



Studija izvodljivosti o solidarnoj i socijalnoj ekonomiji u Crnoj Gori

Podgorica, decembar 2024. godine

Studija izvodljivosti o solidarnoj i socijalnoj ekonomiji u Crnoj Gori

(Prevod sa engleskog jezika)



Funded by
the European Union



Studija izvodljivosti predstavlja multi – stejkholdersku PPP programsku inicijativu za iniciranje potencijala mladih lidera u socijalnoj i solidarnoj ekonomiji u oblasti ruralnog razvoja u Crnoj Gori

Izdavač:

Coordinamento delle Organizzazioni per il Servizio Volontario (COSV)

Uređivači:

Annalisa Contini

Suzana Stijović

Sanja Mugoša

Autor:

Božina Stešević

Dizajn i izdavanje:

Coordinamento delle Organizzazioni per il servizio Volontario (COSV)

Ova studija je nastala u sklopu projekta YouSEED – Mladi istražuju ruralni razvoj kroz prizmu socijalne ekonomije. Projekat je finansiran od strane Evropske unije, a ko-finansiran od Ministarstva javne uprave Crne Gore. Projekat realizuju COSV Montenegro, Agencija za lokalnu demokratiju Crne Gore i Mreža za ruralni razvoj Crne Gore NRDM.

Podrška Evropske unije izradi ove studije ne podrazumijeva odobravanje sadržaja, koji odražava samo stavove autora. Evropska unija se ne može smatrati odgovornom za bilo kakvu upotrebu informacija sadržanih u publikaciji.

SADRŽAJ:

Uvod	5
1. O projektu YouSEED: Izgradnja kontekstualnog okvira socijalne ekonomije.....	6
2. Primjena "trostrukog puta": pristup YouSEED projekta razvoju socijalne ekonomije	8
3. Vrijednosti i tradicija	11
Norme	11
Praksa	12
4. Ekosistem za socijalna preduzeća	14
5. Politika socijalne i solidarne ekonomije i pravni okvir	15
6. Finansijski okvir i operativni domet socijalnih preduzeća	17
Mikrofinansiranje	18
7. Finansijska podrška javnog sektora za socijalna preduzeća	18
8. Rezervisane nabavke – društveno odgovorni tenderi	20
9. Povezivanje sa sistemom socijalne zaštite	22
10. Politike na nivou EU i druge međunarodne obaveze	24
11. Crna Gora u ogledalu razvojnih indeksa.....	28
12. Šta ako... razumijevanje potencijala	30
13. Područje posebnog fokusa	33
14. Nezaposlenost u ciljanim opštinama	35
15. Mapiranje socijalnih preduzeća	36
Spektar društvenih preduzeća	36
16. Alokacija resursa i operativni izazovi u socijalnim preduzećima: uvidi	40
17. Pozitivna strana izazova	45
18. Javno-privatno partnerstvo u socijalnoj ekonomiji	46
19. B2SE prelivanje.....	47
20. Društveni trošak - Socijalna cijena	50
21. Socijalna ekonomija i ruralni razvoj.....	58
22. LAG-ovi kao pokretači ruralnog razvoja (i akteri socijalne ekonomije)	59
23. Ekonomija poljoprivrednih domaćinstava	62
24. Omladinsko ruralno preduzetništvo	63

25. Mreža podrške socijalnoj ekonomiji	64
26. Kratka komparativna analiza – normativna rješenja o socijalnom preduzetništvu Slovenija, Hrvatska i Srbija	68
Ključni zaključci iz komparativne analize	74
27. SWOT analiza potencijala za razvoj socijalnog preduzetništva u Crnoj Gori	75
28. Zaključak i preporuke	77
29. Aneksi.....	80
30. Bibliografija	83
31. Lista tabela.....	85
32. Bilješke	86





UVOD

Studija izvodljivosti predstavlja osnov za sprovođenje aktivnosti u okviru projekta **YouSEED** (Mladi istražuju ruralni razvoj kroz prizmu socijalne ekonomije), koji sprovodi **COSV** (Coordinamento delle Organizzazioni per il Servizio Volontario) u partnerstvu sa **Agencijom za lokalnu demokratiju Crne Gore i Mrežom za ruralni razvoj Crne Gore (MRRCG)**. Projekat ima za cilj jačanje participativne demokratije, evropske integracije i socio-ekonomskog razvoja Crne Gore kroz osnaživanje kapaciteta organizacija civilnog društva (OCD), lokalnih samouprava i aktera ruralnog razvoja u 20 opština.

U svojoj suštini, projekat primjenjuje inovativnu metodologiju koju je razvio COSV – **“Trostruki pristup”**, koji povezuje razvojnu saradnju sa socijalnom ekonomijom. Ovaj pristup zasnovan je na tri ključna principa:

(i) **Budi pluralan** – kroz naglašavanje prilagodljivosti, promoviše raznovrsna i kontekstualno prilagođena rješenja umjesto rigidnih modela; (ii) **Budi interkulturalan** – osigurava da socijalna preduzeća ostanu duboko ukorijenjena u lokalnim stvarnostima, podstičući saradnju između lokalnih i međunarodnih stručnjaka; (iii) **Budi pokretač** – podstiče transformativnu akciju kroz ravnotežu između potreba pojedinačnih preduzeća i otpornosti šireg ekosistema, koristeći se više-stakeholderskom inkubacijom i strategijama zasnovanim na istraživanju.

Studija izvodljivosti, izrađena uz doprinos partnera iz konzorcijuma, postavlja temelje za testiranje novih modela saradnje, izgradnju kapaciteta kroz inkubacijski program i finansijsku podršku putem mehanizma dodjele podgrantova.

Umjesto da se oslanja isključivo na međunarodne definicije socijalnog preduzetništva, studija primjenjuje sveobuhvatan pristup koji stavlja akcenat na lokalnu kulturu, društvenu dinamiku i ekonomske realnosti. Posebno ističe bogatu tradiciju socijalne ekonomije u Crnoj Gori, utemeljenu na solidarnosti, međusobnoj pomoći i zajedničkoj koheziji. Tradicionalne prakse poput **mobe** (dobrovoljna pomoć u poljoprivrednim poslovima) i **ortakluka** (udruživanje resursa među porodicama) svjedoče o dugogodišnjoj praksi saradnje koja može poslužiti kao osnova za savremene inicijative socijalne ekonomije.

Studija mapira nastajuća socijalna preduzeća, naročito u ruralnim područjima i opštinama koje se suočavaju sa ekonomskim izazovima, visokom nezaposlenošću i rodnom nejednakostima. Ova preduzeća često odgovaraju na ključne lokalne potrebe, poput inkluzije marginalizovanih grupa, stručnog osposobljavanja i ruralnog razvoja. Međutim, njihov rast ograničavaju institucionalne prepreke, uključujući nedostatak zakonodavne podrške, finansijske barijere i slabu integraciju u javne politike. Nepostojanje posebnih zakona o socijalnim preduzećima, kao i restriktivni propisi koji se odnose na OCD sektor, dodatno ograničavaju razvojne mogućnosti.



Uprkos ovim izazovima, studija identifikuje ključne prilike za korišćenje podrške sa nivoa EU, oslanjanje na lokalna partnerstva i njegovanje duboko ukorijenjenih vrijednosti solidarnosti u Crnoj Gori, kako bi se ojačala socijalna ekonomija. Usaglašavanje pravnog okvira sa politikama EU moglo bi doprinijeti razvoju **partnerstava između javnog, privatnog i civilnog sektora (4P pristup)**, čime bi se unaprijedila održivost socijalnih preduzeća i ojačala njihova uloga u lokalnom razvoju.

Istraživanje je sprovedeno kroz sveobuhvatnu metodologiju, koja uključuje kabinetska istraživanja, analizu sekundarnih podataka i ciljane intervjue sa relevantnim akterima. Takođe, integriše komparativna istraživanja i SWOT analizu, kako bi se procijenili potencijali i ograničenja sektora. Dobijeni nalazi poslužiće kao osnov za izradu preporuka za javne politike usmjerenih na jačanje socijalne ekonomije u Crnoj Gori, unapređenje socijalne pravde i promociju inkluzivnog razvoja.

O PROJEKTU YOUSEED: IZGRADNJA KONTEKSTUALNOG OKVIRA SOCIJALNE EKONOMIJE

YouSEED predstavlja rezultat puta koji je **COSV** prešao u razvoju inovativne strategije i metodologije – **Trostuki pristup (Three-Fold Path)** – osmišljene da integriše princip „**Ne nanosi štetu**“ (**Do No Harm**) u promociju socijalne ekonomije u osjetljivim i ranjivim kontekstima. Iako ti konteksti često nijesu upoznati sa formalnim konceptom socijalnog preduzetništva, mnogi već praktikuju njegove oblike. Kroz pilot inicijative u **MENA regionu, na Balkanu i u Africi**, COSV je uočio da u osjetljivim sredinama – gdje ekosistem socijalne ekonomije tek počinje da se razvija – primjena standardizovanih pristupa socijalnom preduzetništvu može biti kontraproduktivna, naročito kada se socijalna preduzeća tretiraju kao cilj sam po sebi, umjesto kao sredstvo za održiv društveni i ekonomski razvoj.

Od 2010. godine, globalna ekonomska kriza i rastuća potreba za alternativnim razvojnim modelima pokrenuli su međunarodnu debatu o **socijalnoj i solidarnoj ekonomiji (SSE)**, promovišući je kao otporan i inkluzivan pristup. U Latinskoj Americi i Evropi, vlade i zajednice su usvojile politike koje podržavaju zadruge, socijalna preduzeća i mreže solidarne ekonomije. Organizacije poput **Međunarodne organizacije rada (ILO)** prepoznale su potencijal SSE-a u promociji dostojanstvenog rada i smanjenju nejednakosti. Od 2015. godine, **Agenda 2030 Ujedinjenih nacija** dodatno je ugradila principe SSE-a u **Ciljeve održivog razvoja (SDG)**, ističući njegovu ključnu ulogu u borbi protiv siromaštva i podsticanju socijalne inkluzije.

Pandemija COVID-19 dodatno je naglasila otpornost struktura SSE-a, koje su osiguravale osnovne usluge i podršku zajednicama. Ovo je podstaklo agencije poput UNRISD-a i globalne mreže poput RIPESS-a da ojačaju međunarodnu koordinaciju. Godine 2021, **Evropska unija** je usvojila **Akcioni plan za socijalnu ekonomiju**,



dok je Afrika integrisala SSE u svoje regionalne strategije. Ovi procesi su kulminirali **istorijskom rezolucijom UN-a iz 2023. godine**, kojom je SSE zvanično prepoznat kao temelj održivog, pravičnog i inkluzivnog razvoja, uz poziv državama članicama da razviju nacionalne politike koje će ga podržati i promovisati na globalnom nivou.

Iako su ovi pomaci inovativni i nužni, oni istovremeno otvaraju novu, bez presedana fazu u istoriji socijalne ekonomije – fazu koja donosi velike prilike, ali i značajne izazove na lokalnom nivou. U kontekstima gdje se socijalna ekonomija još razvija iznutra, postoji rizik nametanja standardizovanih modela koji ne odražavaju lokalne kulture i stvarnosti. Ovaj pristup **„jedna veličina za sve“** može potkopati sposobnost zajednica da razviju rješenja prilagođena svojim potrebama i okolnostima, čime se ugrožava dugoročna održivost i ograničava potencijal socijalne ekonomije da podstakne inkluziju i otpornost.

Hibridna priroda socijalnih preduzeća nosi sa sobom složenost koja često izmiče linearnoj logici i standardizovanim kriterijumima brojnih programa podrške. Socijalno preduzetništvo djeluje u fluidnom prostoru između društvenih ciljeva, ekonomske održivosti i odgovornosti prema zajednici, prilagođavajući se kulturnim, ekonomskim i političkim specifičnostima sredine u kojoj funkcioniše. Ipak, ova složenost se često svodi na rigidne šeme i ubrzane rokove, što umanjuje sposobnost da se efikasno odgovori na lokalne potrebe i potkopava inovativnost i transformativni potencijal ovog modela.

Za **COSV**, socijalno preduzeće je **alat, a ne cilj**. Iz te perspektive razvijen je metodološki okvir pod nazivom **Trostuki pristup (Threefold Path)**, koji povezuje razvojnu saradnju sa svijetom socijalne ekonomije.

Metodologija Trostuki pristup zasniva se na tri temeljna principa:

1. Budi pluralan – Prilagodljivost u raznolikosti. Polazeći od pretpostavke da nijedan model ne može odgovoriti na sve izazove socijalnog preduzetništva, ovaj princip naglašava fleksibilnost i inkluzivnost. Promoviše rješenja koja su prilagođena potrebama, kapacitetima i ambicijama svake zajednice, cijeneći raznolikost kao resurs i odbacujući normative pristupe koji zanemaruju njanse lokalnih konteksta.

2. Budi interkulturan – Ukorijenjen u lokalne realnosti. Socijalna preduzeća ne mogu napredovati u izolaciji od društveno-kulturnih konteksta u kojima djeluju. Ovaj princip osigurava da socijalno preduzetništvo bude duboko ukorijenjeno u vrijednostima, tradicijama i ekosistemima zajednica kojima služi. Prioritet se daje interkulturnom razumijevanju i saradnji između lokalnih i međunarodnih aktera, čime se podstiču inicijative koje odražavaju lokalne identitete, oslanjaju na postojeća znanja i promovišu razmjenu zasnovanu na poštovanju.

3. Budi pokretač – Transformativna akcija kroz sinergiju. Socijalno preduzetništvo postiže najveći uticaj kada uspješno balansira potrebe pojedinačnih preduzeća sa zdravljem šireg ekosistema. Ovaj princip promoviše dvostruki fokus: osnaživanje socijalnih preduzetnika da pokreću promjene, uz istovremeno angažovanje različitih aktera ekosistema u cilju kolektivne otpornosti. Pristup podstiče dinamične interakcije između mikro i makro intervencija, osiguravajući dugoročnu održivost i uzajamno jačanje između preduzeća i sistema u kojima funkcionišu. Iz tog razloga, **platforme za inkubaciju i akceleraciju** dizajniramo kao otvorene, višestakeholderske inicijative koje osnažuju i pojedince i sisteme upravljanja. Takođe, u proces inkubacije integrisali smo **metodologiju pametnog istraživanja u akciji**, prateći podatke i uvide iz konkretnih slučajeva socijalne ekonomije kako bismo omogućili širu promjenu i nakon trajanja projekta (**Impact 4 Policy** metodologija).

PRIMJENA “TROSTRUKOG PRISTUPA” YOUSEED PROJEKTA U RAZVOJU SOCIJALNE EKONOMIJE

Projekat YouSEED efektivno primjenjuje **COSV-ovu metodologiju Trostrukog pristupa**, oslanjajući se na njene principe kako bi promovisao socijalno preduzetništvo, participativno upravljanje i inkluzivni lokalni razvoj u Crnoj Gori. U nastavku je prikazano kako se projekat usklađuje sa svakim od principa:

1. Budi pluralan – Prihvatanje raznolikosti kroz prilagodljiva rješenja

Projekat YouSEED prepoznaje da pristup „jedna veličina za sve“ nije primjenjiv na tek formirajući ekosistem socijalne ekonomije u Crnoj Gori. Umjesto toga, stavlja fokus na prilagodljivost i rješenja skrojena po mjeri lokalnih potreba kroz:

- Uključivanje različitih aktera, kao što su organizacije civilnog društva, biznisi koje vode mladi, udruženja poljoprivrednika i lokalne samouprave, kako bi se obezbijedilo da inicijative odgovore na konkretne potrebe i težnje zajednica.
- Uspostavljanje **Fonda za osnaživanje civilnog društva (CSEF)**, koji obezbjeđuje fleksibilno finansiranje raznovrsnih socijalnih i „zelenih“ inicijativa u sektorima poput turizma, poljoprivrede, zaštite životne sredine i zapošljavanja mladih.
- Davanje prioriteta lokalnim kontekstima kroz dizajn intervencija koje odgovaraju geografskim, demografskim i kulturnim specifičnostima ruralnih i urbanih sredina u Crnoj Gori, izbjegavajući rigidne ili normativne modele.

2. Budi interkulturalan – Povezivanje kultura za održivu društvenu inovaciju

Aktivnosti projekta duboko su ukorijenjene u kulturnim i društvenim realnostima Crne Gore, podstičući interkulturalno razumijevanje i saradnju:

- Promoviše interkulturalni dijalog kroz stvaranje platformi na kojima lokalni i međunarodni akteri razmjenjuju znanja i zajednički osmišljavaju inicijative koje odražavaju vrijednosti i tradicije zajednica koje učestvuju.



- Aktivnosti poput lokalnih platformi za dijalog o politikama i radionica za zajednički dizajn integrišu perspektive različitih grupa – uključujući mlade, marginalizovane populacije i predstavnike lokalnih vlasti – obezbjeđujući da rješenja budu u skladu sa lokalnim identitetima.

- Projekat uključuje postojeće nasljeđe i ekosisteme Crne Gore, naročito kroz revitalizaciju ruralnog turizma i tradicionalnih poljoprivrednih praksi, čime razvojne inicijative usklađuje sa kulturnim i prirodnim resursima regiona.

3. Budi pokretač – Podsticanje sistemskih promjena kroz kolektivno djelovanje

Projekat YouSEED ima za cilj da pokrene sistemske promjene balansiranjem individualnog osnaživanja sa transformacijom na nivou šireg ekosistema:

- Podstiče sinergijsku saradnju kroz višestakeholderske platforme koje okupljaju civilno društvo, poslovni sektor i lokalne vlasti radi zajedničkog osmišljavanja i sprovođenja politika i strategija usmjerenih ka razvoju.

- Jača kapacitete OCD-a da djeluju kao nosioci promjena, kroz obuke iz oblasti zagovaranja, socijalnog preduzetništva i pružanja usluga, uz mentorstvo za efikasno upravljanje grantovima finansiranim iz EU fondova.

- Kroz metodologiju **Impact4Policy**, projekat prikuplja i analizira uticaj pojedinačnih inicijativa iz oblasti socijalne ekonomije, povezujući ih sa širim politikama i strategijama. Na taj način se omogućava razmjena naučenih lekcija među sektorima i doprinosi razvoju nacionalnih politika.

- Integracija „zelenih“ i socijalnih poslovnih modela u lokalne ekosisteme usklađuje preduzetničke inicijative sa prioritetima Crne Gore u procesu pristupanja EU, doprinoseći kolektivnoj otpornosti i dugoročnoj održivosti.

Oснаživanjem lokalnih aktera i podsticanjem angažovanja na nivou cijelog ekosistema, projekat maksimizira svoj transformativni potencijal i stvara dugotrajan uticaj koji nadilazi samu intervenciju. Ovaj holistički pristup ne samo da jača ekosistem socijalne ekonomije u Crnoj Gori, već ga i pozicionira kao model za održiv i inkluzivan razvoj u regionu Zapadnog Balkana.

Zajednica socijalnih preduzeća u Crnoj Gori je u povoju. Iako se socijalno preduzetništvo sve više prepoznaje kao inovativno sredstvo za unapređenje socijalne uključenosti, integracije i zapošljavanja grupa u nepovoljnom položaju, ova preduzeća se suočavaju sa značajnim izazovima. Često im nedostaju potrebni kapaciteti, resursi, prilike za učenje i umrežavanje, imajući ograničeni broj dostupnih programa podrške.

Studija izvodljivosti se fokusira na koncepte socijalne i solidarne ekonomije, te socijalnog preduzetništva. Da bismo nastavili rad, počecemo sa operacionalizacijom pojmova.

Socijalna ekonomija u EU se posmatra kao dio privrede koji obuhvata niz poslovnih subjekata, organizacija i različitih pravnih subjekata. Oni dijele cilj sistematskog stavljanja ljudi na prvo mjesto, pozitivnog uticaja na lokalne zajednice i ostvarivanja društvenog cilja.¹ Socijalna preduzeća obezbjeđuju robe i

¹ https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu_en



usluge na tržišno vođen način, ali za razliku od tradicionalnih preduzeća, oni reinvestiraju većinu svog profita u postizanje svojih društvenih ciljeva. Upravljanje ovim preduzećima se vodi otvoreno i odgovorno, uključujući ključne zainteresovane strane kao što su zaposleni, potrošači i drugi na koje utiču njihove poslovne aktivnosti.

Evropska komisija definiše “socijalno preduzeće” koje uključuje sljedeće:²

- Preduzeća vođena misijom: Preduzeća u kojima je primarni motiv za njihove komercijalne aktivnosti društveno dobro, koje često karakteriše visok stepen društvene inovacije.
- Reinvestiranje profita: Preduzeća koja reinvestiraju većinu svog profita u ostvarivanje svojih društvenih ciljeva.
- Upravljanje i vlasništvo: Organizacije u kojima je struktura ili model vlasništva usklađen sa misijom preduzeća, obično uključuje demokratske, participativne principe ili naglašavajući socijalnu pravdu.

Ovom studijom željeli smo istražiti mogućnosti za razvoj socijalne ekonomije u Crnoj Gori. Smatramo da samo holističkim pristupom ovoj istraživačkoj temi možemo steći uvid u cijeli proces.

Metodologija ove analize ići će u dva smjera: desk istraživanje i prikupljanje podataka; i analiza sekundarnih podataka. Takođe, jedna faza istraživanja biće fakultativna – u odnosu na nivo kvaliteta dobijenih podataka koristićemo individualne intervju sa akterima iz ove oblasti. Ovom mjerom pokušaćemo da prevaziđemo rizik koji nosi ova studija, a to je mali broj zvaničnih podataka i istraživanja na ovu ili sličnu temu. Sama desk analiza strateških dokumenata i pravnog okvira, pomogla nam je da stvorimo konceptualni okvir za dalja kvalitativna istraživanja – intervjui sa akterima socijalnih preduzeća, kao i fokus grupa sa potencijalnim korisnicima.

U okviru ove studije integrisaćemo i komparativna istraživanja kako bismo identifikovali ključne faktore koji dovode do razvoja povoljnih uslova za razvoj socijalnih preduzeća, odnosno ograničenja sa druge strane.

U našoj studiji na kraju, u razmatranju potencijala socijalne ekonomije u Crnoj Gori, korišćena je SWOT analizu kako bismo sistematski procijenili ključne faktore koji bi mogli uticati na razvoj ovog sektora. Ova SWOT analiza je pružila sveobuhvatan okvir za usmjeravanje naših preporuka za iskorištavanje potencijala socijalne ekonomije u Crnoj Gori i rješavanje izazova u njenom razvoju.

² Ibid



VRIJEDNOSTI I TRADICIJA

NORME

Crna Gora kao mala mediteranska država, sa blisko vezanim zajednicama, sa određenim plemenskim referencama, uvodi snažnu potporu povezane zajednice, sa praksom solidarnosti, uzajamnosti i podrške.

Kultura solidarnosti u Crnoj Gori je duboko ukorijenjena u istoriji i tradiciji zemlje, oblikovana vjekovnim zajedničkim životom, otporom i međusobnom podrškom u suočavanju sa vanjskim prijetnjama i prirodnim nedaćama. Crnogorsko društvo odavno cijeni kolektivno djelovanje i uzajamnu pomoć, gdje pomoć bližnjem nije samo moralna obaveza već kulturna norma. Ovaj osjećaj solidarnosti je posebno očigledan u ruralnim područjima, gdje se blisko povezane zajednice često okupljaju kako bi podijelile resurse, rad i podršku u vrijeme potrebe, kao što je tokom sezone žetve ili kao odgovor na prirodne katastrofe. Pored toga, crnogorska istorija otpora osvajačima podstakla je snažan osjećaj nacionalnog jedinstva i kolektivnog identiteta, dodatno jačajući kulturu solidarnosti. Ova kulturološka osobina opstaje i danas, manifestujući se kako u neformalnim mrežama podrške unutar zajednica, tako i u širim društvenim odgovorima na izazove, kao što je nedavna globalna pandemija, gdje su građani pokazali snažnu posvećenost sigurnosti i podršci jedni drugima.

Komenzalnost definiše podtekst suštinske povezanosti u mediteranskim društvima, čin ishrane zajedno sa društvenom grupom predstavlja kamen temeljac jakih zajednica, što je slučaj sa Crnom Gorom. Komenzalnost obuhvata više od samog čina dijeljenja hrane; označava simboličku i društvenu afirmaciju zajedništva i međusobnih obaveza. Zajedničko jelo i piće su izraz ovih veza i vođeni su strogim društvenim normama. Ljudi obično ne dijele obroke; dijeljenje hrane često je pod uticajem faktora kao što su pol, godine, klasa i društveni status. Iako nužda ponekad može prisiliti ljude da dijele hranu, to ne znači dijeljenje stola, što implicira dublje društvene afinitete. Prava komenzalnost uključuje prepoznavanje i prihvatanje ovih afiniteta, čineći čin zajedničkog objeda simbolom bratstva ili prihvatanja.³ Ugrađuje se u lanac vrijednosti proizvodnje hrane i daje veliku vrijednost takvoj vrsti poduhvata.

Crnogorski kodeks vrijednosti kao što su integritet, dostojanstvo i samopožrtvovnost za opšte dobro su istorijski bile ključne za njegovanje osjećaja jedinstva i međusobne podrške među stanovnicima. Štaviše, uloga kulture i zajednice u promovisanju društvene kohezije i dalje je značajna u savremenoj Crnoj Gori. Ove kulturne vrijednosti se takođe odražavaju u tradicionalnim

³ Medina, F.-X. Traženje komensaliteta: o kulturi, zdravlju, naslijeđu i mediteranskoj prehrani. *Int. J. Environ. Res. Javno zdravlje* 2021, 18, 2605.



praksama, kao što su zajednička okupljanja i sistemi podrške koji igraju vitalnu ulogu tokom značajnih životnih događaja poput sahrana, koji se smatraju važnim društvenim obavezama.

Nedavna kriza COVID-19 ponovo je vratila na površinu te ugrađene vrijednosti, kroz novu kulturu volontiranja, podršku lokalnim proizvođačima i ponovno ukazivanje na potrebu za jakim zajednicama.⁴ Sve ovo je pokazalo da je sektor socijalne ekonomije velika potpora za društvo takve dinamike kakvo je crnogorsko, te da je njegova nerazvijenost više slučaj nedostatka podrške sa formalne strane.

PRAKSA

Zadruga su od vitalnog značaja za socijalnu ekonomiju jer uključuju principe međusobne pomoći, saradnje u zajednici i zajedničkog vlasništva, koji su ključni za podsticanje inkluzivnog i održivog ekonomskog rasta. U Crnoj Gori, zadružni pokret je počeo 1908. godine, ali se sporo razvijao u poređenju sa drugim regionima Jugoslavije, uglavnom zbog nerazvijene privrede zemlje i jake patrijarhalne tradicije. Rane zadruga koje su postojale često su bile neformalne, oslanjajući se na tradicionalne veze zajednice, a ne na formalne strukture.⁵ Tokom međuratnog perioda, napredak je ostao ograničen, pri čemu su zadruga uglavnom služile kao kanali za poljoprivredne kredite, a ne kao instrumenti za značajniji ekonomski razvoj.

Nakon Drugog svjetskog rata, Crna Gora je, kao i ostatak Jugoslavije, slijedila sovjetski model kolektivizacije, što je dovelo do prisilnog osnivanja zemljoradničkih zadruga po uzoru na sovjetske kolhoze. Ovaj period je obilježen prisilom, jer su zemlja, stoka i oprema kolektivizirani protiv volje poljoprivrednika. Zadruga su postale instrumenti državne kontrole, a ne subjekti koji služe interesima lokalne zajednice. Ovaj pristup je doveo do širokog otpora među seljaštvom, a model je na kraju napušten 1953. godine, a zemlja i stoka vraćeni svojim prvobitnim vlasnicima.

Uprkos kasnijim pokušajima da se zadruga preoblikuju u privredna preduzeća, one su teško uspijevalale da steknu popularnost u lokalnim zajednicama, ostavljajući u naslijeđe nepovjerenje. Međutim, tradicionalne vrijednosti podrške zajednice i saradnje na kojima su ove rane zadruga izgrađene i danas mogu poslužiti kao čvrsta osnova za revitalizaciju socijalne ekonomije u Crnoj Gori.

