



Олена Чуйко
Валентина Шкуро

ЕКОЛОГО ОРІЄТОВАНЕ СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО У ГРОМАДІ

ОЛЕНА ЧУЙКО & ВАЛЕНТИНА ШКУРО

ЕКОЛОГО ОРІЄНТОВАНЕ СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО У ГРОМАДІ

Навчально-методичний посібник

КИЇВ-2020

Рекомендовано до друку Вченою радою
факультету психології Київського національного університету
імені Тараса Шевченка (протокол №9 від 1 квітня 2020 року)

Рецензенти:

Василь Назарук - засновник і керівник Всеукраїнського ресурсного центру розвитку соціального підприємництва «Соціальні ініціативи» на базі Школи соціальної роботи НаУКМА (2012-2015), Керівник Програми соціального інвестування Western NIS Enterprise Fund.

Олексій Вернік - кандидат психологічних наук, старший науковий співробітник, старший науковий співробітник лабораторії екологічної психології Інституту психології імені Г.С.Костюка НАПН України.

Аліна Бочарнікова - координаторка з розвитку соціального підприємництва у Future Development Agency, сертифікована тренерка та консультантка з соціального підприємництва, молодший науковий співробітник (соціальний захист населення), фахівець з соціальної роботи.

Автори:

Олена Чуйко - доктор психологічних наук, професор кафедри соціальної реабілітації та соціальної педагогіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Валентина Шкуро - кандидат психологічних наук, асистент кафедри соціальної реабілітації та соціальної педагогіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка

У навчально-методичному посібнику розглядаються сутність, принципи та способи впровадження еколого-орієнтованих технологій соціального підприємництва в громаді. Надається визначення соціального підприємництва з соціальної та юридичної точок зору; розглядаються моделі функціонування соціального підприємництва та розкриваються зиски, які отримує громада від впровадження цієї соціальної технології; розкривається психологічний портрет соціального підприємця, описуються різновиди екологічно орієнтованого підприємництва, які запобігають негативному впливу на навколишнє середовище. Велика увага в посібнику приділяється опису закордонних і українських практик соціального підприємництва. Пропонуються практичні методи впровадження еколого-орієнтованого соціального підприємництва у громадах.

Посібник є корисним для керівників та фахівців органів місцевого самоврядування, соціально орієнтованих підприємств та організацій, соціальних працівників (менеджерів), соціальних лідерів, які працюють у громаді і займаються проблемою віднаходження шляхів для розвитку громади.

Навчально-методичний посібник розроблено за підтримки проекту ПМГ ПРООН-ГЕФ "Розширення можливостей людей з особливими потребами через застосування сучасних інструментів соціальної інклюзії та жіночого лідерства на засадах збалансованого розвитку в Україні".

ПЛАН

Вступ	4
I. Соціальне підприємництво – інноваційна практика соціальних змін	
1.1 Із історії становлення соціального підприємництва у світі.....	6
1.2 Соціальне підприємництво в Україні.....	10
1.3 Місія і завдання соціального підприємництва	14
1.4 9 бізнес-моделей соціальних підприємств	23
1.5 Перспективи розвитку соціального підприємництва в Європі та Україні.....	29
Питання для самоконтролю	33
II. Психологічний портрет соціального підприємця	
2.1 Хто може стати соціальним підприємцем?	34
2.2 Концептуальна модель підприємницьких компетенцій (EntreComp).....	39
2.3 Як стати соціальним підприємцем: 7 кроків	46
Питання для самоконтролю	51
III. Соціальне підприємництво у громаді	
3.1 Розвиток громади - стратегічна мета розвитку суспільства	52
3.2 Які зиски отримує громада від упровадження соціального підприємництва?	60
3.3 Оцінка соціального впливу та інструменти вимірювання.....	64
Питання для самоконтролю	69
IV. Екологічно орієнтоване соціальне підприємництво	
4.1 Цілі сталого розвитку – орієнтир для соціального підприємця	70
4.2 Особливості еколого-орієнтованих соціальних підприємств	73
4.3 Зарубіжні та українські приклади еколого орієнтованих соціальних підприємств	7,8
Питання для самоконтролю	93
V. Тренінг громадської участі	
«Соціальне підприємництво екологічної спрямованості в громаді»	94
Визначення ключових понять	118
Список використаної літератури	120

ВСТУП

Сучасний світ впритул наблизився до проблеми виживання людства в умовах екологічної кризи. У 2020 році зібрання найбагатших людей планети на Світовому Економічному Форумі в Давосі проходило під знаком кліматичних проблем. Постать дівчинки-підлітка Грети Тунберг, лідерки світового руху Global Climate Strike, стала обличчям екологічних протестів, знаковою фігурою у боротьбі за збереження планети від екологічної катастрофи.

Привернення уваги людей до глобальної проблеми збереження і відновлення еко ресурсів планети, посилення громадських рухів і ініціатив, спрямованих на формування екологічно відповідальної поведінки, поява і розвиток екологічно орієнтованих виробництв – є важливими ознаками сучасного способу мислення людини, яка шукає оптимальні стратегії взаємодії із природою. Поруч із цими соціальними трендами знаходиться і технологія соціального підприємництва, яка упроваджує ідею пом'якшення або вирішення соціальних проблем у суспільстві через залучення або самовключення громадян до цього типу бізнес-діяльності.

Головна відмінність соціального підприємництва полягає у особливому способі вирішення проблем, який вирізняється, насамперед, своєю соціальною цінністю. Безперечно, складність і серйозність сучасної ситуації визначаються не лише погіршенням стану природи, екологічної ситуації, економіки, суспільного життя, але й кризовими станами самих громадян, обумовлених усталеними настановами радянської доби, споживацькими потребами і звичкою перекладання відповідальності за своє життя на державу.

Соціальне підприємництво ламає ці стереотипи. Воно дозволяє залучати громаду до вирішення серйозних соціальних проблем, а заодно змінювати звичні стереотипи, ставати соціально відповідальними у стосунках з навколишнім світом, виробляти і транслювати нові настанови екологічно свідомої людини. Вирішення проблем екологічного характеру (забруднення навколишнього середовища, утилізація відходів, раціональне використання сировини, очищення води, використання енергозберігаючих ресурсів тощо) шляхом організації соціального підприємництва, - здатне посилити соціальну спроможність і згуртованість громади, вплинути на якість життя та соціальне благополуччя людей.

У 2007 році в Stanford Social Innovation Review була опублікована стаття Саллі Осберга і Роджера Мартіна «Справа для визначення». Ці

автори стверджують, що соціальне підприємництво має місце, коли пропозиція соціальної цінності забезпечує широкомасштабні, стійкі зміни системи на благо суспільства. Коли рішення допомагає вивести систему з несправедливої рівноваги (де є страждання, відчуження або маргіналізація) і допомагає встановити нову, справедливішу рівновагу, тоді робиться соціальне підприємництво.

«Соціальні підприємці – це люди, які бачать, де є можливість для задоволення будь-якої суспільно - значимої потреби, що не може бути задоволеною на державному рівні. Ці люди збирають разом необхідні ресурси (найчастіше, людей, добровольців, гроші і майданчики), і використовують їх, «аби змінити світ на краще» (Томпсон, 2000).

Питання розвитку соціального підприємництва в громаді є предметом розгляду даного навчально-методичного посібника. У фокусі уваги - соціальні підприємства екологічного спрямування.

Як і з чого розпочинати діяльність соціального підприємця? Звідкіля брати ідеї? Які ризики потрібно прорахувати? Яким чином, врешті, вмотивувати членів громади до соціального підприємництва?

Ці та інші питання розкриваються у Посібнику.

I. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО – ІННОВАЦІЙНА ПРАКТИКА СОЦІАЛЬНИХ ЗМІН

1.1. Із історії становлення соціального підприємництва у світі

Ідея соціального підприємництва почала активно розвиватися в країнах Західної Європи та США з початку 1980-х років і на сьогодні є потужним рухом соціальних змін в багатьох куточках світу. Дослідники цього питання сходяться на думці, що головною причиною появи соціального підприємництва у світі стала патологічна неспроможність урядів ефективно розв'язувати соціальні проблеми своїх країн. Поштовхом для змін стала активна діяльність неприбуткових організацій наприкінці ХХ ст. у всьому світі, які почали перебирати на себе вирішення проблем, з якими держава фактично не могла впоратись.



Значний поштовх до розвитку соціального підприємництва здійснила організація Ashoka: Innovators for the Public та її засновник - Білл Дрейтон. Він, до моменту заснування цієї організації, був помічником адміністратора Агентства з охорони навколишнього середовища в адміністрації президента США Дж.Картера (1977-1981), та ініціював торгівлю квотами на небезпечні викиди. Саме Біллу

Дрейтону належить введення в обіг поняття «соціальне підприємництво» та заснування Фонду «Ашока», який було названо на честь Ашоки - третього імператора Стародавньої Індії держави Мауріїв.

Ашока прославився тим, що відмовився від насильства і став одним із найбільш толерантних правителів свого часу, впроваджуючи економічні та соціальні інновації. Головна ідея створення організації полягала у видачі стипендії соціальним підприємцям, які, як висловився Драйтон, знають як вирішити найгостріші соціальні проблеми і здатні здійснити задумане. На його думку основу соціального підприємництва складає принцип «ідея, плюс енергія того, хто здатний її втілити». Саме тому асоціація підтримує не стільки ідеї соціальних проектів, скільки людей, здатних її втілити.

Завдяки зусиллям цієї організації в світі існує широка мережа стипендіатів Ашоки, яка налічує близько трьох тисяч соціальних підприємців у 93 країнах світу. У 2004 році «Ашока» заснувала «Конкурс змін» (Changemakers competition), в якому може брати участь будь-який підприємець. Для участі у конкурсі достатньо лише описати, представити бізнес-план свого соціального проекту і опублікувати його онлайн на сайті «Ашоки»: Changemakers (<https://www.changemakers.com/>).

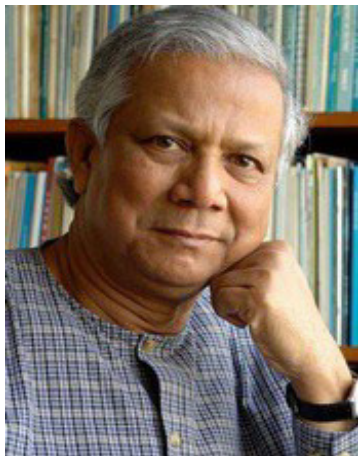
Протягом року Ашока проводить близько семи подібних конкурсів, а в кінці звітного періоду судова комісія заслужених членів «Ашоки» оголошує дванадцять фіналістів. З часів заснування конкурсу було придумано близько 5000 комерційних рішень, спрямованих на поліпшення соціальної ситуації в 145 країнах. Інвестори провідних країн світу вклали близько 30 мільйонів доларів на розвиток цих проектів. Кожен новий приклад успішного соціального підприємництва надихає і приваблює все більше нових бізнесменів, готових вкладати кошти у соціальний бізнес.

Свою діяльність Фонд «Ашока» скеровує за трьома напрямками:

1. Підтримка провідних соціальних підприємств з усього світу. На ранніх стадіях фонд надає фінансування соціальним підприємствам, а також долучає до міжнародної асоціації стипендіатів фонду «Ашока».

2. Надання молодим соціальним підприємцям освітніх ресурсів. Створені фондом програми Youth Venture, LeadYoung, Start Empathy допомагають молоді у всьому світі розвивати свої навички соціального підприємництва та вирішувати соціальні проблеми бізнес-методами.

3. Підтримка міжнародного руху змінотворців. Завдяки співпраці з школами, університетами, громадськими організаціями, засобами масової інформації та лідерами думок, фонд сприяє вихованню нового покоління змінотворців. Для розвитку цього напрямку діяльності було створено такі програми як AshokaU, Changemakers.com, Changemaker Schools, Social Financial.



Не менш значимою в історії розвитку соціального підприємництва є ім'я лауреата Нобелівської премії миру 2006 року **Мохаммада Юнуса**, якого називають «батьком мікрофінансування». Доктор Юнус перевернув світові уявлення про банківське кредитування, створивши Грамін-банк - організацію, яка видає «під чесне слово» позики найбіднішим громадянам. У своїй рідній країні Бангладеш - одній з найперенаселеніших і найбідніших у світі – йому вдалося на практиці довести

можливість створення соціального бізнесу, спрямованого не на отримання прибутку, а на допомогу людям, і водночас економічно рентабельного.

Його ідея стосувалась розвитку спроможності незаможних верств населення до економічного самозабезпечення і виходу із бідності. «Бідність з'явилася тому, що ми заснували свою теорію на гіпотезах, які недооцінюють людський потенціал», - стверджує Мохаммед Юнус і кожного дня, рятуючи тисячі людських доль, доводить спроможність своєї теорії. Головне гасло, якого дотримується М. Юнус, став своєрідною професійною настановою для людей, які працюють з проблемами бідності – «давати бідним не рибу, а вудку, та вчити їх власноруч вирішувати свої економічні проблеми»¹.

Модель Юнуса є досить популярною у всьому світі. Впродовж 30 років було започатковано 3200 мікрокредитних організацій, число клієнтів яких досягло 92 мільйонів осіб. При цьому 73% клієнтів на момент отримання позик перебували за межею бідності.

Еволюціонування ідеї соціального підприємництва призвело до появи нового типу підтримки соціальних підприємців. В основі – надання підтримки не лише неприбутковим організаціям та незаможним громадянам, але й підтримка перспективних соціальних проєктів.

¹ Смаглій К. Зміни творить кожен із нас: соціальне підприємництво та стратегічна філантропія, Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2014

До нової хвилі належить уродженець Канади, мільярдер, засновник фонду Skoll Foundation **Джеффри Сколл**. В сфері інтересів мільярдера - кінопродюсування. У 2004 році Джефф заснував компанію Participant Media, яка вже у наступному році випустила перші фільми: Північна країна (North Country), Сиріана (Syriana), Доброї ночі і удачі (Good Night and Good Luck) та ін. В цілому ці фільми отримали 10 номінацій на «Оскар» і одну золоту статуетку.



Примітно, що вихід кожного фільму супроводжувався пропагандистсько-правозахисною кампанією, щоб люди могли дізнатися більше і обговорити свої враження в спеціальній соцмережі, створеною Participant, або в мережах - партнерах акції. Наприклад, фільм North Country, в якому грала Шарліз Терон, сприяв продовженню дії Акту про насильство по відношенню до жінок в США. Завдяки пропагандистській кампанії, що супроводжувала вихід фільму The Cove про масове вбивство дельфінів в Японії, масштаби полювання на дельфінів в цій країні скоротилися, а часом вона взагалі припинялася.

Таким чином, Capricorn Investment Group, заснована Джефом, інвестує кошти в компанії, які вирішують важливі екологічні та соціальні проблеми².

У 2013 році Сколл запустив власний телеканал Pivot, цільова аудиторія якого - молоді люди, які прагнуть змін в суспільстві. Водночас Фондація Д. Сколла відкрила при Оксфордській бізнес-школі перший академічний центр, присвячений вивченню соціального підприємництва.

² За матеріалами статті Р. Бренсона. Преимущества социально ответственного бизнеса. Независимая газета (14 февраля 2012).

1.2 Соціальне підприємництво в Україні

В Україні перші паростки соціального підприємництва з'явилися у 2000-них роках. Хоча, справедливим буде вислів, – у невеликої історії є велика передісторія. Соціальне підприємництво в Україні бере свій початок зі Старообрядної концепції справи, кооперативного руху та окремих соціально орієнтованих підприємств родинного бізнесу Терещенків, Ханенків, Симиренків та ін.



Зокрема, соціальне підприємництво пов'язано із іменем Глави Української Греко-Католицької Церкви митрополита **Андрея Шептицького** (1865-1944). Саме завдяки його прогресивним, на той час, ідеям у західних регіонах України, на Галичині, була упроваджена соціально-підприємницька діяльність у різних формах та типах. Зокрема, він ініціював створення кооперативів (прообразу соціального підприємства), заснував кооперативні ліцеї, спеціалізовані гімназії для дітей-сиріт і просто талановитих дітей; заснував та розвивав народну банківську систему в Галичині; вкла-

дав кошти для будівництва заводів, фабрик у західних регіонах країни, акціонерами яких ставали робітники та селяни; заснував товариство «Земля» для викупу великих земельних ділянок, щоб згодом розподілити їх між бідними селянами; був ініціатором багатьох інноваційних проектів;

люблював соціальні та економічні закони в австрійському парламенті та галицькому крайовому сеймі, що стосувалися надання відповідних пільг безземельному селянству; працював над створенням профспілок для робітників, захисту лісів, карпатських зон тощо.

Таким чином, прибутки від цієї діяльності спрямовувалися на різні освітні та соціальні програми для молоді, людей з інвалідністю, бідних сімей, розвитку інфраструктури території та громад, допомогу бідним селянам та робітникам, щоб ті почувалися повноцінними і незалежними громадянами³.



Не менш цікавою постаттю є діяльність нашого земляка **Антон Макаренка**, блискучого педагога-організатора, фундатора ідеї виховання дитини в колективі і через колектив, педагогічна діяльність якого розгорталася у 20-30 ті роки минулого століття. Зважаючи на ті обставини, в яких жили і перебували діти, викинуті тогочасною більшовицькою владою напризволяще, Антону Макаренку вдалось створити систему економічної самокупності колоній, в яких він був призначений завідувачем.

Колонія взяла в оренду і протягом декількох років відбудовувала напівзруйнований поміщицький маєток, вперто розвиваючи за останніми агрономічними і зоотехнічними вимогами власне господарство, орендувала великий паровий млин, організувала низку кустарних майстерень. Врешті держава почала отримувати від комуни прибуток у розмірі більше 5 млн. рублів. Незабаром колонія перетворилась на потужний виховний центр, який здійснював культурну і господарську експансію на усі прилеглі території. Гроші, отримані за господарську діяльність, Макаренко спрямовує на соціальні цілі – на освіту, створення театру за участі вихованців колонії, відкриття і підтримку 40 самодіяльних гуртків і оркестру, туристичні поїздки вихованців на Кавказ, в Крим, Москву, театральні походи тощо. Фактично була започаткована одна із моделей соціального підприємництва – включення соціально дезадаптованих осіб в соціальну діяльність і розвиток здатності до самозабезпечення та саморозвитку.

³ Босак І. Соціальне підприємництво: основні ознаки і особливості розвитку // економічні науки/ НАУКОВІ ЗАПИСКИ / SCIENTIFIC PAPERS * 2017 / 1 (54)

Підприємства громадських організацій товариства сліпих і глухих УТОГ і УТОС функціонують з 1933 року та орієнтовані на працевлаштування та трудову реабілітацію людей з інвалідністю. Після здобуття Україною незалежності ці підприємства частково втратили державне замовлення і змушені були віднаходити нові економічні моделі функціонування.

Розбудова соціальних підприємств в новітній історії України розпочалась з 1991 р, але в основному вони були орієнтованими на працевлаштування людей з інвалідністю.

У 2004 році словосполучення «соціальне підприємництво» увійшло до українського лексикону після проведення серії тренінгів з експертами США щодо створення соціальних підприємств громадськими організаціями. За період з 2004 по 2007 роки програмою «Мережа громадської дії в Україні» UCAN була надана грантова підтримка 28 проектам зі створення соціальних підприємств на території України.

У 2010 році за ініціативи Британської Ради в Україні був створений Консорціум «Сприяння розвитку соціального підприємництва в Україні», до якого увійшли Фонд «Східна Європа», Міжнародний фонд «Відродження», комерційний банк «Ерстебанк» та міжнародна аудиторська компанія «PWC».

Соціальні підприємства, що діють в Україні, охоплюють максимально різноманітну сферу діяльності (будівництво, інженерію, сільське господарство, культуру та мистецтво, охорону здоров'я, видавничу справу, туризм тощо), та спрямовують зусилля на задоволення потреб широкого кола споживачів (громада, молодь, люди старшого віку, жінки та діти, люди з інвалідністю, внутрішньо переміщені особи, учасники бойових дій на сході України та ін.).

Однак спільним є прагнення та можливість вирішувати актуальні соціальні проблеми, гнучко реагувати на запити та зміни в житті громади чи представників цільової групи, бенефіціарів соціального підприємства.

Яскравим представником нової генерації українського соціального підприємництва є **Юрій Филюк** - підприємець-ресторатор, керівник компанії «23 ресторани», громадський активіст, співзасновник урбаністичного проекту «Тепле місто» (<https://warm.if.ua/>). Юрій Филюк чи не вперше за історію міста зміг об'єднати навколо себе десятки громадських активістів у намаганнях змінити Івано-Франківськ на краще. На базі платформи «Тепле місто» було створено проекти, які є одними з передових прикладів соціального підприємництва в Україні:

Візуальний стиль міста, мистецькі резиденції за участі світових художників, парклети, проект «Вивіски», Urban Space Radio, міжнародний архітектурний конкурс Child Friendly Public Space, проекти розвитку велоінфраструктури, великі спортивні фестивалі та інші. Відтак, на задуми Юрія нині рівняються інші міста, і не лише України. Для прикладу, ідея Urban Space 100, полягала в тому, щоб створити громадський ресторан у Івано-Франківську, який стане успішним прикладом об'єднання соціально активних людей навколо ідеї розвитку свого міста. 80% прибутку ресторану направляється винятково на реалізацію громадських проектів у Івано-Франківську. З 2015 року було профінансовано 98 проектів, спрямованих на розвиток міста та підтримку локальних ініціатив.



1.3. Місія і завдання соціального підприємництва

Чим же викликаний інтерес до соціального підприємництва сьогодні? Насамперед, це пов'язано із глобальною фінансовою кризою 2008-2009 р.р., яка спонукала виявляти зацікавленість донорів та інвесторів вкладати ресурси не лише в ті ініціативи, які демонструють фінансову стійкість та прибуток, але й у вирішення чи зниження гостроти соціальних проблем. У відповідь на цю глобальну фінансову кризу, у 2010р. Євросоюзом була прийнята стратегічна програма «Європа-2020», яка визначила європейський економічний розвиток на найближчі десять років. В рамках реалізації стратегії «Європа-2020» Єврокомісією у 2011 році була прийнята ініціатива «Соціальний бізнес», спрямована на підтримку соціального підприємництва, а для її фінансового забезпечення виділені інвестиції обсягом приблизно у 90 мільйонів євро. Ця глобальна економічна ініціатива довела, що практика соціального підприємництва є справді популярною серед європейських країн, а з іншого боку визнає, що саме за допомогою соціального підприємництва можна вирішувати серйозні соціально-економічні проблеми всередині країни.

Водночас, соціальне підприємництво вважається найбільш успішною соціальною практикою залучення вразливих груп населення до економічної діяльності. Не винятком у цьому сенсі є і Україна. Події останніх років – військова, економічна, соціальна криза призвели до необхідності вирішення гострого питання працевлаштування великої кількості осіб, які опинились у статусі незахищених категорій населення: внутрішньо переміщені особи, травмовані учасники бойових дій, цивільні особи з інвалідністю та ін.. Включення до соціального підприємництва цих осіб, є стратегічно важливим завданням діяльності, оскільки вона володіє потужним ресурсом особистісного та професійного відновлення людини.

Як свідчать результати одного з найгрунтовніших досліджень, здійсненого М. Дорінгером (Matthew F. Doeringer) кількість соціальних підприємств в ЄС становить сьогодні біля 2 млн, що складає майже 10 % європейських підприємств, забезпечуючи зайнятість близько 11 млн осіб або 6 % від загального числа зайнятих⁴.

У Каталозі соціальних підприємств 2017 року в Україні діють 150 соціальних підприємств. На думку менеджера програми соціального інвестування Western NIS Enterprise Fund **Василя Назарука**, реальні цифри можуть сягати від однієї до двох тисяч.

Дослідження розвитку соціального підприємництва «Кращий досвід та сучасні тренди розвитку соціального підприємництва: Україна» (2016) показало, що найбільш популярними серед українських соціальних підприємств, є наступні три місії:

- 1) підвищення якості життя вразливих груп населення;
- 2) розвиток місцевих громад та формування здорового способу життя;
- 3) екологічна місія⁵.

Не дивлячись на доволі високу популярність тренду «соціальне підприємництво», не існує єдиного визначення суті цього поняття. Серед найбільш розповсюджених із них підкреслюється суспільно значима цінність справи, яка вирізняє цей вид діяльності серед усіх інших:

«Соціальне підприємництво, це процес створення нових підприємств, який веде до соціальних покращень, створює підприємницьку та суспільну цінність».

Б. Дрейтон

«Соціальне підприємництво - процес створення вартості шляхом поєднання ресурсів організації в новий спосіб для реалізації можливостей, що сприяють створенню соціальної цінності, стимулюють соціальні зміни або дозволяють виявити соціальні потреби».

Дж. Майр і І. Марті

⁴ Matthew F. Doeringer, Fostering Social Enterprise: A Historical and International Analysis, 20 Duke Journal of Comparative & International Law 291–330 (2010). – [Electronic Resource]. – Available at: <http://scholarship.law.duke.edu/djcil/vol20/iss2/3>

⁵ Гусак Н. Кращий досвід та сучасні тренди розвитку соціального підприємництва: Україна (результати дослідження) // Школа соціальної роботи НаУКМА. – 2016. – 35 с.

«Соціальне підприємство – це підприємство, головною метою якого є мати соціальний вплив, а не отримувати прибуток для своїх власників чи акціонерів. Воно функціонує, надаючи товари та послуги на ринку підприємницьким та інноваційним способом і використовує свої прибутки насамперед для досягнення соціальних цілей. Соціальне підприємство здійснює управління відкритим та відповідальним чином і залучає працівників, споживачів та зацікавлених сторін, здійснювати вплив на його комерційну діяльність».

Визначення Єврокомісії

«Соціальне підприємництво – одна з найуспішніших соціальних інновацій, в основу якої покладена активна економічна діяльність, вирішення соціальних проблем через участь, а не підтримку пасивними важелями соціальної політики».

Г.Міщук, Р.Пилипчук

За своєю суттю, соціальне підприємництво є різновидом бізнес - діяльності, йому властиві усі ті складові, які є характерними для цього виду соціальної діяльності: бізнес-ідея – процес виробництва – «маршрут просування» товару (послуги) – пропозиція для споживача – прибуток.

бізнес- ідея
(продукт
чи послуга)

прибуток

процес
виробництва

форма
пропозиції товару
споживачу

«маршрут»
просування
товару
від виробника
до споживача

Як і класичний бізнес, соціальне підприємництво орієнтується на ринок споживачів своєї продукції чи послуги, ретельно вивчає його і намагається відповідати тим потребам, які є найбільш затребуваними у даний момент часу.

