

# Zaštitna radionica - poseban oblik razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj

---

**Kovačević, Janja**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Applied Sciences of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:125:070844>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-13**



*Repository / Repozitorij:*

[Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi](#)



# VELEUČILIŠTE U RIJECI

Janja Kovačević

## ZAŠTITNA RADIONICA - POSEBAN OBLIK RAZVOJA DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Završni rad

Rijeka, 2024. godina



**VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Poslovni odjel

Stručni prijediplomski studij Poduzetništvo

**ZAŠTITNA RADIONICA – POSEBAN OBLIK RAZVOJA  
DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI  
HRVATSKOJ**

Završni rad

MENTOR:

Daniel Trošić, predavač

STUDENTICA:

Janja Kovačević

MBS: 2423000077/21

Rijeka, 2024.

## SAŽETAK

Društveno poduzetništvo relativno je novi pojam na prostoru Republike Hrvatske. U SAD-u i u Europi vrlo je razvijeno. Italija je prva zemlja koja je ozakonila društveno poduzetništvo. U Sloveniji je donesen Zakon o društvenom poduzetništvu, no u Hrvatskoj još uvijek nije prepoznato u onoj mjeri u kojoj je očekivano. Iako je društveno poduzetništvo slabo razvijeno na području Republike Hrvatske (ne postoji zakonodavni okvir niti instrumenti poticanja njegovog razvoja) može se konstatirati da postoji kvalitetan podržavajući sustav za razvoj jednog njegovog posebnog dijela koji je usmjeren na zapošljavanje osoba s invaliditetom. U zadnjih nekoliko godina vidljiv je pozitivan trend osnivanja integrativnih i zaštitnih radionica. S druge strane u javnosti postoji nerazumijevanje navedenih društveno-poduzetničkih inicijativa. Upravo je to razlog odabrane teme Zaštitne radionice – poseban oblik razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj.

**Ključne riječi:** Društveno poduzetništvo, Zaštitne radionice, Osobe s invaliditetom

## Sadržaj

1. UVOD .....	1
2. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO I SOCIJALNA EKONOMIJA .....	2
2.1. Društveno poduzetništvo .....	2
2.2. Socijalna ekonomija.....	6
2.3. Povijesni razvoj društvenog poduzetništva .....	8
3. MODELI POTICANJA DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U RH.....	10
3.1. Poticajne mjere za zapošljavanje i samozapošljavanje osoba s invaliditetom.....	11
3.2. Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj od 2015.-2020.g.....	14
4. POSEBNI OBLICI ZAPOŠLJAVANJA OSOBA S INVALIDITETOM U RH .....	16
4.1. Položaj osoba s invaliditetom na tržištu rada u RH .....	16
4.3. Integrativne radionice.....	19
4.4. Zaštitne radionice .....	20
5. ZAŠTITNE RADIONICE U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	22
5.1. Zaštitna radionica Tekop Nova - Pula .....	22
5.2. URIHO – Ustanova za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom ...	24
5.3. Ustanova za zapošljavanje, rad i profesionalnu rehabilitaciju osoba s invaliditetom - DES .	27
5.4. Srednja strukovna škola Varaždin – Zaštitna radna jedinica .....	29
5.5. Suvenir Arbor.....	30
5.6. Zaštitna radna jedinica tvrtke Hrast – Export Puklavac.....	31
6. REZULTATI ANKETE PROVEDENE U ZAŠTITNIM RADIONICAMA U REPUBLICI HRVATSKOJ.....	33
7. ZAKLJUČAK .....	41
POPIS LITERATURE I INTERNETSKIH IZVORA .....	43
<b>Popis slika:</b> .....	46
<b>Popis tablica:</b> .....	46
<b>Popis grafikona:</b> .....	47

## 1. UVOD

Sve godine koje sam provela na radu u različitim radnim organizacijama - tvrtkama, bilo u državnom ili privatnom sektoru dovele su me do toga da razmišljam sve više o načinu poslovanja i smislu svega onoga što je za vlasnike uistinu bitno. Kako u Hrvatskoj u kojoj živim i radim tako i u cijelom svijetu primarni cilj je maksimalizacija profita. Takav surovi kapitalistički model stvara značajne društvene i ekološke posljedice što direktno utječe na dugoročnu održivost cjelokupnog socio-ekonomskog sustava. U zadnjih 50 godina došlo je do intenziviranja problema vezanih za globalno zatopljenje, sječu velikih površina šume (primjer Amazona), drastičnog porasta raznih vrsta ovisnosti te povećanja broja beskućnika. Ljudska pohlepa nema granica, a empatija postaje vrlo rijetki obrazac ponašanja.

Recesija koja je 2007./2008. godine uzrokovana financijskom krizom u svijetu, dovela je do toga da se počelo intenzivno razmišljati i raspravljati o dostupnosti prirodnih resursa, te o potrebi da se pruži snažnija potpora razvoju alternativnog oblika poduzetništva koje se temelji na uravnoteženosti financijskih, društvenih i ekoloških ciljeva. Upravo je društveno poduzetništvo prepoznato kao „zdrava“ tržišna opcija koja se temelji na cirkularnom gospodarstvu i rješavanju društvenih izazova.

Upravo me zainteresiralo društveno poduzetništvo i socijalna ekonomija, a etika je ta koju poštujem i cijeli svoj život živim kao etičar. Priprema ovog rada proširila je moje znanje i spoznaje. Kako je i za mene društveno poduzetništvo novi pojam u području poslovne ekonomije a koji se u desetak zadnjih godina sve više osvještava kod poduzetnika i u društvu, kroz ovaj završni rad pokušala sam definirati društveno poduzetništvo te opisati njegov povijesni razvoj. Osim navedenog, u radu je detaljno obrađen poseban oblik zapošljavanja osoba s invaliditetom pod nazivom Zaštitna radionica te su prezentirani rezultati ankete koja pokazuje stavove zaštitnih radionica u Republici Hrvatskoj o razvoju društvenog poduzetništva.

U završnom radu su detaljno opisane zaštitne radionice koje djeluju na području Republike Hrvatske poput: TEKOP NOVA Pula, URIHO – Ustanova za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom, DES Ustanova za zapošljavanje, rad i profesionalnu rehabilitaciju osoba s invaliditetom, Srednja strukovna škola – Zaštitna radna jedinica, Ustanova za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje Suvenir Arbor Hrast export – Puklavac d.o.o. Zaštitna radna jedinica.

## 2. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO I SOCIJALNA EKONOMIJA

### 2.1. Društveno poduzetništvo

U svim definicijama koje se mogu naći u raznim knjigama, časopisima i člancima, mogli bi reći da je društveni poduzetnik osoba koja u poslovanju koristi svoje znanje, iskustvo i resurse kako bi stvorila dodanu vrijednost u lokalnoj zajednici (zaštita okoliša, zapošljavanje marginaliziranih skupina i slično). Njegov primarni cilj nije povećanje profita već stvaranje pozitivnih promjena u društvu čime zapravo preuzima ulogu socijalnog inovatora.

Za društvene poduzetnike možemo reći da su društveno odgovorne osobe koje poštuju načela etike, koji se trude svojim ponašanjem i djelovanjem, aktivnošću i primjenom razumnog načina poslovanja svojim inovativnim rješenjima učiniti sredinu u kojoj žive inkluzivniju i tolerantniju. Da bi bio društveni poduzetnik vrlo važna osobina je imati osjećaj za ljude, pravdu i okruženje. Empatija kao osnovna vještina društvenog poduzetnika je važan faktor u provođenju i realizaciji ideja. Empatičan čovjek razumije i suosjeća s drugom osobom i okolinom, a upravo je to temeljni uvjet za razvoj dugoročno održive društveno poduzetničke inicijative.

U Republici Hrvatskoj ne postoji zakonodavni okvir za razvoj društvenog poduzetništva. Često se uz društveno poduzetništvo vežu pojmovi kreativno i inventivno. Ništa drugačije nije i s ostalim poduzetnicima. Kako bi bili konkurentni na tržištu, potrebna je također inovativnost, kreativnost i sve ostale komponente koje oblikuju dobrog poduzetnika. No, način razmišljanja i provođenja procesa poslovanja je svakako različit, a i sam društveni cilj koji je u konačnici zacrtan.

„Kreativnost (eng. creativity) obično podrazumijeva osobinu čovjeka svojstvenu specifičnim zanimanjima poput slikara, pjesnika...umjetnika općenito. Svakako da su neki ljudi više, a neki manje kreativni, no kreativnost nipošto nije karakteristika samo nekih ljudi. Kreativnost je prisutna u svakom ljudskom biću, a pitanje je samo želi li je se ispoljiti i razvijati dalje... (Ivaniš, 2018, )

Europska komisija je u svojoj „Inicijativi za društveno poduzetništvo“ (Social Business Initiative), koja je objavljena 2015. godine definirala pojam i koncept društvenog poduzetnika na sljedeći način:

1. društveni poduzetnik se određuje kao nositelj poduzetničke aktivnosti kojem je primarni



- cilj društveni utjecaj, a ne generiranje dobiti za vlasnike ili dioničare;
2. društveni poduzetnik djeluje tako da pruža robu ili usluge na tržištu na poduzetnički i inovativan način te koristi ostvarenu dobit primarno za ispunjavanje društvenih ciljeva i
  3. način upravljanja poduzetničkim subjektom je otvorenog tipa te uključuje zaposlenike, korisnike i ostale dionike na koje utječe gospodarska aktivnost poduzetnika.

(Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine)

Društveni poduzetnik je onaj koji stvara i pokreće, promišlja, inovira. Društveni poduzetnik svjestan je problema u okruženju i nastoji svojim poslovanjem pozitivno utjecati na promjenu načina života čitavog društva i time učiniti da okolina u kojoj posluje bude bolja i pravednija za sve.

Društveni poduzetnik je prije svega etičan. Jasno zacrtani ciljevi, uključuje zajednicu, vraća zajednici i uz pomoć istomišljenika razvija i inovira svoje poslovanje ulažući dio u prosperitet zajednice i poboljšanje socijalnog statusa stanovnika u sredini u kojoj posluje.

Da bi se pokušalo riješiti društvena i ekološka pitanja jedan od modela je inovativnost i kreativnost čime se podržava razvoj, korist široj zajednici kroz zaposlenost i brigom za zaposlene. Primjenom takvog poslovanja, društveno poduzetništvo izgrađuje temelje koji dovode do promjena, te zadovoljava potrebe zajednice. Izgrađuje se povjerenje i zadovoljstvo, reinvestira se ulaganjem i sredstva se koriste za poboljšanje uvjeta života, te za zaštitu okoliša čime i zajednica postaje bolje mjesto za život.

Kako bi ostvarili najveću dodanu vrijednost za lokalnu zajednicu, društveni poduzetnici moraju posebnu pažnju posvetiti procijeni društveno-poduzetničkih prilika na tržištu. Alat za procjenu društvenih prilika (Kickul, J., Lyons, T.S., 2020.) prepoznat je kao jedan od najkvalitetnijih alata za istraživanje potencijalnih prilika u području društvenog poduzetništva. Alat se sastoji od 4 elementa: potencijal za stvaranje društvene vrijednosti, tržišni potencijal, potencijal konkurentskih prednosti i potencijal održivosti poslovanja.

Razlika između klasičnog i društvenog poduzetništva je činjenica da je društveni poduzetnik usmjeren na zadovoljenje ekonomskih, društvenih i okolišnih ciljeva (model

trostruke bilance), dok je klasični poduzetnik usmjeren na maksimalizaciju profita. U sljedećoj tablici prikazana su ključne razlike između klasičnih i društvenih poduzetnika.

Tablica 1. Razlika između klasičnih i društvenih poduzetnika

	Usmjerenost	Interes	Ključni pokazatelj uspješnosti
Klasično poduzetništvo	Ekonomska aktivnost kako bi se stvorila vrijednost za poduzetnika i investitore	profitabilne prilike na tržištu	Profit, Vrijednost za vlasnike/dioničare
Društveno poduzetništvo	Društvena vrijednost za socijalne/marginalizirane skupine u društvu	Prilike koje stvaraju dodanu društvenu vrijednost	Društveni utjecaj, Ispunjavanje socijalnih potreba, Društvena promjena

Izvor: Prilagođeno iz Social Entrepreneurship Managing the Creation of Social Value (Constant Beugre, 2017.)

Tradicionalni/klasični pristup poduzetništvu ne znači da ga u usporedbi s društvenim poduzetništvom nužno moramo osuditi. Još davne 1776. godine Adam Smith, koji je djelovao kao škotski ekonomist i etičar objavio je djelo „Bogatstvo naroda“. Bio je izraziti pristaša liberalizma. Unio je nove ideje kojima ističe prirodnu slobodu pojedinca, u potpunosti izvan državne kontrole koji su tada zagovarali merkantilisti. Njegova ekonomska doktrina je kritika merkantilizma. Bio je ogorčen privilegijama koje su imali pojedinci. Moć države i vojske (mornarice) kroz cijeli period merkantilizma štitila je trgovačke interese pojedinaca i grupacija. Iako se njegova ideja slobodnog tržišta danas koristi kao podloga (neo)liberalnog kapitalizma, Adam Smith nije bio pristaša niti poticatelj današnje globalne ekonomije.