⁴ <https://montenegro.un.org/sites/default/files/2021-10/Rapid%20Social%20Impact%20Assessment%20of%20the%20COVID-19%20Outbreak%20in%20Montenegro%20-%2020September1.pdf>

⁵ Zavod za zapošljavanje Crne Gore . Socijalna Ekonomija u Crnoj Gori . Zavod za zapošljavanje Crne Gore, Podgorica, decembar 2006. Dostupno na: <https://www.zzzcg.me/wp-content/uploads/2015/12/SOCIJALNA-EKONOMIJA-U-CRNOJ-GORI.pdf>



Važno je spomenuti tradicije koje prethode zadružnom pokretu. *Opšti imovinski zakonik* (OIZ).⁶ Crne Gore, u svom trećem dijelu, obrađuje različite vrste ugovora, uključujući kako klasične ugovorne ugovore, tako i one posebno prilagođene agrarnom kontekstu tog vremena. Ovi agrarni ugovori uključuju *radnju na uzajmicu*, koja je omogućavala pojedincima da pozovu besplatnu pomoć u radu od jednog ili više radnika za određeni zadatak, uz obavezu da naknadno uzvrate pomoć. *Radnja bez uzajmice* ili "*moba*" se odnosila na dobrovoljnu poljoprivrednu pomoć, gdje primalac nije bio zakonski obavezan da vrati pomoć, iako je postojalo moralno očekivanje više domaćinstava da to učini. Na kraju, *sprega* je bila usmeni dogovor između više zadruga ili pojedinaca o pružanju uzajamne pomoći u poljoprivrednim poslovima tokom cijele godine.

Praksa *ortakluka*⁷ je takođe bila uobičajna – gdje bi siromašne porodice udružile svoje osnovne resurse (kao što su plugovi i vučne životinje) kako bi zajednički obrađivali zemlju i smanjili troškove. Ova praksa ističe oblik saradnje na lokalnom nivou koji je duboko usađen u crnogorske poljoprivredne zajednice. U vremenu kada su resursi bili oskudni, "*ortakluk*" je omogućio porodicama da maksimiziraju svoja ograničena sredstva kroz zajednički napor.⁸

Tradicija filantropije u Crnoj Gori predstavlja i ugrađenu kulturnu vrijednost podrške i solidarnosti zajednice. Istorijski gledano, Crnogorci su praktikovali filantropiju kroz različite oblike davanja, bilo da se radi o podršci vjerskim institucijama, obrazovanju ili pomoći onima kojima je potrebna. Ova tradicija je često bila vođena snažnim osjećajem moralne dužnosti i kolektivne odgovornosti, gdje su bogatiji pojedinci i porodice igrali ključnu ulogu u podršci manje sretnima.⁹

Ove tradicionalne prakse, ukorijenjene u uzajamnoj pomoći i zajedničkoj saradnji, predstavljaju snažan temelj za razvoj socijalne ekonomije u savremenoj Crnoj Gori. Principi reciprociteta, dobrovoljne pomoći i kolektivne odgovornosti ugrađeni u ove konvencije ističu trajnu vrijednost solidarnosti i zajedničkih resursa. Oslanjajući se na ove tradicije, savremene inicijative socijalne ekonomije mogu postaknuti razvoj koji pokreće zajednica, gdje lokalne mreže i zajednički naponi igraju centralnu ulogu u rješavanju društvenih i ekonomskih izazova.

⁶ https://www.harmonius.org/sr/pravni-izvori/jugoistočna-evropa/privatno-pravo/crna-gora/Opsti_imovinski_zakonik_CG.pdf

⁷ Forma partnerstva

⁸ Zavod za zapošljavanje Crne Gore. *Socijalna Ekonomija u Crnoj Gori. Zavod za zapošljavanje Crne Gore, Podgorica, decembar 2006*

⁹ Više na: Papović, Dragutin, *Primjeri filantropije u Crnoj Gori do kraja XX vijeka*, FAKT, 2009: <https://www.faktcg.org/files/filantropija.pdf>

EKOSISTEM ZA SOCIJALNA PREDUZEĆA

Crnogorski pravni okvir ne pogoduje u potpunosti razvoju socijalnih preduzeća, iako nekoliko inicijativa djeluje u okviru postojećih pravnih oblika. Bez posebnog zakona za socijalna preduzeća, većina usvaja formu organizacija civilnog društva (OCD) i regulisana je zakonom kojim se uređuju nevladine organizacije (NVO).

Vlada je 2013. godine izradila zakon, strategiju i akcioni plan za socijalno preduzetništvo, ali oni nikada nisu usvojeni zbog neslaganja među ključnim akterima i neusklađenosti sa postojećim zakonodavstvom. Posljedično, ne postoji sistemska državna podrška socijalnim preduzećima, koja se prvenstveno oslanjaju na javna sredstva namijenjena civilnom društvu i zapošljavanju ranjivih grupa. Ova sredstva su, međutim, ograničenog obima, nedostaje im transparentnost u distribuciji i ne koriste sistematski pristup praćenju projekata i kontroli potrošnje.

Većina socijalnih preduzeća u Crnoj Gori je osnovana uz finansiranje lokalnih organizacija, fondacija ili međunarodnih donatora i ostala su u ranim fazama razvoja, još uvijek se oslanjajući na grantove za održavanje svojih inicijativa. Nekoliko fondova sada nudi finansiranje i tehničku podršku malim i srednjim preduzećima (MSP) od kojih bi mogle imati koristi OCD, poslovne organizacije i zadruge koje razvijaju modele socijalnih preduzeća. Međutim, OCD nisu navikle ili spremne na finansijske instrumente osim grantova i nemaju svijest o dostupnim mogućnostima, nastavljajući da traže tradicionalnu podršku donatora. Često razlog leži u činjenici da podrazumijeva potrebu za kolateralom ili nekom drugom garancijom kredita koju ne mogu ispuniti. Ovo postaje sve veći izazov jer strani donatori gube interesovanje za Crnu Goru zbog smanjenog finansiranja i procesa evropskih integracija Zapadnog Balkana. Preostala sredstva fokusirana su na održivost OCD i osnaživanje žena, sa malo pažnje na socijalna preduzeća.

Neke lokalne OCD su preuzele ulogu organizacija za podršku socijalnim preduzećima, aktivno promovišući socijalno preduzetništvo, zalažući se za okruženje sa više podrške i pružajući pomoć inicijativama socijalnih preduzeća.

Glavna prepreka razvoju socijalnih preduzeća je nedostatak poslovnog planiranja i finansijskih vještina, koje nisu uključene u formalno obrazovanje. Obuka je dostupna samo kroz neformalne obrazovne programe koje sprovode organizacije. Preduzetničko obrazovanje u prošloj deceniji je dio nastavnih planova i programa, i kao horizontalna tema i kao predmet u osnovnim i srednjim školama, što bi trebalo da doprinese preduzetničkom načinu razmišljanja u budućnosti.

POLITIKA SOCIJALNE I SOLIDARNE EKONOMIJE I PRAVNI OKVIR

Crnoj Gori nedostaje posebno zakonodavstvo koje reguliše socijalna preduzeća, a postojeći pravni okvir ne podržava njihov razvoj. Odsustvo strateškog pristupa od strane vlade primarni je razlog nerazvijenog ekosistema socijalnih preduzeća u zemlji. Novo zakonsko rješenje je trenutno u početnoj fazi, sa timom eksternih stručnjaka koji podržavaju Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga, u okviru programa koji finansira EU, radeći na razvoju zakonodavnog rješenja. Pored izrade Zakona o socijalnom preduzetništvu, uporedo se izrađuje i Nacionalna strategija razvoja socijalne i solidarne ekonomije 2025-2029 sa Akcionim planom za 2025-2026. Strategija bi trebala doprinijeti razvoju znanja i vještina za kreiranje preduzetničkih rješenja na razne društvene izazove i probleme, posebno mladih, podsticanjem društvenih inovacija, uključivanjem lokalnih zajednica, razvojem poslovnih modela, pružanjem informacija, podizanjem svijesti i povećanjem vidljivosti i prepoznavanja socijalne i solidarne ekonomije (SSE) među različitim akterima. Pored toga, kao dio napora da se razvije institucionalni okvir za ovu oblast, u okviru resornog ministarstva se uspostavlja posebna direkcija za SSE kako bi se podržao njen razvoj i implementacija.

Istovremeno, u toku je zajednički napor koji uključuje otvorenu grupu različitih zainteresovanih strana, primarno nevladinih organizacija, koji su angažovani da podrže ovaj proces, a imaju za cilj da osiguraju da zakon odražava potrebe i doprinose svih relevantnih strana, obezbeđujući dobro zaokružen i inkluzivan zakonodavni okvir. Ovaj studija bi takođe trebala poslužiti tom procesu.

Socijalno preduzetništvo se sve više smatra inovativnim načinom promovisanja socijalne uključenosti, integracije i zapošljavanja grupa u nepovoljnom položaju. Međutim, ne postoji konsenzus o njegovoj definiciji u literaturi ili zakonodavnoj praksi. U Strategiji razvoja nevladinih organizacija socijalno preduzetništvo je definisano kao korišćenje inovativnih praksi u prodaji dobara i usluga za ostvarivanje prihoda za aktivnosti od javnog interesa. Ovo uključuje, ali nije ograničeno na, zapošljavanje i socijalno uključivanje marginalizovanih grupa. Uprkos ovoj definiciji, postoji opšta saglasnost među zainteresovanim stranama da je potrebna jasnija definicija koja je usklađenija sa EU.

Osim politika i zakona koji su usmjereni na osobe sa invaliditetom, koji priznaju neke oblike socijalnih preduzeća, crnogorskom pravnom okviru nedostaju posebne pravne strukture za inicijative socijalnih preduzeća. U praksi, socijalna preduzeća uglavnom posluju kao nevladine organizacije, zadrugе, a neka i kao privredna društva (društva sa ograničenom odgovornošću).

Vlada Crne Gore je 2013. godine zadužila Ministarstvo rada i socijalnog staranja da izradi Zakon o socijalnom preduzetništvu, Strategiju socijalnog pre-

duzetništva (2013-2016) i akcioni plan za 2013. Formirana je radna grupa koju su činili predstavnici nadležnih ministarstava, sindikata, poslodavaca i civilnog društva. Međutim, zakon nikada nije usvojen zbog neslaganja zainteresovanih strana i neusaglašenosti sa postojećim zakonodavstvom.

Nekoliko postojećih dokumenata i zakona su relevantni za razvoj sektora socijalnih preduzeća, koji sadrže odredbe koje bi mogle podržati njegov rast. Najznačajniji je Zakon o nevladinim organizacijama, koji reguliše privredne aktivnosti NVO. Ostali relevantni zakoni uključuju Zakon o privrednim društvima, Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom i Zakon o poljoprivrednim zadrugama, koji svi propisuju potencijalne pravne forme za socijalna preduzeća.

Zakon o nevladinim organizacijama iz 2017. omogućava nevladinim organizacijama da se bave privrednim aktivnostima, pod uslovom da se profit koristi za postizanje ciljeva organizacije. Ovaj zakon definiše dvije vrste organizacija: nevladina udruženja i nevladine fondacije. Godišnji prihod od privrednih aktivnosti je ograničen na 4.000 eura ili 20% ukupnog godišnjeg prihoda prethodne godine. Prekoračenje ovog praga zahtijeva od OCD da obustavi privredne aktivnosti i uplati višak u državni budžet, odnosno da se registruje u Centralnom registru Privrednog suda u Podgorici za obavljanje privredne djelatnosti. Ovaj pristup formalno podstiče diversifikaciju i održivost resursa, dok u praksi predstavlja vrata za ekonomske aktivnosti za OCD, ali ih istovremeno drži unutar praga, obeshrabrujući ih za registraciju privredne aktivnosti, ne odražavajući na taj način preduzetničku prirodu socijalnih preduzeća. NVO su generalno oslobođene poreza na dobit osim ako se ne bave ekonomskim aktivnostima, koje su tada oporezive.

Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom omogućava osnivanje radnih centara i zaštitnih radionica za osobe sa invaliditetom, koji se smatraju oblicima socijalnih preduzeća. Ovi subjekti imaju koristi od poreskih i carinskih povlastica i imaju pravo na subvencije. Međutim, Zakon o zadrugama ne dozvoljava osnivanje društvenih zadruga, a Zakon o privrednim društvima ne dozvoljava osnivanje preduzeća u opšte javne svrhe, a ne za sticanje dobiti. Nacrt zakona koji treba da uđe u proceduru otvara određen prozor za druge oblike osnivanja subjekta koji se mogu definisati drugim propisima.¹⁰ Ovo otvara prostor za regulisanje socijalnog preduzetništva nekim drugim propisima, bilo da imaju socijalna preduzeća kao poseban entitet, bilo da imaju mogućnost kreiranja modela davanja etikete socijalnog preduzeća postojećim oblicima preduzetničkih subjekata.

Pokušaj izrade Strategije razvoja OCD (2014-2016), koja je uključivala socijalno preduzetništvo kao ključnu mjeru, kasnije je skinuta sa dnevnog reda Vlade. Strategija unaprjeđenja podsticajnog okruženja za djelovanje nevladinih orga-

¹⁰ Nacrt zakona o privrednim društvima, član 2, dostupan na: <https://wapi.gov.me/download/a0b041ea-e7dc-4562-8309-fa157f7e8bca?version=1.0>



nizacija 2018-2020¹¹, sa druge strane, dala je značajno priznanje OCD kao akterima društveno-ekonomskog razvoja. Pozicionirao je socijalno preduzetništvo kao jedan od modela uticaja na razvoj u toj oblasti i predložio mere podrške za to. Strategija saradnje državnih organa i nevladinih organizacija 2022-2026 u dijelu analize prepoznaje da mjere koje su prethodnom Strategijom predviđene u podršci socijalnoj ekonomiji nisu ispunjene, ali u novim ciljevima ne nastavlja težiti ovoj oblasti kao važnoj za unapređenje ambijenta za funkcionisanje NVO.

Socijalno preduzetništvo je prepoznato u strateškim dokumentima poput Nacionalne strategije zapošljavanja i ljudskih resursa koja ga vidi kao model za otvaranje novih radnih mjesta, posebno za ugrožene grupe. Prioriteti strategije uključuju povećanje stope zaposlenosti, poboljšanje znanja, vještina i kompetencija kako bi se poboljšale mogućnosti zapošljavanja, jačanje konkurentnosti kroz obrazovanje i obuku, promovisanje socijalne uključenosti i smanjenje siromaštva.

Sve ukazuje na to da će pouke iz ovog dugogodišnjeg procesa i raznih pokušaja da se reguliše oblast socijalne ekonomije doprinijeti zadovoljavajućim kvalitetnim rješenjima kako u zakonskom tako i u strateškom okviru. Pored toga, kroz programsku okosnicu podrške EU sektoru zapošljavanja i socijalne politike u Crnoj Gori i angažovanom eksternom ekspertizom, očekuje se održivo rješenje.

FINANSIJSKI OKVIR I OPERATIVNI DOMET SOCIJALNIH PREDUZEĆA

Procjene lokalnih organizacija za podršku govore da u Crnoj Gori posluje 30 do 40 socijalnih preduzeća. Većina su zadruge i NVO sa do deset zaposlenih, koje se u velikoj mjeri oslanjaju na volontere. Ova preduzeća su prvenstveno pokrenuta uz bespovratnu podršku i još su u ranoj fazi razvoja, boreći se sa održivošću.

U Crnoj Gori ne postoji tržište socijalnih investicija. Socijalna preduzeća mogu pristupiti raznim vladinim programima za koje, iako posebno ne ciljaju na njih, ispunjavaju uslove za prijavu. Značajna sredstva su dostupna kroz javna sredstva koja podržavaju OCD i inicijative za osobe sa invaliditetom. Pored toga, šeme grantova nude lokalne OCD, neki međunarodni donatori i kompanije. Vladin Investiciono-razvojni fond Crne Gore (IRF) obezbjeđuje povoljne kredite za podsticanje osnivanja preduzeća koja zapošljavaju i osnažuju ugrožene grupe u društvu. Nedavno je došlo do transformacije IRF-a u Razvojnu banku, koja ne pruža trenutno informacije o promjenama u ovom pogledu.¹²

Fond za inovacije Crne Gore indirektno može predstavljati priliku za razvoj socijalne ekonomije, posebno imajući u vidu industrijske niše koje spadaju u

¹¹ Dostupno na: <https://www.gov.me/dokumenta/c1f02df7-5ad0-4975-ade0-4cc97a90d9d0>

¹² <https://rtcg.me/vijesti/ekonomija/578376/razvojna-banka-velika-sansa-novac-vec-postoji-i-bice-preuzet-od-irf.html>



djelokrug podrške Fonda. Sam fond predstavlja grant instituciju, koja nudi bespovratnu podršku inovativnim mikro, malim i srednjim preduzećima, finansiranjem industrijskih istraživanja i eksperimentalnog razvoja, unapređenjem saradnje privrede i sektora istraživanja i razvoja, kao i razvojem i transferom tehnologija. Iako nema podataka o društvenim preduzećima koja posluju u ovim oblastima, osim Upbeat Hub-a, koji je dio inovacione infrastrukture, postoji ogroman potencijal za korištenje ovog fonda, posebno u podršci pokretanju i akceleraciji, jer je ključni stub svakog soc. preduzeća socijalna inovacija.

Eko fond¹³ je državni finansijski instrument koji može podržati socijalna preduzeća. Iako se značajan dio izdvaja kao subvencije za institucije ili ciljane lokalne samouprave za unapređenje energetske efikasnosti, postoji potencijal za pristup ovim sredstvima, posebno za projekte koji promovišu razvoj zelene i cirkularne ekonomije, što bi moglo poslužiti kao polazna tačka za transformaciju nevladinih organizacija u socijalna preduzeća.

Mikrofinansiranje

Mikrofinansiranje igra ključnu ulogu u razvoju i održivosti društvenih preduzeća obezbjeđujući neophodna finansijska sredstva za pokretanje, održavanje i rast ovih preduzeća, posebno u nedovoljno pokrivenim i ekonomski ugroženim područjima.

Socijalna preduzeća se često suočavaju sa izazovima u pristupu tradicionalnom finansiranju zbog njihove neprofitne prirode i percepcije većeg rizika. Mikrofinansiranje premošćava ovaj jaz tako što nudi male zajmove prilagođene specifičnim potrebama ovih preduzeća. Ova finansijska podrška omogućava socijalnim preduzećima da investiraju u svoje poslovanje, prošire svoje usluge i povećaju svoj uticaj na zajednice kojima služe.

Međutim, trenutno ne postoje akteri koji pružaju usluge mikrofinansiranja socijalnim preduzećima u Crnoj Gori, niti postoji praksa da akteri SE traže finansiranje mikrofinansijskih institucija.¹⁴

FINANSIJSKA PODRŠKA JAVNOG SEKTORA ZA SOCIJALNA PREDUZEĆA

U Crnoj Gori ne postoji posebna strukturna državna podrška za socijalna preduzeća. Umjesto toga, ove organizacije često zavise od pomoći namijenjene civilnom društvu i zapošljavanju ranjivih grupa. Dodjela javnih sredstava organizacijama civilnog društva (OCD) kritikuje se zbog nedostatka transparentnosti, podržavanja uskog spektra javnih politika i neuspješnog sistematskog praćenja implementacije projekata.

¹³ Više na: <https://www.eko-fond.co.me/naslovna>

¹⁴ *Social Economy in Eastern Neighborhood and in the Western Balkans, Country report – Montenegro, 2018*



Socijalna preduzeća mogu pristupiti javnim subvencijama namenjenim osobama sa invaliditetom preko Fonda za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom. Iz ovog fonda se finansiraju mjere za profesionalnu rehabilitaciju nezaposlenih i zaposlenih osoba sa invaliditetom, aktivne politike zapošljavanja osoba sa invaliditetom, kofinansiranje posebnih organizacija za zapošljavanje, te različiti oblici novčane pomoći i subvencija. Ove subvencije uključuju grantove, niskokamatne zajmove za kupovinu opreme i subvencije plata za zapošljavanje osoba sa invaliditetom. U 2014. godini, na zahtjev organizacija osoba sa invaliditetom, Zakonom o budžetu je izdvojeno 2 miliona eura po „Programu – Fond za profesionalnu rehabilitaciju“ Zavoda za zapošljavanje Crne Gore. Ovih 2 miliona eura se smatralo rashodom, ali ukupan prihod nije prikazan, što ostaje problem do danas. Ovo je omogućilo Zavodu za zapošljavanje da direktno upravlja izdvojenim iznosima svake godine, što je rezultiralo povećanjem potrošnje nije obezbijedilo transparentnost o načinu trošenja preostalih sredstava koja su prikupljena kao poseban doprinos za zapošljavanje osoba sa invaliditetom.

Preklapanje uloga između različitih tijela dovelo je do nedostatka administrativne efikasnosti i odgovornosti, što je rezultiralo čestim prebacivanjem odgovornosti između vladinih agencija bez rješavanja osnovnih pitanja. Shodno tome, značajan dio sredstava nije utrošen kako je predviđeno zakonom. Od 2009. do 2014. godine prihod od doprinosa za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom iznosio je 36.509.776,67 €, a od 2015. do 2018. godine iznosio je 36.802.924,78 €. Dakle, od 2009. do 2018. godine prikupljeno je ukupno 73.312.701,45€ posebnih doprinosa za zapošljavanje.

Kako je analiza¹⁵ iz 2019. godine pokazala da je do kraja 2014. godine na mjere profesionalne rehabilitacije i zapošljavanja utrošeno 1.972.313,35 €, a od 2015. do 2018. godine potrošeno je 17.535.067,09 €, ukupno 19,507,380.44€. Ovo uključuje 103.785,28 € utrošenih na programe javnih radova u 2014. i 2015. godini. Međutim, 53.805.321,01 € potrošeno je u svrhe koje nisu predviđene Zakonom o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom. Uprkos značajnim mogućnostima koje pruža ovaj fond, on je nedovoljno iskorišćen, jer poslodavci radije uplaćuju finansijski doprinos nego da zapošljavaju osobe sa invaliditetom. Ovo otvara mogućnost da se dio ovih sredstava preusmjeri na socijalna preduzeća ili da se poboljšaju programi obuke kako bi se osobe sa invaliditetom učinile zapošljivijim.

Dodatna javna podrška dostupna je kroz aktivne politike zapošljavanja kojima upravlja Zavod za zapošljavanje. Ove politike nude finansiranje ili sufinansiranje za otvaranje novih radnih mjesta, integraciju nezaposlenih, programe javnih radova, kredite za investicije vezane za zapošljavanje, sezonsko zapošljavanje, obuku za novozaposlene i slično.

Ministarstvo poljoprivrede i Investiciono–razvojni fond Crne Gore (IRF) nude različite mehanizme finansiranja, kao što su sufinansiranje i povoljni krediti.

¹⁵ UMHCG. (2019). *Analiza finansijskog aspekta Zakona o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom*. Podgorica: UMHCG.



Oni su uglavnom dostupni socijalnim preduzećima registrovanim kao privredna društva ili zadruge, a neki programi su usmjereni na žene i mlade. IRF pruža nekoliko programa podrške uključujući Program finansiranja start-up-a, Program finansiranja biznisa mladih, Program podrške ženama u biznisu i Program podrške visokoškolicima. Ovi programi mogu potencijalno da podrže razvoj socijalnih preduzeća, nudeći kredite do 50.000 eura pod povoljnim uslovima. Ne postoje konkretni podaci o tome kako se ova sredstva koriste, a Investiciono razvojni fond (IRF) se generalno posmatra kao finansijski resurs za preduzeća koja zahtijevaju kolateral. Ovo stvara prepreku za mnoga socijalna preduzeća, koja se često bore sa osnovnim operativnim resursima i nisu u stanju da ispune ove zahtjeve. Shodno tome, oni se suočavaju s poteškoćama u pristupu ovim fondovima, što dodatno ometa njihov rast i održivost.

Programi podrške ženama u biznisu, imaju za cilj jačanje kapaciteta, unapređenje mehanizama i razvoj odgovarajućih politika u skladu sa međunarodnim i nacionalnim okvirima. Dodatno, Program podrške poljoprivredi i proizvodnji hrane fokusira se na unapređenje mikro, malih i srednjih preduzeća u poljoprivredi i proizvodnji hrane kroz unapređenje proizvodnih kapaciteta, uvođenje novih tehnologija i jačanje konkurentnosti.

Uprkos dostupnosti različitih izvora finansiranja, socijalna preduzeća se često suočavaju sa izazovima u pristupu ovim sredstvima zbog nedostatka svijesti, problema transparentnosti i nedovoljnih preduzetničkih vještina. **Ne postoje podaci o broju socijalnih preduzeća koja su uspješno pristupila ovim fondovima**, a organizacije za podršku se slažu da ova preduzeća uglavnom nisu dobro informisana o raspoloživim mogućnostima.

REZERVISANE NABAVKE – DRUŠTVENO ODGOVORNI TENDERI

Društveno odgovorne javne nabavke (SRPP) fokusiraju se na društvene efekte dobara, usluga i radova koje je nabavlja javni sektor. Potvrđuje time da su javni naručioci zabrinuti ne samo za postizanje najniže cijene ili najbolje vrijednosti za novac, već i za osiguravanje da procesi nabavke generišu društvenu korist i smanjuju ili izbjegavaju negativne društvene uticaje tokom izvršenja ugovora. Javni naručioci imaju priliku da ugrade društvene ciljeve kroz proces nabavke, sve dok su ti ciljevi nediskriminatorni i direktno povezani sa predmetom ugovora. Unutar Evropske unije, SRPP se mora pridržavati Direktiva o javnim nabavkama iz 2014. godine.¹⁶

¹⁶ Direktiva 2014/23/EU Evropskog parlamenta i Vijeća od 26. februara 2014. o dodjeli ugovori o koncesiji; Direktiva 2014/24/EU Evropskog parlamenta i Vijeća od 26. februara 2014. o javnim nabavkama i stavljanju van snage Direktive 2004/18/EC; Direktiva 2014/25/EU Evropskog parlamenta i Savjeta od 26. februara 2014. godine o nabavkama subjekata u oblasti voda, energetike, saobraćaja i poštanske usluge i ukidanje Direktive 2004/17/EC



Socijalna nabavka je ključna za socijalna preduzeća jer im pruža pristup tržištu i mogućnost rasta, omogućavajući im da osiguraju ugovore koji su u skladu sa njihovim društvenim misijama. Ovaj pristup podstiče finansijsku održivost, omogućavajući im da reinvestiraju u svoje društvene ciljeve, a istovremeno povećavaju njihov kredibilitet i vidljivost. Štaviše, socijalne nabavke podstiču inovacije, podržavaju inkluzivni ekonomski rast i pojačavaju društveni uticaj ovih preduzeća integracijom društvenih ciljeva u glavne ekonomske aktivnosti. U suštini, socijalna nabavka pomaže socijalnim preduzećima da napreduju i povećaju svoj pozitivan doprinos društvu.

U crnogorskom kontekstu ne postoji razvijena praksa socijalnih nabavki, postoje određene ad hoc upotrebe usluga socijalnih preduzeća koja uglavnom imaju štamparske usluge od strane lokalnih javnih institucija, kroz nabavke male vrijednosti, dok u praksi nedostaju formalne rezervisane (socijalne) nabavke. Nedostatak prakse nastao je zbog nedostatka normativnog okvira koji bi podržao razvoj prakse. Ovo bi se trebalo promijeniti jer su izmjene Zakona o javnim nabavkama na mnogo načina uskladile normativni okvir sa evropskom praksom. U tom smislu Zakon je prepoznao institut rezervisanih nabavki.

Zakon¹⁷ propisuje uslove pod kojima naručilac može da rezerviše mogućnosti javnih nabavki za privredne subjekte koji se bave profesionalnom rehabilitacijom i zapošljavanjem osoba sa invaliditetom ili lica u nepovoljnom društvenom položaju, u skladu sa posebnim zakonima. Da bi bili podobni, najmanje 30% zaposlenih u ovim subjektima mora pripadati ovim grupama. Svi učesnici u zajedničkoj ponudi moraju biti iz ove grupe. Pored toga, ovi subjekti mogu ugovoriti podugovore sa drugima koji ne ispunjavaju ove kriterijume, ali doprinos podizvođača ne smije biti veći od 20% vrijednosti ugovora. Subjekt takođe mora dostaviti dokaz o ispunjavanju ovih uslova prilikom podnošenja ponude ili kvalifikacione aplikacije.

Iako ovaj zakon pruža snažnu osnovu za unapređenje rezervisanih nabavki i jačanje socijalne ekonomije, postoji ključna potreba za podizanjem svijesti i aktivnom promocijom ovog pristupa unutar institucija, posebno na lokalnom nivou. Mnoge lokalne vlasti i službenici za nabavke možda nisu u potpunosti svjesni pogodnosti ili zakonskih odredbi koje su na raspolaganju za podršku socijalnim preduzećima putem rezervisanih nabavki. Bez ciljanih napora da se edukuju i informišu sve zainteresovane strane, potencijalni uticaj zakona mogao bi biti značajno smanjen. Razvoj alata, kao što su priručnici i obuke za službenike, o socijalnim klauzulama i rezervisanim ugovorima, može pomoći boljoj implementaciji društvenih nabavki i podstaći implementaciju ove novine u praksi javnih nabavki.