Головна ж відмінність соціального підприємництва від класичного бізнесу полягає у його особливих місії та цілях. Вони мають виключно соціальну спрямованість. Якщо для класичного бізнесу головною метою є задоволення потреб ринку в товарах чи послугах з метою отримання фінансової вигоди, то соціальне підприємництво спрямовує свою діяльність на соціально ціннісні зміни у суспільстві.

Соціальне підприємництво можна визначити, ґрунтуючись на наступних трьох елементах:

1) виявлення стійкого і несправедливого ігнорування інтересів або потреб конкретного сегмента суспільства, яке неможливо змінити їх власними зусиллями;

2) виявлення можливості створення суспільної цінності на основі зміни зазначеного вище положення і застосування підприємницьких дій з її створення;

3) досягнення в результаті вжитих заходів нового справедливішого стану справ, в якому дотримуються інтереси і задовольняються потреби зазначеного сегмента і суспільства в цілому.

Серед найбільш вигіршних результатів упровадження соціального підприємництва визначають:

- ▶ збільшення соціального капіталу;
- ▶ зменшення рівня безробіття;
- ▶ створення додаткових робочих місць;
- ▶ підвищення рівня та якості життя населення;
- ▶ розвиток тієї сфери діяльності, в якій певна соціальна група може займатися ефективною економічною діяльністю у відповідності зі своїми психічними особливостями і психологічними характеристиками;
- ▶ вирішення актуальних екологічних проблем чи покращення екологічного стану території.

Часто соціальне підприємництво ототожнюють із поняттям соціальна відповідальність бізнесу або «корпоративна соціальна відповідальність» (КСВ). Головна ідея КСВ полягає в упровадженні додаткових зобов'язань бізнесу у сфері соціального захисту трудового колективу організації і задоволенні соціальних потреб громадянського суспільства.

Соціальну відповідальність бізнесу прийнято розглядати з точки зору трьох основних напрямів: екологічного, економічного і соціального.

Екологічний:

- ▶ забруднення водних і земельних ресурсів, атмосфери
- ▶ стрімка зміна клімату
- ▶ виснаження природних ресурсів
- ▶ зниження біологічного різноманіття

Економічний:

- ▶ ефективне використання трудових ресурсів
- ▶ ефективне використання матеріалів і ресурсів, що застосовуються для виробництва кінцевого продукту
- ▶ етична поведінка по відношенню до споживачів і конкурентів

Соціальний:

- ▶ дотримання прав людини (відносно як персоналу, так і населення)
- ▶ дотримання правил охорони праці
- ▶ професійний розвиток кадрів
- ▶ розвиток регіонів присутності (проведення благодійних та волонтерських акцій, підвищення рівня зайнятості серед населення).

Включення екологічної складової в концепцію соціальної відповідальності відбулося після ряду серйозних екологічних катастроф. Зокрема, у 1994 році в Бхопалі (Індія) на підприємстві з виробництва пестицидів Union Carbide стався витік токсичних газів. В результаті аварії загинуло більше 22 тис. осіб. Причиною такої жахливої трагедії стали кричущі порушення техніки безпеки, низькооплачувана робота, некваліфікований персонал, а також відмова керівництва компанії замінити зношене обладнання.

Не менш страшна трагедія сталася у 1989 році. В результаті аварії на танкері Valdez компанії Exxon в море вилилося 260 тис. барелів сирої нафти. Катастрофа призвела до масштабного забруднення берегових ліній американського континенту (близько 1600 км) і загибелі тисяч тварин. Сама ж компанія-виробник зазнала величезних збитків, виплачуючи штрафи і проводячи очисні роботи.

Упровадження політики КСВ в діяльність корпорацій є сучасним трендом розвитку організації. Завдяки цьому компанії транслюють небайдужість та свідомість свого впливу на всі аспекти суспільства, включаючи економічні, соціальні та екологічні. Але окрім позитивного впливу на суспільство, багато компаній впроваджує КСВ - ініціативи для

зміцнення свого бренду на ринку та підвищення популярності серед своїх потенційних та існуючих соціально свідомих клієнтів. Й тому, на відміну від соціального підприємництва, який є соціально спрямованим по своїй суті, КСВ є лише додатковим напрямом діяльності.

Багато спільних ознак існує між соціальним підприємництвом і благодійністю, оскільки і перші і другі підтримують найбільш вразливі групи населення, дбають про пом'якшення соціальних проблем у суспільстві. Тим не менш, головні відмінності полягають у способах та принципах діяльності цих організацій. Якщо благодійні фонди в основному працюють за рахунок благодійних пожертв, грантів чи коштів засновників фонду, то соціальні підприємці за рахунок власної підприємницької діяльності, основаної на отриманні прибутку і його реінвестуванні; якщо благодійна діяльність поширена на «локальну» допомогу (наприклад, надання матеріальної допомоги дітям, вихованцям інтернатних закладів) і, як на правило, не має підтримки і розповсюдження на інші об'єкти у схожій ситуації, то соціальне підприємництво передбачає системні (масштабні) зміни.

Закономірно виникає питання: в якій організаційно-правовій формі може бути упроваджено діяльність соціального підприємства?

Варто зауважити, що практика розповсюджених юридичних форм, які обирають соціальні підприємства у різних країнах світу, мають свої особливості. Іноді виділяють так звані європейський і американський типи. Так, у країнах Європи (включно із Великою Британією), соціальне підприємництво з'явилося на базі мережі кооперативів, й відповідно основними критеріями діяльності соціальних підприємств виділяють 1) реінвестування певного відсотка прибутку на розвиток соціальних цілей та 2) працевлаштування в організаціях цього типу людей із вразливих груп населення. Серед них виділяють італійський соціальний кооператив (італ. Cooperativo Sociale), модель якого легалізована практично у всій Європі; британська компанія громадських інтересів (англ. Community Interest Company - CIC), яка надала імпульс соціалізації корпоративного законодавства Канади і Південної Кореї. Своєрідністю відрізняються німецьке некомерційне товариство з обмеженою відповідальністю (нім. Gemeinnützige GmbH); кооперативи з колективним інтересом (Франція, Португалія, Греція), товариства з колективним інтересом (Бельгія) та інші.

Американська модель базується на концепції так званого «бізнесу із соціальною метою». Відомими є американські низькодохідні товариства з обмеженою відповідальністю (англ. Low-Profit Limited Liability Company - L3C) і корпорації для суспільної користі (англ. Benefit corporation - B-Corp). Зокрема, на цьому підході побудована стратегія діяльності Б. Дрейтона, засновника Ashoka, та його підтримки окремих людей, які здатні упродовжувати інновації в різні сфери суспільного розвитку, а не тих чи інших організаційних форм, які вони створюють.

Наразі в Європі з'являється ще один тип соціального підприємництва – інтегративне соціальне підприємництво, який ґрунтується на ідеї залучення людей із вразливих груп населення до роботи у приватних і незалежних організаціях на рівних правах з іншими працівниками. Цей принцип відображено у закріплених законодавством відповідними нормами, найчастіше функціонує у некомерційному секторі, але може мати місце і в інших моделях господарювання.

Так само як і у більшості країн світу, в Україні нема законодавчо закріпленого визначення поняття соціального підприємництва, відповідно вони можуть набувати різних організаційно-правових форм діяльності економічних суб'єктів. Наразі в Україні найбільш популярними формами економічного господарювання соціальних підприємств є наступні:

- ▶ ФОП (фізична особа - підприємець)
- ▶ Громадська організація
- ▶ Приватне підприємство
- ▶ Підприємство, як об'єднання громадян
- ▶ Благодійна організація
- ▶ Товариство з обмеженою відповідальністю
- ▶ Сільськогосподарський кооператив
- ▶ Організації громадського об'єднання
- ▶ Фермерське господарство.

В українському законодавстві фактично відсутні формалізовані критерії ідентифікації таких підприємств, а функціонування соціального підприємства регламентується загальними нормами господарського законодавства.

Обираючи ту чи іншу організаційно-юридичну форму соціального підприємства, варто зважити на запропоновані швейцарською робочою групою з університету Санкт-Галлена⁶ дев'ять основних критеріїв:

1. Зобов'язання дотримуватись соціальної місії.
 2. Стабільність місії, тобто незмінність у виборі пріоритетів у цілях та місії при обранні певної правової форми.
 3. Прозорість бізнес-діяльності, що передбачає достатньо потужне навантаження на спосіб опису звітності, який на відміну від «звичайних» звітів обов'язково передбачає опис соціального та екологічного впливу організації.
 4. Податкові переваги.
 5. Засоби фінансування, що передбачає поєднання різних видів фінансових ресурсів і можливостей інвестування.
 6. Витрати та зусилля для створення, які враховують національні та місцеві особливості реєстрації юридичної особи.
 7. Розширення бізнесу, що передбачає аналіз перспективи розширення та масштабування соціального підприємства.
 8. Корпоративне управління (із залученням чи без, інших зацікавлених сторін до управління).
 9. Сигнальний ефект, тобто важливість вибору правової форми, яка впливає на рівень довіри з боку потенційних інвесторів, стейкхолдерів, партнерів.
- Аналізуючи види та напрямки спрямованості соціальних підприємств в Європі, можна виділити ті сфери, де вона найбільше представлена:
- ▶ соціальна та економічна інтеграція вразливих та соціально ізольованих груп населення (інтеграція та працевлаштування);
 - ▶ соціальний захист (соціальна допомога людям похилого віку та людям з інвалідністю; догляд за дітьми; допомога в працевлаштуванні та навчальні тренінги; соціальне житло; охорона здоров'я та медичні послуги);
 - ▶ освітні послуги;
 - ▶ громадські послуги: громадський транспорт, обслуговування громадських просторів, організація тимчасового розміщення та харчування;
 - ▶ консалтинг, мікрофінансування;
 - ▶ укріплення демократії, громадянських прав та посилення участі громадян;
 - ▶ сільське господарство, мисливство, лісове господарство і рибальство;

⁶ http://www.msdcconsult.ch/wp-content/uploads/2017/07/Legal_Frameworks_Social_Enterprises.pdf

- ▶ екологічні заходи, такі як зменшення викидів та відходів, відновлювальна енергія тощо;
- ▶ культура, туризм, спорт та рекреаційні заходи;
- ▶ практика солідарності з країнами, що розвиваються (наприклад, сприяння справедливій торгівлі).

В цілому, тенденція розвитку соціального підприємництва у світі вказує на появу нового інструменту соціальної дії, здатного подолати відчуженість працівника від процесу праці, зробивши процес адаптації людини до трудової діяльності більш осмисленим і гармонійним.

1.4. 9 бізнес-моделей соціальних підприємств

Бізнес-модель - це структура, дизайн або рамки, яким слід керуватися в бізнесі, щоб бути успішним та принести цінність своїм клієнтам . Однак існують щонайменше три фактори успішності обраних бізнес-моделей: 1) здатність отримувати прибуток для власників; 2) здатність генерувати позитивні зміни у світі; 3) здатність досягти балансу прибутку та позитивних змін.

Перший підхід застосовується до традиційних, комерційних компаній; другий підхід застосовується до традиційних благодійних організацій; третій підхід (баланс між прибутком і позитивними змінами) застосовується до соціальних підприємств.

У 2012 році Вольфганг Грассі визначив 9 бізнес моделей соціальних підприємств. Він розпочав свій аналіз із трьох факторів, що керують будь-яким соціальним бізнесом: місією, типом інтеграції та цільовою групою. Потім він дослідив спосіб, як ці три фактори перетиналися з трьома традиційними категоріями бізнесу (комерційна, некомерційна та гібридна), щоб сформулювати дев'ять конкретних типів моделей соціального бізнесу, які може набувати будь-яке соціальне підприємство (див. рис.1).



Рис. 1. Бізнес - моделі соціальних підприємств (за Грассі)

1. Модель підтримки підприємця

Модель підтримки підприємців (entrepreneur support model) передбачає надання соціальним підприємством фінансових та інших послуг з підтримки бізнесу своїй цільовій аудиторії: фірмам та приватним підприємцям. Клієнти потім продають свої товари та послуги на відкритому ринку. Соціальне підприємство досягає фінансової самодостатності через продаж своїх послуг клієнтам і використовує цей дохід для покриття витрат, пов'язаних із наданням послуг підтримки підприємців, а також операційних витрат бізнесу. Типи підприємств, які застосовують цю модель: фінансові установи, консалтингові агентства, установи, які надають професійні послуги (бухгалтерська, юридична та ринкова інформація), технології та продукти, які підтримують підприємців.

2. Модель посередників ринку

Модель посередника ринку (market intermediary model) передбачає що соціальне підприємство надає послуги своїй цільовій аудиторії - дрібним товаровиробникам (фізичним особам чи фірмам) для надання їм

доступу до ринків та підвищення вартості їх продукції.

Такими послугами можуть бути розробка продукту, виробнича та маркетингова допомога, кредитування. Ринковий посередник або закуповує продукти, які виробляють клієнти, або викупає партію, а потім продає продукти на роздрібних ринках за рахунок надбавки.

Місія підприємств, діючих за такою моделлю, спрямована на посилення ринків та сприяння фінансовій безпеці клієнтів, допомагаючи їм розвивати та продавати свою продукцію. Соціальне підприємство досягає фінансової самодостатності через продаж клієнтської продукції. Дохід використовується для оплати операційних витрат підприємства та покриття програмних витрат на надання послуг розробникам, маркетингу та кредитних послуг клієнтам. Модель посередника ринку часто використовують соціальні підприємства у сфері сільського господарства, ремісництва (хенд мейд) та маркетингу.

3. Модель зайнятості, працевлаштування

Модель працевлаштування (employment model) у соціальному підприємстві передбачає надання можливості для працевлаштування та навчання своїй цільовій групі: соціально-вразливим верствам населення, молоді, учасникам бойових дій, жителям сіл тощо.

Тип бізнесу залежить від цільової аудиторії, на яку спрямований соціальний ефект із врахуванням можливостей та обмежень працівників, а також його комерційної привабливості. Часто в модель підприємства бувають вбудованими послуги з соціальної підтримки, які створюють сприятливе робоче середовище для працівників. Наприклад серед таких послуг може бути навчання з оволодіння професією, тренування з розвитку гнучких навичок (soft skills), фізіотерапія, консультації з психічного здоров'я або надання тимчасового житла.

Соціальне підприємство досягає фінансової самодостатності через продаж своїх товарів та послуг. Дохід використовується для сплати стандартних операційних витрат, пов'язаних з бізнесом, та додаткових соціальних витрат, які виникають за рахунок залучення працівників з цільових груп. Модель зайнятості широко використовується в організаціях, які займаються проблемами осіб з інвалідністю, а також організаціями соціальної служби, які обслуговують жінок у кризових ситуаціях, колишніх наркозалежних та безпритульних. Найпопулярнішими форматами роботи підприємств бувають магазини, кафе, пекарні, деревообробні підприємства.

4. Модель платних послуг

Модель платних послуг (fee-for-service model) передбачає комерціалізацію соціальних послуг та продаж їх або безпосередньо представникам вразливих цільових груп, або фірмам, громадам, третім особам-платникам. Соціальне підприємство досягає фінансової самодостатності через отримання платні за товари та послуги, яка покриває їх собівартість. Прибуток може використовуватися для субсидювання соціальних програм, які не мають бізнес складової. Типові приклади соціальних підприємств цієї моделі: організації, у яких платяться членські внески, торгові асоціації.

5. Модель підтримки людей з низькими доходами

Модель підтримки людей з низькими доходами (low-income client as market model) є варіацією моделі платних послуг (Fee-for-Service model) і передбачає продаж товарів та послуг особам, які здатні задовольнити лише свої базові потреби.

Це стосується близько 4 мільярдів людей, які живуть в основному в країнах, що розвиваються і заробляють менше 5 доларів в день (щорічні доходи на душу населення нижчі за 1500 доларів у паритеті купівельної спроможності).

Модель соціального підприємства передбачає надання доступу до продуктів та послуг, що підвищують рівень здоров'я клієнтів, освіти, якості життя та особисті можливості. Дохід отримується за рахунок продажу продукції і використовується для покриття операційних витрат та витрат на маркетинг. Проте, через низькі доходи цільової аудиторії в цій моделі досягнення фінансової сталості може бути складним завданням. Соціальне підприємство повинно спиратися на розробку креативних систем розподілу, зниження виробничих та маркетингових витрат, досягнення високої операційної ефективності, ефективного присутності на креативних ринках, як сформулюють доходи та на ринках, які «субсидіюються» діяльністю такого соціального підприємства.

6. Кооперативна модель

Кооперативна модель (cooperative model) передбачає надання послуг членам кооперативу: маркетингові дослідження, технічну допомогу, ведення колективних переговорів та лобювання, економію при оптових покупках, надання доступу до продуктів та послуг, доступ до зовнішніх ринків, продаж товарів та послуг всередині кооперати-

ву тощо. Кооперативи часто складаються з дрібних виробників однієї групи продуктів, або спільноти осіб зі спільними потребами (доступ до капіталу, охорона здоров'я тощо).

Члени кооперативу є основними зацікавленими сторонами, адже отримують вигоди від доходу кооперативу, працевлаштування та наданих кооперативом послуг, а також інвестують у кооператив власні ресурси: час, гроші, продукти тощо. Місія кооперативу зосереджена на наданні послуг його членам. Фінансова самодостатність досягається шляхом продажу своїх товарів та послуг своїм членам або зовнішнім клієнтам на комерційних ринках. Кооперативи використовують доходи для покриття витрат, пов'язаних із наданням послуг своїм членам. Модель включає, зокрема, сільськогосподарські кооперативи, які займаються продажем продукції його учасників. Іншим прикладом кооперативів є кредитні спілки.

7. Модель зв'язку з ринком

Модель соціального підприємства «зв'язковий ринку» (market linkage model) передбачає сприяння розвитку торговельних відносин між цільовою аудиторією: дрібними товаровиробниками, місцевими фірмами, кооперативами та зовнішнім ринком. Соціальне підприємство функціонує як брокер, який зв'язує покупців із виробниками, і навпаки, за що отримує платню. Також ця модель може включати проведення маркетингових досліджень. На відміну від моделі «посередник ринку» цей тип соціального підприємства не продає продукцію клієнтів, а з'єднує клієнтів з ринками. У цій моделі бізнес складова полягає у отриманні доходів, отриманих від діяльності підприємства, які використовуються для самофінансування соціальної складової. В рамках моделі «зв'язковий ринку» працюють багато торгових асоціацій, кооперативів, державно-приватних партнерств та програм розвитку бізнесу.

8. Модель субсидіювання послуг

Модель фінансування соціальних програм через перерозподіл доходів від іншої діяльності (service subsidization model) в соціальному підприємстві передбачає використання доходів від продажу товарів або послуг для фінансування своїх соціальних програм. Модель фінансування послуг зазвичай інтегрована, тобто бізнес-діяльність та соціальні програми перетинаються, активи, дохід від операцій та витрати розподіляються.

Фінансування послуг - одна із найпоширеніших моделей для соціальних підприємств, оскільки вона може поєднуватися із діяльністю будь-якої неприбуткової організації. Власники нематеріальних активів, таких як експертиза, методології, або ексклюзивні ділові відносини, можуть надавати послуги (консалтингові, логістичні, маркетингові, тощо), які комерціалізують ці активи. Власники матеріальних активів (будівлі, обладнання, земля, комп'ютери тощо), можуть запускати будь-яку кількість підприємств, які використовують ці активи: лізинг, управління майном, роздрібний бізнес; транспортування, поліграфія тощо.

Ця модель дуже часто поєднується з іншими моделями.

9. Модель організаційної підтримки

Модель організаційної підтримки (organizational support model) передбачає продаж товарів та послуг на зовнішньому ринку широкому колу покупців. В окремих випадках клієнтами можуть бути представники соціально-вразливої групи населення. Модель передбачає основну бізнес діяльність окремо від програми, яка має соціальний вплив. Прибутки від діяльності соціального підприємства спрямовуються на фінансування витрат соціальної програми та операційних витрат некомерційної материнської організації. При цьому основний фокус залишається на соціальному впливі, а не прибутку. Ця модель соціального підприємства працює як механізм фінансування організації та часто діє як допоміжний бізнес неприбуткової материнської організації.

Детальніше про бізнес моделі з прикладами конкретних соціальних підприємств можна ознайомитися в аналітичному звіті «Банк проблем та моделей соціальних підприємств для їх вирішення»⁷.

⁷ https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/bank-problem-ta-modeley-sotsialnykh-pidpryemstv-dlia-ikh-vyrishennia-analitychnyy-zvit/

1.5. Перспективи розвитку соціального підприємництва в Україні та Європі

Згідно дослідження Єврокомісії⁸, соціальні підприємства та соціальна економіка майбутнього покликані здійснювати потужний вплив на вирішення актуальних соціальних проблем та розбудову соціально справедливих суспільств.

В узагальнюючій доповіді «Соціальні підприємства та їх екосистеми в Європі»⁹ за 2020 рік визначається, що для продуктивного розвитку соціального підприємництва у кожній країні необхідно створити національну екосистему соціального бізнесу, яка будується на 4 компонентах:

1. здатність громадян до самоорганізації, що сприяє розвитку соціальних підприємств знизу вгору;
2. ступінь упізнаності та визнання, якими користуються соціальні підприємства на різних рівнях (політичне та юридичне визнання, ідентифікація між соціальними підприємствами);
3. можливість доступу до різних видів ресурсів, включаючи ресурси для створення та об'єднання; ресурси від діяльності, що приносить дохід; поворотні ресурси; податкові пільги;
4. розвиток досліджень, спрямованих на вивчення соціального підприємства з національної та порівняльної точок зору та наявність можливостей розвитку освіти та навичок, покликаних підвищити конкурентні переваги соціальних підприємців у вирішенні економічних та соціальних проблем.

⁸ <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/07273562-75f8-11e9-9f05-01aa75ed71a1>

⁹ <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/07273562-75f8-11e9-9f05-01aa75ed71a1>



У цій доповіді вказується, що у більшості країн-членів ЄС прогресивно збільшується кількість соціальних підприємств та зайнятих в них людей. Водночас, сприятливішим стає загальне середовище, у якому працюють соціальні підприємства. Зростає попит на послуги, які надають соціальні підприємці. Хоча люди ще не повністю усвідомлюють потенціал соціального підприємництва, загалом суспільство стає більш соціально усвідомленим:

- ▶ люди проявляють більший інтерес до відповідального споживання, включаючи органічні продукти, товари місцевих, локальних виробників.
- ▶ компанії демонструють більше занепокоєння та прагнення до вдосконалення своєї корпоративної соціальної відповідальності;
- ▶ інвестори приділяють більше уваги етичним питанням.

Європейський досвід демонструє, що роль та потенціал соціального підприємства виявилися тісно пов'язаними з місцевими громадами та суб'єктами, які бажають взаємодіяти з соціальними підприємствами для вирішення спільних проблем. На тлі невизначе-

ності та, часом, низької ефективності національних державних політик, роль муніципалітетів у підтримці соціальних підприємств на локальному рівні, зросла у багатьох державах-членах ЄС за останні п'ять років. Процеси децентралізації надання соціальних послуг створюють муніципалітетам унікальні можливості для підтримки соціальних підприємств на місцевому рівні (наприклад, державні закупівлі товарів чи послуг від соціальних підприємств).

Не зважаючи на економічну і психологічну привабливість соціального підприємництва, в українських реаліях існує низка перепон і обмежень, які стримують підприємницьку активність людей щодо відкриття цього бізнесу. До цих обмежень можна віднести як недостатнє усвідомлення ролі соціального підприємництва у суспільстві, його привабливих і виграшних сторін для розвитку справедливого суспільства, так і відсутність спеціалізованих послуг з підтримки розвитку соціального бізнесу; недостатнє законодавче супроводження, що ускладнює отримання фінансової підтримки і фіскальних стимулів для соціальних підприємств; доступ до ринків та фінансів через існуючу конкуренцію на ринках державних закупівель; відсутність загальних механізмів для вимірювання впливу соціального підприємництва на суспільство.

Всупереч цим засторогам, дослідники прогнозують зростання кількості соціальних підприємств в Україні, і великі надії покладаються на активних лідерів громад, які сприятимуть популяризації ідеї соціального підприємництва в різних регіонах. Василь Назарук зауважує, що для відкриття нових соціальних підприємств називаються п'ять потужних можливостей, які спонукають ентузіастів до відповідних дій:

1. відсутність закону, який регулює соціальне підприємництво;
2. наявність ресурсів, які не задіяні (не цікаві) в традиційному бізнесі, серед них: люди з інвалідністю, біженці (внутрішньо-переміщені особи), національні меншини, люди похилого віку, молодь, люди із залежностями, особи, які вийшли з місць позбавлення волі, ВІЛ-позитивні люди, жертви домашнього насильства, багатодітні мами;
3. зацікавленість великого бізнесу в аутсорсингу (передача однією організацією іншій деяких функцій, завдань, бізнес-процесів на основі укладеного договору);
4. зростання лояльності споживачів до продукції соціального підприємництва;

5. підтримка соціального підприємництва міжнародними фондами і організаціями, що дозволяє їх створювати і розвивати¹⁰.

Серед позитивних прикладів змін в Україні - спеціальна програма доступного кредитування для соціальних підприємств, яку проводять АТ «Ощадбанк» та АТ «Кредо банк» у співпраці з міжнародною організацією Western NIS Enterprise Fund. Мета програми полягає у підтримці соціальних підприємств малого бізнесу шляхом надання кредитів на економічно привабливих умовах. Статистика свідчить, що всього, станом на березень 2020р., кредитів було надано у розмірі понад 24 млн грн.

Крім фінансової підтримки у вигляді доступного кредитування, важливим наслідком цієї співпраці є введення критеріїв, за якими потенційні позичальники оцінюються як такі, що відповідають статусу соціальних підприємств. Серед цих критеріїв виокремлені наступні:

1) Зайнятість вразливих груп населення. На підприємстві працює більше 50% співробітників, які представляють уразливі групи населення, і велика частина прибутку реінвестується в розвиток компанії для створення нових робочих місць.

2) Зайнятість вразливих груп населення. На підприємстві працює менше 50% співробітників, які представляють уразливі групи, і щонайменше 10% від прибутку спрямовано на соціальну мету.

3) Мінімум 20% від прибутку спрямовано на соціальну мету¹¹.

До позитивних тенденцій також можна віднести впровадження у деяких вітчизняних вищих закладах освіти навчальних курсів «Соціальне підприємництво», додаткових навчальних курсів та акселераторів щодо створення та підтримки діяльності соціальних підприємств (наприклад, Акселератор з соціального підприємництва Української Соціальної Академії, SELab ACCELERATOR; Акселератор для соціальних підприємців при УКУ та багато інших), розвиток системи наставництва, яка передбачає підтримку та супровід в процесі створення та запуску власного соціального підприємства.