Izrazom „Nevidljiva ruka“, Adam Smith je u djelu „Bogatstvo naroda“ htio predočiti teoriju kako bi trebalo djelovati tržište. Želio je postići svijest da tržištem ne treba upravljati netko drugi kako bi time bili usklađeni interesi i bogaćenje pojedinih povlaštenih trgovaca i društva.. Sugerirao je da bi tržištem trebala vladati tzv. spomenuta „nevidljiva ruka“, da tržište treba funkcionirati temeljem ponude i potražnje, zdrave konkurencije i da se u takvo slobodno tržište ne bi trebala miješati država niti bogati povlašteni trgovci. Zamišljeno tržište može opstati samo za sebe, ostati otvoreno za sve sudionike, po principu da ono samo sebe vodi i da svi imaju jednaku priliku.

„ ... Takva osnovna zamisao tržišta, koja čini temelj liberalnoga viđenja društva, ostavlja otvorenima mnoga pitanja: o ulozi države u samoj uspostavi i održavanju takva sustava, o uporabi sile u svezi s poštivanjem tržišnih pravila, te o tome je li moguće, i racionalno, prepustiti djelovanja od općega interesa, koja po značaju i opsegu nadilaze obzore i interese pojedinaca, njihovim slobodnim poticajima i odlučivanju. Pritom se Smithova nevidljiva ruka različito tumačila, u rasponu od puke metafore do cjelovite i neosporne slike stvarnoga funkcioniranja tržišnoga gospodarstva. (Izvor: HRT. Autor: Mirta Takač/Regionalni dnevnik IMS-a/HTV/HRT)

Danas, kada je u ekonomiji istaknuta privatizacija, sloboda tržišta i sloboda prekograničnog trgovanja uz ograničenje miješanja države u poslovanje, privatne su tvrtke masovno odlučile svoje poslovanje širiti u nerazvijene zemlje svijeta. Nažalost, mnoge od njih koliko su dobra donijele, toliko su i žrtava odnijele, upravo lošim povodom „čistim profitom“ bez imalo empatije. Dakle, Adam Smith vjerojatno kao humanist nije ni pomislio da taj kapital vođen „nevidljivom rukom“ može stvoriti takvu ekonomiju, da se ljudski rad i dostojanstvo ne cijeni, te da se zbog visoke razine onečišćenja okoliša narušava prirodna ravnoteža.

Joseph Stiglitz, dobitnik Nobelove nagrade, najbolje je oslikao tu iluziju: "Možda je nevidljiva ruka Adama Smitha nevidljiva jer, kao ni carevo novo odijelo, jednostavno ne postoji, a ukoliko postoji, previše je paralizirana da bi se na nju moglo osloniti..." (<https://www.hkv.hr/izdvojeno/vai-prilozi/m-o/omren-mirko/15418-m-omrcen-tajna-nevidljive-ruke.html>)

Kvalitetno provođenje socijalne ekonomije garantira gospodarski rast, a etika pravednu raspodjelu profita – korisnost. Tu počinje društveno poduzetništvo – kreativnost, inovativnost, ustrajnost uz dobro razrađenu taktiku provođenja poslovnog procesa koje nije moguće ostvariti bez unaprijed zacrtanih ciljeva do kojih se dolazi ustrajnošću jasnim ciljem, taktičkom misijom i vizijom: tko smo i što želimo postati, kakvi se vidimo i kakvu okolinu želimo? Što je naša misija i tko će je provoditi? Tim, ljudi bez kojih je nemoguće ostvariti zacrtane ciljeve. Važno je imati istomišljenike i vjeru u posao koji se radi, vjeru da i mali korak može puno pridonijeti rješavanju društvenih izazova u lokalnoj zajednici.

## 2.2. Socijalna ekonomija

Za socijalnu ekonomiju ili kako je zovemo solidarnu ekonomiju kažemo da je socijalna iz razloga što nam sama riječ govori da je to osjetljivost na postojeću situaciju, bilo da se radi o individualnom ili društvenom obliku. Socijalna ekonomija potiče ekonomski i društveni razvoj u sredini u kojoj se ona događa. Najbolji rezultati se ostvaruju u lokalnoj sredini koju karakteriziraju socijalno osjetljivi i proaktivni članovi koji poznaju izazove u okruženju kako bi na što uspješniji način mogli doprinijeti stvaranju korisnog društvenog kapitala.

Socijalna ekonomija privlači sve veći broj ljudi i vrlo se brzo razvija. Vrlo je važno spoznati probleme u društvu i pokušati im pristupati na poduzetan, inovativan i socijalan način. Baviti se socijalnim poduzetništvom znači truditi se da se dogode promjene u društvu, stvaranje boljeg društva i bolje okoline u kojoj se djeluje i tako pridonijeti pozitivne promjene. Kod takvog provođenja aktivnosti profit nije primaran već društvo kao cjelina.

Uključiti se i pomoći marginaliziranim članovima društva te nastojati da ih se integrira u sustav i da se tom integracijom osjete kao ravnopravni članovi zajednice. Ne samo „gaseći požar“, već kontinuirano ulagati napore za poboljšanje uvjeta rada i življenja.

Socijalna ekonomija se temelji na logici da poslovanje i profit mogu ići zajedno, a da pritom ne uništavamo potrebne resurse već ih nastojimo korisno upotrijebiti i stvoriti novu dodanu vrijednost za dobrobit čovjeka – zajednice. Socijalna ekonomija jednom riječju koristi društvu kroz mnogobrojne aktivnosti kojima se žele smanjiti nejednakosti među ljudima. Glavni pokretač je nezadovoljstvo stanjem u okolini u kojoj živimo, nepoštivanje ljudskog dostojanstva, nebriga i nemar za okoliš i ljude koji su isključeni bilo iz zdravstvenih razloga ili razloga izazvanih teškim psihičkim stanjem, gubitkom bližnjih ili prirodnim katastrofama.

Analizirajući podatke na globalnoj razini može se zaključiti da je najveći stupanj razvijenosti socijalne ekonomije vidljiv na području Europske unije. Podaci Europske komisije pokazuju da na području Europske unije postoji 2,8 milijuna subjekata (organizacija i poduzeća) koji posluju u području socijalne ekonomije, a koji zapošljavaju oko 13,6 milijuna ljudi.

Slika 1. La Hulpe Declaration, Belgija



Izvor: <https://eurohealthnet.eu/publication/the-future-of-europe-must-be-healthy-green-and-social/>

La Hulpe Declaration govori o predanosti europskom socijalnom modelu. Ističe se važnost jedinstvene europske socijalne tržišne ekonomije kombinirajući zamisao sa visokom produktivnošću, konkurentnošću i inovativnošću gospodarstva, atraktivna za ulaganja i dinamična na tržištu, a u cilju je puna zaposlenost, društveni napredak i visoka razina zaštite. Drugim riječima, težnja ka socijalnoj Europi s ciljem gospodarskog napretka. Osiguranje jednakih mogućnosti za sve, kvalitetna radna mjesta, smanjenje siromaštva i nejednakosti te poticanje pravednog, otvorenog i poštenog društva.

U posljednjih nekoliko godina Europska unija se suočava s neviđenim događajima i izazovima; inflacija, pandemija COVID-19, klimatska kriza koja se brzo i nekontrolirano širi, nekontrolirana devastacija okoliša, rat protiv Ukrajine i mnoge druge promjene kojima se vrlo teško oduprijeti. Ova deklaracija doprinos je Strateškom planu Vijeća za period 2024.-2029. i uvrštava se u raspravu zajedno s Europskim sporazumom o konkurentnosti. U geopolitičkom kontekstu, a vezano za rastuću globalnu konkurenciju, nagli porast inflacije i porast troškova života. Tržišta rada koja dobro funkcioniraju, otporna poduzeća i atraktivno okruženje za ulaganja, veliki, glomazni, zdravstveni sustavi, sustavi socijalne zaštite i pristupačnost javnim službama od općeg interesa, imale su bitnu ulogu u ublažavanju utjecaja ovih kriza, štitili su milione ljudi, poslovanje i radna mjesta te jačanjem otpornosti gospodarstva omogućili relativno brz oporavak.

Vrlo važno je što se Deklaracijom nastavlja pružati potpora, prate se svjetski trendovi i povezuju se politike. Fokus je na poticanje digitalizacije i zelene tranzicije, a važnost da uz trendove i političke dogovore potiče radnička prava, ravnopravnost spolova, jednake mogućnosti za osposobljavanje, prekvalificiranje i usavršavanje, poštene i kvalitetne uvjete rada te odgovarajuću socijalnu zaštitu i uključenost u sve segmente društva, a posebna pažnja daje se dostupnosti zdravstvene zaštite.

Potvrđuje se pravo i sloboda na pristup javnim uslugama i uslugama od općeg interesa visoke kvalitete uključujući i socijalne usluge i osnovne usluge koje su ključne za teritorijalnu povezanost i konkurentnost. Dio je širih napora za uključiv i održiv model rasta u postizanju ciljeva održivog razvoja. Plodno tlo za održivost malih i srednjih poduzeća na tržištu globalne ekonomije. Prioriteti socijalne ekonomije su unaprjeđenje socijalne sigurnosti i jačanje socijalne uključenosti u sve segmente društva. Jednom riječju: uravnotežena ekonomija.

### **2.3. Povijesni razvoj društvenog poduzetništva**

Početak 19. stoljeća došlo je do velikih gospodarskih promjena što je izazvalo posljedično i velike društvene probleme kojima je rješenje bilo primijeniti model socijalne ekonomije i društvenog poduzetništva. Prva inicijativa je bila pojava radničkih proizvodnih zadruga u Italiji i Francuskoj. Zadruga su se osnivale kako bi se ublažilo siromaštvo kao posljedica naglih i turbulentnih promjena u društvu.

Počeci društvenog poduzetništva datiraju od druge polovice 19. stoljeća u Velikoj Britaniji (Ujedinjenom kraljevstvu), krajem 70-tih i početkom 80-tih kada su poduzeća u lokalnoj zajednici pomagala obližnjim bolnicama. Istodobno su značajni zamah društvena poduzeća imala u Sjevernoj Americi i Kanadi. Pojavom društvenog poduzetništva u nerazvijenim zemljama društvena poduzeća su djelovala u vrlo malim postocima dok je u srednje razvijenima zemljama djelovanje društvenog poduzetništva imalo značajno veći postotak. Možemo reći da se pojam društvenog poduzetništva veže za Roberta Owena, Velškog poduzetnika, britanski utopijski socijalist i socijalni informator U vrijeme dok je bio ravnatelj predionice u New Lanarku, (ukinuo rad djece, skratio radno vrijeme) eksperimentom kojim je izgradio uzornu radnu zajednicu. Owen se smatra socijalnim reformatorom čije su ideje vezane za upravljanje ljudskim kapitalom bile daleko ispred svojeg vremena. Owen je pokrenuo program zdravstvenog osiguranja zaposlenika, te je osigurao besplatno školovanje njihove

djece. Pokrenuo je nekoliko proizvodnih zadruga jer je smatrao da je to najbolji ekonomski model za održivo poslovanje. (izvor: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/owen-robert>)

Ocem modernog koncepta društvenog poduzetništva smatra se Bill Drayton - William Drayton (rođen 1943.). U.S. News & World Report proglasio je Draytona jednim od 25 najboljih američkih lidera 2005. godine. Odgovoran je za izraz „društveni poduzetnik“ koji se pojavio u tisku 1972. godine. Osnivač je globalne organizacije Ashoka koja je posvećena poticanju razvoja društvenog poduzetništva.

Prema Draytonovoj filozofiji, „društveni poduzetnici su pojedinci s inovativnim rješenjima za najhitnije društvene probleme. „Društveni poduzetnici nisu zadovoljni samo davanjem ribe ili podučavanjem pecanja. Neće se smiriti dok ne izvrše revoluciju u ribarskoj industriji. ([https://en.wikipedia.org/wiki/Bill\\_Drayton](https://en.wikipedia.org/wiki/Bill_Drayton))

Jedan od vrlo značajnih primjera društvenog poduzetništva je bangladeški društveni poduzetnik, utemeljitelj Grameen banke, Muhammad Yunus koji je utemeljio koncept mikrokreditiranja. Društveno poduzetnički pothvat je Yunusu osigurao dobivanje nobelove nagrade za mir jer je kroz mikrokreditiranje pomogao velikom broju ljudi da izađu iz ekstremnog siromaštva.

Većina stanovnika Bangladeša nije imala uvjete za podizanje kredita, te su bili prisiljeni novac posuđivati od kamatara, a potom bi kasnije ponovno završili na ulici. Yunus je svoj društveno-poduzetnički pothvat započeo na način da je iz svojih vlastitih sredstava odlučio posuditi 27 dolara četrdeset dvijema ženama iz sela Jobra. Iznenadujuće je bilo da su žene navedeni iznos uložile u svoj posao kako bi ostvarile prihode, a sav su dug vratile Yunusu. U Bangladešu su žene mogle kupiti mašinu za šivanje, radom zaraditi dovoljno novaca kako bi vratile kredit, školovati djecu, kupiti hranu i podići se iz krajnjeg siromaštva.