Veoma bitna karakteristika ovog zakona krije možda i prvo priznanje soc. preduzeća u pravnom sistemu iako se na njih ne odnosi na taj način. U daljem tekstu zakona, kada se govori o rezervisanom tenderu, govori se o vrsti subjekta koji može učestvovati, i na neki način ocrtava kriterijume koji liče na socijalno

¹⁷ Član 25. Zakona o javnim nabavkama („Sl. list CG“, br. 074/19 od 30.12.2019., 003/23 od 10.01.2023., 011/23 od 27.01.2023.)



preduzeće, što na poseban način kreira crnogorski model socijalnog preduzeća. U njemu se navodi da su rezervisani tenderi mogući za privredne subjekte:¹⁸

- 1) koji obavljaju poslove pružanja javnih usluga;
- 2) koji se profit reinvestiraju radi postizanja cilja organizacije;
- 3) čije su upravljačke ili vlasničke strukture zasnovane na vlasništvu zaposlenih ili učešću zaposlenih, korisnika ili zainteresovanih lica;

Iako je ovaj segment više proizvod usklađivanja datog zakona sa EU Acquis-om, on otvara kulise za prepoznavanje soc. preduzeća koja se mogu iskoristiti, i daje alat za podršku akterima javnim sredstvima, posebno otvarajući ga kao model za opštine u javno-privatnom partnerstvu.

POVEZIVANJE SA SISTEMOM SOCIJALNE ZAŠTITE

U poslednjoj deceniji pritisak fiskalnih izazova povećava potrebu da vlada sprovodi mjere za smanjenje broja zaposlenih u javnom sektoru, što će uključivati racionalizaciju birokratskih procesa. Ova promjena takođe može uključivati prenošenje usluga socijalne zaštite iz javnog sektora u privatno/javna partnerstva ili potpuno privatizovane subjekte. Takve promjene bi mogle otvoriti više mogućnosti za socijalna preduzeća (SE) da budu prepoznata kao pružaoci socijalnih usluga i da se uključe u ugovaranje socijalnih usluga sa relevantnim institucijama.

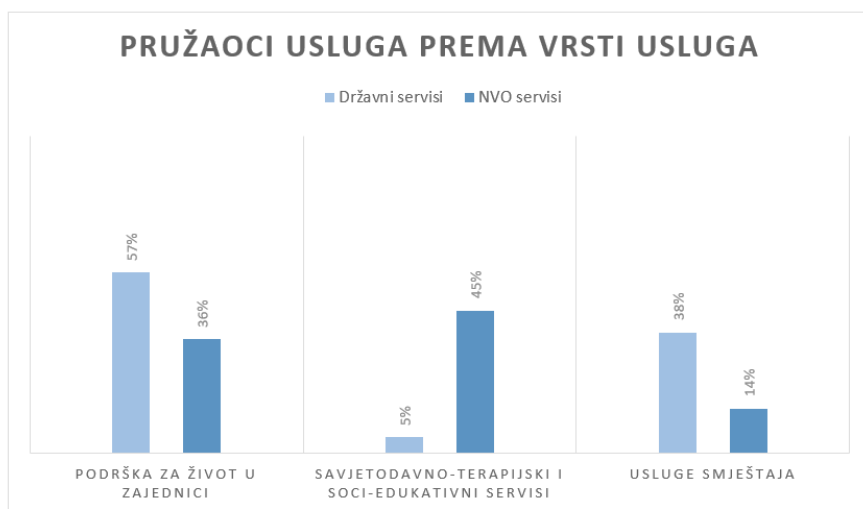
Izrađena Nacionalna strategija zapošljavanja i ljudskih resursa (2021-2025) naslanja se na prethodnu (2015-2020) koja je istakla kritičnu ulogu socijalnog preduzetništva u stvaranju radnih mjesta za ranjive grupe, uključujući dugotrajno nezaposlene, žene, mlade, pojedince iz nerazvijenih područja. Nova strategija u okviru Operativnog cilja 3. *Unapređenje položaja nezaposlenih lica kroz efikasnije usluge tržišta rada*, aktivne mjere zapošljavanja, te jačanje socijalne uključenosti uz smanjenje siromaštva nalazi značajno mjesto za razvoj socijalnog preduzetništva kao jedne od mjera, čime se kao nosilac daje Ministarstvo ekonomskog razvoja. Ovo bi mogao biti korak u pravom smjeru premještanjem socijalnog preduzetništva sa područja socijalne zaštite na politike vezane za privredu, ali u praksi do te tranzicije tek treba doći.

Zakon o socijalnoj i dječijoj zaštiti omogućava decentralizovano pružanje socijalnih usluga, koje se finansiraju iz državnog i opštinskog budžeta. Ovaj okvir predstavlja priliku za SE da postanu licencirani i akreditovani pružaoci socijalnih usluga. Najveći dio usluga koncentrisan je u najvećim lokalnim samoupravama (Podgorica, Nikšić, Bar, Berane, Bijelo Polje, Herceg Novi), gdje je i najveći broj korisnika usluga. Prema istraživanjima, usluge su najrazvijenije za djecu (28,1%), zatim usluge za osobe sa invaliditetom (21,83%), starije osobe (17,2%), žrtve nasilja (7,39%), mlade (7,34%) i korisnike psihoaktivnih supstanci

¹⁸ Ibid, član 154

(2,8%).¹⁹ Druge ciljne grupe, kao što su porodice, pripadnici romske i egipćanske zajednice, LGBT osobe, seksualni radnici i beskućnici, su prepoznate, ali i dalje imaju ograničen pristup uslugama socijalne zaštite.

Usluge podrške životu u zajednici i usluge smještaja su najzastupljeniji među javnim institucijama. Međutim, primjetan je nesklad između javnih institucija i nevladinih organizacija kada su u pitanju savjetodavne, terapijske i socijalno-edukativne usluge. Nevladine organizacije pružaju značajno veći udio usluga u ovoj kategoriji u odnosu na javne institucije. Sljedeći grafikon ilustruje udio licenciranih pružalaca usluga prema vrsti usluga koje nude, a na osnovu mapiranja socijalnih usluga koje je uradio Zavod za socijalnu i dječiju zaštitu iz 2019. godine.²⁰



Grafik 1: Pružaoci usluga prema tipu usluga

Glavna prepreka razvoju usluga socijalne zaštite, kako su identifikovale organizacije civilnog društva (OCD), je nedostatak finansijskih sredstava i nepostojanje stabilnog izvora finansiranja, što izaziva zabrinutost u pogledu održivosti ovih usluga.²¹ Iako vlada radi na decentralizaciji pružanja usluga, nije istovremeno decentralizovala finansiranje, ostavljajući lokalne samouprave bez finansijskih sredstava za efikasnu podršku pružaocima usluga.

¹⁹ NVO Institut alternativa, *Mapiranje usluga socijalne zaštite u Crnoj Gori*, 2013

²⁰ Zavod za socijalnu i dječju zaštitu. *Mapiranje usluga socijalne i dječje zaštite u Crnoj Gori*. Podgorica, 2019. Dostupno na: https://www.zsdzcg.me/sites/zsdzcg.me/files/2024-02/mapiranje_usluga_socijalne_i_djecje_zastite_u_crnoj_gori.pdf
https://www.zsdzcg.me/sites/zsdzcg.me/files/2024-02/mapiranje_usluga_socijalne_i_djecje_zastite_u_crnoj_gori.pdf

²¹ Golubović, Vladan, *Analiza isplativosti pružanja socijalnih usluga namijenjenih ranjivim populacijama u Crnoj Gori*, Cazas, Podgorica

POLITIKE NA NIVOU EU I DRUGE MEĐUNARODNE OBAVEZE

Akcioni plan EU za socijalnu ekonomiju – SEAP²²

U EU postoji 2,8 miliona preduzeća iz oblasti socijalne ekonomije, što čini 10% svih preduzeća. Ova preduzeća zapošljavaju skoro 13,6 miliona ljudi, što predstavlja oko 6,2% radne snage u EU. Pored plaćenih zaposlenih, socijalna ekonomija angažuje volontere, što je ekvivalentno 5,5 miliona radnika sa punim radnim vremenom. Štaviše, oko 160 miliona Evropljana su članovi entiteta socijalne ekonomije, prvenstveno u sektorima kao što su maloprodaja, bankarstvo, poljoprivredne zadruge i uzajamna društva koja pružaju usluge kao dodatak sistemima socijalne sigurnosti²³.

Akcioni plan EU za socijalnu ekonomiju, koji je Evropska komisija predstavila u decembru 2021. godine, nastavljaajući temelje postavljene Inicijativom za socijalno poslovanje iz 2011. i Inicijativom Start-up and Scale-up iz 2016, inicijativa je usmjerena na jačanje uloge socijalne ekonomije u cijeloj EU do 2030. godine. Plan je strukturiran oko sljedećeg:

- Uspostavljanje povoljnih okvirnih uslova – Plan naglašava potrebu za čvrstim pravnim i političkim okvirima koji podržavaju subjekte socijalne ekonomije. Evropski savjet je 2023. usvojio **Preporuku o razvoju okvirnih uslova socijalne ekonomije**²⁴, pozivajući države članice da osmisle i implementiraju sveobuhvatne strategije koje su usklađene s ovim ciljem. Preporuka daje smjernice za prilagođavanje javnih politika i zakonskih okvira za podršku socijalnoj ekonomiji, posebno u oblastima u kojima je ona manje razvijena, i o prilagođavanju administrativnih i institucionalnih struktura za angažman sa akterima socijalne ekonomije. Ove strategije treba da budu u potpunosti razvijene do kraja 2025. godine, osiguravajući da socijalna ekonomija bude dobro integrisana u nacionalne politike i da dobije neophodnu podršku.

- Poboljšanje mogućnosti za rast i razvoj – Kako bi olakšala rast organizacija socijalne ekonomije, Evropska komisija je 2023. godine pokrenula portal socijalne ekonomije. Ovaj portal na jednom mjestu pruža pristup finansiranju iz Evropskog socijalnog fonda Plus (ESF+), informacijama o politikama i resursima neophodnim za napredak socijalnih preduzeća. Gateway je dio šireg napora da se podrže društvene inovacije i povećanje društvenih preduzeća širom EU.

²² https://social-economic-gateway.ec.europa.eu/eu-inicijative/more_en

²³ https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu_en

²⁴ <https://eur-lex.europa.eu/pravni-sadržaj/EN/TXT/PDF/?uri=OJ%3AC%202301344>

²⁵ Više na: https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/index_en



– Podizanje svijesti i prepoznavanja – Akcioni plan se takođe fokusira na povećanje vidljivosti i prepoznatljivosti socijalne ekonomije. Ovo uključuje promovisanje dostignuća organizacija socijalne ekonomije i osiguravanja da javnost, kreatori politika i investitori prepoznaju njihov doprinos društvenim i ekološkim ciljevima. Plan uključuje inicijative za poboljšanje prikupljanja podataka, podršku komunikacionim kampanjama i uspostavljanje zakonskih okvira koji povećavaju vidljivost sektora.

U okviru ESF+ funkcioniše EaSI ²⁶strand, čiji je dio Crna Gora postala krajem 2023. godine, otvarajući pristup fondu akterima socijalne ekonomije. Linija za zapošljavanje i socijalne inovacije (EaSI) Evropskog socijalnog fonda Plus (ESF+) ima budžet od 762 miliona eura. EaSI strand se nadograđuje na bivši EaSI program 2014-2020, zadržavajući fokus na kreiranju *evidence-based* politika zasnovanih na socijalnim inovacijama, podršci mobilnosti i aktivnostima nefinansijskih instrumenata u vezi sa osovinošću mikrofinansiranja i socijalnog preduzetništva.

Strategija EU za zapadni Balkan

Strategija EU za zapadni Balkan, pod nazivom „Kredibilna perspektiva proširenja i pojačan angažman EU na Zapadnom Balkanu“, ističe da se zemlje ovog regiona, uključujući Crnu Goru, mogu pridružiti EU kada ispune kriterijume navedene u članu 49. Ugovora o Evropskoj uniji, uključujući kriterijume iz Kopenhagena. Naglašava neophodnost odlučnog sprovođenja strukturnih reformi identifikovanih u programima ekonomskih reformi. Prioritet treba dati mjerama koje se bave socijalnim pitanjima i strukturnom nezaposlenošću.

Komunikacija: Evropa na djelu

U odjeljku 4.3 Komunikacije „Evropa na djelu“ napominje se da će oporavak i priprema za sljedeću generaciju biti temelj mjera Evropske komisije za pomoć ljudima da zadrže radna mjesta i stvore nove mogućnosti zapošljavanja. Takođe je neophodno pozabaviti se disparitetima i nejednakostima koje su postale očigledne ili su se pogoršale tokom krize i promovisati teritorijalnu koheziju. Srednjoročni i dugoročni naponi za obnavljanje potpuno funkcionalnog jedinstvenog tržišta i ulaganja kroz instrument EU sljedeće generacije stvorice nova radna mjesta u svim sektorima ekonomije, posebno u okviru zelene i digitalne tranzicije. Povećana podrška zapošljavanju mladih pomoći će mladim ljudima da pronađu posao, obuku ili obrazovanje, a snažna socijalna ekonomija može pružiti jedinstvene mogućnosti za pomoć najranjivijim osobama da se vrate na tržište rada.

²⁶ Više na: <https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/en/esf-direct-easi>

Ekonomski i investicioni plan za zapadni Balkan

Ekonomski i investicioni plan za zapadni Balkan ima za cilj pokretanje dugoročnog oporavka podržanog zelenom i digitalnom tranzicijom, koji vodi održivom ekonomskom rastu, neophodnim reformama za napredak ka integraciji u EU i približavanju zapadnog Balkana jedinstvenom tržištu EU. Ovaj plan uključuje značajan investicioni paket za region, zasnovan na Instrumentu za pretpriступnu pomoć III (IPA III).

Smjernice politike zapošljavanja

Smjernice politike zapošljavanja navode strateške ciljeve za nacionalne politike zapošljavanja i prioritete u oblastima zapošljavanja, obrazovanja i socijalne inkluzije. Ove smjernice integrišu političke prioritete sa brojnim postojećim ključnim elementima. Deset integrisanih smjernica uključuje četiri za zapošljavanje i šest opštih smjernica za širu ekonomsku politiku. Najnovije smjernice obuhvataju četiri dimenzije Godišnje strategije održivog rasta, posebno njenu dimenziju održivosti, koja odražava pristup iz Komunikacije Komisije za 2020. „Snažna socijalna Evropa za pravednu tranziciju“ i pokriva ciljeve održivog razvoja UN-a. Oni se fokusiraju na četiri oblasti:

- Povećana potražnja za radnom snagom (otvaranje radnih mjesta, oporavak rada i određivanje plata)
- Povećanje radne snage i poboljšanje pristupa zapošljavanju, vještinama i kompetencijama
- Unapređenje funkcionisanja tržišta rada i efikasnosti socijalnog dijaloga
- Promovisanje jednakih mogućnosti za sve, podsticanje socijalne uključenosti i borba protiv siromaštva

Evropski stub socijalnih prava

Tržišta rada i društva se brzo razvijaju, s globalizacijom, digitalnom revolucijom, promjenama u obrascima rada i društvenim i demografskim trendovima koji donose nove mogućnosti i izazove. Pitanja kao što su nejednakost, dugotrajna nezaposlenost i nezaposlenost mladih, zajedno sa međugeneracijskom solidarnošću, uobičajena su u zemljama članicama EU, iako u različitim stepenu. Pravednost i inkluzija su presudni kako bi se osiguralo da svi imaju koristi od oporavka i rasta, ne ostavljajući nikoga za sobom. Stoga, Evropski stub socijalnih prava služi kao vodič ka snažnoj socijalnoj Evropi, postavljajući viziju za novi set društvenih pravila. To uključuje principe i prava koja su bitna za pravedno i funkcionalno tržište rada i sisteme socijalne zaštite u Evropi 21. vijeka. Akcioni plan za implementaciju Evropskog stuba socijalnih prava, od 4. marta 2021, postavlja tri glavna cilja EU koje treba postići do kraja decenije u zapošljavanju, vještinama i socijalnoj zaštiti:



Zaposlenost: Najmanje 78% stanovništva starosti 20-64 godine trebalo bi da bude zaposleno do 2030. Da bi se to postiglo, Evropa mora prepoloviti rodnu razliku u zapošljavanju, povećati formalno obrazovanje u ranom djetinjstvu i smanjiti stopu mladih od 15-29 godina koji nijesu zaposleni, ne obrazuju se ili nisu na obuci (NEET) sa 12.6% (2019) na 9%.

Vještine: Najmanje 60% svih odraslih bi trebalo da učestvuje u obuci svake godine.

Socijalna zaštita: Broj ljudi u riziku od siromaštva ili socijalne isključenosti trebao bi se smanjiti za najmanje 15 miliona do 2030. godine.

Međunarodni pakt o ekonomskim, socijalnim i kulturnim pravima (ICESCR)

Međunarodni pakt o ekonomskim, socijalnim i kulturnim pravima (ICESCR) i njegov fakultativni protokol predstavljaju jedan od ključnih međunarodnopravnih instrumenata Ujedinjenih nacija u oblasti ljudskih prava. Države potpisnice ovog pakta obavezuju se da će podnositi izveštaje o preduzetim merama i napretku koji je postignut u obezbeđivanju prava priznatih u Paktu.

Revidirana Evropska socijalna povelja (RESC)

Crna Gora primjenjuje Revidiranu Evropsku socijalnu povelju (RESC) u skladu sa Zakonom o ratifikaciji RESC iz decembra 2009. godine i godišnje izvještava o primjeni jedne od četiri tematske grupe Povelje. Izvještaj uključuje sve relevantne informacije o mjerama usvojenim za implementaciju Revidirane Evropske socijalne povelje, posebno: zakonodavni okvir, kolektivne ugovore, mjere kao što su administrativni aranžmani, programi, akcioni planovi, projekti i sl., preduzete radi implementacije zakonodavnog okvira, kao i dostupne statističke podatke ili druge relevantne informacije za procjenu u kojoj se mjeri ove odredbe primjenjuju.

Agenda UN 2030

Agenda UN-a za 2030. navodi globalno dogovorene ciljeve održivog razvoja (SDG) među državama članicama UN-a koje treba postići do 2030. godine.

Generalna skupština Ujedinjenih nacija usvojila je značajnu rezoluciju 18. aprila 2023. pod nazivom „**Promovisanje socijalne i solidarne ekonomije za održivi razvoj**“. Ova rezolucija prepoznaje vitalnu ulogu koju socijalna i solidarna ekonomija (SSE) igra u promovisanju demokratije, socijalne pravde i održivog razvoja. Podstiče države članice UN-a da razviju i implementiraju nacionalne, regionalne i lokalne strategije za podršku i unapređenje SSE. To uključuje stvaranje specifičnih zakonskih okvira, integraciju SSE u obrazovne kurikule i obezbjeđivanje finansijskih podsticaja za podršku njegovom rastu. Rezolucija



takođe naglašava važnost uključivanja aktera SSE u procese kreiranja politika i potrebu za kontinuiranom globalnom saradnjom kako bi se u potpunosti ostvario potencijal SSE u postizanju ciljeva održivog razvoja (SDG)²⁷

CRNA GORA U OGLEDALU RAZVOJNIH INDEKSA

Crna Gora je 2023. godine zadržala status zemlje sa veoma visokim ljudskim razvojem, postigavši HDI ²⁸ocjenu od 0,844, što je svrstava na 50. mjesto od 193 zemlje i teritorije. Ovaj rezultat odražava značajan napredak u ključnim oblastima ljudskog razvoja, uključujući očekivani životni vijek, obrazovanje i životni standard. HDI je kompozitna mjera koja procjenjuje ove tri dimenzije kako bi se pružila ukupna slika razvojnog statusa zemlje.

Očekivano trajanje života u Crnoj Gori je u prosjeku 80,3 godine za žene i 73,5 godina za muškarce, što ukazuje na relativno zdravu populaciju. Za pohvalu je i obrazovno postignuće, jer žene u proseku provedu 12,1 godinu u obrazovanju, a muškarci 13,2 godine. Pored toga, 70,8% žena i 83,7% muškaraca starosti 25 i više godina ima završeno najmanje srednje obrazovanje, naglašavajući snažna obrazovna postignuća u rodnoj raspodjeli.

Uprkos ovom napretku, i dalje postoje izazovi, posebno u pogledu rodne ravnopravnosti. Crna Gora se nalazi na 33. mjestu od 166 zemalja na Indeksu rodne nejednakosti (GII), što odražava disparitete u reproduktivnom zdravlju, osnaživanju i učešću na tržištu rada. Žene drže 27,2% poslaničkih mjesta i imaju stopu učešća na tržištu rada od 44,4% u poređenju sa 57,8% muškaraca. Ove brojke naglašavaju tekuće napore potrebne za premošćavanje rodnih razlika i promovisanje jednakih mogućnosti.

Širi kontekst Izvještaja o ljudskom razvoju 2023/24. naglašava globalne izazove kao što su povećanje nejednakosti, politička polarizacija i neujednačen napredak. Ova pitanja naglašavaju važnost multilateralne saradnje za rješavanje zajedničkih globalnih izazova, od klimatskih promjena do digitalnog upravljanja. Za Crnu Goru, fokusiranje na održivi razvoj, socijalnu zaštitu i institucionalno jačanje je ključno za održavanje i poboljšanje HDI rezultata u budućnosti.

Gini koeficijent Crne Gore, mjera nejednakosti dohotka, sa 31,5, ukazuje na umjeren nivo dispariteta dohotka. Ova vrijednost predstavlja smanjenje u odnosu na prethodne godine, što odražava određena poboljšanja u raspodjeli prihoda. Gini koeficijent mjeri stepen do kojeg raspodjela dohotka odstupa od savršene jednakosti, pri čemu 0 predstavlja potpunu jednakost, a 100 predstavlja maksimalnu nejednakost.²⁹

²⁷ <https://unsse.org/2023/04/19/historijski-trenutak-za-sse-na-66.-plenarnom-sastanku--un-generalna-skupština-usvaja-rezoluciju-promicanje-socijalne-i-solidarnosti-ekonomije-za-održivi-razvoj/>

²⁸ <https://hdr.undp.org/sadržaj/ljudski-razvoj-izvještaj-2023-24>

²⁹ <https://podaci.svjetska banka.org/indikator/SI.POV.GINI?lokacije=ME>

Crnogorski Gini indeks je u opadajućem trendu tokom protekle decenije, smanjivši se sa visokih 41,2 u 2012. na 34,3 u 2021. Ovaj pad označava da se jaz u nejednakosti u prihodima smanjuje, iako izazovi ostaju.³⁰

Ovaj nivo nejednakosti prihoda u Crnoj Gori je uporediv sa onim u drugim zemljama u regionu. Napori za dalje smanjenje nejednakosti uključuju mjere socijalne zaštite, reforme tržišta rada i poboljšanja obrazovanja. Smanjenje nejednakosti je takođe u skladu sa širim razvojnim ciljevima zemlje, doprinoseći njenoj klasifikaciji kao zemlje visokog ljudskog razvoja.

Najnoviji rezultati za Crnu Goru na Indeksu društvenog napretka za 2024. godinu (SPI)³¹ pružaju sveobuhvatnu mjeru učinka zemlje u različitim dimenzijama društvenog napretka. SPI procjenjuje zemlje na osnovu tri primarne dimenzije: osnovnih ljudskih potreba, osnova blagostanja i mogućnosti.

Dimenzija	Komponente	Rezultat	Rang	Analiza
Osnovne ljudske potrebe	Prehrana i osnovna medicinska njega, voda i sanitacija, sklonište, lična sigurnost	88.44	40	Crna Gora se ističe u obezbjeđivanju osnovnih potrepština. Međutim, potrebna su poboljšanja lične sigurnosti.
Osnove blagostanja	Pristup osnovnom znanju, pristup informacijama i komunikacijama, zdravlje i dobrobit, kvalitet životne sredine	73.84	46	Dobar pristup obrazovanju i informacijama, ali zdravstvene usluge i kvalitet životne sredine treba poboljšati.
Mogućnosti	Lična prava, lična sloboda i izbor, inkluzivnost, pristup naprednom obrazovanju	62.91	51	Umjeren učinak u pravima i slobodama, sa značajnim prostorom za poboljšanje inkluzivnosti i naprednog obrazovanja

Tabela: SPI Crna Gora 2023

Crna Gora ima ocjenu 88,4 u dimenziji osnovnih ljudskih potreba i zauzima 40. mjesto u svijetu. Ova dimenzija obuhvata ishranu i osnovnu medicinsku njegu, vodu i sanitarne usluge, sklonište i ličnu sigurnost. Crna Gora se ističe u pružanju adekvatne ishrane i zdravstvene zaštite svom stanovništvu, uz visoku dostupnost osnovnih medicinskih usluga. Napori zemlje

³⁰ <https://ec.europa.eu/eurostat/statistika-objasnjeno/indeks.php?oldid=563404>

³¹ <https://www.drustveni.napredak.org/social-napredak-indeks>



u osiguravanju čiste vode i sanitarnih uslova su pohvalni, doprinoseći ukupnom zdravlju i dobrobiti svojih građana. Većina građana ima pristup adekvatnom smještaju, što ukazuje na snažan učinak u komponenti stanovanja. Međutim, lična sigurnost ostaje upitna, sa stopama kriminala i sigurnosnim pitanjima koja zahtijevaju ciljane intervencije kako bi se poboljšala javna sigurnost i smanjio kriminal.

Sa ocjenom 73,84 u dimenziji Osnove blagostanja, Crna Gora zauzima 46. mjesto u svijetu. Dimenzija uključuje pristup osnovnom znanju, pristup informacijama i komunikacijama, zdravlje i dobrobit i kvalitet životne sredine. Crna Gora pokazuje dobre rezultate u obrazovanju, sa visokom stopom pismenosti i širokim pristupom osnovnom i srednjem obrazovanju. Infrastruktura zemlje podržava dobar pristup informacijama, uz visoku stopu penetracije interneta i mobilnih telefona. Međutim, postoje praznine u zdravstvenim uslugama, posebno u naprednoj medicinskoj njezi i preventivnim zdravstvenim mjerama, koje treba riješiti. Kvalitet životne sredine je još jedna oblast za pažnju, sa pitanjima vezanim za zagađenje i degradaciju životne sredine koja zahtevaju snažne politike i akcije za poboljšanje.

U dimenziji Mogućnosti, Crna Gora ima 62,91 i zauzima 51. mjesto u svijetu. Ova dimenzija procjenjuje lična prava, ličnu slobodu i izbor, inkluzivnost i pristup naprednom obrazovanju. Iako je Crna Gora napravila značajan napredak u zaštiti ličnih prava, sprovođenje ovih prava mora biti snažnije kako bi se osigurala dosljedna zaštita za sve građane. Lične slobode se uglavnom uživaju, ali još uvijek postoje ograničenja u određenim područjima na koja je potrebno obratiti pažnju. Inkluzivnost i dalje predstavlja značajan izazov, sa socijalnom uključenosti manjina i ranjivih grupa koja zahtijeva značajno poboljšanje. Pristup naprednom obrazovanju je dostupan, ali postoji potreba za proširenjem i unapređenjem kvaliteta programa visokog obrazovanja i stručnog osposobljavanja.

Što se tiče indeksa napretka mladih za Crnu Goru ³², zemlja je postigla ukupnu ocjenu od 71,9, zauzimajući 51. mjesto u svijetu. Posmatrajući tri glavne dimenzije, Crna Gora se posebno dobro ponaša u kategoriji „Osnovne ljudske potrebe“, sa ocjenom 84,89.

ŠTA AKO RAZUMIJEVANJE POTENCIJALA

Ova sekcija predstavlja simulaciju kako bi to u brojkama izgledalo kada bi sektor socijalne ekonomije pratio trendove EU. U EU preduzeća socijalne ekonomije predstavljaju približno 10% svih preduzeća i zapošljavaju oko 6% radne snage. Primijenimo ove omjere na Crnu Goru, neznatno se prilagođavajući kako bi se uzele u obzir razlike u ekonomskoj strukturi i

³² Dostupno na: <https://www.socialprogress.org/thematic-webpages/youth-progress-index>



veličini zemlje. Prema posljednjim podacima, Crna Gora ima oko 34.000 registrovanih preduzeća.³³

Ako preduzeća socijalne ekonomije čine otprilike 8-10% (nešto niže od prosjeka EU zbog manjeg tržišta Crne Gore), to bi značilo oko 3.000-4.000 preduzeća socijalne ekonomije u zemlji.

Aktivna radna snaga u Crnoj Gori je oko 300.000-320.000 ljudi³⁴. Ako preduzeća socijalne ekonomije zapošljavaju oko 5-6% radne snage (slično prosjeku u EU), onda bi sektor socijalne ekonomije zapošljavao između 15.000 i 18.000 ljudi u Crnoj Gori.