Означені тенденції дозволяють прогнозувати появу ширшого кола фахово освіченої генерації соціальних підприємців в Україні.

¹⁰ <https://delo.ua/business/5-mozhливостей-dlja-rozvitku-socialnogo-pidprijemnictva-v-ukraji-341252/>

¹¹ Соціальне підприємництво. Кредитування Клієнтів малого бізнесу по програмі Ощадбанку та Фонду WNISEF [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://wnisef.org/uk/impact-investing/>

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

1. Чому розквіт соціального підприємництва у світі припав на 70-80 ті роки минулого століття?

2. У чому відмінність між організаційно-правовим статусом соціального підприємництва у Європі та США?

3. Які соціальні цінності утверджують світові лідери соціального підприємництва у своїй діяльності?

4. Розкрийте суть соціального підприємництва. Охарактеризуйте його ключові складові.

5. В чому полягає головна відмінність соціального підприємництва від інших комерційних типів діяльності?

6. Визначте ключові відмінності між поняттями «соціальне підприємництво», «благодійність», «корпоративна соціальна відповідальність».

7. Запропонуйте власне визначення поняття «соціальне підприємство».

8. У 2016 році, Британською радою було здійснено прогноз щодо стану соціального підприємництва в Європі в 2020 році. Здійсніть оцінку відповідності прогнозу до сучасних реалій.

Прогноз за посиланням: <http://surl.li/ciwh>

9. На основі прикладів, запропонованих у розділі 4.3 «Приклади еколого орієнтованих соціальних підприємств», підберіть соціальні підприємства до кожної з дев'яти бізнес-моделей.

II. ПСИХОЛОГІЧНИЙ ПОРТРЕТ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМЦЯ

2.1. Хто може стати соціальним підприємцем?

Що вирізняє соціальних підприємців серед інших людей?

По-перше, особливості моральних настанов і переконань. Соціального підприємця вирізняє небайдужість до світу та бажання змінити його на краще, гостре розуміння того, що в світі порушено соціальну справедливість і потрібні зусилля, щоб її подолати. Проблеми, які вирішують соціальні підприємці, мають величезний і різноманітний характер, та загрожують не лише певній громаді чи регіону, але носять глобальний характер. Люди, потреби людей та навколишнє середовище завжди знаходяться в центрі уваги соціальних підприємців.

По-друге, тип мислення, який вирізняється інноваційністю і незакоорудженою відходом від усталених стереотипів і прийнятих шаблонів. Вони здатні запропонувати новий продукт чи послугу, вміють по новому комбінувати ресурси. Водночас, як сказав би Білл Дрейтон: «Соціальні підприємці не задовольняються тим, що дають рибу або вчать ловити рибу. Вони не заспокоюються, поки не зроблять революцію у всій рибній промисловості». Іншими словами, вони мислять системно, вміють аналізувати і передбачати наслідки.

Завдяки творчому підходу і розумінню системи в цілому, соціальні підприємці можуть знайти синергію між гравцями в екосистемі, яка раніше була невидимою або пропущеною. «Ці взаємовигідні зв'язки між гравцями потім можна зіставити, як шматочки головоломки, для розробки механізмів отримання доходу, які дозволять соціальному підприємству в кінцевому підсумку досягти фінан-

сової стійкості (іноді в поєднанні з традиційною філантропією)» - пише Даніель Саттон)¹².

По-третє, тип характеру, якому властиві амбітність і наполегливість, ризиковість і соціальна відповідальність. Для того, щоб вирішити існуючі проблеми, соціальному підприємцю доводиться змінювати як систему роботи, так і спосіб мислення інших людей, підвищуючи їхню обізнаність про те, як ці проблеми вирішувати. Складність полягає в тому, що зміни, про які декларує соціальний підприємець, часто є відтермінованими у часі, а соціальний зиск у вигляді прибутку в соціальне благополуччя, не завжди є зрозумілим і підтримуваним з боку оточення. Діяти в умовах соціальної невизначеності і непередбачуваності, стає не лише правилом, але й способом життя соціального підприємця.

По-четверте, наявність лідерського потенціалу, що означає вміння «вербувати», заражати, надихати інших. Соціальні підприємці повинні вміти представляти свої ідеї або вирішення проблеми таким чином, щоб багато інших людей усвідомили необхідність змін і брали участь в змінах. Чи йдеться про уроджену харизму, чи відпрацьовані комунікативні компетенції лідера, мобілізація мас для здійснення змін є відмінною рисою соціального підприємця.

Економічні розвідники

Дивляться
на речі по іншому

Володіють швидким та альтернативним мисленням

Вони здатні швидко
передбачити нові бізнес
можливості та створити
нові шляхи діяльності

Хто ж такий
соціальний
підприємець/
підприємця ?

Соціально мотивовані

Люди, їх потреби та
навколишнє середовище
є завжди в центрі уваги

Мужні

Можуть приймати складні
рішення, для подолання
непереборних проблем

¹² <https://www.plusacumen.org/journal/using-social-entrepreneurship-power-social-and-environmental-impact>

Така пристрась і зобов'язання говорять про те, що це більш складна справа, ніж традиційне підприємництво!

«Часто виходить, що соціальні підприємці розуміють, чого хочуть досягти за допомогою свого бізнесу, які соціальні або екологічні проблеми повинен вирішувати їх проект. Більшість хоче швидше запустити стартап: поки не перегоріли, не відмовили, все виходить, легко складається, іде як іде, виграла грант і т.д. І в той же час буває так, що серйозно і глибоко думати над цифрами, бізнес-моделлю, монетизацією, над тим, як цей бізнес буде заробляти, щоб не закритися через рік, – часу або бажання немає. Багато новачків у соціальному підприємстві таки помиляються – розраховують на закон балансу «брати-давати», наївно думають: добру справу роблю, значить все повинно вийти! Оптимізм це добре, тільки за підсумком може вийти, що прибутковість соціального підприємства та/або можливість вирішення тих чи інших соціальних проблем досить низька, а можливість тиражування концепції практично неможлива. Щоб соціальне підприємство було ефективним, необхідно щоб компанія працювала за законами бізнесу, але з урахуванням цінностей соціального проекту і для його цілей», – Олена Лінькова, співзасновниця проекту Благодійний магазин Ласка

Зарубіжні дослідники Martin and Osberg (2007) порівнюють соціальних підприємців із комерційними, і стверджують, що відмінність між ними полягає у тій ціннісній пропозиції, яку вони презентують суспільству. Для комерційного підприємця пропозиція зорганізується для обслуговування ринків, і тому вони із задоволенням можуть дозволити собі новий продукт чи послугу, які орієнтовані на отримання фінансового прибутку. А соціальний підприємець має на меті цінність у вигляді масштабної трансформаційної вигоди, яка розповсюджується на значний сегмент суспільства або взагалі для суспільства. Водночас, хоча ціннісні пропозиції та бачення комерційних і соціальних підприємців можуть відрізнятися між собою, їхні функціональні механізми заради досягнення місії та стійкості організації - є схожими. І ті і інші повинні розглядати свої стратегії відповідно до різних організаційних етапів із урахуванням підходу до динаміки життєвого циклу організації.

Виділяються три етапи життєвого циклу підприємницької діяльності:

Stand up - це фаза, на якій потенційний підприємець генерує ідеї і розглядає можливість створення соціального підприємства. Основна

увага приділяється трьом факторам: 1) позитивне ставлення до підприємництва як вибору кар'єри 2) натхнення придумувати бізнес-ідеї, які розвивають здібності та вміння 3) позитивний та мотивуючий вплив з боку культурних / соціальних структур, таких як сім'я, друзі, ровесники та взірці для наслідування.

Start up - це друга фаза, в якій відбувається власне розвиток бізнесу. Це фокусується на доступі до таких ресурсів, як капітал і робоча сила з урахуванням потенціалу підприємця та ризику ставлення. Акцент робиться на розробці концепції з подальшим впровадженням бізнес-моделі та фактичним запуском операцій. Тому підприємницькі навички, можливості та управління мають на цій фазі вирішальне значення.

Scale-up – третя фаза – розширення масштабів, де фокус переходить на малі та середні підприємства, і де мета полягає в тому, щоб досягти стійкості із розширенням ціннісної пропозиції (як соціальної, так і економічної), а також зайнятості та виробничої потужності. На цій фазі стратегічна орієнтація з лідерськими якостями має місце із ключовими показниками ефективності, спрямованими на стійке зростання.

Усі ці якості можна побачити у таблиці 1

Таблиця 1: Життєвий цикл підприємницької діяльності

	STAND UP	START UP	SCALE UP
Фокус на	Кандидат у підприємці	Підприємець	Малий та середній бізнес
Характерні якості	Генерація ідей Інноваційність Планування	Прийняття ризику Управлінські функції Координація	Стратегічна орієнтація Лідерство Стійкість
Цілі	Мета для початку підприємницької кар'єри	Бути натхненним розпочати бізнес	Перетворення натхнення у реальність
Процес і KPI	Рішення створити компанію	Розробка концепції. Реалізація бізнес-моделі	Масштабування доходу, працевлаштування та вплив

Ш. Захра і М.Райт¹³ запропонували типологію соціальних підприємців, виділивши серед них три типи:

- 1) *соціальні майстри* - зосереджуються на виявленні і вирішенні місцевих соціальних потреб;
- 2) *соціальні конструктори* використовують можливості для подолання недосконалості ринкової економіки і провалів «ринку». Вони намагаються задовольнити ті потреби людей, які з різних причин не вдається задовольнити ні ринку, ні державним структурам;
- 3) *соціальні інженери* – виявляють системні проблеми в існуючих соціальних структурах і намагаються їх подолати, здійснюючи свого роду «революційні зміни».

¹³ Zahra, Shaker A. and Wright, Mike, Understanding the Social Role of Entrepreneurship (June 2016). Journal of Management Studies, Vol. 53, Issue 4, pp. 610-629, 2016. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2771450> or <http://dx.doi.org/10.1111/joms.12149>

2.2 Концептуальна модель підприємницьких компетенцій (EntreComp)

Розвиток підприємницького потенціалу європейських громадян і організацій, є однією з ключових цілей політики для ЄС і держав-членів. Десять років тому Європейська комісія визначила почуття ініціативи та підприємництва, як одну з 8 ключових компетенцій, необхідних для суспільства, заснованого на знаннях.

Європейською комісією була розроблена концептуальна модель підприємницьких компетенцій (EntreComp), яка пропонує загальне визначення підприємництва як компетенції з метою підвищення консенсусу між усіма зацікавленими сторонами і встановлення мосту між світами освіти і роботи. Система EntreComp, розроблена на основі змішаного підходу, повинна де-факто стати еталоном для будь-якої ініціативи, спрямованої на розвиток підприємницького потенціалу громадян Європи.

Система EntreComp складається з двох основних вимірів: 3 сфери компетентностей, які безпосередньо відображають визначення підприємливості як здатності втілювати ідеї в дії, що генерують цінність для інших, а не для себе; та 15 компетентностей, які разом є складовими підприємливості як компетентності для всіх громадян. «Ідеї та можливості», «Ресурси» і «Трансформація в дії» – це три сфери концептуальної моделі, визначені для того, щоб наголосити на компетентності підприємливості, як здатності втілювати ідеї та можливості в дії шляхом мобілізації ресурсів. Такі ресурси можуть бути особистими (а саме, самосвідомість та самоефективність, мотивація та стійкість), матеріальними (наприклад, засоби виробництва та фінансові ресурси) або нематеріальними (наприклад, особливі знання, вміння та установки). Три сфери компетентностей тісно взаємопов'язані між собою: підприємливість як компетентність стоїть над усіма трьома.

На Рисунку 2 зображено компетентності EntreComp як частини кругової діаграми. Кожна частина має свій колір: синій для компетентностей у сфері «Ідеї та можливості», помаранчевий – для сфери «Ресурси» та зелений – для компетентностей у сфері «Трансформація в дії».

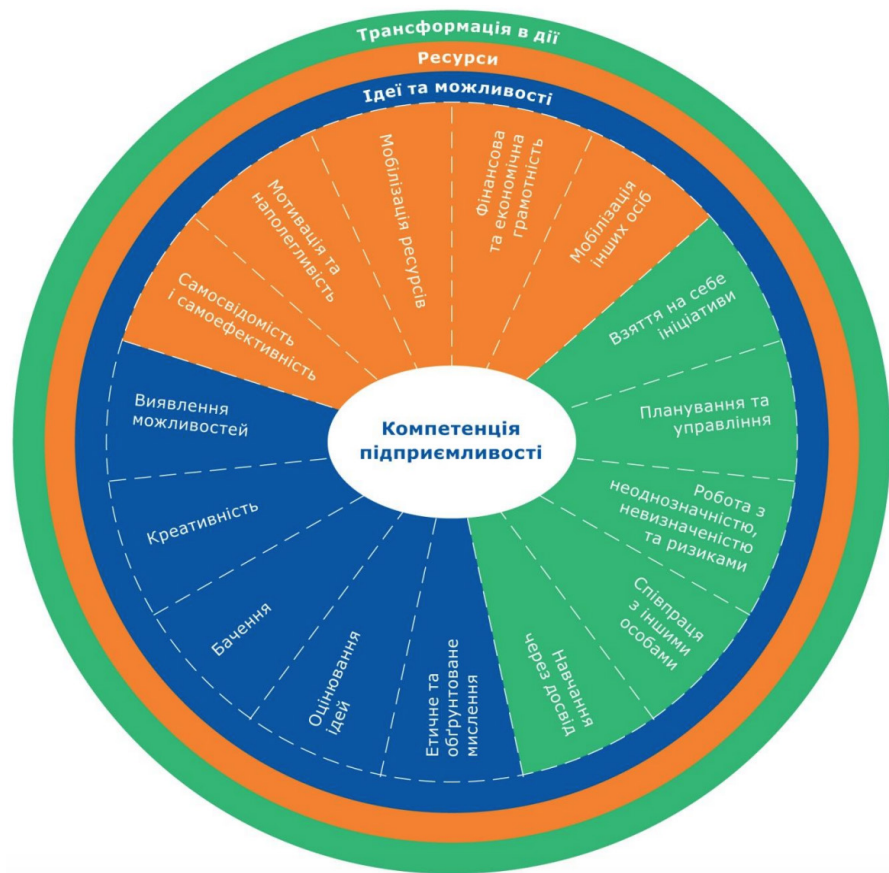


Рис. 2 Концептуальна модель підприємницьких компетенцій (EntreComp)

Усі частини оточені трьома компетентнісними колами, кожне з яких охоплює 15 компетентностей. Таке розташування підкреслює, що чіткої межі між сферами компетентностей та самими компетентностями немає. Наприклад, креативність представлено як одну з компетентностей у сфері «Ідеї та можливості», хоча творчий процес включає в себе і використання ресурсів, і здатність діяти, виходячи з ідей, та формувати їхню цінність. Читач може встановлювати нові зв'язки між сферами та компетентностями, розширювати компоненти рамки й оптимально адаптувати їх відповідно до свого спрямування.

15 компетентностей також взаємопов'язані та взаємоз'єднані і повинні розглядатися як частини одного цілого. Розробники моделі не акцентують, що підприємець повинен досягти найвищого рівня майстерності у всіх 15 компетентностях або мати однаковий рівень майстерності у всіх компетентностях. Однак рамка передбачає, що підприємливість як компетентність складається з 15 структурних блоків.

Компетентності представлені у таблиці. Кожну з них супроводжує підказка або рекомендація щодо того, як запровадити компетентність у практику, та дескриптор, який розбиває її на основні аспекти.

Для зручності компетентності пронумеровані. Порядок, у якому вони представлені, не означає послідовності процесу їхнього надбання чи ієрархію: жоден елемент не є першим, і жоден з них не є важливішим за інші. У концептуалізації *EntreComp* немає обов'язкових та бажаних компетенцій. Залежно від контексту заняття, варто очікувати, що деяким компетенціям може приділятися більше уваги, тоді як іншим - менше, або що перелік компетенцій може бути змінений для сприяння навчанню через підприємництво, задля задоволення конкретних потреб окремих цільових груп.

Таблиця 2: Підприємницькі компетентності

СФЕРИ	КОМПЕТЕНТНІСТЬ	ПІДКАЗКИ	ОПИС
1. Ідеї та можливості	1.1 Виявлення можливостей	Використовуйте свою уяву і здібності, щоб визначити можливості для створення певної цінності	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Визначте можливості та скористайтесь ними для створення цінності в соціальному, культурному та економічному середовищі ▶ Визначте потреби і проблеми, які потрібно вирішити ▶ Встановіть нові зв'язки і зведіть разом складові середовища, щоб створити можливості для створення цінності
	1.2 Креативність	Розвивайте креативні та змістовні ідеї	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Розвивайте варіанти ідей і можливостей створення цінності, зокрема, ліпші рішення для наявних та нових викликів ▶ Досліджуйте і експериментуйте з інноваційними підходами ▶ Поєднуйте знання та ресурси для досягнення значимих результатів
	1.3. Бачення	Працюйте, керуючись своїм баченням майбутнього	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Уявляйте майбутнє ▶ Розвивайте своє бачення і втілюйте ідеї в дії ▶ Візуалізуйте майбутні сценарії для кращого керування діями
	1.4 Оцінювання ідей	Максимально використовуйте ідеї та можливості	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Оцініть, чого варта окрема цінність у соціальному, культурному й економічному плані ▶ Визначте, який потенціал має ідея для створення цінності, та ідентифікуйте належні способи її максимальної реалізації
	1.5 Етичне та обґрунтоване мислення	Оцінюйте наслідки і вплив ідей, можливостей і дій	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Оцініть наслідки ідей, які приносять цінність, і вплив підприємницької діяльності на цільову групу, ринок, суспільство і середовище ▶ Поміркуйте, наскільки обґрунтованими є довготермінові соціальні, культурні та економічні цілі, а також курс обраних дій ▶ Дійте відповідально

Еколого орієнтоване соціальне підприємництво у громаді

СФЕРИ	КОМПЕТЕНТНІСТЬ	ПІДКАЗКИ	ОПИС
1. Ідеї та можливості	2.1 Самосвідомість і самоєфективність	Вірте у себе і продовжуйте розвиватись	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Розмірковуйте про свої потреби, прагнення та бажання на короткий, середній та тривалий термін ▶ Визначте та оцініть свої особисті та групові сильні сторони та ризики ▶ Вірте у свою здатність впливати на хід подій, незважаючи на невизначеність, затримки та тимчасові поразки
	2.2 Мотивація і наполегливість	Не втрачайте концентрації і не здавайтесь	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Майте твердий намір втілити ідеї в дії і задовольнити свою потребу в успіху ▶ Будьте готові до терпіння і намагайтесь досягнути свої довготермінові особисті чи групові цілі ▶ Будьте гнучкими щодо тиску, несприятливих умов та тимчасових поразок
	2.3 Мобілізація ресурсів	Зберіть необхідні Вам ресурси і керуйте ними	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Отримайте матеріальні, нематеріальні та цифрові ресурси, необхідні для втілення ідей у дії, і керуйте ними ▶ Максимально скористайтесь обмеженими ресурсами ▶ Розвивайте компетентність, необхідну для будь-якого етапу, зокрема, технічну, юридичну, податкову та цифрову компетентність, і керуйте нею
	2.4 Фінансова та економічна грамотність	Розвивайте фінансові та економічні «ноу-хау»	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Оцініть вартість втілення ідеї в діяльність зі створення певної цінності ▶ Плануйте, запроваджуйте та регулярно оцінюйте фінансові рішення ▶ Керуйте фінансами, щоб пересвідчитися в тому, що діяльність зі створення певної цінності може бути довготривалою
	2.5. Мобілізація інших осіб	Надихайте інших, формуйте у них вмотивованість і залучайте до справи	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Надихайте відповідні зацікавлені сторони та викликайте у них вмотивованість до дій ▶ Здобудьте підтримку, необхідну для досягнення важливих результатів ▶ Демонструйте ефективне спілкування, переконання, вміння вести переговори та лідерські здібності

Еколого орієнтоване соціальне підприємництво у громаді

СФЕРИ	КОМПЕТЕНТНІСТЬ	ПІДКАЗКИ	ОПИС
3. Трансформація в дії	3.1 Ініціативність	Дійте	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Започаткуйте процеси, які створюють цінність ▶ Приймайте виклики ▶ Дійте і працюйте над досягненням цілей незалежно, не відходьте від своїх намірів і виконуйте заплановані завдання
	3.2 Планування та управління	Виставляйте пріоритети, організуйте та проводьте подальший моніторинг	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Формуйте довго-, середньо- та короткострокові цілі ▶ Визначайте пріоритети і плани дій ▶ Адаптуйтеся до непередбачених змін
	3.3 Долання бар'єрів, пов'язаних із неоднозначністю, невизначеністю та ризиками	Приймайте рішення стосовно невизначеності, двозначності та ризику	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Приймайте рішення, коли результати такого рішення невизначені, коли доступна інформація неповна чи двозначна, або коли є ризик неочікуваних результатів ▶ У межах створення цінності структуровано оцінюйте та порівнюйте ідеї та прототипи з етапів планування для зменшення ризиків поразки ▶ Вирішуйте мінливі ситуації негайно і гнучко
	3.4 Співпраця з іншими особами	Створюйте команду, співпрацюйте і гуртуйте довкола себе людей	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Працюйте разом і співпрацюйте з іншими з метою розвитку ідей та втілюйте ідеї в дії ▶ Гуртуйте довкола себе людей ▶ Вирішуйте конфлікти і позитивно сприймайте конкуренцію
	3.5 Навчання через досвід	Вчіться в процесі діяльності	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Використовуйте будь-яку ініціативу для створення цінності як можливість чогось навчитися ▶ Вчіться разом з іншими, включаючи колег і наставників ▶ Міркуйте і вчіться з успіху та поразки (як власної, так і інших)

Рамка EntreComp може бути використана:

- ▶ як основа для розробки навчальних програм та навчальних заходів, що сприяють розвитку підприємництва як компетенції;
- ▶ для визначення параметрів для оцінки підприємницьких компетентностей громадян;
- ▶ для тих, хто зацікавлений і працює в формальній освіті, неформальній навчальній діяльності та інклюзії, а також в організаціях та бізнесах усіх масштабів.

2.3 Як стати соціальним підприємцем: 7 кроків

1 КРОК: Визначення місії

Почніть з того, що ви точно вирішите, кому ви хочете служити, і те, як ви хочете їм служити. Будьте в рівній мірі зрозумілі щодо проблеми, яку ви хотіли б вирішити для цієї соціальної ситуації за допомогою своєї бізнес-послуги або продукту.

Подумайте про свої природні таланти, основні здібності, професійні навички і освіту, а також про доступ до необхідних ресурсів. Задайте собі прості керівні питання, такі як «Що я буду робити?» «Як я це зроблю?» «Для кого я це роблю?» і «Яку цінність я надам іншим?»

Відповіді на ці питання допоможуть вам сформулювати вашу місію.

«Я мрію, щоб мій син, якому зараз 6 років, у своє повноліття дихав свіжим повітрям, гуляв у чистому лісі, купався у чистій річці.

*Я зроблю все, щоб моя мрія здійснилася!», – зазначає співзасновник соціального підприємства «Лабораторія ресайклінгу RE:» **Михайло Веклин***

2 КРОК: Визначення галузі

Дізнайтеся більше про соціальну сферу бізнесу, в якій ви хочете працювати, і подивіться, хто такі гравці і як вони змінюють світ. Не винаходьте велосипед. Якщо інший соціальний підприємець вже робить саме те, що ви хочете зробити, використовуйте це як натхнення, щоб придумати власну, зовсім іншу, орієнтовану на мету пропозицію.

Google - ваш друг в пошуку тих, кого ви вважаєте конкурентами або співавторами. Окрім того, коли б ви були кимось, хто хотів би зайнятися комерційною пропозицією, яку ви хочете запропонувати, що він або вона буде шукати в Інтернеті? Які конкретні ключові слова для пошуку він або вона буде використовувати? Розглядайте себе як свого ідеального клієнта або бенефіціара і шукайте онлайн через цей об'єктив.

«Всі ми вже якийсь час спостерігаємо колосальні зміни клімату, еволюції суспільства і скорочення ресурсів Землі. Я схильюся до того, що кожна людина повинна прийти до усвідомлення своєї відповідальності і завжди намагатися робити вибір на користь сталого способу життя, прагнути зменшити використання людиною або суспільством природних ресурсів Землі», – Анастасія Журавель, співзасновниця проєкту: Благодійний магазин Ласка

3 КРОК: Концептуальність вашої пропозиції

Як ви можете запропонувати щось відмінне від того, що вже пропонують інші? Чим більше у вас підстав і деталей в тому, що ви хочете зробити, і як ви будете це робити - в ідеалі способами, які раніше не робилися - тим більше унікальним буде ваше соціальне підприємство.

Корисною вправою є отримання блокнота записів Post-It і додавання до кожної замітки слова, яке прямо пов'язане з тим, чого ви намагаєтесь досягти за допомогою свого соціального підприємства. Потім наклейте замітки на стіни або вікна, щоб їх було легко побачити, і переміщайте їх в різних комбінаціях. Протягом декількох днів або тижнів продовжуйте коригувати свої замітки, пам'ятаючи про те, чого ви хочете досягти і кому ви хочете допомогти, а також про те, як ви можете робити все це унікально, у своїй конкретній соціальній ніші. Або, якщо ви не можете повністю відрізнятись від тих, хто вже працює в цій галузі, подумайте про те, як ви можете підвищити цінність їх зусиль, можливо, у співпраці.

«Уважно вивчив досвід своїх колег в Україні та за її межами, що раджу зробити всім початківцям соціальним підприємцям. Повністю перейняти або взяти за основу досвід одного-двох соціальних підприємств зазвичай є неефективною стратегією. Будь-який бізнес повинен бути гнучким і з вмінням швидкої адаптації, також повинен мати мотивацію постійно навчатись задля свого сталого розвитку. Тому краще навчатись у сотні колег, ніж у кількох.» – Максим Потапчук, власник соціального підприємства «Trava UA»

4 КРОК: Знайдіть свою команду

Під «членом команди» маються на увазі ті, хто не обов'язково збирається працювати з вами і для вас, чи то буде діловий партнер чи співробітник. Швидше, це той, хто буде твердим прихильником того, чого ви намагаєтесь досягти за допомогою свого цілеспрямованого підприємства. Хтось із вашої команди вболіває за вас.

