



სტრატეგიული კვლევებისა და  
განვითარების ცენტრი

# სოციალური მენარმეობა

საერთაშორისო გამოცდილება  
ათი ქვეყნის მაგალითზე

2010  
თბილისი



## სარჩევი

შესავალი .....	5
სოციალური მენარმეობა	
გაერთიანებულ სამეფოს გამოცდილება <i>სოციალური მენარმეობა – ლონდონი</i> .....	14
ფინეთის გამოცდილება <i>ია გაბუნია</i> .....	26
ამერიკის შეერთებული შტატების გამოცდილება <i>ზვიად მოდებაძე</i> .....	34
ესპანეთის გამოცდილება <i>ეკა დათუაშვილი</i> .....	45
გამოცდილება იტალიაში <i>მარია მღებრიშვილი</i> .....	56
პოლონეთის გამოცდილება <i>ია გაბუნია</i> .....	68
უკრაინის გამოცდილება <i>ზვიად მოდებაძე</i> .....	76
იაპონიის გამოცდილება <i>ვიქტორ ბარამია</i> .....	85
არგენტინის გამოცდილება <i>ეკა დათუაშვილი</i> .....	94
ბრაზილიის გამოცდილება <i>ვიქტორ ბარამია</i> .....	99



# შესავალი

ზვიად მოდებაძე  
საქართველოს სტრატეგიული  
კვლევებისა და  
განვითარების ცენტრი

## განვითარების ისტორია და გამომწვევი მიზეზები

უკანასკნელი 20 წლის მანძილზე სულ უფრო ხშირად ისმის მცნება „სოციალური მენარმეობა“. მიუხედავად იმისა, რომ ბიზნეს მიდგომების გამოყენება სოციალური მიზნების მისაღწევად არ არის ახალი პრაქტიკა, თავად მცნება ახალია და მისი განმარტებებიც მრავალნაირია. სოციალური მენარმეობა ასოცირდება საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მიერ განუღებ სხვადასხვა სახის ეკონომიკურ საქმიანობებთან, მათ მისიასთან და მიზნებთან შესაბამისად. ასეთი ტიპის საქმიანობა ეხმარება საზოგადოებრივ ორგანიზაციას იყოს უფრო მეტად სტაბილური და დამოუკიდებელი. საკუთარი რესურსების განკარგვის საშუალება ორგანიზაციას აძლევს შანსს, რომ იყოს უფრო მეტად ეფექტური და მოქნილი. მას უკეთესად შეეძლება განახორციელოს თავისი მისია და მიაღწიოს საკუთარ მიზნებს. კიდევ ერთი მახასიათებელი რაც შეიძლება მივანეროთ სოციალურ სანარმოს - ეს არის ინოვაციურობა მიდგომებში, იქნება ეს განათლების საკითხები, ჯანმრთელებისა და გარემოს დაცვა თუ სხვადასხვა სახის სოციალური სერვისების მიწოდების დროს.

საქველმოქმედო ტიპის ორგანიზაციები, რომლებიც მზრუნველობას უწევენ სხვადასხვა ჯგუფებს, სათავეს ჯერ კიდევ შუა საუკუნეებიდან იღებენ. სამენარმეო ტიპის ორგანიზაციები კი, რომლებსაც გააჩნდათ სოციალური მიზნები XIX საუკუნის მეორე ნახევრიდან გამოდიან ასპარეზზე და ნელ-ნელა იწყებენ განვითარებას განსხვავებული ფორმებით: საკრედიტო კავშირები, სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივები, სხვადასხვა სახის გაერთიანებები. მაგალითად, დიდ ბრიტანეთში, გერმანიაში და შვედეთში არსებობდა მობინადრეთა კოოპერატივები. საფრანგეთსა და იტალიაში მუშათა კოოპერატივები იწყებენ წარმოქმნას. ეს ორგანიზაციები ითავსებენ დასაქმებულთა ადვოკატირების ფუნქციას. ისინი აპროტესტებენ მძიმე სამუშაო პირობებს და ხმამაღლა იწყებენ საუბარს დასაქმებულთა უფლებებზე.

სოციალურ სფეროში მესამე სექტორის როლის აღორძინების ერთ-ერთი გამომწვევი მიზეზი იყო ის სიძნელებები, რომლებიც გაჩნდა სახელმწიფო სოციალური დაცვის სისტემებში. შეიძლება ითქვას, რომ ბევრ ქვეყანაში სოციალური დაცვის სახელმწიფო მოდელმა ვერ გაამართლა. იგი ეფექტურად ვერ აკმაყოფილებდა იმ მოთხოვნებს, რასაც მას მოქალაქეები უყენებდნენ. სწორედ ამ დროს გამოდის ასპარეზზე მესამე სექტორი. იგი თავის თავზე იღებს გარკვეულ ფუნქციებს და ცდილობს ინოვაციური მიდგომებით გადაწყვიტოს ურთულესი პრობლემები.

ამერიკის შეერთებულ შტატებში არასამთავრობო, არაკომერციული და მოხალისეობრივი ორგანიზაციების, რომლისგანაც სათავეს იღებენ სოციალური სანარმოები, წარმოქმნა და განვითარება XIX საუკუნის ბოლოდან იღებს სათავეს. გამომწვევი მიზეზი გახლდათ ის, რომ თავი იჩინა სოციალური ტიპის პრობლემებმა, რომელთა ეფექტურად გადაწყვეტასაც სახელმწიფო ვერ ახერხებდა. სახელმწიფო სოციალური დაცვის სისტემა თავისი განვითარების ადრეულ ფაზაში იმყოფებოდა. ამასთანავე უნდა აღინიშნოს, რომ ამერიკაში დიდი ხანია არსებობს მოსახლეობის თვითორგანიზების ტრადიცია, როგორც საზოგადოებრივი პრობლემების გადაწყვეტის ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტური გზა. ამან მნიშვნელოვანი როლი ითამაშა სხვადასხვა სახის ფილანთროპიული და მოხალისეობრივი გაერთიანებების ჩამოყალიბებაში, რომლებიც, თავის მხრივ, ხელს უწყობდნენ სოციალური სანარმოების გაჩენას. ამერიკის გავლენით დაახლოებით მსგავსად განვითარდა მოვლენები ლათინური ამერიკის ქვეყნებშიც. ამგვარად, ამერიკის კონტინენტზე სოციალური სანარმო ხასიათდებოდა, როგორც მომგებიანი ბიზნესი, რომელსაც გააჩნია გარკვეული სოციალური მიზნები. საზოგადოებრივ ცხოვრებაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ საზოგადოებრივი ორგანიზაციები, რომელთა საქმიანობაც მიმართულია კონკრეტული სოციალური პრობლემების გადაწყვეტისაკენ.

დასავლეთ ევროპაში სოციალური მენარმეობის უფრო გვიანი განვითარების მიზეზი იყო შედარებით მოწესრიგებული სოციალური დაცვის სახელმწიფო სისტემა და ასევე საზოგადოებრივი ორგანიზაციების განვითარების უფრო დაბალი დონე. ამასთანავე, ევროპულმა

სოციალურმა სანარმოებმა აქცენტების გაკეთება დაიწყო საზოგადოებისთვის მნიშვნელოვანი პრობლემების გადაწყვეტაზე: განათლება, სამედიცინო მომსახურება, ბავშვების აღზრდა, ეკოლოგია, საცხოვრებელი პირობების გაუმჯობესება. ამგვარად, სოციალურ სანარმოში ევროპული გაგებით მნიშვნელოვანია სოციალური ეფექტი და მხოლოდ შემდეგ მოდის სანარმოს ფინანსური წარმატება.

სოციალური სანარმოს მნიშვნელოვან მახასიათებლად ითვლება მისი საკუთრების კოლექტიური ფორმა, მჭიდრო კავშირი ადგილობრივ თემთან და მის საჭიროებებზე მიმართული საქმიანობები.

## მესამე სექტორიდან სოციალურ სანარმომდე

XX საუკუნის 70-იანი წლებიდან სამოქალაქო საზოგადოებამ დაიწყო რეაგირება სათემო და სოციალური მომსახურების დეფიციტზე და სოციალური უზრუნველყოფის მოქმედი სისტემის უუნარობაზე, დაესაქმებინა ადამიანები (განსაკუთრებით მათი მარგინალიზებული ნაწილი). ამ დინამიკამ განაპირობა მესამე სექტორის ჩართვა ეკონომიკურ საქმიანობაში; ისინი, ძირითადად, ერთვებოდნენ საზოგადოებისთვის საჭირო სერვისებში, ხშირად საზოგადოებიდან მოხალისეების ჩართვით. ასოციაციების და ფონდების ჩართვამ განაპირობა მათი მიმართულებების ცვლილება ადვოკატირებიდან სერვისების მიწოდებაზე და სამენარმეო საქმიანობაზე. პარალელურად განვითარდა კოოპერატივები, რომელთა ძირითადი მიზანი იყო მათი წევრების (მომხმარებლები, მწარმოებლები, ფერმერები და ა.შ.) ინტერესთა დაცვა. გარკვეული დროის შემდეგ კოოპერატივებმა გააფართოვეს თავიანთი ხედვა და საერთო ინტერესების გარდა დაიწყო ზრუნვა ზოგადად სოციუმის ინტერესებზეც, მასში საჭირო სერვისების შექმნის გზით. ამ დინამიკის გამო კი ასოციაციური და კოოპერაციული ტიპის ორგანიზაციები უფრო დაუახლოვდა ერთმანეთს თავისი შინაარსით. სხვადასხვა ქვეყანაში ეს დინამიკა სხვადასხვანაირად მიმდინარეობს და დამოკიდებულია მესამე სექტორის მანამადე არსებულ მდგომარეობაზე და მის როლზე წარსულში, ასევე იმაზე თუ რა ურთიერთობა ჰქონდა მას საჯარო სექტორთან.

## სოციალური მენარმეობა – ტერმინის განმარტება

1993 წელს ჰარვარდის ბიზნეს სკოლის ინიციატივით იწყება აკადემიური მიდგომა საკითხისადმი. მალე მას მხარი სხვა პრესტიჟულმა უნივერსიტეტებმაც აუბეს და დაიწყო სხვადასხვა ტიპის ტრენინგ-სემინარების და სასწავლო პროგრამების მომზადება.

მიუხედავ იმისა, რომ სოციალური მენარმეობის სამოქმედო არეალი მსოფლიოს მასშტაბით სულ უფრო და უფრო ფართოვდება, დღემდე არ არსებობს ტერმინის მკაფიო და ერთმნიშვნელოვანი განმარტება. აღსანიშნავია, რომ ამერიკის შეერთებულ შტატებში მცნება „სოციალური მენარმეობა“ ძალიან ფართო დატვირთვას ატარებს და იგი უფრო მეტად ბაზარზე ორიენტირებულ ორგანიზაციებთან ასოცირდება, რომელთაც სოციალური მიზნები გააჩნიათ. ესეთი ორგანიზაციების სამართლებრივი ფორმებიც ძალიან ფართოა. დაწყებული საზოგადოებრივი ტიპის ორგანიზაციიდან, დამთავრებული კერძო ბიზნეს კომპანიებით, რომლებსაც სოციალური მიზნები გააჩნიათ.

**„ორგანიზაცია ან სანარმო, რომელიც ახორციელებს სოციალურ მისიას სამენარმეო, შემოსავლის მომტანი სტრატეგიებით.“**

*„სოციალური მენარმეების ალიანსი“ (აშშ)*

სოციალური მენარმეობის კონცეფციაზე ევროპაში პირველად გასული საუკუნის 90-იან წლებში ალაპარაკდნენ. 1991 წელს იტალიის პარლამენტმა მიიღო კანონი, რომელიც სოციალურ კოოპერატივებს სპეციალურ სტატუსს ანიჭებდა. კოოპერატივები შეიქმნა იმ მოტივით, რომ დაეკმაყოფილებინათ მოთხოვნები, რასაც ვერ აკმაყოფილებდა საჯარო სოციალური სერვისები. 1990 წლიდან იტალიაში დაიწყო გაზეთის „Impresa Sociale“ გამოცემა, რაც იტალიაში სოციალური მენარმეობის კონცეფციის გამტკიცებას და მის პრაქტიკაში რეალიზებას ემსახურება.

ისევე როგორც ამერიკაში, ევროპაშიც შეინიშნება განმარტებების სიმრავლე. სოციალურ მენარმეობას განსხვავებულად განმარტავენ, იქნება ეს რომელიმე ქვეყნის სახელმწიფო სტრუქტურა, თუ საერთაშორისო ორგანიზაცია. ამის გამომწვევ მიზეზად შეიძლება მივიჩნიოთ ის, რომ აკადემიურ წრეებში არც თუ ისე დიდი ხნის წინ დაინტერესდნენ ამ თემით.

**„სოციალური სანარმო არის ბიზნესი, რომლის უპირველესი მიზანიც სოციალური ხასიათისაა და ახდენს მოგების რეინვესტირებას თემში ან ბიზნესში, ამ სოციალური მიზნების მისაღწევად. მისი მამოძრავებელი არ არის მოგების ზრდა მენილეებისა და მფლობელებისათვის.“**

ვაჭრობისა და მრეწველობის დეპარტამენტი.  
დიდი ბრიტანეთი

**სოციალური სანარმო წარმოადგენს ბიზნეს პრინციპებზე აგებულ ორგანიზაციას, რომელსაც აქვს როგორც სოციალური, ისე ეკონომიკური მიზანი და სხვადასხვა ქვეყანაში გააჩნია სხვადასხვა იურიდიული ფორმა.**

(ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაცია - OECD)

ცოტა მოგვიანებით ევროპაში, კონცეფციის მხარდასაჭერად, დაიწყო ფიქრი ამ ტიპის ორგანიზაციების მხარდაჭერაზე და 1996 წელს შეიქმნა ევროპული კვლევითი ქსელი (European Research Network - EMES). მისი მიზანია, რომ საკითხის ირგვლივ ჩამოყალიბდეს თეორიული და პრაქტიკული ცოდნა.

ევროპულმა კვლევითმა ქსელმა შეიმუშავა გარკვეული კრიტერიუმები, რასაც უნდა აკმაყოფილებდეს სოციალური სანარმო. კრიტერიუმები ორ მიმართულებად არის დაყოფილი: ეკონომიკურ და სოციალურად.

## **ეკონომიკური კრიტერიუმები:**

### **1. საქონლის ან მომსახურების უწყვეტი წარმოება / მინოდება**

სოციალურ სანარმოში აუცილებელია საქონლის ან სერვისის წარმოება/მინოდება. ტრადიციული საზოგადოებრივი ორგანიზაციისგან განსხვავებით, სოციალურ სანარმოს არ გააჩნია ადვოკატირების და ლობირების ფუნქცია. ის არ არის ფონდი, რომ დააფინანსოს სხვადასხვა ინიციატივები. აქედან გამომდინარე, მათთვის ეს კომპონენტი სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია.

### **2. დამოუკიდებლობის ხარისხი**

სოციალური მენარმე დამოუკიდებელი უნდა იყოს თავის გადაწყვეტილებაში. შესაძლოა ის დამოკიდებული იყოს სახელმწიფო სუბსიდიებზე, მაგრამ არ უნდა იყოს მართული პირდაპირ ან არაპირდაპირ სახელმწიფო სტრუქტურების ან სხვა ორგანიზაციების (ფედერაციები, კერძო ფირმები) მხრიდან.

### **3. ეკონომიკური რისკის გარკვეული ხარისხი**

სოციალური სანარმოს დამაარსებლები თავიანთ თავზე იღებენ გარკვეულ რისკს სრულად ან ნაწილობრივ. სახელმწიფო სტრუქტურებისაგან განსხვავებით, მათი ფინანსური სიცოცხლისუნარიანობა დამოკიდებულია მათი წევრების და სანარმოში მომუშავე ხალხის ძალისხმევაზე.

### **4. დამოკიდებულება ანაზღაურებადი სამუშაოს მიმართ**

როგორც საზოგადოებრივი ორგანიზაციების შემთხვევაში, სოციალურ სანარმოშიც შესაძლებელია როგორც ანაზღაურებადი პერსონალის ჩართვა, ასევე გამოყენებულ იქნეს მოხალისეობრივი შრომა. თუმცაღა მნიშვნელოვანია, რომ მცირედით მაინც იყოს წარმოდგენილი ანაზღაურებადი პერსონალი.

## სოციალური კრიტერიუმები:

### 1. ნათელი მიზანი, რომელიც ფოკუსირებულია საზოგადოების კეთილდღეობაზე

სოციალური სანარმოს ერთ-ერთი უმთავრესი მიზანია, ემსახუროს საზოგადოებას ან კონკრეტულ სამიზნე ჯგუფს, რომელთაც გააჩნიათ საერთო საზოგადოებრივი საჭიროებები და არა გარკვეული ინდივიდების პირად ინტერესებს.

### 2. ინიციატივას მხარს უნდა უჭერდეს მოქალაქეთა გარკვეული ჯგუფი

სოციალური სანარმო არის თემის ან კონკრეტულ სამიზნე ჯგუფებში შემავალი ხალხის, რომლებიც იზიარებენ სანარმოს მიზნებს, კოლექტიური შრომის შედეგი. ეს კოლექტიური სული მუდმივად უნდა თან სდევდეს სანარმოს, იმის გათვალისწინებით, რომ შენარჩუნდეს ლიდერობის სულისკვეთება.

### 3. გადანყვეტილების მიღების ძალაუფლება არ უნდა ეფუძნებოდეს კაპიტალის მფლობელობას

ძალაუფლება არ არის განაწილებული კაპიტალის შესაბამისად. გადანყვეტილებები მმართველ რგოლში არის გაზიარებული და დაინტერესებულ პირთა მონაწილეობა ძალიან მაღალია.

### 4. საერთო გარემო, რაც უზრუნველყოფს დაინტერესებულ მხარეთა მაღალ ჩართულობას

გადანყვეტილების მიღების პროცესში მომხმარებელთა, ბენეფიციართა და დაინტერესებულ პირთა ჩართულობის დონე - სოციალური სანარმოს მნიშვნელოვანი მახასიათებელია.

### 5. მოგების შეზღუდული განაწილება

სოციალურ სანარმოს მიეკუთვნება არა მხოლოდ ის ორგანიზაცია, რომელიც სრულად გამოირიცხავს მოგების განაწილებას, არამედ ის ორგანიზაციაც, სადაც შესაძლოა არსებობდეს მოგების მცირე ნაწილის გადანაწილება.

## საზოგადოებრივ ორგანიზაციაში სოციალური მენარმეობის საჭიროება

საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მიერ სამენარმეო საქმიანობით დაინტერესება რამდენიმე მიზეზითაა განპირობებული.

- ფონდების მოძიების სულ უფრო მზარდი კონკურენციის პირობებში სოციალური სანარმოები ქმნიან რესურსებს მდგრადი განვითარებისთვის;
- ხელს უწყობს ორგანიზაციებს მისიის უფრო სრულად შესრულებასა და გრძელვადიანი მიზნების დასახვა-განხორციელებაში;
- გამომუშავებული შემოსავალი პროგრამებს სძენს მეტ მოქნილობას და წარმოადგენს ახალ პროგრამებში ინვესტირების წყაროს შეზღუდვების გარეშე;
- ეხმარება ორგანიზაციებს, უფრო მეტად დარჩნენ მისიაზე ორიენტირებულნი და არ მოუწიონთ მიმართულებების მუდმივად ცვლა, დონორთა მოთხოვნების შესაბამისად.

## ინოვაციურობა მიდგომებში

სოციალური სანარმოს შექმნის ინიციატივა, როგორც წესი, საზოგადოებრივი ორგანიზაციებიდან მოდის. ისინი იწყებენ საქმიანობას ან ორგანიზაციის შიგნით ან აფუძნებენ ორგანიზაციის დამხმარე სანარმოს. ზოგ შემთხვევაში ხდება არსებული არაეფექტური კომპანიის გამოსყიდვა მისი მფლობელებისაგან და შემდეგ მიმდინარეობს მისი ტრანსფორმაცია ადგილობრივი თემის საჭიროების მიხედვით. ზოგიერთ შემთხვევაში ხდება სახელმწიფო სანარმოს მიერ დაფუძნებული ფირმის გამოყოფა და მისი გადასვლა სოციალური სანარმოს რელსებზე. ძალიან ეფექტური სოციალური სანარმოები იზადებიან ინოვაციური იდეისაგან. ამ შემთხვევაში საკვანძო როლი აქვს სოციალურ მენარმეს. იგი აღმოაჩენს მნიშვნელოვან სოციალურ პრობლემას და პოულობს ორიგინალურ მეთოდს მის გადასაწყვეტად. თუ მიდგომა გაამართლებს, უკვე იწყება ზრუნვა ამ მეთოდის უფრო ფართოდ დანერგვაზე.



ასეთი ნოვატორული სოციალური მენარმის თვალსაჩინო მაგალითია მუჰამედ იუნუსი (Muhammad Yunus). იგი 2006 წელს გახდა ნობელის მშვიდობის პრემიის ლაურეატი. ეს ჯილდო მიენიჭა მას მიკროსაფინანსო სისტემის შექმნისა და რეალიზაციისათვის. ეს სისტემა პირველად გამოიყენეს ბანგლადეშში, სადაც მუჰამედ იუნუსმა დააფუძნა ბანკი (Grameen Bank), რომელიც თავდების მოთხოვნის გარეშე გასცემს მცირე ზომის სესხებს ხელმოკლე მოსახლეობისათვის. ამის შემდეგ მიკრო სესხების გაცემის ასეთი პრინციპი სხვა ქვეყნებშიც გავრცელდა. ამან ლარიბი ქვეყნების მაცხოვრებლებს საშუალება მისცა ესარგებლათ საბანკო მომსახურებით, რათა ეწარმოებინათ საკუთარი საქმე და დაემარცხებინათ სიღატაკე.

ცალკე აღნიშვნის ღირსია ინოვაციური მიდგომების და ფორმები გამოყენების საზოგადოებრივი მნიშვნელობა. ამ მიმართულების პოპულარიზაციისა და განვითარებისთვის სხვადასხვა ქვეყანაში შექმნილია რამდენიმე ძლიერი ფონდი: "Schwab Foundation for Social Entrepreneurship", "Skoll Foundation", "Ashoka Foundation". ასეთი ფონდების საქმიანობა მიმართულია სოციალური ნოვატორების მოსაძებნად მთელის მსოფლიოში და სხვადასხვა ფორმით (რესურსების მიწოდებით, ტექნოლოგიების და გამოცდილების გაზიარებით, ინოვაციური სოციალური საწარმოების ქსელის შექმნით) მათი მხარდაჭერისკენ. ამ მიდგომაში ხაზგასმულია სოციალური მენარმის როლის, როგორც ლიდერის, ნოვატორის, სოციალური ცვლილებების მთავარი მამოძრავებელი ძალის, წინ წამოწევა.

## სოციალური საწარმოს სამართლებრივი ფორმები

სოციალური მენარმეობა გავრცელებული და მზარდი ფენომენია ევროპაში; მათ განიცადეს ეტაპობრივი ინსტიტუციონალიზაცია და პოლიტიკური აღიარება, მათ შორის სპეციალური სამართლებრივი ფორმების განვითარების გზით.

შეიძლება ითქვას, რომ ევროპაში მოქმედი სოციალური საწარმოების უმეტესობა მოქმედებს მესამე სექტორის ტრადიციულ სამართლებრივ გარემოში. ისინი იქმნებიან ასოციაციების სახით იმ ქვეყნებში, სადაც კანონი ამ სექტორს საშუალებას აძლევს გარკვეულ დონეზე აწარმოოს პროდუქტების და სერვისების გაყიდვა ბაზარზე. იმ ქვეყნებში, სადაც კანონი უფრო მკაცრია და ზღუდავს მესამე სექტორის ეკონომიკურ საქმიანობას (მაგალითად, ჩრდილოეთ ევროპის ქვეყნებში) სოციალური საწარმოები იქმნება კოოპერატივების სახით. გარდა ამ ორი ფორმისა, სხვადასხვა ქვეყანაში შექმნა სოციალური საწარმოების ახალი სამართლებრივი ფორმები. ამ ფორმებს სხვადასხვა დონის წარმეტება ხვდათ წილად.

იტალიაში, ახალი კოოპერატიული სამართლებრივი ფორმა - სოციალური კოოპერატივი - შეიქმნა 1991 წელს, რომლის მიზანი იყო სოციალური სერვისის მიწოდება და მოწყვლადი ჯგუფების დასაქმება. იტალიაში, სოციალური კოოპერატივები გახდა სოციალური მენარმეობის ძირითადი ფორმა. კანონის ამოქმედებიდან, ამ ორგანიზაციების ზრდის წლიური მაჩვენებელი 15-30%-ია. 2003 წლისთვის, ქვეყანაში იყო 6500-7000 სოციალური კოოპერატივი, რომელიც ასაქმებდა 200 000 ადამიანს (ქვეყანაში დასაქმების 1%) და სარგებელი მოჰქონდა 1.5 მილიონი ადამიანისთვის.

სხვა ქვეყნებშიც გაიზიარეს იტალიის მაგალითი. პორტუგალიამ შექმნა სოციალური სოლიდარობის კოოპერატივი, რომელთა მიზანი იყო მოწყვლადი ჯგუფების და სოციალურად დაუცველი თემების დახმარების გზით, მათი ქვეყნის ეკონომიკაში ინტეგრაცია. თუმცა, იტალიური სოციალური კოოპერატივებისგან განსხვავებით, პორტუგალიური სოციალური სოლიდარობის კოოპერატივები სუსტად არიან ინტეგრირებულნი სოციალურ კონტექსტთან, რაც, ძირითადად, გამოწვეულია ამ კოოპერატივების პროცესის მართვის ე.წ. ზემოდან-ქვემოთ პრინციპით.

საფრანგეთში სოციალური საწარმოების მაგალითი არის არსებული კოლექტიური ინტერესის კოოპერაციული საზოგადოებები, რომელიც პირველად 2001 წელს შეიქმნა. თუმცა ასეთი ტიპის საწარმოები კარგად ვერ განვითარდნენ რაც გამოწვეული იყო, ერთის მხრივ, მისი დაფუძნების გართულებული პირობებით და, მეორეს მხრივ, არსებული ტრადიციული ასოციაციების სიძლიერით. 2007 წლის აგვისტოს შემდეგ შეიქმნა მხოლოდ 97 კოლექტიური ინტერესის კოოპერაციული საზოგადოება.

1995 წლიდან ბელგიაში ამოქმედდა ახალი ფორმა - „სოციალური მიზნის კომპანია“. ამ სამართლებრივი ფორმის ჩარჩოებში შესაძლებელია მოქმედებდეს ნებისმიერი კომერციული ტიპის კომპანია ან კოოპერატივი. თუმცა დიდი წარმატება არც ამ ტიპს ხვდა წილად, გამომდინარე იმ რთული მოთხოვნებიდან, რასაც ეს იურიდიული ფორმა აყენებს.

იტალიაში ცოტა ხნის წინ ამოქმედდა კანონი, რომელიც აფართოებს საზოგადოებრივი ინტერესის ორგანიზაციების ტიპების ჩამონათვალს, რაც ქმნის საფუძველს, რომ უფრო მეტი ორგანიზაცია იყოს მოაზრებული, როგორც სოციალური საწარმო. ამ კანონმდებლობის თანახმად, სოციალური საწარმო არის არამომგებიანი ორგანიზაცია, რომელიც პერმანენტულად და პრინციპულად აწარმოებს, ავრცელებს და აწოდებს პროდუქტებსა და სერვისებს სოციალური სარგებლისთვის. მიუხედავად ამისა, ეს მიდგომა იტალიური ორგანიზაციების უმეტესობისთვის მიმზიდველი არ აღმოჩნდა. მათ ისევ გააგრძელეს სოციალური კოოპერატივების ფორმით არსებობა. ამის მიზეზი შესაძლებელია იყოს ის, რომ ამ იურიდიულ ფორმას აქვს გარკვეული ხარვეზები და ის ჯერ კიდევ დახვეწის პროცესშია, ასევე ის, რომ მესამე სექტორის ორგანიზაციების წარმომადგენლებმა, განსაკუთრებით კარგად განვითარებულმა სოციალური კოოპერატივების მოძრაობამ, გამოხატეს ძალიან მცირე ინტერესი ამ იურიდიული ფორმის მიმართ.

„საზოგადოებრივი ინტერესის კომპანია“ არის ახალი ფორმა, რომელიც შეიქმნა გაერთიანებულ სამეფოში იმ საწარმოთათვის, რომელთაც სურთ გამოიყენონ თავიანთი შემოსავლები სოციალური მიზნებისათვის. იგი შეიქმნა რათა შეავსოს სახელმწიფო სერვისები ისეთ სფეროებში როგორცაა: მზრუნველობა ბავშვებზე, საზოგადოებრივი ტრანსპორტი, დასვენება. კანონით ასეთი ტიპის საწარმოებს არ აქვთ არანაირი ფინანსური შეღავათი. უბრალოდ ეს იურიდიული ფორმა არის უფრო მოქნილი და რეგულირების მხარეც უფრო გამარტივებული აქვს. „საზოგადოებრივი ინტერესის ორგანიზაციაში“ საგადასახადო შეღავათების არქონას აკომპენსირებს მოგების გარკვეული ოდენობის გადანაწილების შესაძლებლობა. ასეთი საწარმოების მასშტაბი ძალიან ფართოა: დაწყებული სოფლის მალაზიებით დამთავრებული მსხვილი კომპანიებით. მას შემდეგ რაც კანონი შევიდა ძალაში, 1 176 ასეთი ტიპის საწარმო დაარსდა.

გაერთიანებული სამეფოსგან განსხვავებით, სოციალური მენარმეობის ახალი იურიდიული ფორმები ჯერ კიდევ სუსტად გამოიყენება ბელგიაში, საფრანგეთსა და პორტუგალიაში. იმისათვის, რომ ახალი საკანონმდებლო ბაზა უფრო მიმზიდველი იყოს, მან უნდა განდევნოს ძველი საკანონმდებლო ბაზა და დაანახოს ახალი კანონმდებლობის სარგებელი არსებულ ორგანიზაციებს. სხვა ფაქტორებმა ასევე შეიძლება გარკვეული როლი ითამაშოს. იმისათვის რომ დავეხმაროთ სოციალური მენარმეობის განვითარებას, აუცილებელია ადეკვატური სახელმწიფო პოლიტიკა, რომელიც ანგარიშს უწევს ორგანიზაციის დამსახურებას სოციალური ნინაშე და არ არის მხოლოდ არამომგებიანი ორგანიზაციებისთვის, როგორც ევროკავშირის უმრავლეს ქვეყნებში. თუმცა, გაერთიანებული სამეფოს გამოცდილება, სადაც არანაირი საგადასახადო შეღავათები არ აქვთ სათემო ინტერესის კომპანიებს, ამტკიცებს რომ სოციალური საწარმოების განვითარება შესაძლებელია შეღავათების გარეშეც.

## სოციალური მენარმეობის განვითარების სირთულეები

ძალიან ბევრ ქვეყანაში არ არსებობს სოციალური საწარმოს ზუსტი იურიდიული ფორმა. ამის შედეგი გახლავთ ის, რომ არსებული სოციალური საწარმოები ხშირ შემთხვევაში განიცდიდნენ ძალიან ძლიერ ბიუროკრატიულ ზენოლას და ვერ სარგებლობდნენ საგადასახადო შეღავათებით ქვეყნის შიგნით. პოლონეთსაც და გაერთიანებულ სამეფოსაც აქვთ მცდელობები შექმნან ახალი იურიდიული ფორმები, იქნება ეს საზოგადოებრივი ინტერესის ორგანიზაციები, თუ საზოგადოებრივი ინვესტიციის კომპანიები, მაგრამ კრიტიკოსები შენიშნავენ რომ არც ერთი მათგანი არ ქმნის მკაფიო სტრუქტურას სოციალური მენარმეობის სამომავლო განვითარებისთვის.

სხვაგან სოციალურ საწარმოებს უხდებათ არჩევანი გააკეთონ არსებული იურიდიული ფორმების ფართო სპექტრიდან. მომგებიანი ორგანიზაციებიდან დაწყებული საქველმოქმედო ორგანიზაციებით დამთავრებული. ცალკე იურიდიული ფორმა სოციალური საწარმოსთვის არ არსებობს. ბევრ ქვეყანაში, საქველმოქმედო ორგანიზაციის სტატუსი უნარჩუნდებათ მხოლოდ იმ ორგანიზაციებს, რომლებიც მოქმედებენ მკაცრად განსაზღვრულ, საზოგადოებისთვის სარგებლის მომტან სფეროებში (მაგალითად: ჯანდაცვა, განათლება და ა.შ.)

საკანონმდებლო ბაზის დონეზე ბევრ ქვეყანას აქვს საერთო პრობლემა. ეს არის რეგულაციებისა და ბიუროკრატიის მეტისმეტი სიმკაცრე. ეს გამომდინარეობს იქიდან, რომ სახელ-

მნიფო ვერ გარკვეულა ვინ არიან სოციალური მენარმეები, რადგან ისინი არ არიან მოგებაზე ორიენტირებულნი და ხშირ შემთხვევაში არც ქველმოქმედები. ამ მხრივ, ყველაზე მძიმე ტვირთია დასაქმების შესახებ კანონი. განსაკუთრებით იმ შემთხვევაში თუ საქმე ეხება მოხალისეების დაჯილდოებას.

გაერთიანებულ სამეფოში დიდ პრობლემას წარმოადგენს ის, რომ სოციალური სანარმოები ვერ ლეზულობენ მონაწილეობას ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ გამოცხადებულ შესყიდვებში, რადგან მათ არ გააჩნიათ საკმარისი ფინანსური რესურსები და ხარისხის გაზომვის სისტემა. ადგილობრივ ხელისუფალთ კი კონტრაქტების გაფორმების პროცესში ზღუდავს ევროკავშირის კანონი შესყიდვების შესახებ. ამიტომ სოციალური სანარმოსთვის კარგი იქნება თუ ასეთი ტიპის შეზღუდვები მინიმუმამდე იქნება დაყვანილი.

ამერიკაში ერთ-ერთ შემაფერხებელ ფაქტორად მოიაზრება სოციალური სანარმოების სტრატეგიული თანამშრომლობის ნაკლებობა. ექსპერტები ურჩევენ სოციალურ მენარმეებს, თავიანთ საქმიანობაში იყენენ უფრო მეტად კოორდინირებულელები.

საბოლოო ჯამში, რაც უმთავრესია იდეის პოპულარიზაციისთვის, ორივე კონტინენტზე ეს არის ცნობიერების ამაღლება, განსაკუთრებით ახალგაზრდა თაობაში. მნიშვნელოვანი საკითხია ამ მიმართულებით ძალების მიმართვა, რათა ახალგაზრდებში ჩამოყალიბდეს დადებითი დამოკიდებულება და მათ ახალი სიცოცხლე შეიტანონ ამ პროცესში.

## სოციალური მენარმოების ადგილი სექტორებთან მიმართებაში

სოციალური სანარმო იმყოფება სამი სექტორის: სახელმწიფო, კერძო და მესამე სექტორის გზაჯვარედინზე. ქვემოთ მოყვანილი გრაფიკი გვიჩვენებს სოციალური სანარმოს ადგილს ამ სექტორებთან მიმართებაში სხვადასხვა ქრილში. მათი გადაკვეთა იძლევა ძალიან კარგ საფუძველს მესამე სექტორის განვითარებისთვის. მესამე სექტორში სოციალური სანარმოების შექმნა განაპირობა სექტორში და ზოგადად გარემოში არსებულმა დინამიკამ. ამ ცვლილებების შედეგად ფონდებმა ან შეითავსეს ეკონომიკური საქმიანობები ან შეიქმნა ორგანიზაციები, რომლებიც სოციალურ სანარმოებად ჩამოყალიბდნენ.

სოციალური მენარმოების ადგილი ქვეყნის ეკონომიკაში დამოკიდებულია ისტორიულ, ეკონომიკურ, კულტურულ ფაქტორებზე და იმაზე თუ რა ურთიერთობა აქვს სოციალურ სანარმოებს საჯარო ორგანიზაციებთან.



ამჟამად, ბევრი სოციალური მენარმოების მსგავსი ინიციატივები იქმნება არაფორმალური სივრცეიდან. გარკვეული პერიოდის მერე ისინი იძენენ ფორმალურ ხასიათს და ოპერირებენ კერძო ან მესამე სექტორში. საკანონმდებლო ბაზის, ფინანსური და ფისკალური სისტემების არარსებობის პირობებში შესაძლოა, სოციალურ სანარმოებს ხელი ეშლებოდეთ ფორმალურად ფუნქციონირების დაწყებაში. შედეგად, ისინი იძულებული არიან იყენენ „იძულებითად მოქნილები“, ეს კი იწვევს მათი მოქმედების არაფორმალურ ქრილში გადატანას, დაბალი ხარისხის სამუშაო ადგილების შეთავაზებას და პრობლემებს შემოსავლების დეკლარირებაში.

სხვა მდგომარეობაა განვითარებული ეკონომიკის მქონე ქვეყნებში, სადაც სოციალური მენარმეობის და საჯარო დაწესებულებების ურთიერთობა ფორმალურ და ინსტიტუციურ ძირზეა გადაყვანილი. ასეთი პოლიტიკა, როგორც წესი, მიმართულია სოციალური სანარმეობის ხელშეწყობისკენ ზემოდან-ქვემოთ პროცესებით.

კიდევ ერთი ფორმა, რომელსაც სოციალური მენარმეობა იყენებს, არის დამხმარე სოციალური სანარმეობი, რომლებიც ფონდებისა და ასოციაციების მფლობელობაშია. ისინი იქმნებიან სპეციალურად იმისთვის, რომ სარგებელი მოუტანონ მის დამფუძნებლებს (ფონდებს და ასოციაციებს). ეკონომიკური აქტივობები, როგორც წესი, არ ჯდება ფონდების და ასოციაციების სოციალურ მიზანში. ეს ტენდენცია შეინიშნება იმ ქვეყნებში, სადაც მესამე სექტორი კანონითაა შეზღუდული ეკონომიკურ საქმიანობაში.

## სოციალური სანარმოს როლები

### **ეკონომიკური განვითარება**

სოციალური სანარმოს ერთ-ერთი ძირითადი როლი არის ქვეყნის ეკონომიკურ წინსვლაში საკუთარი წვლილის შეტანა. მაგალითისათვის შეიძლება მოვიყვანოთ ესპანეთი, სადაც ქვეყნის მთლიანი შიდა პროდუქტის 7% სოციალურ სანარმეობზე მოდის.

### **დასაქმება**

სოციალურ სანარმეებს თავიანთ თავზე აქვთ აღებული მოსახლეობის ისეთი ჯგუფების დასაქმება, რომლებსაც ჩვეულებრივ პირობებში დასაქმება უჭირთ. სწორედ აქ ხედავენ რიგი სოციალური სანარმეობისა ერთ-ერთ ძირითად დანიშნულებას: მისცენ ასპარეზი ამგვარ ჯგუფებს, რათა მათ სრულად გამოავლინონ საკუთარი შესაძლებლობები.

### **საზოგადოებრივი ორგანიზაციის მდგრადობა**

მნიშვნელოვანია ასევე სოციალური სანარმეობის წვლილი საზოგადოებრივი ორგანიზაციებისთვის მათი მდგრადობის შენარჩუნების კუთხით, რათა ეს ორგანიზაციები უფრო მეტად იყვნენ მოქნილი, განახორციელონ სწორედ მათი მისიის შესაბამისი პროგრამები და პროექტები და არ ცვალონ თავიანთი სტრატეგიული მიმართულება ფონდებისა და დონორების შეხედულებების მიხედვით.

## სოციალური სანარმოს საქმიანობის ფორმები

### **უშუალო დამსაქმებელი**

თავისი ფორმით სოციალური სანარმო შეიძლება იყოს უშუალოდ დამსაქმებელი და მისი ფუნქცია, როგორც სოციალური სანარმო, ამ შემთხვევაში არის მარგინალური ჯგუფების დასაქმება.

### **მარგინალური მოსახლეობის ჯგუფების წარმოებული პროდუქციის მომხმარებელი**

არიან სოციალური სანარმეობი, რომლებიც თავის თავს ხედავენ, როგორც მარგინალური ჯგუფების მიერ წარმოებული პროდუქციის მომხმარებლად. ამით ისინი ეხმარებიან ამგვარ ჯგუფებს წარმოებული პროდუქციის გასაღებაში.

### **დაბალშემოსავლიანი მოსახლეობის პროდუქციის/სერვისის გამყიდველი**

ხშირია შემთხვევები, როდესაც სოციალური სანარმო თამაშობს ე.წ. „შუამავლის“ როლს დაბალშემოსავლიან მოსახლეობასა და პროდუქტის უშუალო მომხმარებელს შორის. სოციალური სანარმეობი ეხმარებიან მათ მიერ წარმოებული პროდუქციის მომხმარებლამდე სათანადო ფორმით მიტანაში.

### **დამხმარე ორგანიზაცია**

ძალიან ხშირად საზოგადოებრივი ორგანიზაციები აფუძნებენ დამხმარე ორგანიზაციას ან სანარმოს, რომლის სამართლებრივი ფორმაც შესაძლებელია იყოს ნებისმიერი, რაც იმ ქვეყნის, სადაც ეს ორგანიზაცია მოღვაწეობს, კანონმდებლობის ფარგლებში თავსდება და ამ დამხმარე ორგანიზაციის საშუალებით აწარმოებს საკუთარ ეკონომიკურ საქმიანობას, ხოლო მიღებულ მოგებას მოახმარს ორგანიზაციის ძირითად მიზნებს.

### **ორგანიზაციაში დამხმარე საქმიანობა**

შესაძლებელია საზოგადოებრივმა ორგანიზაციამ შიგნით აწარმოოს რაიმე სახის ეკონომიკური საქმიანობა, რომლის უპირველესი მიზანიც იქნება ორგანიზაციის ფინანსური მდგრადობა და მისი დამოუკიდებლობა. ამ შემთხვევაშიც მიღებული მოგება მოხმარდება ორგანიზაციის მიზნებსა და მისიას.

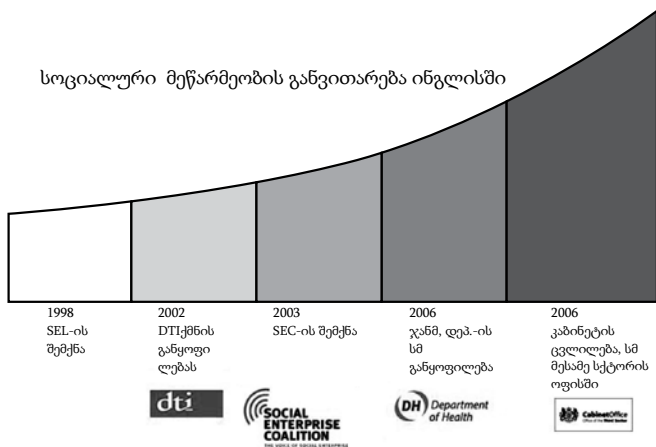
### **გამოყენებული ლიტერატურა:**

1. Social Enterprise: A New Model For Poverty Reduction and Employment Generation - UNDP Regional Bureau For Europe and the Commonwealth of independent States;
2. Fostering Social Entrepreneurship. Legal, regulatory and tax barriers: a comparative study - The Schwab Foundation for Social Entrepreneurship;
3. Social Enterprise - A Global Comparison - Janelle A. Kerlin.

## სოციალური მენარმეობის ისტორია და განვითარება გაერთიანებულ სამეფოში

ინგლისში სოციალური მენარმეობის ისტორია 1800-იანი წლებიდან იწყება და კოოპერაციული მოძრაობის ჩამოყალიბებას უკავშირდება. ერთ-ერთი პირველი წარმატებული სოციალური საწარმო 1844 წელს ჩამოყალიბდა სახელწოდებით **The Rochdale Society of Equitable Pioneers**. ეს ორგანიზაცია როქდეილში (ინგლისი) ფეიქართა და სხვა ოსტატთა 28 კაციანმა ჯგუფმა დაარსა. სოციალური მენარმეობის „პიონერთა“ გამოჩენა იმ ფაქტმა განაპირობა, რომ იმ დროისათვის ბაზარი ვერ უზრუნველყოფდა ხარისხიან პროდუქტს.

მეცხრამეტე საუკუნის ბოლოსათვის ამგვარი კოოპერაციები ბევრ სხვადასხვა სექტორში წარმოიქმნა. ეს განსახლების სახელმწიფო პროგრამების წარუმატებლობის, სამუშაო ბაზრის პრობლემების, უმუშევრობის გამომწვევი არასწორი მაკრო-ეკონომიკური პოლიტიკისა და ადგილობრივი მმართველობის მიერ სათემო განვითარებისაკენ მიმართული ინიციატივების ჩავარდნის შედეგი იყო. თუმცა, კოოპერაციების წარმოქმნის ყველაზე დიდი ტალღა ე.წ. „კეთილდღეობის“ პროგრამების წარუმატებლობამ განაპირობა. ამავე პერიოდში ფინანსური სერვისების მინოდების სფეროში ბაზრისა და სახელმწიფოს რეგულატორული მექანიზმების არაეფექტურობამ საკრედიტო კავშირების წარმოქმნასაც შეუწყო ხელი.



1990-იანი წლების ბოლოსათვის უკვე ცხადი იყო, რომ სერვისისა და ვაჭრობის სფეროში

კოოპერაციების გარდა ამავე ტიპის სხვა ანგარიშგასაწიფი ორგანიზაციებიც არსებობდა - საკრედიტო კავშირები, სოციალური ფირმები, დასაქმების საშუაშაშლო კომპანიები... საჭირო გახდა ამგვარი ორგანიზაციებისთვის საერთო „ქოლგა“ ტერმინის შემოღება, რაც ასახავდა მათ სპეციფიკურ „მხარდამჭერ“ ფუნქციას. 1998 წელს სხვადასხვა კოოპერაციული ბიზნეს ორგანიზაციების (Poptel, Computercraft Ltd, Calverts Press, Artzone) კოოპერაციული განვითარების სააგენტოებისა და კოოპერაციული საწარმოების მხარდამჭერი ინფრასტრუქტურული ორგანიზაციების (Co-operative Training London, Co-operative Party, London ICOM, Co-operatives UK) თანამშრომლობის შედეგად, ლონდონში სოციალური მენარმეობის ხელშემწყობი პირველი ორგანიზაცია (**Social Enterprise London (SEL)**) შეიქმნა. „SEL“-ის პირველმა აღმასრულებელმა დირექტორმა, ჯონათან ბლენდმა, ვალენსიაში შექმნილი გამოცდილება გამოიყენა, ვალენსიაში კი სოციალური მენარმეობის ხელშემწყობი ინფრასტრუქტურა ესპანეთის ერთ-ერთი რეგიონის, მონდრაგონის მაგალითზე შეიქმნა.

„SEL“-ის დაარსების შემდეგ, 2002 წელს მთავრობამ შეიმუშავა სამწლიანი სტრატეგია „სოციალური მენარმეობა - გზა წარმატებისაკენ“ და სამოქმედო გეგმა ამ სტრატეგიული ხედვის განსახორციელებლად. ინგლისსა და უელსში სოციალური მენარმეობის ხელშემწყობი განყოფილებები შეიქმნა, რომლებიც იმ დროისათვის ვაჭრობისა და ინდუსტრიის დეპარტამენტს ექვემდებარებოდნენ. სტრატეგიაში სოციალური მენარმეობის ხელშემწყობი და ხელისშემშლელი ფაქტორები განისაზღვრა, დეპარტამენტის ანგარიშში აგრეთვე ჩამოყალიბდა სოციალური საწარმოს პირველი განმარტებაც:

„სოციალური საწარმო არის ბიზნესი, რომელიც პირველ რიგში ემსახურება სოციალურ მიზნებს და ახდენს მოგების რეინვესტირებას ბიზნესში ან თემში სოციალური მიზნების მისაღწევად და არა დაინტერესებული მხარეებისა და მფლობელების სარგებლის გასაზრდელად“.

2003 წლის ოქტომბერში სტრატეგიის განახლებული ვერსია შეიქმნა - „სოციალური მენარმეობა - განვითარების ანგარიში.“ ამ ანგარიშში მოცემული იყო ვაჭრობისა და ინდუსტრიის დეპარტამენტის შემდეგი სამი წლის გეგმა, სამი ძირითადი შედეგის მისაღწევად. ეს შედეგებია: სოციალური მენარ-

მეობის ხელშემწყობი გარემოს შექმნა, სოციალური სანარმოების, როგორც ბიზნეს ორგანიზაციების განვითარება და სოციალური მენარმეობის პრესტიჟის გაზრდა.

ინგლისში სოციალური მენარმეობის შემდგომი მხარდაჭერისათვის 2003 წელს სოციალურ სანარმოთა კოალიცია დაარსდა.

2006 წელს კი სოციალური სანარმოების მხარდაჭერის განყოფილება ჯანდაცვის დეპარტამენტშიც შეიქმნა.

## მიმდინარე სიტუაცია

2006 წელს, კაბინეტის რეორგანიზაციის შედეგად, სოციალური მენარმეობის განყოფილება მესამე სექტორის ოფისის ((OTS) შემადგენლობაში აღმოჩნდა, ამ ოფისმა 2006 წელს სოციალური მენარმეობის განვითარების ახალი სამოქმედო გეგმა აამუშავა (*Social Enterprise Action Plan: Scaling new heights*). ამ დოკუმენტში მიმოხილულია არსებული სოციალური სანარმოების განვითარების, ისევე როგორც ახალი სანარმოების წარმოქმნის, აუცილებელი პირობები.

ახალი სამოქმედო გეგმის წამოწყების შემდეგ მთავრობამ გამოაქვეყნა პირველი და მეორე წლის ანგარიშები. ამ ანგარიშებში ჩამოყალიბებულია ოფისის ხედვა იმასთან დაკავშირებით, თუ როგორ უნდა შეეწყოს ხელი სოციალური სანარმოების განვითარებას, ისევე როგორც რა უნდა გაკეთდეს სოციალური ინვესტიციების ბაზრის განვითარებისა და ბიზნეს ორგანიზაციების მუშაობის სოციალური ასპექტის ნახალისებისათვის. მესამე სექტორის ოფისი აგრეთვე აპირებს სპეციალური კვლევების განხორციელებას, რათა მთავრობის სხვა დეპარტამენტებმაც უკეთ დაინახონ სოციალური მენარმეობის როლი მათი სტრატეგიული განვითარებისათვის.