BDP Crne Gore iznosi oko 7,4 milijarde eura. Socijalna ekonomija u EU tipično doprinosi oko 7-8% BDP-a. Za Crnu Goru ovo možemo prilagoditi na oko 5-7%, s obzirom na manju ekonomiju zemlje i manje razvijen sektor društvenih preduzeća u poređenju sa prosjekom EU. Tako bi socijalna ekonomija u Crnoj Gori mogla da doprinese BDP-u između 370 miliona i 520 miliona eura godišnje.

Indirektni efekti: Uticaj socijalne ekonomije kroz njene lance snabdijevanja (npr. kupovina dobara i usluga) obično dodaje još 10-15% njenom direktnom doprinosu. U ovom slučaju, indirektni doprinos bi bio dodatnih 37 do 52 miliona eura. Potrošnja radnika soc. preduzeća i njihovih dobavljača stvara dalju ekonomsku aktivnost. Uz pretpostavku indukovano efekta od 10-15%, ovo bi doprinijelo još jednom sličnom uticaju na BDP.

Na osnovu ove procjene, socijalna ekonomija u Crnoj Gori bi mogla doprinijeti između 440 miliona i 600 miliona eura godišnje, što je otprilike 6-9% ukupnog BDP-a zemlje. Ova procjena uključuje direktan doprinos socijalnih preduzeća, kao i njihov širi ekonomski uticaj kroz lance snabdijevanja i potrošnju zapošljenih.

Ova gornja simulacija treba da pokaže potencijal pomjeranja ekonomskog modela ka ekonomiji zasnovanoj na vrijednosti, koja može da dopuni potencijal za promjene u društvu. Brojke mogu poslužiti kao model korelacije sa ukupnim rashodima gdje zemlja ide ka teško održivom socijalnom budžetu od oko milijardu eura, od čega na socijalnu zaštitu ide više od 200 miliona eura.³⁵ Zbog nedostatka snažnog realnog sektora na koji se socijalna ekonomija može osloniti, bilo bi izazovno dostići prosjek EU za soc. ekonomiju. Međutim, šta ako je desetogodišnji cilj postavljen na 1%? To bi bilo u skladu sa četvrtinom rashoda za socijalnu zaštitu, odnosno oko 70 miliona eura.

³³ <https://montenegrobusiness.eu/montenegro-business-recent-monstat-entities/>

³⁴ https://www.monstat.org/uploads/files/ARS/2024/ARS%20saopštenje_2024_Q1.pdf

³⁵ Budžet za 2024: <https://www.gov.me/clanak/zakon-o-budzetu-crne-gore-za-2024-godinu-sluzbeni-list-crne-gore-broj-124-2023-od-31122023>

Transferi socijalne zaštite		
Kategorija	2023 Iznos	2022 Iznos
Transferi za socijalnu zaštitu	829.227.975,58	824.857.564,21
Prava u oblasti socijalne zaštite	210.952.589,31	209.639.087,61
Sredstva za tehnološke viškove	25.378.184,43	24.251.935,38
Garantovane plate	810.000,00	39.732,00
Otpremnine za viškove	201.076,00	45.650,85
Naknade za nezaposlene	24.267.108,43	24.148.636,55
Ostalo	100.000,00	17.915,98
Prava iz oblasti penzijskog i invalidskog osiguranja	555.728.938,04	553.810.698,31
Starosna penzija	339.642.180,59	339.547.653,99
invalidska penzija	73.978.555,22	73.935.078,81
Porodična penzija	116.237.660,21	115.805.831,77
Naknade	9.639.255,88	9.181.772,79
Dodaci	1.896.169,05	1.750.407,39
Ostala prava	14.335.117,09	13.589.953,56
Druga prava iz oblasti zdravstvene zaštite	20.559.651,36	20.559.593,51
Liječenje van Crne Gore	13.765.492,87	13.765.435,02
Liječenje u javnim zdravstvenim ustanovama u Crnoj Gori	6.794.158,49	6.794.158,49
Ostala prava iz oblasti zdravstvenog osiguranja	16.608.612,44	16.596.249,40
Ortopedska oprema i pomagala	3.398.693,86	3.398.693,86
Povlastice za bolovanje preko 60 dana	9.319.918,58	9.339.918,58
Putni troškovi za osigurane osobe	3.889.999,99	3.857.636,96

Tabela 1: Transferi – Socijalna zaštita³⁶

³⁶ <https://www.gov.me/dokumenta/4fbc92f0-1714-49d3-b02b-513a954b4d98>



PODRUČJE POSEBNOG FOKUSA

20 opština³⁷ kao područja posebnog fokusa za projekat YOU SEED i ovu studiju. Ove opštine suočavaju se sa brojnim strukturnim izazovima koji predstavljaju značajne mogućnosti za razvoj inovativnih rješenja, posebno u oblastima ekonomije sa uticajem na zajednicu i socijalnog preduzetništva. Cilj je podržati lokalna partnerstva i aktivno uključiti lokalne samouprave u kreiranje rješenja koja će podsticati socijalno preduzetništvo, podstaknuti održivi razvoj i unaprijediti socijalnu uključenost.

Tokom terenskih konsultacija sa ciljanim opštinama, koristili smo opšte upitnike u vezi sa ukupnim istraživanjem za buduću implementaciju YOU SEED projekta. Na osnovu primljenih upitnika i direktnih sastanaka sa opštinama strukturalno smo opšti pregled položaja ciljnih opština prema socijalnoj ekonomiji.

Lokalne i nacionalne politike treba da ukrštaju i uvode principe socijalne i solidarne ekonomije (SSE) u svim sektorima. Trenutno, samo dvije opštine imaju lokalne politike koje prepoznaju i podržavaju SSE u bilo kom obliku, naglašavajući značajan jaz u ovoj oblasti. Uz razvoj novih lokalnih strategija planiranih za 2025. godinu, sada je idealna prilika da se SSE integriše u ove strategije, promovisući širu podršku, vidljivost i implementaciju principa SSE na lokalnom nivou.

Svijest i integracija socijalne ekonomije i socijalnog preduzetništva

U svim opštinama prepoznat je značaj socijalne ekonomije i socijalnog preduzetništva, iako dubina razumijevanja i integracije varira. Sve opštine su svjesne ovih koncepata, ali njihova integracija u strateško planiranje i lokalnu upravu je nedosljedna. Neki su tek nedavno počeli da ugrađuju ove ideje u svoje strategije, dok drugima nedostaje bilo koja aktivnost u bavljenju socijalnom ekonomijom. Međutim, ostaje opšta potreba za fokusiranim i sistematičnijim pristupom kako bi se ovi koncepti u potpunosti integrisali u okvire lokalne uprave.

Organizaciona struktura i odgovornost

Organizacione strukture unutar ovih opština su generalno dobro definisane, sa posebnim sekretarijatima odgovornim za oblasti kao što su ruralni razvoj, podrška mladima, žensko preduzetništvo i saradnja sa nevladinim organizacijama. Međutim, efikasnost ovih struktura koje se mogu koristiti u promovisanju socijalnog preduzetništva varira. U nekim slučajevima, pristup formiranju radnih grupa i upravljanju projektima je ad hoc, što može ograničiti konzistentnost

³⁷ Andrijevića, Berane, Bijelo Polje, Kolaš in, Mojkovac, Rožaje, Gusinje, Plav, Pljevlja, Šavnik, Plužine, Petnjica, Žabljak, Tuzi, Zeta, Nikšić, Danilovgrad, Cetinje, Bar, Ulcinj.



i uticaj inicijativa. Postoji jasna prilika da se poboljša koherentnost i efektivnost ovih struktura razvojem standardizovanih procesa za integraciju socijalnog preduzetništva u opštinske politike.

Saradnja sa nevladinim organizacijama i civilnim društvom

Saradnju sa nevladinim organizacijama i civilnim društvom sve opštine priznaju kao važnu, iako se formalizacija i dubina ovih partnerstava razlikuju. Neke opštine su uspostavile multisektorske timove i redovne interakcije sa nevladinim organizacijama, što odražava integrisaniji pristup. Drugi upravljaju ovom saradnjom neformalnije, često od projekta do projekta. Postoji opšte prepoznavanje potrebe za strukturiranim i održivim partnerstvom sa civilnim društvom kako bi se podržali širi ciljevi društvenog i ekonomskog razvoja.

Budžetska izdvajanja i mehanizmi podrške

Budžetska izdvajanja koja su posebno usmjerena na socijalno preduzetništvo nisu ujednačeno prisutna u svim opštinama. Dok neke imaju namjenska sredstva za podršku inicijativama kao što su žensko preduzetništvo i ruralni razvoj, drugi se više fokusiraju na tradicionalnu socijalnu pomoć bez eksplicitnog izdvajanja sredstava za socijalno preduzetništvo. Ovo ukazuje na potrebu za jasnijim budžetskim obavezama kako bi se osiguralo da socijalno preduzetništvo bude adekvatno podržano kao dio lokalnih razvojnih strategija.

Zakonodavna svijest i implementacija

Postoji zajednička svijest o predstojećem procesu kreiranja zakonodavstva za socijalno preduzetništvo, ali opštine se razlikuju u spremnosti da se usklade sa ovim normativnim razvojem. Opštine generalno prepoznaju potrebu za izgradnjom kapaciteta i usklađivanjem sa nacionalnim zakonima kako bi se u potpunosti iskoristile mogućnosti implementacije nacionalnih politika na lokalnom nivou.

NEZAPOSLENOST U CILJANIM OPŠTINAMA

Podaci o nezaposlenosti u ciljanim opštinama Crne Gore otkrivaju značajne disparitete na tržištu rada, posebno u sjevernom regionu. Opštine kao što su Rožaje, Berane i Bijelo Polje imaju izrazito visok broj nezaposlenih lica, pri čemu samo Rožaje čini 4.635 nezaposlenih lica. Pored toga, postoji i izražen rodna neravnoteža, pri čemu žene predstavljaju značajan procenat nezaposlenih, posebno u opštinama kao što su Bijelo Polje (71,5%) i Pljevlja (73,4%).

Ovi podaci naglašavaju važnost razvoja ciljanih inicijativa za rješavanje problema nezaposlenosti, posebno u sjevernim opštinama gdje je situacija najakutnija. Jedan efikasan pristup je podsticanje socijalnog preduzetništva, koje kombinuje društvene ciljeve sa poslovnim modelima kako bi se stvorile održive prilike za zapošljavanje. Socijalna preduzeća mogu biti posebno efikasna u regionima kao što je sjever Crne Gore, gdje tradicionalne ekonomske aktivnosti mogu biti ograničene ili u opadanju. Štaviše, socijalna preduzeća imaju potencijal da se pozabave značajnim rodnim disparitetima u nezaposlenosti pružanjem mogućnosti prilagođenih ženama, koje su neproporcionalno pogođene nezaposlenošću u mnogim od ovih opština.

Uspjeh socijalnog preduzetništva u ovim opštinama u velikoj mjeri zavisi od razvoja jakih lokalnih partnerstava. Opštinske vlasti, nevladine organizacije i privatni sektor moraju sarađivati kako bi identifikovali mogućnosti, mobilizovali resurse i pružili neophodnu podršku za socijalna preduzeća kako bi napredovala. Ova partnerstva takođe mogu pomoći da se osigura da se ekonomska korist od socijalnih preduzeća osjeti na lokalnom nivou, čime se stimuliše regionalni razvoj.

U regionima poput sjevera Crne Gore, gdje su ekonomske mogućnosti ograničene, socijalno preduzetništvo može igrati ključnu ulogu u revitalizaciji lokalne ekonomije. Stvaranjem lanaca vrijednosti od kojih imaju koristi lokalni proizvođači i pružaoci usluga, socijalna preduzeća mogu pomoći da zadrže ekonomski benefiti unutar zajednice, doprinoseći tako regionalnoj održivosti i rezilijentnosti.

Opština	Broj nezaposlenih lica	% žena
Andrijevisa	789	48.8
Berane	3954	54.2
Bijelo Polje	3372	71.5
Kolašin	733	48.3
Mojkovac	805	55.3
Rožaje	4635	57.1
Gusinje	455	58.0
Plav	1301	55.6
Pljevlja	657	73.4
Šavnik	25	36.0
Plužine	62	61.3
Petnjica	704	61.4
Žabljak	18	66.7
Tuzi	110	45.5
Zeta	84	47.6
Nikšić	364	61.5
Danilovgrad	87	57.5
Cetinje	67	40.3
Bar	305	62.0
Ulcinj	57	36.8

Tabela 2: Nezapošljenost u ciljanim opštinama³⁸

MAPIRANJE SOCIJALNIH PREDUZEĆA

Spektar društvenih preduzeća

U Crnoj Gori ne postoji zvanična statistika o veličini i strukturi socijalnih preduzeća, a njihov procijenjeni broj varira u različitim studijama. Zbog nepostojanja sistema prikupljanja podataka ili nacionalnog mapiranja socijalnih preduzeća, ova analiza se oslanja na intervjue i postojeće studije. Predstavnici organizacija za podršku navode da u Crnoj Gori trenutno posluje između dvadeset i trideset društvenih preduzeća.

³⁸ maj 2024

Studija Centra za razvoj nevladinih organizacija (CRNVO) iz 2015. identifikovala je 19 socijalnih preduzeća, od kojih samo 16 aktivno radi. CRNVO ih je kategorizirao u tri tipa: NVO koje se bave privrednom djelatnošću (14), društva s ograničenom odgovornošću osnovana od strane NVO (1) i zaštićene radionice koje su osnovale OCD (1).

Studija³⁹ Evropskog pokreta u Srbiji i SeCons iz 2014. godine pokazala je da većina društvenih preduzeća u Crnoj Gori radi kao zadruga i NVO. Studija je procijenila da je u Centralnom registru Privrednog suda u Podgorici registrovano oko 140 zadruga koje su poslovale po zakonu iz 1996. godine iz bivše Savezne Republike Jugoslavije. Ove zadruga su prvenstveno usmjerene na poljoprivredu, iako su prisutne i studentske i stambene zadruga. Međutim, podaci o tome koliko je tu socijalnih preduzeća nisu dostupni.

Nedostaju podaci o finansijskom prometu za socijalna preduzeća. Kao pokazatelj, zadruga ostvaruju godišnji promet od oko 2 miliona eura (0,03% BDP-a).

Podaci o društvenom uticaju, oblastima djelovanja i ciljnim grupama socijalnih preduzeća u Crnoj Gori je nekoherentan. Međutim, studije i intervjui ukazuju na to da su proizvodnja suvenira, ukrasnih predmeta, odjevnih predmeta, kućne dekoracije i kancelarijskog promotivnog materijala uobičajene aktivnosti među društvenim preduzećima. Neki takođe pružaju usluge kao što su SOS telefonske linije, pomoć starijima, dnevni boravak za osobe sa invaliditetom i PR usluge.

Istraživanje CRNVO-a (uzorak od 16 soc. preduzeća)⁴⁰ pokazalo je da su osobe sa invaliditetom angažovane u jedanaest preduzeća, žene žrtve porodičnog nasilja u dva, starije žene u dva, a jedno preduzeće angažuje pripadnike romske i egipćanske populacije.

Koristeći dostupne sekundarne podatke i desk istraživanja, kao dopunu ovom studijskom dokumentu, urađeno je mapiranje aktera socijalne ekonomije, koje obuhvata aktere SE, u širem smislu, kao potencijalna socijalna preduzeća.

Akteri SE	Tip	SE Aktivnost
Bastaonica	Neformalno	Zajednička bašta
Reuse Centar	Neformalno	Prikuplja donacije dobro očuvanih i upotrebljivih predmeta, nudeći ih na prodaju po simboličnim cijenama.
Green lining	doo	Reciklaža putem 3D štampe – kreiranje kruha inspirisanih crnogorskom tradicijom

³⁹ Evropski pokret u Srbiji, SeCons, 2014: Strateška studija o razvoju socijalne ekonomije u kontekstu strategije Jugoistočne Evrope 2020: <https://www.emins.org/en/portfolio-items/developing-strategic-study-on-social-economy-development-in-the-context-of-the-south-east-europe-2020-strategy/>

⁴⁰ <https://crnvo.me/wp-content/uploads/2021/02/Analiza-potreba-socijalnih-preduzeca-u-Crnoj-Gori.pdf>

Caritas Barske nadbiskupije	NVO	Tri socijalna preduzeća: Hemijska čistiona "Mondo Bianco". Kopirница i štamparija "Script". Radionica za izradu edukativnih igračaka "Most".
Udruženje paraplegičara Bijelo Polje i Mojkovac	NVO	Zaštitna radionica Zlatne ruke – tekstilni proizvodi, usluge štampe na tekstilu, antidekubitus program, HTZ oprema
NVO Niti Bijelo Polje	NVO	Stari zanati prerade vune i tradicionalni proizvodi od vune – žene iz teško zapošljivih starosnih grupa
NVO Srce Mojkovac	NVO	Proizvodnja suvenira osoba sa invaliditetom
Cegerica	doo	Reciklaža tekstila i izrada unikatnih torbi.
Happy paws	doo	Frizerski salon za kućne ljubimce.
Seljak.me	doo	Digitalna platforma za poljoprivredne proizvode.
Prezla	Neformalno	Smanjenje rasipanja hrane – kod prodavaca hrane
Komunumo	Neformalno	Digitalna platforma za učenje jezika za migrante
La organica	doo	Organska poljoprivredna apoteka
Bonafide Pljevlja	NVO	Usluge odjeće i krojenja – integracija migranata
NVO Zračak Nade Pljevlja	NVO	Štamparske usluge – udruženje roditelja dece sa smetnjama u razvoju
Udruženje paraplegičara Cetinje	NVO	Usluge fotokopiranja i štampe
Igraj.me	Doo	Kreiranje edukativnih društvenih/društvenih igara
Udruženje starih zanata i vještina 'Konac'	NVO	Očuvanje starih zanata
Organizacija slijepih i slabovidih za Podgoricu	NVO	Salon za masažu
Udruženje roditelja djece i mladih sa smetnjama u razvoju „Oaza“, Bijelo Polje	NVO	Prerada vune i izrada vunjenih tepiha, odjevnih predmeta, slika, suvenira, salveta i dr.
Upbeat Hub	Doo	Iznajmljivanje prostora i organizacija događaja – reinvestirajte profita u program razvoja zajednice od pridružene NVO

Creativa lab	Doo	Vođenje portala roditelji.me i pružanje usluga oglašavanja, organizovanje raznih vrsta događaja za djecu i roditelje, kao i izrada platnenih igračaka u krojačkoj radnji Cic Cak.
Centar za mame	Pridružen NVO	NVO Roditelji socijalni biznis u pružanju usluga roditeljima koji čekaju bebu i onima sa bebama.
Monte Medical	Kompanija	Monte Medical Montenegro je zdravstveni subjekt koji preko svojih partnera organizuje medicinske usluge u Crnoj Gori i inostranstvu pružajući podršku građanima u pripremi dokumentacije.
Zeleni talas	NVO	Aktivnosti recikliranja plastike upotpunjene misijom organizacije.
DOK Produkcija	Doo	Društveni biznis za NVO KOD, vizuelna produkcija, dopuna njihovoj društvenoj misiji.
Lapis štamparija i kurirska služba	Doo	Zapošljavanje osoba sa invaliditetom
Dr Print	Doo	Mala štamparija koju vodi osoba sa invaliditetom.
NVO Centar za ravno-pravnost	NVO	Integracija i ekonomsko osnaživanje romske populacije i bivših zavisnika u Podgorici i Beranama
Udruženje za pomoć licima sa mentalnim i fizičkim invaliditetom Nikšić	NVO	Izrada raznih ukrasnih predmeta – suvenira poput slika sa motivima voća, perli i nakita, drvenih kutija i platnenih torbi za poklone, mobilnih telefona i dr., tradicionalnih crnogorskih motiva (kućica, gumno i sl.) od gipsa, pepeljara i dr. Frizerski salon za osobe sa invaliditetom "Status".
JU Kakarička gora	JU	Javna ustanova za rehabilitaciju i resocijalizaciju osoba zavisnih od psihoaktivnih supstanci nudi brojne oblike radne terapije, koji po svom obimu dostižu značajan nivo proizvodnje (proizvodnja ukrasnog bilja, meda, stolarska radionica).
NVO Žene Bara	NVO	Društvena kuhinja u opštini Bar, zajedno sa organizacijom filantropskih akcija.
NVO Bajul	NVO	Proizvodnja venecijanske, odnosno dobrotorske čipke - grupa žena sa iz teže-zapošljivih kategorija
Centar za romske inicijative	NVO	Različiti programi za zapošljavanje romske populacije.

Atos	Projekt	Projekat Eparhije budimljansko-nikšićke fokusiran na akvaponičku proizvodnju povrća zapošljavajući ugrožene grupe
NVO Rastimo zajedno	NVO	Proizvodnja suvenira - djeca i mladi sa smetnjama u razvoju

Tabela 3: Akteri soc ekonomije

Ova lista nije konačna, ali predstavlja kratak pregled sektora SSE u Crnoj Gori i određeni korak u sveobuhvatnijem procesu mapiranja socijalnih preduzeća. Opšta pretpostavka ljudi uključenih u ovaj sektor je da je u datom trenutku moguće nabrojati 50 aktera u ovoj oblasti, čije aktivnosti variraju zavisno od prirode i načina na koji socijalna preduzeća funkcionišu u Crnoj Gori.

ALOKACIJA RESURSA I OPERATIVNI IZAZOVI U SOCIJALNIM PREDUZEĆIMA: UVIDI

Nalazi su zasnovani na detaljnim intervjuima obavljenim za potrebe ove studije sa tri socijalna preduzeća— **Radionica Zlatne ruke**, **NVO Nova šansa u Novom** i **NVU Žene Bara**. Intervjui su bili strukturisani oko sveobuhvatnog upitnika dizajniranog da otkrije kritične aspekte njihovog poslovanja, uključujući finansijsko upravljanje, ljudske resurse, infrastrukturne potrebe i marketinšku efikasnost. Ovaj izvještaj se posebno fokusira na to kako ova preduzeća raspoređuju svoje resurse i izazove sa kojima se suočavaju u održavanju svojih društvenih misija. Dobijeni uvidi predstavljaju perspektivu kroz koju se može ocijeniti trenutno stanje unutar sektora socijalne ekonomije u Crnoj Gori.

Misija i društveni uticaj

Sva tri preduzeća naglašavaju svoju misiju društvenog doprinosa kroz podršku marginalizovanim grupama. Radionica Zlatne ruke fokusira se na integraciju osoba sa invaliditetom na tržište rada kroz proizvodnju visokokvalitetnih tekstilnih proizvoda. Cilj im je da ispune evropske standarde proizvodnje, uz istovremeno povećanje broja zaposlenih sa invaliditetom. NVO Nova šansa u Novom radi na inkluziji i obrazovanju pojedinaca sa razvojnim izazovima, stavljajući naglasak na profesionalnu rehabilitaciju i stručno osposobljavanje. NVU Žene Bara vode narodnu kuhinju, pružajući dnevne obroke i različite oblike pomoći ugroženim populacijama, uključujući samohrane majke i beskućnike.

Društveni uticaj je uglavnom usredsređen na osnaživanje i podršku marginalizovanim zajednicama. Radionica Zlatne ruke to postiže razvojem vještina i zapošljavanjem, dok se Nova šansa u Novom fokusira na obrazovnu podršku i pravno zastupanje osoba sa invaliditetom. Učinak NVU Žene Bara se vidi u nji-

hovoj direktnoj pomoći onima kojima je potrebna, ilustrujući neposredniji, ali jednako vitalan oblik socijalnog preduzetništva.

Glavne aktivnosti i njihov doprinos misiji

Primarne aktivnosti ovih preduzeća direktno su u skladu sa njihovim misijama. Radionica Zlatne ruke bavi se proizvodnjom zaštitne i promotivne odeće koja ne samo da obezbeđuje zaposlenje, već ima za cilj i prodor na međunarodna tržišta. NVO Nova šansa u Novom nudi usluge digitalne štampe i obuku, sa dvostrukim fokusom na pružanje profesionalnih mogućnosti za osobe sa invaliditetom i ostvarivanje prihoda za održivo poslovanje. NVU Žene Bara vode narodnu kuhinju, koja dnevno dijeli do 250 obroka, što je direktna primjena njihove misije pomoći ugroženima.

Aktivnosti svake organizacije osmišljene su kako bi služile njihovoj društvenoj misiji i osigurale održivost. Na primjer, proizvodnja i prodaja robe Radionice Zlatne ruke ne samo da ispunjavaju svoju misiju zapošljavanja već i imaju za cilj finansijsku nezavisnost.

Izazovi i strategije ublažavanja

Sva tri preduzeća suočavaju se sa značajnim izazovima, posebno u pogledu finansijske održivosti i pristupa resursima. Radionica Zlatne ruke se bori sa starenjem radne snage i nedostatkom mladih pripravnika, što može ugroziti njihovu dugoročnu održivost. NVO Nova šansa u Novom ometa ograničena baza korisnika, što direktno utiče na finansijsku stabilnost. NVU Žene Bara kontinuirano se bori sa nedovoljnim finansiranjem, oslanjajući se u velikoj mjeri na donacije i podršku Opštine.

Kako bi se izborile, ove organizacije su usvojile različite strategije. Radionica Zlatne ruke fokusira se na održavanje kvaliteta kako bi osigurala svoju poziciju na tržištu, dok Nova šansa u Novom povećava svoju vidljivost kroz oglašavanje na društvenim mrežama. NVU Žene Bara podstiče donacije i apeluje na osjećaj odgovornosti zajednice.

Potrebe za podrškom i dostupnost resursa

Postoji konsenzus o potrebi za boljom institucionalnom podrškom, posebno u pogledu pravnog i finansijskog okvira. I Radionica Zlatne ruke i NVO Nova šansa u Novom ističu važnost regulatorne podrške, poput poreskih olakšica i afirmativne akcije u javnim nabavkama. NVU Žene Bara naglašava potrebu za značajnijom podrškom vlade, kritikujući nedostatak aktivnog angažmana državnih institucija.

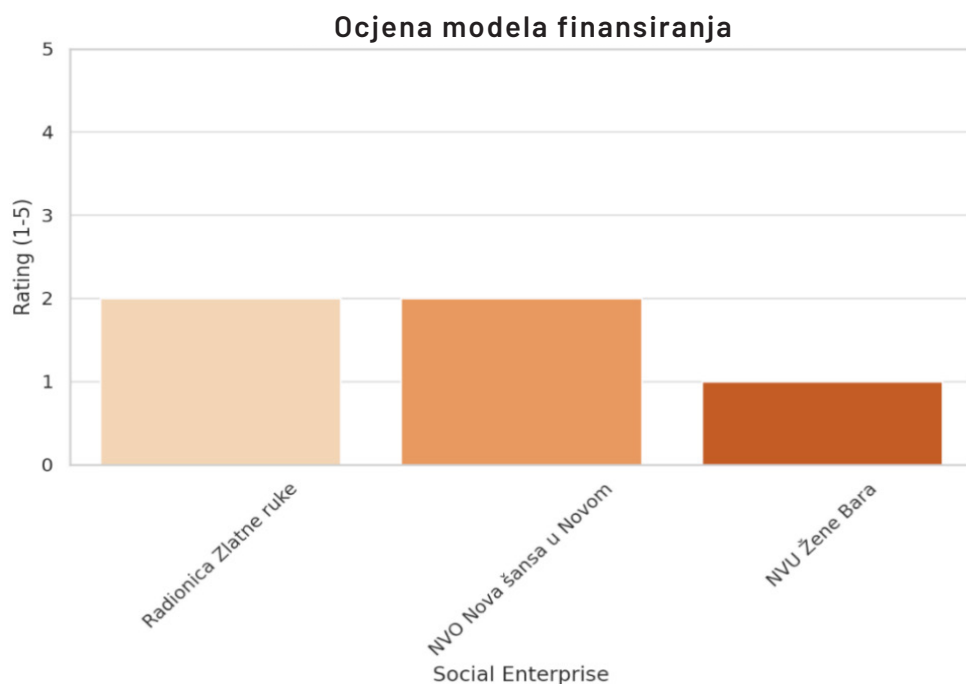
Trenutno, resursi dostupni ovim preduzećima su neadekvatni. Radionica Zlatne ruke i Nova šansa u Novom ističu odsustvo mehanizama finansijske po-



držke, dok se NVU Žene Bara oslanja prvenstveno na finansiranje lokalne samouprave, koje smatraju nedovoljnim.

Financijski modeli

Postojeći finansijski modeli su izazovni. Radionica Zlatne ruke zavisi od subvencija i kredita, ali neredovne isplate subvencija uzrokuju smetnje u radu. NVO Nova šansa u Novom se djelimično oslanja na prihode od usluga i neke subvencije, ali su nezadovoljni trenutnom finansijskom strukturom. NVU Žene Bara prima kontinuirana, ali ograničena sredstva od lokalne samouprave i oslanja se na donacije, koje smatraju nepouzdanim i nedovoljnim za održivo poslovanje.