U Hrvatskoj se koncept društvenog poduzetništva veže uz pojavu zadruga koje su okupljale ljude zajedničkih interesa. Zadruge su doprinijele ruralnom razvoju, povećale zaposlenost i osigurale su pravednu raspodjelu dobara kroz organizirani otkup i pravilnu raspodjelu profita. Društveno poduzetništvo prvi se puta u hrvatskoj javnoj upravi spominje 2000. godine kroz donošenje dokumenta o suradnji između Vlade RH i civilnog društva.

Prvi strateški dokument u kojem se izričito spominje pojam društvenog poduzetništva je Nacionalna strategija stvaranja potencijalnog okruženja za razvoj civilnog društva 2012.-2016. koja je povezana sa demokratskim načelima upravljanja i održivim razvojem. Preporuke su poticanje i promoviranje društvenog poduzetništva i osiguranje sredstva za početna ulaganja.

Nakon navedenog dokumenta, Vlada RH je 2015. godine usvojila Strategiju razvoja društvenog poduzetništva za razdoblje od 2015. do 2020. godine. To je prvi cjeloviti dokument koji je u potpunosti usmjeren na područje društvenog poduzetništva.

### **3. MODELI POTICANJA DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U RH**

Tijekom istraživanja koje sam provela tijekom izrade ovog završnog rada pronašla sam vrlo malo informacija o poticajnim mjerama za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Istraživanjem dostupne literature i online sadržaja nisu identificirani posebni izravni financijski mehanizmi poticanja razvoja društvenog poduzetništva poput bespovratnih potpora i sufinanciranja kamata na poduzetničke kredite. Na razini RH ne postoji sustavan pristup razvoja društvenog poduzetništva odnosno nisu definirani uravnoteženi mehanizmi putem kojih se društvenim poduzetnicima pruža potpora. Kako bi se nešto takvo moglo u praksi realizirati potrebno je najprije uspostaviti registar društvenih poduzetnika, a sukladno kriterijima koji su definirani u Strategiji razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj.

Iako ne postoji sustavan pristup razvoju društvenog poduzetništva, moguće je pronaći nekoliko zanimljivih primjera dobre prakse. Jedan od primjera je uključivanje društvenog poduzetništva u postupke javne nabave. Člankom 51. Zakona o javnoj nabavi („Narodne novine“ br. 120/16 i 114/22) definirano je da Naručitelj može rezervirati pravo sudjelovanja u postupcima javne nabave za zaštitne radionice, gospodarske subjekte čiji je osnovni cilj društvena i profesionalna integracija osoba s invaliditetom, gospodarske subjekte čiji je osnovni cilj društvene i profesionalna integracija osoba u nepovoljnom položaju ili može odrediti za takve ugovore da se izvršavaju u kontekstu zaštićenih programa zapošljavanja.

Osim navedenog, jedan od primjera je i uključivanje društvenog poduzetništva u javno-privatna partnerstva. Kao dobar primjer možemo navesti Centar za pomoć u kući Međimurske županije koji predstavlja zajedničku inicijativu ACT grupe (društvenog poduzeća) i Međimurske županije (javni sektor).

Za razliku od nekih zemalja Europske unije, Republika Hrvatska je propustila iskoristiti efikasan mehanizam za poticanje razvoja društvenog poduzetništva, povlaštenu poreznu tretman. U pojedinim zemljama Europske unije zakonodavac je utvrdio umanjeње poraznih stopa za društvene poduzetnike kao svojevrsnu nagradu za njihov doprinos lokalnoj zajednici.



Posebno zanimljiv instrument poticanja razvoja društvenog poduzetništva je dodjela atraktivnih koncesija. Jedan dio koncesija se rezervira za društvena poduzeća čime se doprinosi rastu i razvoju njihovog poslovanja. Primjer takve poticajne mjere može biti koncesija na pomorskom dobru za ugostiteljski objekt u kojem su zaposlene gluhe osobe.

Na području Republike Hrvatske postoji poprilična razlika u pružanju potpore društvenim poduzećima ovisno o vrsti i strukturi njihovih zaposlenika. Društveni poduzetnik koji zapošljava beskućnike, žrtve obiteljskog nasilja i rehabilitirane ovisnike ne može računati na financijsku potporu iz javnih izvora jer ne postoji program poticaja usmjeren na zapošljavanje navedenih marginaliziranih skupina dok s druge strane društveni poduzetnik koji zapošljava osobe s invaliditetom i zadovoljava minimalno tehničke uvjete za formiranje integrativne i zaštitne radionice te radne jedinice unutar postojećeg poduzeća ima pravo na veliki broj potpora (o tome je napisano detaljnije u nastavku rada).

Bitno je istaknuti da osim nedostatka diverzificiranih poticajnih mjera usmjerenih na razvoj društvenog poduzetništva, Republiku Hrvatsku karakterizira i mali broj poduzetničkih potpornih institucija koje su specijalizirane za društveno poduzetništvo. Uzevši u obzir podatke navedene u Jedinostvenom registru poduzetničke infrastrukture (<http://reg.mingo.hr/pi/public/#>) može se zaključiti da su jedino ACT grupa (poduzetnički akcelerator) i CEDRA – Cluster za eko-društvene inovacije i razvoj (poduzetnički centar) isključivo usmjereni na društveno poduzetništvo.

Uzevši u obzir da je svako četvrto društveno poduzeće u Republici Hrvatskoj ranom stadiju razvoja, da se većinom oslanjaju na hibridne izvore financiranja, te da imaju relativno male prihode (Hrvatski monitor društvenih poduzeća 2022., ACT Grupa) jasan je pokazatelj potrebe za izgradnjom kvalitetnog potpornog sustava (akceleratori, poduzetnički centri, inkubatori, fondovi rizičnog kapitala).

### **3.1. Poticajne mjere za zapošljavanje i samozapošljavanje osoba s invaliditetom**

Zavod za vještačenje, profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom (u daljnjem tekstu: ZOSI) je javna ustanova čiji je osnivač Republika Hrvatska. Svojim pristupom vodi brigu o osiguranju provedbe potrebnih vještačenja, brine se o razvoju profesionalne

rehabilitacije i zapošljavanju osoba s invaliditetom. Donosi temeljem vještačenja mišljenje o stupnju invaliditeta pojedinaca te donosi rješenja temeljem kojih se utvrđuje zdravstvena sposobnost osobe s invaliditetom i isto služi u svrhu upravnih postupaka.

Poticaji ZOSI-a predviđeni su za tvrtke koje zaposle osobe s invaliditetom, a to je za poslodavce koji djeluju na otvorenom tržištu rada, te oni koji djeluju kroz zaštitne i integrativne radionice i naravno za osobe s invaliditetom koje se samozapošljavaju.

Kako je poznato da se osobe s invaliditetom puno teže zapošljavaju u odnosno na ostalo stanovništvo, svrha ZOSI je poticati poslodavce za zapošljavanje osoba s invaliditetom, a tim osobama pomoći da se osigura kvalitetno, prilagođeno radno mjesto u okolini u kojoj ulaze u svijet rada. Kako bi se stekli uvjeti za realizaciju poticaja osnovno je da se zaposlena osoba s invaliditetom upiše u Očevidnik zaposlenih osoba s invaliditetom, te u HZMO. Pri upisu, odnosno kod prijave osobe, poslodavac ne može imati dugovanja prema državi i radnicima.

Ukoliko poslodavci zapošljavaju osobe s invaliditetom, osiguran im je niz poticaja sukladno Zakonu i temeljem mišljenja Zavoda za vještačenje, profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom. Zakon je predvidio i program poticaja samozapošljavanja osobama s invaliditetom.

Po prethodno navedenom, neki od poticaja su:

- subvencioniranje plaća zaposlenim osoba s invaliditetom;
- ukoliko je potrebno, sufinancira se obrazovanje osoba s invaliditetom;
- prilagođava se radno mjesto osobama s invaliditetom te se po toj osnovi može sufinancirati prilagodba za rad (okruženje i potpora) i prilagodba uvjeta rada;
- nužna je stručna podrška osobama s invaliditetom te se i u tom djelu financira;
- subvencioniranje doprinosa za zdravstveno osiguranje;
- trošak prijevoza na posao i sa posla za osobe s invaliditetom;
- potpora za održivost samozapošljavanja;
- sufinanciranje troškova rada stručnih radnika i radnih instruktora u integrativnim radionicama i zaštitnim radionicama i

- sufinanciranje nabave nefinancijske imovine za integrativne i zaštitne radionice.

Poslodavci koji ne ispune kvotu niti zapošljavanjem osoba s invaliditetom niti na zamjenski način, u obvezi su plaćati novčanu naknadu. Novčana naknada iznosi 20 % zagarantirane minimalne plaće za svaki mjesec i za svaku osobu s invaliditetom, a koju je sukladno Zakonu dužan zaposliti, a nije to učinio ili obzirom na djelatnost kojom se bavi to nije mogao ispoštovati. (izvor: <https://www.zakon.hr/z/493/Zakon-o-profesionalnoj-rehabilitaciji-i-zapo%C5%A1ljavanju-osoba-s-invaliditetom>)

Obveza kvotnog zapošljavanja odnosi se na sve poslodavce koji zapošljavaju minimalno 20 osoba. Sukladno članku 8. Zakona o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom („Narodne novine“ br. 152/14, 39/18, 32/20) zamjensko ispunjenje obveze kvotnog zapošljavanja moguće je ostvariti na sljedeće načine:

- zaključe jedan ili više ugovora o poslovnoj suradnji s osobom s invaliditetom koja se samozapošljava,
- zaključe jedan ili više ugovora o poslovnoj suradnji sa zaštitnom radionicom i integrativnom radionicom, odnosno trgovačkim društvom, zadrugom ili udrugom u kojima više od polovine radnika čine osobe s invaliditetom,
- prime na obavljanje prakse, učenike s teškoćama u razvoju ili studente s invaliditetom, s time da se 1 praktikant priznaje kao 1 zaposlena osoba s invaliditetom,
- prime na obavljanje prakse rehabilitante u sklopu profesionalne rehabilitacije koju provodi centar za profesionalnu rehabilitaciju, s time da se 1 rehabilitant priznaje kao 1 zaposlena osoba s invaliditetom,
- sklope jedan ili više ugovora o obavljanju studentskog posla sa studentom s invaliditetom,
- prime na stručno osposobljavanje za rad bez zasnivanja radnog odnosa osobe s invaliditetom, s time da se 1 takva osoba priznaje kao 1 zaposlena osoba s invaliditetom,
- daju jednu ili više stipendija za redovno obrazovanje osobama s invaliditetom.

Zamjensko ispunjenje obveze kvotnog zapošljavanja na način da se zaključe ugovori o poslovnoj suradnji s osobom s invaliditetom koja se samozapošljava, sa zaštitnom ili integrativnom radionicom te sa trgovačkim društvom, zadrugom ili udrugom u kojim više od polovice radnika čine osobe s invaliditetom predstavlja jedan od najboljih modela poticanja razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj.

Uzevši u obzir da zakonskim i podzakonskim aktima nisu definirane djelatnosti organizacija koje mogu potpisati ugovor o poslovnoj suradnji sa obveznicima kvotnog zapošljavanja u praksi se stvara veliki prostor za izgradnju dugoročno održivih društvenopoduzetničkih inicijativa (npr. usluge čišćenja za hotelijersku industriju, usluga održavanja voznog parka, izrada web stranica i digitalni marketing).

Bitno je istaknuti da pojedina velika poduzeća u Republici Hrvatskoj plaćaju iznimno velike kazne za nezapošljavanje osoba s invaliditetom što je jasan pokazatelj da u tom segmentu postoji značajna niša za razvoj društvenih poduzeća koja bi poslovala po konceptu B2B trgovine.

### **3.2. Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj od 2015.-2020. godine**

Strategija razvoja društvenog poduzetništva u RH (u daljnjem tekstu: Strategija), nastala je poštujući direktive EU. Izradom strategije trebalo se potaknuti razvoj društvenog poduzetništva na području RH kroz osmišljavanje diversificiranih mjera usmjerenih na sve bitne segmente poslovanja društvenih poduzetnika .

Evaluacija učinaka Strategije pokazala je da je realizirano oko 30% ciljeva i mjera što ostavlja veliki prostor za napredak u budućnosti. Bitno je istaknuti da iako je period na koji se odnosila Strategija završio prije nekoliko godina (od 2015. do 2020. godine) nisu provedene nikakve aktivnosti koje bi ukazivale na izradu nove Strategije. Sustavni razvoj društvenog poduzetništva mora se zasnivati na kvalitetnom zakonskom okviru i strateškom dokumentu koji će u narednom razdoblju usmjeriti poslovanje društvenih poduzeća. Na taj način se osigurava sigurno okruženje za investicije te se stvara pozitivna poslovna klima. U Republici Hrvatskoj pitanje razvoja društvenog poduzetništva je još uvijek otvoreno odnosno nedostaju gore navedeni preduvjeti.