მცირე ბიზნესის ყოველწლიური კვლევის ანგარიშში (ინგლისი, 2005-2007 წ.წ.) ნათქვამია, რომ ინგლისში დაახლოებით 62 000 სოციალური სანარმოა, რომელთა წვლილი ეკონომიკაში 24 ბილიონ ფუნტს შეადგენს. სოციალურ სანარმოებში დაახლოებით 800 000 ადამიანი მუშაობს. კვლევის თანახმად, სოციალურ სანარმოთა სავაჭრო საქმიანობის უმსხვილესი კატეგორიებია ჯანდაცვა და სოციალური დაცვა (რესპონდენტების 33%-მა მიუთითა ეს სფეროები, როგორც შემოსავლის ძირითადი წყარო), შემდეგი მსხვილი კატეგორიაა განათლება (15%). სოციალური სანარმოები აგრეთვე აქტიურები არიან ენერჯეტიკის, ტრანსპორტისა და ნარჩენების მენეჯმენტის სფეროში.

2006 წლის სამოქმედო გეგმის გარდა სოციალური მენარმეობის მხარდაჭერის სტრატეგია ასახულია მესამე სექტორის განვითარების ზოგადი პოლიტიკის განმსაზღვრელ დოკუმენტებშიც. ამ დოკუმენტთა რიცხვშია 2009 წლის სტრატეგია *“Real help for Communities: Volunteers, Charities and Social Enterprises”*, რაც ეკონომიკური კრიზისის პერიოდში მესამე სექტორის მხარდაჭერისათვის 42.5 მილიონ ფუნტს ითვალისწინებს.

ანგარიშის თანახმად, სოციალური სანარმოები და სოციალური ინვესტორები მეტ პრობლემებს აწყდებიან მცირე და განვითარებად ბიზნესში ინვესტიციების მოზიდვისას. ამ ბარიერების შესამცირებლად და სოციალური მენარმეობის სექტორის შენარჩუნებისა და განვითარებისათვის ორგანიზაციამ (NESTA) National Endowment for Science, Technology and the Arts 2009 წლის გაზაფხულზე სოციალურ მენარმეობაში ინვესტირების წამახალისებელი მექანიზმების დამოუკიდებელი კვლევა განახორციელა. ამ კვლევამ მეტი სიცხადე უნდა შეიტანოს არსებული სიტუაციის და ჩარჩო სტრატეგიის, ისევე როგორც ნაკლებად განვითარებულ სფეროებში და საზოგადოებრივი ინტერესის კომპანიებში (CICs) ინვესტირების წახალისების არსებული და სამომავლო მექანიზმების გააზრებაში.

პრაქტიკა ცხადყოფს, რომ სოციალური სანარმოები ხშირად არ არიან მზად ინვესტიციებისათვის, მესამე სექტორის განვითარების ოფისის 2009 წლის გეგმა ითვალისწინებს 2009 წლის მარტიდან გადამზადების პროგრამების დაწყებას ინვესტიციებისათვის მზადყოფნის და ფინანსური მენეჯმენტის საკითხებზე.

გეგმის შემუშავებას წინ უძღოდა მთავრობის ყველაზე მასშტაბური კონსულტაცია მესამე სექტორთან, აგრეთვე, მასში გათვალისწინებული იყო მესამე სექტორის დაფინანსების გამოცდილება. მასში ჩამოყალიბებულია მესამე სექტორისა და მთავრობას შორის თანამშრომლობის პერსპექტივები. რაც შეეხება ზემოთ ხსენებულ კვლევას, მესამე სექტორის განვითარების ოფისი 515 მილიონზე მეტის ინვესტირებას გეგმავს ქვეყნის მასშტაბით ათასობით არასამთავრობო ორგანიზაციის მხარდასაჭერად.

სოციალური მენარმეობის მხარდაჭერას ამ კვლევაში ცალკე თავი ეძღვნება. 2006 წლიდან მთავრობამ პასუხისმგებლობა აიღო სამწლიანი გეგმის განხორციელებაზე, სადაც პრიორიტეტებად არის გამოყოფილი სოციალური მენარმეობის შესახებ ინფორმირებულობის ამაღლება დამწყებ ორგანიზაციებში,

სპეციალური საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელება სოციალური მენარმეობის საკითხებზე, ბიზნეს მხარდაჭერის სტიმულირება და სოციალური მენარმეობის ინფრასტრუქტურის განვითარება.

სოციალური მენარმეობის სახელმწიფო მხარდაჭერის კუთხით არსებული სიტუაციის გასაზრებლად მნიშვნელოვანია აღინიშნოს ისიც, რომ 2010 წლის მაისში გაერთიანებულ სამეფოში ჩატარდება საპარლამენტო არჩევნები. მმართველი ლეიბორისტული პარტია ცდილობს მეოთხე ვადით ძალაუფლების მოპოვებას. კონსერვატიული პარტია, თავის მხრივ, 1990 წელს დაკარგული დომინანტური პოზიციის აღდგენასა და ლეიბორისტული პარტიის ჩანაცვლებას შეეცდება. ლიბერალ დემოკრატები ორივე მხრიდან სარგებლის მიღებას ცდილობენ, თუმცა მათაც, იდეალურ შემთხვევაში, მთავრობის დაკომპლექტების იმედი აქვთ. მიუხედავად იმისა, რომ სოციალური მენარმეობის მხარდაჭერის ლოზუნგები სამივე პარტიის პროგრამებში ფიგურირებს, რეალურ პროგრამებსა და ბიუჯეტზე საუბარი მხოლოდ გამარჯვების შემდეგ იქნება შესაძლებელი.

## სოციალური მენარმეობის განვითარების ხელშემწყობი ძირითადი მექანიზმები

მესამე სექტორის მხარდაჭერის ოფისის დაარსება მნიშვნელოვანი ნაბიჯი იყო სექტორის განვითარებისათვის. ამასთანავე, მთავრობის 2006 წლის სამოქმედო გეგმაში *Social Enterprise Action Plan: Scaling new heights* მკაფიოდ არის ჩამოყალიბებული სოციალური მენარმეობის განვითარების ოთხი ძირითადი პრიორიტეტი: სოციალური მენარმეობის კულტურის დამკვიდრების ხელშემწყობა, სოციალური საწარმოების ინფორმაციითა და კონსულტაციით უზრუნველყოფა, ამ ტიპის საწარმოებისათვის ფინანსური რესურსების ხელმისაწვდომობის გაზრდა და მათი მთავრობასთან თანამშრომლობის სტიმულირება.

სამოქმედო გეგმაში მკაფიოდ ჩანს მთავრობის 12 დეპარტამენტის და სტრუქტურული ერთეულის ერთობლივი მზადყოფნა, ხელი შეუწყონ სოციალურ მენარმეობას. ამ ერთეულებს შორისაა ბიზნესის, მენარმეობისა და რეგულატორული რეფორმის, ჯანმრთელობის, ბავშვთა, სკოლებისა და ოჯახის დეპარტამენტები, ისევე როგორც მესამე სექტორის მხარდაჭერის ოფისი. მთავრობის მიერ აღებულ ვალდებულებათა უმეტესობა დღესაც განსაზღვრავს სახელმწიფო პოლიტიკას სოციალურ მენარმეობასთან დაკავშირებით.

მესამე სექტორის განვითარების ოფისი, სოციალური მენარმეობის კოალიციასა და სხვა აქტიორებთან თანამშრომლობით, გამოიყენებს შეძენილ გამოცდილებას და შეეცდება აამაღლოს საზოგადოებრივი ცნობიერება სოციალური მენარმეობის საკითხებზე. განათლებისა და უნარების დეპარტამენტი, მესამე სექტორის განვითარების ოფისის მხარდაჭერით, უზრუნველყოფს სკოლების მომარაგებას სახელმძღვანელო და საინფორმაციო მასალებით, ისევე როგორც სკოლის მიერ სოციალური მენარმეობის პრაქტიკის გამოყენების საუკეთესო მაგალითებით. სამეფო ხაზინის, მესამე სექტორის მხარდაჭერის ოფისის, სამეფო შემოსავლების ოფისისა და მცირე ბიზნესის მხარდაჭერი ოფისის მიერ განხორციელდა კვლევა იმის დასადგენად, თუ როგორ იმოქმედებს საგადასახადო შეღავათები და წახალისების სხვა მექანიზმები სოციალური მენარმეობის განვითარებაზე და ბიუჯეტის ზრდაზე.

სოციალური საწარმოები დღეისათვის იყენებენ დაფინანსების მრავალფეროვან წყაროებს - გრანტებიდან აქციებამდე, განვითარების საფეხურის შესაბამისად. მთავრობის საზრუნავია, რომ პერსპექტიული სოციალური საწარმოსათვის ხელმისაწვდომი იყოს ფინანსური რესურსი როგორც სასესხო, ისე ფინანსურ ბაზრებზე.

დაფინანსების მექანიზმები სოციალური საწარმოებისათვის განვითარების საფეხურების მიხედვით	
დაარსების ფაზა	არაფორმალური სააქციო შენატანები დამფუძნებლისგან და პარტნიორებისგან. საბანკო სესხი (საჭიროების და ხელმისაწვდომობის შემთხვევაში)
განვითარების ფაზა	არაფორმალური სააქციო შენატანები დამფუძნებლისგან, პარტნიორებისგან და კონტაქტებისაგან. ბიზნეს ინვესტორები, საბანკო სესხი (ხელმისაწვდომობის შემთხვევაში), ლიზინგი.
გაფართოების ფაზა	სააქციო შენატანები საწყისი წყაროებიდან, სავაჭრო ინვესტიციები ან რისკის კაპიტალი. საბანკო სესხი, ლიზინგი;
ჩანაცვლებითი კაპიტალი	სავაჭრო ინვესტიციები, რისკის კაპიტალი ან პირველი საჯარო სააქციო შენატანები (Café Direct, Ethical Property Company და Divine Chocolate)



განვითარების საწყისი საფეხურების დაფინანსება, ჩვეულებრივ, ნაკლებად მიმზიდველია კომერციული ინვესტიციებისათვის, რიგი მიზეზების გამო. მაგალითად, ბანკმა შეიძლება არ დააფინანსოს სოციალური საწარმო შესაბამისი საკრედიტო ისტორიის ან უსაფრთხოების გარანტიების უქონლობის, ზღვრული ლიმიტის ან კრედიტის საერთო ოდენობის ბანკის პირობებთან შეუთავსებლობის გამო. შესაბამისად, არსებობს რისკი, რომ ბაზარი ვერ დააკმაყოფილებს სოციალური საწარმოების ფინანსურ საჭიროებებს.

გარდა ამისა, ინვესტიციების ოდენობის შემცირების გამო, განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს ინვესტიციების ადმინისტრირებასთან დაკავშირებული ხარჯი. ეს განსაკუთრებით ეხება მიკროსაკრედიტო სფეროს, სადაც შედარებით მაღალი ადმინისტრაციული ხარჯები განაპირობებს ამ ბაზრის ნაკლებ მიმზიდველობას კომერციული ოპერატორებისათვის.

**2003** წელს ინგლისის ბანკმა განახორციელა ფინანსური სფეროს კვლევა. ამ კვლევის თანახმად სოციალურ საწარმოებში სესხის აღების პრაქტიკა არ არის პოპულარული, ინგლისურ კულტურაში სესხის აღებისადმი ნეგატიური დამოკიდებულების და სოციალური საწარმოებისთვის დაფინანსების სხვა წყაროების (გრანტის) ხელმისაწვდომობის გამო. უფრო განვითარებული სოციალური საწარმოები იყენებენ სხვადასხვა გარე ფინანსურ ინსტრუმენტებს, რასაც მათ სთავაზობს ბანკები, ფონდები და სათემო განვითარების საფინანსო ინსტიტუტები, თუმცა, ზოგადად, საბანკო დაფინანსებაზე სოციალური საწარმოები უფრო ხშირად იღებენ უარს, ვიდრე სხვა საწარმოები.

სათემო განვითარების საფინანსო ინსტიტუტები აქტიურად თანამშრომლობს სოციალურ საწარმოსთან. ისინი უზრუნველყოფენ იმ ორგანიზაციებისა თუ კერძო პირების დაფინანსებას, რომლებიც ხელს უწყობენ ნაკლებად განვითარებულ ბაზრებსა და თემებს. ეს ინსტიტუტები აფინანსებს იმ ბაზრს, რომლისთვისაც მიუწვდომელია დაფინანსების სხვა წყაროები და ხელს უწყობს ეკონომიკური, ფიზიკური თუ სოციალური კუთხით მათ განვითარებას. ამგვარი დახმარება ორი ძირითად მიზანს - სოციალური და ფინანსური უკუგების გენერირებას ემსახურება.

მთავრობის მიერ სოციალური მენარმოების ხელშეწყობის კუთხით გადადგმულ უმნიშვნელოვანეს ნაბიჯებს განეკუთვნება:

- ახალი სამართლებრივი სტატუსის, სათემო ინტერესის კომპანიის შემოღება (ეს არის ახალი სტრუქტურა რეგულირების მარტივი მექანიზმებით, რომლის საქმიანობა მიმართულია თემის განვითარებისაკენ). ამ სტატუსით **500-მდე** ორგანიზაციაა დარეგისტრირებული.
- სოციალური საწარმოებისათვის ხელმისაწვდომი ფინანსების ოდენობის გაზრდა, სხვადასხვა ღონისძიებების გატარების გზით:

- **Futurebuilders - 2002** წელს **Spending Review**-ში ინგლისის მთავრობამ ფონდის ჩუტურებულილდერს **125** მილიონი ფუნტის ოდენობით ერთჯერადი დაფინანსების შესახებ განაცხადა. ფონდი წარმოადგენს მთავრობის ახალ, ინოვაციურ საინვესტიციო პროგრამას, რომელიც გასცემს სესხებსა და გრანტებს არასამთავრობო ორგანიზაციებისთვის, რათა წაახალისოს მათი მონაწილეობა სოციალური პროექტების ტენდერებში. პროგრამა **2005** წელს ამოქმედდა და არასამთავრობო სექტორის წარმომადგენელი ორგანიზაციები თავდაპირველად ნაკლებად იყვნენ დაინტერესებული სესხის აღებით, რადგან ერჩივნათ საგრანტო დაფინანსება. ფონდი გასცემდა სხვადასხვა სახის გრანტებსა და სესხებს, ამასთან, არ ჰქონდა ფიქსირებული დაფინანსების ფორმების მიხედვით პროექტების ალოკაციის პირობები. აქცენტი კეთდებოდა მოქნილობაზე, რათა ფონდი უკეთ მორგებოდა სხვადასხვა ორგანიზაციების სპეციფიკურ საჭიროებებს. ფონდმა, რომლის მართვას, მთავრობის კაბინეტთან კონტრაქტის საფუძველზე, **Social Investment Business** ახორციელებდა, **370-ზე** მეტი არასამთავრობო ორგანიზაცია დააფინანსა, საიდანაც გამოჩნდა, რომ მესამე სექტორში სესხის მიმართ მოთხოვნა მაინც არსებობდა. პროგრამის მეორე ეტაპზე დამატებითი **65** მილიონი ფუნტი გამოიყო. **2008-2011** წლებში პროგრამის მართვის კონტრაქტი **Adventure Capital Fund**-მა მოიგო.

პროგრამის ჩუტურებულილდერს წარმატებამ სოციალური ინვესტიციების ბაზრის განვითარებას შეუწყო ხელი. **2010** წლის ბიუჯეტის პროექტში მთავრობამ სოციალური ინვესტიციების ბანკის (**Social Investment Wholesale Bank**) განვითარების პროექტი ჩადო - ბანკის საწყისი კაპიტალის დაფინანსებისთვის **75** მილიონი ფუნტი გამოიყო.

- მცირე ბიზნესის ხელშეწყობი სერვისის ფონდი - **Phoenix Development Fund** - ამ ფონდის ადმინისტრირებას ახდენდა მცირე ბიზნესის ხელშეწყობი სერვისი, **2000-2008** წლებში ფონდმა სესხისა და გრანტის სახით **65** მილიონი ფუნტი გასცა სათემო განვითარების დამფინანსებე-

ლი ინსტიტუტებისთვის. როგორც უკვე აღინიშნა, სათემო განვითარების დამფინანსებელი ინსტიტუტები სთავაზობენ ალტერნატიულ დაფინანსებას და ბიზნესის მხარდაჭერას უწევენ იმ ახალბედა თუ არსებულ ორგანიზაციებს, რომლებიც საქმიანობენ მარგინალიზებულ არეალში და მოწყვლად ჯგუფებთან, რომელთათვისაც ხშირად პრობლემურია არსებული დახმარებების ხელმისაწვდომობა.

- სოციალური მენარმეობის პროფილის რეკლამირება, სოციალურ მენარმეთა კოალიციის დაფინანსება და სოციალური მენარმეობის დღის ორგანიზება.

მთავრობა აგრეთვე იყენებს დაბეგვრის სისტემას, რათა ხელი შეუწყოს იმ ბიზნესს, სადაც მიწოდება ოპტიმალურზე დაბალია. მაგალითად, სანარმოო ინვესტიციების სქემა (EIS) და **Venture Capital Trusts (VCTs)** წარმატებით აფინანსებდნენ მცირე კომპანიებს (კომერციულ, მომგებიან ორგანიზაციებს), რომლებიც სხვა შემთხვევაში ვერ მიიღებდნენ დაფინანსებას, მცირე ბიზნესის ინვესტირების შედარებით მაღალი ხარჯების გამო. EIS უზრუნველყოფს 20%-იან საგადასახადო შეღავათს და კაპიტალური მოგების გადასახადებისგან გათავისუფლებას მცირე ბიზნესის პირდაპირი ინვესტირების წახალისებისთვის. ინვესტიციები VCT-ში უზრუნველყოფს 30%-იან საგადასახადო შეღავათებს და კაპიტალური მოგების გადასახადისაგან გათავისუფლებას, VCT, თავის მხრივ, ინვესტირებას ახდენს მცირე ბიზნესში. ეს შეღავათები შეიძლება გამოიყენონ სოციალურმა სანარმოებმაც.

აგრეთვე, პროგრამის **“Real help for Communities: Volunteers, Charities and Social Enterprise”** ფარგლებში მთავრობამ 2009 წელს 75 მილიონი გამოყო სანარმოო ფონდის დაარსებისათვის (50 მილიონი ფუნტი მთავრობის პირდაპირი კონტრიბუციით, 25 მილიონი კი გამოიყო ბანკების საშუალებით). ფონდს შეუძლია მოახდინოს იმ მცირე ბიზნეს ორგანიზაციების ინვესტირება, რომელსაც სჭირდება სააქციო კაპიტალი და ამონურეს დაფინანსების ტრადიციული სქემებით დახმარების მიღების პოტენციალი. სოციალურ სანარმოებს შეუძლიათ ამ ფონდის გამოყენება.

კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორია პროგრამით **The Future Role of the Third Sector in social and Economic regeneration** გათვალისწინებული 80 მილიონი ფუნტის ოდენობის ინვესტიცია მესამე სექტორის ინფრასტრუქტურის განვითარებაში ჩაპაციტებულიდერს-ის საშუალებით. ამ დაფინანსებაში მოიაზრება საინფორმაციო კომპანიები, სოციალური მენარმეობა და ყველაზე მოწყვლადი მცირე სათემო ჯგუფების დახმარება.

აგრეთვე მნიშვნელოვანია კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის განვითარება. კერძო სექტორში იზრდება სოციალურ სანარმოსთან თანამშრომლობის ინტერესი - თანამშრომლობის შესაძლო ფორმებია რესურსებისა და დროის გამოყოფა ან სოციალური სანარმოების ჩართვა მიწოდების ჯაჭვში. ისეთი კომპანიები, როგორცაა **Price Waterhouse Coopers და KPMG** დაინტერესებული არიან ამ სფეროთი.

### **სამართლებრივი გარემო სოციალური მენარმეობის განვითარებისათვის**

სოციალური სანარმოები ოპერირებენ სხვადასხვა სტრუქტურების სახით, ჩვეულებრივ როგორც გარანტიის ოდენობით შეზღუდული კომპანიები (CLG), შეზღუდული პასუხისმგებლობის ამხანაგობები (LLP), საქველმოქმედო ორგანიზაციები, რომლებიც ეწევიან სავაჭრო საქმიანობას და ინდუსტრიული და დამზოგველი საზოგადოებები (IPS).

2005 წლიდან მთავრობამ სოციალური სანარმოებისათვის ჩამოაყალიბა შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანიების ახალი ფორმა, სახელწოდებით სათემო ინტერესის კომპანიები **Community Interest Company (CIC)**.

CIC-ები არიან შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანიები, რომლებიც საზოგადოებრივ ინტერესებს ემსახურებიან და მათი მიზანი არ არის კომპანიის მფლობელთა სარგებლის გაზრდა. ეს ნიშნავს, რომ ამ ტიპის კომპანიები ვერ იმუშავენ ცალკეული პიროვნების ან ადამიანთა ჯგუფის მხოლოდ პირადი მოგებისათვის. კანონმდებლობა ზღუდავს გასაცემი დივიდენდების ოდენობას მოგების 35 პროცენტის დონეზე, ხოლო ფიზიკური პირების შემთხვევაში კი საბანკო პროცენტის საბაზისო განაკვეთს პლიუს 4 პროცენტის დონეზე.

ამ ორგანიზაციებში პასუხისმგებლობა შეზღუდულია ნილით ან გარანტიით. ორგანიზაციაზე ვრცელდება წესდებით განსაზღვრული ე.წ. „**Asset lock**“, რაც არ აძლევს კომპანიას საშუალებას, განაწილოს აქტივები კანონით ნებადართული წესის გარდა სხვა რაიმე წესით. ეს იძლევა გარანტიას, რომ შემოსავლები და მოგება რჩება ორგანიზაციას სათემო მიზნებისთვის ან გადაეცემა ანალოგიუ-

რი სამართლებრივი შეზღუდვების მქონე ორგანიზაციებს - საქველმოქმედო ან სათემო განვითარების კომპანიებს.

CIC შეიძლება შეიქმნას პოლიტიკური აქტივობების მხარდასაჭერად და საქველმოქმედო ორგანიზაციას არ შეუძლია გახდეს CIC, გარდა შემთხვევისა, როდესაც ის თმობს თავის საქველმოქმედო სტატუსს. თუმცა, საქველმოქმედო ორგანიზაციას აქვს შესაძლებლობა, დაარსოს CIC, როგორც სუბსიდიური კომპანია. სოციალური სანარმოები შეიძლება არსებობდეს სხვადასხვა იურიდიული ფორმით, რაც მოცემულია ნარმოდგენილ ცხრილში:

სამართლებრივი ფორმა	ტიპობრივი მახასიათებლები	მფლობელობა, მართვა, წყობა	მფლობელისგან, მმართველისგან დამოუკიდებელი იურიდიული პირი?	მოაქვს თუ არა მოგება მფლობელისთვის/ მმართველისთვის	მოგება ხმარდება საზოგადოებრივ მიზნებს	აქვს თუ არა საგადასახადო შეღავათი?	საკანონმდებლო განსხვავებები შოტლანდიასა და ირლანდიაში
<b>Unincorporated association</b> (ასოციაცია)	არაფორმალური, არ არის რეგულაციის საერთო სისტემა; შემოუშვებს საკუთარ წესებს	იმართება საკუთარი წესების მიხედვით	არა, რამაც შეიძლება ნარმოქმნას პრობლემები კონტრაქტების, საკუთრების და წევრთა პასუხისმგებლობის კუთხით	დამოკიდებულია საკუთარ წესებზე	საჭიროა შესაბამისი ხელშეკრულება	დაიხ, თუ აკმაყოფილებს საქველმოქმედო სტატუსს	არ არის სპეციფიკური განსხვავებები
<b>Trust</b>	სამართლებრივი და ეკონომიკური ინტერესები განცალკევებულია	აქტივებს ფლობს მფლობელი და განკარგავს მას წესდებით განსაზღვრული სქემის მიხედვით	არა, მფლობელთა საბჭოს წევრები პერსონალურად არიან პასუხისმგებელი	ყოველთვის არა, მხოლოდ ორგანიზაციის, სასამართლოს ან საქველმოქმედო კომისიის თანხმობის შემთხვევაში	დაიხ, თუ ორგანიზაცია შექმნილია სათემო მიზნებისთვის	დაიხ, თუ აკმაყოფილებს საქველმოქმედო სტატუსს	განსხვავებები ინგლისისა და შოტლანდიის კანონმდებლობაში
<b>limited company</b> შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანია  <a href="http://www.companies-house.gov.uk">www.companies-house.gov.uk</a>	ფართოდ გავრცელებული კორპორატიული სამართლებრივი სტრუქტურა, რომელიც შეიძლება მოერგოს სხვადასხვა საჭიროებებს	დირექტორები მართავენ კომპანიას წევრების სახელით. მოქნილი შიდა წესები	დაიხ, წევრთა პასუხისმგებლობა შეზღუდულია ნილით ან გარანტიებით	დაიხ, მაგრამ გარანტიებით შეზღუდულ ორგანიზაციაში არ მოიაზრება დივიდენდები წევრებისთვის	რეგულირდება კონტრაქტით, სადაც წევრებს შეუძლიათ ცვლილების შეტანა	დაიხ, თუ აკმაყოფილებს საქველმოქმედო სტატუსს	შოტლანდია: არა ჩრდილოეთ ირლანდია: სხვა, მაგრამ მსგავსი კანონმდებლობა
<b>სათემო ინტერესის კომპანია (CIC)</b>  <a href="http://www.cicregulator.gov.uk">www.cicregulator.gov.uk</a>	სპეციალურად სოციალური სანარმოებისთვის შექმნილი სამართლებრივი ფორმა, აქტივები იხარჯება სოციალური მიზნებისთვის	სხვა კომპანიების მსგავსად, მაგრამ არსებობს დამატებითი რეგულაციები საქველმოქმედო მიზნების უზრუნველსაყოფად	დაიხ, წევრთა პასუხისმგებლობა შეზღუდულია ნილით ან გარანტიებით	კი, მაგრამ სარგებელი უნდა ნახოს თემმა. შეუძლია გადაუხადოს გარკვეული ოდენობის დივიდენდები ინვესტორებს	დაიხ, კომპანიის წესდებაში განვიხილოთ საერთო წესების თანახმად	არა, მაგრამ შეიძლება გახდეს საქველმოქმედო ორგანიზაცია	შოტლანდია: არა ჩრდილოეთ ირლანდია: შესაბამისი კანონმდებლობა ჯერ არ არსებობს
<b>Industrial &amp; Provident Society (IPS) kooperativi</b>	კოოპერატივები, რომლებიც ვაჭრობენ წევრებთან ან უზრუნველყოფენ მათ საქონლითა და სერვისით	მართვას ახორციელებს კომიტეტი ან ოფისი წევრების სახელით. ერთი წევრი, ერთი ხმა (ნილის ზომის მიუხედავად)	დაიხ, წევრთა პასუხისმგებლობა შეზღუდულია ნილის ოდენობით	დაიხ, მაგრამ ვაჭრობის საფუძველზე და არა ნილების საფუძველზე.	შესაძლოა, საჭირო იყოს კონტრაქტი	არა	შოტლანდია: არა ჩრდილოეთ ირლანდია: სხვა, მაგრამ მსგავსი კანონმდებლობა
<b>Industrial &amp; Provident Society (IPS) (Community Benefit Society (BenComm))</b>	სარგებელი მოაქვს საზოგადოებისათვის და არა მხოლოდ წევრებისათვის და აქვს საკუთარი მიზნები, რატომ არ უნდა იყოს კომპანია	კოოპერატივის მსგავსი, მაგრამ ახალი კანონმდებლობა ახალ შეზღუდვებს აწესებს აქტივების განკარგვაზე	დაიხ, წევრთა ვალდებულებები შეზღუდულია ნილის ოდენობით	<b>Must primarily benefit non-members - 'asset lock' applies.</b>	დაიხ, აქტივების განკარგვის შეზღუდვები ანულორდება მხოლოდ ახალი შეზღუდვების წესის დანერგვით	<b>Yes, if it meets the criteria for being a charity.</b>	შოტლანდია: არა ჩრდილოეთ ირლანდია: შესაბამისი კანონმდებლობა ჯერ არ არსებობს
<b>Charitable Incorporated Organisation</b> <a href="http://www.charity-commission.gov.uk/registration/charcio.asp">http://www.charity-commission.gov.uk/registration/charcio.asp</a>	საქველმოქმედო მიზნებისათვის შექმნილი კორპორატიული სტრუქტურა	კომპანიის მსგავსი, მაგრამ განსხვავებული ტერმინოლოგია, რწმუნებული დირექტორის ნაცვლად	წევრებს ან საერთოდ არ აქვთ პასუხისმგებლობა ან შეზღუდული პასუხისმგებლობა	წევრები ვერ ხედავენ სარგებელს, მფურვეები ხედავენ სარგებელს მხოლოდ წესდებით, სასამართლოს ან საქველმოქმედო კომისიის მიერ გაცემული თანხმობის შემთხვევაში	დაიხ	ემსახურება მხოლოდ საქველმოქმედო მიზნებს	შოტლანდია: სხვა, მაგრამ მსგავსი კანონმდებლობა ჩრდ. ირლანდია: შესაბამისი კანონმდებლობა ჯერ არ არსებობს

## გამონვევები და ბარიერები: პოლიტიკური, სამართლებრივი, ფინანსური და საზოგადოებრივი

როგორც ყველა განვითარებად სექტორში, სოციალური სანარმო რიგ დაბრკოლებებსა და გამონვევებს აწყდება: ბაზრის პირობები და მოთხოვნები; მოგების შემცირება; გარე ფინანსების ხელმისაწვდომობის პრობლემები (ბანკების ან სესხის გამცემი კომპანიების მხრივ); შესაბამისი უნარების მქონე ადამიანური რესურსებისა და ორგანიზაციული შესაძლებლობების ნაკლებობა; აპარატურის ნაკლებობა; ფინანსური სახსრების ნაკლებობა.

პირველ რიგში, საჭიროა მეტი საინფორმაციო კამპანიები და სოციალური სანარმოებისათვის ახალი, საინტერესო და გავლენიანი როლური მოდელების შეთავაზება, რათა გაიზარდოს ადამიანების ჩართულობა ამ საქმიანობაში. სოციალური სანარმოს ბიზნეს მოდელი და ინფრასტრუქტურა ამ ეტაპისათვის ნაკლებად განვითარებულია, კარგად ნაცადი ინსტრუმენტების ნაკლებობის პირობებში ადგილი აქვს ცდა-შეცდომის სტრატეგიას.

სექტორის განვითარებისათვის მნიშვნელოვანი ფაქტორების სია ძალიან ფართოა, მათ შორისაა ტრენინგი, ბიზნეს გეგმების შემუშავება, ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფა, ნიჭიერი ადამიანების მოზიდვა, შესაბამისი სამართლებრივი ფორმის მონახვა, რაც კარგად დააბალანსებდა სოციალური სანარმოს სოციალურ და ბიზნეს ასპექტებს. ამ ეტაპზე სექტორში მიმდინარე ექსპერიმენტები კარგ საფუძველს ქმნის ინგლისში ყველაზე მდგრადი და ინოვაციური ბიზნეს სექტორის განვითარებისთვის.

ამ ეტაპისთვის სოციალური მენარმეობის შემაფერხებელი ძირითადი ფაქტორია არასაკმარისი ინფორმირებულობა ფინანსური წყაროების შესახებ და ამ წყაროების ხელმიწვდომლობა. სოციალური მენარმეობის განვითარებასთან ერთად წარმოიქმნა ტერმინი *სოციალური ფინანსირება* და დღესდღეობით ინგლისში გრანტებისა და სესხების მრავალი განსხვავებული სქემა მოქმედებს, რომლებიც მორგებულია სოციალური სანარმოს სპეციფიკურ საჭიროებებს. მიუხედავად ამისა, რისკის კაპიტალის წყაროები მაინც საკმაოდ გაურკვეველია.

2001 წელს, ვაჭრობისა და ინდუსტრიის დეპარტამენტის შიგნით სოციალური მენარმეობის განყოფილების გახსნასთან ერთად, შეიქმნა რვა სამუშაო ჯგუფი სოციალური მენარმეობის სექტორის ძირითადი დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობით. ამ ჯგუფებმა სოციალური მენარმეობის განვითარების შემაფერხებელი ძირითადი ფაქტორები გამოავლინეს:

- სოციალური მენარმეობის შესაძლებლობისა და მნიშვნელობის არასაკმარისი გააზრება საზოგადოების მიერ;
- სოციალური მენარმეობის წვლილისა და დამატებითი ღირებულების დამადასტურებელი რეალური, გადამოწმებადი ინფორმაციის ნაკლებობა;
- ხელმისაწვდომი და ადეკვატური მხარდაჭერისა და ექსპერტიზის ფრაგმენტულობა;
- შეზღუდვები შესაბამისი ფინანსური წყაროების ხელმისაწვდომობისა და გამოყენების კუთხით;
- ზოგადად, ფინანსური რესურსების ნაკლებობა;
- ხელშემწყობი გარემოს დაგეგმვისას სოციალური მენარმეობის სპეციფიკური საჭიროებებისა და მახასიათებლების ნაკლებად გათვალისწინება; და
- სექტორის კომპლექსურობა, სექტორის შიგნით ერთიანი ხედვის არასებობა, განსხვავებული უნარები და ცოდნის დონე.

## სოციალური მენარმეობის წვლილი ინგლისის სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებაში

სოციალური სანარმო დინამიური ბიზნესია, რომლის საბოლოო მიზანი არის ცვლილებები სოციალურ და გარემოში. ეს ორგანიზაციები არიან ნოვატორები, რომლებიც ბიზნესის წარმოების ახალ გზებს ქმნიან. სოციალურ სანარმოებს სხვა ბიზნეს ორგანიზაციებისგან გამოარჩევს დაინტერესებული მხარეების მაღალი ჩართულობა და, აგრეთვე, ისიც თუ როგორ იყენებენ ისინი მოგებას სოციალური ცვლილებების სტიმულირებისა და გარემოს შეცვლისათვის.

**სოციალური საწარმოს წვლილი**  
**სოციალური საწარმოების კოალიციის კვლევის - სოციალური საწარმოების მდგომარეობა (2009) ადაპტირებული ვერსია**

სოციალურ საწარმოებს მნიშვნელოვანი წვლილის შეტანა შეუძლიათ ეკონომიკური განვითარებისა და საზოგადოებრივი სერვისის რეფორმის გრძელვადიანი მიზნების მისაღწევად:

**ბიზნეს მოდელი**

სოციალური საწარმო ბიზნესის წარმოების განსხვავებული გზაა, რაც დაინტერესებულ მხარეთა მოგების მაქსიმიზაციის ნაცვლად, პირველ რიგში, სოციალური საჭიროებების დაკმაყოფილებას ცდილობს. მას წვლილი შეაქვს კეთილდღეობის შექმნაში და უმუშევრობის დაძლევაში, ზრდის შესაძლებლობებს უფრო პლურალისტური და მდგრადი ეკონომიკის განვითარებისათვის.

**თემის განვითარება**

სოციალური საწარმო ცდილობს სრულად გამოიყენოს ადგილობრივი თემის შესაძლებლობები - მოქმედებს როგორც კატალიზატორი თემის აღდგენის, რეგენერაციისა და მოქალაქეობრივი თვითშეგნების განვითარების საკითხებში. განვითარების ორგანიზაციები და განსახლების ასოციაციები (რომელთა რიცხვი დღითიდღე იზრდება) წარმატებით იყენებენ ბიზნეს მიდგომებს. განსახლების ასოციაციებმა შექმნეს სათემო განვითარებისა და საკუთრების ხარვეფექტური მართვის შთამბეჭდავი ისტორია. სოფლებში თემის მფლობელობაში მყოფი მალაზიები და პაბები ხელს უწყობენ თემის მდგრად განვითარებას.

**საზოგადოებრივი სერვისი**

ბიზნეს მიდგომისა და საზოგადოებრივი სერვისის იდეის შერწყმით სოციალური საწარმო საკუთარ თავში აერთიანებს ბიზნეს სექტორისა და საზოგადოებრივი სექტორის საუკეთესო ტრადიციებს. ბევრ საკვანძო სფეროში - მაგალითად, ბავშვთა მოვლა, სოციალური უზრუნველყოფა და ჯანმრთელობის დაცვა - სოციალურ მენარმეობას დიდი პოტენციალი აქვს სოციალური სერვისის უზრუნველყოფის საქმეში კიდევ უფრო თვალსაჩინო სტრატეგიული როლის შესასრულებლად. სოციალური სერვისის უზრუნველყოფა არ არის სოციალური საწარმოს საქმიანობის ერთადერთი ფორმა, თუმცა ამ მიმართულებით მას უდავოდ შეუძლია ახალი მიდგომების დამკვიდრება და მნიშვნელოვანი შედეგების მიღწევა.

**წამახალისებელი მექანიზმები**

ბევრი სოციალური საწარმო, მაგალითად, ე.წ. სოციალური ფირმები (**Social Firms**) ეწევიან ბიზნეს საქმიანობას, რაც მიზნად ისახავს უნარშეზღუდული ადამიანების დასაქმებას.

ზოგადად, სოციალური საწარმოების საქმიანობას აქვს:  
მნიშვნელოვანი ეკონომიკური შედეგი, რაც გამოიხატება:

- ახალი პროდუქტისა და სერვისის შექმნაში;
  - დასაქმების პროგრამებში (ხშირად მონყველადი ჯგუფებისათვის);
  - ადამიანთა გადამზადებაში მომავალი დასაქმებისათვის;
  - კონკურენტული გარემოს და მენარმეობის განვითარების წახალისებაში.
  - მნიშვნელოვანი სოციალური შედეგი, რაც გამოიხატება:
  - საზოგადოებრივი სექტორის სოციალური სერვისის თანამდევ და შემავსებელ პროგრამებში და კეთილდღეობის მოდელზე დამყარებული სახელმწიფო პოლიტიკის განხორციელების ხელშეწყობაში (მაგალითად, ბავშვის და ავადმყოფის მოვლის ხელმისაწვდომი სერვისის უზრუნველყოფა);
  - რეგენერაციის ხელშეწყობაში იმ სფეროებისა და ადამიანთა ჯგუფების მოცვით, რომლებიც ვერ იყენებენ სხვა წამახალისებელ მექანიზმებს;
  - მოხალისეობრივი პრინციპების გამოყენების გზით სამოქალაქო მონაწილეობის გაზრდაში.
- მნიშვნელოვანი შედეგი ადგილობრივ დონეზე, რაც გამოიხატება:
- სამუშაო ადგილების შექმნასა და მენეჯმენტში;

- მინის, შენობების და სხვა რესურსების თემის მფლობელობაში გადასვლის ნახალისებაში;
- ძველი შენობების გამოყენებაში, რაც ხელს უწყობს ისტორიის შენარჩუნებას.
- მნიშვნელოვანი შედეგი გარემოს გაუმჯობესების კუთხით, რაც გამოიხატება:
- მდგრადი გარემოს შექმნის ხელშეწყობაში;
- ნარჩენების გადამუშავების სექტორის ამოქმედებაში იქ, სადაც წამახალისებელი ინსტრუმენტები არ არის საკმარისი კერძო სექტორში ინტერესის გასაღრმავებლად.

სოციალური სანარმოების საქმიანობის შედეგების გასაზომად მრავალი სხვადასხვა ინსტრუმენტი არსებობს. ძირითად შემთხვევებში, სოციალური ზეგავლენის დოკუმენტირებისთვის სპეციალური სამართლებრივი ვალდებულებები არ არსებობს. დღეისათვის არსებული ემპირიული მასალა არ არის საკმარისი იმის დასამტკიცებლად, რომ სოციალური სანარმო რეალურად შეისწავლის თავის ზეგავლენას და ახდენს მის დოკუმენტირებას. ზოგიერთი მეთოდი უფრო თვისობრივი ხასიათისაა. სექტორის მრავალფეროვნებიდან გამომდინარე, რთულია ერთი, ყველასათვის მოსარგები მოდელის ამოქმედება. შოციალ **Enterprise London-**მა დაიწყო **Capacity Builders-**ის მიერ დაფინანსებული პროექტის განხორციელება, სადაც შევეცადეთ შეგვესწავლა ზეგავლენის გაზომვის ყველა არსებული მეთოდი და სოციალური სანარმოებისათვის შეგვეთავაზებინა სქემა ამ მეთოდებიდან ყველაზე ხელსაყრელის ასარჩევად. კვლევის ფარგლებში ჩვენ შევისწავლეთ **37** განსხვავებული ინსტრუმენტი - **Social accounting, Investors in people, ISO 14000, Balanced Scorecard, social return on investment** და სხვა. ერთ-ერთი ინსტრუმენტი, რომელმაც მოიპოვა მთავრობის მხარდაჭერა, არის ინვესტირების სოციალური უკუგება (**Social Return on Investment (SROI)**). ეს მოდელი **1990** წელს პირველად გამოიყენა ფონდმა **Roberts Enterprise Development** - სანფრანცისკოში მოქმედმა ფილანთროპიულმა ორგანიზაციამ. შემდგომში მოდელი გამოიყენა ლონდონში მოქმედმა ეკონომიკის ფონდმა. მან შეიმუშავა ამ ინსტრუმენტის მოხმარების სახელმძღვანელო, რაც, სამწუხაროდ, ფართოდ არ გამოიყენება და რაც ართულებს მთლიანად სექტორის სოციალური უკუგების შეფასებას.

რაც შეეხება ჩვენს ხელთ არსებულ ობიექტურ ინფორმაციას, სოციალური მენარმოების მდგომარეობის შესახებ განხორციელებული კვლევის ანგარიშის თანახმად, რომელიც **2009** წლის ნოემბერში გავრცელდა, რეცესიის მიუხედავად სოციალური სანარმოები ორჯერ უფრო მეტად არიან დარწმუნებული საკუთარ მომავალში, ვიდრე ტიპობრივი მცირე და საშუალო ბიზნეს ორგანიზაციები - სოციალური სანარმოების **48%**-მა დააფიქსირა დადებითი პასუხი, მაშინ როცა დადებითი პასუხების წილი ტიპობრივ ბიზნეს ორგანიზაციებში მხოლოდ **24%**-ს შეადგენს.

გარდა ამისა, ეკონომიკური დაღმასვლის დაწყების შემდეგ, სოციალური სანარმოების **56%**-ში ბრუნვა გაიზარდა და მხოლოდ **20%**-ში შემცირდა. ეს ბევრად უკეთესი სურათია ტიპობრივ მცირე და საშუალო ბიზნეს ორგანიზაციებთან შედარებით ინგლისის მასშტაბით, რადგან ტიპობრივი ბიზნეს ორგანიზაციების მხოლოდ **28%**-მა გაზარდა ბრუნვა, ხოლო **48%**-ში ბრუნვა შემცირდა.

კვლევის ერთ-ერთი მიგნებაა ის, რომ სოციალურ სანარმოებში ნაკლებად არის გავრცელებული ე.წ. „შუშის ჭერი“<sup>1</sup> ფენომენი: სოციალური სანარმოების **26%**-ს ქალები მართავენ, მაშინ როცა ტიპიურ ბიზნეს ორგანიზაციებში ეს მაჩვენებელი თითქმის ორჯერ დაბალია (**14%**). გარდა ამისა, სოციალურ სანარმოთა გამგეობების წევრთა საერთო რაოდენობის **41.1%**-ს ქალები შეადგენენ, ხოლო ტიპობრივი ბიზნეს ორგანიზაციების გამგეობის ქალი წევრების წილი მხოლოდ **4.9-11.7%**-ია.

იმედი გვაქვს, რომ სექტორის განვითარებასთან ერთად უფრო მეტი ინფორმაცია იქნება ხელმისაწვდომი სოციალური მენარმოების ზეგავლენის ანალიზისთვის.

1 „შუშის ჭერი“ (Glass Ceiling) - თვალთ უხილავი ბარიერი იერარქიული წინსვლისათვის, რომლიც ხშირად ხელს უშლის ქალებს / უმცირესობებს დაიკავონ მაღალი რანგის პოზიციები (Merriam-Webster)

## წარმატებული მაგალითები

### **Fifteen**

**Fifteen** გლობალური სოციალური სანარმოა, რომლის ძირითად მამოძრავებელ ძალას ახალგაზრდები წარმოადგენენ. ამ ორგანიზაციას აქვს 4 კომერციული რესტორანი მსოფლიოს მასშტაბით ლონდონში, კორნვოლში (ინგლისი), ამსტერდამსა (ჰოლანდია) და მელბურნში (ავსტრალია). თითოეულ რესტორანში მოქმედებს ახალგაზრდების მომზადების სექციები, ახალგაზრდები ძირითად შტატთან ერთად მუშაობენ და იძენენ გამოცდილებას.

ორგანიზაცია ჩიფტეენ 2002 წელს დაარსდა გამოჩენილი ინგლისელი მზარეულის, ჯემი ოლივერის მიერ. კომპანიას სახელი იმ 15 ახალგაზრდის პატივსაცემად შეირჩა, რომლებიც პირველები ჩაერთვნენ ახალგაზრდების გადამზადების სექციაში. ლონდონში რესტორანი საქველმოქმედო ორგანიზაციის, ჯემი ოლივერის ფონდის კომერციული განშტოებაა, რომლის მოგებაც ახალგაზრდების მომზადების სექციას ხმარდება.

**Fifteen**-ს ორი ძირითადი მიზანი აქვს - პირველ რიგში, ის ეხმარება გაჭირვებულ ადამიანებს გადამზადებაში და რესტორნის ბიზნესში ახალი უნარებისა და გამოცდილების შექენაში. გარდა ამისა, ორგანიზაციის მიზანია შექენას ხარისხიანი საკვები და სერვისი საკუთარ რესტორნებში. რესტორნების მოგება უზრუნველბა საქველმოქმედო ორგანიზაციას, იგი, თავის მხრივ, ამ თანხას მოიხმარს ახალგაზრდების გადამზადების, პარტნიორ კომპანიებთან თანამშრომლობისა და ფანდრაიზინგისთვის.

ლონდონში, გადამზადების სექციის მონაწილეები არიან უსახლკაროები, უმუშევრები და ახალგაზრდები, რომლებიც ცდილობენ დაძლიონ ალკოჰოლისა და ნარკოტიკისადმი დამოკიდებულება. ახალგაზრდების კოჰორტა ერთვება ფონდის 18 თვიანი ტრენინგისა და დასაქმების პროგრამაში. 2002 წლიდან სექციაში 7 ასეთი კოჰორტა ჩაერთო. პროგრამის დასრულების შემდეგ, ფონდი ხელს უწყობს ლონდონის სხვადასხვა რესტორნებში ახალგაზრდების დასაქმებას.

**Fifteen**-ის მიერ განხორციელებული სოციალური ზეგავლენის შეფასების კვლევიდა, ჩანს რომ შემოქმედებითი გარემო, სტრუქტურა და დისციპლინა ხელს უწყობს ახალგაზრდების რეაბილიტაციას და სიღარიბის დაძლევას. ტრენინგის მოქნილი სექცია ეხმარება სტუდენტებს არა მხოლოდ პროფესიული უნარ-ჩვევების, არამედ პერსონალური თვისებების განვითარებაში და ცხოვრებისეული პრობლემების დაძლევაში.

[www.fifteen.net](http://www.fifteen.net)

### **Circus Space**

ჩირცუს შპაცე არის სოციალური სანარმო, რომელიც ოპერირებს ლონდონში და წარმოადგენს ევროპაში ერთ-ერთ საუკეთესო ტრენინგ ორგანიზაციას საცირკო ხელოვნების სფეროში. ორგანიზაციის ტრენინგ-პროგრამა გამოირჩევა ძალიან მაღალი ხარისხით, იგი მორგებულია სხვადასხვა კორპორატიული და ბიზნეს კლიენტების ინტერესებს. ამასთანავე, პროგრამა მიზნად ისახავს საცირკო ხელოვნების განვითარებას, შენარჩუნებას და ადგილობრივი თემის ჩართულობის გაზრდას.

ყოველწლიურად პროგრამაში ათასობით ადამიანი მონაწილეობს. ორგანიზაცია ეწევა მრავალმხრივ საქმიანობას - ახორციელებს ინგლისში ერთადერთ საბაკალავრო პროგრამას საცირკო ხელოვნებაში, სტრუქტურირებულ ტრენინგ პროგრამებს 18 წლამდე ახალგაზრდებისთვის, პროფესიული გადამზადების კურსებს დამწყები და შემდგარი არტისტებისთვის. ზრდასრულებსა და ახალგაზრდებს შეუძლიათ ჩაერთონ სხვადასხვაგვარ რეკრეაციულ პროგრამებში, ვორკშოპებში, გასვლით და გუნდის შეკვრის ღონისძიებებში.

ჩირცუს შპაცე მუშაობს წამყვან კომპანიებთან ტრენინგების ჩატარების, სამუშაო შეხვედრების, კონფერენციების, სასწავლო სესიებისა და სხვა საგანმანათლებლო ღონისძიებების განხორციელების პროცესში. ორგანიზაციის პარტნიორები არიან შოტლანდიის სამეფო ბანკი, **Unilever, BP, Sky, Centrica, GSK, Barclays, Lloyds TSB, Marks and Spencers, P&O, BAA, Santander da PepsiCo**. ტრენინგებიდან მიღებული შემოსავალი ხმარდება 18 წლამდე ახალგაზრდების პროგრამების ორგანიზებას და საზოგადოებასთან ურთიერთობის ღონისძიებებს.

საზოგადოებასთან ურთიერთობის ღონისძიებები გულისხმობს სასკოლო პროგრამასაც, რაც საშუალებას აძლევს ბავშვებს, მეტი გაიგონ საცირკო ხელოვნებაზე და აითვისონ შესაბამისი უნარები. ორგანიზაციის აქტივობები მორგებულია სკოლის სასწავლო გეგმაზე - ფიზიკური აღზრდის მიმართულებით. გარდა ამისა, ორგანიზაცია მუშაობს სპეციალურ სკოლებშიც და აქვს ქცევითი,

სოციალური და ემოციური პრობლემების მქონე ან აუტიზმით დაავადებულ ახალგაზრდებთან მუშაობის გამოცდილება.

[www.thecircusspace.co.uk](http://www.thecircusspace.co.uk)

### **Green-Works**

**Green-Works** ძალიან წარმატებული სოციალური საწარმო და საქველმოქმედო ორგანიზაციაა ლონდონში, რომელსაც თვალსაჩინო სოციალური და ეკონომიკური უკუგება აქვს.

ორგანიზაცია 2002 წელს დააფუძნა კოლინ კრუქსმა. მისი ძირითადი საქმიანობაა ნაგავსაყრელიდან გამოყენებული სასკოლო და საოფისე ავეჯის შეგროვება. ორგანიზაციის მიერ შეგროვებული ავეჯი რესტავრირდება, იძენს ძალიან ხარისხიან სახეს და დიდი ფასდაკლებით იყიდება ბიზნეს და საქველმოქმედო ორგანიზაციებში, სკოლებში და სათემო ორგანიზაციებში. იგი აგრეთვე ახორციელებს ექსპორტს განვითარებად ქვეყნებში, აკეთებს შემონირულობებს მეორადი ავეჯის სახით სხვადასხვა პროექტებისთვის - მაგალითად, ობოლთა სახლისათვის რუმინეთში, არასამთავრობო ორგანიზაციებისთვის ბენინში, გამბიასა და განაში.