Щоб отримати підтримку ззовні, зверніться до людей, які вже знаходяться у вашому житті і кар'єрі, яких ви вважаєте довіреними наставниками і радниками. Члени команди - це люди, з якими ви можете вільно відверто обмінюватися ідеями і отримувати зворотний зв'язок і поради. Люди, які були на вашому місці раніше, які можуть допомогти вам досягти успіху, в ідеалі ті, хто відкрив свої мережі і пули ресурсів, щоб просувати вас вперед.

Розкажіть своїм прихильникам і наставникам вашу місію і просто подивіться, що вони про це думають. При цьому вам доведеться мати товсту шкіру, тому що деякі можуть дати дуже сильну коригувальну критику. Пам'ятайте, що члени вашої команди, ймовірно, мають добрі наміри і хочуть, щоб ви досягли успіху.

«Завжди думайте про свою цільову аудиторію. Всі люди, які хочуть займатись соціальним підприємництвом – це ціннісні люди. Розвивайте свою емпатію, цінності, тоді ви будете ближчими до клієнта і ваш бізнес буде у вигравші, оскільки підуть до вас, а не до тих, хто просто робить гроші» - Світлана Олейнікова, голова правління громадської організації «Міжнародна агенція змін», генеральна директорка і власниця консалтингової компанії Synergy Development Consulting

5 КРОК: Розвивайте свою бізнес-модель

«Бізнес-модель - це дорожня карта того, як ваше підприємство буде заробляти гроші. Подумайте, наскільки далеко ви хочете, щоб ваші послуги і/або продукти досягли. Чи будете ви задоволені обслуговуванням і наданням допомоги тільки числу клієнтів, яких ви самі можете обслуговувати на місці як одну особу? Або вам потрібно буде розширюватися і наймати людей, щоб зробити більший вплив?

Вирішіть, скільки саме грошей ви хочете або цього потребує соціальне підприємство для того, щоб підтримати вашу місію, заплатити за себе, заплатити вам і всім, кого ви могли б найняти, і, можливо, в кінцевому підсумку розширитись. Який конкретний тип бізнес-моделі призведе до заробітку, який вам потрібен і якого ви бажаєте?

Також запитайте себе, чи будуть бенефіціари цілей вашого підприємства самі платити за ваше підприємство, чи ви збираєтеся, щоб одна група людей платила за ваші продукти, а інша група людей була б бенефіціарами?

Наприклад, модель TOMS Shoes «один на один» має одну групу людей - споживачів, які платять за взуття, а бенефіціарами є нужденні особи, що є дуже поширеною моделлю соціального бізнесу.

Прикладом соціального підприємства, де бенефіціари платять за продукти або послуги, є підприємства мікрокредитування. Ці найбільш популярні структури бізнес-моделі включають надання мікрофінансових позик людям, які платять відсотки. Отримані з них відсотки використовуються для погашення кредитів і забезпечення прибутку, а також для фінансування додаткових позик.

Як тільки ви вирішите, який тип бізнес-моделі соціального підприємства найкраще підходить для вашої бізнес-концепції - і є з чого вибирати, - подумайте про те, щоб представити обрану вами модель в місцевому конкурсі соціального підприємництва з метою якомога більшого її удосконалення.

Я починала в 29 років, коли у мене була складна ситуація в житті. Свою першу справу відкрила, щоб заробити. Зараз я б сказала, що все було проти мене: жінка-азіатка, в розлученні, з дітьми на руках, яка пережила насильство в сім'ї, абсолютно без кваліфікації, без навичок або підтверджених компетенцій! Тоді я жила практично в злиднях: не було коштів найняти доглядальницю для дітей і я не могла їх залишити і піти на роботу; не мала можливості пройти навчання, щоб працевлаштуватися. Тоді я спробувала у себе вдома на кухні готувати закуски - так я почала свою першу справу. 8 років по тому ми виробляли близько 10 тис. готових страв на тиждень - продавали їх в супермаркети. У нашій компанії працювало 35 осіб - всі вони були, як я, люди зі схожими історіями, які довгий час перебували без роботи.

*Потім наш бізнес зазнав краху, і я створила компанію з продажу товарів з Індії. Ми купували вироби, які виробляли жінки в селах, і продавали їх роздрібним торговцям в Британії та інших країнах Європи. Ми працювали за принципом мережевого маркетингу, як в компанії «Avon», де одні жінки допомагають іншим жінкам. Така модель допомагає жінкам пройти відмінну підготовку і стати підприємцем. Потім вони можуть відкрити своє підприємство в будь-якій іншій сфері.», - **Маді Шарма**, соціальний підприємець (Британія), засновниця і директорка групи міжнародних приватних і соціальних підприємств та НГО «Маді Груп».*

6 КРОК: Визначте початкові джерела фінансування

Саме тут потрібно зробити свою домашню роботу, щоб дізнатися, звідки ви візьмете початкове фінансування. Де ви отримуєте фінансування, необхідне для запуску, і що потрібно для його отримання?

Чи будете ви шукати традиційний бізнес-кре-

дит або можете дозволити собі самофінансування? Чи будете ви звертатися до друзів і сім'ї за кредитами або звертатися до ангельських інвесторів і венчурних капіталістів?

Як щодо, можливо, краудфандінгу вашого соціального підприємства. Краудфандінг - це особливо мудрий крок, якщо ви вже давно домоглися успіху в якості початківця соціального підприємства та маєте великий список розсилки або базу передплатників електронної розсилки, на яку ви можете транслювати свої краудфандінгові кампанії. Якщо у вас немає широкого цільового демографічного охоплення або значних соціальних послідовників, краудфандінг може привести лише до дуже невеликих обсягів фінансування і може не коштувати витрат часу з вашого боку. Один з кращих варіантів фінансування спеціально для соціальних підприємств - це групи інвестування, які фінансують виключно цільові компанії.

Як і при будь-якому зовнішньому інвестуванні, вам слід проявляти обережність, щоб інвестори, з якими ви працюєте, на 100 відсотків підтримували, розділяли вашу соціальну місію, а не просто інвестували, щоб отримати максимально можливий прибуток.

«Згодом я вийшла на Pro Vono Club Ukraine – безкоштовна професійна та експертна допомога для суспільного блага. Заповнила заявку на їхньому сайті. Паралельно у Чернівцях відбувався Гараж ідей, там люди ділилися ідеями і розповідали, як це бути соціальним підприємцем. Тоді це словосполучення для мене не звучало ніяк, я не знала, що це. Але завдяки цим двом проектам ми почали виробляти гранолу. Ті, хто представляли свої ідеї на Гараж ідей, поїхали на хакатон, а потім на Акселератор із соціального підприємництва SELab за підтримки Європейського союзу. Нас вчили маркетингу, стратегіям, бізнес-моделям, прораховувати собівартість і т.п.. Після акселерату вже почали професійно виробляти гранолу з розумінням соціальної цінності. Зробили краудфандінговий збір, на RazomGo зібрали 25 тисяч гривень, але ми купили не все. Повністю обладнання коштуватиме 1,5 тисячі доларів» - Валерія Мартинюк – соціальний підприємець, волонтер, засновник Центру догляду за особливою молоддю «Любов, яка лікує».

7 КРОК: Напишіть план дій і дотримуйтесь його.

План дій не слід плутати з бізнес-планом – він дуже точно викладає завдання і елементи дій, які необхідно виконати і коли. Він буде містити точну дату, коли ви хочете запустити своє соціальне підприєм-

ство, і скільки часу вам знадобиться, щоб дістатися туди, працюючи в зворотному напрямку з цієї дати.

Ваш план дій - це ваш основний список справ, це ваш розклад, це ваш календар. Побудуйте це навколо своїх щорічних, щомісячних, щотижневих, щоденних і навіть погодинних підприємницьких цілей.

Особливо, коли ви починаєте з нуля, і у вас немає зовнішньої відповідальності перед будь-ким, ретельне створення плану дій - і ретельне його дотримання - абсолютно необхідно для того, щоб залишатися на вірному шляху. Коли ви це зробите, ви зможете перетворити свої мрії про зміну світу в реальність.

На етапі створення соціального підприємства, чи з метою підвищення ефективності його діяльності, корисним є використання різних інструментів: розробка ціннісної та бізнес пропозиції, канва соціального підприємства, SWOT аналіз, діаграма Ганта, аналіз зацікавлених сторін, карта емпатії, маркетингове дослідження, розрахунок витрат тощо. На сьогодні, існує багато он-лайн ресурсів та платформ, де можна детальніше ознайомитися з даними та іншими корисними інструментами.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

- 1. Охарактеризуйте, якими ключовими особистими властивостями володіють соціальні підприємці?*
- 2. Що спонукає людей займатися соціальним підприємництвом?*
- 3. В чому головні відмінності між соціальним підприємцем і комерційним? А в чому схожість?*
- 4. Використовуючи Концептуальну модель підприємницьких компетенцій проведіть власну самооцінку та визначить власні сильні сторони та потреби для розвитку*
- 5. Створіть проект власного соціального підприємства, опираючись на 7 кроків до становлення соціального підприємця.*

III. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО У ГРОМАДІ

3.1 Розвиток громади – стратегічна мета розвитку суспільства

Незважаючи на суперечливість у визначеннях і підходах щодо розуміння сутності терміну «громада», можна назвати ознаки, які виокремлюють цю спільноту людей посеред інших, а саме:

- ▶ географічна область і межі проживання;
- ▶ спільна культура, яка включає спільну мову, на якій спілкуються члени громади;
- ▶ мережа стосунків і взаємодії в громаді;
- ▶ сформована ідентичність (людина в громаді відчуває свою приналежність до єдиного цілого, емоційно пов'язана з цим утворенням, має певну лояльність стосовно неї);
- ▶ у певних випадках розповсюджена релігія;
- ▶ колективна дія (люди усвідомлюють спільний інтерес і спроможні на організацію колективної дії).

Отже, термін громада слід розглядати як спільноту, об'єднану за ознакою спільного проживання у певній місцевості, члени якої об'єднані певним досвідом, соціальними стосунками і прагненнями.

Канадські практики подружжя Джуді та Майкл Боп пропонують називати «громадою» будь-яку групу людей, які встановлюють сталі взаємини між собою з метою вдосконалення самих себе і середовища, в якому вони живуть.

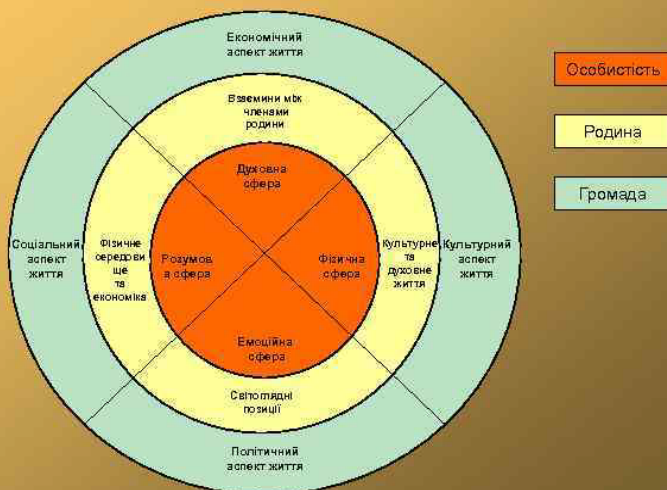
Таке пояснення націлює на роботу в громаді з урахуванням трьох складових загальної системи: *особистість, родина, громада* – у якій всі ці три підсистеми тісно між собою взаємопов'язані, зазнаючи взаємовпливу і взаємозалежностей одна від одного. Їхня секторальна модель громади зображується у вигляді сегментарного кола, у якій ілюструється кожна підсистема, яка має 4 важливі аспекти.

Підсистема «*особистість*» включає 4 сфери діяльності: духовну, фізичну, емоційну, розумову. Їхнє поєднання визначає рівень благополуччя людини, у разі певної дисгармонії людина повинна рухатися у напрямку свого розвитку та самовдосконалення.

Підсистема «*родина*» (нею може бути й група людей, яку людина вважає своєю родиною) визначається чотирма важливими сферами існування: культурне та духовне життя, фізичне середовище та економіка, взаємини, світоглядні позиції. Кожна родина має своє внутрішнє середовище, яке може бути як підтримуючим для кожного члена родини, так і, навпаки, небезпечним. Ті цінності, переконання, які формуються у сім'ї, впливають і на особливості взаємодії з іншими членами громади.

Підсистема «*громада*» розглядається за 4 аспектами: культурний (цінності, переконання, моральні аспекти буття; потреби, якими керуються люди); економічний (міра задоволеності основних потреб членами громади, що може призводити до процвітання, розквіту, розвитку почуття власної гідності членів громади, або ж – занепаду, занедбаності, відчаю); політичний (спосіб ухвалення рішень в громаді, розподіл влади, використання ресурсів); соціальний (особливості соціальних зв'язків та взаємовідносин у громаді, здатність до розвитку).

Секторальна модель громади (за Джуді та Майклом Боп)



Якими характеристиками володіє громада, яку можна назвати хорошою або успішною?

- ▶ хороша громада – це спільнота, в якій нема бідності, злочинності, яка забезпечує високу якість життя для усіх її членів;
- ▶ хорошою є та громада, в якій є лідери, які спрямовують її на розвиток. Лідери несуть відповідальність за вирішення спорів і прийняття правильних рішень для блага тих, кому вони служать;
- ▶ хорошою є та громада, яка сприяє інклюзії та публічності, оскільки її члени можуть працювати на спільне благо, що також полегшує розвиток громади;
- ▶ хорошою є та громада, яка сприяє справедливості і рівному доступу до прав.

ЩО ТАКЕ РОЗВИТОК ГРОМАДИ І ЧОМУ ЦЕ Є НАСТІЛЬКИ ВАЖЛИВИМ?

Візьмемо для прикладу таку історію.

Маленьке селище, яке колись процвітало і мало хорошу демографічну ситуацію, наразі спустошене, великий відсоток дорослих мешканців виїхали на заробітки в інші міста або за кордон. Громада і місцеві лідери вирішують розбудувати селище, як історичний район (оскільки в цьому місці народився відомий український поет), і пропонують жителям селища колективно відбудувати будинок, в якому жив поет та створити музей. Селищні гроші вкладаються в закупівлю матеріалів і пропонується програма розвитку культурного туризму. Програма передбачає збільшення місцевого бюджету, а також збільшення доходів громадян за рахунок створення додаткових робочих місць із обслуговування інфраструктури історичного місця. Ці надходження покращать селище, дозволять створити робочі місця, повернути «заробітчанин» і підтримувати інші місцеві ініціативи.

Таким чином, можна погодитися із визначенням Maser (1997), який розуміє розвиток громади, як «здатність людей до колективної роботи у вирішенні своїх спільних інтересів». Іншими словами, це спільні дії членів громади, які здійснюють контроль над своїм фізичним, соціальним, економічним та культурним середовищем.

Які цілі передбачає формулювання «розвиток громади», що врешті може стимулювати людей прийняти рішення залучитись до колективної роботи на спільне благо?

- ▶ сприяння мотивації людей за допомогою програм, спрямованих на їх загальний розвиток громади як осередка суспільства;
 - ▶ заохочення гуртування і командної роботи, що викликає почуття сили і приналежності;
 - ▶ проведення соціальних реформ шляхом відмови від застарілих соціальних чи культурних практик;

► соціальне інформування і просвіта в питаннях соціального розвитку, вирішення соціальних проблем таких як бідність, безробіття, здоров'я, безпека та ін.;

► сприяння ефективному управлінню, оскільки воно гарантує, що лідери громади знаходяться у певній напрузі. Це змушує їх усвідомлювати, що за ними слідкують, коли йдеться про проблеми, пов'язані із людьми, і про те, як вони приймають рішення, які їх зачіпають.

Важливо розуміти й те, що громади не розбудовуються згори або ззовні. Зовнішня підтримка може надаватися громадам, які розвиваються, але вона не повинна визначати напрям розвитку самої громади. Це не означає, що громади не потребують зовнішніх інвестицій, але важливо розуміти, що зовнішні ресурси працюватимуть значно ефективніше, якщо місцева громада мобілізована і вбачає потребу в додаткових ресурсах для сталого розвитку. Розвиток громад за рахунок внутрішніх ресурсів підтримує міцні традиції організації громад, їх економічного розвитку і планування перспективи. Коли розвиток громади відбувається ефективно виникає менше загальних проблем, які впливають на жителів. Натомість, розвиток громади не обов'язково вирішує проблеми в місті чи селі; це зменшує проблеми і збільшує можливості для зростання.

Так само як існує багато способів визначення громади, існує багато моделей практики громади. Деякі моделі роблять більший акцент на мобілізації людей на низовому рівні, а інші наголошують на технічному характері вирішення проблем на макроарені. Деякі моделі підкреслюють нерівність та несправедливість, які існують у більшості громад, і прагнуть докорінно змінити широкі соціальні структурні фактори, що сприяють цим проблемам. Інші вважають, що люди в громаді повинні вміти визначати свої проблеми, і що професіонали можуть бути спроможні підтримати їх зусилля, але вони не можуть цього зробити. Деякі моделі приділяють значну увагу процесу виборчої політики. Інші прагнуть ігнорувати роль політичних систем на користь захоочення місцевої самостійності, тим самим звільняючи громаду від ширшого політичного середовища. Деякі моделі є найбільш підходящими для мобілізації підтримки масових рухів, таких як Рух за громадянські права, Рух ядерного роззброєння та з недавніх пір екологічний рух. Інші моделі більше підходять для вирішення проблем на місцях, які особливо хвилюють місцеві мікрорайони. Неважливо, яка модель використовується, загальна нитка, яка проходить через усі ці моделі, - це те, що люди працюють разом, щоб змінити умови, які безпосередньо впливають на них у їх повсякденному житті.

Checkoway (1995) визначає шість різних стратегій змін у громадах:

1. Масова мобілізація
2. Соціальна дія
3. Участь громадян
4. Громадська адвокація
5. Народна освіта
6. Розвиток місцевих послуг

Масова мобілізація спрямована на те, щоб домогтися змін шляхом організації і об'єднання великої кількості людей навколо проблем. Передбачається, що видимі публічні дії можуть генерувати владу та примушувати її здійснювати певні дії. З цієї точки зору проблема знаходиться в центрі уваги зусиль, спрямованих на зміни. Тому питання вибору є дуже важливим. Необхідно обрати ті проблеми, які сподобаються великій кількості людей. Якщо прихильники не будуть підтримувати це питання, навряд чи масова мобілізація призведе до значних змін. Ця стратегія часто використовується як відповідь на існуючі умови, і швидше як незалежна сила змін. Мета - перемогти над конкретними, обмеженими часом проблемами, а не створювати постійну організацію для майбутніх зусиль щодо змін.

Соціальна дія. Метою соціальних дій є створення потужних організацій на рівні громади, щоб здобути покращення в житті людей, зробити людей більш обізнаними про власну владу та змінити існуючі владні стосунки у громаді.

Ця модель визнає, що організація є важливою для влади. Для тих, хто використовує цю модель для макропрактики, організація покликана стимулювати колективні дії та генерувати владу в громаді.

Громадська участь. Як стратегія макропрактики громадська участь намагається залучити громадян до планування політики та реалізації програм, які проводяться державними установами. Передбачається, що люди повинні брати активну участь у органах влади, а державні органи повинні залучати їх до питань, які їх стосуються. Модель ґрунтується на передумові, що участь має значні переваги як для влади, так і для громадян. Для уряду вона може збирати та надавати інформацію, визначати погляди та думки, генерувати нові ідеї, формувати підтримку виборчих округів, відкривати політичний процес шляхом залучення традиційних неучасників, розвивати організацію та згуртованість громад.

Громадська адвокація. Громадська адвокація - це процес представлення інтересів виборців та

груп інтересів на законодавчих, адміністративних чи інших усталених інституційних аренах. Основою цієї моделі є переконання, що всі групи всередині громади повинні мати представництво незалежно від їх багатства та могутності. Громадські захисники, як правило, дуже досвідчені, глибоко віддані та прагнуть змін. Однак критики часто стверджують, що адвокати часто не поділяють соціально-описових характеристик спільноти свого клієнта, а також не консультуються або не залишаються підзвітними людям, яких, як стверджують вони, що представляють, залучають їх до виявлення проблем або допомагають їм виступати за себе.

Народна освіта. Ця модель має на меті створити зміни шляхом підвищення критичної свідомості про загальні потреби людини. Це передбачає, що люди можуть брати участь, але тимчасово не бажають цього робити, оскільки їм не вистачає компетенцій, впевненості або загальної свідомості. Народна освіта - це форма практики, в якій люди критично розмірковують про свою об'єктивну реальність і діють на це відображення, щоб «перетворити світ». Трансформація не можлива і не відбудеться, якщо рівень свідомості людей не буде підвищено щодо проблем, з якими вони стикаються. Пауло Фріре (1970) використовував цей метод у поселеннях скватерів Бразилії. Він об'єднав невеликі групи людей, щоб описати теми, що домінують у їх повсякденному житті, обговорити ці теми як проблеми, які слід розглянути групі, вибрати декілька проблем для діалогу та роздумів, а також сформулювати плани вирішення проблеми. Метою цієї моделі є перетворення свідомості людей від стану відповідності до реформування до трансформованого суспільства.

Розвиток місцевих послуг - це процес, завдяки якому люди надають власні послуги на рівні громади. Він передбачає, що проблеми в громадах мають місцеві рішення і що мешканці можуть вживати місцевих ініціатив, щоб допомогти собі. Це не форма зовнішньої пропаганди для місцевих груп (громадська пропаганда), ані мандатна участь у планах, що впливають з іншої моделі (участь громадян). Цей підхід використовує процес, завдяки якому люди зміцнюють себе, а також свою громаду, працюючи над розвитком послуг, необхідних її членам. Прихильники визначили ряд переваг такого підходу. Це може забезпечити психосоціальну користь для учасників за рахунок зниження ізоляції та посилення взаємодії.

Ця модель може сприяти розвитку організації шляхом встановлення пріоритетів та впровадження програм. Це може покращити надання послуг, зробивши їх більш чуйними до потреб людей.

Обираючи ту чи іншу модель роботи з громадою важливо зважати на рівень розвитку громади, ступінь залученості громади (громадськості) до прийняття рішень, здатність до узгодженості та консолідованості у прийнятті рішень, рівня довіри між органами влади і членами громади.

Якщо ж вести розмову про необхідність упровадження соціального підприємництва в громаді, то швидше за все, варто опиратися на модель **народної освіти** або ж модель **розвитку місцевих послуг**. Саме вони відображають необхідність у вивченні актуальних потреб місцевого населення, впливають на те, щоб підвищити рівень обізнаності у способах і шляхах вирішення проблем, розвивають критичне мислення, ініціюють посилення взаємодії і розвиток інклюзії. Водночас, саме ці моделі передбачають реальну участь членів громади у самозмінах і розвитку.

Таким чином, розвиток громади ґрунтується на цінностях прав людини, соціальної справедливості, рівності і поваги до різноманітності.

Принципи, що лежать в основі цієї практики:

▶ **Самовизначення** - люди і спільноти мають право робити свій вибір і приймати рішення.

▶ **Розширення прав і можливостей** - люди повинні мати можливість контролювати і використовувати свої власні активи і засоби впливу.

▶ **Колективні дії** - об'єднання в групи або організації зміцнює голоси людей.

▶ **Спільна робота і навчання** - співпраця та обмін досвідом є життєво важливими для ефективної громадської діяльності.

Говорячи про розвиток громад, не можна оминати практику соціальної роботи в громаді та інноваційний для України її напрям – зелену соціальну роботу. Дану концепцію активно досліджує Семігіна Т.В.. Концепція зеленої соціальної роботи спирається на філософію сталого розвитку та на структурний підхід до розв'язання проблем соціальної нерівності та бідності, наголошує на потребі такої діяльності соціальних працівників, яка була б орієнтована на забезпечення гідних умов навколишнього середовища та екологічної справедливості, належного і рівного доступу до природних ресурсів, веде мову про зміну соціального контексту та збереження довкілля, обґрунтовує специфічну практику втручання соціальних працівників в умовах екологічних та техногенних катастроф.

Зелена соціальна робота обстоює потребу у специфічних для місцевості, культурно відповідних підходах до зменшення ризиків та ліквідації

наслідків стихійних лих, передбачає розвиток громади на основі підходу, орієнтованого на сильні сторони та розвиток соціального капіталу, за якого громада розглядається як співвиробник соціальних змін у подолання структурних нерівностей.

Сутнісний доробок у посилення теоретичного обґрунтування екологічної спрямованості сучасної професійної соціальної роботи зробив Джеф Пітерс (Бельгія). Він обстоює потребу у розвитку екосоціального підходу, який має три складові:

- ▶ активізація (наснаження, імпауермент), при чому йдеться переважно не про індивідуальний, а про колективний вимір, тобто про наснаження громад;
- ▶ соціальний капітал, знову ж таки як ресурс громади;
- ▶ життєстійкість (резилієнс) як здатність груп і громад протистояти викликам.

Д. Пітерс виділяє кілька функцій екосоціальної роботи. Перш за все, соціальне навчання – поширення ідей розумного споживання та виробництва, з наголосом на значенні здорового довкілля для людського добробуту. По-друге, посилення соціального виміру сталого розвитку. При цьому сталий розвиток автор розглядає як інтеракцію в межах трьох вимірів: економічного, соціального та екологічного (процвітання, людина, планета) і відповідно як баланс капіталів: соціального, екологічного, економічного, а також людського та фінансового.

Фокус соціальної роботи на соціальній справедливості може сприяти раціональному розподілу ресурсів у межах процесів сталого розвитку. Йдеться також про формування нового розуміння добробуту, залучення людей до активної участі в житті громади. У сфері політики соціальна робота може сприяти розвитку громад не тільки через практику адвокатування певних рішень, а й через побудову мереж та коаліцій громадянського суспільства. Соціальні працівники завжди мають залишатися критичними в разі прийняття владою неетичних рішень в контексті сталого розвитку.

Таким чином, соціальні працівники можуть стати підтримкою або опозицією владі, залежно від характеру прийнятих рішень.

Узагальнюючи, можна відзначити, що соціальний підприємець та соціальний працівник в громаді розвиваючи партнерство можуть ефективно сприяти впровадженню еколого орієнтованих інновацій, змін та сприяти вирішенню соціальних викликів та нерівностей.

