticaj i razvoj preuzeća. Vidite na: <http://www.vladicinhan.org.rs/Opstine3/Cir/Siteview.asp?ID=600>

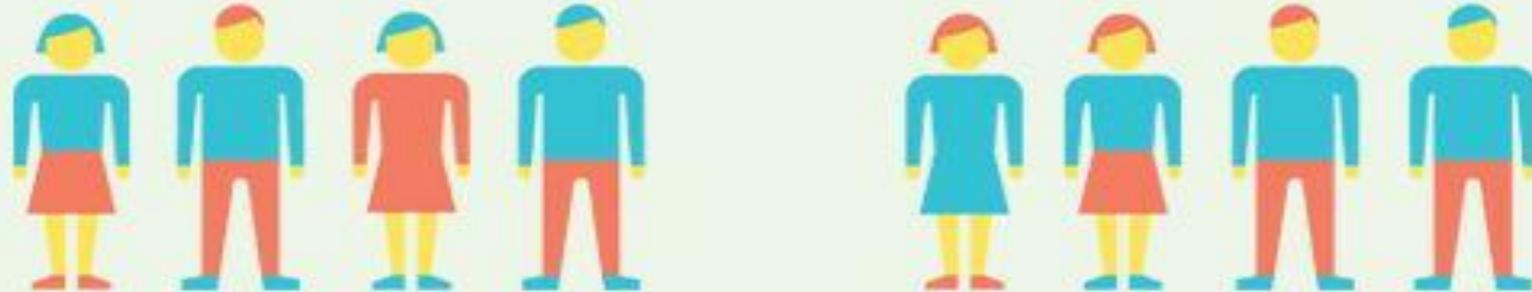


USAID | SRBIJA
OD AMERIČKOG NARODA

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	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**