**Green-Works** ასევე სთავაზობს ტრენინგებსა და დასაქმების პროგრამებს იმ ადამიანებს, რომლებსაც უჭირთ სამუშაო ადგილის პოვნა - ხანგრძლივად უმუშევრებს, უსახლკაროებს და მონყვლად ჯგუფებს. ნაციონალური ქსელის მეშვეობით სამუშაო იშოვა 150-მდე ადამიანი. **Green-Works** ამაცობს საკუთარი სოციალური ზეგავლენით და ყოველწლიურად უზრუნველყოფს 500 000 ფუნტის სოციალურ სარგებელს.

ეკონომიკური კრიზისის პირობებში განსაკუთრებით ხაზგასასმელია ამ ორგანიზაციის ტრენინგ პროგრამები ჯანმრთელობის და უსაფრთხოების, ხელსაქმის, პირველადი დახმარების, ფონდების მენეჯმენტისა და გაყიდვების, სატვირთო ავტომანქანის ტარებისა და კლიენტთან ურთიერთობის საკითხებში. აგრეთვე ორგანიზაცია სთავაზობს მსურველებს მოხალისეობრივ მუშაობას ფინანსურ, ოპერაციულ და ადამიანურ რესურსთა მართვაში გამოცდილების შესაძენად.

**Remanufactured** ორგანიზაციის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი მიმდინარე პროექტია, რაც გულისხმობს ახალი ავეჯის დამზადებას გამოყენებული მასალით. პროექტი ხორციელდება **London Remade**-თან თანამშრომლობით და ლონდონის განვითარების სააგენტოს მხარდაჭერით. პროექტის ფარგლებში დამზადებული პროდუქციის შექმნისას კლიენტს წვლილი შეაქვს გარემოს დაცვაში და ამავე დროს ყიდულობს ძალიან მაღალი ხარისხის საოფისე ავეჯს.

მინიმალური რესურსებით შექმნილი ეს ორგანიზაცია დღეისათვის 2 მილიონიანი სოციალური საწარმოა, რომელსაც აქვს 4 წარმომადგენლობა ინგლისის მასშტაბით და სარგებლობა მოაქვს როგორც ადამიანებისთვის, ასევე გარემოსთვის.

[www.green-works.co.uk](http://www.green-works.co.uk)

### **გამოყენებული ლიტერატურა:**

1. Bank of England, May 2003, "The Financing of Social Enterprises" Downloaded from [http://www.bankofengland.co.uk/publications/financeforsmallfirms/financing\\_social\\_enterprise\\_report.pdf](http://www.bankofengland.co.uk/publications/financeforsmallfirms/financing_social_enterprise_report.pdf)
2. Borzaga, Carlo and Alceste Santuari, "Social enterprises and new employment in Europe" Published Region Trentino-Alto Adige.
3. Borzaga, Carlo and Jacques Defourny (2001), "The Emergence of Social Enterprise," London: Routledge.
4. Bridge, Simon, Brendan Murtagh and Ken O'Neill, 2009, "Understanding the Social Economy and the Third Sector", Palgrave MacMillan; UK.
5. Cabinet Office, "Future Builders" Downloaded from [http://www.cabinetoffice.gov.uk/third\\_sector/funding\\_finance\\_support/futurebuilders.aspx](http://www.cabinetoffice.gov.uk/third_sector/funding_finance_support/futurebuilders.aspx)
6. Cabinet Office, "Real Help for Real Communities: Volunteers, Charities and Social Enterprises." Downloaded from [http://www.cabinetoffice.gov.uk/third\\_sector/real\\_help\\_for\\_communities.aspx](http://www.cabinetoffice.gov.uk/third_sector/real_help_for_communities.aspx)
7. Cabinet Office, "Strategy for Success" Downloaded [http://www.cabinetoffice.gov.uk/third\\_sector/social\\_enterprise/action\\_plan.aspx](http://www.cabinetoffice.gov.uk/third_sector/social_enterprise/action_plan.aspx)



8. Cabinet Office, "The future role of the third sector in social and economic regeneration." Downloaded from [http://www.cabinetoffice.gov.uk/media/cabinetoffice/third\\_sector/assets/the\\_future\\_role\\_of\\_the\\_third\\_sector\\_in\\_economic\\_and\\_social\\_regeneration.pdf](http://www.cabinetoffice.gov.uk/media/cabinetoffice/third_sector/assets/the_future_role_of_the_third_sector_in_economic_and_social_regeneration.pdf)
9. Capital for Enterprise, "About us" Downloaded from <http://www.capitalforenterprise.gov.uk/home>
10. Co-operative, Downloaded from <http://en.wikipedia.org/wiki/Cooperative> 15 March 2010
11. Craig Dearden-Phillips, "Meeting of Minds." Downloaded from <http://www.socialenterpriselive.com/your-blogs/item/meeting-minds>
12. HM Revenue and Customs, "Venture Capital Trust" Downloaded from <http://www.hmrc.gov.uk/guidance/vct.htm>
13. Nyssens, Marthe. (2006) "Social Enterprise" Routledge: Oxon.
14. Pearce, John. (2003) "Social Enterprise in Anytown" London: Calouste Gulbenkian Foundation.
15. Social Enterprise Coalition, "A look at the manifesto (Labour, Conservative and Liberal Democrat)," <http://www.socialenterprise.org.uk/>
16. Social Enterprise Coalition and Bates, Wells and Braithwaite, (June 2006) "Keeping it legal," London: Social Enterprise Coalition.
17. Social Enterprise Coalition, "State of Social Enterprise Survey 2009," Accessed from <http://www.socialenterprise.org.uk/data/files/stateofsocialenterprise2009.pdf>
18. Social Enterprise Coalition, "There's more to Business: A manifesto for Social Enterprise," Downloaded from <http://www.socialenterprise.org.uk>
19. Social Enterprise London, "Annual Review 2010" <http://www.sel.org.uk>
20. Small Business Services (July 2005), "A survey of social enterprises across the UK," Downloaded from <http://www.berr.gov.uk/files/file38247.pdf>
21. Spear, Roger (2001), "United Kingdom: A wide range of social enterprises," from "The Emergence of Social Enterprise," Ed. Carlo Borzaga and Jacques Defourney, Routledge: London and New York.

# სოციალური მენარეჟოვა – ფინეთის გამოცდილება

ია გაბუნია

სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტი

## განვითარების ისტორია, დღევანდელი სურათი

ფინეთი სკანდინავიის ქვეყნების იმ მცირე რიცხვს მიეკუთვნება, რომელსაც უნივერსალური სოციალური უზრუნველყოფის სისტემა ჰქონდა აწყობილი. საჯარო სექტორი უზრუნველყოფს მათზე ზრუნვას, ვინც ამას საჭიროებდა. 50-იანი წლებიდან მოყოლებული სრული დასაქმება იყო ქვეყნის მთავარი მახასიათებელი. შრომითი ბაზრის ერთიანი სახელმწიფო რეგულირების პოლიტიკა, რასაც თან ახლდა კარგად გამართული სოციალური და ჯანდაცვის სისტემები, ხელს უწყობდა ქვეყნის ეკონომიკის ზრდას და, შესაბამისად, სოციალური უზრუნველყოფის სისტემის მნიშვნელოვან დახვეწას. შრომითი ბაზრის პოლიტიკა ეკონომიკური და განათლების სისტემების განუყოფელ ნაწილს წარმოადგენდა. ამ პოლიტიკის წარმატების უზრუნველყოფა სახელმწიფოს პრეროგატივა იყო. მეორე მსოფლიო ომის პერიოდიდან მოყოლებული ყველა მუნიციპალიტეტში არსებობდა დასაქმების ცენტრები და სხვა მსგავსი დაწესებულებები<sup>2</sup>, რომლებიც ზრუნავდნენ მოწყვლადი ჯგუფების დასაქმებაზე. ქვეყნის მასშტაბით 300-ზე მეტი ასეთი ორგანიზაცია ფუნქციონირებდა. შესაბამისად, 90-იან წლებამდე ქვეყანაში არ არსებობდა სოციალური მენარეჟოვის საჭიროება.

90-იანი წლებისთვის სიტუაცია მნიშვნელოვნად შეიცვალა. ქვეყანაში ეკონომიკური პოლიტიკის დერეგულირებამ, გლობალურ ბაზრებზე აქცენტის გადატანამ და, რაც ყველაზე მთავარია, საბჭოთა კავშირთან ვაჭრობის უცაბედმა კოლაფსმა გამოიწვია მასობრივი უმუშევრობა. უმუშევრობის დონემ პიკს 1994 წელს, ILO-ს მონაცემებით 16,6%-ს მიაღწია.

მასობრივი უმუშევრობის და მწვავე ეკონომიკური კრიზისის ფონზე სულ უფრო და უფრო მეტ აქტუალურობას იძენდა სოციალური და დასაქმების ინტეგრაციის საწარმოების<sup>3</sup> საჭიროება. ეკონომიკურმა კრიზისმა მნიშვნელოვნად იმოქმედა შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირების დასაქმების ცენტრების საქმიანობაზე. გადარჩენისათვის საჭირო იყო პროდუქტებისთვის ახალი ბაზრების მოძიება და ზოგადად საქმიანობის მოწყობის ახლებური ორგანიზება.

ტერმინს - „სოციალური ეკონომიკა“ - ფინურ კონტექსტში არ აქვს ზუსტი განმარტება. კოოპერატიული სექტორი, რომელიც ზოგადად მიჩნეულია სოციალური ეკონომიკის მნიშვნელოვან ნაწილად, ფინეთში ნაკლებად ხასიათდება „სოციალური“ მახასიათებლით. ამის ორი მიზეზი არსებობს: პირველი - კოოპერატიული სისტემა აწყობილია ტრადიციული ეკონომიკური სისტემის ჩარჩოში. ეს სისტემა, ძირითადად, შედგება დიდი და ძველი კოოპერატივებისგან, რომლებიც ნაკლებად არიან ფოკუსირებული სოციალურ ასპექტებზე. მაგალითისათვის - ფინეთის მოსახლეობის 80% გაერთიანებულია მომხმარებელთა კოოპერატივებში, კოოპერატიული ბანკები კი ბაზრის წილის 35%-ს ფლობენ. მეორე - ქვეყანაში სოციალური ეკონომიკისთვის დამახასიათებელი სერვისების მიწოდებას, უმეტეს წილად, საჯარო სექტორი ახორციელებდა.

ფინეთში ტერმინი „სოციალური ეკონომიკა“ უფრო მესამე სექტორის კონტექსტს ასახავს. ეს ტერმინი მოიცავს აღნიშნულ სექტორს, განურჩევლად მასში შემავალი ორგანიზაციების ტიპებისა. საკვანძო მახასიათებლები ამ მიმართულებით არის საზოგადო ინტერესი, ეთიკურობა, სოციალური მიზანი, მოხალისეობა და არა მომგებიანობა.

2005 წლის მონაცემებით მესამე სექტორი ფინეთში ითვლიდა 130 000 ორგანიზაციას, რომელიც აერთიანებდა 9 700 000 წევრს და დასაქმებული ჰყავდა 181 522 თანამშრომელი.

ფინეთში მესამე სექტორის ფინანსური უზრუნველყოფა საჯარო ფონდებიდან ხორციელდება. შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირთა ასოციაციების საქმიანობა სახელმწიფო სერვისების ერთგვარი შემავსებელია. შესაბამისად, მათი სამუშაო სპეციფიკა ძალიან ახლოს დგას საჯარო სექტორის ორგანიზაციებთან. მხოლოდ ეს ასოციაციებია უფლებამოსილი უზრუნველყონ საზოგადოება რიგი სერვისებით და, შესაბამისად, მიიღონ დახმარება სახელმწიფოსგან. ფინეთში ეს საჯარო და მესამე სექტორის თანამშრომლობის ჩვეულებრივი მახასიათებელია, რის

2 sheltered workshops

3 self help work integration enterprises

შედეგადაც ხდება დიდი ასოციაციების აქტივობების ცენტრალიზება. მესამე სექტორის ზოგ ორგანიზაციას საერთოდ არ გააჩნია დემოკრატიული ორგანიზაციული მახასიათებლები. ეს ორგანიზაციები საქმიანობას საჯარო ფონდებით ახორციელებენ და, შესაბამისად, კონტროლდებიან სახელმწიფოს მიერ. ამავდროს არსებობენ სოციალურ სერვისებზე ორიენტირებული სხვა ორგანიზაციები, რომლებიც ძნელად თუ გაირჩევიან კერძო სექტორის კომპანიებისაგან.

90-იანი წლების ბოლოდან ფინეთში ჩნდება „სოციალური საწარმო“-ს ცნება. აქტი სოციალური საწარმოს შესახებ (1351/2003) განსაზღვრავს სოციალურ საწარმოს, როგორც შპმ პირთა და გრძელვადიან უმუშევართა დასაქმების მიზნით შექმნილ საწარმოს. ეს საწარმოები განიხილება, როგორც ბაზარზე ორიენტირებული ერთეულები, რომლებიც შემოსავლების გენერირებას ახდენენ ნებისმიერ სექტორში პროდუქციის ან სერვისის გაყიდვით. საწარმოს სოციალური განზომილება გულისხმობს ვალდებულებას მთლიანი სამუშაო ძალის მინიმუმ 30%-მდე დაკომპლექტდეს შპმ პირებით ან გრძელვადიანი უმუშევრებით. ფინეთში სოციალური საწარმოებისთვის სამართლებრივი ფორმის თვალსაზრისით არ არის შეზღუდვა. სოციალური საწარმო შეიძლება არსებობდეს სავაჭრო რეესტრში რეგისტრირებული ბიზნეს სამართლის ნებისმიერი ფორმით<sup>4</sup>.

საწყისი ენთუზიაზმის მიუხედავად ფინეთში ბევრი სოციალური საწარმო არ დაფუძნებულა. 2007 წლის ივნისის მონაცემებით სოციალური საწარმოების რეესტრში მხოლოდ 115 საწარმო იყო რეგისტრირებული, სადაც დასაქმებული იყო 470 პირი, მათ შორის 180 შპმ და 57 გრძელვადიანი უმუშევარი.

## საკანონმდებლო გარემო

90-იანი წლებიდან მოყოლებული ფინეთის პოლიტიკურ წრეებში სულ უფრო მეტი მხარდამჭერი ჰყავდა სოციალური მენარმეობის პოპულარიზაციის იდეას, რაც, თავის მხრივ, ინსპირირებული იყო დასაქმების ცენტრების და კოოპერატივების მუშაობის ეფექტურობით. 1998 წელს პარლამენტარების მრავალპარტიულმა ჯგუფმა ხელი მოაწერა საპარლამენტო მოთხოვნას სახელწოდებით – „როგორ აპირებს ხელისუფლება სოციალური მენარმეობის ხელშეწყობას?“ რის საპასუხოდაც 1999 წლის თებერვალში ჯანმრთელობის და სოციალური დაცვის სამინისტრომ აღიარა სოციალური მენარმეობისათვის ხელსაყრელი საკანონმდებლო გარემოს შექმნის საჭიროება და აუცილებლობა.

მოგვიანებით, 2002 წლის ივლისში შრომის მინისტრის განცხადებით, არსებული უმუშევრობის დაძლევის აუცილებელ პირობას წარმოადგენდა ახალი საკანონმდებლო ინიციატივების მიღების საჭიროება. 2003 წლის ზაფხულში პრემიერ-მინისტრ ვანჰანენის ახალმა მთავრობამ ეს საკითხი საკუთარ სამოქმედო გეგმაში შეიტანა. რასაც შედეგად მოჰყვა „სოციალური მენარმეობის შესახებ“ საკანონმდებლო აქტის შემუშავება, რომელიც 2003 წლის ოქტომბერში შევიდა პარლამენტში დასამტკიცებლად. ფინურმა პარლამენტმა დაჩქარებული წესით მოახდინა ამ რეგულაციის დამტკიცება. აქტი საბოლოოდ შევიდა ძალაში პრეზიდენტის ხელმოწერით 2003 წლის დეკემბერს.

ამ აქტის მიღება მიზნად ისახავდა აქტიური შრომითი ბაზრის პოლიტიკის ინტენსიფიკაციას, რაც გულისხმობს შპმ-ების და გრძელვადიანი უმუშევრების დასაქმების ალტერნატიული შესაძლებლობების სტიმულირებას და არსებული მოთხოვნის შესაბამისი სერვისის უზრუნველყოფის ხელშეწყობას. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, კანონი ახდენს, ერთის მხრივ, არსებული საწარმოების სტიმულირებას რათა გაზარდონ თავიანთ დასაქმებულებში შპმ პირთა და გრძელვადიანი უმუშევრების ოდენობა, მეორეს მხრივ, კი არასამთავრობო ორგანიზაციებს აძლევს სტიმულს შექმნან საწარმოს მაგვარი ერთეულები, რომლებიც შემდგომში დამოუკიდებელ საწარმოებად განვითარდება.

როგორც უკვე ზევით აღვნიშნეთ, აქტი სოციალურ საწარმოს შესახებ განმარტავს სოციალური საწარმოს, როგორც შპმ პირთა და გრძელვადიან უმუშევართა დასაქმების მიზნებისთვის შექმნილ საწარმოს (§1). სოციალური საწარმო ბაზარზე ორიენტირებული ერთეულია, რომელიც შემოსავლების გენერირებას ახდენს პროდუქციის ან სერვისის გაყიდვით. სოცია-

4 ეს ფორმებია: კომპანია (company - Oy,Oyj), კოოპერატივი (co-operative - Osk), ასოციაცია (association -ry), ფონდი (foundation), მეწარმე (sole entrepreneur - Tmi), ღია კომპანია (open company-Ay) და კომპანია სრული პასუხისმგებლობის მქონე პარტნიორით (company with one fully responsible partner -Ky).

ლურ საწარმოში ხელფასი გაიცემა ყველა თანამშრომელზე, განურჩევლად ფიზიკური თუ გონებრივი შეზღუდვისა, სექტორში არსებული ნიხრების შესაბამისად. სოციალური საწარმოს შეღავათებით სარგებლობის უფლების მინიჭება ხორციელდება შრომის სამინისტროში სოციალური საწარმოების რეესტრში რეგისტრაციის საფუძველზე (§3). ნებისმიერ საწარმოს, განურჩევლად სამართლებრივი ფორმისა თუ საკუთრების სტრუქტურისა, აქვს უფლება დარეგისტრირდეს სოციალურ საწარმოდ, თუ კი იგი უკვე რეგისტრირებულია ვაჭრობის და კომერციის სამინისტროს ვაჭრობის რეესტრში. ყველა რეგისტრირებული სოციალური საწარმო ვალდებულია საკუთარ შინაგანანესში დააფიქსიროს შშმპ-ების და გრძელვადიანი უმუშევრების დასაქმების ვალდებულება. აღნიშნული აქტის §3 თანახმად, სოციალურ საწარმოში დასაქმებულთა მინიმუმ 30%-ს უნდა წარმოადგენდნენ შშმპ-ები და გრძელვადიანი უმუშევრები. ყველა რეგისტრირებული სოციალური საწარმო ვალდებულია ერთი შშმპ მაინც ჰყავდეს დასაქმებული<sup>5</sup>. არარეგისტრირებულ სოციალურ საწარმოებს ეკრძალებათ დასახელებაში და/ან მარკეტინგული მიზნებისთვის გამოიყენონ ტერმინი „სოციალური საწარმო“. საჯარო დასაქმების სამსახური უფლებამოსილია სოციალური საწარმოს დასაფუძნებლად გასცეს ფინანსური დახმარება. სოციალური მენარმეობის პოპულარიზაციის ხელშემწყობი საქმიანობისთვის ფინანსური მხარდაჭერა შეიძლება მიიღონ ასოციაციებმა და ფონდებმაც. მაქსიმალური ეფექტიანობისათვის მნიშვნელოვანია მთავრობამ შეიმუშაოს ფინანსური დახმარების სქემების დეტალური რეგულაციები და წესები. კანონის თანახმად, სოციალურ საწარმოებს არ აქვთ მოგების განაწილების ან გამოყენების შეზღუდვა.

## სოციალური საწარმოების ფორმები

ფინური კანონმდებლობის თანახმად, სოციალურ საწარმოს არ აქვს შეზღუდვები სამართლებრივი ფორმის მიხედვით. ქვეყანაში სოციალური ეკონომიკის საწარმოები, მეტწილად, შრომის ინტეგრაციაზეა ორიენტირებული. ძირითადად გვხვდება შემდეგი ფორმები:

1. შშმპ-ების დასაქმების ცენტრები (sheltered workshops);
2. შშმპ ასოციაციების მფლობელობაში არსებული საწარმოები (enterprises owned by associations for disabled);
3. უმუშევარი ახალგაზრდების დასაქმების ცენტრები (workshops for young unemployed people);
4. შრომითი კოოპერატივები (labour co-operatives);
5. შშმპ-ების კოოპერატიული სოციალური ფირმები (social co-operative social firms for disabled).

### 1. შშმპ-ების დასაქმების ცენტრები

შშმპ-ების დასაქმების ცენტრების მიზანია მენტალური და ფიზიკური შეზღუდვების მქონე პირების დასაქმება და შრომით ბაზარზე მათი რეინტეგრაციის ხელშეწყობის უზრუნველყოფა. ამ ტიპის ორგანიზაციები, ძირითადად, მუნიციპალიტეტების ან მუნიციპალიტეტების მფლობელობაში არსებული ფონდების საკუთრებაა. შრომით ბაზარზე რეინტეგრაციის მიზნის მიუხედავად, ეს ორგანიზაციები მხოლოდ შშმპ-ების დასაქმებას უზრუნველყოფს, სადაც ისინი ბოლომდე რჩებიან.

90-იან წლების დასასრულამდე შშმპ-ების დასაქმების ცენტრები საბაზრო რისკებისგან მყარად იყვნენ დაცულები, მიუხედავად იმ ფაქტისა, რომ ისინი ღია ბაზარზე ოპერირებდნენ. საქმე ის არის, რომ ეს ორგანიზაციები საჯარო სექტორის დიდი მხარდაჭერით სარგებლობდნენ. კრიზისის პერიოდში მიღებულია გადაწყვეტილება რეაბილიტაციისთვის მნიშვნელოვანი ფინანსური დახმარება მხოლოდ განსაზღვრული პერიოდით (წლებით) გაეცათ.

ეს გადაწყვეტილება გახდა შშმპ-ების დასაქმების ცენტრების ახლებური განვითარების საფუძველი. საჭირო გახდა რეაბილიტაციის პროცესის დახვეწა და რეალური შედეგების მიღწევა. ეს ორგანიზაციები იძულებული შეიქნენ გაეძლიერებინათ აქცენტი ბიზნესზე, როგორც დაფინანსების ალტერნატიულ შესაძლებლობაზე.

5 მაგ.: კანონის მინიმალური ნორმების დასაკმაყოფილებლად სოც. საწარმო, სადაც სულ 1000 პირია დასაქმებული, ვალდებულია შტატში ჰყავდეს მინიმუმ 299 გრძელვადიანი უმუშევარი და 1 შშმპ.

შედეგად, შპმპ-ების დასაქმების ცენტრების უმეტესობა „მრავალფუნქციურ სერვის ცენტრებად“ იქცა. ცენტრები ერთ ორგანიზაციაში აერთიანებდა აქამდე ცალ-ცალკე გამოყოფილ სერვისებს: რეაბილიტაცია, ტრენინგი, სანარმოო პრაქტიკა და სხვა.

## **2. შპმპ ასოციაციების მფლობელობაში არსებული სანარმოები**

შპმპ ასოციაციების უმრავლესობამ საკუთარი წევრების დასაქმების უზრუნველყოფა ეროვნული თუ რეგიონული ასოციაციების საკუთრებაში არსებული სანარმოების დაფუძნებით მოახერხა. ამ სანარმოების საქმიანობა, უმეტესწილად, წარმოადგენს წევრებისთვის რეკრეაციული მომსახურების შეთავაზებას, სამიზნე ჯგუფებისთვის დამხმარე ინვენტარის წარმოებას და პროგრამული უზრუნველყოფის შექმნას, ასოციაციის წევრების მიერ წარმოებული პროდუქტების და სერვისების ბაზარზე გატანით. ასეთი სანარმოს კარგ მაგალითს წარმოადგენს უსინათლოთა ფედერაციის საკუთრებაში არსებული კომპანია **SOKEVA**. იგი აწარმოებს სხვადასხვა სახის პროდუქციას (ფუნჯები, ჯაგრისები, კალათები, ბამბუკის ავეჯი და სხვა) და ასევე ეხმარება უსინათლოებს მათ მიერ (არა კომპანიის წარმოებაში) დამზადებული ხელნაკეთი ნივთების რეალიზაციაში. **SOKEVA** უსინათლოების ერთ-ერთი მთავარი დამსაქმებელი კომპანიაა. 1999 წლის მონაცემებით კომპანიას 480 უსინათლო ჰყავდა დასაქმებული (დანვრილებით იხ. **case studies**).

სახელმწიფოს მხრიდან ამ სექტორის მნიშვნელოვანი მხარდაჭერა გამოიხატა უსინათლოთა მიერ წარმოებულ ნივთებზე დამატებითი ღირებულების გადასახადის გაუქმებით. ასევე აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ უსინათლობის პენსია არ უქმდება თუკი ბენეფიციარი მუშაობს და ხელფასის სახით დამატებით შემოსავალსაც იღებს.

## **3. უმუშევარი ახალგაზრდების დასაქმების ცენტრები**

უმუშევარი ახალგაზრდების დასაქმების ცენტრების მიზანია პროფესიული გადამზადების უზრუნველყოფით შექმნას დასაქმების შესაძლებლობები განათლების დაბალი დონის მქონე უმუშევარი ახალგაზრდებისთვის. ამ ცენტრების საქმიანობა ძალიან ფართოა (თეატრებით დაწყებული, გადამუშავებით/**recycling** დამთავრებული) ფინეთში 300-ზე მეტი ამგვარი ცენტრია.

## **4. შრომითი კოოპერატივები**

პირველი შრომითი კოოპერატივები ფინეთში ეკონომიკური რეცესიის და უმუშევრობის პიკის პერიოდში შეიქმნა. კრიზისის დროს სახელმწიფო დასაქმების სააგენტოები ვეღარ ართმევდნენ სამუშაოს თავს. საჭირო გახდა ახალი მექანიზმების შემოღება. უმუშევრებს თავად მოუწიათ დასაქმების ალტერნატიული შესაძლებლობების მოძიება.

პრობლემის მოგვარების ერთ-ერთი ეფექტური საშუალება სწორედ შრომითი კოოპერატივები გამოდგა. პირველი ასეთი კოოპერატივი 1993 წელს ჰელსინკის მახლობლად კირკონუმში დაარსდა.

შრომითი კოოპერატივის მიზანია ხელი შეუწყოს საკუთარი წევრების შრომით ბაზარზე ინტეგრაციას. ამ კოოპერატივების მტავარი სამიზნე ჯგუფია 36 წელს გადაცილებული უმუშევრები და ხანგრძლივი უმუშევრები. სამართლებრივი ფორმის თვალსაზრისით, ამ ორგანიზაციებს კოოპერატივის სტატუსი აქვთ. მათი საქმიანობა რეგულირდება *კანონით კოოპერატიული საზოგადოების*<sup>6</sup> შესახებ. გადაწყვეტილების მიღება წევრების ხმათა რაოდენობით ხდება. კოოპერატივის ყოველ წევრს თითო ხმა გააჩნია. საწევრო წილის (პაის) საფასური საშუალოდ 50-დან 100 € მერყეობს. შრომით კოოპერატივებში მოგების განაწილება იშვიათად ხდება, თუმცა არ იკრძალება.

შრომითი კოოპერატივები, როგორც წესი, დროებით და/ან ნახევარ განაკვეთიან სამუშაოს სთავაზობს საკუთარ წევრებს. საჭიროების შემთხვევაში კოოპერატივები სხვადასხვა სახის ტრენინგებითაც უზრუნველყოფენ მათ.

შრომითი კოოპერატივების შემოსავლის ძირითად წყაროს ეკონომიკური საქმიანობა - საჯარო და კერძო კონტრაქტები - წარმოადგენს. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ დაფუძნებისას შრომითი სამინისტრო ამ ორგანიზაციებს უზრუნველყოფს მნიშვნელოვანი ფინანსური დახმარებით (მაქსიმუმ 10 000 € ოდენობით).

6 Co-operative society Law.

**5. შშმ პირების კოოპერატიული სოციალური ფირმები**

სოციალური ფირმები დასაბამს 1980-იანი წლებიდან იღებს, ისინი შშმ-ების ასოციაციების და დასაქმების ტრადიციული ცენტრების ერთგვარ ალტერნატივას წარმოადგენდა, არ იზიარებდა მათეულ მიდგომებს და მეთოდებს, რაც, ძირითადად, შშმ-ებზე მხოლოდ პატრონაჟის დამოკიდებულებას გულისხმობდა. სოციალური ფირმები აქცენტირებას უფრო თვით დახმარებაზე (self-help) და თანასწორობაზე აკეთებდნენ.

პირველი სოციალური ფირმა 1980 წელს დაფუძნდა ასოციაციის ფორმით. მოგვიანებით, 90-იანი წლების შუა პერიოდიდან შრომითი კოოპერატივების გავრცელებასთან ერთად სოციალური ფირმებიც კოოპერატივების ფორმაზე გადადიან. პირველი ასეთი ფირმები იყო სმენადაქვეითებულთა და მენტალური პრობლემების მქონე პირთა კოოპერატივები. სოციალური ფირმები ყველაზე მეტად ახლოს დგანან მენარმობასთან. სწორედ ამიტომ გამოდგა კოოპერატივების ფორმა ყველაზე მისაღები მათთვის. ასოციაციები ან ფონდები ნაკლებად გულისხმობენ შშმ-ებს დემოკრატიულ მონაწილეობას კომპანიის მართვაში. სოციალური ფირმების უმრავლესობას არჩეული აქვს სამართლებრივი ფორმა, სადაც მოქმედებს პრინციპი - „ერთი მფლობელი - ერთი ხმა“, იგივე რაც შრომითი კოოპერატივის შემთხვევაში.

სოციალური ფირმების მიზანია შშმ-ების თვითდაჯერებულობის და საკუთარ თავში რწმენის გაძლიერების პროცესის ინიცირება და ხელშეწყობა. ეს პროცესი ინდივიდუალურ საჭიროებებს ემყარება და გულისხმობს ინდივიდის როგორც პროფესიულ, ასევე სამეწარმეო განვითარებას. ეს მიზანი სხვადასხვა ტრენინგების და ინდივიდუალური პატრონაჟის მეშვეობით ხორციელდება.

სოციალური ფირმების ძირითად შემოსავლის წყაროს ღია ბაზარი უზრუნველყოფს, თუმცა ღია ხშირია დახმარება ხელშემწყობი ორგანიზაციებიდან – სახელმწიფო ან მუნიციპალიტეტები, საქველმოქმედო ფონდები და კერძო ინვესტორები. ასევე ხშირია საპროექტო დაფინანსების შემთხვევებიც.

**სახელმწიფოს როლი სოციალური ეკონომიკის მხარდაჭერაში**

კანონის<sup>7</sup> თანახმად, ფინეთში სოციალურ სანარმოებს ენიჭებათ რიგი სუბსიდიების მიღების უფლება. სანარმოების სუბსიდირება ხდება სახელფასო ხარჯების ანაზღაურებით. ქვემოთ მოყვანილ ცხრილში მოცემულია თანხების ოდენობა სამიზნე ჯგუფების მიხედვით.

სამიზნე ჯგუფი	დახმარების ხანგრძლივობა	დახმარების თვიური ოდენობა
შშმ-ები	36 თვე	430-770 €
ხანგრძლივი უმუშევრები	24 თვე	430-770 €
ორ წელზე მეტი ხნის უმუშევრები მათ შორის შშმ-ები, რიგ შემთხვევებში	პირელი 12 თვე	930 €
	შემდეგი 12 თვე	500 €
	შემდეგი 12 თვე	930 €

აღსანიშნავია, რომ ამ სუბსიდიით სარგებლობის უფლება აქვს არა მარტო სოციალურ, არამედ ყველა სხვა სანარმოს, რომელიც აღნიშნულ სამიზნე ჯგუფებს დაასაქმებს. განსხვავება გამარტივებულ პროცედურებშია: რეგისტრირებულ სოციალურ სანარმოს უფლება აქვს მიიღოს სამწლიანი დახმარება ერთჯერადი განაცხადის საფუძველზე, მაშინ როცა სანარმო

7 Act on amendments to the Act on Public Employment Services (1352/2003); the Act on amendments to the Unemployment Security Act – Chapter 9 § 7(1353/2003); the Regulation on amendments to the Regulation on Public Employment Services (1354/2003); the Regulation on amendments to the regulation o Certain Employment Funds (1355/2003) and the Regulation on amendment to 15th and 16th § of the Regulation on the Implementation of Public Employment Services (1356/2003).

ვალდებულია ყოველ ექვს თვეში ერთხელ აკეთოს მიმართვები. სოციალური სანარმო, სანარმოსგან განსხვავებით, ყოველთვის მაქსიმალური ტარიფით იღებს დახმარებას. შპმ პირთათვის გამოყოფილი სამწლიანი დახმარების განახლება შესაძლებელია იმდენჯერ, რამდენიც გახდება საჭირო ამ პირისთვის საჭირო უნარების შესაძენად, რაც გახდის მას კონკურენტულს შრომის ბაზარზე. გრძელვადიანი უმუშევრის დახმარების ვადის გაგრძელება შეუძლებელია.

ფინეთში სოციალურ სანარმოებს არ ენიჭებათ საზოგადოებრივად სასარგებლო<sup>8</sup> სტატუსი. კანონმდებლობა (აქტი *საჯარო შესყიდვების შესახებ*)<sup>9</sup> სოციალურ სანარმოებს ანიჭებს სპეციალურ უპირატესობას, რაც გულისხმობს რიგი სერვისების საჯარო შესყიდვის უფლებას მხოლოდ ამ ტიპის ორგანიზაციებიდან.

სოციალური სანარმოების განვითარებისთვის სახელმწიფოს ფინანსური მხარდაჭერის სქემები აქვს აწყობილი. როგორც უკვე ზემოთ აღინიშნა, საჯარო ფონდებით ხდება სხვადასხვა სახის ფინანსური დახმარების უზრუნველყოფა, არა მარტო სოციალური სანარმოს დაფუძნებისათვის და განვითარებისათვის, არამედ ქვეყანაში, ზოგადად, კონცეფციის პოპულარიზაციის მიზნით.

ამ მხრივ აღსანიშნავია VATES Foundation-ის (შპმ პირების ეროვნული ასოციაციის და დასაქმების ცენტრების გაერთიანება – <http://www.vates.fi>) საქმიანობა. 2004 წელს ფინეთის მთავრობამ მნიშვნელოვანი თანხებით დააფინანსა ეს ორგანიზაცია. აღნიშნული დახმარება მოხმარდა ქვეყანაში სოციალური მენარმეობის განვითარების ხელშეწყობას და პოპულარიზაციას.

სოციალური მენარმეობის განვითარებას ქვეყანაში ასევე მნიშვნელოვნად უწყობს ხელს ფინანსური კომპანია FINNVERA (<http://www.finnvera.fi>). სახელმწიფოს საკუთრებაში არსებული ეს კომპანია სოციალურ სანარმოებს უზრუნველყოფს სხვადასხვა სახის ფინანსური დახმარებით, იქნება ეს შეღავათიანი სესხები, გარანტიები, კაპიტალური ინვესტიციები თუ საექსპორტო კრედიტებზე გარანტიები.

## გამოწვევები და განვითარების შემაფერხებელი ფაქტორები

დღეისათვის ფინეთში სოციალური მენარმეობის წინაშე არსებული ოთხი ძირითადი დილემა შეიძლება გამოიყოს, რაც ჯამში სექტორის განვითარების შეფერხებას იწვევს.

- I. მზარდი კონკურენციის პირობებში სოციალური სანარმოების წინაშე აქტიურად დგას ეფექტურობის გაზრდის საჭიროება, მაშინ როცა ამ სანარმოების ძირითად სამუშაო ძალას მენტალური თუ ფიზიკური შეზღუდვების მქონე პირები წარმოადგენენ;
- II. მომხმარებელი სულ უფრო მაღალი ხარისხის პროდუქციას ითხოვს. სოციალურ სანარმოები კი, ძირითადად, ნაკლები და დაბალი კვალიფიკაციის მქონე პირების დასაქმებაზეა ორიენტირებული, რაც შედეგად კომპანიის პროდუქციის ხარისხზეც აისახება;
- III. პროდუქციის ხარისხს, ისევე როგორც სანარმოს ეფექტურობას, დიდ წილად, განსაზღვრავს მენეჯერის პროფესიონალიზმი და მეწარმული ალღო. ხშირ შემთხვევაში სოციალური მენარმეები ნაკლებად გამოირჩევიან ამ თვისებებით, მათი კომპეტენცია და შესაძლებლობები, უმეტეს წილად, ვერ შეესაბამება პოტენციური მომხმარებლების მოლოდინებს და მოთხოვნებს. რაც, თავის მხრივ, უარყოფითად აისახება მათ საქმიანობაზე;
- IV. მიუხედავად იმისა, რომ ხელისუფლება ახალისებს და ხელს უწყობს უმუშევარ ადამიანებს, დააფუძნონ სოციალური ეკონომიკის სანარმოები, როგორც წესი, დაუსაქმებელ ადამიანებს არ გააჩნიათ არც საკმარისი კაპიტალი და არც სხვა რესურსი სანარმოს დაფუძნებისა და ამოქმედებისათვის. აუცილებელია, სახელმწიფომ შეიმუშაოს ფინანსური დახმარების სქემები, დეტალურად დაადგინოს წესები და რეგულაციები.

8 Public benefit

9 Act on Public Procurement (348/2007 §14)

## წარმატებული მაგალითები

SOKEVA – სამღებრო იარაღების ძირითადი მწარმოებელი კომპანიაა, რომელიც ფინეთში 1956 წელს დარსდა. კომპანიის ბიზნეს პრინციპი საწყის ეტაპზე ემყარებოდა უსინათლოთა დასაქმების შესაძლებლობების უზრუნველყოფით მათ საზოგადოებაში ინეგრაციის მიზანს. კომპანიის დასახელება SOKEVA წარმოადგენს “Sokean keskusliiton valmisteet”, რაც თარგმანში ნიშნავს „უსინათლოთა ცენტრალური ფედერაციის ნაწარმი“. სახელი და ლოგოტიპი (ღამურა) დამატებითი დანახარჯების გარეშეც ნათლად მიუთითებს, იმ ფაქტზე, რომ SOKEVA-ს პროდუქცია უსინათლოთა მიერ არის დამზადებული.

SOKEVA-ს ბიზნეს პრინციპის გათვალისწინებით კომპანიის მისია იყო, ერთის მხრივ, უსინათლოების მომარაგება ნედლეულით და მათი პროდუქციის მარკეტირების უზრუნველყოფა და, მეორეს მხრივ, ინდუსტრიული წარმოების გაფართოება. აღსანიშნავია, რომ საწყის ეტაპზე, 50-60-იან წლებში კომპანიის ერთობლივ შემოსავლებში სჭარბობდა პირველი მიმართულებით მიღებული შემოსავალი.

SOKEVA-ს წარმოებაში (მეორე მიმართულება) ძირითადად მხედველობის მქონენი მუშაობენ. საწყის ეტაპზე წარმოება ხელით ხორციელდებოდა, მოგვიანებით მოხდა წარმოების გადაიარაღება. 1988 წლიდან კომპანიამ მნიშვნელოვნად გააფართოვა წარმოება. 90-იანი წლების ბოლოდან კომპანია იწყებს პროდუქციის ექსპორტირებას ევროპაში.

წარმოების მასშტაბების ზრდამ მოიტანა წარმოების ცალკე ერთეულად გამოყოფის საჭიროება. 1997 წლიდან SOKEVA გაიყო ორ ერთეულად: SOKEVA Oy – კომპანია, რომელიც საწარმოო მიმართულებაზე ფოკუსირდება და SOKEVA-Käsityö უსინათლოთა ხელნაკეთი პროდუქციის მარკეტირებაზეა ორიენტირებული. კომპანია SOKEVA Oy-ს კაპიტალის 100% მფლობელი ფინეთის უსინათლოთა ფედერაციაა.

### CoopFinand

პროფესიონალ კონსულტანთა და მრჩეველთა ასოციაცია ჩოოპჰინანდ სოციალური საწარმოების ხელშემწყობი ორგანიზაციაა, რომელიც 2000 წლიდან ფუნქციონირებს ფინეთში.

ორგანიზაციის მიზნებია:

- შრომითი კოოპერატივების საქმიანობის პოპულარიზაცია;
- ადვოკატირება და ლობირება;
- „ნეთვორქინგი“;
- კოოპერატიული საწარმოების დაფუძნების ხელშემწყობა;
- კოოპერატიული სისტემების აწყობა;
- სხვადასხვა მიმართულების კონსულტაციები და ტრენინგები კოოპერატიული საწარმოებისთვის.

CoopFinand-ის დაფინანსების ძირითადი წყაროებია საწევროები, შიდა და საერთაშორისო პროექტები ( $\pm 70\%$ ).

CoopFinand აქტიურად მონაწილეობს კოალიციურ პროექტში, რაც მიზნად ისახავს სკანდინავიის ქვეყნებში სოციალური ეკონომიკის პოპულარიზაციას. პროექტი ხორციელდება შვედურ, დანიურ და ნორვეგიულ ფონდებთან და კოოპერატივებთან თანამშრომლობით და მოიცავს ისეთ აქტივებს, როგორც კვლევები, სასწავლო ტურები, სემინარები, კომფერენციები და გამოცდილების გაზიარების სხვა საშუალებები.



### გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Work Integration Social Enterprises in Finland. Pekka PATTINIEMI, EMES. WP no. 04/07
2. Social Enterprise Legislation in Finland. Pekka PATTINIEMI, Gdansk, June 2008
3. National Profiles of Work integration Social Enterprises, Finland. Niina IMMONEN EMES. WP no. 02/10
4. Map of European and national Social Economy Institutions and Organizations. ESF
5. Act on Social Enterprise No. 1351/2003, issued in Helsinki, December 30, 2003
6. A Manifesto for Social Enterprises in Finland, Forum for Social Entrepreneurship - <http://www.hothanke.fi/Muistiot/Manifesto.pdf>
7. VATES Foundation - <http://www.vates.fi/>
8. Social Enterprises in Finland - <http://www.sosiaalinenyrittys.fi>
9. FINNVERA - <http://www.finnvera.fi>
10. Confederation of Finnish Co-operatives – [www.pellevro.fi](http://www.pellevro.fi)
11. CoopFinland – [www.coopfin.coop](http://www.coopfin.coop)

# სოციალური მენარმეობა – ამერიკის შეერთებული შტატების გამომცდილება

ზვიად მოდებაძე  
საქართველოს სტრატეგიული  
კვლევებისა და  
განვითარების ცენტრი

## განვითარების ისტორია, დღევანდელი სურათი

სოციალური მენარმეობა თავისი არსით ამერიკის შეერთებულ შტატებში არსებობს ამ ქვეყნის დაარსებიდან, რელიგიური თუ სათემო ჯგუფების სახით, რომლებიც ამ ჯგუფების საკეთილდღეოდ ეწოდნენ სხვადასხვა სახის ეკონომიკურ საქმიანობას.

XIX საუკუნის ბოლოს დაიწყო განვითარება ენდრიუ კარნეგის მოდელმა, რასაც სხვანაირად „მეცნიერულ ქველმოქმედებას“ უწოდებენ. ამ მოდელის ფარგლებში იწყება უნივერსიტეტების, საავადმყოფოების, ბიბლიოთეკების, პარკების და სხვა სახის ორგანიზაციების დაფინანსება.

დაახლოებით ამავე პერიოდში იწყებს ფუნქციონირებას ორგანიზაცია Hull House, რომელიც ჯეინ ადამსისა და ელენ გეთის სტარის თაოსნობით შეიქმნა. ორგანიზაციაში ფუნქციონირებდა საღამოს სკოლა ზრდასრულთათვის, საბავშვო ბაღის კლასები, კლუბები მოზრდილი ბავშვებისათვის, საზოგადოებრივი სამზარეულო (სადაც წვნიანი კერძები იყიდებოდა), ხელოვნების გალერეა, ყავის სახლი, სავარჯიშო დარბაზი, ქვანახშირის კოოპერატივი, გოგონების კლუბი, საცურაო დარბაზი, ნიგნების სამკინძაო, მუსიკალური სკოლა, დრამატული წრე და ბიბლიოთეკა.

1895 წელს ბოსტონში Goodwill Industries მოძღვარ ედგარ ჯეი ჰელმსის ხელმძღვანელობით ყალიბდება პირველი „მომჭირნეთა მაღაზია“. ჰელმსის თანამოაზრეები აგროვებდნენ გამოყენების გარეშე დარჩენილ საოჯახო ნივთებს და ქირობდნენ გაჭირვებულ იმიგრანტებს, რომ მათ შეეკეთებინათ და გაეახლებინათ ეს ნივთები ხელახლა გაყიდვის მიზნით. ნივთების გაყიდვიდან მიღებული შემოსავლით კი დასაქმებულ იმიგრანტებს უხდიდნენ ხელფასებს.

XX საუკუნის დასაწყისიდან იწყება სასოფლო-სამეურნეო თემების მხარდაჭერა. განსხვავებული მიდგომებით მეცენატები იწყებენ ფერმერების დახმარებას, რათა მათ გააფართოონ საქმიანობა და მეტად წარმატებულები იყვნენ.

გასული საუკუნის 30-იანი წლების ბოლოს შეიქმნა პირველი საკანონმდებლო ინიციატივა, რამაც მძიმე ფიზიკური შეზღუდვების მქონე ადამიანებს მისცა დასაქმების შესაძლებლობა. დღეს პროგრამა 600-ზე მეტ სოციალურ საწარმოში ფუნქციონირებს და 48,000 შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე ამერიკელს უზრუნველყოფს სამუშაო ადგილით.

1960-იანი წლებიდან მოყოლებული, ამერიკულმა არასამთავრობო ორგანიზაციებმა დაიწყეს სამენარმეო საქმიანობასთან დაკავშირებული ექსპერიმენტები, რაც მათ საშუალებას აძლევდა შეექმნათ სამუშაო ადგილები მონყვლადი, დაჩაგრული საზოგადოებრივი ჯგუფებისათვის. 1960-1980-იან წლებში პოპულარული ხდება ნორისის მოდელი, რაც Control Data Corporation-ს წარმოადგენდა. ნორისის მოდელი უშუალო ჩართულობის იდეას უჭერდა მხარს. უილიამ ნორისი დანახარჯებს „ინვესტიციებს“ უწოდებს და აცხადებს, რომ საზოგადოების დაუკმაყოფილებელ მოთხოვნილებათა გადაწყვეტა სარგებლიანი შანსია ბიზნესისათვის. Control Data -მ შექმნა მრავალი სოციალური საწარმო:

- მათ განავითარეს კომპიუტერებზე დაფუძნებული სასწავლო პროგრამების მრავალფეროვანი ასორტიმენტი კოლეჯებისთვის, უნივერსიტეტებისთვის და თვითშესწავლით დაინტერესებული ინდივიდებისათვის;
- მათ გამოაცოცხლეს ქალაქური უბნები და სასოფლო თემები „საქალაქო შემოსავლისა და სასოფლო წამოწყებების“ პროგრამის მეშვეობით;
- მათ დაიწყეს მუშაობა უზენაესი სასამართლოს მოსამართლე უორენ ბურგერთან (რომელიც სასამართლოს წევრი იყო 1969-1989 წლებში) ციხეებში სამენარმეო საქმიანობის სწავლების და მცირე საწარმოების ინკუბატორების ჩამოყალიბების მიზნით;
- ერთ-ერთმა პირველებმა განავითარეს ამერიკის შეერთებულ შტატებში კორპორაციული ქა-

რის ფერმები (ელექტროსადგურები, რომლებიც ქარის ენერჯიაზე მუშაობენ);

- გამოიყენეს მობილური სამედიცინო დახმარების პროგრამა აბორიგენ ინდიელთა რეზერვაციებში სამედიცინო დახმარების შეტანის მიზნით;
- კომპიუტერული ტექნოლოგიის დახმარებით შეძლეს კარიბუს (გადაშენების წინაშე მდგარი არქტიკული ირმის ჯიში) თვალყურის დევნება არქტიკული წრის მიღმა.

1973 წელს საბანკო სფეროშიც ვრცელდება სოციალური მენარმეობის ელემენტები. ჩიკაგოში მილტონ დეივისი, ჯეიმს ფლეტჩერი, რონალდ გრევიინსკი და მერი ჰიუტონი აარსებენ ShoreBank-ს. მათ ბანკი გამოისყიდეს მისი ყოფილი მფლობელებისაგან, რომელთაც სურდათ ბანკისთვის მდებარეობის შეცვლა და მისი უფრო პრესტიჟულ რაიონში გადატანა. უბნის მაცხოვრებლებმა გააპროტესტეს ეს სურვილი და ამერიკის საბანკო ისტორიაში პირველად, ფედერალურმა მარეგულირებლებმა უარი უთხრა ბანკს განაცხადზე: შეეცვალა ადგილმდებარეობა, უბნის ცვალებადი დემოგრაფიული მდგომარეობის გამო. ამავე დროს, ოთხი მეგობარი და კოლეგა - მილტონ დეივისი, ჯეიმს ფლეტჩერი, რონალდ გრევიინსკი და მერი ჰიუტონი - რომელთა უნარები მოიცავდა საბანკო საქმიანობას, სოციალური მომსახურების მიწოდებისა და სათემო საქმიანობას, ცდილობდნენ ბანკი შეეძინათ. მათ სწამდათ, რომ კომერციული ბანკი, რომელიც ხელს შეუწყობდა სხვადასხვა სახის კომპანიების შექმნას და განვითარებას, შეძლებდა უბანში ეკონომიკის ეფექტურ გაჯანსაღებას. ბანკის საქმიანობა საკმაოდ შემოსავლიანი გახდა და 1978 წელს შექმნა სამი დამხმარე ორგანიზაცია, რომელიც ბანკთან ერთად მუშაობდა: უძრავი ქონების განვითარების კომპანია, საზოგადოებრივი ორგანიზაცია და უმცირესობების დაფინანსებაზე მიმართული რისკის კაპიტალის ფონდი.