3.2.Які зиски отримує громада від упровадження соціального підприємництва

У червні 1992 р. в Ріо-де-Жанейро (Бразилія) відбулася Конференція ООН з навколишнього середовища й розвитку. Ця конференція відома ще як саміт «Планета Земля», оскільки в ній брали участь керівники 178 країн світу, представники 1600 неурядових організацій. На цій конференції була прийнята концепція Сталого розвитку, яка на сьогодні є найбільш поширеною концепцією взаємодії суспільства і природи, і якою зараз керуються передові країни світу.

Словосполучення “сталий розвиток” є перекладом з англійської мови: sustainable development і означає дослівно “розвиток, що підтримується” (sustain – опора, підтримувати, витримувати). Сталий розвиток є узгодження між економічним та соціальним розвитком суспільства і збереженням довкілля. Рівновага розвитку та стану цих трьох сфер – економічної, суспільної і екологічної, без домінування жодної з них і є, власне, сталим розвитком.

Сутність поняття сталого розвитку означає власне сам процес змін, оскільки, події, які відбуваються в глобалізованому світі стають все більш стрімкими, всеохоплюючими та непередбачуваними. Можливості природи не є безмежні, антропогенний тиск на неї досяг межі здатності природи до самовідновлення. Усе менше часу залишається для прийняття стратегічних рішень щодо шляхів подальшого розвитку – як зберегти біосферу, біологічну та особистісну природу людини і розвивати економіку, як управляти (утримувати баланс) цією триєдиною системою, яка перебуває у стані постійної динаміки, а її складові – економічне зростання та обмеженість природних ресурсів – у суперечності. Ці питання є важливими для всіх країн, а особливо тих, які мають низький рівень економічного розвитку та залишаються на рівні індустріального чи доіндустріального стану. Такі країни, як правило, не мають ресурсів (фінансових, організаційних, інтелектуальних, правових, ментальних, тощо) підтримувати економіку з урахуванням екологічної безпеки та соціального благополуччя.

ЩО ЦЕ ОЗНАЧАЄ ДЛЯ ГРОМАДИ І ЯК ЦЕ ВПЛИВАЄ НА ПРОЦЕСИ ЗМІН, ЯКІ В НІЙ ВІДБУВАЮТЬСЯ?

Мета соціального підприємництва - вести бізнес і, одночасно досягати соціальних цілей; вища місія - досягнення сталого позитивного ефекту в громаді (Mulyaningsih & Ramadani, 2016). Соціальне підприємництво знижує рівень безробіття та підвищує продуктивність праці окремих осіб та ресурсів, а отже, збільшується дохід людей громади, рівень її соціального благополуччя. Вдало визначаючи ресурси, наявні можливості та проблеми, соціальний підприємець знаходить інноваційні рішення соціальних та екологічних проблем, що в цілому забезпечує контекст для сталого розвитку.

Надзвичайно важливою складовою успішного соціального підприємства є залучення до діяльності представників громади. У цьому випадку всі суб'єкти громади отримують відповідні зиски і економічні та соціальні вигоди. Переваги залучення громади можна узагальнити наступним чином:

Для місцевої громади:

- ▶ зміцнення місцевої гордості, почуття спільності та якості життя;
- ▶ отримання соціальних послуг або інших соціальних послуг, які покращують якість життя своїх користувачів;
- ▶ забезпечення можливостей для освіти, навчання та працевлаштування для людей, які перебувають у невивідному становищі на ринку праці;
- ▶ створює можливість для волонтерства, для використання наявних навичок та досвіду або для розвитку нових;
- ▶ вирішення актуальних соціальних проблем та соціальних нерівностей та як результат зменшення соціального навантаження на громаду;
- ▶ створення додаткових робочих місць в громаді;
- ▶ відчуття приналежності до громади та зустрічі з людьми.

Для соціального підприємця:

- ▶ впевненість, що підприємницька діяльність задовольняє потреби громади, має підтримку громади та не завдає несприятливих наслідків, адже громада частково може виступати як аудитор якості діяльності;
- ▶ надає нові ідеї та можливості для розвитку;
- ▶ визначає нових партнерів та можливості співпраці;
- ▶ знаходить людей, що можуть принести нові навички, знання та досвід.

Для організації:

- ▶ демонструє відкритість до громади;
- ▶ створює зв'язок між громадою та організацією;
- ▶ визначає та створює нову підтримку, навички та досвід, що можуть бути використані організацією для діяльності.

Для зацікавлених сторін:

▶ надає громаді, органам місцевого самоврядування, донорам та іншим організаціям впевненості, що проект задовольняє актуальні потреби;

▶ демонструє потенціал організації залучати та надихати громаду.

На окрему увагу заслуговує погляд на соціальне підприємництво, як можливість розвитку сільської громади.

Сільські райони часто стикаються з проблемами обмеженого економічного розвитку через низьку прибутковість, нестачу державних послуг, які вважаються економічно нежиттєздатними, та викликами низької згуртованості громади, спричинені демографічними та географічними чинниками. Водночас, розвиток сільської економіки є одним з ключових показників успіху країни.

Яким чином можна розвивати соціальне підприємництво у селі?

Як вважають експерти, найкращий спосіб – звертати увагу на «участь людей», що може само по собі підвищити цінність і підвищити прибутковість. З точки зору розвитку села, соціальні підприємці можуть заповнити соціальний розрив, допомагаючи в соціальній трансформації економіки. Соціальні підприємці можуть допомогти в розробці моделі стійкого розвитку бізнесу, одночасно знаходячи відповідні можливості, унікальні для місцевих потреб.

За допомогою інноваційних рішень можна вирішувати проблеми бідності, нерівності, безробіття, здоров'я. Сільські райони часто є ідеальними місцями для об'єктів відновлюваної енергетики, вирощування екологічно чистих продуктів, розвитку фермерського господарства. Переваги мають подвійне значення - соціальні підприємці можуть розраховувати на отримання прибутку, так само як суспільство отримує прибуток в цілому.

Ідея соціальних підприємців, які допомагають формувати сільську економіку, не є новою. Для прикладу, знову згадаємо М.Юнуса і його ідею мікрокредитування сільських жителів.

Дослідження «Розкриття потенціалу сільського соціального підприємництва», проведене Центром Юнус (Yunus Centre, Glasgow UK), опубліковане в 2019 році, було проведено в двох сільських районах Шотландії, продемонструвало наступні результати впливу соціальних підприємств на розвиток сільської місцевості:

1. Економічна стійкість – створення робочих місць.

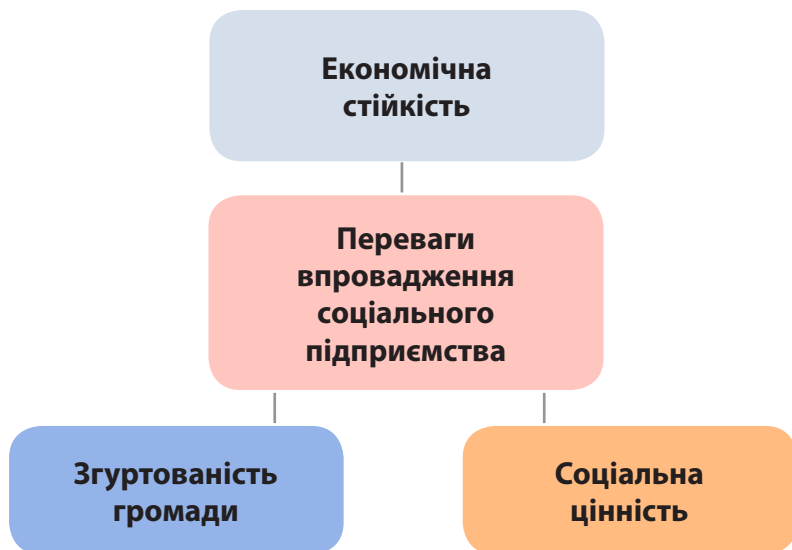
Сільські соціальні підприємства можуть принести значні інвестиції в місцеві райони. Продаючи місцеву продукцію та створюючи за-

йнятість, соціальні підприємства допомагають зберігати гроші в сільській місцевості. Опитувані також зазначили, що багато соціальних підприємств задовольняють дуже специфічні потреби в громадах, які надають місцеві послуги, які в іншому випадку не будуть надані.

2. Згуртованість громади.

Сільські соціальні підприємства можуть як залучати, так і стимулювати, добровільну та спільну культуру громади, тим самим зв'язуючи громади разом. Вони можуть надати підтримку вразливим групам людей, що використовують підприємницький підхід, та створюють можливості для людей, включаючи волонтерство, які роблять внесок у соціальну згуртованість сільських територій.

3. Додана соціальна вартість – довгостроковий вплив на громаду. Наприклад, надаючи підтримку та набуття навичок серед молоді, соціальні підприємства забезпечують, щоб група набула практичного досвіду, який може впливати на їхнє майбутнє економічне життя, а також на життя громади в цілому.



Загалом, громада та соціальне підприємство може існувати за принципом синергії ресурсів та зусиль для досягнення спільних цінностей.

3.3 Оцінка соціального впливу та інструменти вимірювання

Створення соціального підприємства – це в першу чергу вплив на зміни цінностей. Величина, яку створює воно, не піддається точному обліку, оскільки ґрунтуються на речах, які виходять далеко за рамки того, що може бути охоплено фінансовими вимірами.

Соціальний вплив - це позитивна зміна, яку створила або здійснила організація з часом. Ця зміна може бути соціальною, економічною та/або екологічною. Метою соціального підприємства - є створення позитивного соціального впливу. Однак важливо мати можливість визначити, зрозуміти та зафіксувати всю цінність впливу діяльності.

Для чого вимірювати соціальний вплив?

- ▶ це можливість вчасно звітувати перед спонсорами, надаючи звіти про якість (підзвітність)
- ▶ це можливість залучення нових спонсорів через використання переваги вимірювання впливу (залучення фінансування)
- ▶ висновки вимірювання впливу допоможуть удосконалити діяльність, що призведе до покращення результатів учасників (навчання і вдосконалення)
- ▶ це потужні дані та історії, які можна використовувати для просування вашої організації (маркетинг та комунікація)
- ▶ це можливість поширити отримані результати вимірювання впливу серед інших організацій сектора та співпрацювати з ними (співпраця)
- ▶ для представлення себе в громаді, як творця змін та залучення потенційних клієнтів, що розділяють ідею соціального підприємства (позиціонування)

Вимірювання соціального впливу допоможе зрозуміти, керувати та повідомляти ту суспільну цінність, яка відбулася через наше втручання в соціальну реальність, і яка б інакше не відбулася.

Існують різні інструменти для оцінки соціального впливу, які передбачають як залучення сторонніх суб'єктів для її проведення, так і за принципом самооцінювання. В Україні оцінка соціального впливу, ще не набула широкого поширення серед соціальних підприємців, однак за умови підходу орієнтованого на результат, надзвичайно важливим є її не упущення та приділення значної уваги оцінці соціального впливу.

Досвід Великобританії засвідчує, що одним з ефективних інструментів оцінки впливу є метод **SROI** – Ефективність соціальних інвестицій (Social Return on Investment SROI). Це організаційний метод вимірювання широкого поняття «вартості», насамперед соціальної чи екологічної цінності. SROI дозволяє організаціям оцінити, скільки змін створюється, відстежуючи відповідні соціальні, екологічні та економічні результати. Ключова відмінність SROI від інших методологій - це віднесення грошових значень до кількості створених змін.

Щоб навести дуже спрощений приклад: SROI призначає грошову вартість для входів та результатів і використовує це призначення для обчислення коефіцієнта. Якщо це співвідношення 5:1, це означає, що кожен виділений долар буде генерувати соціальну цінність у розмірі п'яти доларів. SROI - це цінність, а не гроші.

Застосовують два типи аналізу SROI:

Прогностичний. Як впливає з назви, цей тип аналізу реалізується до того, як буде здійснена сама програма або діяльність. Він використовується як інструмент прогнозування для визначення кількості суспільної цінності, яка може бути створена з урахуванням очікуваних результатів.

Є найбільш корисним при проходженні процесу планування програми чи діяльності, оскільки це спонукає організації створити інфраструктуру, необхідну для адекватного вимірювання змін (відповідні показники, процеси збору даних тощо). Це також допомагає визначити, як можна найкраще використовувати капітал для найбільшого впливу.

Оцінювальний. Цей тип аналізу реалізується після того, як програма або діяльність вже встигли вплинути на зміни. Іншими словами, вже є результати, які слід виміряти. Найбільш корисний і найкращий приклад, коли організація вже належним чином відстежує дані про результати або, принаймні, вже має рух, який обчислює соціальну цінність поточних програм або заходів, що працюють в даний час. Оціночний підхід потребує даних про якісні результати.

ПРИНЦИПИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

Згідно керівництва Кабінету міністрів Великобританії, існує 7 основних принципів, що лежать в основі застосування методології Оцінки ефективності соціальних інвестицій:

1. Залучайте зацікавлені сторони.

У цьому випадку до «зацікавлених сторін» відносяться особи (або групи/організації), на яких впливає діяльність, яка впроваджується підприємством. Більш конкретно, зміна, яка, як очікується, буде відбуватися у способі життя зацікавлених сторін. Цей принцип закликає тих, хто впроваджує методологію SROI, спочатку визначити, хто є постраждалими (зацікавленими), а потім підтримувати їх як активних учасників упродовж процесу SROI. Те, що вимірюється та як це робиться, може бути здійснено таким чином, щоб воно було найбільш відповідним для всіх тих, кого стосується програма чи діяльність.

2. Зрозумійте, які зміни.

Процес SROI надає чіткого розуміння та інформування про те, як саме відбулися зміни, чи є вони позитивними чи негативними. Слід також розрізняти очікувані зміни та зміни, які не були передбачені (позитивні чи інші). Зважаючи на це, рекомендується чітко сформулювати теорію про зміни, які впливають на діяльність.

3. Цінуйте важливі речі.

Один із суттєвих факторів процесу SROI, цей принцип стосується присвоєння грошових значень отриманим результатам. Це дає можливість оцінити результати в ідеалі більш об'єктивним і співставним чином.

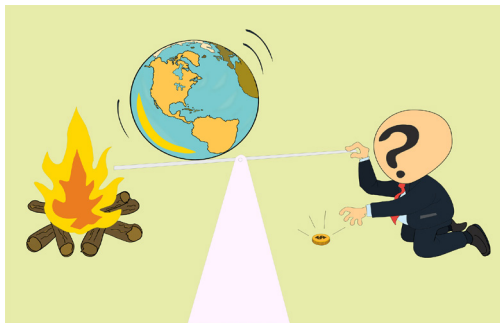
4. Включайте лише те, що є матеріальним.

Важливо включити інформацію про результати діяльності та про те, хто був залученим у зміни або кого торкнулися ці зміни. Важливо запитати себе, включення чи не включення певної інформації вплине на зацікавлені сторони (тих, хто впливає на зміни або відчуває їх). Якщо є інформація, яка може вплинути на рішення зацікавлених сторін про цю діяльність, її слід включити. Це збільшує довіру до звіту організації про створену соціальну цінність.

5. Не вимагайте зайвого.

Цей принцип посилено прозорістю, яку організації повинні дотримуватись в процесі обліку SROI. Цей принцип повинен дати відповідь на питання: «Що

було б без діяльності організації, наскільки діяльність організації сприяла досягнутим результатам та який внесок у ці результати мали інші організації?».



Деталізація відповідей на ці запитання дає змогу організації уникнути надмірних проблем і краще інформувати зацікавлених сторін про ефективність діяльності організації.

6. Будьте прозорими.

У всіх аспектах процесу SROI повинна бути продемонстрована прозорість. Це включає відстеження та пе-

редачу методологій, що використовуються для визначення методики, процесів збору, проведеного аналізу даних тощо. Це також включає сферу спілкування, з ким ви спілкувались (зацікавлені сторони) та те, як вони вплинули на процес прийняття рішень або повідомили про це.

7. Перевірте результат.

Зовнішня перевірка результатів SROI та те, яким чином вони були отримані, допоможуть надати надійність вашому процесу та дадуть змогу зацікавленим особам на всіх рівнях краще оцінити результати, про які ви повідомили. Процес, який називається незалежною гарантією, може бути корисною організаціям, які прагнуть такої сторонньої перевірки надійності аналізу SROI.

Проведення Оцінки ефективності соціальних інвестицій передбачає проходження 6 етапів:



Рис. 3 Етапи проведення Оцінки ефективності соціальних інвестицій

1 ЕТАП: Встановлення масштабів та визначення ключових зацікавлених сторін

Визначте конкретні межі свого аналізу. Це вимагає чіткого розуміння та ідентифікації зацікавлених сторін, а також їх ролі протягом усього процесу. Встановлення реалістичного (і відповідного!) обсягу допоможе уникнути труднощів в подальшому.

2 ЕТАП: Позначення результатів

На даному етапі організації зосереджуються на візуалізації того, як створюються чи будуть створені зміни. Як правило, це робиться шляхом створення моделі «Теорія змін», що демонструє взаємозв'язок входів, виходів та результатів для діяльності або дій, які будуть проаналізовані.

3 ЕТАП: Підтвердження результатів та надання їм цінності

Цей етап вимагає визначення показників результативності, які будуть використовуватися як показники змін, та визначення тривалості цих результатів (будуть вони довготривалими чи короткостроковими). На цьому етапі також відбувається збір та аналіз даних і присвоєння значень для результатів.

4 ЕТАП: Встановлення впливу

Вплив повинен бути пов'язаний із виконаною діяльністю - іншими словами, організація повинна продемонструвати, що зміни, які відбулися (з урахуванням доказовості результатів), не мали б якого – небудь результату (без діяльності чи програми).

5 ЕТАП: Підрахунок SROI

На цьому етапі організація визначає співвідношення, яке повідомляє, скільки цінності генерується на одиницю інвестицій (наприклад, за долар).

6 ЕТАП: Звітування, використання та впровадження

Зацікавлені сторони повинні бути поінформовані про результати аналізу. Таким чином, вони можуть відповідним чином продовжувати інформувати про еволюцію і виконання діяльності.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ:

- 1. Які визначення громади існують? Чим пояснюється їх розмаїття?*
- 2. Що означає термін «розвиток громади»? Яким чином його можна зафіксувати на практиці?*
- 3. Назвіть моделі практики громади.*
- 4. Що означає напрям «зелена соціальна робота»? Яким може бути місце і роль соціального працівника (соціального менеджера) у просуванні політики розвитку громади?*
- 5. Що означає поняття сталого розвитку і яким чином це узгоджується із політикою розвитку громади?*
- 6. Які зиски отримує громада від упровадження технології соціального підприємництва в громаді?*
- 7. Обґрунтуйте важливість здійснення оцінки соціального впливу діяльності соціального підприємства?*
- 8. Розкрийте зміст принципів та етапів проведення Оцінки ефективності соціальних інвестицій.*

IV. ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНЕ СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО

4.1. Цілі сталого розвитку – орієнтир для соціального підприємця

Актуальність впровадження екологічно орієнтованого підприємництва продемонстровано в ряді міжнародних документів та декларацій, в тому числі в Глобальних цілях сталого розвитку ООН.

Цілі сталого розвитку (ЦСР), які ще називають “Глобальними цілями” – це загальний заклик до дій, спрямованих на те, щоб покінчити з бідністю, захистити планету і забезпечити мир і процвітання для всі людей у світі. ЦСР набули чинності у січні 2016 року, і вони знаходяться в основі політики та фінансування ПРООН протягом наступних 15 років. Як основне агентство ООН у сфері розвитку, що працює майже у 170 країнах і територіях, ПРООН має унікальні можливості для досягнення Цілей.

Україна, як країна член ООН також взяла на себе зобов’язання щодо їх дотримання. В 2017 році була підготована Національна доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна» (<http://surl.li/ckar>), яка надає бачення орієнтирів досягнення Україною вказаних цілей.

30 вересня 2019 року, вийшов Указ Президента України №722/2019 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року», де представлені результати адаптації ЦСР з урахуванням специфіки розвитку України, викладені у Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна», та зобов’язання забезпечувати дотримання Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року:



- 1) подолання бідності;
- 2) подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства;
- 3) забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх у будь-якому віці;
- 4) забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх;
- 5) забезпечення гендерної рівності, розширення прав і можливостей усіх жінок та дівчат;
- 6) забезпечення доступності та сталого управління водними ресурсами та санітарією;
- 7) забезпечення доступу до недорогих, надійних, стійких і сучасних джерел енергії для всіх;
- 8) сприяння поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх;
- 9) створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям;
- 10) скорочення нерівності;
- 11) забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст, інших населених пунктів;
- 12) забезпечення переходу до раціональних моделей споживання і виробництва;
- 13) вжиття невідкладних заходів щодо боротьби зі зміною клімату та її наслідками;

14) збереження та раціональне використання океанів, морів і морських ресурсів в інтересах сталого розвитку;

15) захист та відновлення екосистем суші та сприяння їх раціональному використанню, раціональне лісокористування, боротьба з опустелюванням, припинення і повернення назад (розвертання) процесу деградації земель та зупинка процесу втрати біорізноманіття;

16) сприяння побудові миролюбного и відкритого суспільства в інтересах сталого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних, підзвітних та заснованих на широкій участі інституцій на всіх рівнях;

17) зміцнення засобів здійснення й активізація роботи в рамках глобального партнерства в інтересах сталого розвитку.

Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року є орієнтирами для розроблення проектів прогностичних і програмних документів, проектів нормативно-правових актів з метою забезпечення збалансованості економічного, соціального та екологічного вимірів сталого розвитку України.

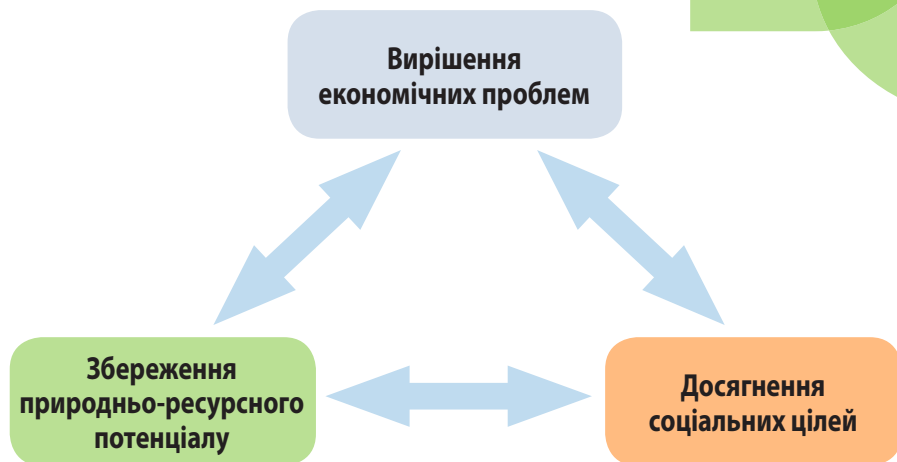
4.2. Особливості еколого-орієнтованих соціальних підприємств

Впровадження зелених та екологічно чистих практик у громаді створює здоровіші умови для людей, які в ній живуть, даючи їм можливість жити довше, щасливіше та продуктивніше. Це одна із найважливіших переваг, оскільки значну кількість станів здоров'я та захворювань можна прив'язати до несприятливого екологічного стану.

Наприклад, переробка та мінімізація сміття допомагає зробити найближче середовище чистішим та привабливішим для проведення часу. Це призводить до того, що кількість шкідників, таких як комахи та гризуни, зменшується на даній території. І відповідно, зменшується кількість захворювань, що ними переносяться.

Інший приклад – переорієнтація на екологічні типи палива, призведе до отримання чистішого та здоровішого повітря, а також зменшить шанси дітей та людей похилого віку отримати респіраторні захворювання.

Концепція екологічно орієнтованого соціального підприємництва забезпечує збалансоване рішення, як економічних проблем держави, так і соціальних, при цьому ставлячи в пріоритет природоохоронну політику для створення і підтримки сприятливого навколишнього середовища, з метою задоволення потреб не тільки людей, які живуть зараз, а й майбутнього покоління. Екологічно орієнтоване соціальне підприємництво дає можливість забезпечити стабільний соціально економічний розвиток, що не руйнує природного середовища.



Ця модель відповідає баченню сталого розвитку світу та бізнесу загалом. Перехід до сталого розвитку багато в чому залежить від діяльності екологічно орієнтованих підприємств, оскільки вони здатні вирішити загострення протиріч між екологічною, економічною та соціальною сферами суспільства, сприяють збереженню природи, а також знижують техногенний вплив на навколишнє середовище.

Формування екологічно орієнтованих підприємств почалося у 1960-1970-х роках минулого століття, що було обумовлено наступними факторами:

- ▶ процесами екологізації економіки
- ▶ досягненнями науково-технічного прогресу
- ▶ результатами діяльності організації «Римський клуб»
- ▶ усвідомленням суспільством значущості екологічних проблем
- ▶ рухом «зелених» партій
- ▶ політикою держав щодо захисту навколишнього середовища.

Спочатку вважалася, що досить організувати на підприємствах екологічні служби, які будуть відповідальними за природоохоронну діяльність, і ситуація буде вирішеною. Однак незабаром стало зрозуміло, що цього недостатньо, тому що значимість екологічних питань проникає практично в усі сфери функціонування підприємства. Поступово прийшло усвідомлення того, що екологія виступає як цілісна і багаторівнева проблема, яка вимагає комплексних рішень і системного підходу.

Діяльність перших компаній в сфері екологічно орієнтованого підприємництва була спрямована на утилізацію промислових відходів. Спочатку вони з'явилися в США, пізніше в Японії і Канаді, потім в європейських країнах, де за два десятиліття була створена потужна індустрія збору і переробки відходів з багатомільярдними оборотами.

Екологічно орієнтовані підприємства здійснюють свою фінансово-господарську діяльність з переважаючою часткою інновацій в області екології для отримання максимально можливого прибутку в поєднанні з задоволенням екологічних потреб суспільства. Екологічні інновації слід розглядати в якості нових або модифікованих виробничих продуктів, процесів, технологій, а також системних змін і практичного досвіду які спрямовані на зниження негативного впливу на навколишнє середовище.

Екологічні інновації, це – діяльність, яка виробляє товари та послуги для вимірювання, запобігання, обмеження, мінімізації чи виправлення екологічної шкоди для води, повітря та ґрунту, а також проблем, пов'язаних з відходами, шумом та екосистемами. Сюди входять технології, продукти та послуги, що знижують екологічний ризик та мінімізують забруднення та раціональне використання ресурсів.

Єврокомісія, 2006

Головне призначення екологічно орієнтованих підприємств полягає в тому, що вони формують рамки, які дозволяють згладжувати протиріччя між екологією і економікою, а також поєднувати природоохоронні заходи з процесами виробництва продукції і управління.