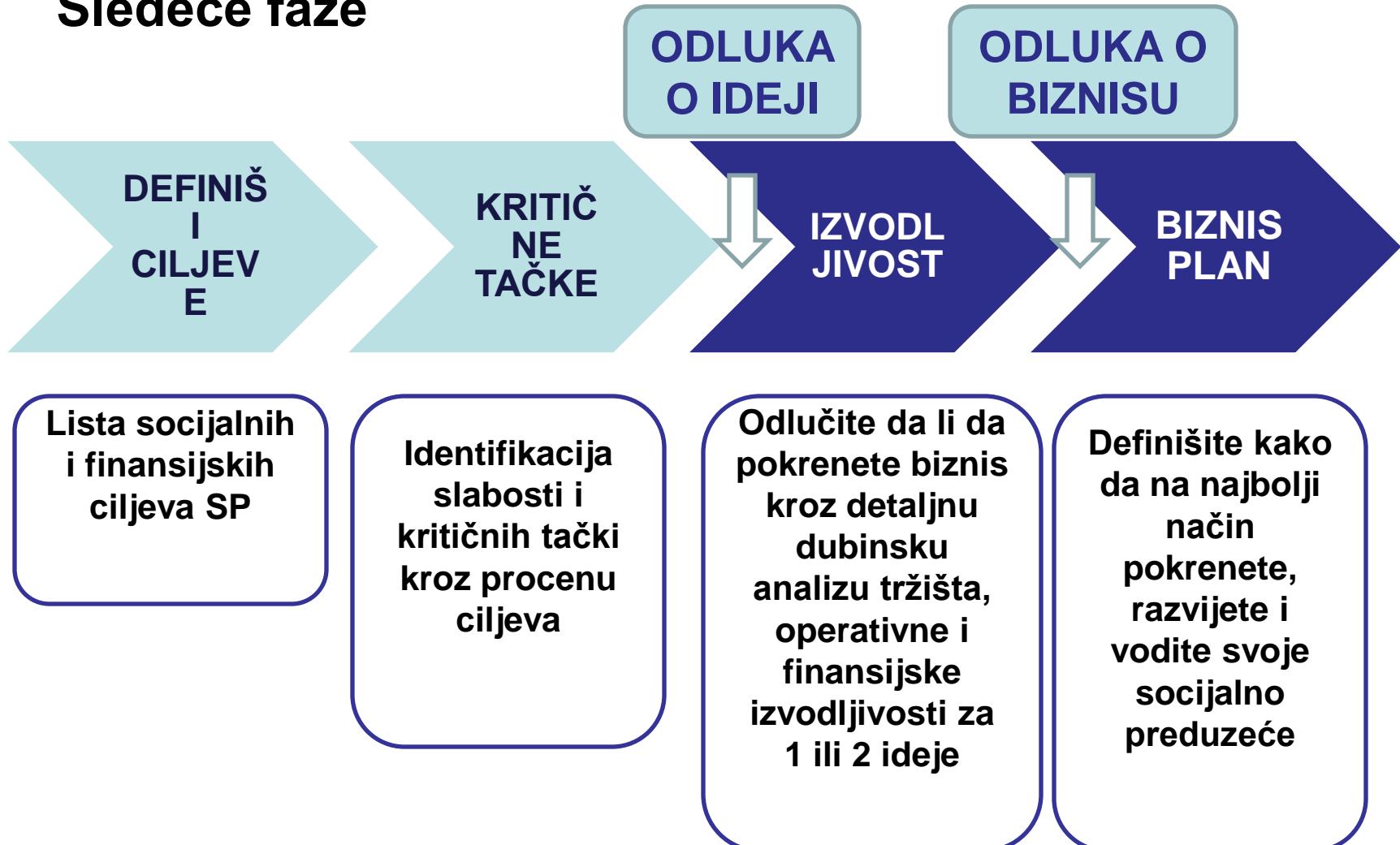
**Fokusirajte se na
kritična mesta**

**Eliminišite ideje koje
neće raditi**

**Izaberite najviše do 2
ideje**



Sledeće faze

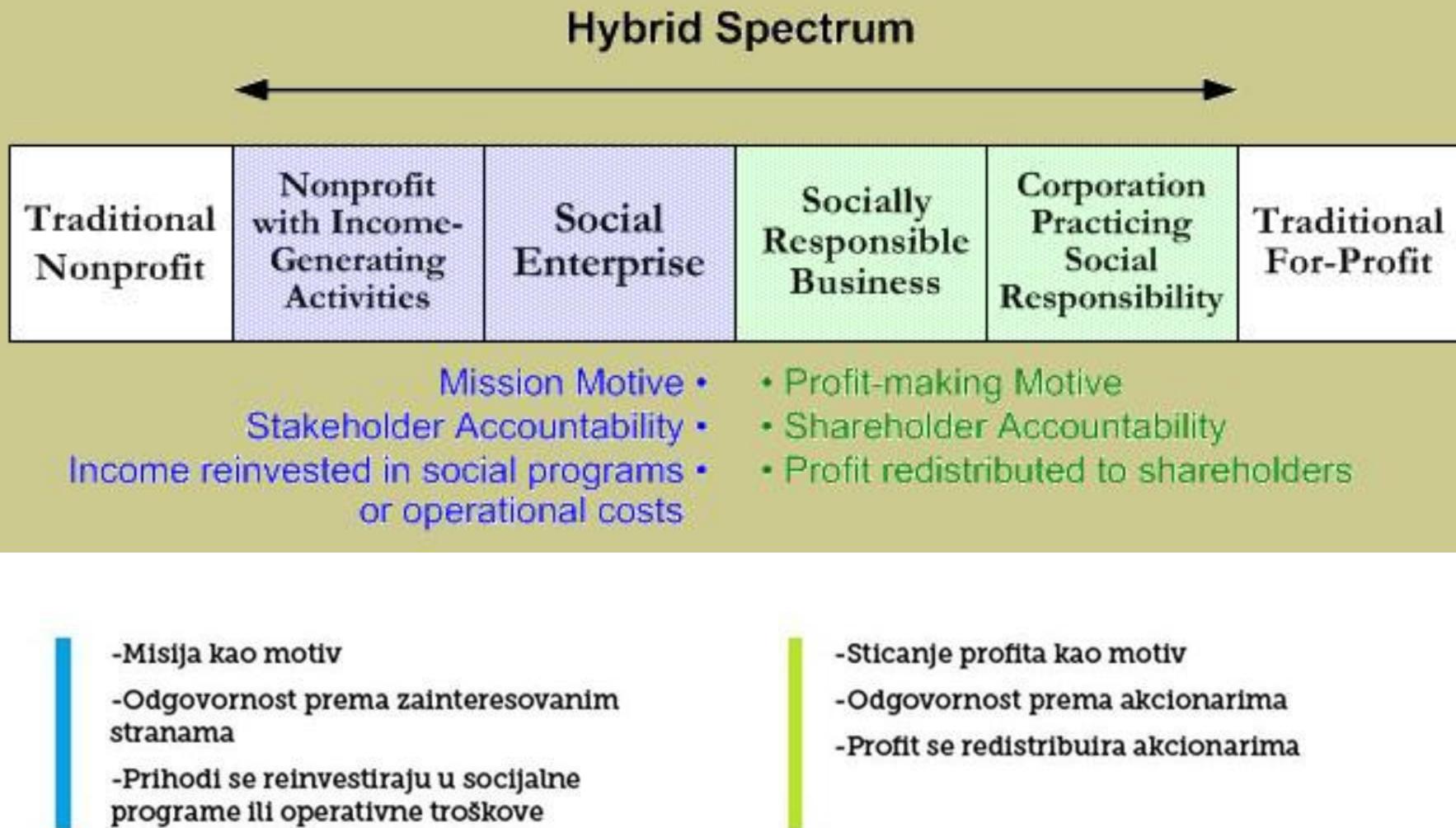




Tipologija socijalnih preduzeća po Kim Alter