Jedna od najvećih prednosti Strategije je što su napokon jasno definirani kriteriji kojima se utvrđuje tko se formalno-pravno može smatrati društvenim poduzetnikom, a što je bio preduvjet stvaranja jedinstvenog registra društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj (takav registar nikada nije zaživio u praksi).

U Strategiji je prikazana SWOT analiza sektora društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, a koju je autorica u skraćenom obliku prikazala u nastavku rada.

Tablica 2. SWOT Analiza

<b>SNAGE</b>	<b>SLABOSTI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- podržavanje rada civilnog društva i razvoja poduzetništva u lokalnim i regionalnim sredinama uz pomoć (mreže CEDRA HR, SEFOR i ZEF)</li> <li>-značajan faktor su poticajne-potporne agencije poput RRA, civilne udruge, zadruga, centri i lokalna samouprava i županije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- slaba iskustva i znanja kod pokretanja poduzetničkih aktivnosti</li> <li>- usko gledanje stvarnosti podržano tradicionalnim vođenjem organizacija, odnosno tvrtki koje inoviraju (strah od inovacija)</li> <li>- slabo tumačenje zakona, neadekvatna i glomazna administracija</li> <li>- nedostatak kvalitetnog financiranja</li> <li>- društveni poduzetnici nisu poželjni klijenti financijskim institucijama</li> </ul>
<b>PRILIKE</b>	<b>PRIJETNJE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- pojam društvenog poduzetništva prepoznat je izvan RH</li> <li>- veliki broj istomišljenika uključenih u razvoj DP-a</li> <li>- važna uloga potpore lokalnih i regionalnih institucija</li> <li>- podrška i poticanje civilnih organizacija i ostalih društveno – poduzetničkih inicijativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-moguće malverzacije za ostvarivanje nezakonitog profita pod okriljem koncepta društvenog poduzetništva</li> <li>-izostanak suradnje institucija</li> <li>- nevidljivost ostvarenih poslovnih rezultata društvenih poduzetnika</li> </ul>

Izvor: prilagođeno iz SWOT analize koja je prikazana u Strategiji razvoja društvenog poduzetništva u RH za razdoblje od 2015. do 2020. godine

Kako bi se ostvario održivi razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, žurno je donijeti zakonski okvir, te uspostaviti mrežu potpornih institucija. Veliku ulogu u razvoju društvenog poduzetništva svakako imaju i obrazovne institucije počevši od osnovne i srednje škole pa do sveučilišta.

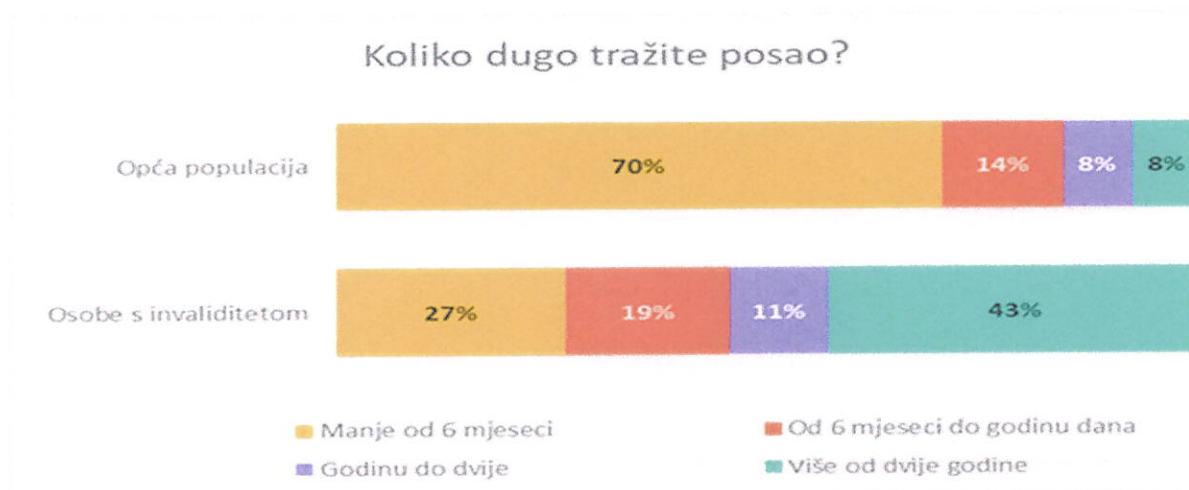
## **4. POSEBNI OBLICI ZAPOŠLJAVANJA OSOBA S INVALIDITETOM U RH**

U zemljama Europske unije moguće je pronaći razne oblike zapošljavanja osoba s invaliditetom. Najčešći primjer čine socijalne zadruge koje su se za vrijeme financijske krize pokazale iznimno otporne jer posluju na načelima ekonomske demokracije i solidarnosti. Na području RH zadrugarstvo takvog oblika je još uvijek u početnoj fazi razvoja ali zakonodavac je prepoznao alternativne oblike zapošljavanja osoba s invaliditetom poput integrativnih i zaštitnih radionica. Navedeni oblici zapošljavanja regulirani su zakonskim i podzakonskim aktima te su izdašno sufinancirani kroz raznolike potpore. Osobe s invaliditetom koje su zaposlene u integrativnim i zaštitnim radionicama imaju se priliku financijski osamostaliti što pozitivni utječe na njihovo psihofizičko zdravlje. Uzevši u obzir broj integrativnih i zaštitnih radionica na području RH te njihovu geografsku zastupljenost može se zaključiti da u nekim županijama nisu dostupni takvi oblici zapošljavanja osoba s invaliditetom. Kako bi se povećao broj integrativnih i zaštitnih radionica potrebno je pojačati promidžbene aktivnosti usmjerene na predstavnike privatnog i javnog sektora jer još uvijek nisu dovoljno jasne prednosti takvih oblika zapošljavanja osoba s invaliditetom.

### **4.1. Položaj osoba s invaliditetom na tržištu rada u RH**

Osobe s nekim od oblika invaliditeta teže se zapošljavaju. Tražiti radno mjesto težak je i naporan posao. Osobe s invaliditetom još teže pronalaze posao, a za njih je taj proces puno dugotrajniji i kompliciraniji. U prosjeku prema anketi koju je proveo portal Moj posao.hr, 16% ispitanika je tražilo odgovarajuće poslove više od 1 godine. Veći dio ispitanih sudionika našlo je posao unutar pola godine dok je u istom periodu svega 30% osoba s invaliditetom koji su imali uspjeha u pronalaženju odgovarajućih poslova.

Grafikon 1. Koliko dugo tražite posao



(Izvor: <https://www.moj-posao.net/>)

U posljednjih 5 godina RH je značajno napredovala u primjeni prava osoba s invaliditetom iz Konvencije koja je usvojena u Americi, New York 13.12.2006. godine, a s naglaskom na pravo na rad osoba s invaliditetom. Napredak je vidljiv no još je potrebno kontinuirano raditi na boljitku. Potporni sustav za zapošljavanje osoba s invaliditetom čine integrativne i zaštitne radionice, centri za profesionalnu rehabilitaciju Zagreb, Rijeka, Osijek i Split te Zavod za vještačenje, profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje. Veliki izazov je javnost koja još uvijek ima predrasude prema osobama s invaliditetom. Brojne su mjere naših javnih politika u svrhu povezivanja društvenog sustava kroz poticaje pri zapošljavanju, mjere za uključivanje poput socijalnih usluga, prava na invalidninu bez obzira na ostala prava na prihod. U RH je prema podacima krajem 2023., evidentirano 657.791 osoba s invaliditetom. Iz Primorsko-goranske županije, u Hrvatski registar o osobama s invaliditetom, primljena su rješenja o primjerenom obliku školovanja za 2870 osoba a veći je broj muškaraca (68%). Potreba prilagođenog oblika školovanja je zbog oštećenja govora i komunikacije, teškoće učenja, mentalnih oštećenja te. U PGŽ živi 1705 branitelja s invaliditetom te 236 osoba koje imaju posljedice ratnih djelovanja iz II svjetskog rata ili su civilni invalidi rata.

(Izvor: Izvješće o osobama s invaliditetom u RH HZJZ, str. 60)

Pravo na rad i pravo na jednako ophođenje imaju sve osobe s invaliditetom. Poslodavac je dužan kontinuirano pratiti rad osobe i omogućiti podršku ukoliko je potrebna. Osobe s invaliditetom uče iz sredine u kojoj se nalaze. Bitna je dobra interakcija između poslodavca i radnika s kojima je u okruženju osoba s invaliditetom. Zakon i predviđa stručnu podršku u radu koju pruža Centar

za profesionalnu rehabilitaciju. Poslodavac može dobiti poticaj za zapošljavanje za financiranje stručne podrške temeljem procjene ali i za novčanu potporu za dio troškova angažmana stručnih radnika i osoba koji rade kao instruktori u zaštitnim i integrativnim radionicama. Jedan od čestih problema je što se osobe s invaliditetom na tržištu rada osjećaju diskriminirano što utječe na njihove psihološke osobine poput motivacije i proaktivnosti.

Na pitanje jesu li se prilikom traženja posla osjećali diskriminirano, odgovor osoba s nekim oblikom invaliditeta izgledao je ovako:

Grafikon 2. Jeste li se prilikom traženja posla osjećali diskriminirano



(Izvor: <https://www.moj-posao.net/>)

Prednost za poslodavca kod zapošljavanja osobe s invaliditetom je što dobiva poticaje za zapošljavanje, čime se smanjuje trošak rada i otvara mogućnost za zadržavanje radnika na poslovima na kojima mogu doprinijeti rastu i razvoju poduzeća.

Poslodavac time izgrađuje društveno odgovornu tvrtku koja prepoznaje održivi razvoj čime povećava vrijednost organizacije i društva. Poslodavci i osobe koje rade s osobom s invaliditetom predstavljaju pozitivan primjer u društvu te mijenjaju predrasude javnosti (osobito poduzetnika) prema takvim osobama. U ZOSI-ju se često dobiva povratna informacija od poslodavaca da su osobe s invaliditetom vrlo odani i marljivi radnici.

Korist zaposlenih osoba s invaliditetom je višestruka: ostvaruje vlastite prihode, doprinosi samostalnosti, aktivno je uključena u zajednicu, socijalno se prilagođava, osjećaj ravnopravnosti i prihvaćenosti u zajednici. Osim navedenog, ostvaruju bolju kvalitetu života i dolaze do spoznaje da mogu i više nego što su to mogli u zaštićenoj zajednici



### 4.3. Integrativne radionice

To je ustanova ili trgovačko društvo koje zapošljava osobe s invaliditetom za koje je Centar za profesionalnu rehabilitaciju dao mišljenje. Integrativna radionica sukladno pravilima da bi djelovala kao takva od ukupnog broja zaposlenih mora imati min. 40% osoba s nekim oblikom invaliditeta. Svako je mjesto potrebno prilagoditi specifičnim individualnim potrebama osoba s invaliditetom uz praćenje Centra te isto mjesto sadržava i plan stručne podrške.

Što se tiče prostora radionice, on mora biti adekvatan i opremljen u skladu s odredbama Pravilnika koji je donesen, a vezano za prava pristupačnosti osobama s invaliditetom. Stručni suradnici u integrativnoj radionici moraju biti osposobljeni da bi mogli raditi i biti podrška osobama s invaliditetom.

75% ostvarenog dobitka u obavljanju djelatnosti, integrativne radionice koriste za investiranje u ostvarivanje što boljih uvjeta rada osoba s invaliditetom, dio koriste za povećanje kapitala društva i ostale akcije vezane za općenito poboljšanje uvjeta rada osoba s invaliditetom i zaposlenika koji rade s takvim osobama.

Ministarstvo rada i mirovinskog sustava, donosi 31.7.2018. godine (sada: Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike), na temelju članka 23. Zakona o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom (N.N. 157/13, 152/14 i 29/18), Pravilnik o zaštitnim radionicama i integrativnim radionicama za zapošljavanje osoba sa invaliditetom.

Na području Republike Hrvatske djeluje 31 integrativna radionica od čega je njih 15 organizirano kao radne jedinice unutar postojećih poduzeća što je jasan pokazatelj da su u zadnjih nekoliko godina privatna poduzeća koja nemaju nikakvu povezanost sa društvenim poduzetništvom spoznale vrijednost zapošljavanja osoba s invaliditetom. Radne jedinice organizirane su kao zasebne organizacijske cjeline unutar kojih se mora osigurati odvojeno računovodstveno praćenje. Najveći broj integrativnih radionica osnovan je na području kontinentalne Hrvatske. Integrativne radionice imaju raznolike djelatnosti od proizvodnje namještaja do pružanja ugostiteljskih usluga. Bitno je istaknuti da postojeća poduzeća koja pokrenu radnu jedinicu za zapošljavanje osoba s invaliditetom imaju mogućnost prijave na natječaje ZOSI-a kako bi im se osiguralo sufinanciranje investicijskih projekata.