Grafik 4: Smjerovi prelivanja

Saradnja sa javnim i privatnim sektorom

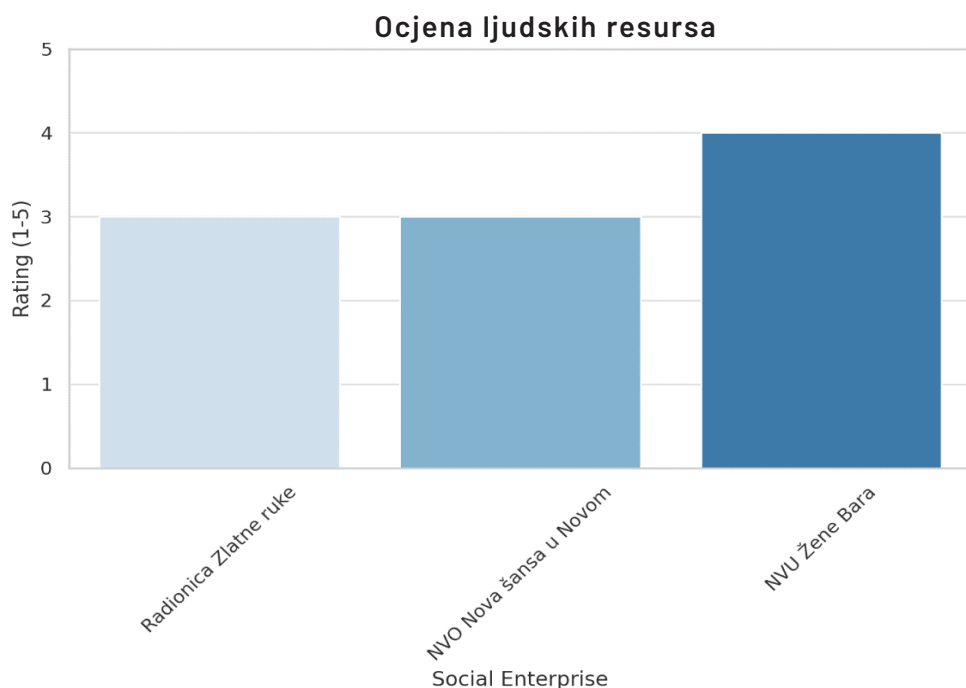
Čini se da je saradnja sa privatnim sektorom pozitivna za sva tri preduzeća. Radionica Zlatne ruke i Nova šansa u Novom iskazuju dobre odnose sa privatnim firmama koje pomažu materijalom i uslugama. NVU Žene Bara hvali lokalna preduzeća i građane na suštinskoj podršci, posebno u održavanju njihove narodne kuhinje.

Nasuprot tome, saradnja sa državnim institucijama je nepovoljnija. Sva tri preduzeća ističu nedostatak značajne podrške državnih institucija na central-

nom nivou. Radionica Zlatne ruke i Nova šansa u Novom ukazuju da bi bolji zakonski okviri i finansijski podsticaji mogli značajno unaprijediti njihovo poslovanje. NVU Žene Bara naglašavaju neispunjena obećanja i generalni nedostatak angažmana državnih institucija.

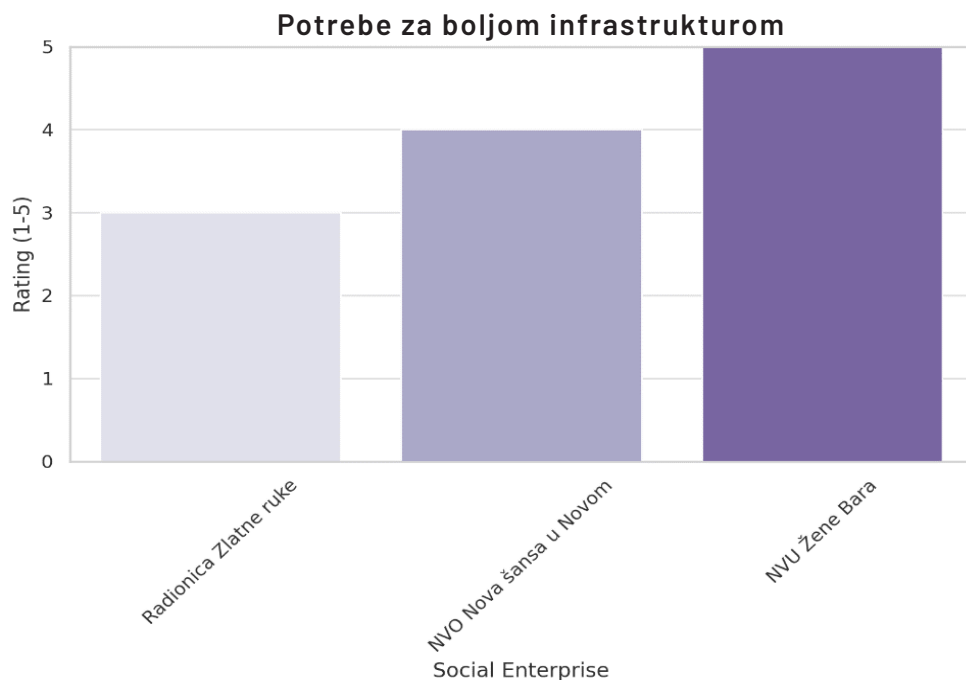
Ljudski resursi, infrastruktura i obuka

Ljudski resursi i dalje zabrinjavaju, posebno za Radionicu Zlatne ruke i Novu šansu u Novom, koje se bore sa nedostatkom kvalifikovanog osoblja. NVU Žene Bara takođe ističu potrebu za vještijim volonterima, iako su generalno zadovoljni trenutnom radnom ekipom.



U infrastrukturnom smislu, Radionica Zlatne ruke i Nova šansa u Novom iskazuju potrebu za boljim sadržajima koji bi podržali svoje aktivnosti. NVU Žene Bara je zabrinuta zbog cijene svojih prostorija, što opterećuje njihov budžet.

Obuka i profesionalni razvoj su oblasti u koje je potrebno više ulaganja. Radionica Zlatne ruke i Nova šansa u Novom prepoznaju važnost kontinuirane edukacije, ali ih je teško implementirati zbog finansijskih ograničenja.



Marketing i promocija

Marketinške mogućnosti variraju među ovim preduzećima. Radionica Zlatne ruke vidi vrijednost u marketingu, ali se bori da izdvoji sredstva nakon što pokrije osnovne troškove. Nova šansa u Novom je razvila jaku online prisutnost, ali joj nedostaje direktna marketinška ekspertiza. NVU Žene Bara se oslanja na promociju "od usta do usta" i društvene mreže, prepoznajući prazninu u formalnijim marketinškim pristupima.

Intervjuisana socijalna preduzeća pokazuju snažnu posvećenost svojim društvenim misijama uprkos suočavanju sa brojnim izazovima, posebno u pogledu finansijske održivosti i pristupa resursima. Iako su njihove aktivnosti dobro usklađene s njihovim ciljevima, zahtijevaju snažniju podršku državnih institucija i poboljšane finansijske modele kako bi osigurali dugoročni uspjeh. Saradnja sa privatnim sektorom je pozitivan aspekt, ali su potrebne sveobuhvatnije strategije u ljudskim resursima, infrastrukturi i marketingu kako bi se njihov potencijal u potpunosti realizovao.



POZITIVNA STRANA IZAZOVA

Na osnovu analize glavnih izazova za njihovo efikasno funkcionisanje mogu se kategorisati u skup barijera, i analize načina na koji se prepreke mogu prevazići normativnim putem.

Socijalna preduzeća se suočavaju sa poteškoćama da obezbijede dosledno finansiranje. Ako se oslanjaju na subvencije, često neredovna plaćanja ometaju poslovanje. Pored toga, postoji visok stepen zavisnosti od ograničenih i nepouzdatih finansijskih modela podrške, kao što su opštinska podrška i donacije. To je dodatno zaokruženo borbom sa malom bazom kupaca, što otežava stvaranje prihoda i finansijsku stabilnost. Postojeće finansijske strukture, kao što je zavisnost od subvencija i kredita, nisu dovoljne da obezbijede dugoročnu održivost, što otežava ovim preduzećima da rastu i povećaju svoj uticaj.

Normativni put koji obezbjeđuje poreske olakšice ili oslobađanje od poreza za socijalna preduzeća mogao bi ublažiti finansijska opterećenja, omogućavajući im da koriste više sredstava za svoju misiju i rast. Zakonodavstvo koje nalaže ili podstiče rezervisane opcije u javnim nabavkama za socijalna preduzeća moglo bi obezbijediti stalan tok prihoda, pomažući im da postanu finansijski održiviji. Normativni proces treba da predvidi redovne, dostupne grantove i subvencije posebno za socijalna preduzeća, koji mogu pomoći u prevazilaženju trenutnih izazova neredovnih mehanizama finansiranja.

Starenje radne snage i nedostatak kvalifikovanog osoblja, često ugrožava dugoročnu održivost rada soc. preduzeća. Zajednička osnova za socijalna preduzeća postala je isticanje nedostatka kvalifikovanog osoblja kao kritičnog pitanja.

U oblasti podrške ljudskim resursima, zakoni koji promovišu zapošljavanje marginalizovanih grupa, poput osoba sa invaliditetom, mogu se ojačati kako bi se osigurala strukturiranija podrška socijalnim preduzećima fokusiranim na uključivanje na tržište rada. Isti princip se stoga može zasnivati na drugim grupama, čime se podržava razvoj ljudskih resursa i nacionalni programi koji omogućavaju socijalnim preduzećima da privuku i zadrže kvalifikovano osoblje i volontere.

Često se navodi neadekvatna infrastruktura, što pokazuje potrebu za prostornim unaprijeđenjima za podršku aktivnostima SE. Istovremeno ukazuje da su opterećena visokim troškovima funkcionisanja radnih prostora, što im ograničava budžet za ostale osnovne usluge. Visoki operativni troškovi i neadekvatna fizička infrastruktura ograničavaju njihovu sposobnost rasta i postizanja većeg uticaja. Zakonske odredbe o subvencionisanom ili besplatnom pristupu odgovarajućim prostornim sadržajima i objektima za socijalna preduzeća mogu ublažiti teret visokih operativnih troškova.

Trenutno postoji nedostatak snažne podrške centralne vlasti, uz nedostatak ciljanih i nedovoljnih regulatornih okvira i finansijskih podsticaja, odsustvo pore-



skih olakšica ili politika rezervisanih opcija koje bi im pomogle da osiguraju prilike za javne nabavke. Zakonske odredbe koje podstiču saradnju privatnog sektora sa socijalnim preduzećima kroz poreske olakšice ili podsticaje za korporativnu društvenu odgovornost (CSR) mogle bi podstaći produktivnije odnose, pomažući socijalnim preduzećima da pristupe dodatnim resursima i tržištima.

JAVNO – PRIVATNA PARTNERSTVA U SOCIJALNOJ EKONOMIJI

Privatno-javna partnerstva (PJP) igraju važnu ulogu u unapređenju socijalne ekonomije širom EU kombinovanjem javnih resursa sa inovacijama privatnog sektora kako bi se odgovorilo na društvene i ekonomske izazove. EU aktivno promoviše javno-privatna partnerstva, posebno u sektorima kao što su socijalne usluge, zdravstvena zaštita i obrazovanje, gdje privatno finansiranje pomaže u dopuni javnih resursa kako bi se zadovoljile rastuće zahtjeve.

Model PJP predstavlja veliku priliku kako lokalne i državne institucije mogu podržati razvoj socijalne ekonomije, te steći socijalnog partnera kome mogu povjeriti dio svojih usluga.

Tranzicija koju je potrebno napraviti sa klasičnog 3P na 4P (javno-privatno-civilno partnerstvo) daje još jednu posebnu ulogu socijalnoj ekonomiji. Uključivanje ljudi, njihovih opštih interesa, u jednačinu, stvara savršen medijum za to. Senzibilirana javno-privatna partnerstva mogu obezbijediti poziciju preteče socijalnog preduzeća i podstaći njihov rast. Socijalna ekonomija može imati ključnu ulogu u jačanju javnih usluga, kako kroz saradnju sa državnim institucijama, tako i kroz unapređenje njihovih kapaciteta. Iako organizacije socijalne ekonomije nisu dizajnirane da zamijene državne funkcije, one značajno doprinose socijalnim uslugama, dopunjujući javne uloge u oblastima kao što su socijalna inkluzija, održivi razvoj, teritorijalna kohezija i cjelokupno društveno blagostanje. Radeći na različitim nivoima – nacionalnim i lokalnim – ove organizacije koriste svoje veze u zajednici i volonterske mreže kako bi pokrenule zelenu i digitalnu tranziciju. To pomaže u ublažavanju uticaja klimatskih promjena i premošćavanju digitalnog jaza, podstičući otpornost i održivost u društvu.⁴¹

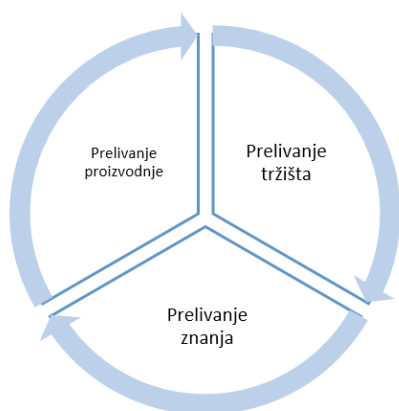
Zajednička strategija u javno-privatnim partnerstvima u socijalnoj ekonomiji je spajanje finansiranja EU sa privatnim kapitalom. Iskorištavanjem resursa od privatnih partnera, lokalne samouprave mogu djelotvornije implementirati društveno-uticajne projekte. Na primjer, lokalne uprave često kombinuju fondove EU sa privatnim investicijama kako bi podstakle društvene inovacije u oblastima kao što su pristupačno stanovanje, usluge njege i programi zapošljavanja. Lokalne vlasti su ključne u pokretanju PJP koje se fokusiraju na socijalnu ekonomiju. Oni djeluju kao fasilitatori, osiguravajući da privatni partneri

⁴¹ European Commission, European Innovation Council and SMEs Executive Agency, Carini, C., Galera, G., Tallarini, G. et al. (2024) *Benchmarking the socio-economic performance of the EU social economy : improving the socio-economic knowledge of the proximity and social economy ecosystem*. Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2826/880860>

doprinosu širim društvenim ciljevima. Zauzvrat, privatni sektor ima koristi od regulatorne podrške, pristupa finansiranju i dugoročne ugovorne stabilnosti.

Crna Gora ima značajan potencijal da praktikuje PJP uz korišćenje javnih nabavki kao alata za dostizanje društvenih i ciljeva iz oblasti životne sredine. Zakon o javnim nabavkama koji je trenutno u skladu sa Direktivom o javnim nabavkama EU omogućava nadležnima da strukturiraju tendere na način koji daje prioritet ovim ciljevima. Na taj način se može podstaći korišćenje rezervisanih tenderskih procedura za subjekte koji ispunjavaju kriterijume kvaliteta i čija je primarna misija je uključivanje osoba sa invaliditetom ili drugih ranjivih grupa. Ovaj pristup bi ojačao socijalnu uključenost i stvorio pravičnije mogućnosti za zapošljavanje. U tom smislu, neophodno je donijeti odluku kojom će se fokus javnih nabavki preusmjeriti sa najniže cijene na najbolju ukupnu vrijednost, uključujući kriterijume kvaliteta i društveni uticaj.

B2SE PRELIVANJE



Grafik 4: Smjerovi prelivanja

Kada se razmatra potencijal održivosti socijalnih preduzeća u Crnoj Gori, mora se osvrnuti na postojeću poslovnu logiku aktuelnih aktera, i njihovu usklađenost sa principima funkcionisanja u crnogorskoj ekonomiji.

Crnogorsku ekonomiju karakteriše zavisnost od uslužnog sektora, pri čemu je najveći dio fokusa posvećen turizmu i trgovini kao okosnici privrede. Može se reći da je zajedno sa poljoprivredom to bio strateški focus privrednog razvoja proteklih decenija. Po veličini, najveći broj preduzeća pripada kategoriji mikro preduzeća (93%), koja zapošljavaju 40% ukupne radne snage. Slijede mala preduzeća sa 6% od ukupnog broja preduzeća i 26% uku-

pne radne snage. Srednja preduzeća čine 0,7% ali zapošljavaju 15% ukupne radne snage, dok velika preduzeća predstavljaju 0,2% i zapošljavaju 18% ukupne radne snage.⁴²

Uobičajena praksa pokazuje da socijalna preduzeća moraju djelovati u domenu realnog sektora, te da se često vezuju za dominantnu lokalnu industriju, te donekle popunjavaju niše koje otvara ekonomska aktivnost glavnih aktera.

U tom smislu, često možemo govoriti o prelivanju sa biznisa na soc. preduzeća, kao što je navedeno u naslovu, B2SE prelivanje. Prelivanje može biti jedna od garancija za veću održivost socijalnih preduzeća, s obzirom na to da bi njihovo uključivanje u lokalni lanac vrijednosti moglo smanjiti zavisnost o grantovima ili državnoj podršci.

Prelivanje može biti i dvosmjernan proces, koji takođe mora predstavljati priliku za ne-socijalna preduzeća, da pronađu partnera u zajednici koji bi im pomogao da ostvare i finansijske i nefinansijske ciljeve. Ovo bi se oslanjalo na

⁴² Privredna komora Crne Gore. (2023). *Analiza crnogorske privrede u 2023.*

njihove CSR strategije, kao i dopunilo njihov proizvodni model i kreiralo održiv i otporan lanac snabdevanja.

Uzimajući u obzir potencijale preliivanja, ono se može naći u tri polja sa prethodnog grafikona, proizvodnja, znanje i tržište.

Proizvodnja je najjednostavniji od svih, uključuje potencijal da se transfer tehnologije i proizvodnog procesa može dogoditi između redovnih preduzeća u soc. preduzeća. Troškovi proizvodnje bi se mogli smanjiti ako bi se dio proizvodnje prepustio socijalnim preduzećima, ili druga opciju da se socijalna preduzeća motivišu da razvijaju sopstvene komplementarne proizvode u proizvodnom lancu.

Znanje - oslanja se na mogućnost pristupa razvoju vještina unutar lokalnog ekosistema, koje se mogu iskoristiti za unapređenje ljudskih resursa u soc. preduzećima. Prelivanje znanja se nalazi u lakom pristupu direktnim informacijama iz prakse o naučenim lekcijama o vođenju preduzeća u određenim oblastima industrije.

Tržišta - takođe mogu se socijalna preduzeća motivisati u kom pravcu treba da krenu, posebno ako tržište otvoreno aktivnostima redovnih preduzeća daje priliku da se pronađe značajna niša koja se može iskoristiti.

Prelivanje u smislu ovog poglavlja treba predstaviti kao pozitivno, odnosno kao prilike, dok se ne može zaboraviti ni negativno prelivanje, tj. svi efekti koji se mogu preliti iz poteškoća, a ponekad i kriza sa kojima se realni sektor suočava.

Područja s najvećim potencijalom za pozitivno prelijevanje u opisane tri kategorije su sljedeća:

Industrija	Prelivanje proizvodnje	Prelivanje znanja	Prelivanje tržišta
Turizam	Prenos prakse održivog turizma i ekološki prihvatljivih metoda proizvodnje na soc. preduzeća. Angažovanje određenih usluga (lokalni vodiči, rukotvorine) može smanjiti troškove.	Vještine u upravljanju turizmom, uslugama korisnicima i eko-turizmu bi se mogle preneti, poboljšavajući radnu snagu u soc. preduzećima.	Niše na održivim turističkim tržištima u zajednici. Regularna turistička preduzeća mogu stvoriti praznine za socijalna preduzeća fokusirana na lokalna kulturna iskustva, rukotvorine ili ruralni turizam.
Poljoprivreda	Lokalni farmeri i poljoprivredna preduzeća mogli bi prepustiti dio svoje proizvodnje (organski proizvodi, prerađivanja hrane) soc. preduzećima, smanjujući troškove i promovišući društveni uticaj.	Transfer znanja o održivoj poljoprivredi, organskoj sertifikaciji i modernim poljoprivrednim tehnikama od preduzeća do soc. preduzeća fokusiranih na lokalnu, malu poljoprivredu ili prerađivanje hrane.	Socijalna preduzeća bi mogla naći svoje mjesto u organskim proizvodima, lokalnim specijalitetima ili metodama eko-poljoprivredne proizvodnje koje stvaraju obični poljoprivredni poslovi, nudeći komplementarne proizvode tržištu.

ICT	Outsourcing proizvodnje u tehnološkim uslugama (npr. kodiranje, unos podataka) soc. preduzećima, smanjujući operativne troškove za preduzeća, dok se socijalnim preduzećima nude mogućnosti za rad na tehnološkim projektima.	Transfer naprednih IT vještina, kao što su razvoj softvera, analiza podataka i sajber sigurnost. Preduzeća u IKT sektoru mogu biti mentori i obučavati socijalna preduzeća, poboljšavajući digitalne kompetencije.	Mogućnosti u nuđenju digitalnih usluga nedovoljno pokrivenim tržištima (neprofitne organizacije, lokalne zajednice). IKT kompanije mogu stvoriti niše za socijalna preduzeća specijalizovana za tehnologiju za društveno dobro (npr. IT podrška za nevladine organizacije, programi digitalne pismenosti za grupe u nepovoljnom položaju).
Kreativne Industrije	Angažman za potrebe dizajna, zanata ili umjetničke produkcije soc. preduzeća, posebno u oblastima kao što su grafički dizajn, ručno rađeni zanati i kulturni proizvodi, smanjujući troškove za kreativne poslove uz podsticanje inkluzivne proizvodnje.	Vještine u kreativnim procesima (npr. dizajn, multimedija, brendiranje) mogu se prelititi u društvena preduzeća, omogućavajući im da razviju vlastita kreativna rješenja ili proizvode, pomažući marginalizovanim grupama.	Socijalna preduzeća mogu pronaći tržišne prilike u lokalno izrađenim, ručno rađenim ili kulturno značajnim proizvodima koje bi veće kreativne industrije mogle previdjeti. Fokus na poštenu trgovinu i lokalnu umjetnost mogli bi ući u tržišne niše.
Urban Transformation	Socijalna preduzeća mogu biti uključena u urbane projekte (npr. izgradnja, uređenje životne sredine) kao dio proizvodnog lanca, nudeći jeftina rješenja u oblastima kao što su urbano ozelenjavanje, izgradnja zajednice ili upravljanje otpadom.	Znanje o urbanističkom planiranju, arhitekturi i održivoj gradnji se može dijeliti, omogućavajući soc. preduzećima da učestvuju u projektima zajednice ili čak predlože vlastita urbana rješenja.	Niše se pojavljuju u održivom stanovanju, pristupačnoj gradnji ili projektima urbane zajednice (npr. ekološki prihvatljivi građevinski materijali, rješenja za socijalno stanovanje) gdje preduzeća možda ne zadovoljavaju u potpunosti potrebe zajednice ili životne sredine.

Stanovanje	Outsourcing socijalnim preduzećima za proizvodnju ekološki prihvatljivih ili pristupačnih stambenih komponenti. Socijalna preduzeća bi mogla da obezbijede jeftine građevinske materijale ili usluge, posebno u inicijativama za održivo stanovanje.	Transfer znanja o održivoj arhitekturi, praksi zelene gradnje i pristupačnim modelima stanovanja. Preduzeća u stambenom sektoru mogu pomoći socijalnim preduzećima da usvoje najbolje prakse za jeftina, održiva stambena rješenja.	Socijalna preduzeća bi mogla da uđu u tržišne niše za pristupačno stanovanje, jeftinu gradnju i zelene građevinske materijale koje bi veća preduzeća mogla previdjeti. Ovo može stvoriti tržište za eko-stambena rješenja prilagođena zajednicama s niskim prihodima.
Obrazovanje i obuka	Preduzeća mogu imati outsourcing programa obuke i izgradnje kapaciteta socijalnim preduzećima usmjerenim na ranjive grupe (npr. digitalne vještine, stručna obuka). Ovo smanjuje troškove proizvodnje uz podsticanje kvalifikovane radne snage.	Transfer stručnosti u pedagogiji, alati za online učenje i razvoj programa obuke. Preduzeća u obrazovanju mogu pomoći socijalnim preduzećima da isporuče efikasnije obrazovne programe za grupe u nepovoljnom položaju (npr. odrasli, ruralno stanovništvo).	Socijalna preduzeća mogu pronaći niše u pružanju pristupačnih obrazovnih programa u zajednici koji su neprofitni ili društveno orijentisani. To uključuje učenje jezika, stručnu obuku ili digitalnu pismenost za marginalizovane ili ruralne grupe.
finansije (bankarstvo/fintech)	Socijalna preduzeća bi se mogla udružiti sa tradicionalnim finansijskim institucijama za usluge eksternog finansiranja, kao što su mikrofinansiranje, programi finansijske pismenosti ili podrška šemama zajma u zajednici, smanjujući operativne troškove za obje strane.	Tradicionalne banke i finansijske institucije mogle bi pružiti prelijevanje znanja kroz programe finansijske pismenosti, uticati na strategije ulaganja i razumijevanja upravljanja rizicima, pomažući socijalnim preduzećima da bolje upravljaju svojim finansijama.	Tržišne prilike postoje u pružanju etičkog bankarstva, pristupačnih kredita i fintech rješenja za zajednice koje nemaju dovoljno usluga (npr. mikrokrediti, mobilno bankarstvo). Socijalna preduzeća bi mogla ciljati na grupe sa niskim prihodima ili mala preduzeća isključena iz uobičajenog finansiranja.

Tabela 4: Pravci B2SE prelijevanja

DRUŠTVENI TROŠAK – SOCIJALNA CIJENA

Društveni troškovi odnose se na dodatne troškove koje socijalno preduzeće ima iznad standardnih poslovnih troškova da bi ostvarilo svoju misiju. Za socijalna preduzeća fokusirana na zapošljavanje, ovi troškovi obično uključuju obezbjeđivanje dodatne obuke, nadzora i podrške kako bi se pojedincima koji se suočavaju sa značajnim preprekama pri zapošljavanju pomogli da postanu efikasni radnici.



Socijalni troškovi su inherentni aspekt ispunjavanja socijalne misije socijalnog preduzeća i nisu slučajni. Ovi troškovi nastaju kao direktna posljedica posvećenosti preduzeća svojim društvenim ciljevima. Socijalna preduzeća se osnivaju radi postizanja specifičnih ciljeva, koji obično zahtijevaju dodatna finansijska sredstva. Brojni troškovi povezani sa vođenjem socijalnog preduzeća mogu biti direktno povezani sa društvenom misijom organizacije ili misijom samog biznisa. Ovi troškovi su često ugrađeni u preduzeće i uključuju:

- Smanjen nivo produktivnosti među zaposlenima
- Povećano rasipanje materijala
- Vrijeme utrošeno na rješavanje ličnih pitanja zaposlenih
- Vrijeme zaposlenih posvećeno sastancima sa savjetnicima za posao
- Uključenost zaposlenih u grupe za podršku ili druge aktivnosti vezane za podršku
- Veće stope osiguranja za pojedine kategorije zaposlenih
- Potrebni su dodatni troškovi upravljanja i nadzora da bi se nadgledalo takvo preduzeće
- Povećana fluktuacija zaposlenih⁴³

U sferi crnogorske socijalne ekonomije, društveni troškovi su po prirodi stvari veći, s obzirom na to da akteri funkcionišu u neregulisanim uslovima, bez državne podrške i subvencija, sa socijalnim ciljevima koji su rijetko dostižni njihovom ekonomskom aktivnošću, a najčešće se radi o višku aktivnosti u traženju grantova.

S druge strane, cijene su često pod uticajem troškova, što može znatno poskupjeti usluge i robe koje nude socijalna preduzeća. Međutim, pronalaženje prave cijene koja osigurava održivo poslovanje socijalnih preduzeća je od ključne važnosti, posebno u sredinama gdje je podrška države ograničena, kao što je slučaj u Crnoj Gori.

Ovdje se susrećemo sa socijalnim cijenama, vrstom kontekstualnog određivanja cijena gdje cijena proizvoda često odražava kolektivne vrijednosti zajednice. Na primjer, u susjedstvu u kojem su ekološki proizvodi visoko cijenjeni, preduzeća bi mogla postaviti više cijene za ove artikle, koristeći snažne ekološke principe zajednice. U slučaju soc. preduzeća, ona bi trebalo da efikasno saopštavaju svoje vrijednosti kako bi opravdala kontekstualnu cenu. Čak i ako je cijena viša, proizvod ili usluga i dalje mogu biti poželjni zbog dodatne vrijednosti koju predstavlja.⁴⁴

Kako važan dio održivosti leži u svijesti zajednice i spremnosti da se solidarno kupuje⁴⁵, da budu spremni potrošiti više kako bi se podržalo socijalno preduzeće ili sličan akter socijalne ekonomije. Za potrebe ovog istraživanja sprovedi

⁴³ <https://redfworkshop.org/resurs/uvod-u-društveni-troškovi/>

⁴⁴ <https://fastercapital.com/content/Strategija-društvenog-određivanja-cijena-Umijeće-određivanja-cijena-Društvene-strategije-za-poslovni-rast.html>

⁴⁵ Podržavaju socijalne projekte i izrađuju ih SE i udruženja



smo fokus grupu kako bismo provjerili kakva su mišljenja i stavovi o ovom pitanju, te koji je prostor za društveno-kontekstualno određivanje cijena koje bi se moglo naći na slobodnom tržištu.