ShoreBank-მა 1986 წლიდან დაიწყო მსგავსი მიდგომის სხვა ტერიტორიებზე დანერგვა დაიწყო. ამჟამად ის ფლობს კომპანიებს ჩიკაგოში, კლივლენდში, დეტროიტში, მიჩიგანის ზემო ნახევარკუნძულზე და წყნარი ოკეანის ჩრდილო-დასავლეთში. მისი საკონსულტაციო კომპანია, ShoreBank International, ეხმარება პარტნიორ ორგანიზაციებს განვითარებაში როგორც შიდა, ასევე საერთაშორისო არენაზე. ShoreBank გახდა პირველი საბანკო კორპორაცია შეერთებულ შტატებში, რომელმაც 1994 წელს გარემოს დაცვითი საკითხები წამოიწია წინა პლანზე გარემოს დაცვით ორგანიზაცია - Ecotrust-სთან პარტნიორობის მეშვეობით. მათ ერთად დაარსეს ორგანიზაციები ShoreBank Enterprise Cascadia და ShoreBank Pacific. ეს საზოგადოებრივი ორგანიზაციები ადგილობრივ თემს მოღვაწეობის გეოგრაფიულ არეალში ეკონომიკურად გაძლიერებაში ეხმარებიან.

კერძო სექტორში დღეს მოღვაწე სოციალური საწარმოების უმრავლესობა სათავეს 1970-იან წლებში იღებს. ამ საწარმოთა სახეებია:

- ზრდასრულთა დღიური მოვლის ცენტრები;
- მცირეწლოვან ბავშვთა სასწავლო ცენტრები;
- დაბალ-შემოსავლიან ადამიანთათვის საცხოვრებელი უზრუნველყოფის პროგრამები;
- საცხოვრებელი პირობების გაუმჯობესების მომსახურებები;
- ტერმინალური დაავადებების მქონეთა ზრუნვის მომსახურებები;
- არაპოსიტივობის ფსიქიატრიულ პაციენტთა ჯანმრთელობისა და გამოჯანმრთელებაზე მიმართული მომსახურებები;
- კომპიუტერზე დამყარებული საგანმანათლებლო პროგრამები;
- მაღალი რისკის მქონე საშუალო სკოლის მოსწავლეთათვის ალტერნატიული სკოლების შეთავაზების პროგრამები;
- (უფასო) რეპეტიტორთა ცენტრები;
- ციხეები, რომელთა მმართველობა კერძო სექტორის ხელშია;
- ქარის ენერჯის მომგროვებელი საწარმოები;
- ფსიქიატრიული და ქიმიური მიჯაჭვულობის პრობლემების მქონეთა გამოჯანმრთელების ცენტრები;
- მოხუცებულთა შინ მოვლის მომსახურების პროგრამები.

80-იანი წლებიდან ქვეყნის მასშტაბით სოციალური მენარმეობის იდეის გავრცელების ახალი ტალღა აგორდა. აქ განსაკუთრებით აღნიშვნის ღირსია მთელი რიგი ფონდებისა და საზოგადოებრივი ორგანიზაციების როლი. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ ასეთი ტიპის ორგანიზაციების როლი მხოლოდ ერთ ქვეყანაში მოღვაწეობით, თუნდაც ეს იყოს ამერიკის შეერთებულის შტატები, არ შემოიფარგლება. ტერმინი „სოციალური მენარმეობის“ თანამედროვე გაგება ძალიან

მჭიდროდ ასოცირებულია ორგანიზაცია „აშოკასთან“. იგი ცნობილმა სოციალურმა მენარმემ, ბილ დრეიტონმა დააარსა. „აშოკას“ განსაკუთრებულობა მდგომარეობს იმაში, რომ იგი საზოგადოებრივი სიახლეების ავტორებს უწყობს ხელს. დღეს „აშოკას“ 60-ზე მეტ ქვეყანაში აქვს პროგრამები და 2000-ზე მეტი სტიპენდიანტი ჰყავს სხვადასხვა ქვეყანაში. აშოკას 25 რეგიონულ ოფისს 160 თანამშრომელი ემსახურება აფრიკის, ამერიკის, აზიის, ევროპის, შუა აღმოსავლეთისა და ჩრდილოეთ აფრიკის რეგიონებში. „აშოკა“ ფინანსდება ინდივიდებისაგან, ფონდებისა და ბიზნესმენი მენარმეებისაგან მთელს მსოფლიოში. ორგანიზაცია უარს აცხადებს მთავრობებისაგან დაფინანსების მიღებაზე. 1981 წელს ორგანიზაციის ბიუჯეტი 50, 000 აშშ დოლარი იყო. 2006 წლისათვის მათი ბიუჯეტი 30 მილიონ აშშ დოლარამდე გაიზარდა. „აშოკას“ დამსახურებაა „სოციალური მენარმეობის“ ერთ-ერთი განმარტების შემუშავებაც: „სოციალური მენარმეები არიან ინდივიდები, რომლებიც ინოვაციური მიდგომებით წყვეტენ საზოგადოებისათვის ყველაზე მწვავე სოციალურ პრობლემებს.“ ეს განმარტება გაიზარა პროფესორმა გრეგორი დიიზმა, Skoll Foundation-მა და სხვა გავლენიანმა მოთამაშეებმა ამ სფეროში.

90-იანი წლებიდან იწყება საკითხისადმი აკადემიური წრეების დაინტერესება. 1993 წელს ყალიბდება სოციალური მენარმეობის ინიციატივა ჰარვარდის ბიზნეს სკოლაში. პროგრამის საწესდებო კაპიტალი 10 მილიონი აშშ დოლარი იყო და მას სათავეში ცნობილი მეცნიერები ჯიმს ოსტინი, კასტური რენგენი და გრეგორი დიიზი ჩაუდგნენ. ეს იყო პირველი აკადემიური პროგრამა, რომელმაც დაამუშავა კურსები „საზოგადოებრივ სექტორში მენარმეობის“ თაობაზე დიიზის თაოსნობით. 1996 წელს ყალიბდება სოციალური სარისკო კაპიტალის ინსტიტუტი, რომლის მიზანიც იყო სოციალურ საკითხებზე ორიენტირებული ბიზნესების ლიდერებისათვის და არამომგებიანი სანარმეობისათვის ბიზნეს პრობლემების მოგვარებაში დახმარება და რჩევების განწევა.

2001 წელს სტერლინგის კოლეჯმა სტუდენტებს პირველმა შესთავაზა საბაკალავრო პროგრამა სოციალურ მენარმეობაში. პროგრამა პეტე და მერი მაკვეის 2.3. მილიონიანი გრანტის დახმარებით შეიქმნა. მათ თანხა უნივერსიტეტის ერთ-ერთი მიტოვებული ისტორიული შენობის გასარემონტებლად და იქ მათი სახელობის სოციალური მენარმეობის ცენტრის გასახსნელად გამოყვეს. იმავე წელს სტერლინგმა, Habitat for Humanity-სთან ერთად XXI საუკუნის ლიდერების წვრთნა დაიწყო სოციალური მენარმეობის დარგში.

ამერიკაში სოციალური მენარმეობის განვითარების ეტაპების ერთი თვალის გადავლევაც საკმარისია, რათა ნათლად დავინახოთ კონკრეტული პროვინებების ძალიან დიდი როლი. ისევე აშოკას თუ მოვშველიებთ, უფრო სწორად სოციალური მენარმეობის მისეულ განმარტებას, იქაც ნათლად ჩანს თუ რამხელა მნიშვნელობა ენიჭება კონკრეტული ინდივიდების ახლებურ ხედვასა და აზროვნებას. მნიშვნელოვანია ასევე საზოგადოებრივი ორგანიზაციების წვლილი ამ საკითხის პოპულარიზაციის საქმეში. მათი მცდელობებს - ეპოვათ ახალი გზები და საშუალებები საზოგადოებისთვის უმწვავესი პრობლემების გადაწყვეტაში - ტყუილად არ ჩაუვლიათ.

## სოციალური სანარმოს იურიდიული და ორგანიზაციული ფორმები

ამერიკის შეერთებულ შტატებში არსებული სოციალური სანარმეები იყენებენ სხვადასხვა იურიდიულ ფორმებს. დაწყებული არამომგებიანი ორგანიზაციებიდან, რომლებიც გათავისუფლებული არიან გადასახადებისგან, დამთავრებული შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანიებით. სოციალურ მენარმეებს შეუძლიათ იფუნქციონირონ როგორც ერთი ფორმით, ისე რამდენიმე სხვადასხვა იურიდიული ფორმის მქონე ორგანიზაციის გაერთიანების სახით, რათა მიაღწიონ მიზანს. როგორც წესი, სოციალური მენარმეები ირჩევენ ისეთ სტრუქტურას, რომელიც მათი მიზნის განხორციელებისთვის ყველაზე მეტად ადეკვატურია საქმიანობის ტიპის, ფონდების მოზიდვის, საგადასახადო შეღავათების, კონტროლის მოცულობის და ფინანსური ბრუნვის თვალსაზრისით.

სხვადასხვა ტიპის არასამთავრობო, გადასახადებისგან გათავისუფლებული ორგანიზაციებიდან, რომლებიც ეწევიან სოციალურ მენარმეობას, ყველაზე გავრცელებულია საქველმოქმედო ტიპის ორგანიზაცია, რომელიც დონორებს აძლევს საშუალებას მათი შენირული თანხები დაუბეგრავად მოხმარდეს მიზნებს. მეორე ფორმა არის სოციალური კეთილდღეობის ორგანიზაციები, ორგანიზაციის ეს ფორმა საშუალებას აძლევს მათ აწარმოონ მეტი საადვოკატო (უფლებების დაცვის) ღონისძიებები, თუმცა არ ათავისუფლებს მათ დონორებს შემოწირულობის გადასახადებიდან. ამ ორივე ტიპის ორგანიზაციის შემთხვევაში დასაშვებია ეკონომიკური საქმიანობა.

იბეგრება მხოლოდ ის შემოსავალი, რომელიც არ უკავშირდება ორგანიზაციის მისიას. ამ შემთხვევაში არამომგებიან ორგანიზაციებს კანონი არ აძლევს უფლებას, რომ ინვესტორებზე გასცენ დივიდენდი რაიმე ფორმით (**return on Investment**).

ზოგიერთ ორგანიზაციას ურჩევნია ნაკლები შეღავათი ქონდეს გადასახადების გადახდის კუთხით, ოღონდ იყოს უფრო მეტად მოქნილი თავისი საქმიანობისას. ასეთი ტიპის ორგანიზაციები, როგორც წესი, ირჩევენ შეზღუდული შესაძლებლობის კომპანიას (**LLC**).

კონკრეტული სოციალური სანარმოს იურიდიული თუ ორგანიზაციული ფორმის არჩევანი დამოკიდებულია მათ მისიასა და მიზნებზე. ასევე უნდა იქნეს გათვალისწინებული შემდეგი ფაქტორები:

- მფლობელების პასუხისმგებლობა;
- მართვა და კონტროლი;
- დაფინანსების შესაძლო წყაროები;
- ორგანიზაციის სიცოცხლის ხანგრძლივობა და მფლობელობის გადაცემის შესაძლებლობები;
- საგადასახადო ვალდებულებები, რაც მოყვება სოციალური მენარმეობის ორგანიზების, ოპერირების და განვითარების პროცესებს.

### **ერთი მფლობელის კომპანია**

ერთი მფლობელის კომპანია არის კომპანია, რომელიც ერთი ადამიანის საკუთრებაა. ამ ტიპის ორგანიზაციის უპირატესობა მდგომარეობს მისი ადმინისტრირების სიმარტივეში, საქმის წამოწყების და აღსრულების შემცირებულ ხარჯებში. საზოგადოებისგან არანაირი ძალისხმევა არ არის საჭირო ამ იურიდიული ფორმის შესაქმნელად ან მისი ოპერირების შესაჩერებლად. მისი არსებობა პირდაპირ მიბმულია მფლობელთან. მართვაც იგივე მფლობელზეა დამოკიდებული. უფრო მეტიც, მფლობელის ყველანაირი ქონება შესაძლებელია გამოყენებული იქნეს კომპანიის საქმიანობისთვის. როგორც წესი, ასეთი კომპანიები არანაირ გადასახადს არ იხდიან. მათ მხოლოდ ევალებათ პირადი და ბიზნესის ხარჯების დიფერენცირება და ბუღალტრული აღრიცხვა, რადგან წარადგინოს პირადი ანგარიშები ინდივიდუალური საგადასახადო დეკლარაციების შევსების დროს. ამ ორგანიზაციული ფორმის უარყოფითი მხარეა - რადგან ბიზნესი და ბიზნესის განმარტოვებული განუყოფელია, მასვე ეკისრება სრული პასუხისმგებლობა ბიზნესზე. ასევე უარყოფითია ის, რომ მოგების გადაცემა სხვა პირებზე რთულია და შესაძლებელია მხოლოდ იურიდიული პირის ქონების გაყიდვით.

### **კორპორაციები**

ერთი მფლობელის კომპანიისგან განსხვავებით, კორპორაციული ფორმა მკვეთრად მიჯნავს მის მფლობელებს და ბიზნესს. კორპორაციების ერთ-ერთი უპირატესობა ისაა, რომ ამ ფორმის დროს მფლობელების (ე.წ. მენილეების) პასუხისმგებლობა შეზღუდულია და კორპორაციის პასუხისმგებლობა, როგორც წესი, არ გადადის მათ ინდივიდუალურ პასუხისმგებლობაში. კორპორაციებს ასევე აქვთ ბევრად მეტი შესაძლებლობა ბიზნესის განსავითარებლად მოიზიდონ დამატებითი კაპიტალი; მათ შეუძლიათ შესთავაზონ ინვესტორებს აქციების მიხედვით მოგებები და კრედიტების სახით ისესხონ თანხები. ბაზრის მდგომარეობის გათვალისწინებით, მფლობელობის წილების გადაცემა სხვა პირებზე გაცილებით მარტივია, დასაშვებია მენილეებს შორის წილების გადაცემაც. კორპორაციული სტრუქტურა განასხვავებს მმართველ და მაკონტროლებელ (მფლობელ) ორგანოებს ორგანიზაციაში. მაკონტროლებელ ორგანოს წესდებით აქვს უფრო ფართო უფლებები გადაწყვიტოს ორგანიზაციისთვის კრიტიკული საკითხები. კორპორაციებს აქვთ განუსაზღვრელი დროით არსებობის უფლება გარდა იმ შემთხვევებისა, როდესაც მისი არსებობის ვადები წესდებაშია ჩანერილი.

უპირატესობებთან ერთად, კორპორაციულ ფორმას აქვს თავისი უარყოფითი მხარეებიც. ეს აისახება გართულებულ ბიუროკრატიაში, რაც საქმის წარმოებას ეხება. მისი ფორმირების და ფუნქციონირებისთვის აუცილებელია გარკვეული დოკუმენტაციის წარმოება შტატის (მთავრობის) წარმომადგენელთან და გარკვეული რეგულაციების/წესების დაცვა. უფრო მეტიც, კორპორაციულმა ფორმამ შესაძლოა გამოიწვიოს ორმაგი დაბეგვრა: 1. კორპორაციული შემოსავლების დონეზე და 2. ინდივიდუალური მენილეების შემოსავლების დონეზე. თუმცა, თუ კორპორაცია აკმაყოფილებს გარკვეულ სტანდარტებს, ფედერალური საგადასახადო კოდექსი ორგანიზაციას საშუალებას აძლევს მიენიჭოს ე.წ. „S“ კორპორაციის სტატუსი, რაც თავიდან ააცილებს მას ორმაგ დაბეგვრას.

### **პარტნიორობა**

პარტნიორობა არის ორი ან მეტი ადამიანის ერთობა, როგორც თანამფლობელების, რომლის მიზანია მომგებიანი საქმის წარმოება. პარტნიორობების ორგანიზაციული ფორმა უფრო სახარბიელოა გადასახადების თვალსაზრისით ვიდრე კორპორაციები, რადგან პარტნიორობების შემოსავლები არ იბეგრება ორგანიზაციულ დონეზე. ეს შემოსავლები იბეგრება მხოლოდ იმ შემთხვევაში თუ განანილდა მფლობელებს შორის. იმის გამო რომ პარტნიორობები იქმნება პარტნიორობის კონტრაქტი დადების გზით, შტატის წარმომადგენლის ჩარევა ამ პროცესში აუცილებელი აღარ არის. პარტნიორობის კონტრაქტში აღნიშნულია პარტნიორობის არსებობის ხანგრძლივობა და მისი მართვის წესები.

ზოგადი პარტნიორობა წარმოიშობა, როდესაც თითოეული პარტნიორი მართავს ყოველდღიურ აქტივობას და ისინი ინდივიდუალურად არიან პასუხისმგებელნი ორგანიზაციის ვალდებულებებზე.

შეზღუდული პარტნიორობა წარმოიშობა, როდესაც პარტნიორების გარკვეული ნაწილი უშუალოდ იღებს მონაწილეობას, ხოლო მეორე ნაწილი კი გარკვეულ ინვესტიციებს დებს ორგანიზაციაში მისი განვითარებისთვის, მაგრამ არ იღებს პასუხისმგებლობას ორგანიზაციაზე თავისი ინვესტირებული თანხების მიღმა. შეზღუდული პასუხისმგებლობის გამო, ე.წ. შეზღუდულ პარტნიორებს არ აქვთ უფლება მონაწილეობა მიიღონ საქმიანობის შესახებ გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში.

### **შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანიები**

შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანიები (LLC) არის ფორმა, რომელიც ცდილობს ისარგებლოს პარტნიორობების შეზღუდული პასუხისმგებლობებით და კორპორაციების ფინანსური მოგებით. შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანიებს იმისთვის, რომ ისარგებლონ პარტნიორობებისთვის მინიჭებული საგადასახადო შეღავათებით, არ უნდა ჰქონდეს მინიმუმ ორი მასხასიათებელი: არსებობის ვადების გახანგრძლივების უფლება, მფლობელობის წილების (მოგების) თავისუფალი გადაცემის საშუალება. ასევე მნიშვნელოვანია მართვა ხორციელდებოდეს თანასწორობის პრინციპების დაცვით. პარტნიორობებისგან განსხვავებით, შეზღუდული პასუხისმგებლობის კორპორაციის წევრები ორგანიზაციის სახელით აღებულ ვალდებულებებზე პასუხისმგებელნი არიან მხოლოდ იმ წილით, რაც მათ ორგანიზაციაში შეიტანეს. უფრო მეტიც, შეზღუდული პარტნიორობისგან განსხვავებით, სადაც შეზღუდული პასუხისმგებლობის გამო პარტნიორს არც საშუალება აქვს იმის, რომ მონაწილეობა მიიღოს ბიზნეს გადაწყვეტილებებში, შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანიის წევრს შეუძლია უშუალოდ მართოს კორპორაცია ან დაიქირავოს სხვა ადამიანი, ორგანიზაციის სტატუსის შეცვლის გარეშე.

მფლობელთა წილები შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანიებში განიხილება როგორც ფასიანი ქაღალდები და რეგულირდება შესაბამისი ფედერალური წესით. შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანიები, როგორც წესი, იშლებიან თუ რომელიმე წევრი გავა ხელშეკრულებიდან. წევრობის გადაცემის საკითხი თავიდანვე უნდა განისაზღვროს ხელშეკრულებაში. შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანიები ხშირად უარს ამბობენ წილების გადაცემის უფლებაზე და არსებობის ვადების გახანგრძლივებაზე, იმისათვის, რომ მიიღონ შემოსავლებიდან გარკვეული წილი. როგორც კორპორაციები, შეზღუდული პასუხისმგებლობების კომპანიები რეგისტრირდებიან შტატის ადმინისტრაციაში და პერიოდულად ავსებენ გარკვეულ დოკუმენტაციას.

### **არამომგებიანი ორგანიზაციები**

კორპორაციული სტატუსების უმეტესობა გულისხმობს, რომ ორგანიზაციები იქმნებიან მოგების მისაღებად. თუმცა, ბევრ შტატს აქვს ცალკე კანონები, რომელიც არეგულირებს არამომგებიანი ორგანიზაციების შექმნას და ოპერირებას. არამომგებიანი სტატუსი არ უკრძალავს ორგანიზაციას მიიღოს მოგება ეკონომიკური საქმიანობიდან, თუმცა ამ მოგების მფლობელებზე გადანაწილება ცალსახად აკრძალულია ამ ფორმის შემთხვევაში. ორგანიზაციის მიერ მიღებული მოგება უნდა მოხმარდეს დამტკიცებულ და დეკლარირებულ საზოგადოებრივ მიზანს. გადაწყვეტილება იმის შესახებ, თუ რომელი ორგანიზაციის ფორმა უნდა გამოიყენოს სოციალურმა საწარმომ, დამოკიდებულია დაფინანსების შესაძლო წყაროებზე და იმ რეგულაციებზე, რომელიც უნდა დააკმაყოფილოს ორგანიზაციამ ამა თუ იმ ფორმის გამოყენების დროს.

## საკანონმდებლო გარემო

ამერიკაში ჯერ კიდევ არა არის მკაფიოდ ჩამოყალიბებული საკანონმდებლო ბაზა, რომელიც დაარეგულირებდა სოციალურ მენარმოებაში ჩართული არასამთავრობო ორგანიზაციების ბიზნეს საქმიანობას. მიუხედავად ამისა, თავად მესამე სექტორის განვითარების ერთ-ერთ ხელშემწყობ ფაქტორად შეიძლება მოვიხაროთ ის საკანონმდებლო გარემო, რომელშიც სექტორს უწევს ოპერირება. უპირველეს ყოვლისა აღნიშვნის ღირსია ის, რომ ფონდის დაარსებისთვის ფედერალური კანონმდებლობა მინიმალური სანესდებო კაპიტალის ოდენობას არ აწესებს. ფონდების დაარსების სანყის ეტაპზე ეს ფაქტი ძალიან აიოლებს მათ მუშაობას, მაგრამ ამის საპირისპიროდ, შეერთებულ შტატებში აუცილებელი მოთხოვნაა, რომ ფონდის წლიური შეწირულობების სულ მცირე 5 პროცენტი იქნეს წლიურად გახარჯული სხვადასხვა პროგრამებსა და საქმიანობებზე. ერთი შეხედვით, ეს მითითება შეიძლება ზედმეტად მკაცრად მოგვეჩვენოს, მაგრამ ამ მითითების გარეშე, შესაძლებელი იყო ფონდები უსასრულო ინვესტირების საშუალებად გადაქცეულიყვნენ, რითაც გადასახადების გადახდა არ დაევალებოდათ და საქველმოქმედო მიზნების აღსრულება შესაძლოა არ გამხდარიყო მათი უპირველესი მოწოდება.

1950-იანებში ფედერალურმა მთავრობამ ზოგადად განსაზღვრა „არარელევანტური ბიზნესის შემოსავლის გადასახადი“ (UBIT), ეს კი საშუალებას იძლეოდა დაებეგრათ არასამთავრობო ორგანიზაციების ის საქმიანობა, რაც არ თავსდებოდა მათი გადასახადებიდან გათავისუფლებული საქმიანობების ფარგლებში. შტატებში ადგილობრივმა ხელისუფლებამაც შექმნა UBIT-ის მსგავსი გადასახადი არამომგებიანი ორგანიზაციებისთვის. მიუხედავად იმისა, რომ ორივე დონის ხელისუფლება ცდილობს მკაფიოდ განსაზღვროს არამომგებიანი ორგანიზაციების დაბეგვრადი და არადაბეგვრადი საქმიანობები, კრიტიკოსები გვარწმუნებენ, რომ პრაქტიკაში საგადასახადო სამსახურების თანამშრომლებს მაინც უჭირთ ცალსახად გამიჯნონ ორგანიზაციების ეს საქმიანობები. ამ მდგომარეობამ განაპირობა ის, რომ არასამთავრობო ორგანიზაციები თავს იკავებენ გარკვეული ტიპის სამენარმეო საქმიანობებისგან, რათა არ დააყენონ საფრთხის ქვეშ მათი გადასახადებისგან გათავისუფლების საკითხი. როდესაც არამომგებიანი ორგანიზაცია ერთვება მომგებიან საქმიანობაში და არ იხდის გადასახადებს, ბიზნეს ორგანიზაციები ამ დროს ხვდებიან მათთვის ნამგებიან პირობებში, ვინაიდან იგივე საქმიანობისთვის მათ გადასახადები უნდა იხადონ.

შეერთებული შტატების კანონმდებლობა განასხვავებს „საქველმოქმედო“ ორგანიზაციას, რომელსაც შეიძლება შესწირონ გადასახადისგან განთავისუფლებული შემოსწირულობები და „სოციალური კეთილდღეობის“ ორგანიზაციას, რომლისთვისაც გაღებული თანხები არ ჩაითვლება დაბეგვრის თავიდან აცილების საშუალებად. ორივე სახის ორგანიზაცია, როგორც წესი, თავისუფალია მოგების გადასახადისგან. რაც მათ სამენარმეო საქმიანობის დაუბეგრავად განხორციელების საშუალებას აძლევს.

მნიშვნელოვანია საკითხი, თუ ამერიკის შეერთებულ შტატებში როგორ საგადასახადო რეჟიმში უწევთ ოპერირება სოციალურ სანარმოებს. ხშირ შემთხვევაში ეს ფაქტორი განაპირობებს კონკრეტული სოციალური სანარმოს წარმატებასა თუ წარუმატებლობას. მოგეხსენებათ, ამერიკის კანონმდებლობა განასხვავებს მომგებიან და არამომგებიან სოციალურ სანარმოებს.

### **მომგებიანი სოციალური სანარმოები**

მომგებიანი სოციალური სანარმოები იბეგრებიან ისევე, როგორც ნებისმიერი მომგებიანი ორგანიზაცია. თუმცა არის გარკვეული უპირატესობები, რომელთაც შეუძლია ისარგებლოს სოციალურმა სანარმომ. ეს დამოკიდებულია კონკრეტული ორგანიზაციის სოციალურ მიზანზე და აძლევს გარკვეულ უპირატესობას მსგავსი ტიპის ჩვეულებრივ მომგებიან სანარმოსთან შედარებით.

### **✓ დაბალშემოსავლიანი საცხოვრისის საგადასახადო შეღავათები**

დაბალშემოსავლიანი საცხოვრისის საგადასახადო შეღავათების პროგრამა (LIHTC) ნაახალიებს ინვესტორებს, რომ მათ ჩადონ ინვესტიციები რათა შექმნან ხელმისაწვდომი (შეღავათიან ფასებში) საცხოვრისის პროექტები. LIHTC საშუალებას აძლევს სათემო ორგანიზაციებს Community Development Entities) გამოიყენონ და შესთავაზონ საგადასახადო შეღავათები ინვესტორებს იმისათვის რომ მოიზიდონ თანხები ხელმისაწვდომი საცხოვრებელი ფართის ასაშენებლად. შეღავათის ოდენობა დამოკიდებულია 1. კონკრეტული შტატის მიერ განსაზღვრული შეღავათის ოდენობაზე, სადაც ეს ორგანიზაცია ოპერირებს; და 2. ისეთ მახასიათებლებზე, როგორიცაა

პროექტის ღირებულება, პროექტის დაფინანსების წყარო და იმაზე თუ პროექტის რა ნაწილი ეძღვნება უშუალოდ შეღავათიანი საცხოვრისის უზრუნველყოფას.

როგორც კი სათემო ორგანიზაცია მიიღებს საგადასახადო შეღავათებს, მან უნდა დაიქირავოს ადამიანი, რომელიც უზრუნველყოფს ინვესტორების მიერ შესყიდვების საგადასახადო შეღავათებსაც. შესყიდვის საგადასახადო შეღავათების გარდა, ინვესტორმა შესაძლოა გამოთქვას დივიდენდების მიღების სურვილი ამ პროექტიდან. თუ შეღავათიანი საცხოვრისის პროგრამა ავერ მიაღწევს მიზნებს, მთავრობამ შესაძლოა მოითხოვოს საგადასახადო შეღავათების გამო ორგანიზაციის მიერ გადაუხდელი გადასახადები.

#### ✓ ახალი ბაზრის საგადასახადო კრედიტები (“NMTC”)

“ახალი ბაზრის საგადასახადო კრედიტები” არის მცდელობა წახალისონ კერძო პირები ჩადონ ინვესტიციები სათემო ორგანიზაციებში და განავითარონ ბიზნესი დაბალშემოსავლიან სფეროებში. “ახალი ბაზრის საგადასახადო კრედიტები” სხვადასხვა ფორმით ცდილობს მოიზიდოს ინვესტიციები მცირედ ინვესტირებადი სფეროებისთვის:

- თუ კერძო ინვესტორი განახორციელებს ინვესტიციას ისეთ საქმიანობაში, რომელსაც მხარს უჭერს სათემო ორგანიზაცია, ინვესტორი სააქციო მოგებებთან/დივიდენდებთან (**equity interests**) ერთად იღებს საგადასახადო კრედიტებს. მიუხედავად იმისა, ბიზნესი იქნება წარმატებული თუ წარუმატებელი, ინვესტორი 10 წლის მანძილზე მაინც იღებს ინვესტიციის 30 %-ს საგადასახადო კრედიტის ფორმით.
- “ახალი ბაზრის საგადასახადო კრედიტების” მისაღებად აუცილებელია ინვესტორმა იმოქმედოს სათემო ორგანიზაციასთან ერთად, რადგან მასში მუშაობენ ამ თემისთვის საჭიროებების მცოდნე ექსპერტები. ეს კი ზრდის ალბათობას, რომ გარკვეულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით გადანყვეტილებები მიღებული იქნება იმ ადამიანების მიერ, რომლებიც კარგად ერკვევიან დაბალშემოსავლიანი მოსახლეობის საკითხებში.
- სათემო ორგანიზაციებში ინვესტიციების ჩადებით, კერძო ინვესტორები სარგებელს იღებენ იმით, რომ სათემო ორგანიზაციებს შეეძლება გაანაწილონ მათი ინვესტიციები შედარებით ფართო არეალზე დაბალშემოსავლიან მოსახლეობაში. ამავე დროს, სათემო ორგანიზაციამ უნდა გამოიჩინოს გარკვეული წინდახედულება, რადგან თუ მათ არ ჩადეს ინვესტიცია, ისეთ ბიზნესში, რომელიც დაბალშემოსავლიანი მოსახლეობის განვითარებას შეუწყობს ხელს, შესაძლებელია, საგადასახადო შეღავათების უკან დაბრუნება მოუხდეთ.

#### არამომგებიანი ორგანიზაციები

საგადასახადო შეღავათები სასიცოცხლო მნიშვნელობისაა არამომგებიანი ორგანიზაციებისთვის. საგადასახადო კოდექსის მიხედვით არამომგებიანად ითვლება ორგანიზაცია, რომელსაც აქვს გარკვეული საზოგადოებრივი მიზანი და რომლის მოგება არ ნაწილდება მათ მენილეებზე ან დამფუძნებლებზე.

#### ✓ არამომგებიანი ორგანიზაციების საგადასახადო შეღავათები

“შიდა შემოსავლების კოდექსი” უფლებას აძლევს არამომგებიან ორგანიზაციებს არ გადაიხადონ გადასახადები იმ ბიზნეს-შემოსავლებიდან, რომელიც პირდაპირ უკავშირდება არამომგებიანი ორგანიზაციის საზოგადოებრივ მიზანს. თუმცა, თუ არამომგებიანმა ორგანიზაციამ მიიღო შემოსავლები ისეთი საქმიანობიდან, რომელიც არ უკავშირდება ორგანიზაციის საზოგადოებრივ მიზანს, ასეთი შემოსავალი დაიბეგრება შესაბამისი წესით. ხშირ შემთხვევაში საკმაოდ რთულია გაიმიჯნოს ესა თუ ის კონკრეტული საქმიანობა დაკავშირებულია თუ არა ორგანიზაციის საზოგადოებრივ მიზნებთან.

#### ✓ საზოგადოებრივი ქველმოქმედება და კერძო ფონდები

საზოგადოებრივი ორგანიზაციისათვის საქველმოქმედო სტატუსი ძალიან მნიშვნელოვანია, რადგან ის საშუალებას აძლევს საქველმოქმედო ორგანიზაციებს მოიზიდოს თანხები და დონორებს შესთავაზოს მნიშვნელოვანი საგადასახადო შეღავათები შემდეგი სახით: დონორის მიერ საგადასახადო დეკლარაციაში მითითებული შემოსავლების ოდენობა აკლდება მის მთლიან გადასახადს. იმისათვის რომ არამომგებიანი ორგანიზაცია აღიარებული იქნეს საზოგადოებრივ-საქველმოქმედო ორგანიზაციად არამომგებიანმა ორგანიზაციამ უნდა აჩვენოს, რომ სხვა მახასიათებლებთან ერთად, ისინი ემსახურებიან საზოგადოებრივ ინტერესებს და რომ მათი დონორე-



ბი არის საზოგადოების საკმაოდ ფართო სეგმენტი. ამასთან, საზოგადოებრივი საქველმოქმედო ორგანიზაციის ბიუჯეტში ერთი დონორის შემოწირულობამ არ უნდა გადააჭარბოს გარკვეულ დანებს ზღვარს. კერძო ფონდები, რომლებსაც ზოგჯერ არაოპერირებად ფონდებსაც უწოდებენ, თავიანთ შემოსავლებს იღებენ ინვესტირებიდან და შემოწირულობებიდან. ეს შემოსავლები გაიცემა სხვა ორგანიზაციებზე და არ იხარჯება პირდაპირ ქველმოქმედებაზე. კერძო ფონდები არ იღებენ საქველმოქმედო ორგანიზაციის სტატუსს შიდა შემოსავლების კოდექსის მიხედვით. მაშინ როდესაც კერძო ფონდები გათავისუფლებული არიან გარკვეული გადასახადებისგან, მათთვის შემოწირულობები არ აკლდება დონორის მიერ დეკლარირებულ გადასახადებს. დონაციებში განსხვავებებს შორის ხაზის გაკლება შესაძლოა ძალიან მნიშვნელოვანი იყოს ორგანიზაციის კაპიტალის მოზიდვის პროცესში. შესაბამისი კოდექსის საზღვრებიდან ამოვარდნამ შესაძლოა სერიოზული პრობლემები შეუქმნას არამომგებიან ორგანიზაციას ფონდების მოზიდვის სფეროში. კერძო ფონდის სტატუსი ნიშნავს მეტ საგადასახადო პასუხისმგებლობებს არამომგებიან ორგანიზაციაზე და მეტ შანსს, რომ შიდა შემოსავლების სამსახური მოისურვებს დონორების აუდიტს. უფრო მეტიც, თუ გარკვეული პირობები არ არის გათვალისწინებული არამომგებიანი ორგანიზაციის მმართველ ორგანოში, კერძო ფონდის სტატუსმა შესაძლოა მნიშვნელოვნად გააუარესოს ორგანიზაციისთვის შესაბამისი საგადასახადო რეჟიმი, ისევე როგორც მათი დონორების შესაძლებლობა, რომ მათი შემოწირულობები გამოაკლონ გადასახადებს. იმისათვის რომ არამომგებიანმა ორგანიზაციამ შეინარჩუნოს საგადასახადო შეღავათები, აუცილებელია, გარკვეული წესების ზედმინევიანობით დაცვა ორგანიზაციისთვის ფონდების მოძიების, სტრუქტურის და შიდა მმართველობის ფორმის შემუშავების დროს.

სოციალური მენარმეობის პრაქტიკოსები რამდენიმე წელია მუშაობენ იმისათვის, რომ შექმნან იურიდიული საფუძველი ორგანიზაციებისთვის, რათა მათ შეძლონ გამოიყენონ საქველმოქმედო ორგანიზაციებისთვის მინიჭებული უპირატესობები და ამავე დროს ჰქონდეთ ისეთივე ხელმისაწვდომობა ინვესტიციებზე, როგორც ბიზნეს ორგანიზაციებს აქვთ. 2006 წლიდან ვაშინგტონში, ასპენის ინსტიტუტი და სოციალური მენარმეობის ალიანსი მასპინძლობს ფორუმებს, სადაც ჩართულია სფეროს მონიწივე სპეციალისტები. ისინი მუშაობენ სოციალური მენარმეობის სტანდარტების, ოპერირების და პასუხისმგებლობების საკითხებზე. ასევე, განიხილავენ სხვადასხვა ხელსაყრელი იურიდიული ფორმების შესაძლებლობებს.

ამ მხრივ ერთ-ერთი საუკეთესო 2008 წლის აპრილში ვერმონტის შტატში მიღებული კანონია, რითაც დაკანონდა მცირე შემოსავლიანი შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანია. ორგანიზაციის ეს ფორმა, საშუალებას აძლევს ფონდებს გამოიყენონ პროგრამასთან დაკავშირებული ინვესტიციები (PRIS), რომელთა პირველადი მიზანია სოციალური სარგებელი. მიუხედავად იმისა, რომ ეს საკანონმდებლო ინიციატივა შემუშავდა ვერმონტში, დღეს მას ამერიკის ყველა შტატი იყენებს.

## სახელმწიფოს როლი

სოციალური მენარმეობის ერთ-ერთი ძირითადი ფუნქციაა, შეავსოს დეფიციტი საზოგადოების მხრიდან კეთილდღეობის მოთხოვნასა და სახელმწიფოს მხრიდან მის მიწოდებას შორის. იმის გამო, რომ სოციალური მენარმეობა ეხმარება სახელმწიფოს ამ დეფიციტის აღმოფხვრაში, ბუნებრივია, თავის მხრივ, სახელმწიფო დაინტერესებულია დაეხმაროს და განავითაროს ეს სფერო ქვეყანაში. ამერიკის შეერთებულ შტატებში ამ დახმარების რამდენიმე მიმართულებაა განვითარებული:

- სოციალური ინოვაციების წახალისება;
- სოციალური მენარმეობის ინიციატივებისთვის ხელსაყრელი გარემოს შექმნა;
- წარმატებული სოციალური მენარმეების დაჯილდოება;
- წარმატებული ინიციატივების მასშტაბების ზრდა;
- სოციალური მენარმეობის ხელშეწყობის მიზნით თეორიული ცოდნის გაღრმავება (პრაქტიკულზე დაყრდნობით).

### სოციალური ინოვაციების (სიახლეების) წახალისება

ყველა სამენარმეო ინიციატივისთვის, საქმიანობის სანყისი პერიოდი კრიტიკულია ორგანიზაციისთვის. კერძო სექტორში ახალი ინიციატივების დაახლოებით 30% ორ წელიწადში და 50%

ოთხ წელიწადში - წარუმატებლობით მთავრდება და წყვეტს ფუნქციონირებას. სოციალური მენარმეობის შემთხვევაშიც ეს გამოწვევა ძალიან მნიშვნელოვანია. ქვეყანაში არსებობენ ფონდები რომლებიც სხვადასხვა ფორმით (პირდაპირი დაფინანსებით ან დაჯილდოების სისტემებით) ხელს უწყობენ ახალი საზოგადოებრივი ინიციატივების წამოწყებას. სწორედ ამ ეტაპზე ჩანს ძალიან კარგად სახელმწიფოს როლი: ქვეყნის მთავრობა იძლევა სასტარტო თანხებს ასეთი ინიციატივებისთვის. ასეთი ფედერალური სასტარტო თანხებით წამოწყებული მრავალი სოციალური მენარმეობა ფუნქციონირებს დღეს ქვეყანაში და განაგრძობს მუშაობას თვითდაფინანსების ხარჯზე. მათი უმრავლესობა აღიარებს რომ მათი დაარსება პირდაპირ კავშირში იყო ამ ფედერალურ დახმარებასთან.

### **ხელშემწყობი გარემოს შექმნა**

სახელმწიფო ასევე ცდილობს სოციალური მენარმეობის ხელშემწყობი გარემოს შექმნას სხვადასხვა გზით, კერძოდ ბარიერების მოხსნით, სოციალური მენარმეების ნდობის მოპოვებით და თანამშრომლობის შეთავაზებით.

ხშირ შემთხვევაში ახალი სოციალური მენარმეობის ინიციატივების შექმნა გარკვეულ ბარიერებთანაა დაკავშირებული, მაგალითად: სოციალური სერვისების სერტიფიცირების აუცილებლობა, მოხალისეობრივი სერვისების და მასწავლებელთა სერთიფიცირება და ა.შ. ხშირად ასეთი ბარიერები სწორედ სახელმწიფოს მიერ იქმნება. ამიტომ, ისევ სახელმწიფოს შეუძლია ამ ბარიერების მოხსნით ან შესუსტებით ახალი სოციალური წამოწყებების წახალისება. ასევე, როდესაც მთავრობის წარმომადგენლები აცხადებენ თავიანთ პრიორიტეტებს და ამ პრიორიტეტებში აჟღერებენ იმ საკითხებს, სადაც სოციალური მენარმეობის ახალმა ინიციატივებმა უნდა იმუშაოს, სხვა სექტორების ინტერესი ამ საკითხების მიმართ მნიშვნელოვნად მატულობს. შესაბამისად, ამ სფეროში მოღვაწე სოციალური საწარმოებისთვის ჩნდება ახალი საშუალებები და იქმნება ხელსაყრელი პირობები. მთავრობამ ასევე ითამაშა შუამავლის როლი და დაარწმუნა თემის და სხვა ადგილობრივი ლიდერები ახალი სოციალური მენარმეობის ინიციატივების მხარდაჭერის აუცილებლობაში.

### **დაჯილდოება წარმატებული ფუნქციონირებისთვის**

წარმატებული სოციალური საწარმოებისთვის მთავრობა ქმნის მათი დაჯილდოების სხვადასხვა სისტემას. მაგალითად, შტატის მთავრობამ გადანყვიტა ფინანსურად უზრუნველყოს ერთ-ერთი ორგანიზაცია, რომელმაც წარმატებით განახორციელა პროექტი, რომლის მეშვეობითაც შემცირდა კრიმინალის დონე, იმ შემთხვევაშიც კი თუ კერძო დაფინანსება ამ ორგანიზაციას შეუწყდებოდა. მთავრობას, ასევე შეუძლია წახალისოს სოციალური საწარმო მათი წარმოებული პროდუქციის შესყიდვის გზით.

### **წარმატებული ინიციატივების მასშტაბების გაზრდა**

ხშირად სოციალური მენარმისთვის საუკეთესო ჯილდო არის მისი წარმატებული პრაქტიკის მასშტაბის გაზრდის შესაძლებლობა. სახელმწიფო ხელს უწყობს წარმატებული პრაქტიკის გავრცელებას. რამდენიმე შტატში მთავრობამ დაიწყო ახალი ლიდერების და მათი თანამშრომლების წარმატებული ინიციატივების განხილვები და მათი ქმედებების წარმატებულად აღიარების შემდეგ ბევრი სხვა დაწესებულება მიმართავს მათ, მიდგომების რეპლიკაციის მიზნით, ამ გზით გაზრდილია მათ სერვისებზე მოთხოვნა და, შესაბამისად, მათი შემოსავლებიც. შტატებში არის შემთხვევები, როდესაც ფედერალური დაფინანსება ორგანიზაციას ეხმარება გაავრცელოს თავისი საქმიანობა ერთი ქალაქის მასშტაბებიდან რამდენიმე ქალაქზე.

### **თეორიული ცოდნის შექმნა (პრაქტიკულზე დაყრდნობით)**

#### **სოციალური მენარმეობის ხელშემწყობის მიზნით**

წარმატებული ინიციატივების შექმნა ხშირად მოითხოვს ისეთ კითხვებზე პასუხს, როგორცაა: რა არის სამიზნე სოციალური პრობლემა? რამდენი ადამიანი ზარალდება ამ პრობლემით? არის თუ არა მიმდინარე და წარსულში განხორციელებული საქმიანობა საკმარისი ცვლილებების მისაღწევად?

ამ ინფორმაციის გენერირებაში დიდ როლს თამაშობს სამთავრობო სტრუქტურები. მათ შეუძლიათ სტატისტიკაზე დაყრდნობით დაასახელონ პრობლემები, რომელიც დღეს საზოგადოების ამა თუ იმ ნაწილს აწუხებს. შესაბამისად, ეს მიმართულებები ხდება უფრო მეტად პრიორიტეტული.

ამასთან, მთავრობას შეუძლია შეადაროს სხვადასხვა ტიპის ინოვაციები და შეაჯამოს მათი წარმატების ხარისხი. ამით ის ახდენს წარმატებული და წარუმატებელი მეთოდების დიფერენცირებას. ზოგ შემთხვევაში მთავრობა წარმატებული პრაქტიკის შემთხვევას იყენებს სფეროში სტანდარტების შემოღების მიზნით. სტანდარტები კი, თავის მხრივ, ხელს უწყობს ხარისხის ზრდას.

## წარმატებული მაგალითები

### **Housing Works**

**Housing Works** დაარსდა 1990 წელს და შიდსის დაავადებულთა მომსახურებაზე მუშაობს. ეს არის არამომგებიანი ორგანიზაცია, რომელიც უზრუნველყოფს უსახლკარო და დაბალი შემოსავლის მქონე აივ ინფიცირებულთა საცხოვრისს, მათ ჯანდაცვას, წამლებით მკურნალობას, ინტერესთა დაცვას, პროფესიულ ტრენინგებს და დახმარების სხვა სერვისებს ქალაქ ნიუ-იორკში. თავდაპირველად მათ მხოლოდ 350 საცხოვრებელი ადგილი ჰქონდათ ხელმისაწვდომი. **Housing Works** დღეს უკვე ემსახურება 20 000 აივ ინფიცირებულს და მათი ოჯახის წევრებს. მისი მისიაა აღადგინოს ადამიანის ფუნდამენტალური უფლებები სერვის-პროგრამების, დასაქმების შესაძლებლობების და ინტერესთა დაცვის გზით. ორგანიზაცია **Housing Works** იყენებს სამენარმეო საქმიანობას, იმისათვის რომ განავითაროს საკუთარი პროგრამები და ამავე დროს დაეხმაროს ბენეფიციარებს მიეღწიონ ეკონომიკური სტაბილურობას.

ორგანიზაციაში სოციალური მენარმეობა მყარად განვითარდა წლების მანძილზე და მოიცავს საქველმოქმედო მაღაზიების წარმატებული ქსელი, ლიტერატურული კაფეები, სწრაფი კვების ობიექტები და შენობის მატერიალურ-ტექნიკური უზრუნველყოფის შიდა ორგანიზაციული სერვისი. სერვისების ფართო სპექტრი ეხმარება ორგანიზაციას საკუთარ თავზე ინფორმაციის გავრცელებაში, რაც, საბოლოო ჯამში, მის პოპულარობას უწყობს ხელს. **Housing Works** ასაქმებს ადამიანებს, რომლებმაც ორგანიზაციაში გაიარეს პროფესიული ტრენინგები. 2008 წელის ორგანიზაციის ბიზნესის შემოსავლებმა შეადგინა 13 მილიონი დოლარი, რაც ორგანიზაციის მთლიანი შემოსავლის 34%-ია. ეს საშუალებას აძლევს ორგანიზაციას იყოს ბევრად უფრო დამოუკიდებელი, გამოცადოს ახალი ბიზნეს იდეები და განავითაროს ახალი პროგრამები. ორგანიზაციას ეკონომიკური საქმიანობის სამი ძირითადი მიმართულება აქვს:

### **1. ლიტერატურული კაფე**

ლიტერატურული კაფე მდებარეობს ქალაქის ცენტრალურ უბანში და გახლავთ ტურისტების ერთ-ერთი საყვარელი ადგილი. მას აქვს წიგნების, კინოფილმების და მუსიკის საუკეთესო არჩევანი ნიუ-იორკში და ხშირად ატარებს კონცერტებს. დასაქმებული პერსონალიდან თითქმის ყველა მოხალისეა და შიგნით არსებული საქონელიც თითქმის მთლიანად დონაციებითაა შეგროვებული. ამ გზით ორგანიზაციაში შემოსული შემოსავალი მთლიანად ორგანიზაციას რჩება. შენობის ნაწილი ასევე ხშირად ქირავდება გარკვეული ღონისძიებების ჩასატარებლად, რაც იძლევა დამატებით შემოსავალს.

### **2. The Works**

შეიქმნა 1997 წელს. იგი მუშაობს მზა საკვების მომზადებაზე და ღონისძიებების მოწყობაზე. **The Works** სპეციალიზირებულია კორპორაციული წვეულებების, ქორწილების და სხვა ტიპის ღონისძიებების მომსახურებაზე. ამ მომსახურებას იყენებს ამერიკაში არსებული რამდენიმე ცნობილი ორგანიზაცია. ფირმის მთელი მოგება მიდის ორგანიზაციის “**Housing Works**” ბიუჯეტში.

### **3. საქველმოქმედო მაღაზიები**

ნიუ-იორკში არსებობს შვიდი ასეთი მაღაზია, რომელიც ყიდის მაღალხარისხიან პროდუქტებს. ამ მაღაზიებიდან ორგანიზაციას “**Housing Works**” ერიცხება 12 მილიონი დოლარი წელიწადში. მაღაზია ასევე ამარაგებს ორგანიზაციის ბენეფიციარებს ტანსაცმლით და სხვა აუცილებელი ნივთებით. [www.shophousingworks.com](http://www.shophousingworks.com) <<http://www.shophousingworks.com>> არის ამ მაღაზიის ვებგვერდი, სადაც ცხადდება აუქციონები და ხშირად იყიდება ძვირფასი და ანტიკვარული ნივთები. ონლაინ გაყიდვებმა 2002 წლიდან 2 მილიონს გადააჭარბა.

### **პრაქტიკული მაგალითი: Community Catalyst**

“Community Catalyst” არის ამერიკული არამომგებიანი ორგანიზაცია, რომელიც მუშაობს 30 შტატში, რათა ხელი შეუწყოს ჯანდაცვის სფეროში სისტემურ ცვლილებებს. 1990 წელს ორგანიზაციამ შექმნა კომპიუტერული პროგრამა **MicroMax**, რომელიც მოგვიანებით გარდაიქმნა ონლაინ სისტემად და დაარქვეს **Real Benefits**. ეს პროგრამა ავტომატურად ითვლის ადამიანის სოციალურ პროგრამებში ჩართვის ალბათობა/შესაძლებლობას, ეხმარება მომხმარებლებს გარკვეული ფორმების შევსებაში. ამ ონლაინ სისტემას იყენებენ სათემო ორგანიზაციები, რათა გაზარდონ მათი ბენეფიციარების ჩართულობა ჯანდაცვის პროგრამებში და ზუსტად დაადგინონ ვის რა შელავათი ეკუთვნის.