Slika 2. Primjer integrativne radionice sa zaposlenicima



Izvor: <https://zaposliosi-istra.hr/hr/zastitne-radionice/>

#### 4.4. Zaštitne radionice

Zaštitna radionica je Ustanova ili Trgovačko društvo koje je u svom poslovanju orijentirano na osiguranje zaštitnih radnih mjesta za osobe s invaliditetom. Da bi funkcioniralo na taj način, odnosno da bi zaposlili osobe s invaliditetom potrebno je da od Centra za profesionalnu rehabilitaciju ishoduje mišljenje na invalidnost i u kojoj su mjeri osobe koje se zapošljavaju sposobne odnosno zapošljive na određenom mjestu.

U zaštitnim radionica od ukupnog broja zaposlenih minimalno 51% moraju činiti osobe s invaliditetom. Zaštitno radno mjesto je mjesto prilagođeno osobama kod kojih se javljaju teškoće u radu, odnosno izdržljivošću i kojima je potrebna stručna podrška u obavljanju radnih zadataka. Kako bi se osiguralo prilagodba radnog mjesta specifičnim potrebama osoba s invaliditetom moguće je dobiti sufinanciranje od strane ZOSI-a (npr. nabavka specijaliziranih softvera za slijepce i slabovidne osobe, prilagođenih stolova za osobe u invalidskim kolicima, uklanjanje arhitektonskih barijera). Zaštitnih radionica na području RH ima značajno manje od integrativnih jer je za njihovo osnivanje potrebno zadovoljiti strožije uvjete. U pravilu u zaštitnim radionicama rade osobe s većim postotkom invaliditeta kojima je potrebno pružiti značajnu podršku u radu. Na području RH registrirano je šest zaštitnih radionica koje su prikazane u tablici 2.

Tablica 3. Zaštitne radionice u RH

POPIS ZAŠTITNIH RADIONICA U RH				
Broj evidencije	Naziv	Pravni oblik	Adresa sjedišta	Web stranica ili telefonski broj
2/2015	Zaštitna radionica Tekop Nova Pula-Officina per la tutela Tekop Nova Pola	ustanova	Trg I. istarske brigade 2, 52100 Pula	<a href="http://www.tekop-nova.hr">www.tekop-nova.hr</a>
3/2015	URIHO - Ustanova za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom	ustanova	Avenija Marina Držića 1, 10000 Zagreb	<a href="http://www.uriho.hr">www.uriho.hr</a>
4/2015	Ustanova za zapošljavanje, rad i profesionalnu rehabilitaciju osoba s invaliditetom DES	ustanova	114. Brigade 14, 21000 Split	<a href="http://www.des.hr">www.des.hr</a>
7/2015	Srednja strukovna škola - Zaštitna <b>radna jedinica</b>	ustanova	Božene Plazzeriano 4, 42000 Varaždin	<a href="http://www.ss-strukovna-vz.skole.hr">www.ss-strukovna-vz.skole.hr</a>
8/2015.	Ustanova za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje Suvenir Arbor	ustanova	Stjepana Radića 74, 43541 Sirač	<a href="http://www.suvenir-arbor-vitae.hr">www.suvenir-arbor-vitae.hr</a>
9/2015	Hrast-export-Puklavec d.o.o. Zaštitna <b>radna jedinica</b>	d.o.o.	Hrastovljan 1 c, 42232 Martijanec	<a href="http://www.hrast-export-puklavec.hr">www.hrast-export-puklavec.hr</a>

Izvor: : <https://www.uriho.hr>

Za razliku od integrativnih radionica koje su većinom registrirane kao društva sa ograničenom odgovornošću ili trgovačka društva, najčešći pravni oblik registracije zaštitnih radionica je ustanova (od 6 zaštitnih radionica samo je jedna registrirana kao društvo sa ograničenom odgovornošću). Najčešća djelatnost zaštitnih radionica je proizvodnja zaštitne i radne odjeće. Bitno je istaknuti da na području Primorsko-goranske županije ne postoji niti zaštitna niti integrativna radionica. Uzevši u obzir broj osoba s invaliditetom na području Primorsko-goranske županije svakako bi jedan od prioriteta u budućnosti trebalo biti formiranje integrativne i/ili zaštitne radionice. Kako bi se osigurala dugoročna održivost takve radionice potrebno je izraditi detaljnu analizu tržišta koja će se temeljiti na komparativnim prednostima

Primorsko-goranske županije. Identificiranje tržišne niše koja omogućuje dugoročni rast i razvoj radionice posebno je važan element (npr. radionica koja će zapošljavati osobe s invaliditetom na pomoćnim poslovima u turizmu poput pomoćnih sobarica, kuhara, vrtlara).

## 5. ZAŠTITNE RADIONICE U REPUBLICI HRVATSKOJ

U nastavku će se detaljno obrazložiti rad zaštitnih radionica na području Republike Hrvatske kako bi se istaknule njihove specifičnosti te ukazalo na prednosti takvog oblika zapošljavanja osoba s invaliditetom.

### 5.1. Zaštitna radionica Tekop Nova - Pula

Zaštitna radionica Tekop Nova, Pula - Officina per la tutela Tekop Nova, Pola ustanova je za zapošljavanje osoba s invaliditetom, osnovana 2003. godine. Ustanova su osnovali Istarska županija, Grad Pula te Savez samostalnih sindikata Hrvatske. Ustanova je uvedena u registar na Trgovačkom sudu u Rijeci. 19.9.2003 i još uvijek uspješno posluje. Sjedište Ustanove je na adresi u Puli.

Slika 3. Tekop Nova Pula



Izvor: <https://www.moja-djelatnost.hr/Zaposljavanje-osoba-s-invaliditetom-Pula/ZASTITNA-RADIONICA-TEKOP-NOVA/MMxMpCoZ>

Ustanova zapošljava 36 zaposlenika, a od ukupnog broja, 19 je zaposlenih osoba sa statusom osoba s invaliditetom. Djelatnost tvrtke okrenuta je primarno na proizvodnju zaštitne i radne odjeće za primjenu u vrtićima, školama, hotelima i ostalim uslugama u ugostiteljstvu. Ustanova ulaže značajan napor u širenje svoje ponude pa se u njezinom proizvodnom programu nalazi i izrada autohtone istarske narodne nošnje. Uz ovaj proizvodni dio, izrađuju se razni suvenirni i reklamni proizvodi od tekstila gdje se ujedno nudi usluga uveza i tiska. TEKOP Nova ima kadrove, znanje i iskustvo, te dokazanu kvalitetu proizvoda na tržištu.

Slika 4. Zaposlenici zaštitne radionice



Izvor Tekop Nova, Zaposlenici u zaštitnoj radionici preuzeto: 24.5.2024.

U Tekop Novi u procesu rada zaposlene su osobe s invaliditetom sa različitim dijagnozama – osobe koje imaju poteškoća sa sluhom – gluhe osobe, s dijagnozom cerebralne paralize, osobe s tjelesnim oštećenjima, intelektualnim oštećenjima i osobe s autističnim poremećajima.

Novina u radu je da se od 2023./2024. godine provodi praksa za učenike Škole za odgoj i obrazovanje učenika sa teškoćama u razvoju, te ih se osposobljava za poslove pomoćnog konfektionara. Time TEKOP nova ima namjeru potaknuti i ohrabriti korisnike s invaliditetom na upis u smjer pomoćnog krojača i biti im potpora u praktičnom djelu obrazovanja s otvorenom mogućnošću zapošljavanja.

## **5.2. URIHO – Ustanova za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom**

Ustanova koja se smatra slijednikom najstarije osnovane zaštitne radionice koja je djelovala na području Hrvatske pod imenom „Ivančica“, a koja je započela sa radom 1946. godine. Ustanova ima veliki značaj u razvoju zaštitnog zapošljavanja osoba s invaliditetom na području Grada Zagreba.

URIHO je sastavni dio DIOZ-a, odnosno sljedbenik osnovan 1978. godine, a u takvom sastavu djeluje temeljem udruživanja tada postojećih samostalnih zaštitnih radionica: DES-a koji je djelovao za potrebe gluhih i nagluhih osoba, zaštitna radionica već spomenuta Ivančica za kronično oboljele osobe, za invalide rada pod nazivom OSVIT-a i za tjelesne invalide ZIRI koji je ujedno djelovao i za osobe sklone asocijalnom ponašanju. URIHO je dobio naziv nakon spajanja i preobrazbi 10-tak društava. Time mijenja naziv temeljem Ugovora u URIHO, Ustanovu za rehabilitaciju hendikepiranih osoba profesionalnom rehabilitacijom i zapošljavanjem. Osnivači iste su Grad Zagreb i Hrvatski savez gluhih i nagluhih osoba.

URIHO zapošljava više od 500 osoba od čega je 60% osoba s invaliditetom. Zaštitno područje odnosi se na zapošljavanje u okviru gospodarskih grana za tekstil, ambalažu (kartonažu i tisak), proizvode od keramike, metala, kože, proizvode za potrebe ortopedije i kitničarstva. URIHO ima status prve zaštitna radionice u Republici Hrvatskoj kojoj je dodijeljen Certifikat za sustav upravljanja kvalitetom EN ISO 9001:2008, sukladno normiranim svjetskim standardima za kvalitetnu poslovnu organizaciju. Uvođenje sustava ISO znači da se kontinuirano radi na unapređenju kvalitete rada, poslovne izvrsnosti, inovativnosti i fleksibilnosti.

2009. godine otvorio se Radni centar koji je prvi takve vrste u našoj zemlji s novim pristupom rada s osobama s invaliditetom koje se pripremaju za svijet rada. Osobe koje koriste takav pristup su one s određenim stupnjem stručne osposobljenosti no nisu dugo bile na tržištu rada te ih se sustavno priprema za ulazak u poslovni svijet. Na takav način osposobljeno je 217 osoba.

Specifičnost URIHO-a je da ima i virtualnu radionicu koja je započela sa radom 2011. godine koja služi da se osobe s invaliditetom, koje nisu duži vremenski period bile u statusu zaposlenih, osposobe za rad posredstvom standarda profesionalne rehabilitacije, u administrativnim, komercijalnim i financijsko-računovodstvenim poslovima.

Najnoviji EU projekt započeo je 2020. godine i trajao je do 30. lipnja 2023. godine pod nazivom „Inkluzivno obrazovanje: osiguravanje pristupačnosti nestrukovnog obrazovanja“ u kojem

URIHO ima ulogu koordinatora u kojem sudjeluju tri stručnjaka različitih grana te je projekt od strane komisije za vrednovanje projekta najbolje ocijenjen.

URIHO proizvodi radnu odjeću za sve grane industrije i uslužne djelatnosti i posteljno rublje, stolnjake i nadstolnjake, torbice, remene, novčanike od kože, usluge tiska (knjige, brošure, časopise, plakate...), obrađuje se metal (kovane ograde i vrata, klupe i kovane ograde za vrt..)

Osim poslovne, URIHO ima i snažnu društvenu komponentu kroz integraciju osoba s invaliditetom u kulturne i sportske aktivnosti. Zaposlenici URIHA uključeni su u sportska društva – Atletski klub URIHO, Šahovski klub „Stjepan Bosak“ - URIHO Boćarski klub BDDK „Željko Klepač“, URIHO, Stolnoteniski klub osoba s invaliditetom „URIHO“.

URIHO organizira i razne kreativne radionice poput likovnih, keramičkih, tekstilnih te hobby art radionica. Za istaknuti je radionicu „Bojama za ljepši dan“ koja je organizirana za potrebe djece i mladih koji imaju teškoće u razvoju, a u radionici su sudjelovali roditelji i prijatelji gdje se uz likovno stvaralaštvo uključio i „face painting“.

Slika 5. URIHO - Art radionice



Izvor: <https://uriho.hr/kreativne-radionice/tematske-radionice>

Slika 6. URIHO radionica



Izvor: <https://uriho.hr/proizvodnja-i-prodaja/kozna-galanterija>

Slika 7. Maloprodajni prostor URIHO



Izvor: <https://uriho.hr/proizvodnja-i-prodaja/maloprodaja>



### **5.3. Ustanova za zapošljavanje, rad i profesionalnu rehabilitaciju osoba s invaliditetom - DES**

DES – ustanova osnovana je 1949. godine u Splitu, najprije kao poduzeće koje zapošljava invalide koji imaju problem sa sluhom sa 20 zaposlenih većinom gluhih osoba ili s osoba s problemom sluha. Osnivač je bio Republički odbor saveza gluhih RH. 1956. godine poduzeće je započelo sa djelatnosti profesionalne rehabilitacije. Godine 1974. broj zaposlenih narastao je na 277, a poduzeće je bilo smješteno na trinaest različitih lokacija bez uvjeta za takvu vrstu rada. Obzirom na takvu dislociranost, odlučeno je da će se graditi nova zgrada.