Razumijevanje koncepta socijalnih preduzeća

Započeli smo diskusiju istraživanjem koliko su učesnici upoznati sa konceptom socijalnih preduzeća. Ovaj početni razgovor pružio je vrijedan uvid u njihovo osnovno razumijevanje i percepciju. Bilo je važno procijeniti da li im je pojam "socijalno preduzeće" zvučan i kako bi ga definisali svojim riječima. Time smo željeli uhvatiti njihove spontane misli i sve asocijacije koje su napravili sa konceptom.

Učesnici imaju različite nivoe poznavanja koncepta socijalnih preduzeća. Dok su neki tek nedavno čuli za ovaj koncept, prvenstveno preko nevladinih organizacija, drugi su upoznati sa njim iz međunarodne perspektive. Ipak, nekolicina učesnika nikada nije čula za pojam, što ukazuje na potrebu za većom edukacijom i promocijom ovog koncepta u lokalnoj zajednici.

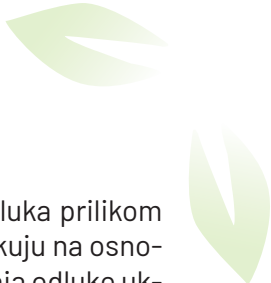
Razumijevanje soc. preduzeća od strane učesnika varira. Neki povezuju socijalna preduzeća sa društveno odgovornim poslovnim praksama ili organizacijama koje nisu primarno fokusirane na profit, dok drugi imaju jasniju sliku o tome kako takva preduzeća rade i kako kombinuju profitabilnost sa društvenom misijom. Generalno, učesnici prepoznaju da su socijalna preduzeća usmjerena na generisanje pozitivnih društvenih promjena.

Važnost doprinosa društvenim ciljevima:

Svi učesnici se slažu da je važno da kompanije doprinose društvenim ciljevima. Većina je visoko ocijenila ovu komponentu, naglašavajući da je doprinos društvenim ciljevima ključan za dugoročni uspjeh poslovanja. Učesnici takođe ističu važnost načina na koji kompanije razmišljaju o svom doprinosu društvenim ciljevima, pokazujući da potrošači cijene namjere, kao i rezultate u društvenoj odgovornosti.

Opšte kupovne navike

Kako bismo bolje razumjeli kontekst u kojem društvene vrijednosti mogu uticati na odluke o kupovini, zamolili smo učesnike da opišu svoje tipične kupovne navike. Ovo je uključivalo istraživanje načina na koji pristupaju donošenju odluka kada se suoče s novim proizvodom ili uslugom. Otkrivanjem faktora koji su im najvažniji – bilo da se radi o cijeni, kvalitetu ili reputaciji brenda – mogli bismo početi uviđati gdje se društvene vrijednosti mogu ukrštati s njihovim svakodnevnim izborima.



Odgovori na pitanja o procesu donošenja odluka:

Odgovori učesnika u vezi sa njihovim procesom donošenja odluka prilikom kupovine novog proizvoda ili usluge pokazuju da se prioriteti razlikuju na osnovu individualnih potreba i preferencija. Uopšteno, proces donošenja odluke uključuje kombinaciju cijene, kvaliteta, estetike i dodatnih faktora kao što su ekološka svijest, brend i preporuke, a svi oni utiču na konačnu odluku o kupovini.

Faktori u donošenju odluka:

Jedan učesnik ističe izgled proizvoda, pakovanje i mogućnost recikliranja kao ključne faktore u procesu donošenja odluka. Više učesnika naglašava važnost odnosa cijene i kvaliteta. Iako neki kažu da cijena može biti odlučujuća, postoji i svijest o kvalitetu proizvoda, što sugerise da potrošači traže najbolju vrijednost za novac: „Nisam dovoljno bogat da kupujem jeftino“ (učesnik, 36 godina iz Bijelog Polja).

Odanost brendu i preporuke:

Što se tiče hrane, neki učesnici preferiraju određene brendove, što ukazuje na lojalnost brendu ili povjerenje u određene proizvođače. Osim toga, preporuke drugih igraju važnu ulogu u donošenju odluka, posebno u pogledu cijene i kvaliteta.

Uloga društvenih vrijednosti u odlukama o kupovini

Razgovor je tada prirodno prešao na ulogu društvenih vrijednosti u njihovim odlukama o kupovini. Željeli smo razumjeti da li su faktori poput uticaja na životnu sredinu, poštene trgovine ili korporativne društvene odgovornosti igrali značajnu ulogu u njihovim izborima, čak i ako su ti faktori značili da plaćaju malo više. Ova rasprava je bila ključna u određivanju koliko su te vrijednosti duboko integrirane u njihovo ponašanje kao potrošača i da li su spremni da se žrtvuju za veće dobro.

Društvene vrijednosti u odlukama o kupovini

Različiti stavovi prema društvenim vrijednostima:

Učesnici fokus grupe iznose različita mišljenja o značaju društvenih vrijednosti u kupovini proizvoda ili usluga. Iako postoji interes za društvene vrijednosti u kupovini, skepticizam i nedostatak povjerenja onemogućavaju širu primjenu ovih principa u svakodnevnim odlukama potrošača.

Značaj društvenih vrijednosti:

Svi učesnici prepoznaju važnost društvenih vrijednosti kao što su uticaj na životnu sredinu, poštena trgovina i društvena odgovornost. Međutim, većina izražava sumnju u autentičnost tvrdnji proizvođača o društvenoj odgovornosti, što smanjuje njihovu spremnost da plate više za takve proizvode. Postoji želja da se podrže lokalni proizvođači i domaći brendovi, ali nedostatak povjerenja i transparentnosti u društveno odgovorne prakse često odvraća potrošače:

„U praksi, možda bih i dalje gledao da kupim jeftiniji proizvod, a ne nešto ‘vau, iz Crne Gore, domaće, itd.’, a da nisam siguran da li su standardi zaista ispunjeni” (učesnik, 35 godina iz Podgorice).

Lična iskustva i stavovi:

Učesnicima je teško prisjetiti se konkretnih iskustava u kojima su društvene vrijednosti direktno uticale na njihovu kupovinu. Neki su odabrali proizvode zbog poruka o održivosti ili zato što su prepoznali domaći brend u inostranstvu. Ošti je stav da društveno odgovorna kupovina nije prioritet u svakodnevnom životu zbog visokih cijena i nedostatka informacija o stvarnim efektima takve kupovine.

Iskustva ljudi oko njih:

Učesnici smatraju da ljudi u njihovom okruženju imaju nisku svijest o društveno odgovornoj kupovini. Smatraju da su visoke cijene i ekonomski uslovi glavni razlozi zašto većina ljudi ne daje prioritet takvim kupovinama. Struktura porodice i svakodnevne finansijske obaveze dodatno otežavaju razmišljanje u smislu društveno odgovorne kupovine. Iako postoji tradicija podrške lokalnim proizvođačima, svijest i praktikovanje društveno odgovorne kupovine su i dalje niski.

Percepcija uticaja kroz kupovinu:

Učesnici prepoznaju da bi kupovina proizvoda od lokalnih proizvođača mogla pozitivno uticati na društvo, ali su skeptični u pogledu značaja njihovog individualnog doprinosa. Neki vjeruju da mali koraci mogu dovesti do promjena, ali opšti stav je da je potrebno vrijeme i veća transparentnost da bi se stvorio osjećaj stvarnog uticaja:

„Ne bih rekao da je naš uticaj primjetan, ali bi se mogao promijeniti tokom vremena. Često imamo razmišljanje ‘zašto to činiti ako to neće dati nikakve rezultate.’ Dokle god imamo takav stav, ništa se neće promijeniti” (učesnik, 34 godine, Podgorica).

Dodatna satisfakcija i bojkot kompanije:

Učesnici bi bili zadovoljni znajući da njihove kupovine direktno podržavaju lokalnu zajednicu ili društveni cilj.

„Ako sredstva idu u bilo koju dobrotvornu svrhu, ili ako potrošimo svaki cent od kupovine ove flaše da zasadimo drvo na Gorici, mislim da je to odlično, tako da bih sigurno kupio takav proizvod“ (učesnik, 35 godina, Podgorica).

S druge strane, povjerenje u istinitost tvrdnji kompanija ostaje problem, a neki učesnici osjećaju nesigurnost da li su takve tvrdnje stvarne ili samo marketinški trikovi:

„Nikad ne možemo biti sigurni koliko je priča istinita i da li je to samo marketinška kampanja koja se završava tako što pojedinac puni džepove. Vrlo je malo inicijativa i akcija gdje vidimo šta se zaista dogodilo sa novcem“ (učesnik, 34 godine, Podgorica).

Spremnost na bojkot kompanija:

Učesnici su upitani da li bi bili spremni bojkotovati kompanije za koje vjeruju da ne ispunjavaju osnovne etičke standarde, čak i ako nude niže cijene ili popularne proizvode. Mišljenja su podijeljena – neki bi bojkotovali lokalne kompanije u slučaju ozbiljnog ekološkog incidenta, dok drugi smatraju da je bojkot u širem kontekstu izazovan zbog nedostatka alternativa:

„Svodi se na bojkot svega u radnji, što mi nema mnogo smisla. Ali da sam pročitao u medijima da je neka crnogorska kompanija tokom proizvodnje ispuštala hemikalije u rijeku, bojkotovao bih ih. To je više lokalno i ima više smisla“ (učesnik, 35 godina, Podgorica).

„Bojkotovao bih restoran koji se nalazi pored rijeke, a uvozi ribu iz druge zemlje“ (učesnik, 34 godine, Podgorica).

Istraživanje kako učesnici istražuju proizvode

S obzirom na naglasak na društvenim vrijednostima, istražili smo kako učesnici istražuju proizvode kako bismo osigurali da su usklađeni s njihovim etičkim standardima. Ovaj odjeljak je pružio uvid u njihovo ponašanje u potrazi za informacijama i trud koji su spremni uložiti u donošenje informisanih izbora. Posebno nas je zanimalo traže li aktivno informacije o održivosti ili fer trgovini i kako to utiče na njihove odluke o kupovini.

Pažnja na društvene vrijednosti:

Učesnici fokus grupa uglavnom ne obraćaju značajnu pažnju na istraživanje društvenih vrijednosti kao što su održivost ili poštena trgovina prilikom odabira proizvoda. Većina priznaje da se ne bavi temeljitim istraživanjem proizvoda



ili kompanija koje se tiču društvenih vrijednosti. Njihove informacije uglavnom dolaze iz onoga što vide na ambalaži proizvoda ili putem lako dostupnih marketinških poruka.

Procjena posvećenosti etičkoj potrošnji

Spremnost da se plati više za proizvode koji su u skladu s društvenim vrijednostima bila je ključna oblast istraživanja. Tražili smo da shvatimo ne samo da li su učesnici bili otvoreni za ovu ideju, već i pod kojim okolnostima. Ova diskusija ponudila je dublji pogled na vrijednost koju pridaju društvenom uticaju i da li se to pretvara u opipljivu posvećenost na kasi.

Učesnici su pokazali različite nivoe spremnosti da plate više za proizvode ili usluge koji podržavaju ekološke ili društvene vrijednosti. Iako postoji opšta želja da se podrže društveno odgovorne inicijative, stvarna spremnost za dodatnim troškovima zavisi od nekoliko faktora.

Spremnost da se plati više:

Manje je vjerovatno da će učesnici izabrati skuplji proizvod, ali to mogu učiniti kada imaju dovoljno novca, kada je proizvod neophodan ili kada je u pitanju lokalni proizvod. Oni prepoznaju važnost podrške lokalnim proizvođačima i društveno odgovornim praksama, ali ekonomska ograničenja često nadmašuju tu želju.

Percepcija prosječne osobe i društvene odgovornosti:

Većina učesnika vjeruje da prosječna osoba u njihovoj zajednici nije spremna potrošiti više na društveno odgovorne proizvode. Smatraju da je svijest o društvenoj odgovornosti u Crnoj Gori još uvijek niska i da su ekonomski uslovi glavni razlog zašto ljudi nisu spremni da troše više na takve proizvode. Kao što je jedan učesnik primijetio: "Vjerujem da bi ljudi htjeli, ali ne mogu."

Donacije prilikom plaćanja:

Mišljenja o donacijama na kasi su podijeljena, ali glavno pitanje je povjerenje. Neki učesnici su skeptični prema takvim inicijativama zbog nedostatka transparentnosti i radije odlučuju o donacijama direktno organizacijama kojima vjeruju:

„Da li bih ostavio kusur? Mislim da ne. Ne vjerujem ni Lakoviću, ni Voliju... Radije odvojim nešto od svog sitniša da lično doniram Crvenom krstu ili slično na kraju godine” (učesnik, 35 godina, Podgorica).

Modeli pretplate za podršku društvenim preduzećima:

Ideja o modelima pretplate koji podržavaju socijalna preduzeća čini se zani-



mljivom učesnicima, ali je ključno da proizvod ili usluga bude visokog kvaliteta, a cijena pristupačna.

„Odlično kao koncept, ali fokus ipak treba biti na proizvodu, odnosno njegovom kvalitetu“ (učesnik, 34 godine, Podgorica).

Neki učesnici su pokazali interesovanje za ovu opciju, pod uslovom da su ispunjeni određeni standardi kvaliteta i visoka transparentnost:

„Meni bi lično bilo veoma interesantno, ali očekivao bih da je proizvod visokog kvaliteta“ (učesnik, 35 godina, Podgorica).

Korištenje usluga socijalnih preduzeća:

Učesnici su uglavnom bili otvoreni za korištenje usluga socijalnih preduzeća, ali uz ograničenja. Cijena i pogodnost su ključni faktori, dok su neki učesnici skeptični u pogledu praktične primjene ovih ideja.

Prijedlozi učesnika

Na završnim segmentima fokus grupe, učesnici su imali priliku da iznesu svoje stavove i daju neke preporuke.

Prema njima, nekoliko ključnih faktora može olakšati potrošaču odluke pri odabiru proizvoda visoke društvene vrijednosti:

Transparentnost i komunikacija:

Učesnici su istakli važnost transparentnosti i jasne komunikacije kompanija. Potrošači žele da budu informisani o aktuelnim aktivnostima i dostignućima kompanija u vezi sa društvenim i ekološkim ciljevima. Bolji domet i detaljne informacije o svrsi i misiji kompanije mogu stvoriti afinitet prema brendu i pomoći potrošačima da bolje razumiju i cijene njihov trud:

„Razvijate afinitet prema brendu samo kada znate njegovu priču“ (učesnik, 34 godine, Podgorica).

Povratne informacije:

Postoji snažna potreba za povratnim informacijama o tome kako se koriste sredstva i resursi. Učesnici su istakli da bi željeli vidjeti kako njihove kupovine konkretno utiču na društvene ciljeve. Ovo uključuje informacije o tome kako se koriste donacije, kako se ulažu u zajednicu i rezultate tih ulaganja:

„Velike kompanije, ako imaju inicijativu, želio bih da dobijem povratnu informaciju kako su na kraju potrošile sredstva – da imam konačne informacije“ (učesnik, 35 godina, Podgorica).

Svrha preduzeća:

Svrha preduzeća je još jedan ključni faktor u donošenju odluka potrošača. Kompanije koje jasno komuniciraju svoju društvenu svrhu i specifične aktivnosti koje preduzimaju za postizanje društvenih ili ekoloških ciljeva imaju veće šanse da privuku potrošače. Razumijevanje "priče" brenda može značajno uticati na odluku o kupovini.

SOCIJALNA EKONOMIJA I RURALNI RAZVOJ

Ruralna područja, koja čine većinu teritorije Crne Gore, karakteriše zaostajanje u ekonomskom razvoju i nerazvijena prateća infrastruktura, uključujući ograničen pristup uslugama i neadekvatne uslove života i rada. To je dovelo do depopulacije ruralnih područja i nezainteresovanosti mladih porodica za život i rad u njima. Mnogi ruralni regioni u Crnoj Gori pate od slabo razvijene saobraćajne, socijalne i ekonomske infrastrukture. Na primjer, prosječna udaljenost do trgovina i osnovnih škola je 3–4 km, dok je udaljenost do srednjih škola i banaka oko 10 km. Prosječna udaljenost do autobuske stanice je 2,5 km, a do pošte oko 7,5 km ⁴⁶. Kao rezultat toga, može se očekivati nastavak ekonomskog pada i depopulacije udaljenih ruralnih područja, jer ovi regioni i nacionalne politike ne pružaju povoljne uslove za život i privredne aktivnosti.

Aktuelna Strategija poljoprivrede i ruralnog razvoja 2023–2028 ima veoma uzak fokus na ruralni razvoj, stavljajući centralni naglasak na ekonomski razvoj i ulogu poljoprivrede u njemu, uz bolje pozicioniranje za implementaciju IPARD III fondova. Iako IPARD III, i LEADER pristup unutar njega, imaju ključnu ulogu za budućnost ruralnog razvoja, nedostaje fokus na socijalne aspekte, posebno u oblastima uključivanja, zapošljavanja i smanjenja siromaštva.

Nedostatak fokusa na zajednicu i društveni razvoj je dalje oslikan neuspjehom prepoznavanja socijalne ekonomije kao potencijalnog pokretača ruralnog razvoja. Lekcije naučene iz regiona, zajedno sa raznolikim potencijalom ruralnih područja, jasno pokazuju da bi ovaj pristup mogao ponuditi efikasna rješenja za trenutne izazove. Dakle, **nijedan od strateških dokumenata i nacionalnih politika ruralnog razvoja ne daje socijalnoj ekonomiji mjesto u okviru planiranih mjera.**

Za razliku od sadašnje strategije, prethodna Strategija za period 2015–2020, u okviru centralne mjere 3 uključivala je podmjeru za unapređenje socijalne uključenosti, smanjenje siromaštva i ekonomski razvoj u ruralnim područjima, u okviru koje je implementacija LEADER pristupa prepoznata kao jedan od alata. Inicijative socijalne ekonomije mogu se pojaviti uz korištenje LEADER pristupa i entiteta sličnih LAG-u koji mogu biti pokretači takvih aktivnosti, koje bi omogućile da se ponovo poveže s tim elementom iz prethodne strategije.

⁴⁶ Strategija poljoprivrede i ruralnog razvoja 2023–2028 - Vlada Crne Gore

LAG-OVI KAO POKRETAČI RURALNOG RAZVOJA (I AKTERI SOCIJALNE EKONOMIJE)

Regionalni razvoj Crne Gore vođen Strategijom regionalnog razvoja⁴⁷ (RDS) i Strateškim planovima razvoja jedinica lokalne samouprave/opština. U RDS-u su navedeni ciljevi, prioriteti, mjere, aktivnosti i politike za regionalni razvoj, u cilju smanjenja regionalnih dispariteta i jačanja nadležnosti lokalnih samouprava i regiona. Iako Crnoj Gori trenutno nedostaje partnerstvo za Lokalne akcione grupe (LAG), nekoliko inicijativa je bilo u toku proteklih godina. Evropska komisija je pozitivno odgovorila na zahtjev Crne Gore, omogućavajući formiranje partnerstava i potpunu implementaciju LEADER pristupa kroz IPARD III (sa minimalnom populacijom od 3.000 stanovnika po LAG području, što je odstupanje od uobičajenog pravila o 10.000 stanovnika koje je odobrila EK).⁴⁸

Glavna karakteristika LEADER pristupa je primjena participativnih i metoda odozdo prema gore za uključivanje lokalnih zajednica u razvoj projekata i procese donošenja odluka. Lokalne akcione grupe, sastavljene od partnera iz javnog, privatnog i civilnog društva, upravljaju aktivnostima. Crna Gora je u dobroj poziciji za efikasnu implementaciju pristupa LEADER i lokalnog razvoja vođenog zajednicom (CLLD), zahvaljujući nekoliko ključnih mogućnosti. Zemlja ima koristi od regionalne i EU podrške za izgradnju kapaciteta, postojećih inicijativa neformalnih lokalnih akcionih grupa (LAG) i uspostavljenih nacionalnih struktura za IPARD III. Pored toga, razvoj regionalnih parkova prirode, zasnovan na LAG strukturama i lokalnim strategijama, naglašava potencijal održivog upravljanja životnom sredinom kao dopunu ruralnom razvoju.⁴⁹

Iako strukturirani razvoj lokalnih partnerstava u obliku LAG-ova još uvijek nedostaje, nekoliko inicijativa za stvaranje LAG-ova i grupa sličnih LAG-u se pojavljuje širom Crne Gore, uz pomoć Mreže za ruralni razvoj Crne Gore NRDM. Ovi procesi su ubrzali razvoj strategija za nekoliko Lokalnih akcionih grupa (LAG) u Crnoj Gori, od kojih svaka pokriva period od 2023. do 2027. godine. To uključuje Lokalne razvojne strategije (LDS) za:

- LAG BOKA - Fokusiran na region Boke.
- LAG Gorska Vila - Ciljani razvoj u Nikšiću i Plužinama.

⁴⁷ Ministarstvo ekonomskog razvoja i turizma Crne Gore. Strategija regionalnog razvoja Crne Gore za period 2023-2027. Podgorica: <https://www.gov.me/dokumenta/4b0f63fde49d-4f0c-9f09-99426dc8d51b>

⁴⁸ Strategija poljoprivrede i ruralnog razvoja 2023-2028 - Vlada Crne Gore

⁴⁹ Stalna radna grupa za regionalni ruralni razvoj (SWG) u Jugoistočnoj Evropi. (2021). Zalaaganje za LEADER - Vodič za implementaciju LEADER-a na Zapadnom Balkanu. Preuzeto sa https://seerural.org/wp-content/uploads/2021/07/Standing-up-for-LEADER_1.pdf



- LAG Sinjajevina - Fokusiran na područje Sinjajevine.
- LAG "Župa u Srcu" - Koncentrisan na region Župe.⁵⁰

Ove strategije stavljaju ove akcione grupe na četvrto mjesto u korištenju nadolazećeg dijela programa IPARD III koji će biti otključan za LAG-ove. Program razvoja poljoprivrede i ruralnih područja u Crnoj Gori u okviru IPARD III 2021-2027. postavlja Strategije lokalnog razvoja (LDS) zasnovane na podršci koje mogu uključiti jednu ili više od sljedećih šest prioriternih tema:

- Ruralna ekonomija: razvoj kratkih lanaca nabavke i proizvoda s dodatnom vrijednošću, uključujući kvalitetne proizvode, zanate i druge aktivnosti za diversifikaciju ruralne ekonomije;
- Ruralni turizam: razvoj ruralnih turističkih proizvoda zasnovanih na korišćenju lokalnih, prirodnih i kulturnih resursa;
- Zajednica: podsticanje kulturnog i društvenog života zajednice i podrška kolektivnim lokalnim organizacijama, udruženjima i nevladinim organizacijama;
- Javni prostori: poboljšanje javnog prostora u selima;
- Životna sredina: poboljšanje ekoloških standarda u LAG područjima i promovisanje korištenja obnovljive energije od strane lokalne zajednice;
- Umrežavanje: umrežavanje LAG-ova, razmjena najboljih praksi, širenje IPARD programa i učenje novih pristupa ruralnom razvoju.⁵¹

Fokus na teme kao što su diversifikacija ruralne ekonomije, osnaživanje zajednice i održivost životne sredine pruža snažnu osnovu za aktivnosti socijalne ekonomije. Kako se sredstva dodjeljuju za ove mjere, LAG-ovi mogu usmjeriti sredstva u socijalna preduzeća, modele zadruga i druge društveno vođene ekonomske aktivnosti, doprinoseći na taj način i ekonomskoj otpornosti i socijalnoj koheziji u ruralnim područjima. Na primjer, oni mogu olakšati razvoj kratkih lanaca snabdijevanja, koji ne samo da unapređuju lokalne prehrambene sisteme, već i promovišu socijalnu inkluziju uključivanjem različitih članova zajednice u procese proizvodnje i distribucije.

⁵⁰ Više informacija na: <http://nrdm.me/eksterna-dokumentacija/>

⁵¹ Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede Crne Gore. (2021). Program razvoja poljoprivrede i ruralnih područja u Crnoj Gori u okviru IPARD III 2021-2027. Crna Gora

Primjer najbolje prakse iz regiona – LAG Lika

Lokalna akciona grupa (LAG) LIKA često se navodi kao odličan primjer uspješnog ruralnog razvoja, posebno kroz inovativne pristupe integraciji regionalnih resursa, povećanju poljoprivredne produktivnosti i stvaranju održivog turizma. Osnovan 2013. godine, LAG LIKA je imao za cilj revitalizaciju i održivost ruralnih područja, naročito u rijetko naseljenom regionu Like, jačanjem konkurentnosti lokalne poljoprivrede i promovisanjem održivog, inkluzivnog modela rasta.

Jedna od ključnih strategija LAG-a LIKA bila je razvoj i plasman regionalnih proizvoda pod brendom **“Lika Quality”**, što je značajno pomoglo lokalnim proizvođačima da lakše dođu do tržišta. Kroz uspostavljanje kratkih lanaca snabijevanja, promociju direktne prodaje sa farmi i podršku procesima dodate vrijednosti, LAG LIKA jača lokalnu poljoprivredu, istovremeno čuvajući tradicionalne metode proizvodnje hrane. Takođe, kreiranje oznake **“Lika Quality”** ne samo da je povećalo vidljivost proizvoda, već je doprinijelo i široj prepoznatljivosti Like kao regiona sa visokokvalitetnom i održivom poljoprivrednom i gastronomskom ponudom.

Još jedna najbolja praksa LAG-a LIKA ogleda se u razvoju **održivog turizma**. Kroz inicijative poput projekta **“INTEGRA LIKA 2020”**, ovaj region je pozicioniran kao destinacija sa fokusom na ekološku održivost i lokalnu gastronomiju. Projekat podstiče korišćenje regionalnih proizvoda u turističkom sektoru, čime doprinosi ekonomskom rastu, uz očuvanje prirodnog i kulturnog nasljeđa ovog kraja.

Pored toga, LAG LIKA se istakao i u efikasnom korišćenju **EU fondova** za podršku projektima ruralnog razvoja, obezbjeđujući finansijska sredstva za inicijative koje integrišu lokalne zajednice i podstiču dugoročni rast. Na primjer, region je osigurao skoro **1 milion eura** za razvojne projekte u okviru strategije za period 2014–2020, čime se dodatno

Ove grupe takođe mogu doprinijeti kružnoj ekonomiji promocijom ponovne upotrebe i recikliranja resursa unutar lokalnih zajednica. LAG-ovi, kroz njihov pristup odozdo prema gore i integraciju sa EU i nacionalnim strategijama ruralnog razvoja, zaista se mogu smatrati instrumentima u jačanju prakse socijalne ekonomije, posebno u olakšavanju lokalnih partnerstava i pokretanju inicijativa socijalne ekonomije na nivou zajednice.⁵²

⁵² Više na: <https://lag-lika.hr>

EKONOMIJA POLJOPRIVREDNIH DOMAĆINSTAVA

Prema podacima MONSTAT-a (2016), Crna Gora je imala 43.791 poljoprivredno domaćinstvo. Do kraja 2021. godine 15.509 ovih domaćinstava upisano je u Registar poljoprivrednih domaćinstava (RPG). Ovaj broj se povećao na 16.139 do juna 2023. godine, na ukupno 19.622 domaćinstva, od kojih su 2.974 vodile žene, što predstavlja 15,15% ukupnih domaćinstava.⁵³

Poljoprivredna domaćinstva su sastavni dio poljoprivrednog sektora, koji ne samo da doprinosi proizvodnji hrane, već i podržava ruralni razvoj, biodiverzitet i ekološku održivost. Oni su ključni u održavanju ekonomske održivosti ruralnih područja. Poljoprivredna domaćinstva pružaju mogućnosti zapošljavanja u ruralnim područjima, što pomaže u smanjenju rizika od ruralne depopulacije. Ovo ne samo da stabilizuje ruralne zajednice, već i osigurava održivost ovih regiona. Osim ekonomske uloge, poljoprivredna domaćinstva pomažu u očuvanju kulturne baštine ruralnih područja. Oni održavaju tradicionalne poljoprivredne prakse i doprinose društvenom tkivu ovih zajednica, što je od suštinskog značaja za kulturni identitet i koheziju ruralnih regiona.