- 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

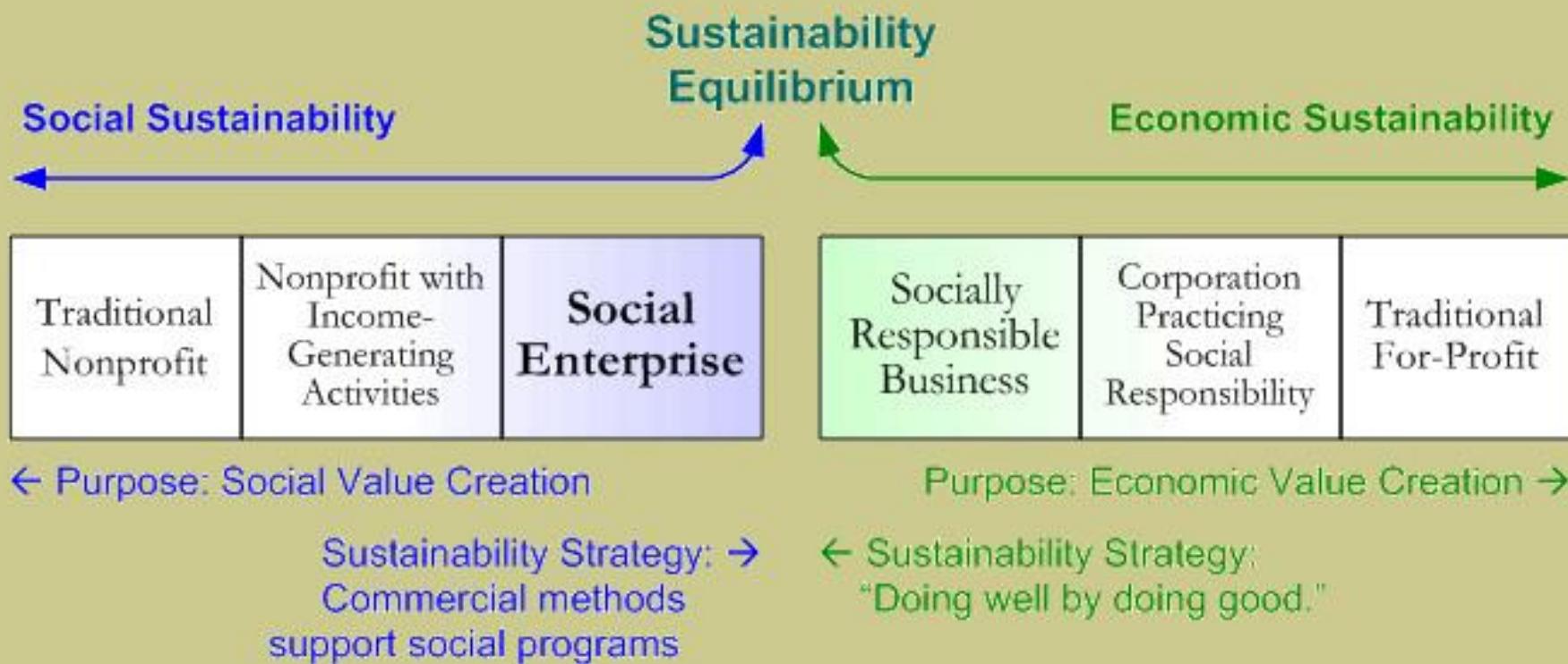




Tipologija po Kim Alter

*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 direktnе 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