Аналізуючи взаємозв'язок екологічно орієнтованої діяльності підприємства і його конкурентоспроможності, Майкл Портер зазначав, що «забруднення навколишнього середовища є формою економічного марнотратства, коли відходи виробництва, шкідливі речовини і ті чи інші форми енергії потрапляють в навколишнє середовище у вигляді забруднення або марнотратного використання ресурсів. Крім того, в результаті таких викидів підприємства несуть додаткові витрати на усунення їх наслідків. Ці витрати позначаються на ціні продукції, нічого не додаючи до її споживчої цінності». Тим самим він доводить, що захист навколишнього середовища і конкурентоспроможність підприємства, нероздільні категорії.

Яскравим прикладом підтримки тренду сталого розвитку міжнародною спільнотою, є рух за відмову багатьох зарубіжних продуктових магазинів і торгівельних мереж від упаковки товарів, відомий під назвою Unpackaged (не-запаковані). Відмова від упаковки, яка є найлютішим ворогом екології і економіки, є прикладом повернення до традиції раціонального господарювання.

Цікаве дослідження провели вчені Університету Сюррей, Гілфорд, Великобританія. У своїй статті «Екологічна грамотність, споживання, створення робочих місць: Практичні результати на базі даних дослідження домогосподарств» (2011 рік), було зазначено, що в порівнянні з 90 -ми роками, в Сполучених Штатах Америки подвоїлося число громадян, які споживають товари з переробленої сировини або спресованих матеріалів, а також збільшилася кількість громадян, які віддають перевагу громадському транспорту замість використання особистого автомобілю.

Аналогічна ситуація спостерігається в Європі. У 2014 році 95% європейців заявили, що захист навколишнього середовища є важливим особисто для них, і більше трьох четвертих респондентів вважають, що екологічні проблеми впливають на їхнє життя. (Євробарометр, 2014 року). Більш того, у 2011 році 84% європейців заявили, що при покупці будь-якого продукту вони враховують вплив цього продукту на навколишнє середовище. Ці дані демонструють зростання на 6% в порівнянні з 2009 роком.

Очевидно, що споживче рішення все більше залежить від рівня екологічної грамотності споживачів. Пояснення досить просте: ті, хто безпосередньо пов'язує погіршення стану навколишнього середовища з виробництвом продукції (екологічно грамотне населення), швидше за все, будуть менше споживати «шкідливі» товари. Крім того, люди з більш високим рівнем освіти і ті, хто оцінює своє становище як високе, більше турбуються про проблеми навколишнього середовища.

Виділяють декілька різновидів еколого-орієнтованих соціальних підприємств (рис.4):

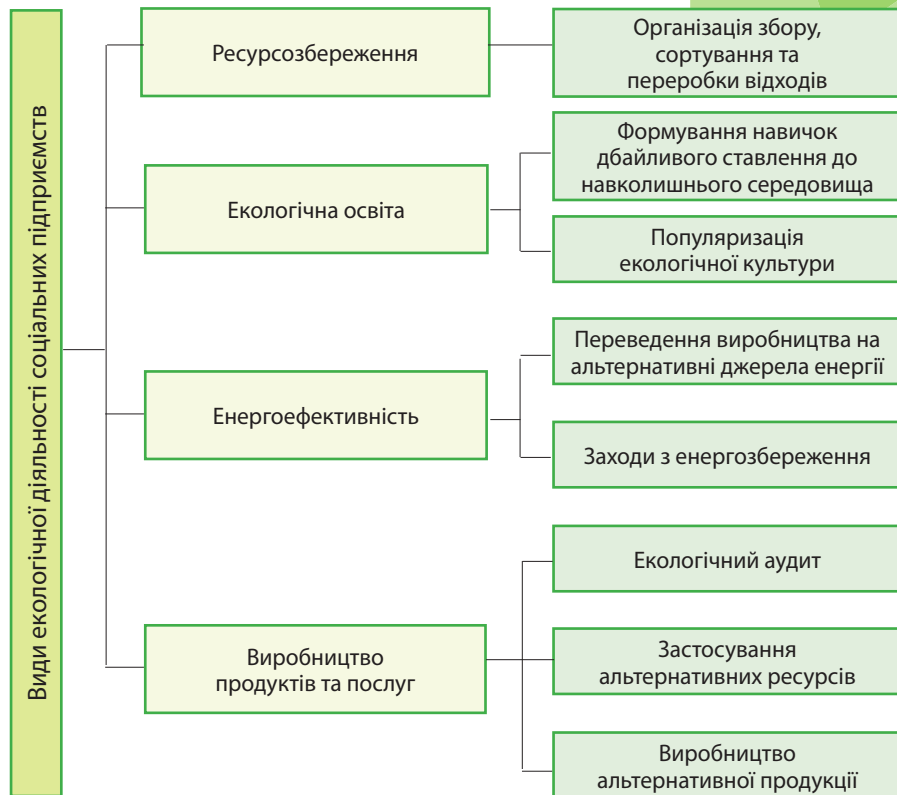


Рис. 4 *Різновиди еколого-орієнтованих соціальних підприємств*

Між тим, важливо усвідомлювати різницю між підприємствами, що працюють в екологічній сфері та еколого-орієнтованими соціальними підприємствами. Останні, окрім позитивного впливу на навколишнє середовище, неодмінно ставлять перед собою ще й соціальну мету, на досягнення якої спрямовують частину власного прибутку та зусиль.

Наведені нижче 15 прикладів зарубіжних соціальних підприємств і 7 українських, - демонструють як соціальні підприємства розробляють рішення на місцях: вони впливають на обізнаність, змінюють ставлення, змінюють моделі поведінки і споживання, розробляють інноваційні технології і рішення. Завдяки цьому вони сприяють створенню шляху до політичних рішень і, врешті, переходу до екологічно зрілого і відповідального суспільства.

4.3. Приклади еколого орієнтованих соціальних підприємств

ЗАРУБІЖНІ ПРИКЛАДИ

АВСТРАЛІЯ

1. Green Collect

<https://www.greencollect.org/>

Green Collect – прагне створити світ без відходів. Підприємство збирає предмети з офісів і будинків, які ризикують відправитися на сміттєзвалища, та ретельно збирає, сортує, обробляє навіть найскладніші для переробки предмети. В роздрібних магазинах продаються високоякісні б/у речі, включаючи дизайнерський одяг та аксесуари, предмети домашнього вжитку, канцтовари та електроніка. Проводить навчальні програми - інтерактивні та захоплюючі заняття з екологічних і соціальних питань для дитячого садка, школи чи вищого навчального закладу.

АФРИКА

2. Компанія Rethaka Ltd

<https://www.facebook.com/rethakagroup/>

Компанія Rethaka Ltd займається переробкою пластикових пакетів, зібраних біля шкіл, підприємств, сміттєзвалищ на берегах річок тощо.

Пакети миють, нарізають, нагрівають та виготовляють шкільні сумки.



Кожна сумка містить кишеню для розміщення сонячної батареї, які накопичують сонячну енергію протягом дня під час ходьби дитини до школи. Енергія, що накопичилася в сонячній батареї у сумці, використовується як ліхтарик, а також збільшують видимість учнів у нічний час на дорогах.

ВЕЛИКОБРИТАНІЯ

3. FoodCycle

<http://foodcycle.org.uk/>

FoodCycle – це національна благодійна організація, яка об'єднує добровольців, надлишок продуктів харчування і вільних кухонних приміщень для створення смачних і поживних страв для людей, яким загрожує продовольча бідність і соціальна ізоляція. Продовольчий цикл здійснює більше 24 проектів по всій Великобританії, об'єднаних простою ідеєю, що харчові відходи і продовольча бідність не повинні співіснувати.

4. Worn Again

<http://wornagain.co.uk/>

Worn Again розпочала роботу у 2005 році зі створення взуття з перероблених матеріалів і постійно шукає більш масштабні і кращі рішення проблем текстильних відходів. Від переробки Worn Again еволюціонував в переробку корпоративного текстилю, перетворюючи відходи, такі як уніформа для кінцевого використання, в модну продукцію. Наразі Worn Again займається розробкою інноваційної технології переробки волокна для одягу з метою повернення сировини назад в ланцюжок поставок та виробництва нового одягу.

КАНАДА

5. Forge, ReThink green

<https://www.rethinkgreen.ca/forge18>

Forge, ReThink green (Коворкінг «Кузня») - місце для співпраці та інновацій, сприяє створенню стартапів, мереж для розвитку бізнесу, розширення соціального та екологічного впливу. Працюючи в «Кузні», відвідувачі мають доступ до семінарів та тренінгів, щоб зробити свій бізнес більш екологічним. Орендуючи робоче місце в «Кузні» та працюючи там, людина дізнається про переробку сміття, компостування, енергозбереження. Саме ж приміщення «Кузні» є енергозберігаючим, екологічно-орієнтованим та відремонтованим із безпечних для довкілля матеріалів.

6. Impact Junk Solutions

<https://cmhamiddlesex.ca/about-cmha/impact/>

Impact Junk Solutions був започаткований у 2012 році як соціальне підприємство Канадської асоціації психічного здоров'я Middlesex з метою надання послуг людям з проблемами психічного здоров'я у працевлаштуванні. Паралельно Impact Junk Solutions надає послуги з вивезення сміття, а також дає шанс на друге життя для меблів, техніки тощо. Impact Junk Solutions створив «Меблевий банк», де зберігаються побутові речі, які можуть бути повторно використані. Це дозволяє надавати техніку, меблі та предмети домашнього вжитку через «Меблевий банк» людям, які цього потребують.

НІМЕЧЧИНА

7. CO2 онлайн

<http://www.co2online.de/>

CO2 онлайн допомагає приватним домогосподарствам знизити споживання енергії і тим самим знизити викиди CO2. У той же час споживачі отримують вигоду від зниження рахунків за електроенергію.

8. Jyoti

<http://jyoti-fairworks.org/>



Jyoti розробляє продукти, такі як одяг і аксесуари, з перероблених, екологічно чистих і справедливо вироблених матеріалів. Заробітна плата дозволяє фінансувати програми по ліквідації неписьменності і освіти з акцентом на працю і права жінок, а також на надання медичної страховки. Разом вони розробляють індивідуальні проекти, які займаються пошуком майбутніх постійних можливостей і можливостей для самостійної зайнятості, де вони можуть застосовувати свої знову набуті навички. У той же час Jyoti займається питаннями надмірного споживання і розтрати ресурсів в Німеччині, інформуючи про те, як споживання впливає на життя і навколишнє середовище.

9. Polarstern

<https://www.polarstern-energie.de>

Polarstern забезпечує виключно зелену енергію для клієнтів в Німеччині та разом з ними дозволяє домогосподарствам в Камбоджі створювати власні біогазові варильні котли, які виробляють біогаз з відходів тваринництва і життєдіяльності людини. Їх історія дає уявлення про те, як перетину між агробізнесом, зеленою енергією, мікрофінансуванням і міжнародним співробітництвом працюють на місцях.

10. Solarkiosk

<http://solarkiosk.eu/>

Solarkiosk є піонером і розробником технологій на основі сонячної енергії і всеосяжної бізнес-моделі, розробленої з урахуванням конкретних потреб спільнот, які не підключені до електромережі. У нього входять місцеві підприємці в якості партнерів по франшизі, які надають послуги в області екологічно чистої енергії і доступні сонячні продукти.

ЧЕХІЯ

11. Громадська асоціація «Традиція Білих Карпат»

<http://www.tradicebk.cz/>



Громадська асоціація «Традиція Білих Карпат» з'явилась, коли у 1997 році не вдалося отримати субсидії на ринку вовни та випасу овець. Вівці були традиційним джерелом зайнятості в цій сільській місцевості. Також випас овець забезпечував важливий екологічний аспект: випасання та сінокосіння протягом століть підтримували біологічне різноманіття місцевих високогірних луків Білих Карпат. Місцева громада знайшла тридцять осіб, які були готові інвестувати в закупівлю вівець. Вони очікували повернути свої інвестиції протягом семи років, включно з відсотками: гроші або баранину. Цей капітал поєднувався з безпроцентною пози-

кою від чеської екологічної групи фермерів «Пробіо». Проект поєднав інтереси акціонерів, фермерів та природного середовища („мовчазна зацікавлена сторона”). У 2003 році фермери вже мали 300 овець і орендували землю (близько 600 га) у 105 місцевих власників.

12. Завод з яблучного соку в чеському селі Хостетин

<https://hostetin.veronica.cz/>

Невеликий **завод з яблучного соку** в чеському селі Хостетин (240 жителів) у Білих Карпатах займається насамперед збереженням генетичного різноманіття плодових дерев, які протягом століть вирощувалися місцевими мешканцями. У 2000 році тут був побудований новий завод із виробництва яблучних соків з місцевих фруктів. Однак головна мета - збереження місцевого культурного та природного різноманіття. Прибуток від підприємства інвестується у проекти, що становлять суспільний інтерес. Зараз на території села Хостетин діє екологічне село з туристичними та освітніми маршрутами.

ШВЕЦІЯ

13. Beat Food for Progress.

<http://www.eatbeat.se>

Beat Paste Beat створив із бобів новий рослинний інгредієнт в якості доповнення заміни м'яса в популярних стравах, таких як гамбургери, фрикадельки, м'ясний соус, супи, соуси і запіканки або навіть в тесті для піци, хліба і печива. Beat Food For Progress прагне стимулювати здоров'я і грати роль в забезпеченні продовольчої безпеки зростаючого населення світу.

14. Kindness Food

<https://www.facebook.com/kindnessfood/>

Kindness Food прагне просувати здоровий, зелений спосіб життя через свій веб-сайт і презентації. Kindness Food розвиває знання про здоров'я органічних продуктів харчування. Компанія визначає KindnessFood як справедливий їжу, яка корисна для вашого тіла, розуму, навколишнього середовища і всіх тварин.

ШОТЛАНДІЯ

15. Brewgooder

<https://www.brewgooder.com/>



тим, щоб не просто створити доступ до чистої води та створити умови для безпечного проживання людей, а й надати можливість громадам здійснити радикальні трансформації для подолання бідності та покращення якості життя. Шляхом підтримки проектів водозабезпечення, Brewgooder забезпечили 64748 людей постійною чистою водою. Мантра Brewgooder - це «Madzi Ndi Moyo», фраза з Малаві, що перекладається як «Вода - це життя».

Brewgooder - бренд крафтового пива, що має на меті забезпечення чистою питною водою мільйони людей. Запущений у Шотландії у 2016 році, Brewgooder використовує 100% прибутку, отриманого від свого крафтового пива, товарів та послуг для фінансування проектів чистої води в країнах, що розвиваються. Компанія працює над

УКРАЇНСЬКІ ПРИКЛАДИ

1. Trava.UA

<https://www.facebook.com/Trava.UA.shop/>



1 березня 2018 року було створено соціальне підприємство Trava.UA - Карпатські авторські чаї та зілля з власної садиби, трав'яний туризм, екокейтеринг.

«Екологічність думок і дій, інвестиції в культуру та розвиток дітей - не просто напрямок бізнесу, це філософія, за якою ми живемо».

Мета діяльності соціального підприємства – популяризація якісної натуральної продукції, розвиток екологічної та підприєм-

ницької освіченості, розвиток малого аграрного бізнесу в Україні та поєднання підприємництва з допомогою дітям, які опинились у складних життєвих обставинах.

Соціальне підприємство збирає дикорослі трави в Карпатах (Верховинський район). Також вирощує продукцію (переважно прянощі), контролюючи повний цикл: від маленького паростку до готового продукту. Trava.UA користується перевіреними рецептами й технологіями, що є родинною традицією для підтримання здоров'я та задоволення клієнта.

Асортимент продукції розраховано майже на всі вікові категорії - чаї для бадьорого ранку, активного дня та вечірнього відпочинку. Чаї після сауни або масажу, для зміцнення нервової системи, поліпшення пам'яті, підживлення імунітету. Окрема лінійка - різноманітні прянощі для кулінарії, ароматичні мішечки (саше) та коробочки з лавандою.

Підприємство також пропонує дітям і дорослим такі послуги: трав'яні мандрівки в Карпати; майстер класи з виготовлення чаїв; авторські освітні програми.

Trava.UA працює над розвитком екологічної та підприємницької освіченості серед дітей і молоді з Донеччини та Луганщини. 15 % чистого прибутку підприємство інвестує у вирішення соціокультурних завдань на сході України (культурно-освітні заходи, екологічні акції та інші активності).

«Завдяки нашому Міжнародному дитячому волонтерському проєкту «Вишиті Мрії П та друзів», заснованому в 2015 році, діти навчаються працювати та основам підприємництва, вивчають українські традиції та підвищують рівень екологічної освіченості: Апсайкл (upcycle) - вторинне використання речей. ZeroWaste - шлях до мінімізації відходів. Sustainable fashion - філософія споживання і виробництва одягу. Waste management – менеджмент поводження з відходами. Recycle – переробка, повторний цикл використання. В межах проєкту діти шують та вишивають (у школах або арт-просторах) творчі вироби: мішечки для чаїв та прянощів, рушники, закладки для книжок тощо. З початку проєкту охоплено 277 дітей віком 4-16 років», - зазначає Максим Потапчук.

Керівник підприємства є випускником хакатону із соціального підприємництва Social Business In UA-2018, що тривав у місті Одеса (організатори: Український форум благодійників, Impact Hub Odessa, SILab Ukraine).

2. Соціальне підприємство RE:ban

<https://www.facebook.com/vidhodiudohodi/>



Соціальне підприємство «RE:ban» створено у вересні 2018 року. Місія соціального підприємства полягає у зменшенні кількості відходів рекламної індустрії (насамперед, рекламних банерів), які після використання у значних кількостях (близько 15 тис. тон на рік) опиняються на звалищах. На сьогодні в Україні механізму утилізації ПВХ-тканини, з якої виготовляють рекламні банери, не існує, а розкладається вона на звалищах понад 500 років.

Для вирішення екологічної проблеми «RE:ban» пропонує використовувати вживані банери як ресурс для виготовлення нових крафтових

виробів (сумки, рюкзаки, косметички тощо). Завдяки повторному використанню рекламних банерів підприємство не лише вирішує екологічну проблему – зменшення кількості відходів, а, й водночас, пропонує культуру екологічно-відповідального споживання серед своїх споживачів і постачальників, заохочуючи їх повторно використовувати ресурси та діяти екологічно.

Ініціатор створення та керівник підприємства – еколог, студентка магістерської програми з екології та охорони навколишнього середовища Національного університету «Києво-Могилянська академія» Дарина Антоненко (<http://surl.li/ckey>).

Команда проекту: Супрун Наталія – економіст; Антоненко Сергій – інженер-технолог; Шуткевич Юлія – маркетолог, дизайнер; 3 швачок, які працюють на умовах відрядної оплати на аутсорсингу.

Результати роботи за 1,5 року:

- ▶ утилізовано понад 2500 кв.м. рекламних банерів;
- ▶ виготовлено із отриманої сировини і реалізовано близько 1400 нових виробів;
- ▶ домовлено про надання послуг з утилізації банерів 15 організаціям;
- ▶ проведено понад 50 заходів, на яких було

презентовано можливості ресайклінгу та апсайклінгу, у т.ч. – у 5 різних містах України, а також у Бонні та Берліні (Німеччина), Вроцлаві (Польща);

- ▶ працевлаштовано двох швачок пенсійного віку і 1 особу ВПО;
- ▶ презентовано проект та ідею ресайклінгу у 17 інтерв'ю для ЗМІ.

За 9 місяців проект вийшов на точку беззбитковості і з того часу працює із стабільним прибутком. Зараз, завдяки отриманому грантовому фінансуванню від Українського соціального венчурного фонду, підприємство отримало можливість закупити швейне обладнання і відкрити власне виробництво.

3. Благодійний магазин Ласка

<https://laskastore.com/>



Соціальний проект та перший благодійний магазин у Києві був заснований у 2012 році для зміни культурного ландшафту, благодійності та соціального благоустрою міста.

Благодійний магазин Ласка формує спільноту людей, об'єднаних ідеєю усвідомленого споживання та сприяє вирішенню глобальної екологічної проблеми, даючи речам нове життя.

Мета проекту – ініціювати діалог про стійкість та усвідомленість у моді та заохотити до активної позиції щодо проблеми надмірного споживання.

Магазин функціонує за звичною в Європі та США схемою: одні люди віддають речі в магазин, інші їх там купують. 85% речей благодійний магазин передає на гуманітарну до-

помогу в зоні соціальної незахищеності – дитячі будинки, будинки соціального типу, центри для людей з інвалідністю, школи-інтернати, будинки для людей пенсійного віку та інші. 15% речей можна придбати в магазинах, а виручені кошти, за винятком витрат на утримання магазинів, допомагають фінансувати благодійні проекти й підтримувати тих, хто цього потребує.

В даний час діють два благодійні магазини в центрі Києва, куди можна приходити на шопінг, що не шкодить планеті: придбати речі, принесені іншими відвідувачами, а також речі українських дизайнерів.

Благодійний магазин Ласка має дві місії:

- ▶ Благодійна – проєкт передає одяг тим, хто його потребує, та генерує кошти на благодійні проєкти;

- ▶ Екологічна – дає речам друге життя, зменшуючи викид текстильного сміття й підтримує спільноту, що сповідує ідею свідомого споживання.

Щомісяця проєкт публікує звіт про те, скільки речей було передано відвідувачами магазинів і компаніями, які долучилися до збору речей, хто отримав допомогу та скільки людей було забезпечено одягом.

У 2019 році:

- ▶ було відсортовано 93 371 кг речей та надано їм шанс на друге життя;
- ▶ регулярно надавалася допомога 20 фондам, що передавали речі потребуючим: переселенцям, вихованцям інтернатних закладів і дитячих будинків сімейного типу; людям похилого віку; бездомним; у реабілітаційні центри; місця позбавлення волі; притулки для тварин.

- ▶ проведено чи підтримано 94 освітні заходи, спрямовані на розвиток свідомого споживання;

- ▶ отримали нове життя 550 старих футболок завдяки соціальному проєкту Recycled Rugs.

4. «Лабораторія ресайклінгу RE:»

<https://www.facebook.com/RElaboratory/>



«Лабораторія ресайклінгу RE:» – це простір для екосвідомих людей, навколо якого формується спільнота, яка займається просвітницькою діяльністю та реалізацією екопроєктів.

Місія – створення комфортного й безпечного простору для екосвідомих людей, який об'єднує:

- ▶ сортувальну станцію,
- ▶ лабораторію для дослідження та переробки вторинної сировини,
- ▶ майданчик для проведення екоподій та майстер-класів.

«Лабораторія ресайклінгу RE:» в перспективі планує:

- ▶ запуск оновленого простору й розробку «дорожньої карти» поводження з твердими побутовими відходами спільно з департаментом житлової, комунальної політики та благоустрою м. Івано-Франківськ;
- ▶ впровадження навчальної програми «Життя в стилі ZeroWaste» та встановлення урн для сортування відходів у школах Івано-Франківська;
- ▶ проведення щорічного ECOForumy;
- ▶ відкриття аналогічних просторів в інших містах та країнах на умовах соціальної франшизи;
- ▶ створення спільних робочих місць для громадських організацій, що займаються екологічними проблемами;
- ▶ запуск автоматизованої сортувальної станції для резидентів інноваційного центру «Promprylad.Renovation» та цеху з переробки органічних відходів.

«У нас є мрія створити діючу модель заводу ZERO WASTE. Це модель, де 100% відходів перетворюється у цінний ресурс. Це модель, яку можна реплікувати на будь-якій території: міста, селища, країни, організації, навіть дому. Це модель, де можна рятувати світ і при цьому отримувати прибуток та задоволення».

5.Благодійна крамниця «Ясна річ» (Харків)

<https://www.facebook.com/YasnaKha/>



Благодійна крамниця «Ясна річ» - це місце, куди клієнти/ки приносять свої зайві речі. Крамниця приймає їх безкоштовно та розподіляє одяг та інші предмети у фонди, що підтримують людей у скруті. Частина краму продається в «Ясній речі» за доступною ціною. 25 % прибутку йде на вирішення місцевих

соціокультурних завдань. Ініціативи обираються на конкурсній основі, віддаючи перевагу низовим локальним спільнотам.

Крім того, крамниця надає роботу трьом продавчиням із групи ризику: пенсіонерці, переселенці та багатодітній мамі.

«Ми працюємо для того щоб допомогти доквіллю та іншим людям, а також створюємо умови, щоб взяти участь у добродійності було просто, легко і приємно».

З часу заснування в 2014 році крамниця змогла врятувати від звалища сотні тон речей, допомогти тисячам людей прилаштувати свої зайві речі, а іншим людям отримати їх безкоштовно або придбати дуже дешево.

«Наш успіх – не наша приватна справа, це щоденні добрі наміри й зусилля багатьох харків'ян і харків'янок, що піклуються про свій Дім та інших людей».

Попри свій комерційний статус, благодійна крамниця “Ясна Річ” має велику соціальну цінність для локальної громади. Ця цінність охоплює одразу декілька сфер:

- благодійність: кожен клієнт крамниці є або дарувальником або бенефіціаром, який отримує допомогу від проекту;
- стан доквілля: проводяться публічні заходи на тему свідомого споживання та воркшопи з реюзу, апсайклінгу. Також надається підтримка іншим організаціям, що працюють в екологічному напрямку. В основі екологічної складової діяльності лежить бажання зменшити частку текстильних відходів, які потрапляють на звалища.
- економія: крамниця продає якісні речі вторинного вжитку за цінами, нижчими, ніж у мережових секонд-хендах, що робить їх більш доступними для людей з низькими доходами.
- працевлаштування: категорій громадян, яким найважче знайти роботу.



6. Соціальне підприємство “OZERO”

<https://www.facebook.com/OzeroUA/>

<https://www.instagram.com/ozero.ua/>

<https://ozero.me/>

<https://www.facebook.com/ngo.O.ZERO>

Соціальне підприємство “OZERO” було створено в січні 2018 року

OZERO - перша в Україні Zero Waste компанія. Zero Waste (англ. “нуль втрат”)

- це філософія ведення бізнесу, за якої марнування ресурсів та утворення відходів зведене до мінімуму, а в ідеалі - до нуля.

На сьогодні компанія має 3 підрозділи: Магазин Zero Waste товарів із шоурумом, Екоосвіта та Zero Waste Consulting для бізнесу.

В Zero waste магазині представлені якісні натуральні товари, які не наносять шкоди здоров'ю людини та природі. Ці товари допомагають не створювати зайвих відходів, вони або без пакування або в екологічному пакуванні. Кожен виробник, місцевий чи закордонний, перевіряється на вміст продукції, екологічність видобутку матеріалів і процесів виготовлення. Також дуже важливими є умови праці, в яких виготовляється товар, і його пакування. На 2020 рік близько 500 позицій в магазині допомагають людям замінити звичні одноразові та пластикові предмети на екологічні у таких сферах, як: особиста гігієна, кухня, прибирання, шопінг тощо.