ონლაინ სისტემას ჰქონდა დაფინანსება ფონდიდან, მაგრამ საჭირო იყო გრძელვადიანი მდგრადობის მიღწევა. ბაზრის კვლევამ მნიშვნელოვანი შესაძლებლობები აჩვენა ჯანდაცვის სექტორში:

- დაახლოებით 44 მილიონ ამერიკელს არ აქვს ჯანმრთელობის დაზღვევა, ამავე დროს, იმ ადამიანებიდან რომლებიც აკმაყოფილებენ სახელმწიფოს მიერ დაფინანსებულ პროგრამებში არსებულ მოთხოვნებს, 45% არ არის ამ პროგრამებში ჩართული;
- საავადმყოფოები უზრუნველყოფენ უფასო ჯანდაცვის მომსახურებით გადახდის უნარის არმქონე ადამიანებს. ასეთი მომსახურებაზე ზოგჯერ ერთი საავადმყოფო 200 მილიონ დოლარს ხარჯავს წელიწადში.

**Real Benefits** - ის გამოყენება შესაძლებელია როგორც ინსტრუმენტი, რათა მოიძებნოს კონკრეტული ადამიანისთვის ხელსაყრელი სადაზღვევო პროგრამა. **Real Benefits**-ის ძირითადი ბაზარი არის დიდი საავადმყოფოები და ჯანდაცვის ქსელები, რომლებსაც ყავთ დაზღვევის არმქონე პაციენტების დიდი რაოდენობა. ორგანიზაცია შეეცადა ზუსტად მოერგო თავიანთი პროდუქტი ამ ბაზრის საჭიროებებზე.

შექმნის დღიდან 150 მეტმა ორგანიზაციამ ისარგებლა აღნიშნული პროდუქტით და მისი საშუალებით 96 000 მეტ ოჯახმა მიიღო სახელმწიფო შელავათი, რამაც ჯამში შეადგინა 371 მლნ დოლარი.

### **გამოყენებული ლიტერატურა:**

1. Social Enterprise A Global Comparison - Janelle A. Kerlin;
2. Fostering Social Entrepreneurship. Legal, regulatory and tax barriers: a comparative study - The Schwab Foundation for Social Entrepreneurship;
3. Social Entrepreneurship and Government by Andrew M. Wolk.

# სოციალური მენარმეობა – ესპანეთის გამოცდილება

ეკა დათუაშვილი  
საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა  
და განვითარების ცენტრი

## განვითარების ისტორია, დღევანდელი სურათი

ესპანეთში არსებული კოოპერატივები, ფონდები და სხვადასხვა ტიპის არამომგებიანი ორგანიზაციები მრავალი წლის წინ უკვე მიმართავდნენ შემოსავლის მომტან საქმიანობას სოციალური მიზნებისათვის. გასული საუკუნის 90-იანი წლებიდან ასეთი ტიპის ბიზნეს საქმიანობის კატეგორიზაცია მოხდა "სოციალური ეკონომიკის" ტერმინის ქვეშ. ტერმინი ფრანგული წარმოშობისაა და პირველად მე-19 საუკუნეში გამოჩნდა, გაქმოიენება - "სოციალური განზომილების (დატვირთვის) მქონე ეკონომიკური საქმიანობის, ან ეკონომიკური ხასიათის მქონე სოციალური საქმიანობის აღსანიშნავად".

სოციალური მენარმეობის განვითარება ქვეყანაში, ძირითადად, მთავრობის ხელშეწყობით წარმართა. ესპანეთის ხელისუფლება სოციალურ ეკონომიკას განიხილავს უმუშევრობის, სიღარიბისა და სოციალური "გარიყულობის" დაძლევის მექანიზმად. 1970-იანი წლების დასაწყისში უმუშევრობის დონემ ქვეყანაში დაიწყო მკვეთრი მატება და 70-იანი წლების ბოლოსათვის 2%-დან 10%-ს მიაღწია, ხოლო 1994 წელს ამ მაჩვენებელმა პიკს - 24.2%-ს მიაღწია.

შემდგომში უმუშევრობის დონემ ნელ-ნელა დაიწყო კლება და 2006 წლისათვის 8.5% გახდა. ესპანეთის მთავრობის მონაცემებით ამ კლების მთავარი მიზეზი იყო აღნიშნულ პერიოდში სოციალური ეკონომიკის ზრდა. სტატისტიკური მონაცემების მიხედვით (სოციალური ეკონომიკის ხელშეწყობის გენერალური დირექტორატი, ევროპული სოციალური ფონდი) 1996 წლიდან 2005 წლის ჩათვლით სოციალური ეკონომიკის სექტორში შეიქმნა დაახლოებით 420 000 სამუშაო ადგილი.

ხელისუფლების პოზიციით სოციალური ეკონომიკა - ეს არის არა მხოლოდ "ეფექტური მექანიზმი რისკის ქვეშ მყოფი საწარმოების დასახმარებლად, რათა მათ შეინარჩუნონ სამუშაო ადგილები, არამედ მნიშვნელოვანი ელემენტია სამუშაო ადგილების შესაქმნელად ეკონომიკური ზრდის პრობებშიც". ესპანეთში ოფიციალური სტატისტიკის შესაბამისად სოციალური ეკონომიკის საწარმოებს აქვთ სტაბილურობის უკეთესი მაჩვენებელი, ვიდრე მცირე და საშუალო ბიზნესს. მათი 51% კვლავ აქტიურად აგრძელებს საქმიანობას და სამუშაო ადგილების შექმნას დაფუძნებულნი 5 წლის შემდეგ.

51,000-ზე მეტი სოციალური საწარმოს წარმომადგენლობითი ორგანიზაციაა მათი ბიზნეს კონფედერაცია "Confederation of Spanish Social Economy Businesses" (CEPES), რომელიც 1992 წელს დაფუძნდა. CEPES წარმოადგენს სოციალურ საწარმოებსა და სახელმწიფო სტრუქტურებს შორის დიალოგის პლატფორმას. მას მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვს სამთავრობო პოლიტიკის ფორმირებაში, დასაქმების, სოციალური ჩართულობის, მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარების, კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის სფეროებში, როგორც ეროვნულ, ისე ადგილობრივ და რეგიონულ დონეებზე. დამატებით, CEPES აქვს ესპანეთის სოციალური ეკონომიკის საწარმოების წარმომადგენლობით ფუნქცია ევროპულ ფორუმებზე და სოციალური ეკონომიკის ხმელთაშუა ზღვის ქვეყნების ქსელში (Mediterranean Euro Network of the Social Economy), რომელიც აერთიანებს ესპანეთს, საბერძნეთს, იტალიას, საფრანგეთსა და პორტუგალიას.

ესპანეთის სოციალური ეკონომიკის სფეროში მოღვაწე ორგანიზაციების დაახლოებით 96% მიკრო (10-მდე დასაქმებული) და მცირე (11-50 დასაქმებული) საწარმოებია. 2006 წლის ბოლოს სოციალური საწარმოების 53.6% იყო სერვისების სფეროში, 22.6% სამრეწველო, 13.5% მშენებლობის და 10.3% სოფლის მეურნეობის სფეროებში.

## საკანონმდებლო გარემო

ესპანეთის კანონმდებლობაში არ არის განმარტებული სოციალური საწარმო (ან სოციალური ეკონომიკის საწარმო). ადგილობრივი სპეციალისტების განმარტებით, სოციალური ეკონომიკის

საწარმო ნიშნავს "საქმიანობას, რომელიც მთლიანად ან ნაწილობრივ აკმაყოფილებს ორი ტიპის - სოციალური და ეკონომიკური ტიპის ინიციატივებს".

**ეკონომიკურ ასპექტებად განიხილება:** (ა) საქონლის და/ან მომსახურების პირდაპირი და უწყვეტი წარმოება; (ბ) შექმნილია ნებაყოფლობით სანყისებზე, ამასთანავე, არ კონტროლდება საჯარო ან კერძო ორგანიზაციების მიერ; (გ) მათი ფინანსური სტაბილურობა დამოკიდებულია მისი წევრებისა და თანამშრომლების ძალისხმევაზე; (დ) აქვთ მნიშვნელოვანი და ზრდადი შემოსავალი ბიზნესიდან და/ან სახელმწიფო კონტრაქტებიდან;

**სოციალურ ასპექტებად განიხილება:** (ა) სოციალური პასუხისმგებლობის მაღალი გრძნობა, ემსახურონ ადამიანებს თემში ან სპეციფიკური ჯგუფის წარმომადგენლებს ადგილობრივ დონეზე; (ბ) ადამიანთა ჯგუფები, გაერთიანებული მათი საჭიროებების, ან საერთო ინტერესების ირგვლივ და საერთო მიზნებით; (გ) მოგება არ ნაწილდება, ან ნაწილდება ლიმიტირებულ ფარგლებში; (დ) დემოკრატიული მართველობის ფორმა - მომხმარებლები წარმოდგენილი არიან მმართველ ორგანოში.

## სოციალური საწარმოების ფორმები

როგორც აღვნიშნეთ, ესპანეთის კანონმდებლობაში არ არის განმარტებული სოციალური საწარმო.

სოციალური ეკონომიკის საწარმოები ესპანეთში მრავალი ფორმითაა წარმოდგენილი. ძირითადად, გვხვდება შემდეგი ფორმები:

1. კოოპერატივები (**workers co-operatives**);
2. დასაქმების საზოგადოებები (კომპანიები) (**Worker owned societies**) - ანუ თანამშრომელთა საკუთრებაში მყოფი კომპანიები;
3. ერთობლივი სარგებლობის საზოგადოებები - (**Mutualities (mutual benefit societies)**);
4. დასაქმების სპეციალური ცენტრები (**sheltered employment centres**);
5. სოციალური ჩართულობის (ინკლუზიის) კომპანიები (**Social Insertion Companies**).

**1. კოოპერატივები (workers co-operatives).** კოოპერატივები ქვეყნის სოციალური ეკონომიკის დიდ ნაწილს ქმნის. ეს არის საწარმოები, რომელიც შექმნილია მომუშავეთა მიერ, გარკვეული კომერციული საქმიანობის მიზნით, რათა უპასუხოს წევრთა ეკონომიკურ საჭიროებებს და აგრეთვე გარკვეულ სოციალურ მიზნებს, და რომლებსაც გააჩნია დემოკრატიული სტრუქტურა და ოპერაციული სისტემები. კოოპერატივების მმართველობა ემყარება პრინციპებს, რომელიც რეგულირდება რეგიონულ, ეროვნულ და საერთაშორისო დონეებზე. ეს პრინციპებია:

- პარტნიორების ღია და ნებაყოფლობითი მონაწილეობა - ყველა წევრს აქვს გარანტირებული უფლება შეუერთდეს ან დატოვოს კოოპერატივი ნებისმიერ დროს;
- დემოკრატიული მართვა - უზრუნველყოფს პარტნიორების პირდაპირ და თანაბარ მონაწილეობას კოოპერატივის მიზნების შემუშავებაში, მიუხედავად მისი კაპიტალისა - *ერთი წევრი - ერთი ხმა*;
- პარტნიორების ეკონომიკური მონაწილეობა - კოოპერატივის მოგება ნაწილდება პარტნიორებზე, მათ მიერ განხორციელებული საქმიანობის და არა მათ მფლობელობაში არსებული კაპიტალის შესაბამისად. ამგვარად, ადგილი აქვს ცალკეული პარტნიორების დანარჩენების ხარჯზე გამდიდრების პრევენციას;
- განათლება, ტრენინგი და ინფორმირება პარტნიორებისათვის და კოოპერატივის თანამშრომლებისათვის;
- ნებაყოფლობითი ვალდებულება და ერთგულება თემის (საზოგადოების) მიმართ, რაც ნიშნავს, რომ კოოპერატივი მოტივირებულია ადგილობრივ დონეზე მდგრადი განვითარებით, სოციალური და ტერიტორიული ერთობით.

კოოპერატივები იმართება ამ პრინციპებზე დაყრდნობით, მიუხედავად მათი იურიდიული და ორგანიზაციული ფორმისა.

საქმიანობის ფორმების მიხედვით ესპანეთში შემდეგი ტიპის კოოპერატივები გვხვდება:

- მშრომელთა კოოპერატივები;
- მომხმარებელთა კოოპერატივები;

- სერვისების კოოპერატივები;
- სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივები;
- კოოპერატივები მიწის კომუნალური ექსპლუატაციისათვის;
- სატრანსპორტო კოოპერატივები;
- საზღვაო კოოპერატივები;
- სასწავლო კოოპერატივები;
- საბინაო კოოპერატივები;
- ჯანდაცვის კოოპერატივები;
- სადაზღვევო კოოპერატივები;
- საკრედიტო კოოპერატივები;
- სოციალური ინიციატივის კოოპერატივები.

**2. დასაქმების საზოგადოებები (კომპანიები) (Worker owned societies)** - ანუ თანამშრომელთა საკუთრებაში მყოფი კომპანიები. სოციალური ეკონომიკის ამ ორგანიზაციებს ბიზნესის განვითარების დიდი პოტენციალი აქვთ. ეს არის წილობრივ კაპიტალზე დაფუძნებული საზოგადოებები (**share capital companies**), სადაც კაპიტალის უდიდეს ნაწილს ფლობენ პირადად ჩართული და ამ საწარმოში დასაქმებული ადამიანები. ის ფაქტი, რომ თანამშრომლები აგრეთვე არიან მენილეები, ზრდის თვითმოტივაციას სამეწარმეო პროექტებში.

ასეთი საწარმოს შესაქმნელად საჭიროა მინიმუმ სამი პარტნიორი, პროცედურები კი ისეთივეა, რაც ჩვეულებრივი საწარმოს შექმნისას. ასეთ კომპანიებში შრომითი კონტრაქტები ვადებით არ არის შემოფარგლული (უვადოა) და თითოეულ მენილეს არ აქვს უფლება ფლობდეს კაპიტალის 33%-ზე მეტს.

იმ შემთხვევაში თუ დამფუძნებელია საზოგადოებრივი ორგანიზაცია, წილის მაქსიმუმი, რასაც შეიძლება ის ფლობდეს, არის 50%. სტრატეგიული გადაწყვეტილება მიიღება ყველა მენილეს შორის კონსენსუსის მიღწევის შედეგად.

დასაქმების საზოგადოებებში არსებობს გარკვეული შეზღუდვები წილის გადაცემისას. წილის გაყიდვის შემთხვევაში წილის შესყიდვის უპირატესი უფლება შემდეგი რიგითობით არის განსაზღვრული: პირველ რიგში - განუსაზღვრელი კონტრაქტების მქონე წევრები, შემდეგ - პარტნიორი თანამშრომლები, მესამე რიგში - კაპიტალის მფლობელი პარტნიორები, შემდგომ - საზოგადოების (თემის) წარმომადგენლები და სულ ბოლოს - რომელიმე მესამე მხარე, რომელიც ადგილობრივ საზოგადოებას არ ეკუთვნის.

ასეთ საწარმოებში აგრეთვე არის გარკვეული მოთხოვნები ნამუშევარი სამუშაო საათების მიმართ. განუსაზღვრელი კონტრაქტების მქონე თანამშრომელთა ნამუშევარი საათების ჯამური რაოდენობა არ უნდა იყოს პარტნიორი თანამშრომლების ჯამური ნამუშევარი საათების 15%-ზე მეტი. (იმ შემთხვევაში, თუ კომპანიაში მუშაობს 25-ზე ნაკლები თანამშრომელი, ეს მაჩვენებელი შეიძლება იყოს 25%).

**3. ერთობლივი სარგებლობის საზოგადოებები - (Mutualities (mutual benefit societies)).** სოციალური დაზღვევის დაწესებულებები, რომელიც სოციალური უსაფრთხოების რეჟიმის კომპლემენტარულია.

ერთობლივი სარგებლობის საზოგადოებები არამომგებიანი ორგანიზაციებია, დემოკრატიული მმართველობითი სტრუქტურით, რომელთა მიზანია სოციალური უსაფრთხოების სისტემის ფარგლებში უზრუნველყოფილ დაზღვევასთან კომპლემენტარული ნებაყოფლობითი დაზღვევის უზრუნველყოფა. ეს არის სოციალური დაზღვევის მიწოდების ალტერნატიული სისტემა.

ერთობლივი სარგებლობის საზოგადოებებს აქვს შემდეგი მახასიათებლები:

- საზოგადოების ყველა წევრი დემოკრატიული მართვის მექანიზმების საშუალებით მონაწილეობს მართვის სხვადასხვა ორგანოებში;
- საზოგადოების წევრებს აქვთ თანაბარი უფლებები და მოვალეობები და იხდიან ერთი და იგივე სადაზღვევო შენატანს;
- ეკონომიკური მოგება შესაძლოა განაწილდეს 2 მიზნით: ა) შეიქმნას ფონდი, რომელიც უზრუნველყოფს საზოგადოების ფუნქციების (ვალდებულებების) შესრულებას და ბ) განაწილდეს თანაბრად საზოგადოების წევრებს შორის.

**4. დასაქმების სპეციალური ცენტრები (sheltered employment centres)** - არამომგებიანი ორგანიზაციების მიერ მართული ცენტრები, რომლებიც ქმნიან დასაქმების ადგილებს შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირებისათვის.

შშმპ-თა დასაქმება 2 გზით ხდება: 1) მათი ჩართვით დასაქმების ბაზარზე და 2) მათი დასაქმებით სპეციალურ დასაქმების ცენტრებში.

ესპანეთში ნებისმიერი საჯარო და კერძო კომპანია, რომელშიც 50 თანამშრომელზე მეტია დასაქმებულია განუსაზღვრელი კონტრაქტით, ვალდებულია, სულ მცირე 2% სამუშაო ადგილებისა გარანტირებულად შშმპ-სთვის უზრუნველყოს. საჯარო ადმინისტრაციულ სამსახურში შშმპ-თათვის სულ მცირე ადგილების 5% უნდა იყოს უზრუნველყოფილი. მიუხედავად ამისა, კანონის კვოტებთან შესაბამისობა, რეალურად, ნაკლებად ხდებოდა და 2000 წლიდან ამოქმედდა ალტერნატიული მექანიზმი - სერვისებისა და პროდუქტების შესყიდვა დასაქმების სპეციალური ცენტრებიდან.

დასაქმების სპეციალური ცენტრების პოლიტიკაა დაიქირავონ შშმპ-თა მაქსიმალური რაოდენობა. შშმპ-თა რაოდენობა არ უნდა იყოს მთლიანი თანამშრომლების რაოდენობის 70%-ზე ნაკლები. გარდა სამუშაო ადგილებისა, ასეთი ცენტრები სთავაზობენ შშმ თანამშრომლებს მუდმივ მხარდაჭერას და ტრენინგებს, ასევე, ცდილობენ დაეხმარონ ღია დასაქმების ბაზარზე ინტეგრაციაში.

დასაქმების სპეციალური ცენტრების საქმიანობა დამყარებულია ძლიერი პროფესიონალების შრომაზე და ახალ ტექნოლოგიებზე, რაც აუცილებელი წინაპირობაა იმ სირთულეების დასაძლევად, რაც გამოწვეულია საქმიანობისას შშმპ-თა საჭიროებებით და, იმავდროულად, ბაზარზე კონკურენტუნარიანობის უზრუნველსაყოფად.

დასაქმების სპეციალური ცენტრის შესაქმნელად, პირველ რიგში, საჭიროა, წარმოადგინონ ეკონომიკური დასკვნა, პროექტის მიზანშეწონილობის თაობაზე. ამის შემდგომ:

- დაიქირავოს პირები, რომელთაც აქვთ შეზღუდული შესაძლებლობები (33% ან მეტი).
- გამოხატოს მზადყოფნა დასაქმებულ შშმპ-თა ტრენინგებისა და მხარდაჭერისთვის.

**5. სოციალური ჩართულობის (ინკლუზიის) კომპანიები (Social Insertion Companies)** - ეს კომპანიები შეიქმნა სიღარიბესთან და სოციალურ ექსკლუზიასთან დაკავშირებული პრობლემების მოსაგვარებლად. სოციალური ჩართულობის კომპანიები ქმნიან დასაქმების შესაძლებლობებს მარგინალური ჯგუფებისათვის, რომლებიც იმყოფებიან დასაქმების ბაზრიდან პერმანენტული ექსკლუზიის მაღალი რისკის ქვეშ.

სოციალური ჩართულობის კომპანიები ნერგავენ სოციალური ინკლუზიის მეთოდოლოგიებს, როგორც საკუთარ კომპანიებში, ისე სხვა კომპანიებსა და თვითდასაქმების პროგრამებში. ისინი მონანილებენ ქვეყნის ეკონომიკაში სხვა კომპანიების მსგავსად, რამდენადაც აწარმოებენ პროდუქტებსა და სერვისებს, არიან მომგებიანი და კონკურენტული, და ამასთანავე, მათ შეაქვთ დიდი წვლილი სოციალურ კეთილდღეობაში, რამდენადაც ხელს უწყობენ მათი ბენეფიციარების პასიური დამოკიდებულის მდგომარეობიდან საზოგადოების აქტიური წევრის მდგომარეობაში გადასვლას.

სოციალური ჩართულობის (ინკლუზიის) კომპანიების სამიზნე ჯგუფებია:

- საზოგადოების წევრები, რომლებიც არიან სოციალური ექსკლუზიის რისკის ქვეშ, უმუშევრები და უჭირთ დასაქმების ბაზარზე შესვლა;
  - საზოგადოების წევრები, რომლებიც ზემოთ აღწერილ პროფილს შეესაბამებიან და მიუკუთვნებიან ქვემოთ ჩამოთვლილ ერთ-ერთ ჯგუფს:
  - მინიმალური ხელფასის მიმღებები;
  - ხანგრძლივად უმუშევრები;
  - ახალგაზრდები, რომელთაც დაასრულეს სავალდებულო საგანმანათლებლო დაწესებულება და არიან დაუსაქმებელი;
  - ყოფილი ნარკოდამოკიდებული პირები, რომლებიც რეაბილიტირებისა და სოციალური რეინტეგრაციის პროცესში არიან;
  - უმუშევარი ყოფილი პატიმრები;
  - სხვა ჯგუფები, როგორცაა ეროვნული უმცირესობები, იმიგრანტები, პირები რომლებსაც უწევთ ზრუნვა ოჯახში დამოკიდებულ წევრზე და ამის გამო არიან სოციალურად გარიყული.
- სოციალური ჩართულობის (ინკლუზიის) კომპანიები ასეთ პირებს სთავაზობენ ჩართულობის პროგრამას, იგი ემყარება პერსონალურ სამუშაო გეგმას, მიზნად ისახავს დასაქმების ბაზარზე მათ რეინტეგრაციას.



ჩვეულებრივ ასეთი პროგრამები მოიცავს შემდეგ საფეხურებს:

- პირველადი დახმარება და კონსულტირება: სიტუაციის დიაგნოსტიკა და შეფასება;
- ინდივიდუალური სამუშაო გეგმის შედგენა;
- პირველად სამუშაო სახელოსნოებში მუშაობა - მუშაობის უნარების გაუმჯობესება;
- საქმიანობის სპეციალიზაციის მიხედვით სამუშაო სახელოსნოებში მუშაობა - სპეციალობის უნარების გაუმჯობესება და შექმნა;
- დასაქმების ბაზარზე გასვლის ხელშეწყობა. სოციალური ჩართულობის (ინკლუზიის) კომპანიები დროებითი სამუშაოა, რადგან ამ კომპანიების მიზანი არ არის მუდმივი სამუშაო ადგილების შექმნა.

მიუხედავად იმისა, რომ არ არის სპეციალური კანონმდებლობა, რომელიც ასეთი კომპანიების საქმიანობას არეგულირებს ეროვნულ დონეზე, ზოგიერთ რეგიონში შემოღებულია ადგილობრივი რეგულაციები. ყველაზე უფრო ხშირად გვხვდება შემდეგი სახის რეგულაციები:

- სოციალური კაპიტალის სულ მცირე 51% უნდა მიეკუთვნებოდეს არამომგებიან (საზოგადოებრივ) ორგანიზაციას;
- მომუშავეთა 30-60% (რეგიონების მიხედვით ეს ციფრი ვარირებს) უნდა იყვნენ სოციალური ინკლუზიის პროგრამის მონაწილე პირები (ბენეფიციარები).

## სახელმწიფოს როლი სოციალური ეკონომიკის მხარდაჭერაში

როგორც აღვნიშნეთ, 1990-იან წლებში ესპანეთის ხელისუფლება უმუშევრობის პრობლემას დაუპირისპირდა სოციალური ეკონომიკის განვითარების ხელშეწყობის გზით, განსაკუთრებით ისეთ სფეროებში, როგორცაა გარემო, კულტურა, განათლება, ჯანმრთელობა, დასვენება, ტურიზმი, სპორტი და ა.შ.

სოციალური მენარმეობის განვითარების დამაბრკოლებელი ფაქტორების მოსაგვარებლად ხელისუფლებამ დაგეგმა მთელი რიგი ღონისძიებები, რაც აისახა დასაქმების, სიღარიბის დაძლევისა და სოციალური ინკლუზიის ეროვნულ გეგმებში.

ეს ღონისძიებები მიმართულია უმუშევართა ხელშეწყობაზე, რათა მათ შექმნან და განავითარონ სოციალური საწარმოები; ასეთი საწარმოების მიერ მარგინალური ჯგუფების შრომითი რესურსების გამოყენების ფასილიტაციაზე და სოციალურ საწარმოთა წარმომადგენლობითი ორგანიზაციების მხარდაჭერაზე, რათა მათ განახორციელონ სოციალური ეკონომიკის განვითარების ხელშეწყობა.

სახელმწიფოს მხრიდან მცირე და საშუალო ბიზნესის (რომელიც მოიცავს სოციალურ საწარმოებსაც) მხარდაჭერის მიზნით განხორციელებული ღონისძიებებიდან, უპირველეს ყოვლისა, უნდა აღინიშნოს **ადმინისტრაციული ბარიერების შემცირებაზე მიმართული ღონისძიებები**.

კერძოდ, ხელისუფლებამ გააფართოვა "პროცედურების დანყების პუნქტების" ქსელი, რათა ახალი კამპანიებისთვის გაემარტივებინა ადმინისტრაციული ფორმალობების მოგვარება და გაეძლიერებინა საკონსულტაციო შესაძლებლობები, განსაკუთრებით არამომგებიან მდგომარეობაში მყოფი ჯგუფებისათვის, როგორცაა ახალგაზრდები, ქალები, რომლებიც გეგმავდნენ სოციალური ეკონომიკის საწარმოების ჩამოყალიბებას.

ბიუროკრატიული დანახარჯების შემცირების მიზნით, გაფართოვდა "რჩევებისა და დოკუმენტაციის" პუნქტების ქსელი, შეიქმნა 100 ახალი პუნქტი, სადაც შეზღუდული პასუხისმგებლობის მქონე ნებისმიერი ტიპის კომპანიის დაფუძნებისათვის განაცხადების დამუშავება შესაძლებელია ონლაინ რეჟიმში.

კოოპერატივების შესახებ კანონით, რომელიც 1999 წელს შევიდა ძალაში, გამარტივდა უმუშევარ მოქალაქეთა ჩართვა სოციალურ საწარმოებში "ერთჯერადი გადახდის" სქემით. აგრეთვე შემცირდა კოოპერატივის ფორმირებისათვის საჭირო მინიმალური წევრების რაოდენობა 5-დან 3-მდე.

### სოციალური ეკონომიკის ფინანსური მხარდაჭერა

1. სოციალური მენარმეობის ფინანსური მხარდაჭერის მიზნით, დასაქმების ეროვნული სააგენტოს (National Public Employment Service) მეშვეობით ხელისუფლებამ განახორციელა "ერთჯერადი გადახდის" სქემა. ამ სქემის მიხედვით, უმუშევარ ადამიანს შეუძლია მოითხოვოს უმუშევრო-

ბის კომპენსაციის საერთო თანხის ერთჯერადად გადახდა, და გამოიყენოს ეს თანხა სოციალური სანარმოს შესაქმნელად, ან კაპიტალი ჩადოს არსებულ სოციალურ სანარმოში, როგორც პარტნიორმა. ამ უფლებით სარგებლობს ის პირი, რომელზეც განსაზღვრულია (ეკუთვნით) უმუშევრობის კომპენსაცია და წარუდგენს დასაქმების ეროვნულ სააგენტოს სოციალურ ეკონომიკაში მონაწილეობის გეგმას. მათ აგრეთვე უნდა წარადგინონ დოკუმენტაცია იმის შესახებ, რომ ამ სქემით არ უსარგებლიათ წინა 4 წლის მანძილზე. ამასთანავე, თანხის მიღებიდან 1 თვის მანძილზე სქემით მოსარგებლეებმა უნდა წარმოადგინონ დამადასტურებელი დოკუმენტაცია, რომ არიან სოციალური სანარმოს წევრები და მათი პირველი ანაზღაურება გადახდილია ამ სანარმოს/კოოპერატივის მიერ.

## 2. სოციალური ეკონომიკის სუბსიდირების სქემა

ამ სქემის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ სოციალური ეკონომიკის მხარდაჭერაზე (როგორცაა მედია კამპანიები, ტრენინგების პროგრამა, სამუშაო შეხვედრები და კონფერენციები, კვლევა, თვითდასაქმება და ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობა) მიმართული ყველა ტიპის საქმიანობა უფლებამოსილია მიიღოს 60000 ევროს ოდენობის სახელმწიფო სუბსიდია. გარდა ამისა, ხელისუფლება ახორციელებს კოოპერატივების, ასოციაციებისა და სოციალური ეკონომიკის სანარმოების ეროვნულ დონეზე წარმომადგენლობითი ორგანიზაციების ოპერაციული ხარჯების სუბსიდირებას. მაგალითად, კოოპერატივების ეროვნულ ასოციაციას შეუძია მიმართოს ხელისუფლებას ყოველწლიურად 160,000 ევროს სუბსიდიის მისაღებად ისეთი ხარჯებისათვის, როგორცაა რენტა, მგზავრობა, დაზღვევა, რეკლამა, საზოგადოებასთან ურთიერთობა, ოფისის ფუნქციონირებასთან დაკავშირებული ხარჯები და საერთაშორისო ქსელებში საწევრო გადასახადები.

3. ხელისუფლება მთელ რიგ ღონისძიებებს ახორციელებს, რათა მცირე და საშუალო ბიზნესისათვის, სოციალური სანარმოების ჩათვლით, ხელმისაწვდომი გახდეს ფინანსები. კერძოდ, ასეთი ღონისძიებებია:

- სოციალურ სანარმოებში სოციალური სამართლიანობის გაუმჯობესების ხელშეწყობა, უფრო მოქნილი საკანონმდებლო რეგულაციებით. მაგ., მათი სანესდებო კაპიტალის (share capital) გახსნა, გარე ინვესტორებისათვის ასოცირებული წევრობის მექანიზმის შემოღებით, კოოპერატივებისათვის ობლიგაციების გამოშვების უფლების მიცემით;

- მიკრო კრედიტების ხაზის შექმნა 25,000 ევროს ოდენობის კრედიტების გასაცემად ნებისმიერი მიკრო ბიზნესისათვის, რომელსაც აფუძნებს უმუშევარი ადამიანები, იმიგრანტები, ახალგაზრდები ან ქალები.

ოფიციალური საკრედიტო ინსტიტუტების გაფართოებით. ეს არის არსებული მცირე და საშუალო ზომის სანარმოების (ICO-PYME) ხაზი გაფართოება, რომელიც აფინანსებს მაქსიმუმ €1.5 მილიონი ევროს ღირებულების პროექტებს და ახალი საკრედიტო ხაზის გახსნა საშუალო ზომის სანარმოებისათვის, 1,5 - 4 მლნ. ევროს ფარგლებში პროექტების დასაფინანსებლად.

## სოციალური ეკონომიკის პოპულარიზაცია და მის შესახებ ცნობიერების ამაღლება

სოციალური ეკონომიკის პოპულარიზაციისათვის, რაც, თავის მხრივ, ხელს უწყობს სოციალური ეკონომიკის ზრდას, ხელისუფლებამ განახორციელა "მინი კომპანიების შექმნის პროგრამა" სავალდებულო საშუალო განათლების პროგრამის ფარგლებში, გააძლიერა მასწავლებელთა ტრენინგები მენარმეობაში. გააუმჯობესა სატრენინგო მასალები მენარმეობაში პროფესიულ ტრენინგ-ცენტრებში; აგრეთვე, წაახალისა უნივერსიტეტები, რათა შეიმუშავონ მენარმეობის კურსები;

ხელისუფლებამ აგრეთვე განახორციელა კამპანია "შევექმნათ ერთად ბიზნესი" და მენარმეობისა და სოციალური ეკონომიკის პოპულარიზაციის მიზნით, აღნიშნავს "მენარმის დღეს".

## კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის პოპულარიზაცია

სოციალური ეკონომიკის პოპულარიზაციასთან ერთად, 2005 წლიდან ხელისუფლება ახორციელებს ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის ხელშეწყობის პოლიტიკას. ამ პოლიტიკის მიზანია სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპების ინტეგრირება საჯარო სამსახურში და CSR-ის სტიმულირება არა მხოლოდ დიდ ბიზნესში, არამედ მცირე და საშუალო სანარმოებში. ხელისუფლებამ შექმნა CSR ექსპერტთა ფორუმი, სადაც მონაწილეობს მრავალი სოციალური ეკონომიკის სანარმო, ბიზნეს ასოციაცია და საზოგადოებრივი ორგანიზაცია, აგრეთვე მომხმარებელთა და ადამიანის უფლებების დამცველი ორგანიზაციები.

### **შესაძლებლობები სახელმწიფო კონტრაქტების შესყიდვებში**

ესპანეთში სოციალური ეკონომიკის სფეროში მოღვაწე რიგი ორგანიზაციების მონაცემების მიხედვით, სოციალური საწარმოები ბაზარზე მოქმედ სხვა ბიზნესებთან თანაბარ პირობებშია. მიუხედავად ამისა, ესპანეთის ხელისუფლებამ სატენდერო დოკუმენტაციაში ჩართო სპეციალური პუნქტი, რითაც მოითხოვს, რომ კონტრაქტების ფარგლებში მოხდეს გარკვეული პროცენტი ადამიანური რესურსის გამოყენება უმუშევართაგან ან განსაკუთრებით მარგინალური ჯგუფებიდან. ეს პირობა არა მხოლოდ ზრდის სოციალური საწარმოების შანსს ტენდერებში გამარჯვებისათვის, ასევე ასეთი ჯგუფებისათვის ზრდის დასაქმების საშუალებებს.

### **გამოცდილება - წარმატების განმაპირობებელი ფაქტორები და ბარიერები**

ესპანეთში სოციალური ეკონომიკის წარმატებული განვითარების ფაქტორები დიდწილად ქვეყნის ხელისუფლების მიერ განხორციელებული ღონისძიებებია, რაც წინა თავში უკვე განვიხილეთ.

### **სოციალური ეკონომიკის განვითარების ბარიერები**

სახელისუფლებო წყაროების მიხედვით, სოციალური ეკონომიკის ზრდის შემაფერხებელი ძირითადი ფაქტორებია:

- საკანონმდებლო გარემო და ადმინისტრირების ბარიერები;
- სოციალური ინკლუზიის კომპანიების რეგულირების საკანონმდებლო ბაზის დეფიციტი;
- ფინანსური სირთულეები;
- ბიზნესის არასაკმარისი მხარდაჭერა;
- საზოგადოების მხრიდან სოციალური ეკონომიკის არაადეკვატური აღქმა.

### **საკანონმდებლო გარემო და ადმინისტრირების ბარიერები**

სოციალური საწარმოების განვითარების დამაბრკოლებელი საკანონმდებლო ბარიერებიდან, შესაძლებელია, გამოიყოს რამდენიმე ფაქტორი.

- 1999 წლამდე კოოპერატივებისათვის საკანონმდებლო მოთხოვნა იყო სულ მცირე 5 პარტნიორის არსებობა. ეს ფაქტორი კოოპერატივის ჩამოყალიბების მსურველ უმუშევარ ადამიანებს დაბრკოლებას უქმნიდა, თუმცა, შემდგომში ეს მოთხოვნა რამდენადმე გამარტივდა;
- ბიზნესის დაწყებისას ადმინისტრაციული პროცედურები დიდ დროს მოითხოვს. განაცხადის განხილვების მარეგულირებელ სახელისუფლებო უწყებებს ესაჭიროებათ 47 დღე. ეს გაცილებით მეტია, ვიდრე ევრო კავშირის ქვეყნებში მსგავსი პროცედურებისთვის საჭირო საშუალო დრო (დაახლოებით 20,3 დღე).

### **სოციალური ინკლუზიის კომპანიების რეგულირების საკანონმდებლო ბაზის დეფიციტი**

1980-იანი წლებიდან საზოგადოებრივი ორგანიზაციებმა და სამეზობლო კავშირებმა დაიწყეს სოციალური ეკონომიკის საწარმოების ინიცირება, რაც განისაზღვრა როგორც "სოციალური ინკლუზიის კომპანიები". ისინი უზრუნველყოფენ დროებითი სამუშაოთი მოსახლეობის სოციალურად გარიყულ ჯგუფებს (მაგ., ხანგრძლივად უმუშევრებს), რათა მათ დაეხმარონ შრომის ბაზარზე დაბრუნებაში. მრავალი წლის მანძილზე ასეთი კომპანიები რეგისტრირდებოდნენ სხვადასხვა იურიდიული ფორმით (მაგ., კოოპერატივები). მაგრამ ასეთი იურიდიული ფორმები არ შეესაბამება მათ არსს, რამდენადაც სხვა სოციალური საწარმოებისაგან განსხვავებით ისინი უზრუნველყოფენ მომხმარებლებს დროებითი სამუშაოებით. ასეთი ტიპის ორგანიზაციებისათვის საჭიროა განისაზღვროს ფორმა, რომელიც განასხვავებს მათ მომგებიანი ბიზნესისგან და სხვა სოციალური საწარმოებისგან, მაგრამ, იმავდროულად, სამთავრობო სუბსიდიებისა და ხელშეწყობის პროგრამებში მონაწილეობის მიღების საშუალებას შეუნარჩუნებს.

### **ფინანსური სირთულეები სოციალური ეკონომიკის საწარმოს საქმიანობის დაწყებისა და შენარჩუნებისთვის**

მიუხედავად იმისა, რომ ესპანეთის ხელისუფლება მოუწოდებს უმუშევარ ადამიანებს დააფუძნონ მიკრო და მცირე სოციალური ეკონომიკის საწარმოები, როგორც წესი, დაუსაქმებელ ადამიანებს არ გააჩნიათ საკმარისი კაპიტალი საწარმოს დაფუძნებისა და ამოქმედებისათვის. მათ, ხშირად, აგრეთვე არ გააჩნიათ საკმარისი რესურსი, რომ შეუერთდნენ "თანამშრომელთა საკუთრებაში მყოფ კომპანიებს".

იმ შემთხვევაშიც კი, როდესაც ადამიანს გააჩნია საწყისი კაპიტალი, ასეთ საწარმოებს უჭირთ მოიპოვონ სახელმწიფო კონტრაქტები, ორი ძირითადი მიზეზის გამო: პირველი, ასეთი კონტრაქტები გაიცემა უმეტეს შემთხვევაში დიდ კომპანიებზე, რომლებსაც შეუძლიათ სერვისების უფრო მსხვილი პაკეტების მართვა ნაკლებ ფასად. და მეორე - საჯარო კონტრაქტების გაცემისას სახელმწიფო ინსტიტუტები ნაკლებად ითვალისწინებენ სოციალური ეკონომიკის სოციალურ ასპექტებს, რადგანაც ასეთ კონტრაქტებს არ აქვთ აუცილებელი პირობები ტენდერების წარმატებული კომპანიებისთვის, რათა მათ სოციალური ეკონომიკის ხელშეწყობა განახორციელონ.

დამატებით, სოციალური საწარმოებისათვის ხშირად რთულია საფინანსო ბაზარზე მოიპოვონ გრძელვადიანი დაფინანსება, რადგან მათ ნაკლებად გააჩნიათ კაპიტალი, რომელსაც დამატებით, თანამდევ წყაროდ გამოიყენებდნენ.

### **ბიზნესის არასაკმარისი მხარდაჭერა**

ბიზნესის განვითარების მხარდაჭერის პროგრამები სახელმწიფოს მხრიდან თანაბრად ხელმისაწვდომია აგრეთვე სოციალური ეკონომიკის საწარმოებისთვისაც, მაგრამ სოციალურ საწარმოებს აგრეთვე სპეციფიკური საჭიროებები აქვთ. მაგალითად, ასეთი საწარმოების მართვა ხორციელდება მისი თანამშრომლების, ახალგაზრდების ან ქალების მიერ; ამ საწარმოებს არ გააჩნიათ საკმარისი ფინანსები. ეს საჭიროებები არ არის ადეკვატურად გაანალიზებული ხელისუფლების მიერ.

### **საზოგადოების მხრიდან სოციალური ეკონომიკის არაადეკვატური აღქმა**

მიუხედავად იმისა, რომ ესპანეთში სოციალური საწარმოს მრავალი ფორმა არსებობს და ეს საწარმოები მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ ქვეყნის ეკონომიკასა და სოციალურ კეთილდღეობაში, საზოგადოება დიდად არ იცნობს მათ სპეციფიკას. ხელისუფლება მეტ ყურადღებას უნდა აქცევდეს სექტორის შესახებ ინფორმაციის გავრცელებას და მისი აღქმის გაუმჯობესებას, რათა მოსახლეობა და განსაკუთრებით ახალგაზრდობა უფრო აქტიურად ჩაერთოს სექტორის საქმიანობაში.

## **სოციალური საწარმოების როლი ქვეყნის ეკონომიკაში**

2006 წლის მონაცემებით ესპანეთში 51500 სოციალური საწარმო ფუნქციონირებს, სადაც დაახლოებით 2.4 მილიონი ადამიანია დასაქმებული, რაც ქვეყნის შრომისუნარიანი მოსახლეობის დაახლოებით 25%-ია.

2004 წლის მონაცემებით სოციალური ეკონომიკის საწარმოების მაჩვენებლებია: მთლიანი შიდა პროდუქტის 7% და ჯამური ბრუნვა დაახლოებით 87 ბილიონი ევრო. ესპანეთის და მსოფლიოს ერთ-ერთი ყველაზე დიდი სოციალური ეკონომიკის საწარმოა მონდრაგონი (Mondragon Cooperation Cooperativa), რომელიც შემოსავლის მომტან საქმიანობებს 1956 წლიდან ახორციელებს, 22,3 ბილიონის აქტივები გააჩნია და მასში დაახლოებით 83 600 ადამიანია დასაქმებული.

### **წარმატებული მაგალითები**

#### **მონდრაგონი**

კორპორაცია მონდრაგონი არის მუშათა კოოპერატივების ფედერაცია, რომელიც ესპანეთში, ბასკეთის რეგიონში მდებარეობს. იგი შეიქმნა 1956 წელს. დღეისათვის მონდრაგონი ესპანეთის რიგით მეშვიდე უდიდესი კომპანიაა, რომელიც 92,773 ადამიანს ასაქმებს და მის შემადგენლობაში 256 კომპანია შედის<sup>10</sup>.

#### **ისტორია**

1941 წელს ქალაქ მონდრაგონში (ბასკეთის რეგიონი) ჩავიდა კათოლიკე მოძღვარი მამა არიზმენდი. ამ დროისათვის მონდრაგონი იყო პატარა ქალაქი 10000 მოსახლეობით, რო-

<sup>10</sup> <http://www.mondragon-corporation.com/language/en-US/ENG.aspx>

მელსაც ძლიერი სამრეწველო ტრადიციები გააჩნდა, ძირითადად, კომპანია Union Cerrajera-ს მეშვეობით. მამა არიზმენდის ძირითადი მოვალეობა იყო კომპანიის თანამშრომელთა სულიერ ცხოვრებაზე ზრუნვა და რელიგიურ საკითხებზე მათი განათლება. გარდა ამისა, იგი თავის შეხვედრებზე სოციოლოგიურ საკითხებზეც საუბრობდა.

40-იანი წლების შუა პერიოდში კომპანიის ხელმძღვანელობამ უარი უთხრა თანამშრომლებს ოჯახების საგანმანათლებლო კლასების დაფინანსებაზე. მამა არიზმენდიმ გაუკეთა ორგანიზება მშობელთა ასოციაციას, რომელსაც "განათლების ლიგა უწოდა". ამ ორგანიზაციის მეშვეობით შესაძლებელი გახდა ფინანსების კარდაკარ შეგროვება, ტექნიკური სკოლის დასაფინანსებლად, სადაც ბავშვები ტექნიკურ ცოდნასა და უნარ-ჩვევებს იძენდნენ. სკოლის მართვაში თემის წარმომადგენლების მონაწილეობა შესაძლებელი იყო შემდეგი 4 ტიპის ნევრობით:

- ყველა, ვინც გამოხატავდა სურვილს გამხდარიყო "განათლების ლიგის" წევრი;
- ყველა, ვისაც შექონდა საწევრო შენატანი ან ნატურით წვლილი (მაგალითად, მასწავლებლობა);
- სპონსორები, რომლებიც ორგანიზაციას აძლევდნენ ყოველწლიურად თანხებს სკოლის მიმდინარე ხარჯებისთვის;
- საპატიო წევრები (მაგალითად, ადგილობრივი ხელისუფლება).

სკოლის პირველი გამოშვება დასაქმდა Union Cerrajera-ში. 1959 წელს კომპანიის მიერ წილების ახალი ოდენობის გამოშვებისას მამა არიზმენდი შეეცადა მიეღწია შეთანხმებისთვის, რომ კომპანიაში ინვესტიციების ჩადების და წილის შექენის ნებართვა მიეღოთ სკოლის კურსდამთავრებულებს. ეს მოლაპარაკებაც და ამ მიმართულებით შემდგომი რამდენიმე მცდელობაც უშედეგოდ დამთავრდა.

1955 წელს სკოლის ხუთმა კურსდამთავრებულმა წამოიწყო სამეწარმეო საქმიანობა. მათ, ლიცენზიის მიღების მიზნით, შეიძინეს ერთ-ერთი გაკოტრებული ფირმა და ააწყვეს საშინაო მოხმარების ელექტრო საქონლის წარმოება. 1956 წელს მიიღეს წესდება, რომლის პრინციპებითაც დღეს 250-ზე მეტი ორგანიზაცია ხელმძღვანელობს, სადაც დაახლოებით 100,000 ადამიანია დასაქმებული და ისინი, დროთა განმავლობაში, მონდრაგონის კოოპერატივის შეუერთდნენ.

მართვის ძირითადი პრინციპები შემდეგია: მმართველობითი ფუნქციები განაწილებულია 3 ორგანოზე: (1) მართვის საბჭო, რომელიც ადგენს საოპერაციო გეგმებს; (2) არჩეული მმართველი საბჭო, რომლის ფუნქციაა ნევრებისა და ბიზნესის მფლობელების ხედვების წარმოდგენა და (3) არჩეული სოციალური საბჭო, რომელიც თანამშრომელთა მოსაზრებების წარმომადგენლობით ფუნქციას ატარებს.

დღეისათვის მონდრაგონის კოოპერატივის წევრი ბიზნესები კვლავ იყენებენ აღწერილ მართვის სისტემას. არჩეული წარმომადგენლობითი ორგანოები დაკომპლექტებულია ორგანიზაციის თანამშრომლებით ან, ზოგ შემთხვევაში, მაგალითად, ბანკების, უნივერსიტეტების, სკოლებისა და საცალო მაღაზიების შემთხვევაში აგრეთვე მომხმარებლებით და მხარდამჭერებით.

### **საქმიანობის სფეროები**

დღეს მონდრაგონის კორპორაციაში შემავალი ორგანიზაციების საქმიანობა ოთხ სფეროს მოიცავს: ფინანსები, წარმოება, საცალო გაყიდვები და განათლება.

ფინანსების სფერო მოიცავს საბანკო ბიზნესს (Caja Laboral), სადაზღვევო კომპანიას (Seguros Lagun Aro) და სოციალურ ფონდს (Lagun Aro), რომელსაც გააჩნია 3.8 მილიარდი ევროს აქტივები, რაც გამოიყენება ესპანეთის სოციალური სისტემის კომპლემენტარული სერვისებისათვის ხანგრძლივი პენსიების, ინდივიდუალური ბენეფიტების, ქვრივთა პატრონაჟის სახით.

წარმოება კორპორაციის უდიდეს ნაწილს შეადგენს და მოიცავს ისეთი პროდუქტების წარმოებას, როგორცაა ელექტროსაქონელი (მაცივრები, სარეცხი მანქანები, ქურები და სხვა საოჯახო ელექტრო საქონელი), ავეჯი, სპორტული საქონელი (ველოსიპედები, ტრენაჟორები და სხვ.). აგრეთვე, მონდრაგონის შემადგენლობაში შედის სამშენებლო კომპანიებიც.

მონდრაგონის კომპანიები აგრეთვე მრავალი სახის სერვისებს სთავაზობს მომხმარებლებს, როგორცაა ბიზნეს კონსალტინგი, არქიტექტურა და საინჟინრო საქმე, უძრავი ქონება, დიზაინი და სხვ.

მონდრაგონის პროდუქცია მაღალი კონკურენციით გამოირჩევა როგორც ქვეყნის შიდა, ისე საერთაშორისო ბაზარზე. 2008 წლის კორპორაციის ჯამური ბრუნვის 58% საერთაშორისო გაყიდვებზე მოდის.

საცალო გაყიდვებს წარმართავს კომპანია Erosky, რომელიც ესპანეთის საცალო გაყიდვების ერთ-ერთი წამყვანი ჯგუფია. 2008 წლის ბოლოსათვის მის ქსელში 2400-მდე პუნქტი შედიოდა, რომელთა შორისაა 115 ჰიპერმარკეტი, 1029 Erosky ცენტრი, Erosky/viaje-ს სამოგზაურო კომპანიის 274 ფილიალი, ბენზინგასამართი სადგურები, სპორტული მაღაზიები და სხვ.

### **განათლება**

განათლების მიმართულებას, ძირითადად, ორი ფოკუსი აქვს: საგანმანათლებლო-სატრენინგო და ტექნოლოგიური ინოვაციები.

საგანმანათლებლო სატრენინგო მიმართულება დაკავშირებულია მონდრაგონის უნივერსიტეტთან, ხოლო ტექნოლოგიური ინოვაციების მიმართულებას წარმართავს ტექნოლოგიური ცენტრები.

სტატისტიკური ინფორმაცია:

2008 წლის მონაცემებით მონდრაგონის 256 კომპანიაში დასაქმებულია 92,773 ადამიანი, ხოლო მისი წლიური შემოსავლები 16.8 მილიარდი ევროა.

აღსანიშნავია, რომ 2008 წლის ფინანსური კრიზისის პირობებში, როდესაც მრავალმა კომპანიამ სერიოზული ზარალი განიცადა, მონდრაგონის ბრუნვა €15,584 მილიონით (+3.5%) გაიზარდა და მას შენარჩუნებული აქვს პოზიციები ბაზარზე.

### **La Fageda<sup>11</sup>**

ორგანიზაცია La Fageda დაფუძნდა 1982 წელს.