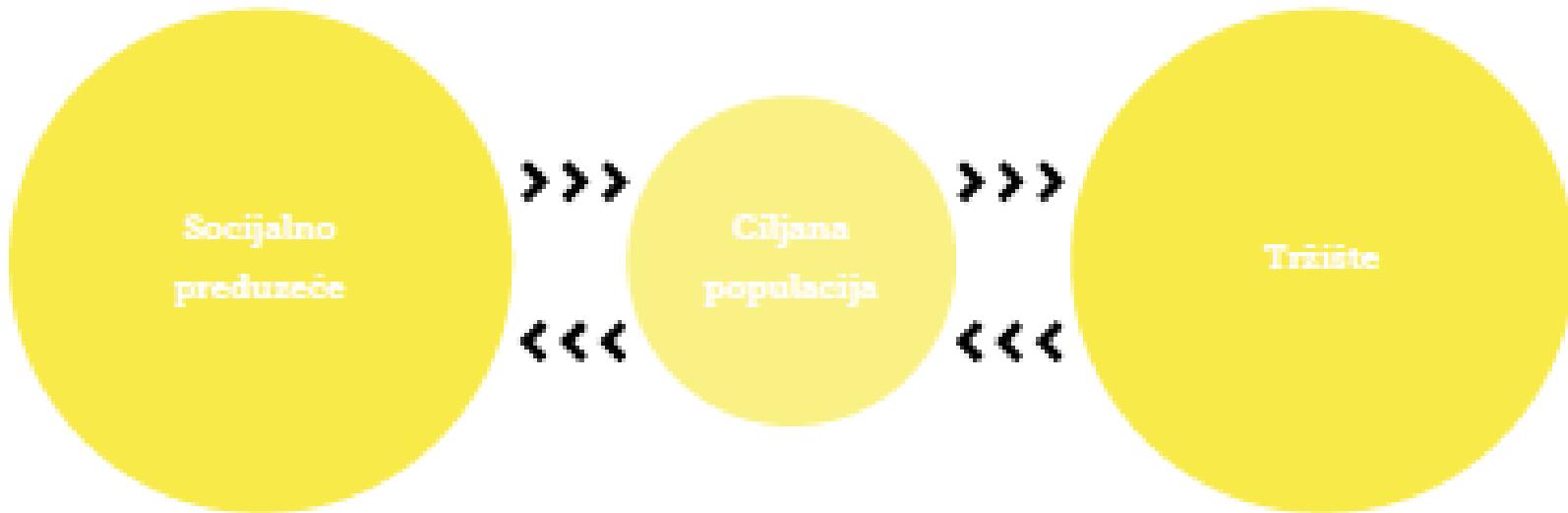


Operativni modeli socijalnih preduzeća

- 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

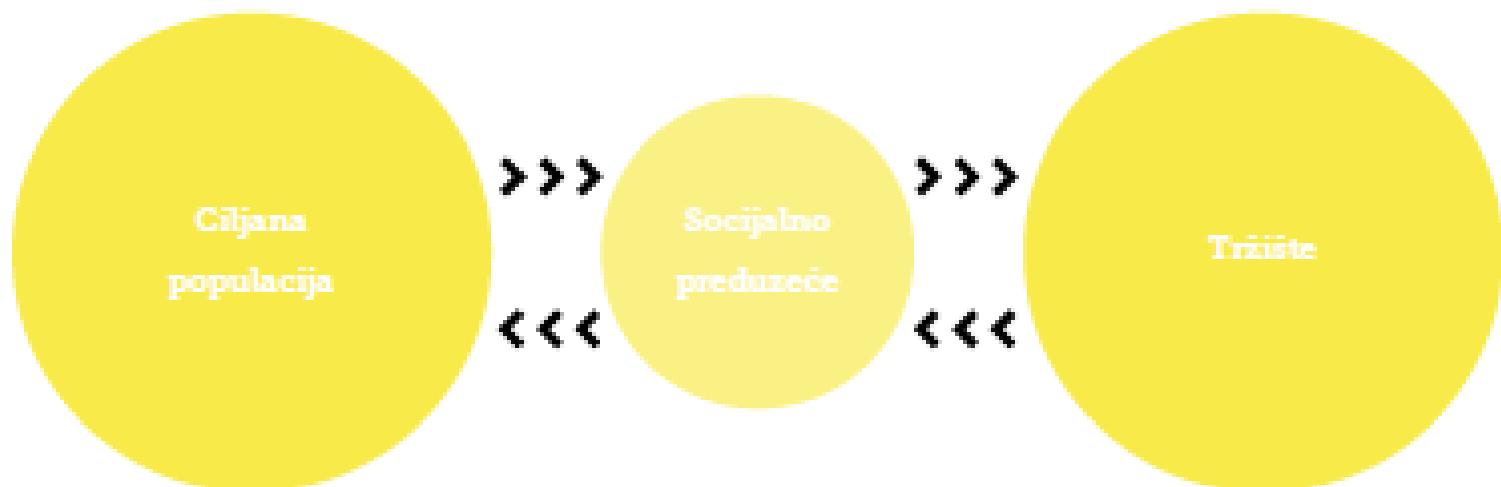
je međunarodna organizacija za razvoj žena, osnovana 1990.godine radi osnaživanja njihovog socijalnog i ekonomskog položaja. Organizacija postiže svoju misiju osnivanjem mikrofinansijskih institucija koje ženama sa niskim prihodima obezbeđuju male zajmove obrtnog kapitala (50\$ - 300\$). *Pro Mujer*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

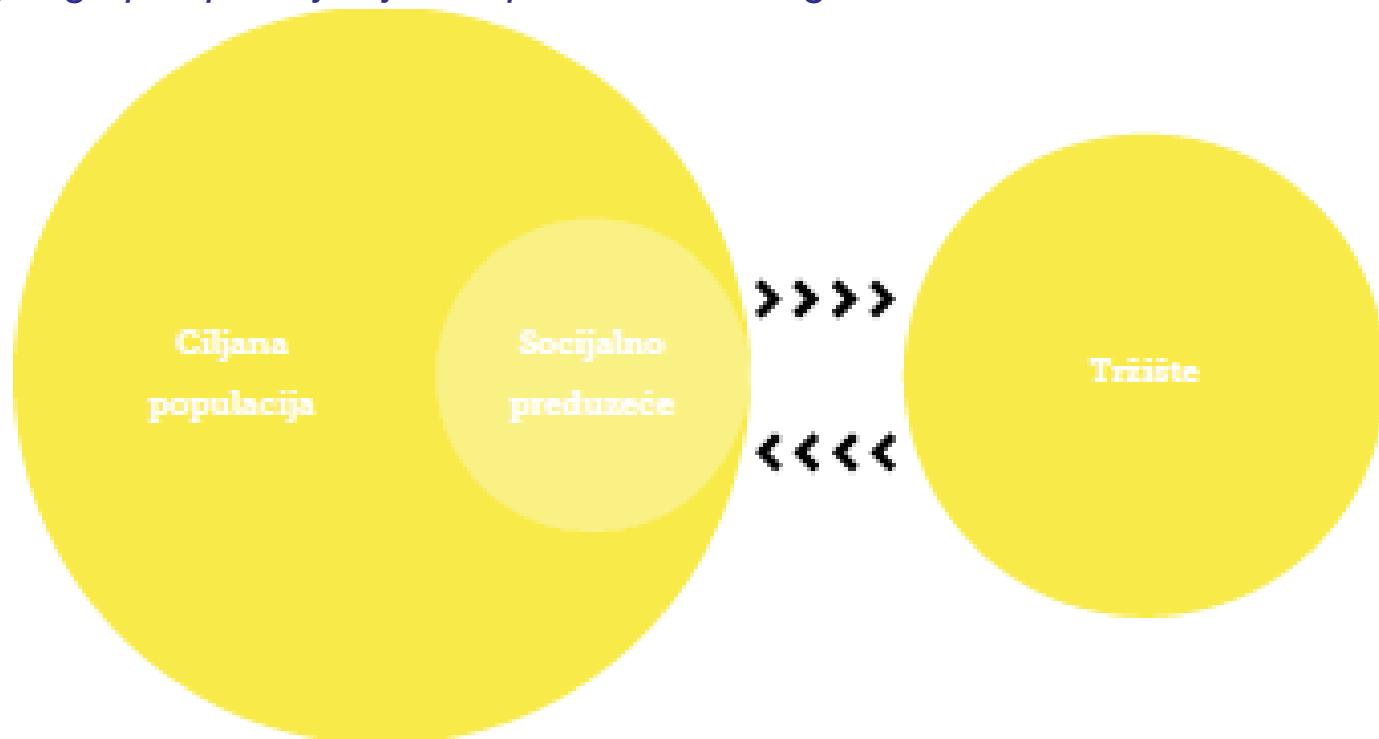
Uz pomoć azijskog instituta za tehnologiju, Aeti su formirali marketinško socijalno preduzeće da skupi, promoviše i prodaje ovo kamenje hiljadama proizvođača odeće na Filipinima. Marketinška kooperativa komercijalizuje neformalni proces prodaje plavca posredniku koji Aetićanima plaća veoma niske cene, 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**