Продаючи zero waste товари, компанія не лише перешкоджає утворенню відходів, а й перетворює кожного покупця на амбасадора відповідального споживання, даючи приклад своїм близьким та оточуючим.

Результати роботи Zero waste магазину OZERO за 2 роки (2018-2019):

- ▶ 13 548 багаторазових торбинок з бавовни замінили поліетиленові пакети під час покупок. Враховуючи, що кожна людина використовує та викидає в середньому 500 одноразових пакетів на рік, вдалось врятувати від звалища 13 548 000 пакетів;

- ▶ 4756 людей перейшло на наші багаторазові кружки. Якщо вважати, що людина тричі на день п'є каву з одноразового посуду, то за рік, використовується 1095 стаканчиків. Отже, на українські звалища не поїхало близько 10 415 640 одноразових стаканчиків;

- ▶ 2966 бамбукових зубних щіток врятували від звалища пластикові аналоги;

- ▶ 1354 натуральні люфи замінили поролоніві губки, зменшивши кількість мікропластику, який потрапляє в воду, ґрунт та повітря з поролону.

Zero Waste консалтинг був виділений як окремий напрям ще на початку створення соціального підприємства. Перші запити були від компаній виробників, що хотіли екологізувати пакування своєї продукції, та організаторів масових подій, що хотіли зробити їх більш екологічно відповідальними. Після того і до сьогодні найбільшою популярністю користується послуга Лекцій для офісів про Zero waste та сортування. Також компанія надає послуги з аудиту.

З моменту створення компанії OZERO було:

- ▶ проведено більше 100 лекцій в компаніях, на подіях та в навчальних закладах;

- ▶ надано допомогу 10 компаніям та 16 івентам стати більш екологічно дружніми;

► встановлено 350 сортувальних баків в офісах та закладах;

► опубліковано більше 20 статей на екологічну тематику.

Співзасновниці та власниці соціального підприємства - 3 спеціалістки з різних сфер:

Анастасія Мартиненко <https://www.facebook.com/anastasiia.martynenko>
OZERO - Керівниця напрямку Zero Waste Консалтинг та Екоосвіти

Анна Понікарчук <https://www.facebook.com/anna.ponikarchuk> - Фінансовий директор компанії, Керівник напрямку Zero Waste Shop

Надія Самаріна <https://www.facebook.com/nadiia.samarina> - Директор зі Стратегії та Маркетингу

В проєкті працюють ще 4 співробітниці, а також задіяні жінки для виготовлення різних zero waste виробів (одна з них пенсійного віку).

Також, розуміючи важливість змін зверху, засновниці проєкту ведуть активну громадську діяльність. Частину прибутку спрямовано на діяльність громадської організації OZERO. Організація займається адвокацією та роботою з владою, проводить обміни молоді, просвітницькі кампанії та публікує дослідження на екологічну тематику.

Організаційна форма: ФОП та ТОВ. За 9 місяців проєкт вийшов на точку беззбитковості і з того часу працює із стабільним прибутком.

7. Україна без сміття

www.nowaste.com.ua

<https://www.facebook.com/NowasteUkraine/>



**Україна
без сміття**

Громадська організація «Україна без сміття» з 2015 року працює над тим, щоб надати системні можливості для українців розділяти свої побутові відходи і тим самим зменшувати негативний вплив на навколишнє середовище.

Місія – навчити людей відповідальній культурі поводження з відходами і зупинити захоронення сміття на звалищах.

Громадська станція сортування – це, в першу чергу, освітня платформа, яка змінює звички людей і формує нові навички; змінює уяву про сміття, але коли сортуєш – сміття зникає.

Соціальне підприємство працює в декількох напрямках:

Освіта: екскурсії для дітей і дорослих на станцію сортування; виїзні лекції про сортування для дітей та молоді – в дитсадках, школах, ВНЗ; лекції для команд – в офісах, на підприємствах, в державних установах; розробка навчальних матеріалів; участь у круглих столах і дискусіях.

Адвокація: сприяння системним змінам на рівні держави. Лобювання законодавства, яке сприяє налагодженню ефективного роздільного збору, економічному обмеженню одноразових пластиків.

No waste shop. В крамниці можна придбати свою кружку для кави, пляшки для води, шоппери і некульки, книги для дітей і дорослих для формування екологічної свідомості тощо. Товари можна придбати як в он-лайн крамниці, так і в оффлайн – крамниця є на станції сортування No Waste Recycling Station.

Прибуток від продажу спрямовується на покриття витрат громадської станції сортування та її розвиток.

Як результат діяльності, за 2018 рік:

- ▶ проведено більше 100 лекцій про сортування у школах, на подіях і в коворкінгах;

- ▶ надано більше 80 коментарів про сортування телебаченню та ЗМІ;

- ▶ роздано безкоштовно близько 1000 контейнерів для сортування школам, ВНЗ і тематичним фестивалям;

- ▶ зібрано цінні вторинні ресурси і передано на переробку: 96 тонн паперу, 108 тонн скла, 48 тонн різних пластиків, до 10 тонн металевої тари, одягу і взуття – більше 10 тонн, більше 3 тонн батарейок;

- ▶ знайдено екологічний спосіб спалювання пластиків, які не підлягають переробці, щоб це сміття не потрапило на полігон.

За 2018 рік залучено **3 117 378 грн.**

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Який вплив Глобальні цілі сталого розвитку здійснюють на розвиток соціальної, екологічної та бізнес сфери?

2. Здійсніть ранжування Глобальних цілей сталого розвитку, відповідно до їх актуальності для вашої громади, де 1 – найактуальніша ціль, 17 – ціль, потреба в якій виражена найменше.

3. Що стало передумовою до виникнення екологічно орієнтованих підприємств?

4. Презентуйте види екологічної діяльності соціальних підприємств та наведіть, до кожного виду приклад реального підприємства.

5. Діяльність яких зарубіжних та вітчизняних підприємств, вас найбільше вразила? Послугами якими з них ви користувалися чи плануєте скористатися?

V. ТРЕНІНГ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ

Тренінг громадської
участі «Соціальне
підприємництво
екологічної
спрямованості
в громаді»



Мета тренінгу:

активізація потенціалу громади та розвиток компетенцій, необхідних для створення соціального підприємства екологічного спрямування



Учасники тренінгу:

активісти та небайдужі громадяни місцевої спільноти. Рекомендована кількість учасників – до 20 осіб.



Завдання тренінгу:

- ▶ Познакомити учасників з поняттям «громада» та її особливостей
- ▶ Навчити ідентифікувати проблеми, потреби та можливості місцевої громади
- ▶ Надати інструменти для виявлення соціальних, екологічних проблем громади
- ▶ Оволодіти базовими принципами створення концепції соціального підприємства екологічного спрямування



Тривалість тренінгу: 2 дні



Тренінгові інструменти:

- **Міні-лекція**

Формат корисний для передачі інформації та закріплення нових знань. Може супроводжуватися презентацією у форматі РРТ або аудіовізуальними засобами (наприклад, коротким відеофрагментом), щоб зробити їх більш цікавими.

Важливо!

Міні-лекція не повинна бути занадто тривалою та передавати певний об'єм інформації, який в подальшому буде обговорений учасниками. За потреби представлення великого об'єму інформації, варто зробити декілька міні-лекцій під час тренінгу.

- **Мозковий штурм**

Мета «мозкового штурму» полягає у формулюванні великої кількості ідей на задану тему за обмежений проміжок часу. Методика спільної роботи групи, спрямованої на творчий пошук нетрадиційних, креативних підходів до вирішення проблем. Як правило, «мозковий штурм» проводиться у два етапи: I етап – власне генерування учасниками/учасницями різного роду ідей; II етап – оцінка ідей та вибір із них найбільш вдалих для подальшого обговорення.

Важливо!

У процесі роботи групи: забороняються будь-які критичні зауваження щодо генерованих ідей; забезпечується максимально можливе висування ідей з обговорюваної проблеми; вітається висування незвичних, оригінальних ідей; не припускається жорстке контролювання авторства ідей (можна комбінувати, використовувати чужі думки при висуванні власних ідей); виступи повинні бути стислими (як правило, не більше 2 хвилин); висловлювання необхідно обов'язково записувати з означенням того, кому вони належать, та ін.

- **Робота в групах**

Форма роботи, що допомагає стимулювання мислення та вироблення ідей, пов'язаних з певною темою. Робота в малих групах передбачає активність учасників, їхню жваву взаємодію одного з одним, вироблення ними власних ідей та виявлення творчості в інших формах. Групи презентують свої напрацювання у пленарному режимі. Обговорення можна проводити після кожної доповіді групи або наприкінці. Можна змінювати черговість презентацій (якщо це доречно), зберігати принцип справедливості (презентації не повинна починати одна і та сама група). Малі групи дозволяють учасникам і учасницям розглянути питання колективно і отримати користь від знань кожного з учасників/учасниць групи.

Важливо!

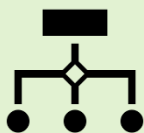
Необхідно надати чіткі завдання, які якнайкраще підходять для досягнення цілей, передбачити можливі результати і передбачити перешкоди, які можуть виникнути при груповій роботі.

• Обговорення

Групове обговорення результатів роботи в малих групах в пленарному режимі. З одного боку, це є заключною частиною роботи в малих групах, яка полягає у презентації результатів роботи кожної із малих груп усім учасникам/учасницям, загальну дискусію та підведення підсумків тренером. З іншого боку, це фасилітована тренером дискусія, яка передбачає попереднє правильне структурування питань, черговості відповідей на них.

• Експрес-опитування

Інтерактивний метод навчання, який найчастіше застосовують для актуалізації опорних знань або закріплення отриманих знань, за допомогою якого у тренера є можливість активно задіяти усю без виключення аудиторію. Експрес-опитування проводиться у вигляді запитань. Одне експрес-опитування має включати не більше, ніж 2-3 запитання з їх подальшим обговоренням. Експрес-опитування як метод навчання під час проведення тренінгів використовуються з різною навчальною метою: актуалізація знань; перевірка уважності; перевірка розуміння матеріалу; визначення ставлення.



Структура тренінгу:

Запропонований тренінг складається з двох сесій:

- Перша сесія передбачає ознайомлення учасників тренінгу з поняттям громада; визначення інструментів для збору даних про громаду; діагностику екологічних проблем громади та шляхів їх вирішення.
- Другий тренінговий день розкриває питання соціального підприємництва; формує уявлення про портрет соціального підприємця; сприяє розвитку власних концепцій соціального підприємництва екологічного спрямування.

ПРОГРАМА ТРЕНІНГУ

ЧАС	День перший	Три-валість	Час	День другий	Три-валість
9.30-9.40	Представлення	10 хв	9.30-9.50	Новини дня	20 хв
9.40-10.00	Знайомство	20 хв	9.50-10.50	Відкриваємо для себе соціальне підприємництво	60 хв
10.00-10.10	Обговорення умов ефективної роботи на тренінгу	10 хв	10.50-11.20	Портрет соціального підприємця	30 хв
10.10-10.50	Вправа «Формулюємо поняття «громада»»	40 хв	11.20-11.40	Перерва на каву	20 хв
10.50-11.10	Перерва на каву	20 хв	11.40-13.10	Презентація ідей соціального підприємства	90 хв
11.10-12.10	Дерево життя громади	60 хв	13.10-14.00	Обід	50 хв
12.10-12.40	«Як можна зібрати інформацію про громаду»	30 хв	14.00-16.00	Ярмарок ідей	120 хв
12.40-13.30	Обід	50 хв	16.00-16.20	Перерва на каву	20 хв
13.30-15.30	Діагностика екологічних проблем громади	120 хв	16.20-17.00	Канва соціального підприємства	40 хв
15.30-15.50	Перерва на каву	20 хв	17.00-17.40	Підведення підсумків другої сесії та завершення тренінгу	40 хв
15.50-16.50	Чи можу я щось змінити в своїй громаді для покращення екологічної ситуації?	60 хв			
16.50-17.30	Підведення підсумків першої сесії	40 хв			

ДЕНЬ ПЕРШИЙ

СЕСІЯ ПЕРША

Тренер вітає учасників, презентує себе і коротко знайомить учасників з метою, завданнями тренінгу, коментує актуальність тематики тренінгу.



Знайомство учасників. Вправа «Бінго»

Мета: познайомити учасників, створити сприятливу атмосферу для групової роботи.

Тривалість: 20 хв

Необхідне обладнання: роздатковий матеріал 1

Хід проведення: Учасники отримують на руки бінго-форму за зразком. Кожному учаснику потрібно знайти серед членів групи когось, хто відповідає вказаним у таблиці критеріям і записати їхнє ім'я у відповідній клітинці. Важливо! Не можна записувати одне й теж ім'я двічі в одній бінго-формі. Той, хто першим збере підписи у всіх клітинках, вигукує: «Бінго!». Гра триває, аж поки кілька гравців (наприклад, троє) вигукнуть: «Бінго!». Після завершення відбувається обговорення.

Орієнтовні запитання для обговорення:

- ▶ Чи вдалося заповнити всі клітинки?
- ▶ Яка клітинка найбільше заповнена?
- ▶ Що вас приємно здивувало?



Обговорення умов ефективної роботи на тренінгу (вироблення правил)

Мета: узгодити з учасниками базові правила взаємодії в процесі тренінгу як важливої умови досягнення поставлених цілей.

Тривалість: 10 хв

Необхідне обладнання: фліпчарт, маркери

Хід проведення: Тренер пропонує учасникам сформулювати правила групової роботи на час тренінгу. Тренер фіксує їх та погоджує з групою. Прийняті правила записуються на плакаті і залишаються на видному місці впродовж усього тренінгу.

Можливі правила групи:

- ▶ Приходити вчасно
- ▶ Мати право на власну думку
- ▶ Конструктивний діалог
- ▶ Бути толерантним
- ▶ Вимикнути телефони
- ▶ тощо



Вправа «Формулюємо поняття «громада»»

Мета: створити єдине бачення в учасників поняття «громада» та її складових, сприяти розвитку навичок командної роботи.

Тривалість: 40 хв

Необхідне обладнання: листки ватману для команд, маркери

Хід проведення: Тренер ділить учасників на дві групи. Для цього можна скористатися ігровими прийомами, наприклад, одна група – учасники, які народились в парні числа, інша група – непарні, або одна група – ті, хто любить схід сонця, а друга – захід.

Після того, як команди сформуються, пропонується завдання - сформулювати визначення поняття «сільська громада» і намалювати її символ на плакаті. Друга група – отримує те ж завдання, але з тією різницею, що вона обговорює питання «міська громада». Визначити, які компоненти громади є базовими.

Після роботи в групах, представник від кожної групи (можна декілька осіб), виступають із презентаціями на загальному колі. Усім учасникам пропонується задавати питання, висловлювати свої міркування (але не критикувати!).

Після презентацій тренер проводить загальну рефлексію.

Орієнтовні запитання для обговорення:

- ▶ Чи є суттєва різниця між поняттями «сільська» і «міська» громади?
- ▶ Чи змінилось ваше уявлення про поняття «громада»? Що саме?
- ▶ Які компоненти, складники ви раніше не брали до уваги?
- ▶ Чи відчуваєте ви себе належним до громади? Як це виявляється?

До уваги тренера! Формулювань поняття громади є велика кількість. Важливо визначитись, до якого ви будете апелювати і яке поняття візьмете за основу (див. Додаток 1).



Дерево життя громади

Мета: дослідити коріння, основи, інституції, політичну, соціальну, економічну та екологічну структуру громади.

Тривалість: 60 хв

Необхідне обладнання: великий плакат з зображенням дерева, маркери, стікери.

Хід проведення: Тренер запрошує учасників намалювати колективне Дерево життя громади, де:

▶ **Корені** зображують природні характеристики, культурну спадщину і сильні впливи, які сформували громаду.

▶ **Стовбур** дерева зображує ключові інституції громади – суспільні, економічні, політичні або духовні.

▶ **Листя** зображує джерела інформації та просвіти – ідеологічні елементи, які підсилюють вірування та цінності.

▶ **Бруньки** зображують надії вашої громади на майбутнє.

▶ **Квіти** зображують досягнення та ідентичність вашої громади.

Після завершення, тренер пропонує презентувати кожній групі власні напрацювання, даючи відповіді на наступні запитання:

1. Які історичні досягнення найбільшою мірою визначають вашу громаду?
2. Які головні природні характеристики визначають вашу громаду?
3. Як громада взаємодіє з середовищем?
4. Як би ви описали політичні структури та системи вашої громади?
5. Як би ви описали економічні структури та системи вашої громади?
6. Чи можете ви ідентифікувати головні траєкторії сили у вашій громаді?
7. Які головні екологічні проблеми хвилюють вашу громаду?
8. Які значущі внутрішні проблеми впливають на вашу громаду?
9. Які значущі зовнішні впливи діють на вашу громаду?
10. Чи ця вправа містить у собі такі запитання про вашу громаду, на які немає відповідей? Як ви схильні поставитися до цих запитань?
11. Охарактеризуйте дерево як метафору й запропонуйте інші метафори, що їх можна з користю застосувати для опису вашої громади.

Орієнтовні запитання для обговорення:

▶ Яка із «частин дерева» була найтяжчою/найлегшою для прийняття консolidованого рішення? З чим це може бути пов'язано?

▶ Які висновки ви зробили особисто для себе? Чи просувають вони вас у розумінні розбудови роботи в громаді?

▶ На що (на яку частину дерева) ви будите опиратися, працюючи в громаді?

До уваги тренера! Обговорення у колі передбачає серйозну рефлексію учасників, вихід на ціннісно-смыслові структури особистості. Може спровокувати повернення до історичної пам'яті, минулого чийогось роду, сімейних історій. Важливо проявляти емпатійність, підтримку, водночас утримувати межу між тренінговою групою і психотерапевтичною.



Як зрозуміти громаду в якій ти живеш **Мозковий штурм «Як можна зібрати інформацію про громаду»**

Мета: виявити уявлення учасників про інструменти та технології збору даних щодо громади, сприяти розвитку творчого нестандартного мислення.

Тривалість: 30 хв

Необхідне обладнання: фліпчарт, маркери

Хід проведення: Тренер пропонує учасникам назвати можливі шляхи, інструменти для аналізу, збору даних про громаду. Перед початком мозкового штурму можна зробити невеличкий вступ: «Уявіть, що Вас призначили Головою селищної ради у селі іншого району. Про нього ви нічого не знаєте. Яким чином ви можете дізнатись, яке воно, що вирізняє цю громаду серед інших. Іншими словами, назвіть ті інструменти, якими ви скористаєтесь у цій ситуації».

До уваги тренера! При проведенні мозкового штурму важливо дотримуватись правил його проведення. Усі пропозиції записуються на фліпчарт і узагальнюються тренером. У разі, якщо не будуть називатись певні інструменти, важливо коротко подати про них інформацію (див. Додаток 2).



Діагностика екологічних проблем громади.

Мета: представити учасникам технологію соціальної діагностики та можливості її застосування; актуалізувати знання про екологічні проблеми локального характеру; сприяти розвитку дослідницько-пошукових навичок учасників.

Тривалість: 120 хв

Необхідне обладнання: блокноти, ручки, телефони із вмонтованою камерою.

Хід проведення: Тренер пропонує учасникам розбитися на міні-групи у складі 3-х учасників.

Кожна група повинна обрати один із інструментів діагностики (про які ішлося раніше), і вирушити безпосередньо в громаду, на території якої проводиться тренінг.

Впродовж цієї «експедиції» кожна група повинна виявити ті екологічні проблеми, які найбільше зачіпають місцеву громаду. Дізнатись, як давно ця проблема існує, чи намагалися раніше її якось вирішувати, що перешкоджає тому, щоб вона була вирішена. Окрім того, кожна група повинна принести фото (кіно) або які небудь інші докази екологічної проблеми, яку вони виявили. Після повернення із «експедиції» групи презентують свої кейси.

Орієнтовні запитання для обговорення:

- ▶ Якими інструментами збору інформації ви користувались?
- ▶ Наскільки «застарілими» для громади є виявлені екологічні проблеми?
- ▶ Чи можна узагальнити екологічні проблеми цієї громади? Яким чином?
- ▶ Від кого, чи чого, на вашу думку, залежить вирішення екологічних проблем цієї громади?

До уваги тренера! При проведенні обговорення важливо стимулювати учасників до аналізу усіх кейсів, залучати до обговорення, дискусії, акцентувати увагу на «інсайтах», які можуть з'явитися в цей час. Доречною буде міні-лекція про різновиди екологічних проблем громади (Додаток 3).



Чи можу я щось змінити в своїй громаді для покращення екологічної ситуації?

Мета: активізувати особистісні ресурси учасників на прийняття стратегічних рішень, розвиток системного мислення, соціальної відповідальності.

Тривалість: 60 хв

Необхідне обладнання: роздруковані форми з матрицею SWOT-аналізу (Роздатковий матеріал 2), ручки.

Хід проведення: Тренер пропонує об'єднатися в групи по 4-5 осіб. Роздає матриці SWOT аналізу і пропонує відповісти на питання, послідовно заповнивши 4 квадрати:

- ▶ Якими є сильні сторони громади
- ▶ Якими є слабкі сторони громади
- ▶ Які існують можливості для громади
- ▶ Які існують ризики для громади

Перед початком роботи тренер звертається зі словами: «Уявіть, що ваша творча група провела екологічний аудит громади і має намір змінити ситуацію в ній на краще. Для того, щоб здійснити це, вона повинна зрозуміти, якими є ресурси громади, у чому її слабкі/сильні сторони. Для цього необхідно заповнити матрицю SWOT аналізу. Після представлення презентацій від кожної групи, проводиться загальне обговорення.

Орієнтовні запитання для обговорення:

- ▶ Який квадрант було заповнювати легше, важче? З чим це пов'язано?
- ▶ В чому різниця між проблемами і можливостями громади?
- ▶ Хто ініціює в громаді зміни? Як вони з'являються?
- ▶ Що означає вислів «успішна або процвітаюча громада»?

До уваги тренера! *Оскільки на обговоренні задаються питання, які безпосередньо не були предметом обговорення, важливо бути готовим до питання лідерства в громаді, чинників успішної громади (див. Додаток 4).*



Підведення підсумків першої сесії:

Тренер пропонує провести загальне коло обговорення за такими питаннями:

- ▶ Чи змінилися ваші уявлення про громаду і її характеристики?
- ▶ Яка інформація змусила вас замислитись або переглянути своє ставлення до чогось?
- ▶ Що вас здивувало найбільше в собі, в інших?
- ▶ З чим би ви хотіли поділитись з іншими людьми?

ДЕНЬ ДРУГИЙ

СЕСІЯ ДРУГА



Новини дня

Мета: привітання учасників, налаштування на робочий стан.

Тривалість: 20 хв

Хід проведення: учасникам пропонується поділитися новинами, про які вони дізналися зранку. Також в зворотному порядку, згадати події вчорашнього тренінгу.



Відкриваємо для себе соціальне підприємництво

Мета: актуалізувати знання учасників щодо поняття «соціальне підприємництво», структурувати наявну інформацію про соціальне підприємство, мотивувати до усвідомленого вибору цієї діяльності.

Тривалість: 60 хв.

Необхідне обладнання: підготовлені кейси з описами соціальних організацій 3-х типів: соціального підприємства, благодійної організації, бізнес - організації з КСВ (корпоративною соціальною відповідальністю), фліпчарт, маркери.

Хід проведення: учасникам пропонується об'єднатися в три групи. Кожній пропонується один із кейсів для аналізу (без повідомлення до якого типу організації цей кейс відноситься). За 20 хв. групам необхідно виділити 3 ключові характеристики, які вказують, що описана в кейсі організація належить до соціального підприємства/ благодійної організації/ бізнес - організації з КСВ. Спікери від кожної групи представляють свої варіанти, аналізуючи ключові характеристики різних типів соціальних організацій. Тренер фіксує на фліпчарті ключові характеристики і спонукає учасників до обговорення.

До уваги тренера! Важливо «вийти» на головні характеристики соціального підприємництва, спонукати до дискусії і обговорення. Після цього пропонується провести міні-лекцію, яка узагальнить

важливу інформацію про соціальне підприємництво, а також ознайомить із можливими різновидами еколого-орієнтованих соціальних підприємств (детальніше в підрозділах 1.3. Місія і завдання соціального підприємництва та 4.2 Особливості еколого-орієнтованих соціальних підприємств).

Орієнтовні запитання для обговорення:

- ▶ Яке головне відкриття ви зробили зараз для себе стосовно соціального підприємництва?
- ▶ Чи можна усі соціально орієнтовані організації назвати соціальним підприємством?
- ▶ Чому соціальне підприємство екологічного спрямування може легко вписатися в концепцію «розвитку громади»?



Портрет соціального підприємця

Мета: сприяти усвідомленню базових цінностей та характерологічних ознак соціального підприємця, особливостей мотивації до впровадження змін та інновацій.

Тривалість: 30 хв.

Необхідне обладнання: аркуші паперу А-4, фломастери, олівці.

Хід проведення: Тренер пропонує кожному учаснику створити власну карту ресурсів, яка допоможе йому стати соціальним підприємцем. Для цього пропонується на аркуші паперу намалювати сонце (або фігуру людини) і від неї промінці, на яких необхідно позначити ті особистісні риси, які є ресурсами людини для відкриття соціального підприємства. Важливо враховувати усі особистісні складові: ціннісні, характерологічні, мотиваційні, а також навички та компетентності, якими наділена людина, і які є, на її думку, дуже важливими для соціального підприємця. Кожен учасник малює «автопортрет», підписує своє ім'я і вивішує на стіні. Учасники роблять «прогулянку», розглядають автопортрети, задають уточнюючі питання один одному, але не коментують.

Орієнтовні запитання для обговорення:

- ▶ Чи можна якимось чином узагальнити ці «автопортрети»? За якою ознакою?
- ▶ Що принципово відрізняє соціального підприємця від комерційного підприємця? Назвіть 3 головні відмінності?
 - ▶ Який ресурс ви несподівано відкрили у себе? В чому його сила? Яким чином це може вплинути на розвиток інших людей чи ситуації?

До уваги тренера! *Важливо «тримати в голові» базові характеристики, які вирізняють соціального підприємця серед інших людей підприємницького типу. Особливу увагу звертати на ціннісні настанови та переконання. (Детальніше в розділі II. Психологічний портрет соціального підприємця).*



Презентація ідей

Мета: наснаження на пошук та артикулювання ідеї власного соціального підприємства, розвиток інноваційного творчого мислення учасників.