Poljoprivredna domaćinstva, iako tradicionalno nisu kategorizovana kao direktni akteri u okviru socijalne ekonomije, igraju nezamjenjivu ulogu u podržavanju šireg okvira ekonomije uticaja, posebno u ruralnim područjima. Njihov doprinos seže dalje od pukog ekonomskog rezultata i obuhvata očuvanje i unapređenje društvenih vrednosti, kohezije zajednice i upravljanja životnom sredinom – elemenata koji se sve više prepoznaju kao temelj održive ekonomije.

⁵³ Strategija poljoprivrede i ruralnog razvoja 2023–2028 - Vlada Crne Gore

OMLADINSKO RURALNO PREDUZETNIŠTVO

Klaster socijalne ekonomije Bałtów u Poljskoj

Klaster socijalne ekonomije Bałtów u Poljskoj je inicijativa koja datira iz 2002. godine, pokrenuta od strane tri aktera sa komplementarnim ekspertizama u oblasti kulture, poslovnog upravljanja i socijalne inkluzije. Glavni cilj bio je razvoj lokalne ekonomije kroz koherentan turistički proizvod koji bi stvorio radna mjesta za mlade, ojačao duh zajednice, obnovio kulturno nasljeđe i unaprijedio infrastrukturu kako bi se olakšao razvoj poslovanja.

Ovaj klaster je pomogao u transformaciji opadajućeg, postindustrijskog sela u centralnoj Poljskoj u dinamičan turistički centar. Danas nudi širok spektar aktivnosti – od splavarenja lokalnom rijekom do sveobuhvatnog turističkog proizvoda koji uključuje prvi park sa tematikom doba Jure u Poljskoj, centar za jahanje konja, zimske sportove, questing i druge sadržaje, privlačeći oko 500.000 turista godišnje.

Mladi na selu suočavaju se sa značajnim preprekama kada je u pitanju preduzetništvo, ali imaju i jedinstvene mogućnosti koje se sve više prepoznaju i podržavaju. Mladi ljudi u ruralnim područjima često imaju problema sa pristupom finansiranju, modernoj infrastrukturi i preduzetničkom obrazovanju. Ruralna depopulacija i demografija starenja doprinose ovim izazovima, što otežava napredovanje mladih preduzetnika u ovim regionima.

Prema podacima za 2022. godinu, oko 32.200 mladih u Crnoj Gori nije ni zaposleno ni angažovano na obrazovanju ili obuci. Ova grupa, koja se naziva NEET (nije zaposlena, u obrazovanju ili obuci), suočava se sa značajnim izazovima u pronalaženju zaposlenja ili ga možda uopšte ne traži. Zadovoljavanje potreba ove grupe jedan je od najvećih izazova, posebno s obzirom na stariju populaciju, emigraciju mladih i sve manji broj radno sposobnog stanovništva. Kada je riječ o geografskoj distribuciji, najveći procenat mladih koji pripadaju NEET populaciji u Crnoj Gori živi u centralnom regionu, koji iznosi 47,9%. U sjevernom dijelu zemlje ova grupa čini 40,3% stanovništva, dok primorski region ima najmanji udio, sa samo 11,8%.⁵⁴ Pošteno je reći da s obzirom na značajan procenat NEET populacije na sjeveru zemlje, značajan dio ove grupe vjerovatno spada u kategoriju ruralne omladine.

⁵⁴ <https://forum-mne.com/wp-content/uploads/2023/12/Neet-Analiza-Publikacija.pdf>

OECD⁵⁵ je istakao važnost inkluzivnih preduzetničkih politika koje su posebno usmjerene na mlade, žene i druge nedovoljno zastupljene grupe u ruralnim područjima.

Postoje primjeri iz kojih se može učiti kada se socijalno preduzetništvo uključuje sa ruralnim preduzetništvom mladih, posebno fokusirajući se na zaštitu ruralnih zajednica.⁵⁶

MREŽA PODRŠKE SOCIJALNOJ EKONOMIJI

Postoji niz podržavajućih posredničkih organizacija koje rade na promociji socijalnog preduzetništva. Ova mreža aktera uključuje niz organizacija koje mogu pomoći u stvaranju pozitivnog ekosistema za razvoj najboljih praksi u ovoj oblasti.

Tabela za mapiranje potencijalnih ključnih aktera u socijalnom preduzetništvu:

	AKTERI	Veb stranica	OPIS
1	Ministarstvo ekonomskog razvoja Crne Gore	www.gov.me/mek	Radi na unapređenju konkurentnosti, investicionog ambijenta i saradnje sa poslovnom zajednicom. Doprinosi poboljšanju poslovnog okruženja, olakšavanju poslovanja malih i srednjih preduzeća i jačanju preduzetništva.
2	Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija	https://www.gov.me/mps	Zaduženo za obrazovni sistem, ovdje sa fokusom na uvođenje preduzetničkog učenja u nastavne planove i programe, ulaganje u nauku i podsticanje naučnoistraživačkog stvaralaštva i stvaranja i promociju inovacija.
3	Ministarstvo ekologije, održivog razvoja i razvoja Sjevera	https://www.gov.me/mers	Podrška održivom razvoju, kao dionik aktivnosti koje dopunjuju društvenu ekonomiju u oblasti zelene i cirkularne ekonomije.

⁵⁵ <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/230efc78-en.pdf?expires=1724030779&checksum=A94FDCB46F8605DF8FF70A685C28E0A6>

⁵⁶ <https://rural-vision.europa.eu/system/files/2023-05/Baltow%20social%20economy%20cluster.pdf>

4	Ministarstvo za socijalno staranje, brigu o porodici i demografiju	https://www.gov.me/mssd	Ministarstvo rukovodi poslovima socijalne i dječije zaštite, te usklađivanjem domaćih propisa sa pravom EU.
5	Investiciono-razvojni fond Crne Gore	www.irfcg.me	Podrška malim i srednjim preduzećima (kredit i garancije);
6	Delegacija EU u Crnoj Gori	https://eeas.europa.eu/delegations/montenegro_en	Podržali nekoliko inicijativa u vezi sa socijalnim preduzetništvom i pokazali jasnu volju da podrže alternativna rješenja za rješavanje različitih socio-ekonomskih pitanja.
7	Zavod za zapošljavanje Crne Gore	www.zzzcg.me	Kreira i sprovodi aktivne mjere zapošljavanja, među kojima i finansijsku podršku za samozapošljavanje.
8	Unija poslodavaca Crne Gore	https://www.poslodavci.org	Reprezentativna organizacija poslodavaca u Crnoj Gori i član Socijalnog savjeta u Crnoj Gori, koja ima ključnu ulogu u socijalnom dijalogu na nacionalnom nivou.
9	Akcelerator društvenih promjena - Zid	www.zid.org.me	Jedna od vodećih nevladinih organizacija u zemlji, posvećena razvoju zajednice i promociji društvenih inovacija, kao ključnog elementa socijalne ekonomije. Dio je inovacione infrastrukture u zemlji, a takođe razvija sopstveno socijalno preduzeće, UpBeat Hub.
10	COSV Montenegro	https://www.cosv.org/projects/areas-of-intervention/balkans/montenegro-en/?lang=en	Radi na razvoju nacionalnog i prekograničnog održivog turizma, zaštiti manjina, procesima interkulturalnog dijaloga i razvoju civilnog društva, razvoju sistema zemljoradničkih zadruga i podršci razvoju socijalne ekonomije.

11	Agencija za lokalnu demokratiju	www.aldnk.me	Radi na promociji koncepta socijalne ekonomije i podršci razvoju najbolje prakse. Osnivač servisa Centar za razvoj socijalne ekonomije.
12	NRDM - Mreža za ruralni razvoj Crne Gore	http://nrdm.me	Zalagže se za interese ruralnog stanovništva, kao i podršku razmjeni informacija, znanja, iskustava i mišljenja koji će doprinijeti rastu i napretku ovog sektora.
13	Unija mladih preduzetnika Crne Gore	www.umpcg.me	Pružna podršku mladim preduzetnicima da unaprijede svoje poslovanje kroz različite treninge, programe, aktivnosti i umrežavanje.
14	Tehnopolis Nikšić	www.tehnopolis.me	Inovaciono-preduzetnički centar Tehnopolis je mjesto podrške razvoju mikro, malih i srednjih preduzeća na području opštine Nikšić. Sprovođenje RISE programa za inkubaciju potencijalnih mladih društvenih preduzetnika od 2020.
15	Zanatska komora Crne Gore	www.zanapredak.jimdofree.com	Promocija zanatstva i privrede srednje klase, implementirano je nekoliko inicijativa vezanih za privredu trećeg sektora.
16	RYCO - lokalna kancelarija	www.rycowb.org	Podržava regionalne inicijative mladih, razmjenu i pomirenje.
17	FORS Montenegro	www.forsmontenegro.org	Realizovao je više projekata iz različitih oblasti kao što su socijalno preduzetništvo, zelena ekonomija, zaštita životne sredine, održivi razvoj, poljoprivreda, turizam itd.
18	Fond za aktivno građanstvo	www.faktcg.org	Prvopotpisnik Beogradske deklaracije o razvoju socijalnog preduzetništva. Podržava inicijative u oblasti socijalnog preduzetništva i zelene ekonomije.




19	Privredna komora Crne Gore	www.privrednakomora.me	Glavni akter kada je u pitanju razvoj privrednog zakonodavstva i zainteresovana strana ukoliko se socijalno preduzetništvo reguliše.
20	ADRA Crna Gora	https://www.adra.org.me	Podržava socijalnu ekonomiju kroz programe obuke i edukacije usmjerene na zapošljavanje ranjivih grupa.
21	Caritas Crne Gore	www.caritascg.me	Osnivač nekoliko socijalnih preduzeća i posvećeni akter u zagovaranju poboljšanja ambijenta za socijalnu ekonomiju.
22	Centar za razvoj NVO	www.crnvo.me	Aktivan u promociji zakonskih rješenja u oblasti socijalnog preduzetništva.
23	Juventas	www.juventas.me	Jedan od glavnih aktera u omladinskom sektoru, sa dugogodišnjim iskustvom. Aktivan u promociji socijalnog preduzetništva, objavio studiju o socijalnom preduzetništvu u Crnoj Gori.
24	Fondacija Bizis centar Bar (BSC Bar)	www.bscbar.org	Pružila sveobuhvatnu i integrisanu podršku malim i srednjim preduzećima.
25	Institut za preduzetništvo i ekonomski razvoj (IPER)	www.iper.org.me	IPER sprovodi istraživanja o najvažnijim društvenim i ekonomskim temama, pripremajući preporuke za razvoj politike. Pružila podršku osnivanju nekoliko soc. preduzeća.

Tabela 5: Podržavajuća strukutra za soc. ekonomiju

Pored aktivnosti projekta YOU SEED, koji će pružiti direktnu podršku socijalnoj ekonomiji kroz sub-granting šemu, trenutno je aktivno šest projekata usmjerenih na razvoj socijalnog preduzetništva. Kroz Grant šemu za podršku zapošljavanju, socijalnom uključivanju i socijalnom preduzetništvu podržani su sljedeći projekti.⁵⁷Ova situacija ukazuje na značajnu priliku za promociju najboljih praksi u socijalnoj ekonomiji, što će uvelike doprinijeti budućoj regulativi u ovoj oblasti.⁵⁸

⁵⁷ IPA godišnji akcioni program za Crnu Goru za 2020. godinu

⁵⁸ Utvrđeno temeljno kancelarijsko istraživanje

#	Koordinator	Naziv akcije
	NVO Unija mladih preduzetnika	Održive kreativne industrije
	Zopt DOO	Novi modeli podrške socijalnom preduzetništvu osoba sa invaliditetom
	Centar za građansko obrazovanje	Povezivanje mladih i društvenog biznisa
	Savez poslodavaca Crne Gore	Mreža za razvoj socijalnog preduzetništva
	BSC Bar	Podrška razvoju održivih društvenih preduzeća
	ADP Zid	Klaster za jačanje socijalnih preduzeća

Table 6: Current projects mainstreaming social economy

KRATKA KOMPARATIVNA ANALIZA – NORMATIVNA RJEŠENJA O SOCIJALNOM PREDUZETNIŠTVU SLOVENIJA, HRVATSKA I SRBIJA

Pozajmljivanje naučenih lekcija

Kao dopuna procesu normativne regulative u sektoru socijalne ekonomije, ova studija će dati kratak uporedni pregled tri primjera regulisanja socijalnog preduzetništva iz tri zemlje koje dijele donekle sličnu istoriju razvoja društvenog sistema kao i Crna Gora. Međutim, ovi primjeri takođe odražavaju različite društveno-ekonomske realnosti današnjice.

Slovenija

Slovenija je smatrana predvodnicom u razvoju socijalne ekonomije u regionu⁵⁹, sa veoma raznolikom i živopisnom praksom socijalne ekonomije. Kao predvodnik, 2011. godine uveli su propise za socijalno preduzetništvo kroz Zakon o socijalnom preduzetništvu⁶⁰, koji je stupio na snagu 2012. godine. Ovim zakonskim aktom uspostavlja se okvir za socijalno preduzetništvo definisanjem njegovih ciljeva, principa i aktivnosti. Njime su navedeni kriterijumi za pravna lica za sticanje i održavanje statusa društvenog preduzeća, uključujući specifične uslove poslovanja, procedure za sticanje i oduzimanje ovog statusa i vođenje relevantnih evidencija. Dodatno, Zakon se bavi planiranjem i promocijom ra-

⁵⁹ Bivša Jugoslavija

⁶⁰ ZSocP. Zakon o socijalnom podjetništvu. Službeni list RS, št. 20/11, 90/14 – ZDU-1I u 13/18.



zvoja socijalnog preduzetništva, naglašava saradnju između socijalnih partnera i organizacija civilnog društva u oblikovanju razvojnih strategija, te pojašnjava uloge i odgovornosti opština u tim naporima. 2018. godine stupio je na snagu Zakon o izmjenama i dopunama zakona o socijalnom preduzetništvu. Amandmanom su uklonjene ranije definisane aktivnosti isključivo za socijalno preduzetništvo, čime je omogućeno da se ono sprovodi u svim privrednim i vanprivrednim sektorima. Pored toga, ukinuta je razlika između socijalnih preduzeća tipa A i tipa B. Amandmanom je ukinut i prethodni uslov da socijalna preduzeća zaposle najmanje jednu osobu u prvoj godini i dvije osobe u prve dvije godine nakon registracije. Umjesto toga, primarni uslov za zapošljavanje u socijalnom preduzeću sada je zasnovan na stvaranju dovoljnog prihoda na tržištu.⁶¹

Jedna od značajnih prednosti slovenačkog pravnog okvira je širok spektar pravnih oblika i statusa dostupnih organizacijama koje žele da posluju kao socijalna preduzeća. Ova raznolikost omogućava fleksibilnost, omogućavajući različitim tipovima organizacija – bilo da su udruženja, zadruge, fondacije ili društva sa ograničenom odgovornošću – da se uključe u socijalno preduzetništvo na način koji najbolje odgovara njihovoj misiji i strukturi. Pored toga, specifični pravni statusi, kao što su oni za kompanije koje su fokusirane na integraciju osoba sa invaliditetom, posebno su usklađene sa ciljevima socijalnih preduzeća, olakšavajući njihov rad u okviru postojećeg zakonskog okvira.

*Zakon o socijalnom preduzetništvu iz 2011. godine bio je značajna prekretnica za Sloveniju. Uveden nakon finansijske krize 2008. godine, imao je za cilj da podstakne rast društvenih preduzeća dajući im poseban pravni status. Ovaj potez ne samo da je doveo socijalna preduzeća u središte političke pažnje, već je i poboljšao njihov pristup ključnim sredstvima, posebno kroz grantove Evropske unije i nacionalne šeme podrške. Zakon je, u suštini, postavio temelje za strukturisanje i podsticajnije okruženje za razvoj i napredovanje soc. preduzeća.*⁶²

Međutim, prednosti ovog okvira su negativno-uravnotežene značajnim izazovima. Uvođenje Zakona iz 2011. godine, iako dobronamjerno, nenaamjerno je stvorilo fragmentisan pravni oblik organizovanja. Umjesto nadograđivanja na postojeće pravne forme i statute koje su socijalna preduzeća već koristila, Zakon je uveo novu kvalifikaciju koja je dovela do uspostavljanja paralelnog sistema podrške. Ova rascjepkanost je otežana disperzijom nadležnosti, sa različitim ministarstvima koja nadgledaju različite vrste organizacija.

Situaciju dodatno komplikuje neusklađenost između zakonskih okvira uspostavljenih Zakonom iz 2011. godine i praktične stvarnosti s kojom se

⁶¹ *Analiza socijalnog preduzetništva u Sloveniji*, Sense Network, 2020: <https://sens-network.com/wp-content/uploads/2020/11/Analysis-of-social-entrepreneurship-in-Slovenia-english-version.pdf>

⁶² *Dokumenti OECD-a o lokalnom ekonomskom razvoju i razvoju zapošljavanja (LEED), Podsticanje socijalnog preduzetništva i razvoja društvenih preduzeća u Sloveniji: dubinski pregled politike. 2022*

suočavaju socijalna preduzeća. Zakon nije na adekvatan način uzeo u obzir već postojeća socijalna preduzeća i njihove uspostavljene pravne forme, što je rezultiralo nepotrebnom složenošću i konfuzijom. Revizija zakona iz 2018. godine, uz rješavanje nekih od ovih pitanja uklanjanjem određenih ograničenja i pojednostavljenjem procesa registracije, takođe je uvela 100% ograničenje profitne redistribucije. Ovaj potez, koji je imao za cilj očuvanje integriteta društvenih preduzeća, na kraju je obeshrabrio više *preduzetničkih subjekata od učešća, potencijalno gušivši inovacije i rast unutar sektora*.⁶³

Drugo značajno pitanje je neujednačena promocija i podrška socijalnim preduzećima tokom vremena. Početna vidljivost i zamah stvoren Zakonom iz 2011. nisu održani, a konkretne mjere podrške se često odgađaju ili se uopće ne sprovode. Fluktuirajuća opredijeljenost kreatora politike i česte promjene službenika odgovornih za socijalna preduzeća doprinijeli su ovoj nedosljednosti, podrivajući dugoročni razvoj sektora.⁶⁴

Štaviše, *implementacija zakona je ponekad privukla organizacije vođene više ekonomskim podsticajima, kao što je pristup fondovima EU, nego istinskom posvećenošću socijalnom preduzetništvu. Ovo je dovelo do posebnog obrasca razvoja unutar sektora, koji nije uvijek u skladu sa širim ciljevima negovanja snažnog i inovativnog ekosistema društvenih preduzeća*.⁶⁵

Iskustvo Slovenije sa regulacijom socijalnog preduzetništva nudi ključne lekcije za druge koji ulaze u proces donošenja zakona. Kako bi se izbjegli izazovi s kojima se Slovenija suočila, ključno je izgraditi postojeće pravne strukture i osigurati koordinaciju između različitih državnih tijela kako bi se spriječila fragmentacija i složenost. Rano i kontinuirano angažovanje zainteresovanih strana je od suštinskog značaja za usklađivanje zakonodavstva sa praktičnim potrebama i za podsticanje širokog prihvatanja.

Hrvatska

U Hrvatskoj ne postoji poseban zakon posvećen isključivo socijalnom preduzetništvu. Umjesto toga, aktivnosti socijalnog preduzetništva su regulisane sa nekoliko postojećih zakona, uključujući Zakon o udruženjima, Zakon o zadrugama, Zakon o fondacijama i fondovima i Zakon o ustanovama. Stoga su mnoga preduzeća, bila ona profitna ili neprofitna, koja se bave socijalnim pitanjima prepoznata kao socijalna preduzeća i imaju potencijal da doprinesu stvaranju

⁶³ Ibid.

⁶⁴ Zirnstein, Elizabeta i Bratkovič Kregar Tina. 2021. "Socialno podjetništvo V Sloveniji : Pravni in Ekonomski Vidiki". *LeXonomica* 6 (2), 157-72. <https://journals.um.si/index.php/lexonomica/article/view/1070>.

⁶⁵ Dokumenti OECD-a o lokalnom ekonomskom razvoju i razvoju zapošljavanja (LEED), Podsticanje socijalnog preduzetništva i razvoja društvenih preduzeća u Sloveniji: dubinski pregled politike. 2022

boljeg društva. Međutim, nepostojanje specifičnog regulatornog okvira predstavlja izazove u zakonodavnom aspektu.⁶⁶

Put koji je Hrvatska odabrala je da pored regulisanja SE nizom različitih zakona stavi fokus na korištenje tematske strategije kao dokumenta koji će usmjeravati razvoj socijalnog preduzetništva. Strategija za stvaranje povoljnog okruženja za razvoj civilnog društva, koja pokriva periode 2006-2011. i 2012-2016., bili su prvi strateški dokumenti koji su istakli socijalno preduzetništvo kao model pogodan za socio-ekonomski razvoj civilnog društva. Ovaj naglasak vezan je uz činjenicu da su početna socijalna poduzeća u Hrvatskoj nastala unutar ovog sektora, posebno među udruženjima građana.⁶⁷ Hrvatska Vlada je 2015. godine donijela Strategiju razvoja socijalnog preduzetništva za razdoblje od 2015. do 2020. godine, dajući soc. preduzetništvu vidljivost kroz temeljni akt koji bi, uz jasno navedene razvojne mjere, trebao upravljati procesima socijalnog preduzetništva na nacionalnoj nivou. Važno je napomenuti da nijedna od četiri ključne mjere još nije konkretizovana.⁶⁸ Njegove glavne mjere imaju za cilj: 1) razvoj i unapređenje zakonodavnog i institucionalnog okvira; 2) uspostaviti adekvatan finansijski okvir koji ih podržava; 3) promovisanje socijalnog preduzetništva kroz obrazovanje; i 4) povećanje vidljivosti socijalnih preduzeća.⁶⁹

Što se tiče kriterijuma za priznavanje socijalnih preduzetnika, radna grupa za ovu Strategiju identifikovala je devet kriterijuma. To uključuje bilo koju fizičku ili pravnu osobu (isključujući Republiku Hrvatsku ili tijela javne vlasti na lokalnoj i regionalnoj razini, koji ne mogu djelovati isključivo kao društveni preduzetnici) koja se bavi proizvodnjom i prometom roba, pružanjem usluga ili umjetničkim aktivnostima na način koji je koristan za okoliš, vodi razvoj lokalne zajednice i koristi društvu u cjelini.⁷⁰ Nova vrijednost se stvara na način da u periodu od tri godine poslovanja preduzetnik ostvari najmanje 25% svog godišnjeg prihoda kroz preduzetničke aktivnosti, dok se najmanje 75% godišnje dobiti reinvestira u postizanje i razvoj poslovnih ciljeva. U procesu donošenja odluka, socijalni preduzetnik uključuje sve ključne dionike navedenih poslovnih aktivnosti, slijedeći participativne i demokratske principe, pri čemu vlasništvo ili članski udjeli

⁶⁶ Šimunić Rod, V., Bursać, B., & Vreš, K. (2021) *Socijalno preduzetništvo kao izazov društvenih promjena: analiza socijalnog preduzetništva na primjerima iz prakse, Obrazovanje za preduzetništvo – E4E : znanstveno stručni časopis o obrazovanju za preduzetništvo*, 11(1).

⁶⁷ Vidović, D. (2019). *Društvena poduzeća i njihovi ekosustavi u Europi: Državni izvještaj Hrvatska, Socijalna Europa. Evropska komisija.*

⁶⁸ Vojvodić, I., i Šimić Banović, R. (2019). *Analiza socijalnog preduzetništva u Hrvatskoj s uporednim osvrtom na regulatorni okvir. Pravni Vjesnik*, 35(2), 49-71. Pravni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku.

⁶⁹ *Vlada Republike Hrvatske (2015), Strategija razvoja socijalnog preduzetništva u Republika Hrvatska 2015-2020, Vlada RH, Zagreb, dostupno na: <https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2015/02/Strategija-razvoja-društvenog-preduzetništva-u-RH-za-razdoblje-2015-2020.pdf>*

⁷⁰ *Ibid*

nisu jedini kriterijum za pravo glasa. Dodatno, u slučaju prestanka poslovanja, osnivačkim aktom je propisan prenos imovine na drugog društvenog preduzetnika sa istim ili sličnim poslovnim ciljevima.

Usvojena Strategija socijalnog preduzetništva (SE) bila je značajna prekretnica, razvijena kroz opsežno zagovaranje i konsultacije od strane mreža poput SEFOR-a ⁷¹ i posredničkog klastera CEDRA ⁷². Ove grupe, koje predstavljaju interese sektora društvenih poduzeća, odigrale su ključnu ulogu u oblikovanju strategije kroz pristup odozdo prema gore, osiguravajući da strategija odražava stvarne potrebe društvenih preduzetnika u Hrvatskoj. Ključno obilježje strategije bilo je osnivanje Savjeta za razvoj socijalnog preduzetništva, savjetodavnog tijela za nadzor nad njenom implementacijom i usklađivanjem sa potrebama socijalnih preduzeća.

Uprkos ovim naporima, strategija se suočila sa izazovima u izvršenju, sa samo ograničenim napretkom u postizanju njenih ambicioznih ciljeva. Savjet se, iako je osnovano, borilo da efikasno provede strategiju zbog različitih administrativnih i finansijskih ograničenja. Ovo je dovelo do situacije u kojoj mnogi ciljevi strategije ostaju neispunjeni, što odražava poteškoće u prevođenju politike u praksu u složenom polju socijalnog preduzetništva. ⁷³

Ključna karakteristika procesa regulacije socijalnog preduzetništva u Hrvatskoj je da je bio vođen akterima, pri čemu je sektor pritiskao državu za regulaciju, a izbjegavao pretjerano upravljanje, za razliku od Slovenije. Širok spektar uključenih aktera osigurao je vlasništvo nad procesom i omogućio prostor za razvoj prakse. Dokument je takođe bio usko povezan sa politikama EU, olakšavajući pristup finansijskim resursima, potencijalno šireći obim i mogućnosti sektora. S druge strane, nakon što je početni entuzijazam splasnuo, nedostajala je posvećenost da se mjere u potpunosti implementiraju, što je dovelo do nepotpune realizacije ciljeva strategije. Iako su nedavne promjene više usklađene s inicijativama EU i donose povećana sredstva, veza sa prvobitnim namjerama strategije je donekle prekinuta.

Srbija

Regulacija socijalnog preduzetništva u Srbiji napravila je veliki korak naprijed usvajanjem Zakona o socijalnom preduzetništvu u februaru 2022. godine, nakon više od decenije zagovaranja i razvoja. Socijalno preduzetništvo je, prema Zakonu ⁷⁴, definisano kao "obavljanje delatnosti od opšteg interesa u cilju stvaranja novih i inovativnih mogućnosti za rešavanje društvenih problema, pi-

⁷¹ Forum društvenih preduzeća

⁷² Više na: <https://cedrasplit.hr>

⁷³ Vidović, D. (2019). *Društvena poduzeća i njihovi ekosustavi u Europi: Državni izvještaj Hrvatska, Socijalna Europa*. Evropska komisija, strana 37

⁷⁴ Član 3 Zakona o socijalnom preduzetništvu ("Službeni glasnik RS", br. 14/2022), dostupan na: <https://www.paragraf.rs/propisi/zakon-o-socijalnom-preduzetnistvu.html>



tanja sa kojima se suočavaju pojedinci ili socijalno ugrožene grupe, te sprečavanje i ublažavanje efekata socijalne isključenosti, jačanje društvene kohezije i rešavanje drugih pitanja u okviru lokalne zajednice i društva u celini”.

*Društvena uloga socijalnog preduzetništva kako je definisana Zakonom uključuje rješavanje društvenih problema radi povećanja društvene kohezije i razvoja zajednice. Od socijalnih preduzeća se traži da reinvestiraju svoj profit u inicijative koje podržavaju socijalno ugrožene grupe, zaštitu životne sredine, ruralni razvoj, obrazovanje, kulturu i društvene inovacije. Što se tiče raspodjele dobiti, najmanje 50% dobiti mora biti reinvestirano u interne programe koji podržavaju ugrožene grupe ili donirano drugim socijalnim preduzećima. U pogledu upravljanja, zakon nalaže da upravljanje socijalnim preduzećima mora uključiti učešće najmanje jedne trećine zaposlenih iz ugroženih grupa, korisnika proizvoda ili usluga preduzeća, ili generalnih zaposlenih, u zavisnosti od prirode posla preduzeća. Ovo bi trebalo da osigura demokratsko i inkluzivno donošenje odluka u društvenim preduzećima.*⁷⁵

Iako zakon pruža snažnu osnovu, njegov uspjeh zavisi od efikasne primjene, što zahtijeva trajnu političku podršku i aktivno učešće dionika u javnom, privatnom i civilnom sektoru. Centralno za zakon je osnivanje Savjeta za razvoj socijalnog preduzetništva, koji je odgovoran za nadgledanje primjene zakona i usmjeravanje rasta sektora.