1960-იან წლებში ესპანეთში ფსიქიატრიული საავადმყოფოების უმეტესობა ნაკლებად სთავაზობდა პაციენტებს ჯანდაცვით სერვისებს. ეს დანებსებულებები უფრო მეტად წარმოადგენდა პაციენტთა იზოლირების ადგილებს. შრომითი თერაპიის პროგრამები კი, ძირითადად, შემოიფარგლებოდა პაციენტთათვის რაიმე სახის დავალებების მიცემით, რათა ისინი დაკავებული ყოფილიყვნენ.

1982 წელს ფსიქოლოგი ქრისტობალ კოლონი მივიდა იმ დასკვნამდე, რომ ეს ადამიანები ჩართული უნდა იყვნენ რეალურ საქმეში, უნდა იღებდნენ ანაზღაურებას და სთავაზობდნენ სათანადო პროდუქციას ბაზარს. მან ჩაუყარა საფუძველი დამოუკიდებელ ორგანიზაციას კატალონიის ერთ-ერთი სოფლის ტერიტორიაზე. La Fageda შეიქმნა იმ პერიოდში, როდესაც ესპანეთის კანონმდებლობა არ განიხილავდა შშმ პირების დასაქმების შესაძლებლობებს. მას შემდეგ ბევრი რამ შეიცვალა, მაგრამ მენტალური შშმ პირების დასაქმების შესაძლებლობებს ბაზარი კვლავ ეჭვის თვალით უყურებს.

ქრისტობალ კოლონმა La Fageda დააფუძნა იმ მიზნით, რომ უზრუნველყო ღირსეული და აზრიანი ცხოვრება მენტალური შშმ პირებისთვის, საკითხისადმი არასტანდარტული მიდგომით. მან შექმნა სოციალური სანარმო, რომელიც ამჟამად ცნობილია მისი მაღალხარისხიანი რძის პროდუქტებით, განსაკუთრებით, იოგურტითა და ხილის ნამცხვრით. 2007 წელს წლიური ბრუნვა იყო 8,8 მილიონი ევრო, ხოლო პროდუქცია კი ბაზარზე კონკურენციას უწევს ისეთ ფირმებს, როგორცაა ნესტლე და დანონი. ყოველთვიურად La Fageda ყიდის ნატურალური ინგრედიენტებით დამზადებულ 2 მილიონამდე იოგურტს.

La Fageda-ს კომპანიაში დასაქმებული 250 ადამიანიდან 140 მენტალური შშმ პირი ან ინვალიდია. რძის სანარმოს მფლობელები არიან კომპანიაში დასაქმებული ადამიანები, რომლებიც მენილეები გახდნენ პირველადი 30 ევროს გადახდის შემდეგ. La Fageda დასაქმებულებს სთავაზობს ფსიქოლოგთა ჯგუფის ხელმძღვანელობით წარმართულ მხარდაჭერის პროგრამებს. ფსიქოლოგები თითოეული დასაქმებულისთვის შეიმუშავენ და წარმართავენ პერსონალური და პროფესიული რეაბილიტაციის პროგრამას. მხარდაჭერის ჯგუფი აგრეთვე მართავს საცხოვრებლებს, სადაც ცხოვრობენ მასში დასაქმებული ოჯახის ზრუნვას მოკლებული პირები, და აგრეთვე მას გააჩნია დღის ოკუპაციური ცენტრი, რომელიც განკუთვნილია განსაკუთრებით მძიმე შეზღუდვის მქონე პირებისათვის.

11 www.fageda.com

**La Fageda** რძის პროდუქტების წარმოების გარდა ფლობს 3 სხვა საწარმოსაც, კერძოდ, სატყეო მეურნეობას, სადაც, დაახლოებით, 1,4 მლნ. ნერგი იზრდება სატყეო განაშენიანების და გამწვანების საქმიანობებისთვის; საწარმოს, რომელიც ახორციელებს ბაღებისა და პარკების მოვლით სამუშაოებს; მსხვილფეხა რქოსანი პირუტყვის ფერმა, სადაც დაახლოებით 400 პირუტყვია. **La Fageda**-ს აქვს ISO, 9001-2000 სერტიფიკატი.

ამჟამად, საწარმოს პირდაპირი ბენეფიციარი 270 ადამიანია. მისი წლიური ბიუჯეტი 15,210,000 დოლარია.

### **გამოყენებული ლიტერატურა:**

1. Social Enterprise policies of the UK, Spain and Hong Kong. Simon LI, Thomas Wong. 2007, December;
2. Work Integration Social Enterprises In Spain. Isabel Vidal, Nuria Claver, EMES. WP no. 04/05;
3. The Spanish Business Confederation of Social Economy (CEPES) - <http://www.cepes.es>;
4. Social Enterprise. Mondragon Cooperative Corporation (MMC) - <http://www.docstoc.com>.

# სოციალური მენარეომის გამოცდილება იტალიაში

მარია მლერშივილი  
საზოგადოება „ბილიკი“

## განვითარების ისტორია

სოციალური კოოპერატივების განვითარება იტალიაში დაიწყო გასული საუკუნის სა-  
მოცდაათიან წლებში. ეს იყო: ბრძოლა სოციალური და სანიტარული სისტემების რე-  
ფორმირებისთვის, უმნიშვნელოვანესი რეფორმების წლები იტალიის საზოგადოებრივი  
ცხოვრების მრავალ სექტორში - ბრძოლა დახურულ ინსტიტუციების და სეგრეგაციული  
წრეების წინააღმდეგ, ბრძოლის წლები სრულყოფილი მოქალაქეობრივი უფლებების მო-  
პოვებისთვის, რათა ადამიანებს მისცემოდათ პრაქტიკული საშუალება ეცხოვრათ საკუ-  
თარი ცხოვრებით, ჰქონოდათ სამუშაო ადგილები, საკუთარი ჭერი და დამოუკიდებლად  
ცხოვრების შანსები.

70-იან წლებში იტალიის ძირითად ნაწილში შეზღუდული იყო მოსახლეობისთვის სო-  
ციალური სერვისების მიწოდება, ევროპის სხვა ქვეყნებთან შედარებით<sup>2</sup>. ეს შეზღუდვები  
განპირობებული იყო ქვეყნის დაბალი ეკონომიკური განვითარებით და ადგილობრივი სა-  
მთავრობო ადმინისტრაციების დაბალი აქტიურობით, რომელიც, თეორიულად, უშუალოდ  
პასუხისმგებელი იყო ასეთი სერვისების განვითარებაზე. საჯარო სექტორის დანახარჯე-  
ბი იყო საკმაოდ წონადი და მსგავსი, დასავლეთ სექტორის სხვა ქვეყნების შესაბამისად,  
მაგრამ დამოკიდებული მხოლოდ ფულად ტრანსფერებზე (Renate Georgen, 2006).

ამ პერიოდში იტალიაში ე.წ. მესამე სექტორის ეკონომიკა (სოციალური ეკონომიკა) არ  
იყო კარგად განვითარებული. უმეტესი ორგანიზაციების ფუნქციები შემოიფარგლებოდა  
წევრების ურთიერთდახმარებით და ერთობლივი სარგებლის მიღებით. კარგად განვითა-  
რებული ორგანიზაციები იყვნენ მხოლოდ შშმპ-თა უფლებების ლობირებაზე მიმართული  
დიდი ასოციაციები და კოოპერატივები. მათი საქმიანობა რეგულირდებოდა 1947 წელს  
მიღებული კანონით. მიუხედავად იმისა, რომ „სოციალური მიზნები“ აღიარებული იყო  
კონსტიტუციით, ზემოაღნიშნული კანონით ამ ორგანიზაციების საქმიანობა შეზღუდული  
იყო მხოლოდ მათი წევრების ინტერესების გატარებაზე.

ამ პერიოდში იტალიაში იყო რამდენიმე ფონდი (მცირე მოცულობის), რომლებიც მო-  
ქმედებდნენ როგორც საოპერაციო ფონდები. რამდენიმე არასამთავრობო ორგანიზაცია  
ანვდიდა სოციალურ სერვისებს (ძირითადად ხანში შესულ ადამიანებს). მათი მომსახუ-  
რება მიზნული იყო კათოლიკურ ეკლესიაზე და დამოკიდებული იყო ადგილობრივ სამთა-  
ვრობო დაფინანსებაზე.

70-იანი წლების ბოლოს ზემოთ აღწერილი სოციალური მოდელის წარუმატებლობა  
თვალსაჩინო გახდა. ამავე პერიოდში გაიზარდა ქალების მონაწილეობა დასაქმების ბა-  
ზარზე და შემცირდა ოჯახების მხრიდან სოციალური მხარდაჭერის როლი. ამავე პერიოდში  
გაიზარდა რიცხვი ასაკოვანი მოსახლეობის და გაჩნდა ახალი საჭიროებები, რაც  
უკავშირდებოდა „პოსტ მატერიალურ სიღარიბეს“ (*“post-materialist poverties”*), როგორცაა  
ფსიქიკური დაავადებები, უსახლკარობა, ნარკოტიკების გამოყენება, იმიგრაცია და  
ხანგრძლივი პერიოდის დაუსაქმებლობა.

არსებული ტრადიციული ტრანსფერების სისტემა ყველა ამ ზემოთ ნახსენებ პრობლე-  
მას ვერ აგვარებდა, ამიტომ გაჩნდა როგორც ძველი ისე ახალი სოციალური სამსახურე-  
ბის/სერვისების განვითარების მოთხოვნა. უფრო მეტიც, კერძო და საჯარო ორგანიზა-  
ციები, რომლებიც მონაწილეობდნენ უმუშევრობის დაზღვევის სქემებში ნაკლებად პრო-  
დუქტიულ პირთა დასაქმების გზით, აღმოჩნდნენ მზარდი საერთაშორისო კონკურენციის  
წინაშე ნავთობის კრიზისის შემდეგ. ამ პროცესმა გამოიწვია იმ პირთა კიდევ უფრო  
მეტად მარგინალიზაცია, რომელთა დასაქმება გარკვეულ სირთულეებს უკავშირდებოდა.  
სახელმწიფო სექტორი არ აღმოჩნდა მზად მოეგვარებინა სიტუაცია ინოვაციური მიდგო-  
მებით.

ამავდროულად, კათოლიკურ ეკლესიასთან დაკავშირებულ და მოხალისეებად მოქმედ  
ადამიანებს, მეორეს მხრივ, ჯანდაცვის სფეროში მოღვაწე ახალგაზრდა პროფესიონალთა  
ჯგუფს, აგრეთვე სოციალურ მუშაკებს, პროფესიულ კავშირებს და შშმ პირების ოჯახის



წვერებს ქონდათ მცდელობა დაეკმაყოფილებინათ სოციალურ სერვისებზე მზარდი მოთხოვნილებები მიწოდების ახალი ფორმების განვითარებით, რაც მოგვიანებით იურიდიულად აღიარებულ იქნა და გაიზიარეს მთელი ქვეყნის მასშტაბით.

ადგილობრივი სპეციფიკის გათვალისწინებით, იტალიის მასშტაბით ე.წ. „ახალი ღარიბების“ მიერ ორგანიზებული პატარა ორგანიზაციები შეიქმნა. თავდაპირველად ისინი დაფუძნდნენ როგორც ასოციაციები და უმეტეს შემთხვევაში ეყრდნობოდნენ მოხალისეთა შრომას. საქმიანობის გაფართოებისას ისინი ნააწყენდნენ იურიდიულ პრობლემებს: იტალიაში ასოციაციას არ ქონდა სამეწარმეო ან ეკონომიკურად მნიშვნელოვანი საქმიანობის უფლება. წარმოიქმნა იდეა - არასამთავრობო ორგანიზაციებს გამოეყენებინათ ლეგალური/იურიდიული კოოპერატივების ფორმა, რამდენადაც კოოპერატივის:

- აქვს საწარმოს სტატუსი;
- არის ერთადერთი ორგანიზაციული ფორმა, გაუნაწილებელი მოგება არ იბეგრებოდა;
- ახასიათებდა დემოკრატიული მართვის პრინციპები წევრთა მონაწილეობით;
- სჭირდებოდა ძალიან მცირე საწყისი კაპიტალი.

კანონმდებლობის თანახმად კოოპერატივის ფორმა არ იძლეოდა მისი არანევრი პირებისათვის სარგებლის მიღების საშუალებას, ასევე მათ არ შეეძლოთ ყოლოდათ წევრი, რომელიც არ მიიღებდა სარგებელს (მაგ., მოხალისეები). მიუხედავად ამისა, კოოპერატივის ფორმა ფართოდ გავრცელდა, განსაკუთრებით 1980-იანი წლების მე-2 ნახევრიდან, როდესაც დამკვიდრდა სახელწოდებებით - „სოციალური სოლიდარობის კოოპერატივი“/“*social solidarity co-operative*” (ორგანიზებას უკეთებდნენ სხვადასხვა სოციალურ მომსახურებას) ან „ინტეგრირების კოოპერატივი“/“*integrating co-operative*” (ქმნიდნენ სამუშაო ადგილებს შშმპ და სოციალურად დაუცველი ადამიანებისთვის).

იმ მიზნით, რომ სასამართლოებს და საჯარო ოფისებს, რომლებიც აწარმოებდნენ კოოპერატივების რეგისტრაციას, ელიარებინათ ეს ახალი ფორმები, დაიწყო ინტერესთა დაცვის კომპანიები, რომლის ერთ-ერთი ძირითადი არგუმენტი იყო წინააღმდეგობა კონსტიტუციასა და სამოქალაქო კოდექსს შორის. მაშინ როცა კონსტიტუცია აღიარებდა კოოპერატივებს, როგორც სოციალური მიზნების მქონე ორგანიზაციას, სამოქალაქო კოდექსი, რომელიც მოიცავდა კოოპერატივების კანონმდებლობას, შემოზღუდავდა საქმიანობას მხოლოდ წევრთა სარგებლის მიზნით.

### **1991 წლის კანონი სოციალური კოოპერატივების შესახებ**

1991 წელს მიიღეს მნიშვნელოვანი კანონი - 381/91 სოციალური კოოპერატივების შესახებ.

1981-1991 წლების პრაქტიკული გამოცდილების გათვალისწინებით, კანონის შესაბამისად, სოციალური კოოპერატივები შესაძლოა არსებობდეს 2 ფორმით:

- ა) კოოპერატივი, რომელიც აწვდის სოციალურ, ჯანდაცვისა და საგანმანათლებლო სერვისებს - მათ ეწოდებათ **A** ტიპის სოციალური კოოპერატივი;
- ბ) კოოპერატივი, რომელიც აწარმოებს პროდუქციას და აწვდის სერვისებს, რომელიც განსხვავდება სოციალური სერვისებისგან (მაგ., სერვისები კერძო კომპანიებისათვის, საჯარო სამსახურებისათვის, წარმოება მარგინალური ჯგუფების დასაქმების მიზნით და ა.შ.) - მათ ეწოდებათ **B** ტიპის კოოპერატივები.

სოციალური კოოპერატივი წარმოადგენს მშრომელთა მფლობელობაში მყოფ კოოპერატივს, მაგრამ მათი საქმიანობის აუცილებელი ბენეფიციარი უნდა იყოს თემი ან ადამიანთა ჯგუფი, ვინც განსაკუთრებულ დახმარებას საჭიროებს. წინა წლების კანონმდებლობისგან განსხვავებით, ბენეფიციარებისთვის აღარ არის სავალდებულო იყვნენ კოოპერატივების წევრები. სოციალური კოოპერატივისთვის უმთავრესია წარმართოს ისეთი საქმიანობა, რაც მოგება-სარგებელს მისცემს თემს და ხელს შეუწყობს მოქალაქეთა საზოგადოებაში ინტეგრაციას.

სოციალური კოოპერატივის წევრები შესაძლებელია იყვნენ:

- ადამიანები, რომლებიც მუშაობენ ან არიან მოხალისეები და სამუშაოც ანაზღაურდება;
- ადამიანები, რომლებიც პირდაპირ სარგებელს იღებენ სოციალური კოოპერატივების მომსახურებით (მოხუცებულები, განსაკუთრებული საჭიროებების მქონე მარგინალური ჯგუფების წარმომადგენლები);

- ადამიანები, რომლებიც არიან არაანაზღაურებადი მოხალისეები, მაგრამ ისინი არ უნდა შეადგენდნენ დასაქმებული პერსონალის 50%-ზე მეტს;
- სოციალური კოოპერატივების დამფინანსებლები და სახელმწიფო დაწესებულებები.

სოციალურ კოოპერატივებს შესაძლებლობა აქვთ გადაანაწილონ მოგება შემდეგი სახით:

- დისტრიბუციას არ ექვემდებარება მთლიანი მოგების 80%;
- თითოეულ წილზე მოგება არ უნდა აღემატებოდეს იტალიის საფონდო ბირჟაზე არსებული აქციების კურსს 2%-ზე მეტით;
- თუ სოციალური კოოპერატივი დაიშლება ან გაუქმდება, არანაირი მოგება და აქტივი არ გადანაწილდება მის წევრებს შორის;
- კოოპერატივს აქვს უფლება თავის მოგების ან ქონების ინვესტიცია გააკეთოს სხვა სოციალურ საწარმოში.

სოციალური კოოპერატივების შესახებ კანონის ზემოქმედება იყო ძალიან დიდი. ამ კანონმა კომერციული საქმიანობის საშუალება მისცა არაკომერციულ ორგანიზაციებს, რასაც ისინი ადრეულ წლებში მოხალისეობრივად, მხოლოდ სურვილის შემთხვევაში აკეთებდნენ. ბევრი ასეთი ორგანიზაცია მუშაობდა ეგიდით “სოლიდარობა-სოციალური კოოპერატივები“, მაგრამ მათ არ ჰქონდათ კანონის, ლეგალური მხარდაჭერა.

### **განსაზღვრება „სოციალური საწარმო“**

ხანგრძლივი აკადემიური და პოლიტიკური დებატების შემდეგ, 2006 წელს მიიღეს კანონი სოციალური საწარმოს შესახებ (კანონი №155, 24 მარტი, 2006). იტალიის კანონმდებლობაში განმარტებულია სოციალური საწარმო. ამ კანონის ძირითადი საყურადღებო ასპექტი არის ის, რომ სოციალური საწარმო არ არის ორგანიზაციის რაიმე ახალი ფორმა, არც ახალი ტიპის ორგანიზაცია, არამედ ეს არის იურიდიული კატეგორია, რომელსაც შესაძლოა მიეკუთვნოს ყველა უფლებამოსილი ორგანიზაცია, მიუხედავად მათი შიდა ორგანიზაციული სტრუქტურისა. ასე, რომ უფლებამოსილი ორგანიზაცია თეორიულად შესაძლებელია იყოს კოოპერატივი, ინვესტორის მფლობელობაში მყოფი კომპანია ან ტრადიციული არამომგებიანი ორგანიზაციები (ასოციაცია ან ფონდი). აქედან გამომდინარეობს, რომ კანონი სოციალური საწარმოს შესახებ არის საერთო კანონი ყველა ტიპის სოციალური საწარმოსთვის და არა სპეციფიკური კანონი, რომელიმე ერთი ტიპის (თუნდაც უნიკალური) სოციალური საწარმოსთვის.

არჩევანი იმისა, რომ სოციალური საწარმოსთვის არაა მთავარი ორგანიზაციული სტრუქტურა, გამომდინარეობს თვით სოციალური საწარმოს არსიდან, და მიზნად ისახავს დაცული და წინ წამოწეული იქნას სოციალური კეთილდღეობის და ჯანდაცვის სფეროებში მინორების ფორმების მრავალფეროვნება. ორგანიზაციის სხვადასხვა იურიდიული ფორმა (კოოპერატივი, ასოციაცია ან ფონდი) ითვალისწინებს არა მარტო ორგანიზაციის სტრუქტურას, არამედ გამოარჩევს მას ისტორიით, კულტურითა და იდეოლოგიით. სოციალური საწარმოსათვის ერთი, სპეციფიკური ფორმის განსაზღვრით, ამ პლურალიზმის ფასეულობა რისკის ქვეშ დადგებოდა. (Antonio Fici, 2006).

სოციალური საწარმო - ეს ერთგვარი ლეგალური „ბრენდია“, რომლის გამოყენებაც შეუძლია ნებისმიერ უფლებამოსილ საწარმოს ეკონომიკურ ბაზარზე (მუხლი. 1, პარაგრაფი. 1 და მუხლი. 7, კანონი 155/2006).

მოთხოვნები სოციალური საწარმოსთვის შემდეგია:

- იყოს კერძო ორგანიზაცია;
- საქმიანობის შედეგი იყოს: სოციალური სიკეთე, საქონელი და სერვისი;
- მომსახურება ორიენტირებულია საერთო ინტერესებზე და არა მოგებაზე.

მხოლოდ ზემოთ ხსენებული 3 პრინციპის დაკმაყოფილების შედეგად შეიძლება ჩაითვალოს საწარმო სოციალურ საწარმოდ.

ცხრილში მოცემულია შეჯამება სხვადასხვა იურიდიული ფორმის საწარმოთათვის სოციალური საწარმოს სტატუსის მიღების განმსაზღვრელი პირობები: (Davide Branco, 2008).

ტიპი	უფლებამოსილება, მიიღოს სოც. საწარმოს სტატუსი	პირობები	გამოირიცხება, თუ:
საწარმო	კი	არ კონტროლდება მოგების მომტანი საწარმოებით ან სახელმწიფო უწყებების მიერ	კერძო, ინდივიდუალური საწარმო
კოოპერატივები და სოციალური კოოპერატივები	კი	საკუთრება/საქონელი და მომსახურება არ შეიძლება იყოს ლიმიტირებული მხოლოდ წევრთათვის	საქონელსა და მომსახურებაზე შეზღუდვებია, თუნდაც არაპირდაპირად, მხოლოდ წევრებზე
ასოციაციები	კი	კანონით დადგენილი სპეციფიკური მოთხოვნები დაკმაყოფილებულია	კანონით დადგენილი სპეციფიკური მოთხოვნები არ არის დაკმაყოფილებული
მოხალისეობრივი ორგანიზაციები	კი	კანონით დადგენილი სპეციფიკური მოთხოვნები დაკმაყოფილებულია	კანონით დადგენილი სპეციფიკური მოთხოვნები არ არის დაკმაყოფილებული
სოციალური განვითარების ასოციაცია (Social promotion Associations)	კი	კანონით დადგენილი სპეციფიკური მოთხოვნები დაკმაყოფილებულია	კანონით დადგენილი სპეციფიკური მოთხოვნები არ არის დაკმაყოფილებული
ფონდები	კი	კანონით დადგენილი სპეციფიკური მოთხოვნები დაკმაყოფილებულია	კანონით დადგენილი სპეციფიკური მოთხოვნები არ არის დაკმაყოფილებული
რელიგიური ორგანიზაციები	ლიმიტირებულად	ლიმიტირებული საზოგადოებრივად სასარგებლო საქმიანობების ფარგლებში	არ აწარმოებს საზოგადოებრივად სასარგებლო საქმიანობებს
საზოგადოებრივი საბჭოები ან სააგენტოები	არა	-	-

## სამართლებრივი ფორმები

### „A“ ტიპის სოციალური საწარმო

ამ ტიპის სოციალური კოოპერატივები აწვდის იტალიის მოსახლეობას ჯანმრთელობის, სოციალურ და საგანმანათლებლო მომსახურებას. ისინი მუშაობენ, როგორც ბიზნეს ორგანიზაციები/ფირმები. წევრები წარმოდგენილია მომუშავე თანამშრომლებით და მოხალისეებით.

„A“ ტიპის სოციალურ კოოპერატივებს ადგილობრივ მუნიციპალიტეტებთან დამყარებული აქვთ ე.წ. „პრივილეგირებული“ ურთიერთობები. ამ სახის ურთიერთობა განმარტებულია კანონით №281/91 და ტენდერებზე უპირატესობას ანიჭებს „A“ ტიპის კოოპერატივებს. ურთიერთობა მათთან ხშირად, სპეციალური ხელშეკრულებებით რეგულირდება.

იტალიაში მთლიანი კოოპერატივების 70% განეკუთვნება კატეგორიას A. ამ ტიპის კოოპერატივების კლიენტები არიან:

- სახელისუფლებო სამსახურები - 77 %;
- სხვა არამომგებიანი ორგანიზაციები - 5.9%;
- კერძო პირები - 4.7%;
- კომპანიები - 3.1%.

### „B“ ტიპის სოციალური საწარმო

ამ ტიპის სოციალური კოოპერატივების მიზანია მოსახლეობის მარგინალური და არამომგებიანი პირობებში მყოფი ნაწილის შრომით ბაზარზე ინტეგრაცია. ასეთი ტიპის კოოპერატივებს დიდ ბრიტანეთში უწოდებენ „სოციალურ ფირმებს“.

„B“ ტიპის კოოპერატივის შემთხვევაში ყველაზე მარგინალური ჯგუფის წარმომადგენელს საშუალება ეძლევა გახდეს კოოპერატივის წევრი და მონაწილეობდეს საკუთარი საწარმოს მართვაში.

„B“ ტიპის სოციალური კოოპერატივები ცდილობენ მიაღწიონ ფინანსურ დამოუკიდებლობას, მაგრამ ისინი მაინც არ ითვლებიან კომერციულ ფირმებად. ამ ტიპის საწარმოების ძირითადი

ფუნქციაა შექმნას სამუშაო პირობები მარგინალური ადამიანთა ჯგუფებისათვის, რათა მათ თემში და საზოგადოებაში ინტეგრირების საშუალება მიეცეთ.

„B“ ტიპის სოციალურ კოოპერატივებში აუცილებელია დასაქმებულთა 30% იყოს ასეთი ჯგუფის წარმომადგენელი. ამ ჯგუფს განეკუთვნება ადამიანები ფსიქიკის ან სწავლის პრობლემებით, სენსორული დარღვევებით, მენტალური პრობლემებით, ნარკოტიკებზე, ალკოჰოლზე დამოკიდებული ადამიანები ან პირები, რომლებიც პრობაციის სისტემას გადიან. „B“ კატეგორიის კოოპერატივების კლიენტები არიან:

- მენტალური ჯანმრთელობის პრობლემებით - 41%;
- ფსიქიკური ჯანმრთელობის პრობლემებით - 20%;
- ნარკოტიკების მომხმარებელი - 20%;
- ალკოჰოლური დამოკიდებულების მქონენი - 6%;
- ციხეში მყოფნი - 4%;
- სხვა - 9%.

„B“ კატეგორიის სოციალური საწარმოები სთავაზობენ შუამ პირებს მათთვის შესაფერის და დაცულობის ხელშემწყობ საქმიანობას, ასეთია მაგალითად: გამწვანების სამუშაოები, სამრეცხაოები, სატელეფონო მომსახურება, წიგნების შეკერვა, შეფუთვის სამუშაოები და სხვა. „B“ კატეგორიის კოოპერატივებში გამოკვეთილია შემდეგი ტიპის საქმიანობები:

- ხელგარჯილობა და წარმოება - 29%;
- დასუფთავება - 22%;
- პარკების და სკვერების დალაგება - 19%;
- მშენებლობა - 4%;
- სოფლის მეურნეობა - 3%;
- სხვა სერვისები - 17%.

„B“ კატეგორიის კოოპერატივების მომსახურებებით სარგებლობს:

- კერძო სექტორი - 60%;
- მუნიციპალიტეტები - 35%;
- საზოგადოებრივი ორგანიზაციები 5%.

„B“ ტიპის კოოპერატივების შემოსავლების დაახლოებით ნახევარი კერძო სექტორთან კონტრაქტებზე მოდის. შედარებით ნაკლებია სახელმწიფო სამსახურებთან კონტრაქტები. როგორც ჩანს, კერძო სექტორისათვის ერთ-ერთი მთავარი მამოძრავებელი ფაქტორი, კონტრაქტები გაუფორმონ „B“ ტიპის კოოპერატივებს, არის მათი ვალდებულება, დაასაქმონ სოციალურად დაუცველი ადამიანების გარკვეული პროცენტი. მაგალითად, ბიზნესი, რომელსაც ყავს 50-ზე მეტი დასაქმებული, უნდა ქირაობდეს არაუმცირეს 7% შშმპ-ს, ხოლო ყოველი კომპანია, სადაც დასაქმებულია 15 თანამშრომელზე მეტი, უნდა ასაქმებდეს სულ მცირე 1 შშმპ-ს. ამ ვალდებულებას ისინი ასრულებენ „B“ კოოპერატივებთან კონტრაქტების გაფორმებით.

## **წევრობა**

იტალიური ორგანიზაციების სიმტკიცის სიძლიერეს მათი წევრების ერთობლიობა განაპირობებს. კოოპერატივებისათვის სავალდებულო არ ყავდეთ წევრები, მაგრამ ეს მიღებული პრაქტიკაა.

კანონის მოთხოვნით მოხალისეები არ უნდა იყვნენ წევრთა ნახევარზე მეტი. მოხალისეების ჩართულობის დონე მოქმედ სოციალურ კოოპერატივებში დასაქმებული წევრების პროპორციულ ზრდასთან ერთად შემცირდა.

ბევრი ორგანიზაცია განაგრძობს იმ მოხალისეების წევრებად მიღებას, რომლებიც წარსულში საქმიანობდნენ მოხალისეობრივ საწყისებზე და აღარ არიან ჩართულები მათ კოოპერატივის საქმიანობაში. ორგანიზაციის წევრები, რომლებიც არ არიან პირდაპირ ჩართულები კოოპერატივების საქმიანობებში, გადადიან ახალ საფეხურზე, როგორც ორგანიზაციის მხარდამჭერი წევრები. მხარდამჭერი წევრები მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ კოოპერატივსა და თემს შორის კავშირების გამყარებაში. ასევე მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ გამგეობაში, ეხმარებიან ორგანიზაციებს სხვადასხვა საკითხების გადწყვეტაში.

მოხალისეთა რაოდენობა ბოლო წლებში ძალიან შემცირდა. 1980-იან წლებში შესაძლებელი იყო სავალდებულო სამხედრო სამსახურზე თავის არიდება, თუ ეს ადამიანი ეწეოდა მოხალისეობრივ საქმიანობას. აქედან გამომდინარე, სოციალურ კოოპერატივებში მოხალისეთა დიდი რიცხვი იყო თავმოყრილი.

1999 წლის მთავრობის გადაწყვეტილებით გაუქმდა ასეთი ვალდებულება, რის გამოც, თავისთავად, შემცირდა სოციალურ კოოპერატივებში დასაქმებულ მოხალისეთა რიცხოვნება. თავისთავად, 381/91 კანონმაცხელი შეუწყო მოხალისეთა მონაწილეობის შემცირებას სოციალური კოოპერატივების საქმიანობაში.

## **წარმატების განმაპირობებელი ფაქტორები**

### **1. ფინანსები**

სოციალური საწარმოების წარმატება ნებისმიერ ქვეყანაში დამოკიდებულია არა მარტო ინდივიდების ან კოლექტივების პასუხისმგებლობაზე, ასევე გარემო პირობებზე, რაც მოიცავს ფინანსურ დახმარებას. იტალიაში, კოოპერატივების დაფინანსების სქემები, რაც მოიცავს სოციალურ კოოპერატივებსაც, მათი წარმატების ერთ-ერთი ძირითადი ელემენტია.

სოციალური კოოპერატივებისათვის შექმნილი სპეციალური მექანიზმები მათ საშუალებას აძლევს აიღონ დაბალ პროცენტის სესხები. ეს ფაქტორი ძალიან მნიშვნელოვანია, რადგან სოციალური კოოპერატივები ფინანსურად არიან დამოკიდებული სახელმწიფო სტრუქტურებზე, რომლებიც თანხებს გასცემენ 60-90 დღეში. კოოპერატივებს კი ამ პერიოდში გასანევი აქვთ ისეთი ხარჯები, რომელთა დაყოვნებაც არ შეიძლება.

იტალიაში სოციალური საწარმოების დასახმარებლად არსებობს სპეციალური გრანტების რამდენიმე სქემა. ზოგიერთი მათგანი მთლიანად ორიენტირებულია სოციალურად დაუცველთათვის სამუშაო ადგილების შექმნაზე.

„მარკონის ფონდი“ არის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ორგანიზაცია, რომელმაც დიდი როლი ითამაშა იტალიაში კოოპერატივების მხარდაჭერაში. იტალიაში, ფინანსური შეღავათების სანაცვლოდ, რომელიც მინიჭებული აქვთ კოოპერატივებს, მათ უნდა მოახდინონ წლიური შემოსავლების 3%-ის ინვესტირება მარკონის ფონდში, რომელიც, თავის მხრივ, აფინანსებს ახალ კოოპერატივებს.

იტალიის კანონმდებლობა ითვალისწინებს სოციალურ საწარმოებში „კაპიტალის მფლობელ“ ან „ფინანსურ“ წევრთა არსებობას, თუმცა მათი საარჩევნო უფლებები შეზღუდულია. პრაქტიკულად, ასეთი წევრები არც ისე ბევრია და ძირითადად მუნიციპალიტეტებია.

არსებობს კანონი, რომელიც აწესებს საგადასახადო შეღავათებს საზოგადოებრივი ორგანიზაციებისა და სოციალური კოოპერატივებისათვის კერძო შემოწირულობებზე. კანონმდებლობით დაწესებული აქვთ შეღავათები იმ ადამიანებს, ვინც შეიძენს „სოლიდარულ ობლიგაციებს“ (solidarity bonds), რომელიც გამოშვებულია არამომგებიანი საქმიანობების დასაფინანსებლად.

გარდა ამისა, კოოპერატივების გაერთიანებებს და კონსორციუმებს აქვთ სპეციალური შეღავათი ბანკიდან სესხის დაბალი პროცენტით გატანაზე.

### **2. პრივილეგიებული ურთიერთობები**

კანონმა 381/91 საფუძველი დაუდო მომგებიან საქმიანობებს არასამთავრობო სექტორში. ამ პრივილეგიამ სოციალური კოოპერატივები გარდაქმნა იმ ძირითად ძალად, რამაც დიდი როლი შეასრულა სოციალური მომსახურების ხარისხის გაზრდაში.

სოციალური კოოპერატივების როლი საგრძნობლად გაიზარდა, გაუმჯობესდა ურთიერთობები ადგილობრივ მუნიციპალიტეტებს და კოოპერატივებს შორის. დღესდღეობით, კოოპერატივები არის ძირითადი ძალა, ვინც უზრუნველყოფს სოციალურ მომსახურებას ადგილობრივი ხელისუფლებისათვის.

კოოპერატივების როლის ზრდა განაპირობა რიგი ფაქტორების ერთობლიობამ. იმ პერიოდში იმატა მოქალაქეთა უკმაყოფილებამ ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ მიწოდებული მომსახურების მიმართ. გარდა ამისა, სახელმწიფო სამსახურების მიერ ასეთი სერვისების მიწოდება საკმაოდ დიდ ხარჯებს უკავშირდებოდა. იყო გარკვეული მოლოდინი, რომ სოციალური კოოპერატივების მიერ სერვისების მიწოდება ნაკლებ თანხებთან იქნებოდა დაკავშირებული. ამასთან

ერთად, სოციალური კოოპერატივების გაძლიერება პოლიტიკურად მისაღებიც გახდა, რადგან სახელმწიფო სექტორის გარეთ ადამიანების დასაქმების შესაძლებლობა შეიქმნა.

კოოპერატივების არსებობამ უფრო მჭიდრო გახადა თანამშრომლობა მოქალაქეებს და მომსახურებებს/სერვისებს შორის, ანუ მათ შორის უკვე აღარ დგას ბიუროკრატიული სამთავრობო სექტორი.

ეს ახლებური მოწყობა გახდა ხელისუფლებაში პოლიტიკური კონსენსუსის საგანი. ამჟამად იტალიაში არის „სუბსიდირების“ მზადყოფნა, რათა სერვისების მიწოდება განახორციელოს იმ ორგანიზაციებმა, რომელიც უფრო ახლოს დგას ხალხთან. თვითმმართველობებს აქვთ უფლება განსაზღვრონ პოლიტიკა და განახორციელონ უპირატესი შესყიდვა სოციალური კოოპერატივებისაგან. სანაცვლოდ, სოციალურ კოოპერატივებს მოეთხოვებათ მუნიციპალიტეტთან მჭიდრო თანამშრომლობა და თანხების ხარჯვის სრული გამჭვირვალობა.

თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ დღეისათვის სერვისების 60% მომხმარებლებს კვლავ ადგილობრივი მუნიციპალიტეტების მიერ მიწოდება. ამასთან, არის ამ სერვისების დელეგირების ცალსახა ტენდენცია.

### 3. დაბეგვრა

იტალიაში აღიარებულია, რომ სოციალური მენარმეობა ძლიერ განსხვავდება მოგებაზე ორიენტირებული ბიზნესისაგან, მათი სოციალური მიზნებიდან გამომდინარე, შესაბამისად, სოციალური საწარმოების დაბეგვრის რეჟიმი განსხვავებულია.

არ იბეგრება ყოველწლიური შენატანი „მარკონის ფონდში“ (მარკონის ფონდი არის იტალიაში სოციალური კოოპერატივების საერთო „mutual“ თვით დაფინანსების მექანიზმი. ეს არის ე.წ. მარკონის კანონი, რომლის მიხედვით ყველა სოციალურმა კოოპერატივმა უნდა გაიღოს შემოსავლის 3% საერთო ფონდში, რაც, თავის მხრივ, სხვადასხვა კოოპერატივების დასაფინანსებლად გამოიყენება).

სოციალური საწარმოებისთვის დამატებითი ღირებულების გადასახადი 4%-ია, სტანდარტული 20%-ის ნაცვლად.

კოოპერატივები იხდიან ნაკლებ მოგების გადასახადს, ვიდრე კერძო კომპანიები. საგადასახადო შეღავათები აგრეთვე გათვალისწინებულია მათთვის, ვინც ყიდულობს არამომგებიანი საქმიანობების დასაფინანსებლად გამოშვებულ ე.წ. „სოლიდარობის ობლიგაციებს“.

### 4. კოოპერატივების ფედერაცია

იტალიაში კოოპერატივთა 74 ფედერაციაა და ისინი გაერთიანებული არიან ქვეყნის მასშტაბით მოქმედ კოოპერატივთა კონფედერაციაში, რომელიც წარმოადგენს 18000 კოოპერატივს და კოოპერატივებში დასაქმებულ 340,000 წევრს.

სხვადასხვა ქალაქებსა თუ პროვინციებში კოოპერატივების დაფუძნება-განვითარებაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ კოოპერატივთა ფედერაციები.

კოოპერატივთა ფედერაციის მაგალითია SIS (Sistema Imprese Sociali) - სოციალური კოოპერატივების ფედერაცია მილანის და მილანის პროვინციაში. იგი შეიქმნა 1995 წელს 2 დიდი ორგანიზაციის შერწყმით - Milano Solidarieta da Citta Essenziale. SIS-ის ფუნქციაა ხელი შეუწყოს ახალი სოციალური კოოპერატივების ჩამოყალიბებას, დაეხმაროს უკვე დაფუძნებულ და დამწყებ ორგანიზაციებსაც. მასში გაერთიანებულია 58 წევრი, რომელთაგან „B“ ტიპის 32 კოოპერატივია, დანარჩენი კი - „A“ ტიპის.

### 5. საჯარო სამენარმეო სააგენტო

იტალია ლავორო (Italia Lavoro) არის სახელმწიფოს დაფუძნებული და დაფინანსებული ორგანიზაცია და იგი 1997 წელს შეიქმნა. ის იყენებს სახელმწიფო სახსრებს, მაგრამ მოქმედებს როგორც კერძო კომპანია. სხვანაირად ეს არის კერძო სექტორი, რომელიც მუშაობს საზოგადოების საჭიროებისთვის. მისი მთლიანი მიზანია დასაქმების გაუმჯობესება.

იტალია ლავოროს საქმიანობები მისი მთავარი მიზნის გარშემო ტრიალებს. პირველ რიგში, მისი ინტერვენციის არეალი დასაქმების ბაზარია, სადაც აქტიურად ახორციელებს სამუშაო ადგილების შექმნის ხელშეწყობას, განსაკუთრებით ადამიანებისთვის, რომლებიც ხანგრძლივად წარუმატებლები იყვნენ დასაქმების ბაზარზე.

გარდა ამისა, ის სტიმულს აძლევს საზოგადოებას იმოქმედოს მენარმეობრივი გზით, გადავიდეს კერძო სექტორში, გაზარდოს შემოსავალი და შექმნას სამსახურები. და ბოლოს, ის ტრენინგების დახმარებით ეხმარება ხალხს შევიდეს შრომით ბაზარზე. მისი ერთ-ერთი მიზანია

ასევე დაეხმაროს იტალიურ შრომით ბაზარს რეორგანიზაციაში, მიაღწიოს სამუშაო ადგილების ზრდას. იტალია ლავროს ჩართულია სხვა აქტივობებშიც, როგორცაა ინტერვენციები ადამიანთა თვითდასაქმებისთვის, დახმარება უმუშევრებისთვის სამსახურის მოძიებაში. ის სთავაზობს სხვადასხვა უფასო მომსახურებას ინდივიდებსა და კომპანიებს. ლავროს ასევე ერთვება შრომითი რესურსის მოთხოვნა-მომარაგების დახმარებაში შრომით ბაზარზე. ის აგრეთვე ეხმარება ემიგრანტებს ახალი გარემოს შეგუებაში, სამსახურის მოძიებაში, დახმარებას უწევს მათ საზოგადოებრივ ჩართულობასა და ინტეგრაციაში.

## **6. კერძო სექტორთან პარტნიორობა**

**Sodalitas** - მენარმეობრივი/ანტრეპრენეორული სოციალური განვითარების ასოციაცია, არამომგებიანი ორგანიზაციაა და დაარსდა 1995 წელს იტალიის დიდი ფედერაციის, ასოლომბარდას (**Assolombarda**) მიერ. მასში გაერთიანებულია მულტინაციონალური კომპანიები. მისი წევრია აგრეთვე 80 მოხალისე კონსულტანტი (**Sodalitas**-ის ინდივიდუალური წევრები), რომლებიც არიან სამსახურიდან გადამდგარი მენეჯერები და მუშაობენ უფასოდ, ნახევარ განაკვეთზე, არაკომერციული სექტორისთვის. შოდალიტას დამაკავშირებელი ხიდია კომერციულ და არაკომერციულ სექტორებს შორის. მან მხარი დაუჭირა 80-ზე მეტ არაკომერციულ ორგანიზაციას.

შოდალიტას-ს მიზანია დანერგოს სტანდარტები არაკომერციულ სექტორში, შექმნას დამაკავშირებელი ხიდი სამოქალაქო საზოგადოებასა და კორპორაციებს შორის, აამაღლოს ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობა, აგრეთვე მხარს უჭერს ინვესტიციების დაბანდებას სოციალური მიზნებისთვის და ნერგავს კოოპერაციის საუკეთესო პრაქტიკას. ის ავითარებს სხვადასხვა საქონლის გაყიდვებს და მომსახურებებს კორპორატიული წევრებისთვის, რომელთა განმახორციელებელია სოციალური კოოპერატივები (**Paul Gosling, Social co-operatives in Itali: lessons for the UK, 2002**).

## **განვითარების შემაფერხებელი ფაქტორები**

### **სოციალურ კოოპერატივებში არსებული პრობლემები**

სოციალური კოოპერატივები აწყდება ორ დიდ სიძნელეს. მენეჯერების არასაკმარისი რაოდენობა და ახალი, კვალიფიციური მენეჯერების შერჩევის სირთულე. პრობლემებს იწვევს ის ფაქტი, რომ სოციალური კოოპერატივები ვერ სთავაზობენ მენეჯერებს დიდ ხელფასს და დამაკმაყოფილებ სტატუსს. რთულია მოძებნო ადამიანები, რომლებსაც კარგად აქვთ გათავისებული ბიზნესის მენეჯმენტის საკითხებიც და სოციალური ამოცანებიც.

სოციალური კოოპერატივები განსაკუთრებულ სიძნელეებს აწყდებიან ბიზნესის დაგეგმვის პროცესში. ბევრი მათგანი დამოკიდებულია სახელმწიფო სექტორის კონტრაქტებზე, ამიტომ მათ ყოველწლიურად უწევთ ახალი შეთავაზების მომზადება, სახელმწიფოს ბიზნეს პროექტების დასაფინანსებლად. ეს იწვევს თავდაპირველი კონტრაქტის ღირებულების ვარდნას. კონტრაქტის ღირებულების შემცირება კი იწვევს სოციალური კოოპერატივების შეზღუდვას გეგმის განსახორციელებლად.

381/91 კანონის მიღების შემდეგ სოციალური კოოპერატივების ზრდამ გამოავლინა როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი მხარეები. მომსახურების მზარდი მოთხოვნის ადეკვატურობის შენარჩუნების მიზნით, კოოპერატივები უნდა გახდნენ მეტად ორიენტირებულები ბიზნესზე. მოხალისეთა ჩართულობის სიმცირე კოოპერატივებისთვის აკნინებს და ამცირებს ადამიანთა სოციალურ ურთიერთობებს.

მცირდება მათი, როგორც „სოციალური კაპიტალის“ მიმწოდებლების როლი. ეს არის პოლიტიკური დებატების წყარო, რადგან ბევრი პოლიტიკოსი სოციალურ კოოპერატივებში მოხალისეთა ჩართულობის წინააღმდეგია. (**Paul Gosling, 2002**).

## **წარმატებული მაგალითები**

### **ლა კარდატას (*La Cordata Hostel*) საერთო საცხოვრებელი**

ამ ორგანიზაციას საერთო საცხოვრებლები აქვს მილანსა და რომში, ისინი, თავისი პრინციპით, მსგავსია დიდ ბრიტანეთში არსებული ჰოსტელების და მცირე ზომის საცხოვრებელი

კომპლექსებისა. მილანში ორი საერთო საცხოვრებელია, ერთი ახალგაზრდა ქალების და მეორე მამაკაცებისთვის. ქალების საერთო საცხოვრებელში მუდმივად ცხოვრობს 16 ადამიანი. მათგან 12 კერძო გადამხდელია, რომლებიც უნივერსიტეტში სწავლობენ, ხოლო ოთხი მათგანი მილანის მუნიციპალიტეტის რეკომენდაციით არიან განთავსებული ამ საცხოვრებელში და განეკუთვნებიან რისკის ჯგუფს, სოციალურად დაუცველებს. მათი მძიმე წარსულის მიუხედავად, აქ მცხოვრები არ შეიძლება იყოს ანმყოფი ან თუნდაც წარსულში ნარკოტიკზე ან ალკოჰოლზე დამოკიდებული პირი. როგორც წესი, ისინი არიან ან ბავშვთა სახლებიდან და დისფუნქციური ოჯახებიდან. ზოგიერთი მათგანი ოჯახური ძალადობის მსხვერპლია, ზოგიც კი ბავშვთა ტრეზუნალის მიერ დადგენილი პრობაციის პერიოდის გავლის პროცესშია.

აღნიშნული პროექტი 1994 წელს შეიქმნა იტალიის 381/91 კანონის საპასუხოდ და ორგანიზაცია (კოოპერაცია) ხელს უწყობს მძიმე წარსულის მქონე მოზარდების საზოგადოებაში რეინტეგრაციას. საერთო საცხოვრებლის მიზანია კერძო გადამხდელებსა და პრობლემის მქონე მოზარდებს დაეხმაროს ერთმანეთს შორის განსხვავებების დაძლევაში და ერთად ცხოვრებისგან გარკვეული სარგებლის მიღებაში; ასევე, დამოუკიდებელი ცხოვრების სტილის ხელშეწყობაში. აღნიშნული პროექტი ითვლება, რომ ძალიან წარმატებულია.

საცხოვრებელში კერძო გადამხდელთათვის დანესებული გადასახადი ბევრად ნაკლებია, ვიდრე ღია ბაზარზე არსებული, ხოლო სოციალური სამსახურის მიერ გადამისამართებული პიროვნების ქირას მუნიციპალიტეტი აფინანსებს. უმეტესად, კერძო გადამხდელი სამხრეთიდან სასწავლებლად ჩამოსული სტუდენტებია. ყველა კერძო გადამხდელმა წინასწარ იცის, რომ მათთან ერთად რამდენიმე პრობლემური წარსულის მქონე მოზარდი იცხოვრებს და ეს მათთვის მისაღები უნდა იყოს. პრობლემებს, როგორც წესი, ქმნიან მშობლები, რომლებიც, ბუნებრივია, ღელავენ მათი შვილების სოციალური გარემოცვის გამო. თუმცა, აქვე აღვნიშნავთ, რომ საცხოვრებელში უსაფრთხოებას სოციალური მუშაკები იცავენ.

საცხოვრებელში ყოფნის საშუალო ხანგრძლივობა ხშირად შეადგენს ოთხ-ხუთ წელს. ორგანიზაცია აცნობიერებს, რომ უფრო მეტი დროით საცხოვრებელში ყოფნამ შეიძლება უარყოფითი შედეგიც მოიტანოს. საცხოვრებელი არ ზრუნავს თავისი სერვისის გატანაზე, რადგან უნივერსიტეტი აქ ცხოვრებაზე რეკომენდაციას უწევს მხოლოდ სტუდენტებს და, როგორც წესი, ყოველთვის მომლოდინეთა დიდი სია არსებობს.

საცხოვრებელ ადგილის დაქირავების მინიმალური ვადაა 9 თვე, რადგან უფრო ნაკლები დროით ფართის დაქირავების შემთხვევაში ადამიანები ურთიერთობის დამყარებას ვერ ასწრებენ და საცხოვრებელი კომპლექსი თავის ერთ-ერთ ძირითად ფასეულობას კარგავს. ყოველ წელს, მაცხოვრებლები აფიქსირებენ თავიანთ სურვილს საცხოვრებელიდან წასვლის ან დარჩენის შესახებ. ყოველთვე, მდგმურები აწყობენ ერთობლივ შეხვედრებს, რასაც ყველა მათგანი უნდა დაესწროს. ასევე ყველა მდგმურს მოეთხოვება, მიიღოს მონაწილეობა ერთობლივ აქტივობებში, როგორცაა: თეატრი, კინო და წვეულებებზე ერთად წასვლა.