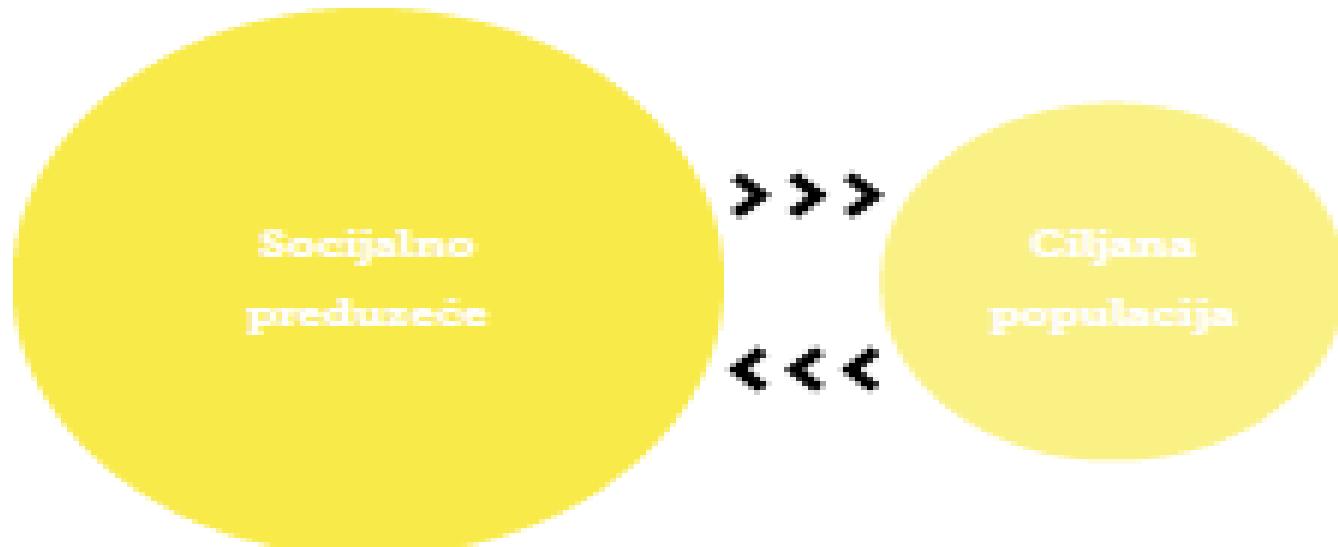
La Bottega Informatica je italijanska socijalna kooperativa osnovana 1986. godine. Od samog osnivanja, kooperativa je imala za cilj socijalnu inkluziju ugroženih kategorija lica (a prvenstveno osoba sa fizičkim ili mentalnim invaliditetom). U početku su aktivnosti ove kooperative bile fokusirane na stolarske 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 zapošjava 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 школa 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.