Zakon je generalno dobro prihvaćen i od strane sektora i stručnjaka, jer prepoznaje praksu socijalnog preduzetništva u Srbiji i predstavlja primjer uspješne saradnje civilnog i javnog sektora u izradi zakona. Prema analizi procesa donošenja Zakona o socijalnom preduzetništvu u Republici Srbiji, proces razvoja politike ili akta pratio je tradicionalnu praksu javnih institucija, kojima često nedostaje pravovremena procena potreba, društvena vizija i opredeljeni resursi za pravilno sprovođenje.⁷⁶

Uprkos donošenju zakona, samo deset soc. preduzeća bilo je registrovano po njegovim odredbama do sredine 2023. godine ⁷⁷. Ovaj nizak broj ukazuje na potencijalne prepreke ili izazove u procesu registracije ili nedostatak svijesti i podsticaja za preduzeća da se registruju.

Program razvoja socijalnog preduzetništva u Srbiji, koji je ključno sredstvo koje proizilazi iz Zakona, još uvek je u izradi, a očekuje se finalizacija i implementacija u bliskoj budućnosti. Ovaj program je ključan jer će definisati specifične mjere i finansijsku podršku na raspolaganju socijalnim preduzećima, omogućavajući im pristup resursima potrebnim za njihovo poslovanje, kao što su oprema, obuka radne snage i inovativni projekti. Snažan naglasak stavljen je na integraciju ovih preduzeća u procese javnih nabavki i podsticanje saradnje

⁷⁵ Ibid

⁷⁶ Rakin, D. (2023). *Analiza procesa donošenja Zakona o socijalnom preduzetništvu u Republici Srbiji: Zakon o socijalnom preduzetništvu. Otvoreni parlament. Dostupno na: <https://otvoreniparlament.rs/istrazivanje/94>*

⁷⁷ Ibid



privatnog sektora, uz razmatranje potencijalnih poreskih podsticaja kao načina za podsticanje daljeg angažovanja.⁷⁸

Usvajanje i implementacija programa omogućit će potpuno razumijevanje dometa Zakona. Važno je napomenuti da Zakon ne ograničava ili ograničava socijalno preduzetništvo na malu nišu; nego nudi zakonodavnu osnovu koja omogućava definisanje mjera prema potrebama kroz druge dokumente kao što je program. Proces takođe pokazuje dobru saradnju između sektora i vlade, iako je fazama usvajanja nedostajala otvorenost. Kašnjenja u implementaciji i sporo usvajanje podzakonskih akata naglašavaju stalnu potrebu pritiska na vladu da preduzme neophodne korake kako bi ispunila svoje obaveze.

Ključni zaključci iz komparativne analize

Na osnovu uporedne analize regulacije socijalnog preduzetništva u Sloveniji, Hrvatskoj i Srbiji mogu se izvući tri ključne preporuke:

- **Nadograditi postojeće zakonske okvire** : Iskustvo Slovenije ističe važnost izbjegavanja nepotrebne složenosti i fragmentacije. Prilikom uvođenja novih propisa, ključno je graditi na postojećim pravnim strukturama, a ne stvarati paralelne sisteme. Ovaj pristup sprječava zabunu i osigurava da se socijalna preduzeća neometano integrišu u postojeće zakonsko okruženje.

- **Osigurati kontinuirani angažman aktera**: hrvatski slučaj pokazuje vrijednost uključivanja širokog spektra dionika u razvoj propisa o socijalnom preduzetništvu. Rano i dosljedno angažovanje zainteresovanih strana osigurava da zakonodavstvo odražava praktične potrebe socijalnih preduzeća i dobija široku podršku, što je neophodno za uspješnu implementaciju.

- **Fokus na implementaciji i mehanizme podrške** : Iskustvo Srbije naglašava potrebu za snažnim strategijama implementacije i mehanizmima podrške. Čak i najbolje osmišljeni zakoni neće uspjeti ako se efikasno ne sprovedu. Ključno je uspostaviti jasne programe, kao što je Program za razvoj socijalnog preduzetništva, koji pružaju neophodnu finansijsku i operativnu podršku kako bi se osiguralo da socijalna preduzeća mogu napredovati u zakonskom okviru.

⁷⁸ Svjetski forum društvenih preduzeća (2024). Preporuke za socijalno preduzetništvo u Srbiji. Preuzeto sa <https://sewfonline.com/wp-content/uploads/2024/03/Reccomendations-for-SE-Serbia.pdf>

SWOT ANALIZA POTENCIJALA ZA RAZVOJ SOCIJALNOG PREDUZETNIŠTVA U CRNOJ GORI

Prednosti	Slabosti
• Snažna kultura solidarnosti i međusobne podrške, duboko ukorijenjena u tradiciju. • Rastuće priznanje socijalnog preduzetništva, potaknuto od strane lokalnih OCD, međunarodnih donatora i neke podrške javnog sektora. • Postojeći pravni okvir omogućava nevladinim organizacijama da se bave ekonomskim aktivnostima, sa strateškim dokumentima koji prepoznaju socijalno preduzetništvo za socijalno uključivanje i zapošljavanje. • Određeno priznanje vlade i međunarodna podrška kroz programe EU i donatore. • Aktivna mreža NVO i OCD koje mogu podržati socijalna preduzeća.	• Nedostatak specifičnih zakona i politika za socijalna preduzeća, sa postojećim zakonima koji ne podržavaju u potpunosti ili nisu usklađeni sa potrebama socijalnih preduzeća. • Veliko oslanjanje na grantove i donacije, sa ograničenim pristupom finansijskim instrumentima i nedostatkom poslovnog planiranja i finansijskih vještina. • Ograničena svijest i razumijevanje socijalnog preduzetništva kod lokalnih vlasti i javnosti, uz nedovoljnu podršku vlade i nedostatak strukturirane finansijske pomoći. • Ni u jednom strateškom dokumentu ili nacionalnim politikama ruralnog razvoja nije predviđeno mjesto za socijalnu ekonomiju u okviru planiranih mjera. • Fragmentisane strukture podrške i nedostatak koordinacije među zainteresovanim stranama. • Neadekvatne mogućnosti obuke i izgradnje kapaciteta za socijalne preduzetnike.

Mogućnosti	Pretnje
○ Potencijal za razvoj sveobuhvatnog pravnog okvira za socijalna preduzeća i usklađivanje sa politikama EU i međunarodnim obavezama. ○ Socijalna preduzeća mogu igrati ključnu ulogu u revitalizaciji ruralnih područja kroz razvoj koji pokreće zajednica i stvaranje radnih mjesta, uz mogućnosti u LEADER pristupu i LAG-ovima (Lokalne akcione grupe). ○ Nove odredbe u Zakonu o javnim nabavkama mogu podržati rast društvenih preduzeća kroz rezervisane nabavke. ○ Povećano interesovanje za održivi razvoj i društvene inovacije unutar EU i globalno. ○ Potencijal za uključivanje u nerazvijene sektore kao što su zelena ekonomija i cirkularna ekonomija. ○ Rastuća potražnja za socijalnim uslugama, posebno u nedovoljno pokrivenim područjima.	○ Ekonomske krize i političke promjene mogle bi potkopati podršku i finansiranje socijalnih preduzeća, uz neizvjesnost u interesu donatora i međunarodnu podršku koja utiče na održivost. ○ Spora ili nedosljedna implementacija politika koje podržavaju socijalna preduzeća, sa birokratskom neefikasnošću i nedostatkom koordinacije među državnim organima. ○ Nezaposlenost i regionalni dispariteti mogu izazvati skalabilnost društvenih preduzeća, sa ograničenom potražnjom lokalnog tržišta za društveno odgovornim proizvodima i uslugama. ○ Konkurencija tradicionalnih preduzeća i nedostatak svijesti potrošača o prednostima društvenih preduzeća. ○ Poteškoće u pristupu finansijskim resursima i investicijama zbog percipiranog većeg rizika povezanog sa socijalnim preduzećima.



ZAKLJUČCI I PREPORUKE

1. Razvoj pravnog i strateškog okvira za socijalna preduzeća u Crnoj Gori

Trenutni pravni i strateški okvir za socijalna preduzeća u Crnoj Gori je nedovoljno razvijen i nedostaje mu specifičnost. Iako postoji prepoznavanje važnosti socijalnog preduzetništva u nekim strateškim dokumentima, nedostatak posvećenog zakonodavstva i koherentne politike ometa rast i održivost socijalnih preduzeća. Postojeće zakonsko okruženje nije u potpunosti podržavajuće, a socijalna preduzeća često posluju pod pravnim oblicima koji nisu dizajnirani da zadovolje njihove jedinstvene potrebe.

Preporuke:

- Donijeti posebne zakone: Razviti i donijeti sveobuhvatan pravni okvir posvećen socijalnim preduzećima. Ovo bi trebalo da uključuje jasne definicije, operativne smjernice i priznavanje socijalnih preduzeća kao posebnih entiteta unutar pravnog sistema.
- Usklađenost sa politikama EU: Osigurajte da je novi pravni okvir usklađen sa politikama i najboljom praksom EU, olakšavajući pristup evropskim mehanizmima finansiranja i podrške.
- Strateška integracija: Eksplicitnije integrisati socijalno preduzetništvo u nacionalne razvojne strategije, naglašavajući njegovu ulogu u socijalnoj inkluziji, stvaranju radnih mesta i održivom razvoju.
- Politička podrška: Uspostaviti nacionalni akcioni plan za socijalno preduzetništvo koji uključuje mjerljive ciljeve, vremenske okvire i odgovornosti svih vladinih agencija.
- Uspostaviti namjensku kancelariju: Kreirati vladinu kancelariju posebno zaduženu za nadgledanje implementacije Strategije i provođenje relevantnog zakonodavstva. Ova kancelarija će osigurati kontinuiranu i efikasnu primjenu politika, koordinisati među agencijama i rješavati izazove kako se pojave.
- Multisektorska savjetodavna podrška: Uspostaviti savjet koje se sastoji od predstavnika lokalnih samouprava, podržavajućih organizacija i drugih zainteresovanih strana. Ovo vijeće će pratiti usklađenost sa zakonima, procjenjivati djelotvornost i pružati preporuke za podršku poboljšanju politike i prilagođavanje novonastalim potrebama
- Ruralni razvoj: Kreatori politike treba da aktivno integrišu socijalnu ekonomiju, koristeći lokalna socijalna preduzeća za promovisanje održivog i inkluzivnog rasta u ruralnim područjima.
- Izgradnja kapaciteta: Obezbijediti obuku i resurse kreatorima politike i pravnim stručnjacima kako bi se osigurala efikasna implementacija i sprovođenje novog pravnog okvira.

2. Podrška uspostavljanju javno-privatnog partnerstva i uključivanju lokalnih samouprava u razvoj ekosistema socijalne ekonomije

Razvoj socijalne ekonomije u Crnoj Gori zahtijeva snažniju saradnju javnog i privatnog sektora, kao i aktivno učešće lokalnih samouprava. Trenutno, angažovanje lokalnih samouprava i privatnih preduzeća u podršci socijalnim preduzećima je nedosljedno i nema strukturu. Potencijal javno-privatnog partnerstva (JPP) za pokretanje socijalnog preduzetništva nije u potpunosti realizovan.

Preporuke:

- Podsticati javno-privatna partnerstva: Stvoriti podsticaje za uključivanje privatnog sektora u socijalna preduzeća kroz poreske olakšice, mogućnosti sufinansiranja i programe priznavanja. Ohrabrite kompanije da se udruže sa soc. preduzećima u pružanju javnih usluga ili projekata društvenog uticaja.
- Uključenost lokalne samouprave: Ojačati ulogu lokalnih samouprava u društvenoj ekonomiji integracijom socijalnog preduzetništva u lokalne razvojne planove. Obezbijediti opštinama neophodne alate i obuku za efikasnu podršku socijalnim preduzećima.
- Društvene nabavke: Promovisati korištenje društveno odgovornih javnih nabavki (SRPP) od strane lokalnih samouprava kako bi stvorile tržišne prilike za socijalna preduzeća. Efikasno implementirati odredbe o rezervisanim nabavkama iz Zakona o javnim nabavkama.
- Finansiranje i resursi: Uspostaviti lokalne i regionalne fondove kojima opštine mogu pristupiti za podršku socijalnim preduzećima, posebno u ruralnim i nedovoljno pokrivenim područjima.
- Angažman zainteresovanih strana: Omogućavanje redovnog dijaloga između lokalnih samouprava, predstavnika privatnog sektora i socijalnih preduzeća kako bi se identifikovali izazovi i mogućnosti za saradnju.

3. Direktna podrška socijalnim preduzetnicima i podsticanje prakse

Socijalni preduzetnici u Crnoj Gori suočavaju se sa značajnim izazovima, uključujući ograničen pristup finansiranju, neadekvatne poslovne vještine i nedostatak infrastrukture za podršku. Iako postoje neke inicijative i modeli podrške, oni su fragmentisani i nedovoljni da zadovolje potrebe socijalnih preduzeća u nastajanju. Postoji potreba za direktnijom podrškom socijalnim preduzetnicima kako bi se osigurala njihova održivost i rast.

Preporuke:

- Mehanizmi finansijske podrške: Razviti namjenske programe finansiranja za socijalna preduzeća, uključujući grantove, zajmove sa niskim kamatama i uticaj na investicione fondove. Razmotriti osnivanje socijalnog investicionog fonda koji će osigurati početni kapital za socijalna preduzeća u ranoj fazi.



- Izgradnja kapaciteta: Ponuditi ciljane programe obuke za socijalne preduzetnike u oblastima kao što su poslovno planiranje, finansijsko upravljanje, marketing i mjerenje soc. uticaja. Udružiti se sa obrazovnim institucijama kako bi integrisali socijalno preduzetništvo u svoje nastavne planove i programe.
- Mentorstvo i umrežavanje: Stvorite nacionalnu mrežu mentora i savjetnika za podršku socijalnim preduzetnicima, pružajući im smjernice i kontakte sa potencijalnim partnerima i investitorima.
- Ohrabrivati udruživanje: Podrška formiranju saveza i koalicija socijalnih preduzeća i organizacija koje ih podržavaju. Ove mreže će omogućiti saradnju, razmjenu znanja i kolektivno zagovaranje, jačajući sektor socijalnih preduzeća i pojačavajući njegov uticaj.
- Podizanje svijesti i promocija: Podizanje svijest javnosti o socijalnom preduzetništvu putem medijskih kampanja, takmičenja i događaja na kojima se predstavljaju uspješna socijalna preduzeća. Istaknuti društveni uticaj ovih preduzeća kako biste podstakli podršku potrošača i ulaganje.
- Inovacioni centri i inkubatori: Uspostaviti inovacijska čvorišta i inkubatore posebno za socijalna preduzeća, pružajući im radni prostor, resurse i pristup mrežama koje im mogu pomoći da povećaju svoj uticaj.
- Monitoring i evaluacija: Implementirati sisteme za praćenje i evaluaciju uticaja socijalnih preduzeća, osiguravajući da se uspješni modeli prepoznaju i repliciraju.

ANEKSI

Aneks I – Pitanja fokus grupe

Datum: 08.06.2024

Lokacija: Online

Broj učesnika: 7

Trajanje: 1:43

Moderator: Božina Stešević

Pitanje

Razumijevanje koncepta socijalnih preduzeća

Koliko ste upoznati sa konceptom socijalnih preduzeća? Kako ste prvi put čuli za socijalna preduzeća? (opciono)

Možete li opisati šta je, po vašem mišljenju, socijalno preduzeće?

Koliko mislite da je važno da kompanija doprinosi društvenim ciljevima?

Opšta kupovna navika

Možete li opisati svoj tipičan proces donošenja odluka prilikom kupovine novog proizvoda ili usluge?

Koje faktore smatrate najvažnijim prilikom donošenja odluke o kupovini? (npr. cijena, kvaliteta, reputacija marke)

Društvene vrijednosti u odlukama o kupovini

Koliko su vam društvene vrijednosti (kao što su uticaj na okoliš, poštena trgovina, društvena odgovornost) važne kada kupujete proizvode ili usluge, čak i ako su skuplji?

Možete li se sjetiti nedavne kupovine u kojoj su društvene vrijednosti utjecale na vašu odluku, a vi ste bili spremni platiti više? Možete li podijeliti to iskustvo

Poznajete li nekoga u svom okruženju kome je društveno odgovorna kupovina prioritet? Kakve su njihove navike u poređenju sa vašim?

Vjerujete li da vaša kupovina može imati pozitivan uticaj na društvo? Možete li objasniti zašto?

Kako biste se *osjećali* da znate da vaša kupovina direktno pomaže lokalnoj zajednici ili društvenom preduzeću? Da li vam to donosi dodatno zadovoljstvo?

Jeste li spremni bojkotovati kompanije za koje vjerujete da ne poštuju osnovne etičke standarde, čak i ako nude bolje cijene ili popularne proizvode? Možete li objasniti?

Istraživanje proizvoda
Kako obično saznate da li proizvod ili kompanija poštuje društvene vrijednosti kao što su održivost ili poštena trgovina? Jesu li te informacije relevantne za vas kada je u pitanju istraživanje proizvoda? I koliko truda ulažete?
Spremnost da se plati više za društvenu vrijednost
Jeste li spremni platiti više za proizvod koji je ekološki prihvatljiv ili podržava praksu poštene trgovine? Kada i zašto da ili zašto ne?
Mislite li da je prosječna osoba u vašoj zajednici spremna potrošiti više na društveno odgovorne proizvode? Zašto ili zašto ne?
Kako biste se osjećali kada bi vam kasirka ponudila opciju da donirate dodatni iznos za društveno odgovorne svrhe? Jeste li ikada imali takvo iskustvo?
Da li biste bili zainteresovani za model pretplate koji podržava socijalna preduzeća? Koji uslovi bi morali biti ispunjeni da bi se odlučilo za takvu pretplatu?
Koje vrste usluga socijalnog preduzeća biste bili spremni koristiti, gdje bi sigurno društveni cilj dominirao odlukom? (npr. usluge čišćenja, dostava hrane, obrazovne usluge)
Zaključna razmatranja
Šta bi vam olakšalo odabir proizvoda visoke društvene vrijednosti?
Imate li prijedloge da kompanije bolje prenesu svoje društvene vrijednosti potrošačima?

Aneks II – Pitanja za intervju sa socijalnim preduzećima

Možete li nam reći nešto više o misiji i glavnim ciljevima vašeg socijalnog preduzeća?

Kako definišete svoj društveni uticaj?
Koje su glavne aktivnosti Vašeg preduzeća?

Kako ove aktivnosti doprinose ostvarenju vaše misije?
Koji su najveći izazovi sa kojima se suočavate u svom svakodnevnom poslovanju?

Kako se nosite sa ovim izazovima?
Koju vrstu podrške smatrate najvažnijom za razvoj socijalnih preduzeća u Crnoj Gori?

Da li su vam ovi resursi i podrška trenutno dostupni?
Koje vrste finansiranja koristite za održavanje i proširenje svojih aktivnosti?

Jeste li zadovoljni svojim trenutnim finansijskim modelom i pristupom fondovima?

Kako ocenjujete svoju saradnju sa državnim institucijama?

Postoje li neke posebne inicijative ili programi koje bi vlada mogla uvesti da vam pomogne?

Kakva je vaša saradnja sa privatnim sektorom?

Postoje li neke kompanije ili organizacije iz privatnog sektora koje su Vam posebno pomogle?
Koje su glavne prepreke koje vidite u razvoju socijalnog preduzetništva u Crnoj Gori?

Šta mislite da bi se moglo učiniti da se ove prepreke prevaziđu?
Da li bi vam pomoglo uvođenje posebnih poreskih olakšica i da li bi vam koristili dodatni fiskalni podsticaji, poput smanjenja PDV-a ili oslobađanja od određenih lokalnih poreza?

Koje konkretne fiskalne mjere smatrate najvažnijim za vaše preduzeće?
Koliko ste upoznati sa konceptom rezervisanih javnih nabavki za socijalna preduzeća?

Mislite li da bi takva politika mogla unaprijediti vaše poslovanje? Kako?
Kako biste ocijenili svoju saradnju sa lokalnim vlastima po pitanju podrške socijalnim preduzećima?

Postoje li konkretne inicijative ili podrška na lokalnom nivou koje bi značajno pomogle vašem poslovanju?
Kako biste ocijenili trenutne ljudske resurse u vašem preduzeću?

Mislite li da imate dovoljno kvalifikovanog osoblja da ostvarite svoje ciljeve?
Koliko ste zadovoljni svojom trenutnom infrastrukturom (prostor, logistika, itd.)?



BIBLIOGRAFIJA

1. Analysis of social entrepreneurship in Slovenia Sense Network. (2020). <https://sens-network.com/wp-content/uploads/2020/11/Analysis-of-social-entrepreneurship-in-Slovenia-english-version.pdf>
2. Directive 2014/23/EU of the European Parliament and the Council of 26 February 2014 on the award of concession contracts; Directive 2014/24/EU of the European Parliament and the Council of 26 February 2014 on public procurement and repealing Directive 2004/18/EC; Directive 2014/25/EU of the European Parliament and the Council of 26 February 2014 on procurement by entities operating in the water, energy, transport, and postal services sectors and repealing Directive 2004/17/EC.
3. Draft Company Law. Article 2. <https://wapi.gov.me/download/a0b041ea-e7dc-4562-8309-fa157f7e8bca?version=1.0>
4. Chamber of Commerce of Montenegro. (2023). Analysis of the Montenegrin economy in 2023.
5. European Commission. (2023). *Social Economy in Eastern Neighborhood and in the Western Balkans*. Country report – Montenegro. https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/eu-initiatives/seap_en
6. European Commission, European Innovation Council and SMEs Executive Agency, Carini, C., Galera, G., Tallarini, G. et al. (2024) Benchmarking the socio-economic performance of the EU social economy: improving the socio-economic knowledge of the proximity and social economy ecosystem. Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2826/880860>
7. European Movement in Serbia, SeCons, 2014: Strategic Study on Social Economy Development in the Context of the South East Europe 2020 Strategy: <https://www.emins.org/en/portfolio-items/developing-strategic-study-on-social-economy-development-in-the-context-of-the-south-east-europe-2020-strategy/>
8. Forum MNE. (2023). *Neet Analysis*. <https://forum-mne.com/wp-content/uploads/2023/12/Neet-Analiza-Publikacija.pdf>
9. Vlada Republike Hrvatske. (2015). *Strategija razvoja socijalnog preduzetništva u Republici Hrvatskoj 2015.-2020*. Zagreb. <https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2015/02/Strategija-razvoja-društvenog-preduzetništva-u-RH-za-razdoblje-2015-2020.pdf>
10. Golubović, V. (nd). *Analiza isplativosti pružanja socijalnih usluga namijenjenih ranjivim populacijama u Crnoj Gori*. Cazas, Podgorica.
11. Izvještaj o ljudskom razvoju. (2023). *Izvještaj o ljudskom razvoju 2023/24*. Program Ujedinjenih nacija za razvoj. <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2023-24>
12. Kovačević, Milica. *Socijalno preduzetništvo u Crnoj Gori*. Magistarska teza, Univerzitet Crne Gore, Ekonomski fakultet, Podgorica, 2021.

13. Zakon o javnim nabavkama. („Službeni list CG“ br. 074/19 od 30.12.2019., 003/23 od 10.01.2023., 011/23 od 27.01.2023.).
14. Medina, F.-X. (2021). Looking for Commensality: On Culture, Health, Heritage, and the Mediterranean Diet. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 2605. <https://montenegro.un.org/sites/default/files/2021-10/Rapid%20Social%20Impact%20Assessment%20of%20the%20COVID-19%20Outbreak%20in%20Montenegro%20-%20September%202021.pdf>
15. Montenegro Ministry of Agriculture, Forestry, and Water Management. (2021). *Programme for the Development of Agriculture and Rural Areas in Montenegro under IPARD III 2021-2027*. Montenegro.
16. Montenegro Ministry of Economic Development and Tourism. (2023). *Regional Development Strategy of Montenegro for the Period 2023-2027*. Podgorica. <https://www.gov.me/dokumenta/4b0f63fd-e49d-4f0c-9f09-99426dc8d51b>
17. NGO Institute Alternative. (2013). *Mapping of Social Protection Services in Montenegro*. Podgorica: Zavod za socijalnu i dječju zaštitu. https://www.zsd-zcg.me/sites/zsdzcg.me/files/2024-02/mapiranje_usluga_socijalne_i_djece_zastite_u_crnoj_gori.pdf
18. OECD. (2022). *Boosting Social Entrepreneurship and Social Enterprise Development in Slovenia: In-depth Policy Review*.
19. OECD. (2023). *Boosting Social Entrepreneurship and Social Enterprise Development in Slovenia: In-depth Policy Review*. <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/230efc78-en.pdf?expires=1724030779&id=id&accname=guest&checksum=A94FDCB46F8605DF8FF70A685C28E0A6>
20. Papović, D. (2009). *Primjeri filantropije u Crnoj Gori do kraja XX vijeka*. FAKT. <https://www.faktcg.org/files/filantropija.pdf>
21. Sense Network. (2020). *Analysis of Social Entrepreneurship in Slovenia*. <https://sens-network.com/wp-content/uploads/2020/11/Analysis-of-social-entrepreneurship-in-Slovenia-english-version.pdf>
22. **Šimunić, R.**, Bursać, B., & Vreš, K. (2021). Socijalno preduzetništvo kao izazov društvenih promjena: analiza socijalnog preduzetništva na primjerima iz prakse. *Obrazovanje za preduzetništvo – E4E*, 11(1).
23. Social Enterprise World Forum. (2024). *Recommendations for Social Entrepreneurship in Serbia*. <https://sewfonline.com/wp-content/uploads/2024/03/Reccomendations-for-SE-Serbia.pdf>
24. Social Progress Imperative. (n.d.). *Social Progress Index*. <https://www.socialprogress.org/social-progress-index>
25. Standing Working Group (SWG) in South-Eastern Europe. (2021). *Standing up for LEADER – A Guide to LEADER Implementation in the Western Balkans*. https://seerural.org/wp-content/uploads/2021/07/Standing-up-for-LEADER_1.pdf
26. UMHCG. (2019). *Analysis of the Financial Aspect of the Law on Professional Rehabilitation and Employment of Persons with Disabilities*. Podgorica: UMHCG.



27. UN General Assembly. (2023). *Promoting the Social and Solidarity Economy for Sustainable Development*. <https://unsse.org/2023/04/19/historic-moment-for-the-sse-at-its-66th-plenary-meeting-the-un-general-assembly-adopts-the-resolution-promoting-the-social-and-solidarity-economy-for-sustainable-development/>

28. Vidović, D. (2019). *Social Enterprises and Their Ecosystems in Europe: Country Report Croatia*. European Commission.

29. Vojvodić, I., & Šimić Banović, R. (2019). The analysis of social entrepreneurship in Croatia with a comparative review of the regulatory framework. *Pravni Vjesnik*, 35(2), 49-71. Faculty of Law, Josip Juraj Strossmayer University of Osijek.

30. World Bank. (n.d.). *Gini Index for Montenegro*. <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI?locations=ME>

31. Zakon o socialnem podjetništvu. (2018). *Official Gazette RS, No. 20/11, 90/14, ZDU-11, and 13/18*.

32. Zavod za zapošljavanje Crne Gore. (2006). *Socijalna Ekonomija u Crnoj Gori*. Podgorica. <https://www.zzzcg.me/wp-content/uploads/2015/12/SOCIJALNA-EKONOMIJA-U-CRNOJ-GORI.pdf>

33. <https://rural-vision.europa.eu/system/files/2023-05/Baltow%20social%20economy%20cluster.pdf>

LISTA TABELA

- Grafik 1: Pružaoci usluga prema vrsti usluga
- Tabela: Indeks socijalnog napretka Crna Gora 2023
- Tabela 1: Transferi socijalne zaštite
- Tabela 2: Nezaposlenost u ciljanim opštinama
- Tabela 3: Akteri socijalne ekonomije
- Grafika 2: Smjerovi preliivanja
- Tabela 4: Smjerovi B2SE prelievanja
- Tabela 5: Struktura podrške socijalnoj ekonomiji
- Tabela 6: Aktuelni projekti koji uključuju socijalnu ekonomiju



BILJEŠKE

This image shows a full page of blank handwriting practice paper. It features multiple sets of horizontal lines across the entire page. Each set consists of three lines: a solid top line, a dashed middle line, and a solid bottom line. These sets are repeated vertically down the page, providing a guide for letter height and placement. The background is white, and the lines are printed in a light gray or blue color. There is no text or other markings on the page.



A series of horizontal dashed lines for writing, spanning the width of the page.



A series of horizontal dashed lines for writing, spanning the width of the page.