Od 1978. godine, DES ima sjedište na adresi 114. brigade u Splitu i godine 2003. imenovano je Ustanovom za rad i profesionalnu rehabilitaciju osoba s invaliditetom. Osnivači su Grad Split, koji ima većinski udjel, i Splitsko – dalmatinska županija koja sudjeluje s 35% osnivačkog udjela. U DES-u je zaposleno 216 osoba, od čega 117 čine osobe s invaliditetom. Kao osnovni cilj DES navodi važnost radne i socijalne integracije osoba s invaliditetom koji su zaposleni na radnim mjestima za rad u tisku, kartonaži, sitotisku, fleksografiji te na poslovima u konfekciji i prehrani.

Osobama s invaliditetom je svakodnevno dostupan stručni tim ljudi iz RJ Rehabilitacija kao potpora u obavljanju radnih zadataka. Provode se i radionice nastavno na projekt SLID (Socijalna i radna integracija osoba s invaliditetom). Sredstva EU korištena su za uređenje tri radionice: tehničku, informatičku i kulinarsku. Služe za osposobljavanje dugotrajno nezaposlenih osoba s invaliditetom u skladu sa stečenom kvalifikacijom kako bi se zapošljavali na otvorenom tržištu rada.

DES je druga po veličina zaštitna radionica u Republici Hrvatskoj. Obzirom na razinu svjesnosti i važnosti integracije osoba s invaliditetom, DES je slovila godinama kao ustanova koja daje značajan doprinos podizanju promišljanja o važnosti zapošljavanja osoba s invaliditetom.

Slika 8. DES djelatnici u kartonaži



Izvor: <https://des.hr/vijesti/najnovije-vijesti/reportaza-o-ustanovi-des>

Slika 9. DES zaposlenici u tisku



Izvor: <https://shophr.idusconsultancy.com/content?c=des+split&id=21>

Slika 10. DES Split



Izvor: <https://slobodnadalmacija.hr/tag/des>

#### 5.4. Srednja strukovna škola Varaždin – Zaštitna radna jedinica

Ideja za osnivanje Srednje strukovne škole kao zaštitne radne jedinice je proizašla iz suradnje Varaždinske županije i Hrvatskog Zavoda za zapošljavanje. Integracija osoba s invaliditetom, posebice za djecu s teškoćama u razvoju s primarnim ciljem da se takvoj djeci omogući zapošljavanje. U sprnju 2006. godine, pokrenuta je radna jedinica koja djeluju obliku zaštitne radionice unutar Srednje strukovne škole Varaždin. Škola djeluje više od četrdesetak godina i cijeli taj period se vodi sustavna briga o učenicima s teškoćama u razvoju.

U sklopu zaštitne radionice zaposleno je 17 osoba. Od ukupnog broja zaposlenih njih 10 čine osobe s invaliditetom. Osnovna djelatnost radionice je proizvodni proces izrade radne odjeće i zaštitne odjeće, te asortiman obuhvaća izradu navlaka za stolice i šivanje dječjih pelena. Radionica ima ugovore o suradnju sa nekoliko društvenih poduzeća iz Republike Hrvatske na način da proizvodi proizvode koje oni prodaju (pelene od udruge Roda). Formiranje radne jedinice unutar srednje škole smatra se jedinstvenim primjerom zapošljavanja osoba s invaliditetom na području RH jer povezuje obrazovanje/osposobljavanje i rad. Srednja strukovna škola već niz godina uspješno aplicira na natječaje ZOSI-a pa je osigurala značajna sredstva za investicijsko ulaganje (npr. Kupnja modernih uređaja i opreme).

Slika 11. Srednja strukovna škola Varaždin



Izvor: <https://sss-vz.hr/>

## 5.5. Suvenir Arbor

Bjelovarsko-bilogorska županija je osnivač ustanove Suvenir Arbor koja svoj začetak bilježi od 1974. godine. Primarna djelatnost ustanove je proizvodnja drvenog namještaja. Osnovni cilj i misija je rehabilitacija i zapošljavanje osoba s invaliditetom. U proizvodnoj liniji mogu se pronaći proizvodi od platna i tekstila (šatori, majice za djecu, eko vrećice), namještaj za djecu te igračke izrađene od drva. Svi ti proizvodi posjeduju certifikate izvornosti i imaju dobro razgranato tržište i plasman u inozemstvo.

Slika 12. Zaposlenici Suvenir Arbora



Izvor: <https://suvenir-arbor.hr/>

Veći dio proizvoda sadrži FSC® certifikat, značenje da je proizvod od drva strogo kontroliranog područja, drugim riječima iz drva u šumama s pametnim gospodarenjem, strogim uvjetima kontrole i vođenje brige o ekološkim uvjetima, te kontroliranim socijalnim i ekonomskim odrednicama. U ustanovi su zaposlene ukupno 64 osobe.

Ustanova zapošljava veliki broj osoba s invaliditetom, kontinuirano napreduje i širi svoje poslovanje. Značajan dio proizvoda izvozi se u inozemstvo što pozitivno utječe na održivost poslovanja.

Slika 13. Suvenir Arbor proizvodnja predmeta od drva



Izvor: <https://suvenir-arbor.hr/>

## 5.6. Zaštitna radna jedinica tvrtke Hrast – Export Puklavec

Poduzeće Hrast-Export-Puklavec d.o.o. iz malenog obiteljskog obrta, kojeg su 1964. godine osnovali supružnici Vladimir i Štefanija Puklavec preraslo je u uspješno poduzeće koje se bavi obradom, otkupom i trgovanjem drvnim preradevinama, te izradom visokokvalitetnih stolica, stolova, kreveta i dječjih krevetića, te zapošljava više od 140 djelatnika.

Unutar tvrtke osnovana je zaštitna radionica u obliku radne jedinice. Pogoni se nalaze jednim dijelom u Varaždinu, a jedan dio u Hrastovljanima. Jedan od podataka koji je vezan uz rad i zapošljavanje osoba s invaliditetom još 2017. godine iznio je tada predstavnik tvrtke Hrast, a prilikom posjete tadašnje zamjenice pravobraniteljice za osobe s invaliditetom Mire Pekač Knežević i savjetnice Natalije Krajnović. Izjavio je da je jako zadovoljan radom osoba s invaliditetom, što je i bila aktualna tema razgovora, no ukazao je na određene probleme koji se odnose na nedostatak strukovnog kadra i dugotrajnost vještačenja.

Ovaj primjer zapošljavanja osoba s invaliditetom je jedinstven jer je privatno poduzeće pokrenulo zaštitnu radionicu. U praksi postoji mnoštvo primjera u kojima privatna poduzeća pokreću radne jedinice u obliku integrativnih radionica. Hrast-Export Puklavec je dokaz da se dodatna ulaganja u stvaranje poticajnog okruženja za zapošljavanje osoba s invaliditetom isplate jer stvaraju društvenu i financijsku vrijednost za lokalnu zajednicu. Za razliku od mnogih poduzetnika na području RH koji izvoze sirovinu u inozemstvo (drvena građa), Hrast-Export Puklavec je osposobio osobe s invaliditetom da proizvode proizvode od drva koje imaju visoku dodanu vrijednost te su prepoznati u inozemstvu.

Slika 14. Linija za djecu – Hrast-export Puklavec



Izvor: <https://hrast-export-puklavec.com/>

## **6. REZULTATI ANKETE PROVEDENE U ZAŠTITNIM RADIONICAMA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

U sklopu završnog rada izrađena je anketa (nalazi se u prilogu ovog završnog rada) te je poslana na email adrese svih šest zaštitnih radionica koje posluju na području RH. Dobiveni su odgovori od 5 zaštitnih radionica što čini 83% uzorka. Anketa se sastoji od 15 pitanja koji pokrivaju raznoliki spektar tema, od općenitih pitanja vezanih za osnovne podatke o organizaciji do pitanja koja istražuju stavove predstavnika zaštitnih radionica o bitnim aspektima razvoja društvenog poduzetništva. U anketi se koristi Likertova od 5 točaka kako bi se što realnije procijenili stavovi zaštitnih radionica. Anketa predstavlja izvorni doprinos području poslovne ekonomije te se može smatrati najvažnijim dijelom ovog završnog rada. U nastavku su prezentirani odgovori zaštitnih radionica na postavljena pitanja.

Prvih pet pitanja usmjerena su na prikupljanje osnovnih podataka o zaštitnim radionicama poput naziva, adrese, ime osobe za zastupanje, ukupni broj zaposlenih te broj zaposlenih osoba s invaliditetom.

Šesto pitanje je formulirano na sljedeći način „Smatrate li se društvenim poduzetnikom?“. Na postavljeno pitanje zaprimljena su 4 potvrdna odgovora. Iako su zaštitne radionice većinom osnovane kao ustanove koje u vlasničkoj strukturi imaju jedinice lokalne i/ili područne (regionalne) samouprave, bitno je istaknuti da posluju po društveno-poduzetničkom modelu (usmjerenost na ekonomske, društvene i okolišne ciljeve). Jedan dio stručnjaka povezanih sa područjem društvenog poduzetništva ne smatra da su zaštitne radionice oblici društvenog poduzetništva već hibridni, zaštićeni oblici koji nemaju istu razinu rizika u poslovanju zbog iskorištavanja velikog broja potpora.

Grafikon 3. Odgovor na 6. pitanje

6. Smatrate li se društvenim poduzetnikom?

4 responses



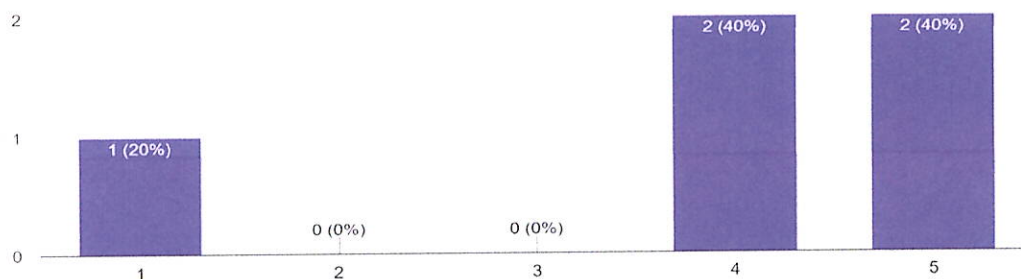
Izvor: autorica

Sljedeće pitanje sastoji se od 4 potpitanja koja su usmjerena na ispitivanje stavova zaštitnih radionica o potencijalnim mjerama razvoja društvenog poduzetništva koje bi se mogle pokrenuti u RH. Odgovori zaštitnih radionica na svako potpitanje prikazani su zasebno u grafičkom i tekstualnom obliku. U pojedinim zemljama Europske unije jedna od najefikasnijih mjera poticanja društvenog poduzetništva je povlašteni porezni tretman. Rezultati zaštitnih radionica su zanimljivi jer većina njih smatra da takav oblik poticaja nije adekvatno rješenje u RH (80% ispitanika). Jedino je jedna radionica odgovorila da se u potpunosti slaže sa takvom vrstom poticaja.

Grafikon 4. Odgovor na 8. pitanje

8. Kako bi se potaknuo razvoj društvenog poduzetništva na području RH trebalo bi pokrenuti slijedeće mjere: a) povlašteni porezni tretman

5 responses



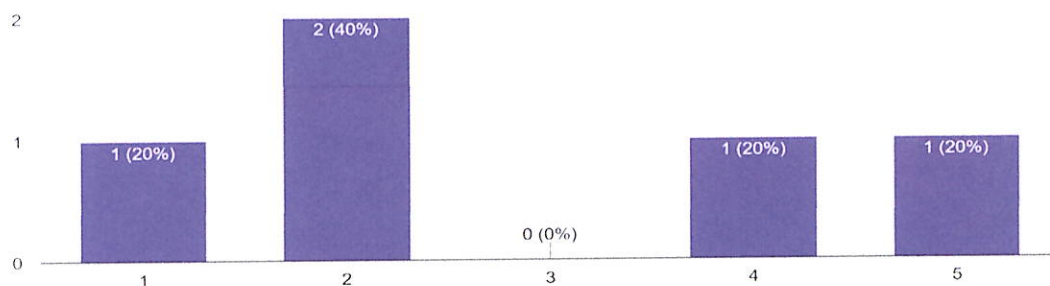
Izvor: autorica



Sljedeće potpitanje ispituje stavove zaštitnih radionica vezano za poticajnu mjeru usmjerenu na izravne i neizravne državne financijske mehanizme poput bespovratnih potpora, bankarskih garancija i jamstava, rizičnog kapitala, sufinanciranja kamata na kredite. Većina zaštitnih radionica (60% ispitanika) ima pozitivan stav prema ideji da izravni i neizravni državni financijski mehanizmi postanu jedan od oblika poticaja razvoja društveno poduzetništva.