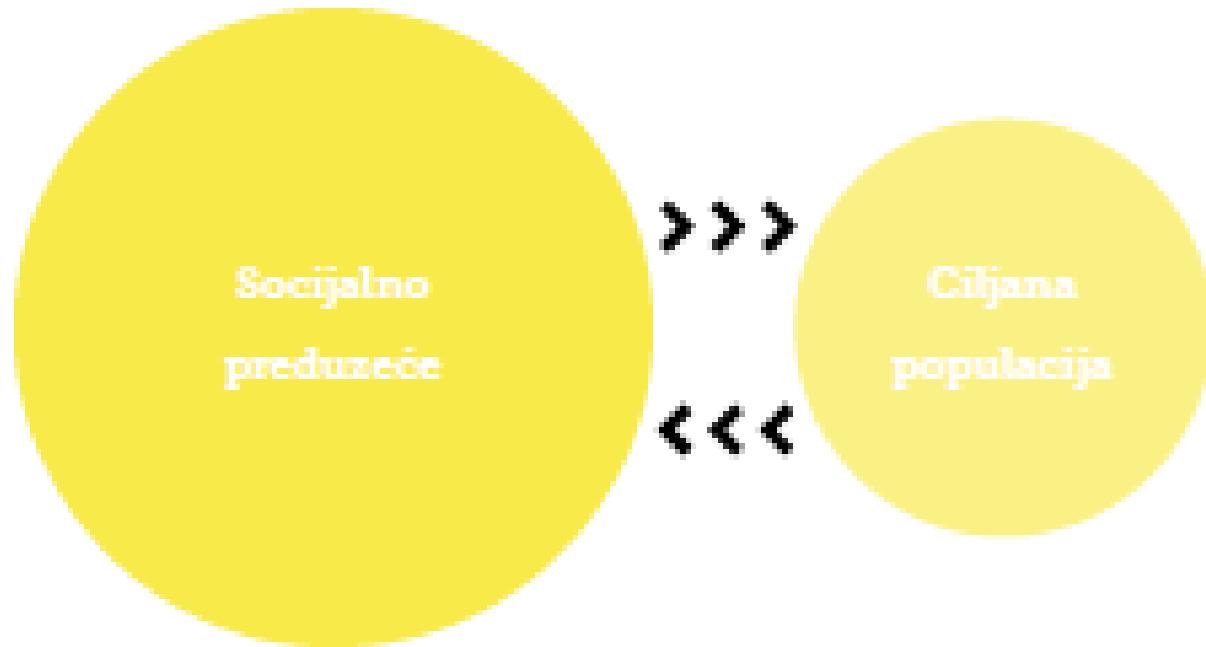
Bookshare.org je pretplatni servis koji obezbeđuje opsežnu onlajn biblioteku digitalnih knjiga za slepe i osobe sa oštećenim vidom, od kojih već mnogi koriste Benetek-ovu tehnologiju kompjuterskog mašinskog čitanja; kao i za studente i odrasle sa teškoćama pri učenju. Osim onih koji su izuzeti američkim 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





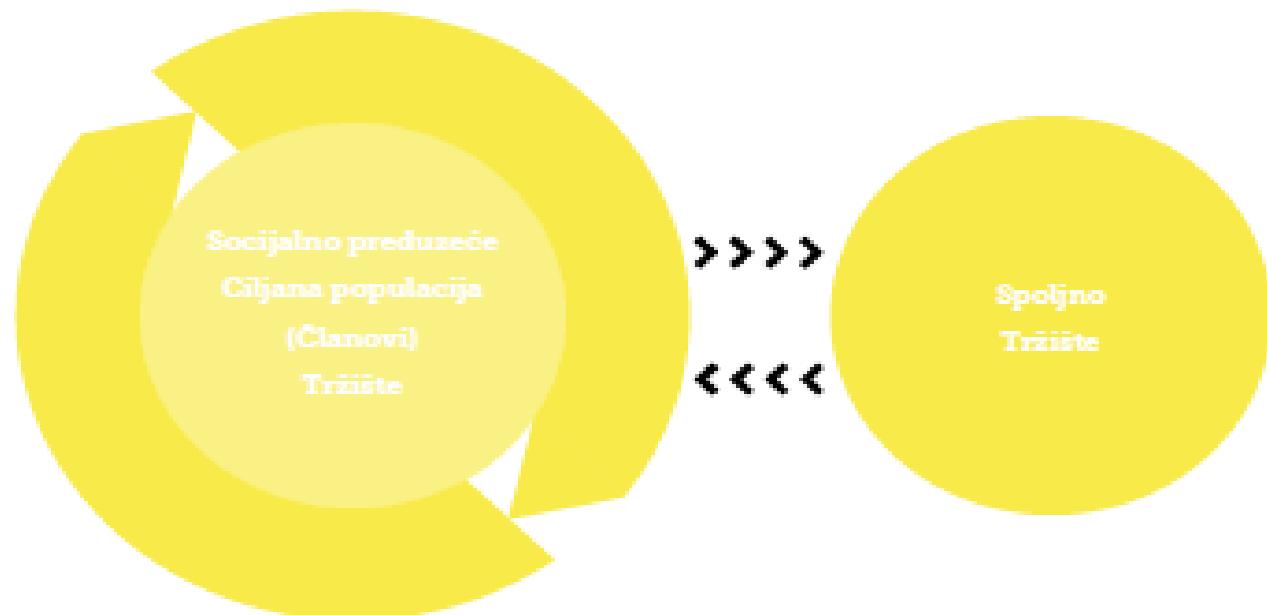
Model klijenata sa niskim prihodima

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 (zadrugarstva)

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)