საცხოვრებლის მომსახურე ორი პერსონალის მომსახურებაა ანაზღაურებადი და ისინი ჯამში კვირაში 35 საათს მუშაობენ. ადგილის მეპატრონეს - კოოპერატივების SIS კონსორციუმს (SIS - Sistema Imprese Sociali - ეს არის მილანის და მილანის პროვინციის სოციალური კოოპერატივების ფედერაცია) კოოპერატივი უხდის დაბალ რენტას (2000 ევრო წელიწადში), რაც განპირობებულია იმით, რომ თვით SIS კონსორციუმი დაბალ რენტას უხდის კათოლიკურ ეკლესიას. სოციალური სამსახური კონსორციუმს უხდის დღეში 40 ევროს მათ მიერ გადამისამართებულ მდგმურებზე, კერძო მდგმურები კი იხდიან 270 ევროს თვეში. აგვისტოში დანესებულება, თეორიულად, დახურულია, მუნიციპალიტეტი ცდილობს თანხების დაზოგვას. თუმცა საცხოვრებელში მომუშავე პერსონალი ნებას რთავს მდგმურებს (პრობლემურ გარემოში რომ არ მოხვდნენ) ამ პერიოდის განმავლობაში დარჩნენ საცხოვრებელში.

### **„ტრავმირებული ბავშვები“ Spazio Aperto Servizi (SAS)**

Spazio Aperto Servizi (SAS) - ეს ორგანიზაცია SIS-ის კონსორციუმის ნაწილი და მისი მოიჯარეა. მისი ძირითადი მომსახურება ახალგაზრდებზე და ტრავმირებულ ოჯახებზე ზრუნვაა. მას აქვს ორი ცენტრი და თითოეული მათგანი ემსახურება რვა ბავშვს 2-დან 12 წლამდე (გოგონებს და ბიჭებს). აღნიშნული ბავშვები არიან მსხვერპლი სხვადასხვა სახის მძიმე ტრავმების: სექსუალური ძალადობის, ინცესტის, მშობლებისგან ხშირი უარყოფის და უყურადღებობის. უმეტესობა მათგანს დაკარგული ყავთ მშობელი ან ახლობელი, ძალადობის ან უბედური შემთხ-



ვევის გამო. ზოგიერთ მათგანს საერთოდ განწყვეტილი აქვს ურთიერთობა მშობლებთან, ზოგი კი რეგულარულად ნახულობს მშობლებს, სასამართლოს გადაწყვეტილების შესაბამისად.

ორგანიზაციის ორ ცენტრს ემსახურება 8 ანაზღაურებადი მომვლელი, კოორდინატორი და რამდენიმე მოხალისე. მომვლელები და ფსიქოლოგები მჭიდროდ თანამშრომლობენ ბავშვებთან მუშაობისას. მუშაობის ძირითადი მიზანია მოახდინოს მათი უმტკივნეულო ინტეგრაცია საზოგადოებაში და ბავშვებს ყოველდღიურ ცხოვრებაში აქტიურად ჩართვის საშუალება მისცეს. კრიზისის და სიძნელეების ნაწილის მოსაგვარებლად მიმდინარეობს მშობლებთან აქტიური მუშაობა, მათი როგორც მშობლის უნარების გაზრდის საშუალებით.

ამ დროისთვის ორგანიზაცია მჭიდროდ თანამშრომლობს უნივერსიტეტთან ტრავმის ენის, ტრავმის მეხსიერების და ტრავმის შედეგად აღმოცენებული შეგრძნებების საკითხებზე. მისი ამოცანაა, დაეხმაროს ბავშვებს, რომ გაყინული ტრავმული მდგომარეობიდან გადავიდნენ გამომხატველობით ფაზაში.

**SAS**-ს საკმაოდ დიდი მხარდაჭერა აქვს საჯარო ორგანოებისგან, რომლებიც ბევრ გამომსამართლებას ახდენენ ამ ორგანიზაციასთან. აღვნიშნავ, რომ უფრო მეტ ბავშვს სჭირდება შეფასება და გამოკვლევა ვიდრე, მხოლოდ საცხოვრებელი ადგილით დაკმაყოფილება. ასეთი ცენტრების წარმატება გამონეუელია არა მხოლოდ ორგანიზაციის შიგნით მაღალი კომპეტენტურობით, არამედ მუნიციპალიტეტთან და ჯანდაცვის სამსახურებთან მჭიდრო თანამშრომლობით. ორგანიზაციას აქვს ცალკე კონტრაქტი მილანის მუნიციპალიტეტსა და ჯანდაცვის სამსახურებთან და მუშაობს სკოლებშიც. ის ასევე ახორციელებს ტრენინგ-კურსს კანონის დამცველებისთვის, თუ როგორ უნდა აწარმოონ ბავშვების დაკითხვა და ეს კურსი შინაგან საქმეთა სამინისტროს მიერ ფინანსდება.

კოოპერატივი თავშესაფრით უზრუნველყოფს ბავშვებს, რომლებიც მზრუნველებთან ერთად ცენტრებში ღამეს ათევენ. ცენტრის დანიშნულებაა იზრუნოს მწვავე ტრავმის მქონე ბავშვებზე. ხოლო ქრონიკული მდგომარეობების თერაპია მის მიზნებში არ შედის. ბავშვები, როგორც წესი, დროის მხოლოდ მცირე პერიოდს ატარებენ თავშესაფარში.

ბავშვების დაახლოებით 1/3 უზრუნდება მშობლებს; ნაწილი გაშვილებაში, ნაწილი კი შვილობილობაში გადაეცემა ოჯახებს, ზოგიერთი მათგანი სათემო ჯგუფებში განთავსდება. თერაპიის პროცესში ბავშვი რომ მიაღწევს 12 წელს, უკვე სხვა ცენტრში გადადის.

**SAS** ფუნქციონირებს 1999 წლიდან. 381/91 კანონის მეხუთე მუხლის თანახმად, კოოპერატივი არ არის ვალდებული სერვისების შესყიდვისთვის ტენდერის გამოცხადებაზე.

### **სამუშაო ძალის რაოდენობრივი გაზრდის პროექტი** **/Spazio Aperto - labour insertion project**

იგი **B ტიპის კოოპერატივია** და დაფუძნდა 1994 წელს შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირების (შშმპ) მშობლების და მეგობრების მიერ, ამ ჯგუფის ადამიანებისათვის დასაქმების შესაძლებლობების გაჩენის მიზნით. კოოპერატივის დამფუძნებლებს მიაჩნიათ, რომ ეს არის ერთ-ერთი ძირითადი ინსტრუმენტი შშმ პირების თვითშეფასების დონის ასამაღლებლად.

ორგანიზაციაში მუშაობის რამდენიმე კომპონენტი არსებობს. ორგანიზაციის შიგნით დასაქმებულია ათობით შშმპ, ორგანიზაციამ ასევე დაასაქმა 20-ზე მეტი ადამიანი სხვადასხვა კერძო კომპანიაში, კერძოდ, რომელთაც კანონით მოეთხოვებათ შშმპ-თა გარკვეული რაოდენობის დასაქმება.

ორგანიზაციის ძირითადი აქტივობებია, შშმ პირების ტრენინგი და ისეთ სექტორებში დასაქმება როგორცაა: დასუფთავება, მებაღეობა და ა.შ. ეს ადამიანები ასევე დასაქმებული არიან მონაცემთა ბაზაში შეყვანაზე, შშმ პირთა ტრანსპორტირებაზე და ნარჩენების გადამუშავებაზე. ამ დროისთვის 92 ადამიანი მუშაობს კოოპერატივში, როდესაც დასაწყისში მხოლოდ 15 დასაქმებული ყავდათ. ხოლო ორგანიზაციის წლიური ბრუნვა 1,6 მილიონი ევროა.

ორგანიზაციაში 92 დასაქმებულიდან 82 კოოპერატივის წევრია. წევრების 65% მამაკაცია. 45%-ს შეზღუდული შესაძლებლობები აქვს. ორგანიზაციაში მუშაობის დაწყებამდე მათი შესაძლებლობები წინასწარ ფასდება, რათა ეს ადამიანები შესაძლებლობის მიხედვით შესაბამის პოზიციაზე დანიშნონ. ამ ადამიანების ხელფასი სუბსიდირებულია სახელმწიფოს მიერ, ხოლო ორგანიზაცია, თავის მხრივ, მზადაა საკუთარი მეტად მომგებიანი საქმიანობიდან სუბსიდირება მოახდინოს ამ ნაკლებად შემოსავლიან საქმიანობაში.

ორგანიზაციაში, რომელიც შექმნისას ფოკუსირებული იყო მენტალური შეზღუდვების მქონე პირებზე, კანონის 381/91 მუხლის ამოქმედებისას გაჩნდა იდეა, რომ გამოეყენებინა კანონის

მიერ მინიჭებული უფლებები და საქმიანობა გაეფართოებინა, მოეცვა სხვადასხვა ტიპის მენტალური დაავადებების მქონე ადამიანები, ფიზიკური შესაძლებლობების შეზღუდვის მქონე პირები და წამალზე დამოკიდებული ყოფილი ადამიანებიც. კოოპერატივი ასევე აგრძელებს გონებრივად შეზღუდული პირების დახმარებას. ნარკოტიკზე დამოკიდებულების დაძლევის შედეგად, სასამართლოს გადანყვეტილებით, ეს ადამიანები საპრობილეს ნაცვლად იმყოფებიან ამ ტიპის ორგანიზაციებში, ხოლო შუამავლობას უწევს სოციალური მუშაკი. აქვე დავძენთ, რომ ამ ადამიანების ქცევაში დადებითი ტენდენციების დამკვიდრების შედეგად, ზოგიერთ მათგანს დღისით საპრობილეს დატოვების უფლებაც აქვს, ხოლო ღამით ისევ საპრობილეში უნდა დაბრუნდნენ.

კოოპერატივის მიერ შესრულებული კონტრაქტები მიმართულია კერძო და საჯარო სექტორისთვის, ბრუნვის 40% საჯარო სექტორზე მოდის. საკუთარი საჭიროებებიდან გამომდინარე კომერციული ბიზნესის წარმომადგენლები იღებენ გადანყვეტილებას დაასაქმონ შშმ პირები საკუთარ ბიზნესში თუ დააფინანსონ მათი დასაქმება. მაგრამ საჯარო სექტორი ხშირად უგულვებელყოფს ამ მოთხოვნებს, რის შედეგადაც საჯარო სექტორთან უფრო ნაკლები ხელშეკრულება ფორმდება, ვიდრე სხვა სექტორებთან. საკმაოდ ბევრი კონტრაქტი მტკიცდება ტენდერის გარეშე, პრეფერენციული (უპირატესობა მინიჭებული) შეთანხმების დონეზე, რაც კანონმდებლობის 381/91 მუხლითაა ნებადართული.

სატენდერო შეთანხმებებთან დაკავშირებული ერთ-ერთი ძირითადი პრობლემაა ამ კონტრაქტების უმეტესობის ერთნაირი ვადა. შედეგად, სერვისზე ფასები ვერ იზრდება, რაც, თავისთავად, ამცირებს ორგანიზაციის შესაძლებლობას გაზარდოს შემოსავლები. მოკლევადიანი კონტრაქტები აფერხებს შრომითი ურთიერთობის ჩამოყალიბებას, როცა სამუშაო მოკლევადიანია, დასაქმებულის დარწმუნება ამ სამუშაოს სარგებელში და ორგანიზაციის მიკუთვნებაში მეტად რთულდება.

კოოპერატივი ზოგჯერ აგებს თავიდან გამოცხადებულ ტენდერში, თუმცა მას შემუშავებული აქვს დაზარალებული პერსონალის (ვინც სამუშაო ადგილი დაკარგა) სხვაგან გადანაწილების სისტემა (TUPE). კოოპერატივი მოლაპარაკებას აწარმოებს ამ ტენდერში გამარჯვებულ ორგანიზაციასთან ზემოაღნიშნული თანამშრომლების დასაქმებაზე.

კოოპერატივის ძლიერი სოციალური მხარდაჭერის კომპონენტი აქვს და თანამშრომლები ხშირად პირად პრობლემებს ორგანიზაციის დახმარებით აგვარებენ. საჭიროების შემთხვევაში, ორგანიზაციას შეუძლია თანამშრომლები უზრუნველყოს საცხოვრებელი ფართით, მას ამისათვის მფლობელობაში აქვს ორი ბინა.

## **Tempo per la Famiglie Grado 16 - Officine dell'Autopromozione**

ეს კოოპერატივი დაფუძნდა 1994 წელს, დასაქმებულია 12 ადამიანი, კიდევ 12 ადამიანი მისი წევრია. ძირითადი მიზანია ხელი შეუწყოს ახალგაზრდა მშობლებს შესაძლებლობების გაზრდაში. პროექტის თავდაპირველი მისია იყო ახალგაზრდების პრობლემების მოგვარება, ახლა კი ის ფოკუსირდება ახალფეხადგმულ ბავშვებზე, 1-დან 3 წლამდე ბავშვების ოჯახებზე. მათთვის საარსებო გარემოს გაუმჯობესებაზე.

მისი საქმიანობის ძირითადი ელემენტია ტრენინგები, რაც ხორციელდება ორი ორგანიზაციის: „ევროპის სოციალური ფონდის“ და „ეროვნული ინიციატივა თანამშრომლობისთვის“ - ფინანსური მხარდაჭერით. დაფინანსება კი მიმართულია მენეჯერებისა და ტრენერების კვალიფიკაციის ამაღლებაზე.

ქალაქში არსებული ამ ტიპის ოთხი სერვისიდან 15 წლის წინ ერთ-ერთი სერვისის მიმწოდებელი იყო მილანის მუნიციპალიტეტი. მის ძირითად მიზანს წარმოადგენდა მშობლის და ბავშვის ურთიერთობების მხარდაჭერა, ბავშვის პირველი სამი წლის მანძილზე. ასეთი სერვისი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია დიდ ქალაქებში, სადაც დედები მოშორებულები არიან თავიანთ ოჯახებს და ახლო მეგობრებს. ახალგაზრდა დედებს ხშირად ექმნებათ ისეთი პრობლემები, როგორცაა იზოლაციის განცდა, რის გამოც ზოგადად არსებული პრობლემების მიმართ მეტად მგრძობიარე ხდებიან. ცენტრის მიზანია, აღნიშნულ დედებს დაეხმაროს არსებული პრობლემების მიზნებად გარდაქმნაში. ხშირად ჩვილი (5 თვემდე ასაკის) ბავშვების მშობლები არ ესწრებოდნენ კურსებს, ამიტომ გადაწყდა ემუშავათ ქალებთან, რომლებიც მშობიარობის შემდგომ დეპრესიაში იმყოფებოდნენ.

მომსახურება მოიცავს საბავშვო ბაღების მსგავს დანესებულებას (დასაქმებული დედებისთვის ბავშვის დატოვების საშუალების არსებობისთვის) და გათვლილია ხუთი თვიდან სამ წლამდე ბავშვებზე. ცენტრში მუდმივად იმყოფება ერთი ან რამდენიმე ბავშვის მშობელი და მომვლელი. ბავშვებს და მათ მშობლებს თანატოლებთან და მსგავს სიტუაციაში მყოფ სხვა ბავშვებთან ურთიერთობის შესაძლებლობა ეძლევათ. ამ დანესებულების დანიშნულებაა ხელი შეუწყოს ბავშვის და მშობლის კეთილდღეობას და გააძლიეროს მშობლის მზრუნველობითი უნარ-ჩვევები.

ცენტრში ერთდროულად 20 მშობელი და ბავშვი იმყოფება, მთელი კვირის განმავლობაში კი 120-მდე ბავშვი და მშობელი დადის ამ ცენტრში. ისინი ესწრებიან დილის (9:00-12:00 საათი) ან შუადღის (3:00-6:00) სესიებს. ბავშვებს უვითარდებათ შეგრძნება, რომ მათი მშობლები მათთან ახლოს არიან, მაშინაც კი როდესაც ფიზიკურად ერთად არ იმყოფებიან. ცენტრში მუშაობს 6 თანამშრომელი, 2 მასწავლებელი და ერთი კოორდინატორი დილის და საღამოს განაკვეთზე. ყოველ კვირაში იმართება დაგეგმვის შეხვედრები და საჭიროებისამებრ იგეგმება ფსიქოლოგთან კონსულტაციები ცალკეული შემთხვევების განსახილველად.

მომსახურების მისაღებად, ყოველ წელს მშობლები იხდიან მხოლოდ 50 ევროს. სერვისისთვის საჭირო დანარჩენ თანხას იხდის მილანის მუნიციპალიტეტი. ადმინისტრაციული ხარჯები მინიმუმამდეა დაყვანილი, რადგან კოოპერატივი სიმბოლურ თანხას უხდის შენობის მეპატრონეს, რომელიც კათოლიკური ეკლესიის წარმომადგენელია. სერვისი მალე მოიცავს კიდევ ერთ სართულს, რათა ამ სერვისზე დააკმაყოფილოს საზოგადოების მაღალი მოთხოვნა.

იტალიაში, რისკის ჯგუფის ბავშვების გადამისამართების სისტემა არ არსებობს, მაგრამ ეს პრობლემას არ წარმოადგენს კოოპერატივისთვის. ცენტრში მყოფი არც ერთი ბავშვი არ არის მშობლებისგან უარყოფილი ან ძალადობის მსხვერპლი. კოოპერატივი თვლის, რომ უარყოფილი ან ძალადობის მსხვერპლი ბავშვების მშობლები ნაკლებად ჩაერთვებიან ისეთ პროგრამაში, სადაც ზრუნავენ მათი, როგორც მშობლების უნარ-ჩვევების გაუმჯობესებაზე.

### გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Antonio Fici, THE NEW ITALIAN LAW ON SOCIAL ENTERPRISE, 2006, [www.oecd.org/dataoecd/9/4/37508649.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/9/4/37508649.pdf) <<http://www.oecd.org/dataoecd/9/4/37508649.pdf>>
2. Renate Georgen, Socail Co operatives in Itali, Expert Group meeting on cooperation and Employment, 2006)
3. Davide Branco, Country Analysis Italy, CID-Centre for International Development, Bologna, Italy, Final Conference, Ljubljana, Slovenia, 2008
4. Flaviano Zandonai Italian social co-operatives in the field of social service delivery: some good practices
5. Paul Gosling, Social co-operatives in Itali:lessons for the UK, 2002

# სოციალური მენარმობა – პოლონეთის გამოცდილება

ია გაბუნია

სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტი

## განვითარების ისტორია, დღევანდელი სურათი

პოლონეთში თანამედროვე მესამე სექტორი (კოოპერატივები, ასოციაციები, ფონდები, ერთობლივი საზოგადოებები, საკრედიტო კოოპერატივები და ა.შ) დასაბამს იღებს მე-19 საუკუნის ბოლოდან. მეორე მსოფლიო ომამდე ფონდები და ასოციაციები საგანმანათლებლო, სოციალურ და ჯანდაცვის სერვისებით იყვნენ დაკავებული. 1934 წლისათვის პოლონეთში არსებულ 22 700 კოოპერატივში 2,6 მილიონი წევრი იყო გაერთიანებული. მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ მომხდარი რიგი ცვლილებების შედეგად: კოოპერატივები კვაზი-სახელმწიფო უწყებებად იქცა; საკრედიტო კავშირები და ერთობლივი საზოგადოებები საერთოდ გაქრა; ფონდები შეერწყა საჯარო ინფრასტრუქტურას; ასოციაციებმა მხოლოდ ვიწრო სახის სერვისების მიწოდება დაიწყეს.

პოლონეთში სისტემის ცვლილებას მოყვა სექტორის აღორძინება – განსაკუთრებით ისეთი ორგანიზაციებისა, როგორცაა ფონდები, ასოციაციები და საკრედიტო კოოპერატივები. ბოლო წლებია, რაც სოციალური ეკონომიკის, სოციალური მენარმობის და სოციალური სანარმოს კონცეფცია სულ უფრო მეტ პოპულარობას იხვეჭს პოლონეთში. მზარდი პოპულარობის მიზეზად ორი ძირითადი ფაქტორი შეიძლება დასახელდეს. პირველი: იდეის ფართო პოპულარიზაცია სხვადასხვა აქტიორებს შორის გამოიწვია იმ არაერთმა პროექტმა, რომელიც მიზნად ისახავდა საზოგადოებრივი ორგანიზაციებისთვის დაფინანსების ახალი შესაძლებლობების მოძიებას, ან საქმიანობების ახლებურ ორგანიზებას სოციალური მიზნების ან საზოგადო ინტერესების განხორციელებისთვის. მეორე, შეიძლება ითქვას, მთავარი მიზეზი თავად გარემოებით არის განპირობებული – ეს კონცეფცია ძველი პრობლემების ახლებურად მოგვარების საშუალებას იძლევა. სოციალური მენარმობის მთავარი არსია პიროვნებებში თვითდაჯერებულობის და საკუთარ თავში რწმენის გაძლიერების უზრუნველყოფა. აღნიშნული კონცეფცია უზრუნველყოფს ეფექტიანი განვითარების საშუალებას ყველა დონეზე, დაწყებული ინდივიდიდან დამთავრებული სახელმწიფოთი. **ინდივიდებისთვის** სოციალური სანარმო შეიძლება იქცეს სოციალური ინკლუზიის მექანიზმად, რაც მათ დაეხმარება დამოკიდებული მდგომარეობიდან განთავისუფლებაში და დამოუკიდებლობის მოპოვების რეალურ შანსს მისცემს. **ორგანიზაციებისთვის** სოციალური სანარმო არსებობისთვის საჭირო რესურსების გენერირების ეფექტური მექანიზმია, რაც უზრუნველყოფს სხვა ინსტიტუტებზე დამოკიდებულებისგან თავის დაღწევას და სექტორში ოპერირებისას მხოლოდ საკუთარი წევრებისა და დამფუძნებლების თვალსაზრისის გათვალისწინების საშუალებას. **თემისთვის** სოციალური სანარმო წარმოადგენს დამოუკიდებელი განვითარების სტრატეგიას, დაფუძნებულს მხოლოდ საკუთარ რესურსებზე, რასაც შედეგად მოაქვს ჭეშმარიტი თვითრეგულირება და საერთო კეთილდღეობა. **სახელმწიფოსთვის** კი სოციალური სანარმო წარმოადგენს „სოციალურ უზრუნველყოფის /welfare/ მახიდან“ თავის დაღწევის რეალურ გზას.

2002 წლიდან აქტიურად გაიზარდა რეგისტრირებული სოციალური სანარმოების რაოდენობა. დღეისათვის პოლონეთში რეგისტრირებულია<sup>12</sup> 62 815 სოციალური სანარმო, რომელთა უმრავლესობა ასოციაცია (45 000), შემდეგ მოდის კოოპერატივები (10 585) და ფონდები (7 000). შედარებით მცირეა სოციალური ინტეგრაციის ცენტრების (175) და სოციალური კოოპერატივების (55) ოდენობა.

## სამართლებრივი ფორმები

სოციალურ სანარმოების უმრავლესობას პოლონეთში ოპერირებს მოხალისეობრივ სანყისებზე შექმნილი ორგანიზაციული ფორმის სტატუსით, ძირითადად, ესენია ფონდები და ასოციაციები. ასევე სოციალური მენარმობის ფორმების განხილვისას შევჩერდებით იმ ორგანიზაციული ფორმების მიმოხილვაზე, რომლებიც ქვეყანაში სოციალური სანარმოს განვითარების საფუძველს წარმოადგენენ (კოოპერატივები და ერთობლივი საზოგადოებები). ანალიზისას შე-

12 UNDP, EMES, Social Enterprise: A new model for poverty reduction and employment generation

ვეცდებით, წარმოვაჩინოთ ქვეყნის სოციალური ეკონომიკის პოტენციალი. ამ ორგანიზაციული ფორმებიდან ზოგს განვითარების დიდი ხნის ისტორია აქვს, ზოგი კი მხოლოდ ბოლო ათწლეულის მონაპოვარია.

### **ფონდები**

პოლონური კანონმდებლობის თანახმად, ფონდი არის არასამეწარმეო სამართლის სუბიექტი, რომელიც შექმნილია არასამეწარმეო ეკონომიკის ან სოციალური მიზნისათვის<sup>13</sup>. 1984 წლის საკანონმდებლო აქტი "ფონდების შესახებ" ფონდების საქმიანობად განსაზღვრავს შემდეგ სფეროებს: განათლება, ეკონომიკური განვითარება, კულტურა, ხელოვნება, ჯანდაცვა, ქველმოქმედება, სოციალური, ეკოლოგია და ისტორიულ ძეგლთა დაცვა .

ფონდის საქმიანობა უფრო ფართოა ვიდრე დამფუძნებლების მიერ გადაცემული ქონების/აქტივების მართვა და მისი საქმიანობა განისაზღვრება ფონდის წესდებით.

ფონდს არ ეკრძალება ეკონომიკური საქმიანობა თუ ის მის მიზანთან არის კავშირში. ეკონომიკური საქმიანობისთვის განკუთვნილი კაპიტალი არ უნდა იყოს 1 000 პოლონურ ზლოტზე (€ 240) ნაკლები და არ უნდა აღემატებოდეს ფონდის ძირითადი, მისიით განსაზღვრული მიზნისთვის განკუთვნილი კაპიტალის ოდენობას.

### **ასოციაციები**

1989 წლის კანონი ასოციაციების შესახებ განსაზღვრავს ასოციაციას, როგორც მოხალისეობრივ, თვითმმართველ, მუდმივ ორგანიზაციულ ერთეულს, რომელიც არასამეწარმეო მიზნებით არის შექმნილი. ტერმინში "მოხალისეობრივი" იგულისხმება ასოციაციის შექმნის, მასთან მიერთების და ასოციაციიდან გასვლის თავისუფლება. ტერმინში "მუდმივობა" იგულისხმება ის, რომ ასოციაციის არსებობა არ არის დამოკიდებული მის მიმდინარე შემადგენლობაზე.

ასოციაციისთვის დასაშვებია ეკონომიკური საქმიანობის წარმოება. წევრებს ეკრძალებათ მოგების განაწილება. მოგების განაწილება დასაშვებია მხოლოდ ქველმოქმედების მიზნებისთვის. ზოგადად, ასოციაციის წევრები მოხალისეობრივ სანყისებზე მუშაობენ. თუმცა, შესაძლებელია ანაზღაურებადი პერსონალის ყოლა, ძირითადად, ადმინისტრაციული ფუნქციების შესასრულებლად.

ასოციაციის წევრები შეიძლება იყვნენ მხოლოდ ფიზიკური პირები. იურიდიული პირები და მხმარე წევრებად მოიაზრებიან.

პოლონური კანონმდებლობა განსაზღვრავს ორი სახის ასოციაციას: ჩვეულებრივი ასოციაცია და რეგისტრირებული ასოციაცია.

ჩვეულებრივი ასოციაცია არ წარმოადგენს იურიდიულ პირს. მას არა აქვს უფლება დააფუძნოს ფილიალები, აწარმოოს ეკონომიკური საქმიანობა, მიიღოს საჩუქრები ან საჯარო გრანტები. ასეთი ასოციაციის დაფუძნება შეუძლია მინიმუმ 3 პირს.

რეგისტრირებული ასოციაცია იურიდიული პირია, რომელიც ოფიციალურად რეგისტრირდება ეროვნულ სასამართლოს რეესტრში. რეგისტრირებული ასოციაციის დაფუძნებისთვის მინიმუმ 15 პირია საჭირო.

ასოციაციების დაფინანსების წყაროს წარმოადგენს:

- სანევროები;
- შემონირულობები;
- სასპონსორო ხელშეკრულებები;
- გრანტები (მათ შორის საჯაროც);
- ეკონომიკური საქმიანობა.

### **კოოპერატივები**

კოოპერატივებს განვითარების ხანგრძლივი ისტორია აქვს პოლონეთში. მეორე მსოფლიო ომამდე ქვეყანაში 20 000-ზე მეტი კოოპერატივი იყო რეგისტრირებული, რომელიც 2,6 მილიონ წევრს აერთიანებდა. მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ კოოპერატივები ნაციონალიზირებულ ეკონომიკაში ჩაერთო. გარდამავალი პერიოდის შემდეგ კოოპერატივებმა დაიბრუნა ძველი ფუნქცია. კოოპერატივების ეროვნული საბჭოს 2006 წლის მონაცემებით, პოლონეთში 12 500-ზე მეტი რეგისტრირებული კოოპერატივია, რომელთაგანაც 11 000-ზე მეტი აქტიურად ოპერირებს. მათგან

13 Fostering Social Entrepreneurship: A comparative study of legal regulatory and tax issues, January 2006

ყველაზე მეტი საბინადრო კოოპერატივია (5 000), შემდეგ მოდის სასოფლო-სამეურნეო (4 000), მუშაკთა კოოპერატივები (1 300), კოოპერატიული ბანკები ან ფინანსური საზოგადოებები (800).

### **ერთობლივი საზოგადოებები**

ერთობლივი საზოგადოებებს ყველაზე ხანგრძლივი ისტორია აქვთ პოლონეთში. ისინი განსაკუთრებით მნიშვნელოვან როლს თამაშობდნენ სოფლის განვითარებაში. საზოგადოებები ერთობლივი მონაწილეობის პრინციპით ფუნქციონირებდნენ და თემის სასიკეთოდ ოპერირებდნენ. მაგალითისათვის, უზრუნველყოფდნენ სამეზობლოში კოლექტიურ თავდაცვას ბუნებრივი საფრთხეების წინააღმდეგ, გასცემდნენ შეღავათიან კრედიტებს და სესხებს, უღარიბესებს აძლევდნენ გრანტებს, სახანძრო ასოციაციები მოქმედებდნენ, როგორც საზოგადო მზღვეველნი და ანაზღაურებდნენ ხანძრით გამოწვეულ ზიანს.

საზოგადოებებში ყველაზე მნიშვნელოვანი ადგილი ეკავათ ერთობლივ სადაზღვევო ასოციაციებს. მათი საბაზრო წილი მეორე მსოფლიო ომამდე 50%-ს აღწევდა. ომის შემდეგ ერთობლივი საზოგადოებები საერთოდ გაქრა. ბოლო პერიოდში კი ისევ დაიწყო აღდგენა. დღეისათვის პოლონეთში 9 ერთობლივი სადაზღვევო კომპანია ოპერირებს, რომელთა საერთო ბრუნვამ 2005 წლისთვის 50 მილიონ ევროს გადააჭარბა. გარდა ამისა, ფუნქციონირებს 900-ზე მეტი საზოგადოება, რომელთაგან უმრავლესობა საკრედიტო ასოციაციებია.

### **ახალი აქტიორები**

ქვეყანაში სოციალური ეკონომიკის კონცეფციის პოპულარიზაციას მოყვა ახალი ჰიბრიდული ერთეულების გაჩენა, რომელსაც აქვს სხვადასხვა სამართლებრივი ფორმის მახასიათებლები და არ გააჩნია განსაზღვრული სამართლებრივი სტატუსი. შესაბამისად, ისინი მოქმედებენ როგორც სამართლის არსებული სუბიექტების (ასოციაციების, ფონდების და კოოპერატივების) ქვესტრუქტურები<sup>14</sup>. ასეთ ერთეულებს მიეკუთვნებიან ისეთი ორგანიზაციები, როგორცაა მაგალითად, *სოციალური ინტეგრაციის ცენტრები და კლუბები, მენტალური და ფიზიკური შეზღუდულობის მქონეთა პროფესიული სანარმოები*<sup>15</sup>, *პროფესიული რეაბილიტაციის საშუალებები*<sup>16</sup>.

### **სოციალური კოოპერატივი**

2006 წლის 27 აპრილიდან მოყოლებული პოლონეთში გაჩნდა ახალი სამართლებრივი ფორმა – *სოციალური კოოპერატივი*, რომელიც სპეციალურად სოციალური სანარმოსთვის შეიქმნა. ეს ორგანიზაციები წარმოადგენდა ეკონომიკური საქმიანობის და სოციალური ინტეგრაციის ერთგვარ ნაერთს და მიზნად ისახავდა ეკონომიკურად ნაკლებად აქტიური ჯგუფებისთვის ახალი შესაძლებლობების შექმნას (დეტალური მიმოხილვა იხ. *საკანონმდებლო გარემოს ქვეთავში*). 2006 წლის ბოლოსთვის ქვეყნის მასშტაბით 60 სოციალური კოოპერატივი ფუნქციონირებდა.

### **პროფესიული რეაბილიტაციის საშუალებები**

ამ ორგანიზაციების დაფუძნება ემყარება 1997 წლის 27 აგვისტოს აქტს „*პროფესიული რეაბილიტაციისა და შეზღუდული შესაძლებლობების მქონეთა დასაქმების*“ შესახებ. ძირითადად, ეს ერთეულები წარმოადგენენ დასაქმების ხელშეწყობ ბიზნესებს, ეხმარებიან რა იმ პირებს ვისაც შეზღუდული აქვს დასაქმების ბაზარზე წვდომა. ამ ორგანიზაციების უმეტესობა თვითმართველობის ერთეულების მიერაა დაფუძნებული და, შესაბამისად, კონტროლირებული, რამაც, თავის მხრივ, გავლენა იქონია მათ განვითარებაზე. 2006 წლის ბოლოსთვის მხოლოდ 35 ასეთი ორგანიზაცია ფუნქციონირებდა.

### **სოციალური ინტეგრაციის ცენტრები და კლუბები**

სოციალური ინტეგრაციის ცენტრების და კლუბების შექმნა ითვალისწინებდა ეკონომიკურად არააქტიური ჯგუფების რეინტეგრაციას. ორივე სახის ორგანიზაციის მიზანი იყო ამ ჯგუფების სოციალური ადაპტაცია და მათთვის სამუშაო ადგილების შექმნა. ამ ორგანიზაციების დაფუძნების საფუძველია 2003 წელს მიღებული აქტი „*სოციალური მენარმეობის*“ შესახებ. სოციალური ინტეგრაციის ცენტრების და კლუბების დაფუძნება შეუძლიათ როგორც საჯარო, ასევე კერძო ორგანიზაციებს. თუმცა, დღეისათვის პოლონეთში სოციალური ინტეგრაციის ცენტრების და

14 Jacques Defounry & Marthe Nyssens, Social Enterprises in Europe: Recent Trends and Developments. WP no 08/01

15 Vocational enterprises for handicapped.

16 Vocational rehabilitation utilities

კლუბების დამფუძნებლები, ძირითადად, საჯარო ინსტიტუტებია – ადგილობრივი ხელისუფლება ან სოციალურ სფეროში მოღვაწე საჯარო დაწესებულებები.

2006 წლის მონაცემებით ქვეყანაში 35 სოციალური ინტეგრაციის ცენტრი და 90-ზე მეტი ასეთი კლუბია რეგისტრირებული.

**დიაგრამა 1. მესამე სექტორი პოლონეთში<sup>17</sup>**

	ორგანიზაციის ტიპი	რეგისტრირებული ორგანიზაციების რაოდენობა	დასაქმებულთა რაოდენობა	წევრების რაოდენობა
ტრადიციული	ასოციაციები და ფონდები	63,000	120,000	9,000,000 - 10,000,000
	ბიზნესის მხარდამჭერი ორგანიზაციები	5,500	33,000	1,100,000
	კოოპერატივები	12,800	440,000	6,000,000
	შშმპ-ების კოოპერატივები	350	55,000	30,000
	ერთობლივი სადაზღვევო ასოციაციები	9	500	?
	სხვა ერთობლივი ასოციაციები	880	?	?
ახალი ტიპის	სოციალური კოოპერატივები	106	500	400
	პროფესიული რეაბილიტაციის საშუალებები	35	1,700	–
	სოციალური ინტეგრაციის ცენტრები	35	500	–
	სოციალური ინტეგრაციის კლუბები	90	?	–
	<b>ჯამი:</b>	<b>≈ 83,000</b>	<b>≈ 600 000</b>	<b>≈ 16,000.000 -17 ,000.000</b>

ამგვარად, პოლონეთში სოციალური ეკონომიკა, სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ მესამე სექტორი ფართო გაგებით, აერთიანებს ჰეტეროგენული ინსტიტუტების ფართო სპექტრს. ზემოთ მოყვანილი ცხრილის თანახმად, სექტორი მიახლოებითი მონაცემებით მოიცავს 83 000 ორგანიზაციას, დასაქმებული ყავს 600 000 ადამიანი და აერთიანებს 15 მილიონ წევრს.

**საკანონმდებლო გარემო**

უნდა აღინიშნოს, რომ დღესდღეობით პოლონეთი აღმოსავლეთი და ცენტრალური ევროპის ქვეყნებში ერთ-ერთი ყველაზე წარმატებულია სოციალური მენარმეობის განვითარების მხრივ, განსხვავებით ბალკანეთის და დსთ-ს ქვეყნებისგან. ქვეყანაში სოციალური საწარმოების ინსტიტუციური და სამართლებრივი აღიარების კუთხით, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი ძვრები მოხდა 2003-2004 წლებში, როდესაც მიიღეს ორი სპეციალური აქტი: „სოციალური დასაქმების“ აქტი<sup>18</sup> და „დასაქმების პოპულარიზაციისა და დასაქმების ბაზრის ინსტიტუტების“ აქტი<sup>19</sup>, რასაც მოგვიანებით, კერძოდ, 2006 წლის აპრილში, მოყვა სპეციალური კანონის მიღება „სოციალური კოოპერატივების“ შესახებ, რაც ძალაში შევიდა 2006 წლის ივლისში.

17 UNDP,EMES , Social Enterprise: A new model for poverty reduction and employment generation  
 18 Act on Social employment  
 19 Act on Employment Promotion and Institutions of the Labour Market

### **კანონი „სოციალურ კოოპერატივებზე“**

კანონი „სოციალურ კოოპერატივებზე“ განსაკუთრებულ ყურადღებას იმსახურებს, იმდენად რამდენადაც ეს არის პირველი საკანონმდებლო მცდელობა სოციალური მენარმეობისთვის იურიდიული ფორმის შერჩევის და პოპულარიზაციისა. თუმცა, აღსანიშნავია, რომ პოლონურ კანონმდებლობაში ამ სამართლებრივ ფორმას უფრო ადრე, **2004 წლის 1 ივნისის მიღებული „დასაქმების პოპულარიზაციისა და დასაქმების ბაზრის ინსტიტუტების“** აქტით ჩაეყარა საფუძველი. რაც, თავის მხრივ, წარმოადგენდა **1982 წლის კანონის „კოოპერატივების შესახებ“** ცვლილებას.

კანონის თანახმად, სოციალური კოოპერატივების მიზანია ისეთი სამიზნე ჯგუფების ინტეგრაცია, როგორცაა უსახლკაროები, ნარკოტიკზე და სასმელზე დამოკიდებულები, მენტალური პრობლემების მქონეები, ყოფილი პატიმრები და ლტოლვილები. შესაბამისად, მხოლოდ ამ ჯგუფებიდან შეიძლება დაკომპლექტდეს სოციალური კოოპერატივების დამფუძნებლები ან უბრალო წევრები.

აღნიშნული კანონი წარმოადგენს იტალიური მოდელის – სოციალური კოოპერატივის **B** ტიპის ანალოგს. ამ კანონის მიღება მიჩნეული იყო დიდ მიღწევად და დიდ მოლოდინებსაც აჩენდა. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ მოლოდინები არ გამართლდა და ეს სამართლებრივი ფორმა ნაკლებად წარმატებული გამოდგა პოლონეთში. ორი წლის განმავლობაში, **2004 წლიდან 2006 წლის** ჩათვლით, მხოლოდ **100** ასეთი კოოპერატივი დარეგისტრირდა, რომელთაგან უმეტესობა ეკონომიკურად ნაკლებად სიცოცხლისუნარიანი გამოდგა. ფაქტიურად, უმრავლესობამ ოპერირების დაწყებაც კი ვერ მოახერხა. რის მიზეზსაც, ერთის მხრივ, საარსებო გარემო, მეორეს მხრივ, კი დამფუძნებელთა მხრიდან მენარმეობის პრინციპების არ ცოდნა და ნაკლები კომპეტენტურობა წარმოადგენდა. მოხდა ისე, რომ კოოპერატივის წევრების კომპეტენცია და შესაძლებლობები ვერ შესაბამებოდა პოტენციური მომხმარებლების მოლოდინებს და მოთხოვნებს. უნდა აღინიშნოს, რომ პოლონეთში გარემო, როგორც საკანონმდებლო, ასევე კულტურული, ჯერ კიდევ ნაკლებად ხელსაყრელია სოციალური კოოპერატივების განვითარებისთვის. ხშირად ამ ორგანიზაციებს საზოგადოებაში საკმაოდ ცუდი იმიჯი აქვთ, რაც სტერეოტიპებით არის განპირობებული. საკანონმდებლო გარემოს მხრივაც არის პრობლემები. აღნიშნული სამართლებრივი ფორმა ვერც არასამთავრობო და ვერც ნამდვილი ბიზნესის ჩარჩოებში ხვდება. სოციალური კოოპერატივის პოლონურ მოდელს „გარდამავლობის“ მხრივაც აქვს სერიოზული შეზღუდვები.

აქვე აღვნიშნავთ, რომ იტალიაში სოციალურ კოოპერატივებზე საკანონმდებლო აქტის მიღებას წინ უძღოდა რთული პროცესი. ერთის მხრივ, იყო ათწლიანი განხილვები, რაშიც მონაწილეობდნენ ძირითადი პოლიტიკური აქტიორები: როგორც ქრისტიან-დემოკრატები, ასევე კომუნისტები. მეორეს მხრივ, რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, ჯერ კიდევ **70-იანი** წლებიდან დაიწყო აქ სპეციალური ჯგუფების მიერ ინიცირებული მოძრაობა მიმართული მდგრადი ეკონომიკური განვითარებისკენ, რაც სპეციალური ჯგუფების თვითდაჯერებულობის და საკუთარ ძალებში რწმენის გაძლიერებას ემყარებოდა. სამართლებრივი აქტის მიღება კი მხოლოდ **1991 წელს** მოხდა. შესაბამისად, ეს კანონი უკვე ჩამოყალიბებული და საკმაოდ ძლიერი სოციალური სფეროს რეგულირების ინსტრუმენტს წარმოადგენდა.

სამწუხაროა, მაგრამ ფაქტია, რომ მხოლოდ კანონის თარგმნა ვერ გამოიღებდა სასურველ შედეგებს პოლონეთში. აქაური გარემო, როგორც საკანონმდებლო, ასევე კულტურული, დიდად განსხვავდება იტალიურისაგან, რამაც წარმოშვა კიდევ პრობლემები. დასაქმების ბაზრიდან „გამოძევებული“ ჯგუფების მიერ წარმატებული ეკონომიკური საქმიანობის უზრუნველყოფა სამართლიანად ხდება ეჭვის საგანი.

### **კანონი „საზოგადოებრივ სარგებლიანობასა და მოხალისეობაზე“<sup>20</sup>**

საკანონმდებლო ინიციატივა, რამაც ქვეყანაში ყველაზე მნიშვნელოვანი გავლენა იქონია სოციალური მენარმეობის განვითარებაზე, იყო საკანონმდებლო აქტი „საზოგადოებრივ სარგებლიანობასა და მოხალისეობაზე“. ეს კანონი მნიშვნელოვან რეგულაციებს მოიცავს, რომლის შემუშავებას და მიღებას წინ უძღოდა ხანგრძლივი და საფუძვლიანი მოსამზადებელი პერიოდი. საბოლოოდ, შვიდწლიანი განხილვების შედეგად, აქტი დამტკიცდა **2003 წელს**. აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ ექსპერტების და ორგანიზაციების უმრავლესობა<sup>21</sup> მიესალმებოდა ამ კანონის მიღებას.

20 Law on Public Benefit and Volunteerism

21 2005 წელს ასოციაცია KŁON/JAWOR-ს მიერ ჩატარდა კვლევა (Expert Panel 2005), რომელმაც 300 ექსპერტი მოიცვა. ექსპერტების 70%-ზე მეტმა აღიარა, რომ კანონი მნიშვნელოვნად შეუწყობდა ხელს ორგანიზაციების განვითარებას.



კანონი განსაზღვრავს „საზოგადოებრივად სასარგებლო ორგანიზაციის“<sup>22</sup> კონცეფციას, რაც ჩვენს კონტექსტში ნაკლებად რელევანტურია და გამომდინარე აქედან, არ ჩავუღრმავდებით მის განხილვას. ყველაზე მნიშვნელოვანი რეგულაცია, რომელიც ამ აქტით იქნა მიღებული, არის ორგანიზაციებისთვის ე.წ. „ანაზღაურებადი არასამეწარმეო საქმიანობის“<sup>23</sup> უფლების მინიჭება. პრაქტიკაში ეს ნიშნავს, რომ კანონით დაშვებული ეკონომიკური საქმიანობის (რაც ორგანიზაციის ძირითადი საქმიანობისგან გამოყოფილი უნდა იყოს) პარალელურად ორგანიზაციებს ეძლევათ უფლება მიიღონ განსაზღვრული ანაზღაურება ძირითად, მისიით განსაზღვრულ საქმიანობაშიც. ეს საქმიანობა არ მიიჩნევა ეკონომიკურ აქტივობად. მიღებული ანაზღაურება არ უნდა აღემატებოდეს საქმიანობის განხორციელებასთან დაკავშირებულ საოპერაციო ხარჯებს (განმარტების შესაბამისად ორგანიზაციამ არ უნდა მიიღოს მოგება).

ექსპერტებისა და ორგანიზაციების უმრავლესობა მხარს უჭერდა ახალ რეგულაციას. თუმცა, პრობლემა მაინც ჩნდება და ეს არის კანონის მოთხოვნა ერთმანეთისგან გაიმიჯნოს ორგანიზაციის ძირითადი, მისიით განსაზღვრული და ეკონომიკური საქმიანობები. ეს საკითხი ძალზედ მნიშვნელოვანია სოციალური მენარმეობის განვითარების კონტექსტში. პოლონეთში უმეტესი საზოგადოებრივი ორგანიზაციის მიერ ეკონომიკური საქმიანობა აღქმულია, როგორც ე.წ. „დასაშვები ბოროტება“, რაც შედეგია ქვეყანაში ქველმოქმედების სისუსტისა. ამ მექანიზმს მხოლოდ გამოუვალ მდგომარეობაში მიმართავენ, როცა ძირითადი საქმიანობის განსახორციელებლად ფონდები არასაკმარისია და აუცილებელია დამატებითი სახსრების მოძიება. რეგულარულად, მაგრამ საბედნიეროდ უშედეგოდ, ხდება მოთხოვნის დაყენება არასამთავრობოებისთვის ეკონომიკური საქმიანობის აკრძალვის უფლებით.

## სახელმწიფოს როლი სოციალური მენარმეობის განვითარებაში

სოციალური მენარმეობის განვითარების მიმართულებით პოლონეთის წარმატება უმეტესწილად განპირობებულია პროცესში სახელმწიფოს აქტიური ჩართულობით. საკანონმდებლო ცვლილებები, რაც ზემოთ უკვე დეტალურად განვიხილეთ, ცხადად ადასტურებს ამ ფაქტს. უფრო მეტიც, პოლონური სახელმწიფო აგრძელებს მუშაობას ამ მიმართულებით. ბოლო პერიოდში მთავრობამ, არასამთავრობო სექტორთან მჭიდრო თანამშრომლობით, შეიმუშავა ქვეყანაში საზოგადოებრივი სექტორის განვითარების სტრატეგია. აღნიშნული სტრატეგია მოიცავს სოციალური მენარმეობის განვითარების კომპონენტებს. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ ეს მიმართულებები ზოგადი ხასიათისაა და უფრო მეტ დაკონკრეტებას და განვითარებას მოითხოვს. მნიშვნელოვანია, რომ ქვეყანაში სოციალური მენარმეობის განვითარებას სტრატეგიული ხასიათი მიენიჭოს სახელმწიფოს მხრიდან, როგორც ეს დიდ ბრიტანეთში მოხდა.

სექტორის განვითარებაში სახელმწიფოს პოზიტიურ ჩართულობაზე მეტყველებს სახელმწიფოს მიერ სოციალური მენარმეობის დაფინანსებისთვის გამოყოფილი სხვადასხვა ფონდები თუ ხელშემწყობი პროექტები, რაც ადგილობრივ და ცენტრალურ დონეზეა უზრუნველყოფილი. ასეთი პროგრამის კარგ მაგალითს წარმოედგენს ე.წ. *სამოქალაქო ინიციატივების ფონდი*<sup>24</sup>. ამ პროგრამის მიზანია ხელი შეუწყოს იმ სამოქალაქო ინიციატივებს, არასამთავრობო ორგანიზაციებს თუ ფონდებს, რომლებიც საზოგადოებრივად სასარგებლო საქმიანობით არიან დაკავებული. პროგრამის არეალი ფარავს ისეთ სფეროებს, როგორცაა: სოცუზრუნველყოფა, სოციალური კოოპერაცია, ადამიანთა უფლებები და თავისუფლება, მეცნიერება, კულტურა, განათლება და საჯარო უსაფრთხოება. ფონდების განაწილება კონკურსის საფუძველზე ხორციელდება.

## შემაფერხებელი ფაქტორები

ქვეყანაში სოციალური მენარმეობის განვითარების შემაფერხებელი ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი გარემოებაა კულტურული ფაქტორი, რაც საზოგადოების მხრიდან სოციალური საქმიანობის ხასიათის აღქმაში ვლინდება. პოლონური ორგანიზაციების უმეტესობისთვის (ისევე როგორც პოლონელების უმრავლესობისთვის) საზოგადოებრივი საქმიანობა აღიქმება საბაზრო საქმიანობის საპირწონე აქტივობად. მათი უმრავლესობა მიიჩნევს, რომ სოციალური აქტივობე-

22 Public benefit organization

23 „Not-for-profit remunerated activity”

24 Civic Initiatives Fund

ბის წარმოება შესაძლებელია მხოლოდ უსასყიდლოდ. უფრო მეტიც, სოციალურ საქმიანობაში საფასურის მოთხოვნა ყოველად მიუღებელი ფაქტია. პოლონური საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მხრიდან ამგვარი „ანტიეკონომიკური“ თვითიდენტიფიკაცია რეალურად სერიოზული ფაქტორია სოციალური მენარმეობის განვითარების შეფერხების თვალსაზრისით.

სოციალური მენარმეობის შემაფერხებელ ფაქტორად ასევე შეიძლება დასახელდეს ბაზრის მოთხოვნებსა და სოციალური საწარმოს შესაძლებლობებს შორის არსებული დისბალანსი. სოციალური მენარმეები ნაკლებად გამოირჩევიან მენარმისთვის საჭირო ალლოთი, მათი კომპეტენცია და შესაძლებლობები ხშირად ვერ შეესაბამება პოტენციური მომხმარებლების მოლოდინებს და მოთხოვნებს. რაც, თავის მხრივ, უარყოფითად აისახება მათ საქმიანობაზე.

ამ მიმართულებით აღსანიშნავი შემდეგი მნიშვნელოვანი ფაქტორია ფინანსურ რესურსებზე ხელმისაწვდომობის არაადეკვატურობა. სოციალური საწარმოებისთვის არსებული დაფინანსების სქემების (სოციალური კოოპერატივების ხელშემწყობი ფონდები, სამოქალაქო ინიციატივების ფონდი) მიუხედავად, ფინანსურ რესურსებზე წვდომა მაინც არასაკმარისია. ეს გამოიხატება როგორც საჯარო კონტრაქტების, ასევე გრანტების და დაფინანსების სხვა წყაროების სიმწირით. სექტორის განვითარებისთვის მნიშვნელოვანია დივერსიფიცირებული და ეფექტიანი დაფინანსების სქემების არსებობა.