Grafikon 5. Odgovor na 8.b pitanje

b) izravni i neizravni državni financijski mehanizmi  
5 responses

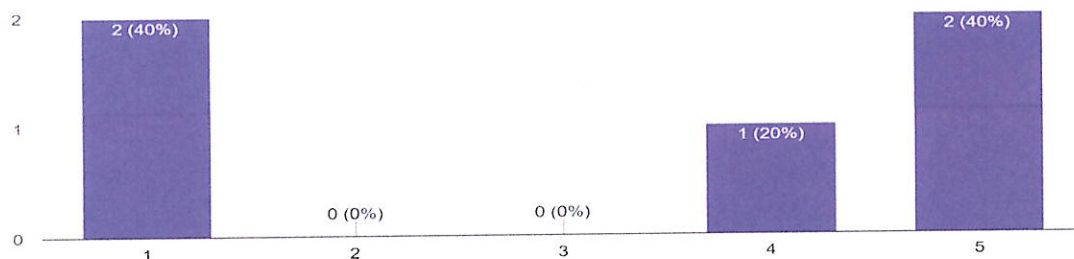


Izvor: autorica

Koncesije i razni oblici ugovornog djelovanja prepoznati su kao potencijalni model poticanja razvoja društvenog poduzetništva od strane 40% ispitanika (dvije zaštitne radionice), dok se većina (3 zaštitne radionice) nije pozitivno odrazila prema takvom modelu poticanja društvenih poduzetnika. U pojedinim zemljama EU takav oblik poticanja društvenog poduzetništva pokazao se kao zanimljivo rješenje za osnaživanje društvenih poduzeća u početnom periodu njihovog razvoja (najosjetljivije razdoblje razvoja).

Grafikon 6. Odgovor na 8.c pitanje

c) koncesije i razni oblici ugovornog djelovanja  
5 responses

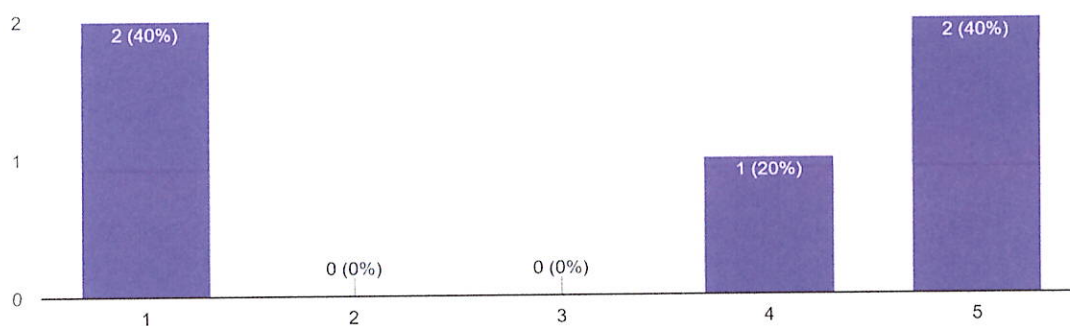


Izvor: autorica

Dvije zaštitne radionice (40% ispitanika) prepoznalo je uključivanje društvenih poduzeća u javno-privatna partnerstva kao kvalitetnu mjeru za poticanje razvoja društvenog poduzetništva, dok njih troje (60%) ispitanika smatra da takva poticajna mjera ne bi stvorila željeni rezultat. Javno-privatna partnerstva između javnog sektora i društvenih poduzetnika poput Centar za pomoć u kući Međimurske županije pokazala su se kao efikasan model poticanja društvenog poduzetništva jer se kroz strateško partnerstvo minimiziraju poslovni rizici za društvenog poduzetnika. Na razini pojedinih EU zemalja vidljiv je trend povećanja javno-privatnih partnerstava između društvenih poduzetnika i javnog sektora kako bi se osigurala provedba programa rehabilitacije pojedinih ciljanih skupina (ovisnici, žrtve obiteljskog nasilja, beskućnici) te programa skrbi o ranjivim skupinama (djeca s teškoćama u razvoju, osobe s invaliditetom, starije osobe).

Grafikon 7. Odgovor na 8.d pitanje

d) potaknuti uključivanje društvenih poduzetnika u javno-privatna partnerstva  
5 responses



Izvor: autorica

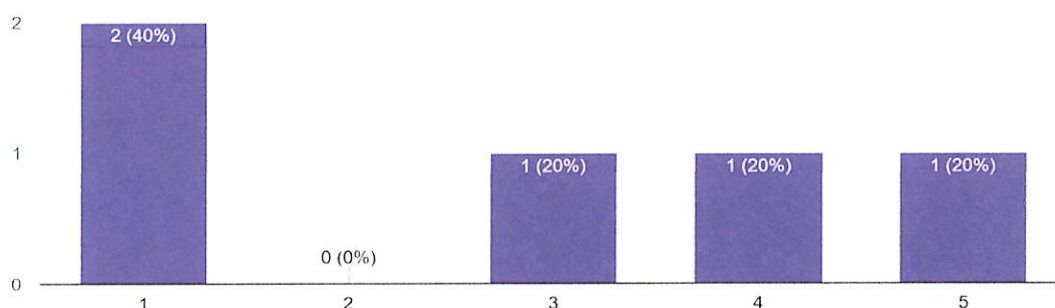
Sljedećim pitanjem željeli smo utvrditi stavove zaštitnih radionica o mogućnosti poticanja razvoja društvenog poduzetništva kroz izgradnju poduzetničkih potpornih institucija koje će biti usmjerene na specifične potrebe društvenih poduzeća. Na području RH postoji veliki broj potpornih poduzetničkih institucija koje su usmjerene na klasične oblike poduzetništva, ali je izrazito maleni broj institucija koje imaju kompetencije da pruže podršku društvenim poduzećima. Osim navedenog, u razgovoru sa pojedinim udrugama na području Primorsko-goranske županije utvrđeno je da postoji kritična masa subjekata koji zapošljavaju osobe s invaliditetom i imaju održivi poslovni

model ali ne mogu pronaći adekvatni poslovni prostor koji zadovoljava minimalno tehničke uvjete za pokretanje zaštitnih i integrativnih radionica. Poslovni inkubatori koji su usmjereni na društveno poduzetništvo vrlo efikasno bi mogli riješiti navedeni problem.

Od ukupnog broja ispitanika njih 40% (2 zaštitne radionice) u potpunost se slažu da je izgradnja snažnih potpornih institucija kvalitetna mjera za poticanje razvoja društvenog poduzetništva, jedna radionica nema izraženo mišljenje o navedenoj temi, a dvije radionice su izrazile negativno mišljenje odnosno smatraju da izgradnja takvog sustava ne bi imala nikakav učinak na poticanje razvoja društvenog poduzetništva.

Grafikon 8. Odgovor na 9. pitanje

9. Na području Republike Hrvatske potrebno je potaknuti osnivanje poduzetničkih potpornih institucija specijaliziranih za područje društvenog p...(akceleratori, inkubatori, fondovi rizičnog kapitala)  
5 responses



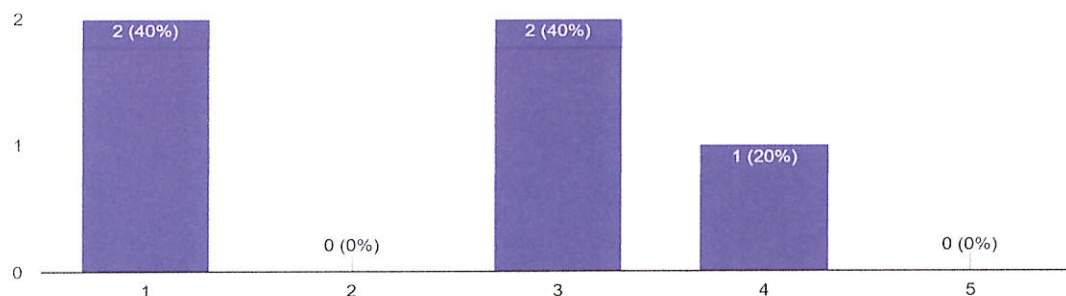
Izvor: autorica

Zaštitnim radionicama je postavljeno pitanje kojim se nastojalo procijeniti njihov stav o korisnost izrade strateških dokumenata za razvoj društvenog poduzetništva. Trenutno u RH ne postoji strateški dokument koji je usmjeren na razvoj društvenog poduzetništva jer se Strategija razvoja društvenog poduzetništva, koja je izrađena od strane Vlade RH, odnosila na razdoblje od 2015. do 2020. godine. Od ukupnog broja ispitanika njih 40% (dvije zaštitne radionice) u potpunost se slaže da je potrebno izraditi strateški dokument, dvije zaštitne radionice nemaju mišljenje o navedenoj temi, a jedna zaštitna radionica smatra da nije potrebno izraditi takav dokument.

Grafikon 9. Odgovor na 10. pitanje

10. Na razini Republike Hrvatske, potrebno je izraditi strateški dokument za razvoj društvenog poduzetništva?

5 responses



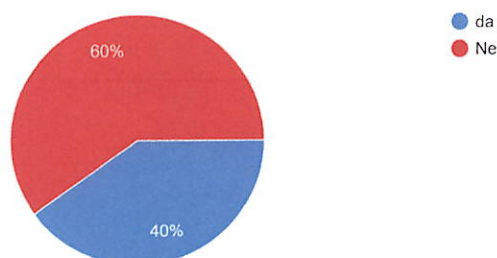
Izvor: autorica

Što se tiče otvorenosti za suradnju sa sličnim organizacijama iz inozemstva kroz razmjenu primjera dobre prakse, 60% zaštitnih radionica je odgovorilo da ne surađuju sa organizacijama iz inozemstva, dok je njih 40% odgovorilo da ima uspostavljen neki oblik suradnje. Iz odgovora zaštitnih radionica je vidljivo da postoji prostor za napredak kako bi se pojačala suradnja sa sličnim organizacijama u inozemstvu jer se na taj način mogu ostvariti značajne prednosti za poslovanje (partnerstva na EU projektima, otvaranje tržišta, sklapanje strateških partnerstava, razmjena znanja i iskustva).

Grafikon 10. Odgovor na 11. pitanje

11. Suradujete li sa sličnim organizacijama iz inozemstva?

5 responses



Izvor: autorica

Sljedeće pitanje je opisno, a glasi „S kojim se problemima susrećete u poslu?“.

Odgovori zaštitnih radionica prikazani su u nastavku:

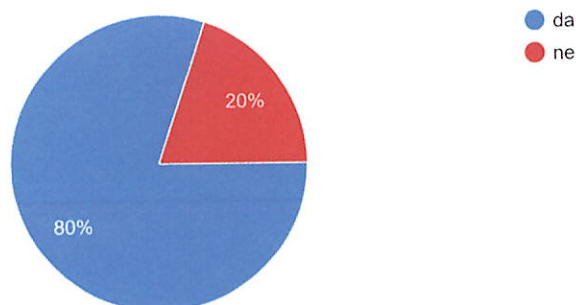
1. bez obzira što smo zaštitna radionica kojoj je osnovna djelatnost zapošljavanje , rad i profesionalna rehabilitacija osoba s invaliditetom i bez obzira što imamo državnu i lokalnu finansijsku potporu, velikim dijelom smo ipak trgovačko društvo, te je teško sinhronizirati te dvije suprotnosti. Profit je ipak u fokusu jer bez njega nema ni onog dijela koje možemo nazvati društvenim poduzetništvom
2. Manjak radne snage, nedostatak resursa, velika konkurencija među pružateljima zaštitnog i integrativnog zapošljavanja, neprofitabilnost poslovanja
3. manjkom radne snage OSI
4. Inflacija
5. Premalo prostora i vremena za dublju analizu ovog pitanja. Ovo je preopširno pitanje.

Iako je kao jedan od ključnih problema u prethodnom pitanju utvrđen manjak kvalificirane radne snage, većina zaštitnih radionica tijekom 2024. godine planira nova zapošljavanja (80% ispitanika). Navedeni podatak jasan je pokazatelj da zaštitne radionice ostvaruju pozitivne poslovne rezultate te da su usmjerene na rast i razvoj poslovanja.

Grafikon 11. Odgovor na 13. pitanje

13. Planirate li nova zapošljavanja u 2024. godini?

5 responses



Izvor: autorica

Sljedeće pitanje je opisno, a glasi „Na koji način mjerite društveni utjecaj Vaše organizacije?“. Odgovori zaštitnih radionica daju se u nastavku:

1. mjerimo ga što većim postotkom zaposlenih osoba s invaliditetom
2. društveni utjecaj očituje se u broju zaposlenih osoba s invaliditetom, broju sudionika u našim neformalnim programima osposobljavanja i broju konzumenata naših proizvoda
3. Nije primjenjivo
4. Razgovorom sa djelatnicima.
5. Pedeset godina postojanja zaštitne radionice i zapošljavanje osoba s invaliditetom sve govori. Utjecaj je veliki, mi smo jedna od četiri najveće zaštitne radionice u RH. Sve ostalo je samo rad i rad sa našim osobama.