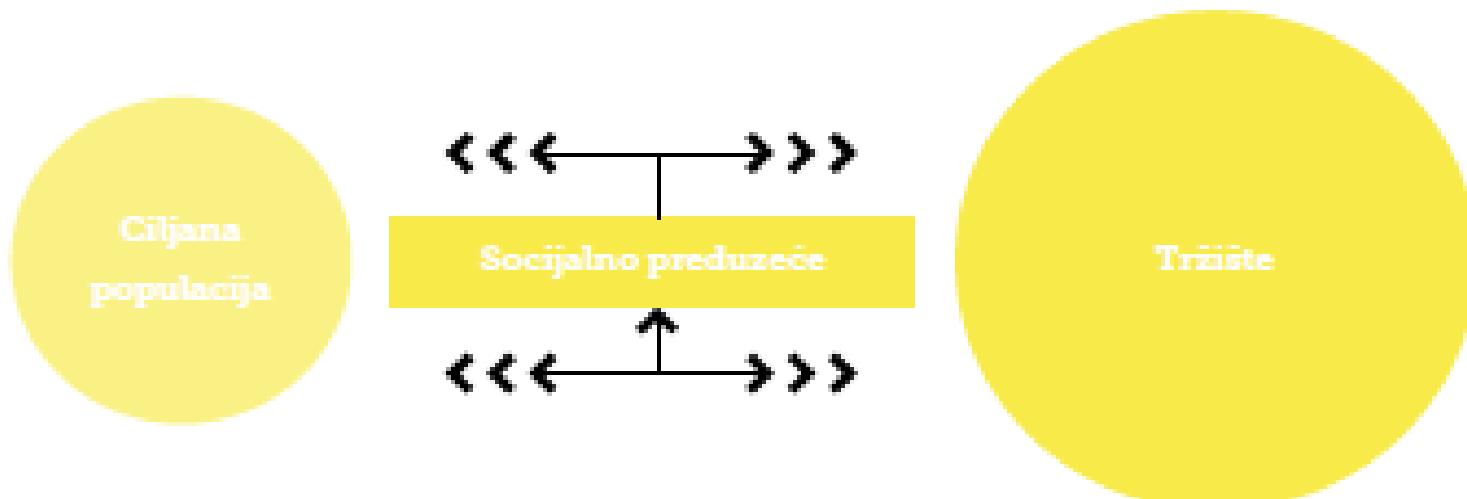
- **II Giardinone, primer kooperativnog modela socijalnih preduzeća**

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

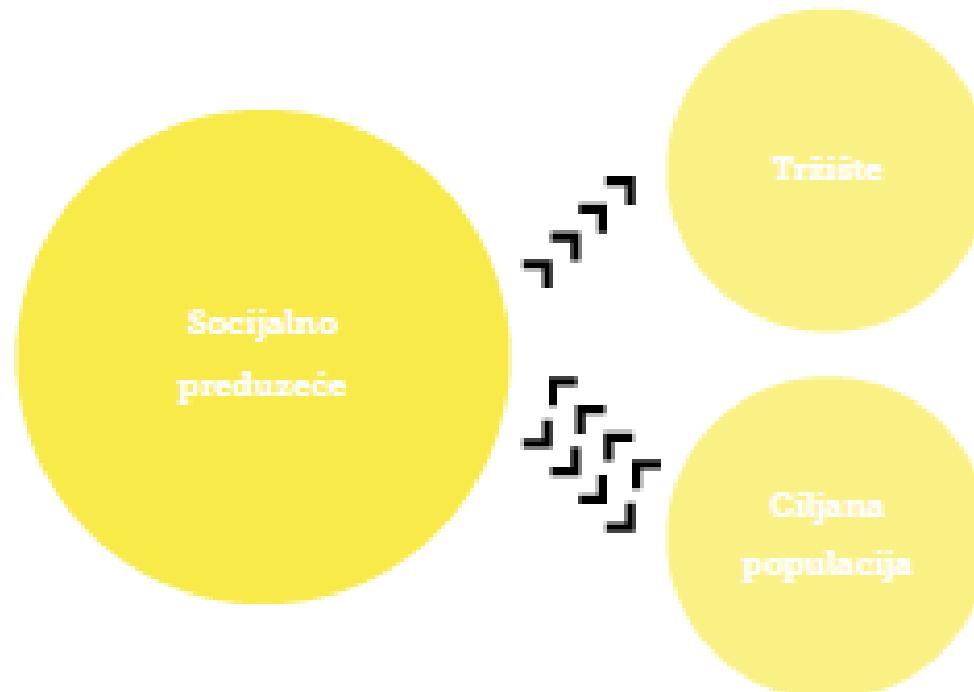
- **Fito Trejd, primer Modela povezivanja sa tržištem (Izvor: Svetska banka - Development Marketplace, 2003.)**

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

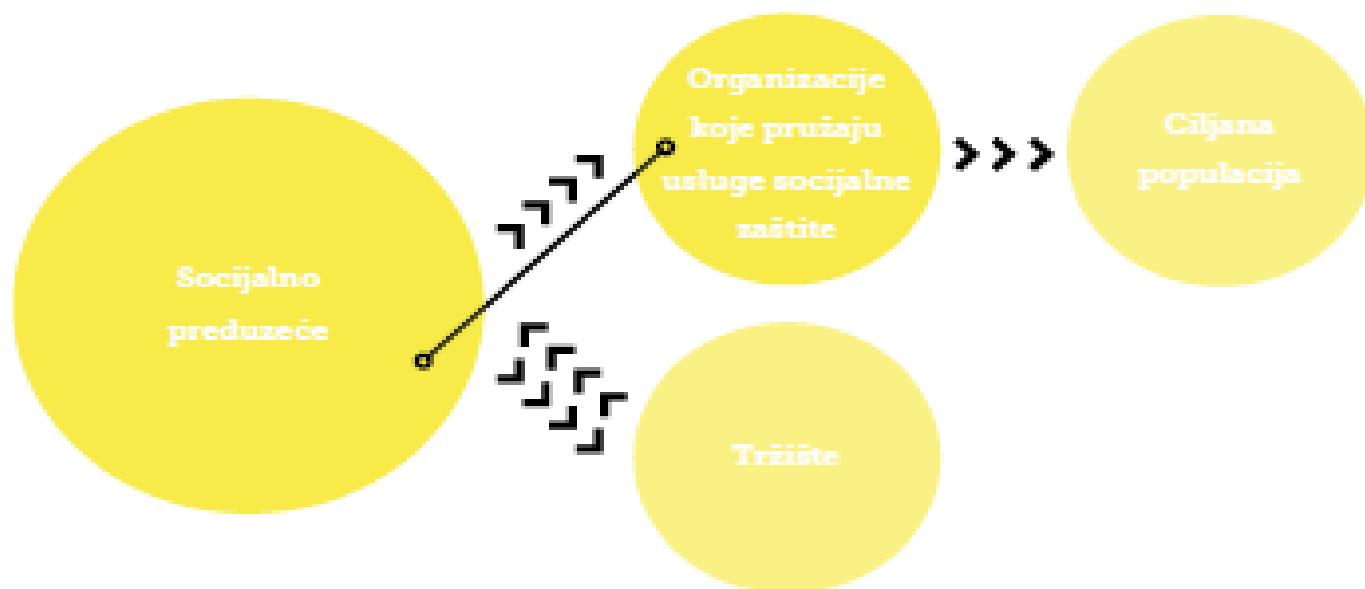
Associacao Nacional de Cooperacao Agricola (ANCA) radi u oblastima Brazila, gde stopa nepismenosti ide i do 80% čitave populacije. Neprofitna edukativna organizacija obezbeđuje obuke opismenjavanja, kao i edukativne usluge deci, odraslima i lokalnim aktivistima.