Тривалість: 90 хв

Необхідне обладнання: бейджики з написом «інвестор», «соціальний підприємець».

Хід проведення: Тренер пропонує учасникам поділитися на дві групи. Одна група – потенційні донори, інвестори соціального підприємства. Друга група – активні члени громади, які планують відкрити власне соціальне підприємство екологічного спрямування. Тренер роздає відповідні бейджики. Група соціальних підприємців по черзі пропонують свої ідеї соціального підприємства екологічного спрямування в громаді, одночасно зображаючи, малюючи ідею та озвучуючи її впродовж 30 сек. Інвестори обмежені в часі. Після виступів усіх учасників вони приймають рішення про виділення інвестиційних коштів для тих підприємств (осіб), які на їх думку, є перспективними. Окрім того, називають ті ідеї, які не отримують їхньої підтримки. І у першому, і у другому випадку, інвестори повинні аргументувати свій висновок. Після першого кола групи змінюють ролі. Інвестори стають соціальними підприємцями, соціальні підприємці – інвесторами. Правила залишаються тими ж.

До уваги тренера! *Важливо знати організаційно-правові і економічні засади створення соціального підприємства. Окрім того, не забувати утримувати «рамку» проектів екологічного спрямування.*

Орієнтовні запитання для обговорення:

- ▶ Яка із запропонованих ідей вас зацікавила і чому?
- ▶ Чи зрозуміли ви для себе, яких можливо знань (інформації) бракує вам?
- ▶ Що може спонукати вас розпочинати роботу над створенням соціального підприємства? Що для цього потрібно?



Ярмарок ідей

Мета: презентувати ідею соціального підприємства, оволодіти навичками аналізу фінансування соціального підприємства

Тривалість: 120 хв.

Необхідне обладнання: фліпчарт, маркери, таблиці

Хід проведення: Проводиться в два кола:

1 КОЛО. Розробка ідеї.

Тренер ділить групу на команди по 3-5 осіб. Учасникам пропонують спільно обрати ідею соціального підприємства екологічного спрямування в громаді і презентувати її за наступними параметрами:

- мета
- цільова група
- спосіб отримання прибутку
- соціальна цінність

Кожній групі виділяється 10 хв. для представлення напрацьованого матеріалу: 6 хв. на презентацію і 4 хв. –для запитань і відповідей. Якщо до груп виникають запитання, які потребують доопрацювання, група повертається до роботи і коректує матеріали. Процедура захисту ідей продовжується.

2 КОЛО. Фінансування соціального підприємства (робота продовжується у цих же групах).

Хід проведення: Тренер проводить міні –лекцію про основні шляхи залучення коштів та ресурсів для старту чи підтримки діяльності соціального підприємства. Обговорюються сильні сторони кожного з них та ризику (див. додаток 5).

Після міні-лекції групам необхідно визначити 2-3 джерела потенційного фінансування їхнього соціального підприємства. Необхідно підготувати аргументи і виступити перед учасниками. Тренер стимулює запитання та обговорення.

Орієнтовні запитання для обговорення:

▶ Яка із запропонованих бізнес-ідей може, на вашу думку, достатньо швидко реалізуватись? Чому ви так думаєте?

▶ До яких труднощів потенційно повинен бути готовий соціальний підприємець?

▶ Що йому може допомогти?

▶ З чого він розпочне свою діяльність?



Канва соціального підприємства

Мета: ознайомити учасників з інструментом стратегічного планування – конвою соціального підприємства.

Тривалість: 40 хв. (може бути запропонована як домашня робота із наступним зворотнім зв'язком в онлайн режимі із тренером).

Необхідне обладнання: роздатковий матеріал 3.

Хід проведення: Тренер знайомить учасників з складовими канви соціального підприємства. Учасникам пропонується тезово заповнити канву щодо їх власної ідеї, моделі. (див додаток 6).



Підведення підсумків другої сесії

Тренер пропонує провести загальне коло обговорення за такими питаннями:

- ▶ Яка інформація була для вас найбільш корисною? З чим би хотіли попрацювати більше?
- ▶ Які бар'єри можуть виникнути у вас на шляху до відкриття своєї справи? На що або на кого будете розраховувати, щоб їх обійти?
- ▶ Що для вас може стати важливою ціллю? Чи мрією?
- ▶ Яким чином ви почнете завтра свій день?

Роздатковий матеріал 1.

Вегетаріанець	Знає що таке «Соціальне підприємство»	Прочитав 5 книг за минулий рік
Любить подорожувати	Чиє ім'я починається на букву «Р»	Є екологічно свідомим
Знає 2 іноземні мови	Має досвід волонтерської діяльності	Має 2 домашніх тварин
Має такий же знак зодіаку	Може назвати три соціальні підприємства	Вважає себе змінотворцем

Роздатковий матеріал 2.

МАТРИЦЯ SWOT АНАЛІЗУ

Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Виклики

Додаток 1а.

ДО УВАГИ ТРЕНЕРА

Підходи до визначення громади:

Соціологічний: громада це:

- ▶ група людей, що об'єднана спільним походженням, расою, соціальним станом, релігійними переконаннями та місцем проживання – районом, населеним пунктом тощо, де розташована низка соціальних інститутів: сім'я, школа, церква, дозвіллівеї організації (А.С. Хорнбі, Оксфордський тлумачний словник).
- ▶ групова соціальна спільнота, члени якої поділяють єдину територію, об'єднані повсякденними регулярними стосунками відрізняється від інших -спільнот індивідуальністю та емоційністю внутрішніх зв'язків, що обумовлюється родовими, сусідськими та товариськими взаємостосунками, культурою, замкнутістю системи (В.Е. Саакян, соціолог).

Політико-правовий: територіальна громада це:

- ▶ жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр;

Соціально-педагогічний: громада це:

- ▶ будь яка група людей, які встановлюють сталі взаємини між собою, з метою вдосконалення себе та світу, в якому вони живуть (Джуді Боп).

Типи громад:

Якщо громада базується на людях, соціальній взаємодії, психологічній тотожності та деколи місці як додатковому компоненті, то багато різних типів людських угруповань можуть вважатися громадою:

- 1) *Громада із спільними рисами* може базуватися на таких речах, як спільна етнічна група, спільна релігія, спільна культура або спільна мова. Сюди можна віднести приклади Ромська громади в Україні, Українська Католицька громада, або франкомовна громада у Канаді.
- 2) *Громада зі спільними інтересами* базується на можливості поділяти інтереси у спільних предметах, ідеях та діяльності. Сюди відносяться приклади бізнесової громади, наукової громади та мистецької громади.
- 3) *Громада із спільними потребами* базується на необхідності поділяти спільні проблеми та потреби. Деякі приклади включають громаду людей з інвалідністю, малозабезпечених людей, внутрішніх переселенців чи ветеранів війни.
- 4) *Географічна громада* базується на певній географічній місцевості, в межах якої люди живуть і мають соціальну взаємодію та спільну психологічну тотожність. Прикладами можуть слугувати будь-які українські села, об'єднані територіальні громади тощо.

Додаток 16.

ДО УВАГИ ТРЕНЕРА

Чотири компоненти громади за Крістенсоном і Робінсоном (1989) включають наступне: люди, соціальна взаємодія, психологічна тотожність та місце. Вона передбачають, що ці компоненти допоможуть у встановленні і визначенні **громади**.

1) Люди

громада завжди залучає людей

2) Соціальна взаємодія

соціальна взаємодія включає постійну мережу між людьми, в результаті чого люди мають тривалі контакти і залежать одне від одного. Така соціальна взаємодія може відбуватися як між особистостями, так і між офіційними організаціями.

3) Духовно-психологічна тотожність

духовно-психологічна тотожність включає в себе почуття приналежності, спільні цінності та прихильність.

4) Місце

спільна географічна місцевість, у якій живуть люди, є також компонентом громади. Однак, є суперечки, що це не завжди так. Наприклад, групи людей, що живуть розсіяно на певній території, але разом з тим є залученими у тривалий процес соціальної взаємодії і мають почуття психологічної тотожності, є також громадою. Яскравим прикладом може бути Український народ(українська діаспора), який є розкиданим по багатьох різних країнах світу.

Додаток 2.

ДО УВАГИ ТРЕНЕРА

Соціальна діагностика - це процес дослідження соціального об'єкту, явища шляхом розпізнавання та вивчення причинно-наслідкових зв'язків, відносин, які характеризують його стан і тенденції розвитку. **Мета** діагностики полягає в проникненні в сутність конкретних соціальних проблем, властивих об'єкту або явища, і їх опис в системі показників (норм, нормативів, орієнтирів діагностики сфери життєдіяльності).

Вагомість діагностики в області соціальних відносин і процесів визначається тим, що якщо вчасно і правильно визначені ознаки і причини виникнення соціальної проблеми, то можна сподіватися на благополучний хід соціалізації і позитивні результати.

Рівні соціальної діагностики:

▶ Загальнонаціональний

рівень всього суспільства в цілому, для виявлення загальних тенденцій розвитку в області економіки, соціальної політики, духовного життя і т.д., або його великих соціально-демографічних груп: дітей, молоді, людей похилого віку, жінок, чоловіків, і т.д.

▶ Регіональний (територіальний)

рівень соціальної групи або територіальної спільності (Наприклад, розвиток класів, етнічних груп, територіальних груп, трудових колективів та ін.)

▶ Локальний (індивідуальний рівень)

Безпосередньої взаємодії з клієнтами.

Як можна зібрати інформацію про громаду

Інструменти соціальної діагностики громади:

- Опитування
- Фокус група
- Соціальне картування громади
- Карта ресурсів
- Соціальний паспорт громади
- Спостереження
- SWOT аналіз
- Тощо

Додаток 3.

ДО УВАГИ ТРЕНЕРА

Виділяють шість груп екологічних проблем:

- ▶ атмосферні (забруднення атмосфери: радіологічне, хімічне, механічне, теплове);
- ▶ водні (виснаження і забруднення поверхневих і підземних вод, забруднення морів і океанів);
- ▶ геолого-геоморфологічні (інтенсифікація несприятливих геолого-геоморфологічних процесів, порушення рельєфу і геологічної будови);
- ▶ ґрунтові (забруднення ґрунтів, ерозія, дефляція, вторинне засолення, заболочування і ін.);
- ▶ біотичні (зменшення рослинності, деградація лісів, пасовищна (екологія) дигресія, скорочення видової різноманітності і ін.);
- ▶ комплексні (ландшафтні) – запустинювання, зниження біорізноманітності, порушення режиму природоохоронних органів.

Додаток 4.

ДО УВАГИ ТРЕНЕРА

Спроможною територіальною громадою є така територіальна громада, в якій місцеві джерела наповнення бюджету, інфраструктурні та кадрові ресурси є достатніми для вирішення її органами місцевого самоврядування питань місцевого значення, передбачених законодавством, в інтересах жителів територіальної громади

Лідерство – це соціально-психологічний процес в колективі чи групі, побудований на впливі особистого авторитету людини на поведінку їх членів. Ефективне лідерство в громаді це важливий внесок у місцевий соціальний розвиток, що прагне нарощувати та генерувати потенціал соціального капіталу [Falk, 1999]. У цьому випадку лідер виступає соціальним підприємцем, що використовує ресурси новими способами для досягнення максимальної продуктивності [Osborne and Gaebler, 1993]. Таким чином, у громаді забезпечується підтримка власних членів та вирішення актуальних проблем.

Додаток 5.

МОЖЛИВІ ШЛЯХИ ЗАЛУЧЕННЯ РЕСУРСІВ

Джерело	Переваги	Обмеження
Кошти від друзів та родини	Легко залучити кошти Низький ризик	Невелика сума
Гранти	Велика сума коштів	Залежність від донора Довготривалий процес
Змагання	Велика сума коштів Впізнаваність	Довготривалий процес
Збір пожертвувань	Різноманітність методів Легкий спосіб	Обмежена сума Довготривалий процес
Імпакт інвестування	Велика сума коштів Масштабність	Вибірковість Залежність
Краундфандінг	Підтримка Впізнаваність	Довготривалий процес
Інкубатори та акселератори	Знання Мережа, спільнота	Вибірковість Залежність
Кредити	Доступність	Фінансові ризики

Додаток 6.

ДО УВАГИ ТРЕНЕРА

Канва соціального підприємства – це концептуальний опис способу створення цінності – економічної, соціальної тощо; це простий інструмент, який допомагає швидко візуалізувати і обговорити попередні припущення. Процес створення моделі бізнесу є складовою частиною стратегії бізнесу;

В тексті канви є орієнтовані запитання на які повинен орієнтуватися учасник при її заповненні.

Для більш детальнішого розуміння поняття радимо наступні джерела:

- ▶ Штефан де ла Пенья Кік. Посібник для тренерів із соціального підприємництва: Як прискорити трансформацію, що пробудить потенціал ваших слухачів для спільного творення нашого світу
- ▶ <https://www.socialbusinessmodelcanvas.com/>

ВИЗНАЧЕННЯ КЛЮЧОВИХ ПОНЯТЬ

Бізнес-модель – це концептуальний опис структури, дизайну або рамки, яким керуються в бізнесі, щоб досягнути успіху та принести цінність клієнтам.

Благодійництво – це добровільна безкорислива пожертва фізичних та юридичних осіб у поданні набувачам матеріальної, фінансової, організаційної та іншої допомоги; специфічними формами благодійництва є меценатство, спонсорство і волонтерська діяльність.

Громада – це спільнота, об'єднана за ознакою спільного проживання у певній місцевості, члени якої об'єднані певним досвідом, соціальними стосунками і прагненнями.

Екологічні інновації – це діяльність, яка виробляє товари та послуги для вимірювання, запобігання, обмеження, мінімізації чи виправлення екологічної шкоди для води, повітря та ґрунту, а також проблем, пов'язаних з відходами, шумом та екосистемами.

Екологічно орієнтоване соціальне підприємництво – це суб'єкт господарювання, що забезпечує збалансоване рішення економічних та соціальних проблем громади чи держави в цілому, при цьому ставлячи в пріоритет природоохоронну політику для створення і підтримки сприятливого навколишнього середовища.

Зацікавлені сторони – це юридичні та фізичні особи, які мають легітимний інтерес до діяльності підприємства, залежать від нього та можуть впливати на нього.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це упровадженні додаткових зобов'язань бізнесу у сфері соціального захисту трудового колективу організації і задоволенні соціальних потреб громадянського суспільства.

Метод SROI (Ефективності соціальних інвестицій) – це метод вимірювання екологічної та соціальної цінності по відношенню до затрачених ресурсів.

Підприємницькі компетенції – це основні характеристики (загальні та специфічні знання, мотиви, самосприйняття, соціальні ролі та навички), які призводять до створення, розвитку та реалізації бізнес ідеї.

Розвиток громади – це процес, коли члени громади організуються, для здійснення колективних дій та створення рішень для вирішення спільних проблем.

Соціальне підприємництво – це соціальна інновація, в основу якої покладена активна економічна діяльність, вирішення соціальних проблем через участь, а не підтримку пасивними важелями соціальної політики.

Соціальне підприємство – це підприємство, головною метою якого є мати соціальний вплив, а не отримувати прибуток для своїх власників чи акціонерів. Воно функціонує, надаючи товари та послуги на ринку підприємницьким та інноваційним способом і використовує свої прибутки насамперед для досягнення соціальних цілей. Соціальне підприємство здійснює управління відкритим та відповідальним чином і залучає працівників, споживачів та зацікавлених сторін, здійснювати вплив на його комерційну діяльність.

Соціальний вплив – це позитивна зміна (соціальна, екологічна, економічна), яку створила або здійснила організація з часом.

Соціальний підприємець – це амбітний, наполегливий лідер, що відрізняється інноваційністю, креативністю та нестандартним типом мислення, упроваджувач соціально корисного та екологічно відповідального бізнесу, відповідно до потреб громади чи представників цільової групи.

Територіальна громада – жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр.

Цілі сталого розвитку (ЦСР) – це ключові напрямки розвитку країн, що були ухвалені на Саміті ООН зі сталого розвитку, як загальний заклик до дій, спрямованих на те, щоб покінчити з бідністю, захистити планету і забезпечити мир і процвітання для всієї людської спільноти.

SWOT-аналіз – це метод стратегічного планування, направлений на аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації, шляхом визначення сильних сторін (Strength), слабких сторін (Weakness) внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Активні громадяни. Глобальні зв'язки, локальні дії – Посібник фасилітатора [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/ac_toolkit_19th_aug_2014_final_version_ukr_2015_2.pdf
2. Банк проблем та моделей соціальних підприємств для їх вирішення. Аналітичний звіт [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/bank-problem-ta-modeley-sotsial-nykh-pidpriemstv-dlia-ikh-vyrishennia-analitychnyy-zvit/
3. Босак І. Соціальне підприємництво: основні ознаки і особливості розвитку // економічні науки/ НАУКОВІ ЗАПИСКИ / SCIENTIFIC PAPERS * 2017 / 1 (54)
4. Гусак Н. Кращий досвід та сучасні тренди розвитку соціального підприємництва: Україна (результати дослідження) // Школа соціальної роботи НаУКМА. – 2016. – 35 с.
5. Екосистема соціального підприємництва в Україні: виклики та можливості // ПАКТ. Київ (Україна) – Вашингтон (США), 2018. 38 с.
6. Каталог соціальних підприємств України 2016–2017 рр. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/kataloh-sotsial-nykh-pidpriemstv-ukrainy-2016-2017-rr/
7. Кравченко М.С., Погорелов В.М. Екологічне підприємництво в Україні: сутність поняття, сучасний розвиток і перспективи цього виду діяльності в країні // Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності №16, 2017
8. Купалова Г.І. Екологічне підприємництво як невід'ємна складова сталого розвитку України // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Військово-спеціальні науки, 2011. Вип. 26
9. Львовочкіна А.М. Психологічні засади формування еколого-орієнтованої свідомості: монографія / Антоніна Михайлівна Львовочкіна. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011.– 422 с.
10. Методичні рекомендації для тренерів щодо розроблення та проведення тренінгів / Т. Фулей (керівник робочої групи), Н. Буруковська, Т. Будниченко, Г. Савченко – К., 2016
11. Міжнародний досвід розвитку соціальних підприємств: уроки для України / Свинчук А. – Теорія стратегії та економічного розвитку, 2014. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/4539/1/2014_34_%2825-32%29.pdf
12. Міщук Г., Пилипчук Р. Соціальне підприємництво: критерії ідентифікації та проблеми розвитку// Demography and Social Economy, 2017, № 2 (30): 152-165

13. Посібник «Що слід знати про соціальне підприємництво» / Смаль В., Кочоть В. – Федерація канадських муніципалітетів / Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст», 2017. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Social_Entrepreneurship_Guide-WEB-1.pdf

14. Посібник з Планування Соціального підприємництва / Спреклі Ф. – За підтримки Британської Ради, 2011. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/posibnik_z_planuvannya_socialnogo_pidpriiemstva.pdf

15. Посібник із визначення потреб населення об'єднаної територіальної громади у соціальних послугах / Практичні рекомендації – Київ, 2019.

16. Преимущества социально ответственного бизнеса Чарльз Николас Брансон [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.ng.ru/branson/2012-02-14/2_branson.html

17. Семигіна Т.В. Зелена соціальна робота: чи потрібна вона Україні?/ Сучасні проблеми екологічної психології: життєве середовище особистості у психологічному вимірі: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (18 – 19 травня 2018 року, Київ) / за ред. Ю.М. Швалба.– Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2018. – 130 с

18. Смаглий К. Зміни творить кожен із нас: соціальне підприємництво та стратегічна філантропія, Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2014

19. Соціальне підприємництво і соціальна відповідальність бізнесу: визначення, критерії та регулювання / Корнецький А., Нагаївська Д. – Причорноморські економічні студії, 2016. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://bses.in.ua/journals/2016/11-2016/46.pdf>

20. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін. Посібник / Свинчук А.А., Корнецький А., Гончарова М., Назарук В., Гусак Н., Туманова А. – К: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2017 – 188 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://eef.org.ua/wp-content/uploads/2016/12/Book_sotsialne_pidpryyemnytstvo_pidruchnyk.pdf

21. Соціальне підприємництво: посібник для викладачів курсу/ за наук. редакцією к.е.н. А.О. Корнецького – К.: Фамільна друкарня Huss, 2019. – 160с.

22. Соціальне підприємництво. Бізнес-модель. Реєстрація. Оподаткування. / Долуда Л., Назарук В., Кірсанова Ю. – Київ, ТОВ «Агентство «Україна», 2017. – 92 с.

23. Формування спроможних територіальних громад. Практичний посібник/ Пітцик М., Слобожан О., Рабошук Я., Чепель О.// [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/posibnyk.tergrweb.pdf>

24. Чуйко О.В. Розвивальний потенціал соціального підприємництва як технології соціальної роботи /Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції Розвивальний потенціал сучасної соціальної роботи: методологія та технології (15 – 16 березня 2018 року, Київ) / за ред. Ю.М. Швалба. – Київ : КНУ імені Тараса Шевченка, 2018. – С.258-260.

25. Чому соціальна робота набуває зеленого кольору? / Т. Семигіна // Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. - 2018. - № 2. - С. 11-27.

26. Штефан де ла Пенья Кік. Посібник для тренерів із соціального підприємництва: Як прискорити трансформацію, що пробудить потенціал ваших слухачів для спільного творення нашого світу. – Київ, 2019.

27. A Framework for Action: Social Enterprise & Impact Investing, June 2012 [Electronic Resource]. – Available at: <https://www.unglobalcompact.org/library/173>

28. A guide to Social Return on Investment. The SROI Network Accounting for Value, January, 2012 [Electronic Resource]. – Available at: <http://www.socialvalueuk.org/app/uploads/2016/03/The%20Guide%20to%20Social%20Return%20on%20Investment%202015.pdf>

29. A map of social enterprises and their eco-systems in Europe Synthesis Report – European Union, 2015

30. Active Citizenship and Community Learning, Carol Packham, 2008

31. Case Studies in Social Entrepreneurship: The oikos collection Vol. 4, Edited by Michael Pirson, 2017

32. Eco-Social Enterprise's Innovation in the Human Society Chin-Ken Lin, Ariana Chang, Jer-San Hu [Electronic Resource]. – Available at: https://www.scirp.org/pdf/AJIBM_2015122814093472.pdf

33. ECO-WISE - Social Enterprises as Sustainable Actors: Concepts, Performances, Impacts/ Maria Anastasiadis, 2013

34. Involving your community. A practical guide to the benefits and techniques for involving and consulting local communities in community asset-based projects. [Electronic Resource]. – Available at: https://dtascommunityownership.org.uk/sites/default/files/COSS_Involving_Community_WEB.pdf

35. Matthew F. Doeringer, *Fostering Social Enterprise: A Historical and International Analysis*, 20 *Duke Journal of Comparative & International Law* 291–330 (2010). – [Electronic Resource]. – Available at: <http://scholarship.law.duke.edu/djcil/vol20/iss2/3>

36. *Towards an eco-social enterprise* / Nadia Johanisova [Electronic Resource]. – Available at: https://www.academia.edu/32989281/Chapter_49_ECO-SOCIAL_ENTERPRISES

37. *OECD/European Commission Policy Brief on Social Entrepreneurship Entrepreneurial Activities in Europe* - Publications Office of the European Union 2013

38. *Policy Brief on Social Entrepreneurship Entrepreneurial Activities in Europe/ Luxembourg*: Publications Office of the European Union, 2013

39. *Routledge Handbook of Ecological Economics: Nature and Society* / Clive L. Spash, 2017

40. *Social enterprise as a catalyst for sustainable local and regional development.* / Kim, Donghyun; Lim, Up. Vol. 9, No. 8, 1427, 12.08.2017.

41. *Social enterprises and the social economy going forward. A call for action from the Commission Expert Group on Social Entrepreneurship (GECES)* / October 2016 [Electronic Resource]. – Available at: https://ec.europa.eu/growth/content/social-enterprises-and-social-economy-going-forward_en

42. *Social enterprises and their ecosystems in Europe, Luxembourg*: Publications Office of the European Union, 2020 [Electronic Resource]. – Available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/07273562-75f8-11e9-9f05-01aa75ed71a1>

43. *What will Social Enterprise look like in Europe by 2020?* [Electronic Resource]. – Available at:

https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/what_will_social_enterprise_look_like_in_europe_by_2020_0.pdf

44. <http://active-commons.org/>

45. <http://www.modelsofimpact.co/>

46. <http://www.socialvalueuk.org/>

47. <https://onlinemasters.ohio.edu/blog/seven-skills-for-social-entrepreneurs/>

48. <https://seontario.org/home/about-social-enterprise-ontario/government-of-ontario-support-for-social-enterprise/>

49. <https://www.socialbusinessmodelcanvas.com/>

50. https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/hlosariy-sotsial-nykh-innovatsiy-abo-chomu-ne-vsi-nebayduzhi-sotsial-ni-pidprijemtsi/
51. <https://socialvalueint.org/social-value/standards-and-guidance/>
52. <https://ssir.org/#>
53. https://ssir.org/articles/entry/teaching_the_key_skills_of_successful_social_entrepreneurs#
54. <https://www.activeco-program.org/en/programs/the-program-in-2020/>
55. https://www.educba.com/social-entrepreneurship/?fbclid=IwAR2efC-trFGLuksG6_1QrMI68Qzfr1KZP5auoaOirrrkrmb_-tc35ZqMKY
56. <https://www.futurelearn.com/courses/social-enterprise-sustainable-business/0/steps/20920>
57. <https://www.socialenterprise.academy/se-code?fbclid=IwAR2QPXKSsYFaS W8JHERESzVj3YQNIDqOB3IEhRAq9b9rqLqfqYJTpj3NDok>
58. <https://www.sopact.com/social-impact-resources>
59. <https://www.sopact.com/social-return-on-investments-sroi>
60. <https://www.uschamber.com/co/good-company/growth-studio/how-to-become-a-social-entrepreneur>

Додаткові ресурси:

- Онлайн-курс “Соціальне підприємництво” на Prometheus https://edx.prometheus.org.ua/courses/course-v1:WNISEF+SE101+2017_T4/about
- Онлайн-курс “Соціальне підприємництво: дизайн-мислення та невизначеність” на ВУМ Онлайн <https://vumonline.ua/course/social-entrepreneurship/>
- Baron, D. P. (2007). Corporate Social Responsibility and Social Entrepreneurship <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1530-9134.2007.00154.x>
- https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_en
- <https://socialbusiness.in.ua/>
- <http://usv.fund/>