Zadnje pitanje u anketi glasi „Na koji način se može dodatno potaknuti razvoj zaštitnih radionica u Republici Hrvatskoj?“. Na postavljeno pitanje dobiveni su sljedeći odgovori:

1. zajedničkim i glasnijim istupanjem svih zaštitnih i integrativnih radionica i udruga osoba s invaliditetom
2. Radni asistenti za OSI, suradnja s lokalnom i regionalnom samoupravom, povlašteni status u natječajima javne nabave, rezervirana sredstva u natječajima za prijavitelje koji su zaštitne ili integrativne radionice, veći opseg deminimis potpora,
3. Osnajivanjem OSI za uključivanje na tržište rada
4. Većim isplata potpora.
5. Neka ne bude gore, država ima mehanizme kao do sada za ovakve radionice kako bi ima bilo još lakše u budućnosti na tržištu. Sve ovisi tko što proizvodi ili pruža usluge.

Rezultati ankete mogu poslužiti kao pokazatelj donositeljima odluka na središnjoj, regionalnoj i lokalnoj razini s ciljem razvoja društvenog poduzetništva kroz posebne oblike zapošljavanja osoba s invaliditetom. Zanimljivo je utvrditi da su zaštitne radionice kao jedan

od problema u poslovanju utvrdile nedostatak kvalificirane radne snage te su prepoznale neka od potencijalnih rješenja poput udruživanja kako bi se povećala pregovaračka moć, osnaživanja osoba s invaliditetom i intenziviranja suradnje sa lokalnom i regionalnom razinom vlasti. Rezultati ankete mogli bi se iskoristiti kao predložak za organizaciju tematskih događanja poput okruglih stolova i konferencija sa donositeljima odluka, a kako bi se potaknula rasprava o otvorenim pitanjima u području društvenog poduzetništva.

## 7. ZAKLJUČAK

Društveno poduzetništvo je u RH još uvijek nedovoljno prepoznato, kako od strane donositelja odluka tako i od šire javnosti. Isto vrijedi i za posebne oblike zapošljavanja osoba s invaliditetom poput zaštitnih i integrativnih radionica. U RH ne postoji sustavan pristup razvoju društvenog poduzetništva već postoje selektivne mjere koje su usmjerene na organizacije koje zapošljavaju osobe s invaliditetom. Ostale marginalizirane skupine u društvu poput beskućnika, žena žrtava obiteljskog nasilja i ovisnika ostavljene su izvan sustava potpora.

Uzevši u obzir trenutno stanje poticaja za razvoj društvenog poduzetništva u RH može se zaključiti da potencijalnim društvenim poduzetnicima ostaje jedino varijanta da ispune sve kriterije propisane zakonskim i podzakonskim aktima kako bi pokrenuli integrativne ili zaštitnu radionicu. Navedene radionice osiguravaju poticajno okruženje za zapošljavanje osoba s invaliditetom te su izdašno sufinancirane od strane ZOSI-a.

U završnom radu detaljnije su obrađene zaštitne radionice na području RH te su prezentirani rezultati ankete putem koje su ispitani stavovi zaštitnih radionica o razvoju društvenog poduzetništva. Rezultati ankete prezentirani su opisno i grafički te čine najvažniji dio ovog završnog rada. Analizom odgovora zaštitnih radionica može se zaključiti da su nedovoljno povezane sa sličnim organizacijama u inozemstvu što sigurno utječe na razmjenu znanja i iskustva.

Manji broj zaštitnih radionica prepoznao je važnost od uvođenja novih mjera poticanja razvoja društvenog poduzetništva poput povlaštenog poreznog tretmana, indirektnih i direktnih državnih financijskih mehanizama, koncesija te javno-privatnih partnerstava. Jedan od razloga ovakvim odgovorima može biti da su zaštitne radionice zadovoljne trenutnim modelom potpora

koje dobivaju od ZOSI-a. Kroz anketu su identificirani i problemi sa kojima se susreću zaštitne radionice (npr. nedostatak kvalificiranih radnika) te su ponuđeni prijedlozi za poboljšanje trenutnog stanja. Zanimljivo je primjetiti da 80% zaštitnih radionica u 2024. godini planira nova zapošljavanja što je jasan pokazatelj uspješnog poslovanja.

Bitno je istaknuti da na području RH ne postoje osnovni preduvjeti za razvoj društvenog poduzetništva poput zakonodavnog okvira, strateškog dokumenta i uravnotežene politike poticaja. Kako bi se potaknuo razvoj društvenog poduzetništva potrebno je kopirati prakse pojedinih članica EU koje su donijele poseban zakon o društvenom poduzetništvu jer je to najbolji način da se osigura dugoročna održivost poslovanja društvenih poduzetnika. Donositelji odluka na svim razinama vlasti moraju biti svjesni da su zapravo društveni poduzetnici produžena ruka javne uprave jer oni svojim poslovanjem rješavaju društvene izazove u lokalnoj zajednici.

Povećanje broja društvenih poduzetnika na određenoj mikrolokaciji stvara višestruke pozitivne eksternalije jer za razliku od klasičnih poduzetnika, kojima je maksimalizacija profita jedini cilj poslovanja, društveni poduzetnici posluju po modelu trostruke bilance (usmjerenost na ekonomske, društvene i okolišne ciljeve). Poticanje razvoja takvih poduzetnika trebao bi biti jedan od prioriteta javne politike.



## POPIS LITERATURE I INTERNETSKIH IZVORA

### Literatura:

Constant Beugre, Social Entrepreneurship Managing the Creation of Social Value, 2017., Routledge

Thomas Buergenthal, Dinas Helton, David P. Steward, Međunarodna ljudska prava, 4. izdanje, biblioteka Pravnog fakulteta sveučilišta u Rijeci, 2011.

Doc. Dr. sc. Marija Ivaniš, Društveno poduzetništvo, Poluga društava blagostanja, Opatija 2018. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci

Jill Kickul, Thomas S. Lyons, Understanding Social Entrepreneurship The Relentless Pursuit of Mission in an Ever Changing World, 2020., Routledge

Irena Miljković Krečar, Maja Kolega, Psihologija u poslovnom okruženju, Biblioteka Business Class, Vern, 2013., udžbenik

Marta Berčić, Bernard Šešo, Karmen Vučetić, Društvo za istraživanje i potporu, Želim raditi! Pravo na rad osoba s invaliditetom (Centar za profesionalnu rehabilitaciju Rijeka u svojstvu suradnika) – publikacija

Daniel Trošić, kolegij Društveno poduzetništvo, Veleučilište u Rijeci, nastavni materijali iz kolegija Društveno poduzetništvo, ak. god. 2023./2024.

Vidović, D., Šimleša, D., Baturina, D. (2023.) Hrvatski monitor društvenih poduzeća 2022., Čakovec, ACT Grupa

### Internetski izvori:

<https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2015/02/Strategija-razvoja-dru%C5%A1tvenog-poduzetni%C5%A1tva-u-RH-za-razdoblje-2015-2020.pdf>, (pristup:20. 5. 2024.; 14. 6. 2024.)

<https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/ETE/bsisek/Drustveno%20poduzetnistvo.pdf> (pristup: 30. 5. 2024.)

<https://www.moj-posao.net/HR/Articles/Details/83816/Polozaj-osoba-s-invaliditetom-na-trzistu-rada-Posao-traze-vise-od-dvije-godine-a-diskriminacija-ih-prati-na-svatom-koraku-Mozemo-li-stvoriti-bolje-drustvo-za-njih-i-nas/#ixzz8bLipDGSo> (25.5.2024. pristup)

Mirta Takač/Regionalni dnevnik IMS-a/HTV/HRT, (pristup: članak, 22.5.2024. 11.35)

Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2013. – 2024.  
<https://www.enciklopedija.hr/clanak/nevidljiva-ruka>, (pristup: 22.5.2024.)

<https://www.zakon.hr/z/493/Zakon-o-profesionalnoj-rehabilitaciji-i-zapo%C5%A1ljavanju-osoba-s-invaliditetom>; posjet stranici 25.5.2024. 16.55 sati) pročišćeni tekst Zakona (NN [157/13](#), [152/14](#), [39/18](#), [32/20](#)). (pristup: 25.5.2024. 16.55)

<https://posi.hr/obilazak-zastitne-radne-jedinice-tvrtke-hrast-export-puklavec/?print=print>, (pristup: 30.5.2024.)

<https://www.moj-posao.net/HR/Articles/Details/83816/Polozaj-osoba-s-invaliditetom-na-trzistu-rada-Posao-traze-vise-od-dvije-godine-a-diskriminacija-ih-prati-na-svakom-koraku-Mozemo-li-stvoriti-bolje-drustvo-za-njih-i-nas/#ixzz8bLipDGSo> 25.5.2024. posjet stranici)

<https://www.rijeka.hr teme-za-gradane/biznis-i-investicije/inkubatori-i-coworking-prostor/poduzetnicki-inkubatori/proizvodni-park-torpedo/> (pristup: 29.05.2024.)

<https://www.poslovni.hr/poduzetnik/zastitne-radionice-mnogima-su-jedina-prilika-za-zaposljavanje-329023>, (pristup: 29.5.2024.)

<https://gov.hr/hr/poduzetnicka-infrastruktura/1368?lang=enr>: e-gradani, informacije i usluge, (pristup: 25.5.2024., 19.00)

<https://www.zakon.hr/z/493/Zakon-o-profesionalnoj-rehabilitaciji-i-zapo%C5%A1ljavanju-osoba-s-invaliditetom>; posjet stranici 25.5.2024. 16.55 sati) pročišćeni tekst zakona NN [157/13](#), [152/14](#), [39/18](#), [32/20](#)

<https://www.dalmacijadanas.hr/zavirili-smo-u-splitski-des-zaposljavaju-219-ljudi-a-nakon-desetljeća-poslovanja-u-gubitku-napokon-su-na-putu-stabilnosti/> (pristup: 30.5.2024., članak Slobodna Dalmacija 2019. god.)

<https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/ETE/bsisek/Drustveno%20poduzetnistvo> (Društveno poduzetništvo,, doc.dr.sc. Mladen Turuk, prezentacija, pristup 30.5.2024.i 14.6.2024.)

[https://www.socialbiz.cerura.hr/images/2023/10/26/Brosura\\_-\\_rezultati\\_projekta.pdf](https://www.socialbiz.cerura.hr/images/2023/10/26/Brosura_-_rezultati_projekta.pdf),Dijalogom do hrvatske mreže za društveno poduzetništvo, Centar za ruralni razvoj, pristup

<https://uriho.hr/index.php/rehabilitation-service/work-center>, (pristup: 23.5.2024.)

<https://www.des.hr/ustanova-des> (pristup: 23.5.2024.)

<https://suvenir-arbor.hr/> (pristup:23.5.2024.)

<https://posi.hr/obilazak-zastitne-radne-jedinice-tvrtke-hrast-export-puklavec/?print=print> (posjet: 30.5.2024.)

<https://www.tekop-nova.hr/hr/> (posjet: 30.5.2024.)

<https://ec.europa.eu/social/search.jsp?advSearchKey=SOCIJALNO+PODUZETNI%C5%A0TVO+I+DRUGI+MODELI+ZAPO%C5%A0LJAVANJA+&mode=advancedSubmit&langId=hr> (posjet: 13.6.2024.)

prilog 1. Anketa

## Popis slika:

Slika 1. La Hulpe Declaration, Belgija .....	7
Slika 2. Primjer integrativne radionice sa zaposlenicima .....	20
Slika 3. Tekop Nova Pula.....	22
Slika 4. Zaposlenici zaštitne radionice .....	23
Slika 5. Uriho, Art radionice .....	25
Slika 6. URIHO radionica.....	26
Slika 7. Maloprodajni prostor URIHO.....	26
Slika 8. DES djelatnici u kartonaži .....	28
Slika 9. DES zaposlenici u tisku .....	28
Slika 10. DES Split .....	28
Slika 11. Srednja strukovna škola Varaždin .....	29
Slika 12. Zaposlenici Suvenir Arbora .....	30
Slika 13. Suvenir Arbor proizvodnja predmeta od drva .....	31
Slika 14. Hrast – export Puklavec, linija za djecu.....	32

## Popis tablica:

Tablica 1. Razlika između klasičnih i društvenih poduzetnika.....	4
Tablica 2. SWOT Analiza.....	15
Tablica 3. Zaštitne radionice u RH .....	21

## Popis grafikona:

Grafikon 1. Koliko dugo tražite posao .....	17
Grafikon 2. Jeste li se prilikom traženja posla osjećali diskriminirano .....	18
Grafikon 3. Odgovor na 6. pitanje .....	34
Grafikon 4. Odgovor na 8. pitanje .....	34
Grafikon 5. Odgovor na 8.b pitanje .....	35
Grafikon 6. Odgovor na 8.c pitanje.....	35
Grafikon 7. Odgovor na 8.d pitanje .....	36
Grafikon 8. Odgovor na 9. pitanje .....	37
Grafikon 9. Odgovor na 10. pitanje .....	38
Grafikon 10. Odgovor na 11. pitanje .....	38
Grafikon 11. Odgovor na 13. pitanje .....	39