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
- Integriranost 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"





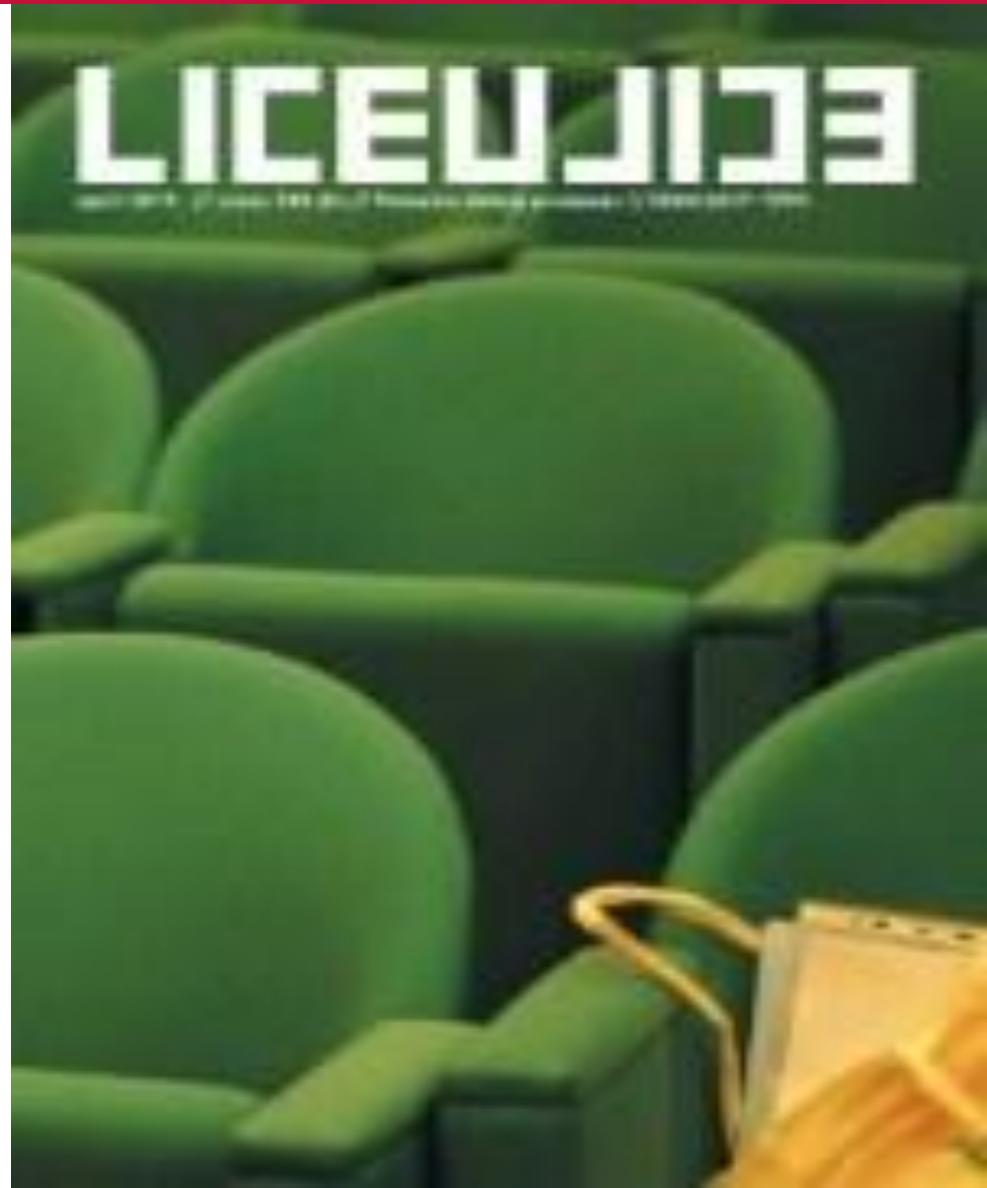
ZAŠTO? SZR "Bioidea"





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.