## წარმატებული მაგალითები

### სოციალური კოოპერატივების ხელშემწყობი ცენტრები

2004 წელს პოლონეთის მთავრობამ წამოიწყო სოციალური კოოპერატივების ხელშემწყობი პროექტი. იგი მიზნად ისახავდა ამ ორგანიზაციების ინსტიტუციურ გაძლიერებას, სპეციალური ტრენინგ-პროგრამების, კონსულტაციების და ფინანსური მხარდაჭერის უზრუნველყოფით. საწყის ეტაპზე გაიხსნა სოციალური ეკონომიკის ხელშემწყობი 5 რეგიონული ფონდი, რომელიც ხელს უწყობდა სოციალური კოოპერატივების დაფუძნებას (თითოეული კოოპერატივისთვის გამოყოფილი დახმარება იყო € 3 500-€4 000).

2006 წელს ეს ფონდები სოციალური კოოპერატივების ხელშემწყობ ცენტრებად ტრანსფორმირდა. პოლონეთში სულ თერთმეტი ასეთი ცენტრი ფუნქციონირებს, რომელიც ემსახურება სოციალურ კოოპერატივებს ქვეყნის თექვსმეტივე რეგიონის მასშტაბით. ცენტრების მიზანია ხელი შეუწყონ სოციალური კოოპერატივების ინსტიტუციურ განვითარებას და მდგრადობას. რისთვისაც ისინი სხვა აქტივობების პარალელურად (სპეციალური ტრენინგ პროგრამები, კონსულტაციები) გასცემენ მცირე გრანტებს სოციალური საწარმოს დასაფუძნებლად ან სხვა მცირე ინვესტიციებისთვის (მაგ.: მოწყობილობების, დანადგარების ან ხელსაწყოების შეძენა).

## 2. სოციალური კოოპერატივი ACTUS

სოციალური კოოპერატივი ACTUS-ი ფიზიკური შეზღუდვების მქონე პირთა გაერთიანებაა, რომელიც ფუნქციონირებს შეზღუდული შესაძლებლობის მქონეთა პროფესიული და სოციალური ინტეგრაციის ასოციაციის ფარგლებში. აღნიშნული ასოციაცია მდებარეობს ვარშავაში და ის აერთიანებს სამუშაოს მაძიებელი შეზღუდული შესაძლებლობების პირებს, რომლებიც ინვალიდობის პენსიით ირჩენენ თავს.

ამ ადამიანებიდან შეიკრიბნენ საინფორმაციო ტექნოლოგიებით დაინტერესებული პირები და ასოციაციის ფარგლებში შექმნეს არაფორმალური ჯგუფი “www promotion”. მოგვიანებით, კერძოდ, 2005 წლის მაისში აღნიშნულმა ჯგუფმა დააფუძნა სოციალური კოოპერატივი. კოოპერატივი მომხმარებელს სთავაზობს IT მომსახურებას ვებ-დაგეგმარების, დიზაინის და ჰოსტინგის მიმართულებით. ACTUS საწყისი კაპიტალით (€ 4000) დააფინანსა სოციალური ეკონომიკის ხელშემწყობმა ფონდმა. დღეისათვის კოოპერატივი საკმაოდ წარმატებულია და მხოლოდ საკუთარი შემოსავლებით არსებობს.

<http://actus.free.ngo.pl>

### 3. The Emaus Association

ემაუს მოძრაობა ფრანგმა ბერმა ლ' აბ პიერმა ჯერ კიდევ 1949 წელს დაარსა. ეს მოძრაობა ეხმარება საზოგადოებიდან გარიყულ პირებს, რომლებსაც დამოუკიდებლად არსებობა უჭირთ. ემაუს თემები, ძირითადად, თავს მეორადი ტანსაცმლის, ავეჯის და საყოფაცხოვრებო ნივთების შეგროვებით და რეალიზაციით ირჩენენ. ამ თემებისთვის საერთო საქმიანობა თერაპიის როლს ასრულებს. თემის წევრებს ასწავლიან როგორ უნდა იგრძნონ თავი საჭიროდ, რადგან თემში ცხოვრება სხვისთვის მომსახურებასაც გულისხმობს.

ემაუს ასოციაცია კრეჟნიკა იარაში (ლუბლინის გარეუბანი) 1995 წელს დააარსა ზბიგნევი დრაჟკოვსკიმ. ასოციაცია თავშესაფარით უზრუნველყოფს მენტალური პრობლემების მქონე პირებს, უსახლკაროებს, ალკოჰოლზე დამოკიდებულებს და სხვა მიუსაფარ ჯგუფებს. თემში 26 წევრია გაერთიანებული, რომლებიც სამ სახლში არიან განთავსებული. პოლონეთში ემაუ ერთადერთი თემია, რომელიც მენტალური პრობლემების მქონე პირებს უზრუნველყოფს თავშესაფარით.

თემში ბენეფიციარები, უმეტესწილად, სპეციალური ინსტიტუციებიდან, ჰოსპიტლებიდან და ფსიქიატრიული საავადმყოფოებიდან ხვდებიან. უმეტეს მათგანს სახლი არასდროს ქონია. მუშაობის შესაძლებლობის მქონე ბენეფიციარები უვლიან სახლს, ამუშავებენ მიწის ნაკვეთს ან მუშაობენ მაღაზიაში. ფერმის წყალობით თემში საკვების პრობლემა არ დგას. ემაუს საკუთარი წარმოების ხორცი, ხილი და ბოსტნეული აქვს.

ასოციაციაში ფუნქციონირებს ცენტრი, რომელიც შრომით თერაპიას და დახმარებას სთავაზობს საზოგადოებიდან გარიყულ და ავადმყოფ ადამიანებს. 2004-2005 წლებში ფონდი PHARE-ს ფინანსური მხარდაჭერით ასოციაციამ განახორციელა პროექტი „ჩემი ცხოვრება, ჩემი სამუშაო“ (Moje życie, moja praca), რომელიც მიზნად ისახავდა ბენეფიციართა პროფესიულ გადამზადებას და თემის ბაზაზე სოციალური სანარმოო განვითარების შესაძლებლობას. პროექტის ფარგლებში 12 პირი გადამზადდა, რის შედეგადაც თემმა შეიძინა სხვადასხვა სახის სპეციალისტები: ზეინკლები, შემდუღებლები, ვულკანიზაციის სპეციალისტები, ხის მჭრელები და დურგლები.

2006 წლიდან ასოციაციის ბაზაზე შეიქმნა მანუფაქტურის სახის სანარმო, რომელიც სხვადასხვა სახის მიმართულებას (ვულკანიზაცია, ხის გადამამუშავებელი საამქრო, საზეინკლო და სადურგლო) აერთიანებდა. დღეისათვის ასოციაციის შემოსავლები, ძირითადად, ამ სანარმოებზე მოდის.

#### გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Social Enterprise: A new model for poverty reduction and employment generation , UNDP, EMES, 2008;
2. Opportunities and Obstacles for Social Entrepreneurship Development, Institute of Social policy Warsaw University and Centre of Non-Profit Research, Institute of Political Studies, Polish academEntrepreneurship: A Comparative Study of the Legal, Regulatory and Tax Issues in Brazil, Germany, India, Poland, UK and USA, LINKLATERS, January 2006;
3. Social economy in Poland - <http://www.bezrobocie.org.pl/x/433523;jsessionid=C15445BB8CE2E93384F16C91D4FE11AA>;
4. Social Economy in East Central Europe. Concepts and Perspectives - Ewa Leś and Giulia Galera, ISSAN;
5. Searching for a Polish model of the Social Economy - ystemic Approach, Kuba Wagnanski, Jan Herbst KLON/JAWOR;
6. Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments, Jaques Defourny, marthe Nysens, EMES. WP no. 08/01.

# სოციალური მენარმეობა - უკრაინის გამოცდილება

ზვიად მოდებაძე  
საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა  
და განვითარების ცენტრი

## სოციალური მენარმეობის განვითარების ისტორია

საბჭოთა პერიოდში უკრაინაში, ისევე როგორც სხვა საბჭოთა რესპუბლიკებში, ფორმალურად არსებული ნებისმიერი ტიპის საზოგადოებრივი ორგანიზაცია, საბოლოო ჯამში, კონტროლდებოდა სახელმწიფოს მიერ. მე-20 საუკუნის 90-იანი წლებიდან, უკრაინის მიერ დამოუკიდებლობის მოპოვების შემდეგ, საერთაშორისო ორგანიზაციების დახმარებით ჩნდება ახალი თაობის საზოგადოებრივი ორგანიზაციები. თანდათანობით მათი საქმიანობის არეალიც უფრო და უფრო ფართოვდება: ადვოკატირება და ლობირება, ტრენინგები და კონსულტაციები, კვლევები და ანალიტიკა, იურიდიული დახმარება, სოციალური სერვისების მიწოდება და სხვა. უკრაინის სტატისტიკის დეპარტამენტის 2005 წლის მონაცემებით ქვეყანაში 85 811 საზოგადოებრივი ორგანიზაციაა.<sup>25</sup>

როგორც სფეროს ექსპერტები აღნიშნავენ, სექტორის განვითარების ერთ-ერთ შემაფერხებელ ფაქტორად მიიჩნევა სახელმწიფოს მხრიდან მსგავსი ტიპის ორგანიზაციების მიმართ დაბალი ინტერესი. სამთავრობო და საკანონმდებლო დონეზე III სექტორის განვითარების სტრატეგიის არქონა, იძულებულს ხდის სექტორს, ფინანსურად და ინტელექტუალურად დამოკიდებული იყოს უცხოურ დონორებზე. თუმცა, ბოლო პერიოდში გარკვეული ცვლილებები შეინიშნება: სახელმწიფო უფრო მეტად გააქტიურდა სექტორის მიმართ, გაუფართოვა სამოქმედო არეალი და სექტორი უფრო მეტად აღმოჩნდა ჩართული სოციალური პრობლემების გადაწყვეტაში.

უკრაინაში სოციალური მენარმეობის იდეის წარმოშობა მესამე სექტორის განვითარებას უკავშირდება. ტერმინი „სოციალური მენარმეობა“ უკრაინაში პირველად 90-იანი წლების ბოლოს გაჩნდა და იგი უკავშირდება ისეთ საერთაშორისო ორგანიზაციებს, როგორებიცაა: USAID, UCAN და DFID. მიუხედავად იმისა, რომ ტერმინი ახალია და მას პირდაპირ საერთაშორისო ფონდებს უკავშირებენ, მსგავსი საქმიანობის ტრადიცია უკრაინას დიდი ხანია გააჩნია.

სექტორის ექსპერტები სოციალური მენარმეობის მიზანს შემდეგში ხედავენ:

1. დასაქმება (მოსახლეობის იმ ჯგუფებისთვის, რომელსაც სხვა პირობებში უჭირს დასაქმება);
2. საზოგადოებრივი ორგანიზაციის ფინანსური მდგრადობა.

2004 წელს ევრაზიის ფონდის მიერ ჩატარებული კვლევის მიხედვით ირკვევა, რომ უკრაინაში იმ დროისთვის დაახლოებით 50-მდე სოციალური საწარმო იყო.<sup>26</sup> უფრო გვიანდელი კვლევებით კი დასტურდება, რომ მათი რიცხვი 200-მდე გაიზარდა.

ქვემოთ წარმოგიდგენთ პროდუქტებს, რომელსაც უკრაინული სოციალური საწარმოები მომხმარებელს სთავაზობენ:

- კონსულტაციები;
- კვლევები;
- მთარგმნელობითი საქმიანობა;
- კომპიუტერული სწავლების კურსები;
- ბეჭდვითი მომსახურება;
- საკანცელარიო საქონელი;
- ჯანსაღი კვების პროდუქტები;
- სილამაზის სალონები.

25 Social Enterprise: A New Model For Poverty Reduction and Employment Generation – UNDP Regional Bureau For Europe and the Commonwealth of independent States

26 Social Enterprise: A New Model For Poverty Reduction and Employment Generation – UNDP Regional Bureau For Europe and the Commonwealth of independent States

ასევე მნიშვნელოვანი დეტალია, რომ სოციალური სანარმოები ყურადღებას ამახვილებენ სამუშაო ადგილების შექმნაზე განსაკუთრებული ჯგუფებისთვის: შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირები, უსახლკაროები, ყოფილი ლოთები და ნარკომანები.

## სოციალური სანარმოს ტიპები და სამართლებრივი ფორმები

უკრაინის კანონმდებლობა არ იცნობს მცნებას - „სოციალური მენარმეობა“. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ოფიციალურად უკრაინაში არ არსებობს სოციალური სანარმო. თუმცა, სხვადასხვა ფორმით მაინც მოღვაწეობენ სანარმოები, რომლებიც აკმაყოფილებენ სოციალური სანარმოს კრიტერიუმებს.

### • **სამენარმეო საქმიანობის სუბიექტი**

სამენარმეო საქმიანობის სუბიექტი გახლავთ იურიდიული პირი, რომელიც დაარსებულია გრანტის ფარგლებში გარკვეული სოციალური მიზნის მისაღწევად. ასეთი ტიპის სანარმოს დამფუძნებელი შეიძლება იყოს ნებისმიერი ფიზიკური ან იურიდიული პირი, გარდა: საზოგადოებრივი ორგანიზაციისა, თვითმმართველობის ორგანოებისა, სახელმწიფო და კომუნალური სანარმოებისა. სამენარმეო საქმიანობის სუბიექტი რეგისტრირდება უკრაინის სამენარმეო კოდექსით.

### • **სახელმწიფო და კომუნალური არაკომერციული სანარმო**

ასეთი ტიპის სანარმოს საქმიანობა რეგულირდება მოქმედი კანონმდებლობით სახელმწიფო შეკვეთის ფარგლებში და სახელმწიფო სანარმოს ტიპური წესდებით.

მნიშვნელოვანი დეტალები:

- სახელმწიფო და კომუნალური სანარმოების შექმნის იდეა ჩანასახშივე გულისხმობს სოციალურ ხასიათს;
- სოციალური მიმართულებების სახელმწიფო სანარმოების შექმნა სახელმწიფოს პრეროგატივაა და სწორედ იგი არეგულირებს მის საქმიანობას;
- ასეთი ტიპის სანარმოებს ქონება გადაეცემათ ოპერატიული განკარგვის უფლებით. ქონების გამოყენების ასეთი რეჟიმი უფლებას აძლევს მესაკუთრეს, განკარგოს ქონება ოპერატიულ-სამეურნეო დონეზე.

### • **საზოგადოებრივი ორგანიზაციის მიერ დაფუძნებული კომერციული სანარმო**

საზოგადოებრივი ორგანიზაციის მიერ დაფუძნებული სოციალური სანარმო მოქმედებს შემდეგი საკანონმდებლო აქტების საფუძველზე: „უკრაინის კანონი მოქალაქეთა გაერთიანებების შესახებ“, „უკრაინის სამოქალაქო კოდექსი“, „უკრაინის სამენარმეო კოდექსი“, „უკრაინის საგადასახადო კოდექსი“, „უკრაინის კანონი თვითმმართველობის შესახებ“, უკრაინის კანონი „სოციალური მომსახურების შესახებ“.

### • **პარტნიორობის პრინციპებზე დაფუძნებული კომერციული სანარმო - სამეურნეო საზოგადოება**

ასეთი ფორმის სპეციფიკა მდგომარეობს იმაში, რომ სოციალური სანარმო იქმნება სოციალური პარტნიორობის ფარგლებში. ასეთი ტიპის სანარმოს დამფუძნებლები შეიძლება იყვნენ: საზოგადოებრივი ორგანიზაცია, ადგილობრივი თვითმმართველობა, კერძო სანარმო. მაგრამ, ნებისმიერი კომბინაციის დროს არის ერთი მნიშვნელოვანი პირობა: აუცილებელია, საზოგადოებრივი ორგანიზაციის თანამონაწილეობა.

ქვემოთ წარმოგიდგენთ სამართლებრივ ფორმებს, რომელთა საშუალებითაც შეუძლია სოციალური სანარმოს ოპერირება:

ფორმა	დახასიათება
სააქციო საზოგადოება	საწესდებო კაპიტალი დაყოფილია ერთნაირი ღირებულების აქციებად. სააქციო საზოგადოება პასუხისმგებელია მხოლოდ თავისი ქონებით. აქციონერები რისკავენ მხოლოდ იმ აქციების ღირებულებით, რაც მათ გააჩნიათ.
შეზღუდული პასუხისმგებლობის სანარმო	საწესდებო კაპიტალი გაყოფილია წილებად, რომელთა ოდენობა რეგულირდება წესდებით. შპს პასუხისმგებელია მხოლოდ თავის ქონებით.
დამატებითი პასუხისმგებლობის სანარმო	საწესდებო კაპიტალი გაყოფილია წილებად, რომელთა ოდენობა რეგულირდება წესდებით. დპს პასუხისმგებელია მხოლოდ თავის ქონებით, ხოლო ქონების ნაკლებობის შემთხვევაში მენილეებს ეკისრებათ წესდებით გათვალისწინებული დამატებითი სოლიდარული პასუხისმგებლობა.
სრული საზოგადოება	საზოგადოების ყველა დამფუძნებელი იზიარებს დამატებით სოლიდარული პასუხისმგებლობას მთელი თავისი ქონებით. სრული საზოგადოების დამფუძნებლები შეიძლება იყვნენ მხოლოდ ის პირები, რომლებიც არიან დარეგისტრირებული როგორც მენარმე სუბიექტები.
კომანდიტური საზოგადოება	საზოგადოების ერთი ან რამდენიმე წევრი მთელი საზოგადოების სახელით ახორციელებს სამენარმეო საქმიანობას და თავის თავზე იღებს დამატებით პასუხისმგებლობას, მთელი თავისი ქონებით (სრული მონაწილეები). დანარჩენი წევრები პასუხს აგებენ მხოლოდ თავისი შენატანით (მენილეები). სრული მონაწილეები შეიძლება იყვნენ მხოლოდ ის პირები, რომლებიც არიან დარეგისტრირებული როგორც მენარმე სუბიექტები.

ექსპერტთა აზრით, ზემოთ წარმოგიდგინელი სამართლებრივი ფორმებიდან, უკრაინის კანონმდებლობის სპეციფიკადან გამომდინარე, ყველაზე უფრო შესაფერისია შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება. ასეთი ფორმის უპირატესობებია:

- ✓ სოციალური სანარმოს შექმნის და განვითარების პროცესში მენარმე სუბიექტების ჩართვა;
- ✓ ფინანსური ოპერაციების და მენილეებს შორის მოგების განაწილების კონტროლის მექანიზმების არსებობა.

## საკანონმდებლო გარემო

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, უკრაინის კანონმდებლობით არ არის განმარტებული თუ რას ნიშნავს სოციალური სანარმო. თუმცა უკრაინულ კანონმდებლობაში არის მუხლები, რომლებიც არეგულირებენ საზოგადოებრივი ორგანიზაციის ეკონომიკურ საქმიანობას.

- უკრაინის სამოქალაქო კოდექსის №85 და №86 მუხლები არეგულირებენ არასამენარმეო ორგანიზაციების ეკონომიკურ საქმიანობას. თუ ეს საქმიანობა შეესაბამება იმ მიზნებს, რისთვისაც ეს ორგანიზაცია შეიქმნა.
- უკრაინის სამოქალაქო კოდექსის №168 და №169 მუხლები განსაზღვრავენ, რომ სახელმწიფოს და ადგილობრივ მმართველობას შეუძლიათ დაარსონ საზოგადოებრივი იურიდიული პირები (კომუნალური სანარმოები) და კერძო იურიდიული პირები (სანარმოები) უკრაინის კონსტიტუციის შესაბამისად.
- მოქალაქეთა გაერთიანებების სანარმოები შეიძლება დაფუძნდეს უკრაინის სამოქალაქო კოდექსის №112 მუხლის და მოქალაქეთა გაერთიანებების შესახებ კანონის №20 მუხლის შესაბამისად. ინვალიდების მქონე პირთა არასამთავრობო ორგანიზაციები მოქმედებენ კანონით „ინვალიდთა სოციალური დაცულობის შესახებ“.
- უკრაინის სამენარმეო კოდექსის №52 და №54 მუხლები უფლებას ანიჭებს სახელმწიფო და კომუნალური სექტორის სუბიექტებს აწარმოონ სამენარმეო საქმიანობა იმ სფეროებში, სადაც მენარმეობა კანონით აკრძალულია. ეს ეხება შემდეგ სუბიექტებს:

- ✓ სახელმწიფო საწარმოები, რომლებიც დაფუძნებული არიან სამენარმო კოდექსის №76 მუხლზე დაყრდნობით და ოპერირებენ სახალხო მეურნეობებში. თუ მათი ნაწარმის უმეტესი ნაწილი (50%-ზე მეტი) საზოგადოებრივი ინტერესის ხასიათისაა და თავის ბუნებიდან გამოდინარე, არ შეიძლება იყოს მომგებიანი.<sup>27</sup>
- ✓ უკრაინის სამოქალაქო კოდექსის №78-ე მუხლის მიხედვით დარეგისტრირებული კომუნალური საწარმოები. ადგილობრივი მმართველობის წარმომადგენლების მიერ დაკომპლექტებული ორგანო, რომელიც მართავს კომუნალურ საწარმოს და ასრულებს მის ფუნქციას კანონთან შესაბამისობაში.
- მნიშვნელოვანი ელემენტი უკრაინულ კანონმდებლობაში ასევე გახლავთ შემდეგი: სახელმწიფოს, ადგილობრივ მმართველობას და საზოგადოებას უფლება აქვთ მართონ კომუნალური საწარმოების კანონით გათვალისწინებული სოციალური საქმიანობები და ასეთი საქმიანობის შედეგად მიღებული მოგება მოახმარონ სოციალურ მიზნებს.

## სახელმწიფოს როლი

სახელმწიფოს როლი უკრაინაში სოციალური მენარმოების განვითარების მხრივ შედარებით მოკრძალებულია. როგორც უკვე აღინიშნა, საკაკონდემბლო დონეზე არ არსებს ტერმინის განმარტებაც კი. ასევე არ არსებობს სექტორის განვითარების სახელმწიფო სტრატეგია. სახელმწიფოსა და მესამე სექტორს შორის არ არსებობს პარტნიორული ურთიერთობები, რაც, მიუთითებს სახელმწიფოს მხრიდან სექტორის მიმართ დაბალ ინტერესზე. დადებით ნაბიჯად ამ მხრივ შეიძლება ჩაითვალოს, რომ უკრაინის საგადასახადო კოდექსის მიხედვით საწარმო, რომელშიც დასაქმებულთა 50%-ზე მეტი შეზღუდული შესაძლებლობის მქონეა, განთავისუფლებულია მოგების გადასახადისაგან.<sup>28</sup>

## წარმატების განმაპირობებელი ფაქტორები და შემდგომი განვითარების გამოწვევები

უკრაინაში სოციალური საწარმოების განვითარების ერთერთი ხელშემწყობი ფაქტორი არის საერთაშორისო ფონდებისა და საზოგადოებრივი ორგანიზაციების განუვლი შრომა, რომლებიც ამ იდეის პოპულარიზაციისთვის უკვე რამდენიმე წელია იღწვიან. წარმოგიდგინთ რამდენიმე მათგანს:

- Counterpart International;
- Eurasia Foundation;
- უკრაინის სამოქალაქო მოქმედების ქსელი (UCAN);
- DFID;
- კანადის საერთაშორისო განვითარების სააგენტო (CIDA);
- ევროკავშირი.

ერთ-ერთ შემაფერხებელ ფაქტორად უკრაინაში სახელდება საკონონმდებლო ბაზა. უკრაინაში არ არსებობს კანონმდებლობა, რომელიც სოციალურ მენარმოების განვითარებას შეუწყობდა ხელს. გაუმართავი ნორმატიული გარემო არ აძლევს საშუალებას დაინტერესებულ პირებს ბოლომდე გამოავლინონ თავიანთი შესაძლებლობები. ბუნებრივია ხელისშემშლელ ფაქტორად აღიქმება ასევე პოლიტიკურად არასტაბილური ვითარება. საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს ჯერ კიდევ დასამყარებელია აქვთ მჭიდრო ურთიერთობა კერძო სექტორთან და ადგილობრივ ხელისუფლებასთან, რაც მათ უფრო ფართო ასპარეზს მისცემს. ხოლო შიდა ფაქტორებიდან აღსაღნიშნავია საზოგადოებრივი ორგანიზაციების პერსონალის მწირი ცოდნა და გამოცდილება ბიზნესის წარმოების მხრივ. ქვემოთ წარმოგიდგინთ უკრაინაში წარმატებული სოციალური საწარმოს რამდენიმე პრაქტიკულ მაგალითს.

27 Social Enterprise: A New Model For Poverty Reduction and Employment Generation – UNDP Regional Bureau For Europe and the Commonwealth of independent States

28 Простые идеи – большие изменения: расцвет социального предпринимательства на Украине – Марк Рачкевич

## წარმატებული მაგალითები

### Mercy Charitable Foundation

#### ისტორია

**Mercy Charitable Foundation** - არის ქრისტიანულ რწმენაზე დაფუძნებული არასამთავრობო ორგანიზაცია. დაარსდა 1997 წელს ნატალია პროხორენკოს მიერ. ორგანიზაციის მიზანი იყო ჟიტომირის რეგიონში - უკრაინის ერთ-ერთ უღარიბეს რაიონში - სოციალურად დაუცველი ადამიანებისათვის ჰუმანიტარული დახმარების განევა. ჟიტომირის რაიონში უმშევრობამ იმ პერიოდისათვის დაახლოებით 60% მიაღწია, რამაც გამოიწვია ალკოჰოლისა და ნარკოტიკების მოხმარების საგრძნობი ზრდა, უსახლკაროთა რაოდენობის მატება და დეპრესია ადგილობრივ მოსახლეობაში. მდგომარეობას კიდევ უფრო ამძიმებდა ის ფაქტი, რომ ჟიტომირი ჩერნობილის ზონის შიგნით მდებარეობს და იქ საკმაოდ ხშირია სიმსივნული დაავადებები.

**Mercy**-ს პირველი პროგრამები ფოკუსირებული იყო ყველაზე დაუცველი სამიზნე ჯგუფების - უსახლკარო ბავშვების უფასო საკვებით უზრუნველყოფაზე. ორგანიზაცია უძღვრის იყო გადაეჭრა ბავშვების მთავარი პრობლემა - საცხოვრებელი უზრუნველყოფა. პროხორენკომ აღმოაჩინა, რომ ორგანიზაციას არ შეეძლო ეფექტური დახმარების განევა ბენეფიციარებისათვის, რადგან მისი პროგრამები მოკლევადიანი იყო. ამის გამო მან გადაწყვიტა შეეცვალა სამიზნე ჯგუფები და დახმარება გადაამისამართა მცირეშემოსავლიანი ოჯახებისაკენ, რათა მათი შემოსავლის ზრდაზე ზრუნვით მოეხდინა უსახლკარო და დაუცველი ბავშვების პრევენცია. **Mercy** - მ დაიწყო სხვადასხვა მიმართულებით პროგრამების განხორციელება: დახმარების პროგრამებიდან განვითარების ხელშეწყობის პროგრამების ჩათვლით, რომლებიც მოიცავდა საგანმანათლებლო და სოციალურ აქტივობებს, იურიდიულ მომსახურებას და კონსულტირებას. 1999 წლისთვის ორგანიზაციამ საგრძნობლად გაამრავალფეროვნა როგორც პროგრამები, ასევე ბენეფიციართა სპექტრი - დაემატნენ მოხუცები და ალკოჰოლისა და ნარკოტიკების მომხმარებლები.

ამ პერიოდისათვის **Mercy** დაფინანსებას სხვადასხვა წყაროებიდან ღებულობდა: ადგილობრივი NGO-ებიდან, ბიზნეს შემოწმებულებიდან და საერთაშორისო ფონდებიდან, მაგრამ ქვეყანაში ეკონომიკური მდგომარეობა უარესდებოდა და შესაბამისად, სულ უფრო და უფრო ძნელდებოდა დაფინანსების წყაროების მოძიება. როდესაც გააცნობიერა, რომ პროგრამების გაგრძელება საფრთხის ქვეშ დგებოდა, პროხორენკომ გადაწყვიტა შემოსავლიანი საქმიანობის დაწყება ორგანიზაციისა და მისი პროგრამების ფინანსური მდგრადობისათვის. "ჩვენ გვინდოდა გვესწავლა თევზის ჭერა, მაგრამ ამისათვის გვჭირდებოდა ანკესი".

**Mercy**-ს მისიაა: ყველაზე დაუცველი ადამიანების მხარდაჭერა, მათი ადამიანური და კონსტიტუციური უფლებების დაცვა.

#### სოციალური სანარმო

სანამ საბოლოო გადაწყვეტილებამდე მივიდოდნენ, ბევრი იდეა გამოსცადეს.

კაფე ყველაზე კარგად ესადაგებოდა მანამდე განხორციელებულ საკვების პროგრამებს და ორგანიზაციაში არსებულ მატერიალურ თუ ფინანსურ რესურსებს. ორგანიზაციას ჰქონდა საკუთარი სივრცე კაფესთვის და კარგად აღჭურვილი სამზარეულო. ბაზრის შესწავლამ ნათელი გახადა, რომ კაფეს გახსნა მცირე სანყისი დანახარჯითაც შეიძლებოდა. შიდა დიზაინზე და ავეჯით მონყობაზე მოხალისედ მუშაობდნენ ორგანიზაციის ახალგაზრდული კლუბის წევრები.

დაგამგვის ჯგუფმა ჩაატარა მარკეტინგული კვლევა და განსაზღვრა ნიშა, რომელსაც კაფე დაიკავებდა - ჯანსაღი პროდუქტი, იაფი ფასები, აკოჰოლისა და თამბაქოს გარეშე - ყველა-სათვის ხელმისაწვდომი ადგილი, სადაც შეიძლებოდა ოჯახთან, ბავშვებთან ერთად წასვლა, სადილობა და დასვენება. მისმა განსხვავებულმა სახემ და მომსახურებამ, ასევე საგრძნობლად დაბალმა ფასებმა განაპირობა "კოვჩეგ კაფეს" წარმატება. პირველი წლის შემოსავლით შესაძლებელი გახდა კაფეს სერვისების დამატება, ასევე, მისი გაფართოება - დაემატა ერთი დარბაზი. კაფეს წარმატებამ პროხორენკოსა და მის გუნდს გადააწყვეტინა ასეთივე კაფეს გახსნა ქალაქის სხვა რაიონში და ქსელის გაკეთება მთელ უკრაინაში. შემოსავლებით ასევე შესაძლებელი გახდა ახალი პროგრამების განხორციელება და სხვა სოციალური სანარმოების გახსნა. გასულ წელს **Mercy**-მ ინვესტიცია განახორციელა ფერმაში, რომელიც მიზნად ისახავდა ალკოჰოლიკებისა და ნარკომანების სწავლებას სხვადასხვა პროფესიების ასათვისებლად



და მათ რეაბილიტაციას. ფერმა იმ ადამიანებს, რომლებსაც უნდათ თავი დააღწიონ ამ მავნე მიდრეკილებებს, უზრუნველყოფს თავშესაფრით, სადაც ისინი რეაბილიტაციის პერიოდში იზოლირებულნი იქნებიან მათთვის საფრთხის მქონე გარემოსაგან. ფერმა გათვლილია გრძელვადიან, მდგრად შედეგებზე. იქ ყოფნისას ადამიანები სწავლობენ, იძენენ ახალ პროფესიას, აქვთ შემოსავალი. ფერმა ჯერჯერობით არ არის შემოსავლიანი სანარმო, მაგრამ ის ეკოლოგიურად სუფთა პრდუქტით უზრუნველყოფს კაფეს და **Mercy**-ს უფასო კვების პროგრამებს. სამომავლოდ ორგანიზაცია გეგმავს სოფლის მეურნეობის სანარმოებში ადამიანების დაქირავებას, რაც დაეხმარება მათ პროფესიული უნარ-ჩვევების ათვისებასა და დასაქმებაში, ასევე, ხელს შეუწყობს **Mercy**-ს შემოსავლის ზრდას სოციალური პროგრამების გასახორციელებლად.

„კოვჩეგ კაფეს“ საგანმანათლებლო შედეგიც ჰქონდა. მან გავლენა იქონია საზოგადოების ცნობიერების ამაღლებაზე ჯანმრთელობის რისკებზე, რომლებსაც ქმნის მონევა და ალკოჰოლი, შესთავაზა საზოგადოებას ალტერნატიული, ჯანსაღი არჩევანი. „კოვჩეგ კაფემ“ ამავე დროს, დადებითად იმუშავა ორგანიზაციის იმიჯზე, დაეხმარა **Mercy**-ს სერვისების გაფართოებაში და გავლენის ზრდაში საზოგადოებაზე. ამ გავლენის შედეგია ის, რომ ორგანიზაციის ხელმძღვანელობა დღეს მოლაპარაკებას აწარმოებს ქალაქის მმართველობასთან მიტოვებული სანატორიუმის გადმოცემის თაობაზე, ბავშვებისათვის რეკრეაციული კომპლექსის მოსაწყობად.

სოციალური სანარმოს დაარსებასა და განვითარებაში **Mercy**-ს მნიშვნელოვანი დახმარება გაუწია **Counterpart Alliance for Partnership (CAP)**. ყველაზე მნიშვნელოვანი დახმარება იყო მარკეტინგი. ჟიტომირში უამრავი კაფეა. „კოვჩეგ კაფეს“ განსხვავებული სახის რეკლამირებისათვის გუნდს არ ჰყავდა შერჩეული სამიზნე, რეკლამები უსისტემოდ კეთდებოდა ნებისმიერი ხელმისაწვდომი სახით. **Mercy**-ს უნდა მოეძებნა სტრატეგია პროდუქტის უპირატესობების, ჯანსაღი ატმოსფეროს გასაპიარებლად. **CAP**-ის მარკეტინგის სპეციალისტებთან ერთად **Mercy**-ს გუნდმა მოამზადა მარკეტინგის გეგმა, რომელიც ფოკუსირებული იყო კაფეს ბრენდისა და იმიჯის შექმნაზე. იმიჯის შესაქმნელად მთავარი მესიჯი იყო „ჯანსაღი ადგილი სიგარეტისა და სიმთვრალის გარეშე“. სტუდენტებისა და დაბალშემოსავლიანი მომხმარებლების მოსაზიდად გამოყენებული იყო დაბალი ფასები. ასევე, გამოყენებულ იქნა ღია ცის ქვეშ, სუფთა ჰაერზე ჯდომა და სხვა მარკეტინგული ტაქტიკები.

### **სოციალური გავლენა და ბიზნეს შედეგები**

დღესდღეობით, **Mercy** ს მთელი საოპერაციო ხარჯები იფარება შემოსავლებით, რომლებსაც ორგანიზაცია იღებს სამეწარმეო საქმიანობიდან. (ეს განსაკუთრებით საგრძნობია იმ დროს, როცა ორგანიზაციას არ აქვს მიმდინარე გრანტები). სამი მეორედი ტანსაცმლის მალაზია ძალიან შემოსავლიანია და ორგანიზაციის მთელი სოციალური სამეწარმეო შემოსავლების 94% მასზე მოდის, მაშინ, როცა კაფემ მხოლოდ 6%იანი მოგება მოიტანა. მაგრამ კაფემ ფასდაუდებელი როლი ითამაშა პოლიტიკოსებისა და საზოგადოების ცნობიერების ამაღლებაში ცხოვრების ჯანსაღი წესის, **Mercy** ს სხვა პროგრამებისა და ზოგადად, სოციალური მეწარმეობის საკითხებზე. კაფეს შემოსავლიდან დიდი ნაწილის რეინვესტირება მოხდა ბიზნესის განვითარებაში.

დღესდღეობით, ნაადრევია ფერმის ფინანსურ შედეგებზე საუბარი. მისი უპირველესი ამოცანაა, დაფაროს საკუთარი ხარჯები, აწარმოოს პროდუქტი კაფესათვის და უფასო კვების პროგრამებისათვის.

სამეწარმეო საქმიანობამ საფუძველი შექმნა ახალი სოციალური პროგრამებისათვის. **Mercy**-მ ინტენსიურად დააფინანსა ახალგაზრდულ კლუბები და სპორტული პროგრამები. ფეხბურთის ორი გუნდი, რომელშიც თამაშობენ ქუჩის ბავშვები და მცირეშემოსავლიანი ოჯახების ბავშვები, ევროსაბჭოს მიერ დაფინანსებულ ჩემპიონატში ფინალში გავიდნენ და შვედეთში გაემგზავრნენ.

„კოვჩეგ კაფესა“ და სხვა სოციალური სანარმოების დაარსებით **Mercy**-მ შემდეგ შედეგებს მიაღწია:

- ჟიტომირში, სადაც უმუშევრობა 60% აღწევს, გაიზარდა სამუშაო ადგილების რაოდენობა: კაფეში 13 ადამიანი მუშაობს; ყოველდღიურად 500UAH იხარჯება უფასო კვებაზე; NGO-ში 13 ადამიანი მუშაობს, მათგან უმეტესობა ყოფილი ბენეფიციარია; მთლიანობაში, სამეწარმეო საქმიანობებში დასაქმებულია 50 ადამიანი, უმეტესობა ყოფილი ბენეფიციარი.
- მიღწეულია **Mercy Charitable Foundation**-ის ფინანსური მდგრადობა. ორგანიზაცია აღარ არის დამოკიდებული დონორთა დაფინანსებაზე და აქვს სხვა, ალტერნატიული დაფინანსების წყაროები.

- შემოსავლების მოზიდვა. დღეს ორგანიზაციის წლიური საოპერაციო ბიუჯეტი არის \$10 000, აქედან 100 % საკუთარი სახსრებია.
- ყოველწლიურად იზრდება უფასო კვების პროგრამით მინოდებული საკვების რაოდენობა;
- შეიცვალა საზოგადოებრივი აზრი და ამაღლდა ცნობიერება ცხოვრების ჯანსაღი წესის შესახებ.
- დადებითი გავლენა მოახდინა კანონმდებლობასა და სახელმწიფო პოლიტიკაზე ახალი სოციალური სანარმოების მიმართ კეთილგანწყობის შესაქმნელად.
- გაზარდა NGO-ს, ბიზნესსა და მთავრობას შორის თანამშრომლობა.

## Peace Beauty Culture Association

### ისტორია

1992 წელს, სოციალისტური წყობის კრიზის პირობებში ვალენტინა საზონოვამ ქალაქ ხერსონში დააარსა ქალთა კლუბი "Aha", რაც თარგმანში ნიშნავს განათლებას. კლუბი წევრებს ეხმარებოდა გამოეკვლიათ გარემო და მოეძებნათ ახალ ეპოქაში საკუთარი ცხოვრების შეცვლის გზები. "Aha" ძირითადად ფოკუსირებული იყო სოციოეკონომიკური პრობლემების გადაჭრაზე, მაგრამ საზონოვამ გაანალიზა, რომ ადგილობრივ საზოგადოებაში არსებული პრობლემები უმთავრესად გამოწვეულ იყო ცალკეული ინდივიდების პრობლემებით და გადაწყვიტა, კლუბის მუშაობა წევრებით არ შემოეფარგლა. ის მიხვდა, რომ როდესაც კლუბის წევრები მუშაობდნენ თემის სხვა წევრების ჩართვაზე პრობლემების გადაჭრაში, ისინი ამავე დროს საკუთარ თავსაც ეხმარებოდნენ.

ვალენტინა საზონოვამ, რომელიც პროფესიით ტანსაცმლის დიზაინერი იყო, გადაწყვიტა, შეექმნა თეატრი და ბავშვებისთვის ჩაეტარებინა სწავლება როგორც ხელოვნებისა და კულტურის საკითხებზე, ასევე სოციალურ პრობლემებზე. "Aha"-ს წევრებმა რამოდენიმე შოუ მოაწყვეს, რომლებიც მჭიდროდ იყო დაკავშირებული კლუბის საქმიანობასთან. 1994 წელს მან შექმნა მოდების თეატრი, "S Theatre".

თეატრის ძირითადი იდეა იყო "სილამაზე გადაარჩენს მსოფლიოს". თითოეული შოუ ფოკუსირებული იყო სოციალურ პრობლემებზე. ხალოვნება და დრამა გამოყენებული იყო როგორც საშუალება სოციალური თვითშეგნების ასამღლებლად და თემში მონაწილეობის წასახალისებლად. მაგ. ქალთა საერთაშორისო დღეს საზონოვამ მოდების თეატრში წარმოადგინა კოლექცია, რომელიც ასახავდა ქალის კომპლექსურ როლს ყოველდღიურ ცხოვრებაში. ჩვენების ძირითადი მესიჯი იყო, რომ ქალის შესაძლებლობები მხოლოდ "სამზარეულოსა და ოჯახით" არ შემოიფარგლება და რომ ქალები სასიცოცხლო ფუნქციებს ასრულებენ საზოგადოებაში. მეორე კოლექცია ეძღვნებოდა უკრაინის ისტორიასა და კულტურას. კოსტიუმებში ასახული იყო უკრაინის რენესანსი ძველი დროიდან დღემდე.

1996 წელს საზონოვამ დააარსა "Peace Beauty Culture" (PBC). სახელი - მშვიდობა, მშვენიერება, კულტურა გამოხატავს ორგანიზაციის სლოგანს და ამავე დროს, ორგანიზაციის მიზანს, ბავშვების სოციალური და კულტურული განათლებით წვლილი შეიტანოს უკრაინის საზოგადოების განვითარებაში. ამის შემდეგ ორგანიზაცია გაიზარდა და შექმნა ახალი სერვისები: "მოდების სკოლა", სადაც ისწავლებოდა ისტორია, ეკოლოგია, მუსიკა, ხელოვნება, ხალხური ესთეტიკა, წარმატების ფსიქოლოგია ინტეგრირდა "S Theatre"-თან. მოსწავლეები ასევე ეცნობოდნენ ტანსაცმლის დიზაინს, კერვასა და ტანსაცმლის წარმოებას. მოდების სკოლა ამგვარი სახით ერთადერთია უკრაინაში და რადგან მას ჯერჯერობით არ აქვს აკრედიტაცია მიღებული, კურსდამთავრებულები იღებენ სერტიფიკატებს. PBC -ში ასევე სთავაზობს ახალ პროგრამებს: კომპიუტერულ კურსებს და სახელობო განათლებას ბავშვებისა და მოზარდებისათვის (განსაკუთრებით გოგონებისა და მზრუნველობამოკლებული ბავშვებისათვის). PBC-ს ჰუმანიტარული დახმარების პროგრამა მოიცავს მოდების სკოლის მიერ წარმოებული ტანსაცმლის დარიგებას ობლესისათვის და მცირეშემოსავლიანი ოჯახებისათვის, ასევე, საინფორმაციო მომსახურებას მშობლებისა და რისკის ქვეშ მყოფი ახალგაზრდებისათვის.

PBC-ს არსებობის პერიოდში საზონოვამ გააცნობიერა, რომ ორგანიზაციის აქტივობების განხორციელებას სერიოზული დანახარჯები ახლდა. მიუხედავად PBC-ს მიერ გრანტებთან დაკავშირებით მიღწეული გარკვეული წარმატებისა, ორგანიზაციის ხელმძღვანელები მიხვდნენ, რომ მუდმივად შემოწირულობებსა და დონორთა დაფინანსებაზე დამოკიდებულება რისკის ქვეშ აყენებდა ორგანიზაციას და აფერხებდა მის განვითარებას. მიმდინარე ხარჯების დასაფარად საზო-

ნოვამ დაანესა გადასახადი განეულ მომსახურებაზე, მაგრამ რადგან პროგრამებში მიღებისას უპირატესობა ეძლეოდათ ობოლ და მცირეშემოსავლიანი ოჯახების ბავშვებს, გადასახადები ვერ იქნებოდა დიდი და ვერ დაფარავდა ხარჯებს. საჭირო იყო ალტერნატიული გზის გამონახვა.

ამ პერიოდში მისი პირადი კარიერული აღმასვლის პერიოდი დადგა. მან ბევრი საერთაშორისო შემოთავაზება მიიღო და არჩევანის წინაშე დადგა - პირადი კარიერა და კეთილდღეობა თუ თემის ინტერესები. მან არჩევანი თემის სასარგებლოდ გააკეთა, მაგრამ უფრო მჭიდროდ დაუკავშირა ერთმანეთს საკუთარი მოდის ბიზნესი და ორგანიზაციის განვითარება.

**PBC-ს მისია:** ხელი შეუწყოს სოციალურ განვითარებას განათლებისა და სხვა მომსახურების უზრუნველყოფით, იმისათვის, რომ შეიქმნას შემოქმედებითი პოტენციალის გახსნის შესაძლებლობა, სოციალური თვითშეგნების ამაღლებისა და სამოქალაქო თუ კულტურულ ღონისძიებებში მონაწილეობის შესაძლებლობა.

### **სოციალური სანარმო**

სოციალური სანარმოს შექმნის იდეა მოვიდა მაშინ, როცა საზონოვა ცდილობდა საკუთარი ბიზნესი მოერგო ორგანიზაციის პროგრამებისათვის. სწორედ ამ დროს მისთვის ძალიან სასარგებლო აღმოჩნდა კოლინზის წიგნი (**Good to Great**). რომელიც სთავაზობდა კონცეფციას წარმატების მისაღწევად. ამ კონცეფციით, უნდა უპასუხოთ კითხვებს: რისკენ მიისწრაფით? რა გამოგდით მსოფლიოში ყველაზე კარგად? რა წარმართავს თქვენს ეკონომიკას? ამ კითხვებზე პასუხების შედეგი იყო "შემოქმედებითი სახელოსნო", სადაც თავი მოიყარა მისმა სწრაფვამ ქალების, ბავშვებისა და თემის დახმარებისაკენ; მისმა ხელოვნების, მოდისა და კულტურის ცოდნამ და სწავლების უნარმა; ბაზრის მოთხოვნამ მისი დიზაინით შექმნილ მოდელებზე.

შემოქმედებითი სახელოსნო დაარსდა 2001 წელს. ის აწარმოებს და ყიდის ექსკლუზიურ ტანსაცმელს ბავშვებისა და მოზარდებისათვის, იყენებს მხოლოდ ნატურალურ ქსოვილებს, თანამედროვე დიზაინს აფორმებს უკრაინული ეროვნული დეტალებით, შემოქმედებითი სახელოსნოს მიერ შექმნილი პროდუქტის უმრავლესობა წარმოდგენილია თეატრის 5 შოუში. მრავალი სხვა ალტერნატივიდან არჩევანი სწორედ ამ სახის ბიზნესზე შეჩერდა იმიტომ, რომ ის ყველაზე კარგად უწყობდა ხელს ორგანიზაციის მიზნების განხორციელებას. შემოქმედებითი სახელოსნოს მისია ემთხვევა **PBC-ს** მისიას. შემოქმედებითმა სახელოსნომ გააერთიანა **PBC-ს** ადამიანური, მატერიალური და ფინანსური რესურსები და პროდუქტიულ აქტივებად აქცია. საზონოვამ მიღებული გამოცდილება სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებსაც გაუზიარა და დაანახა, როგორ შეიძლება სოციალურ მიზნებზე ორიენტირებული ბიზნესის წარმოება.

შემოქმედებითი სახელოსნო შესანიშნავად ესადაგებოდა **PBC-ს**. საზონოვა იგონებდა დიზაინს, მოდების სკოლა უზრუნველყოფდა პროდუქციის შექმნას თავისი რესურსებით: ფიზიკური სივრცე, ექსპერტიზა, იაფი მუშა-ხელი (სტუდენტები). საზონოვას შემდეგი ნაბიჯი იყო შემოქმედებითი სახელოსნოს პროდუქციისათვის ბაზრის პოვნა. მან ჯერ ადგილობრივ მოდების შოუებზე დაიწყო პროდუქციის ჩვენება. აღმოჩნდა, რომ ეს კარგი გზა იყო ბრენდის შესაქმნელად და მის შესახებ ინფორმაციის გასავრცელებლად, ამასთანავე, ხელს უწყობდა ორგანიზაციის იმიჯის განმტკიცებასაც. შემოქმედებითი სახელოსნოს პროდუქცია აქტიურად იქნა წარმოდგენილი სხვადასხვა გამოფენებზე და საფესტივალო გაყიდვებზე. ეს დაეხმარა **PBC-ს** მდგრადობის შენარჩუნებაში და თავისი აქტივობების გაგრძელებაში. საზონოვა კვლავ აგრძელებს ბაზრის გაფართოებაზე მუშაობას. მან კიევში გახსნა რამოდენიმე სახელოსნო და ბუტიკი. შემოქმედებითი სახელოსნოს ადმინისტრაციული ოფისი მან ხერსონიდან კიევში გადაიტანა, რათა უფრო ფართოდ მოეცვა ბაზარი. ამჟამად ის მოლაპარაკებებს აწარმოებს აშშ-უკრაინის ფონდთან პროდუქციის ონ-ლაინ გაყიდვების თაობაზე.

საზონოვა ამჟამად სხვა ორგანიზაციებს უწევს კონსულტირებას მარკეტინგისა და კორპორატიული პასუხისმგებლობის საკითხებზე. მაგ. ეროვნული მზა საკვების კომპანიასთან გააფორმა კონტრაქტი, რომლის საფუძველზეც შემოქმედებითი სახელოსნო ამ კომპანიას უწევს შემოქმედებით მომსახურებას მარკეტინგული მასალებით, ლოგოსა და შესაფუთი მასალებით უზრუნველყოფაში. ასევე, ეხმარება კომპანიის თანამშრომლებს გუნდური მუშაობის ეფექტური უნარ-ჩვევების ჩამოყალიბებაში.

საკუთარი მოგების საფუძველზე 2003 წლიდან შემოქმედებითი სახელოსნოს კიდევ ერთი ბიზნეს მიმართულება დაემატა - ოფისის ავეჯის წარმოება.

შემოქმედებითი სახელოსნოს წარმატებამ ხელი შეუწყო **PBC-ს** ცნობადობას. უფრო მეტი მშობელი დაინტერესდა მიმდინარე პროგრამებით, იმატა ფასიანი სწავლის მსურველებმა.

საზონოვა თვლის, რომ მის საქმიანობაში არასამთავრობო ორგანიზაცია არის უმთავრესი, ბიზნესი კი მხოლოდ საშუალებაა ორგანიზაციის მუშაობის მდგრადობის უზრუნველსაყოფად.

## **Counterpart Alliance for Partnership(CAP)-ის საოციალური მენარმეობის პროგრამა**

CAP-ის სოციალური მენარმეობის დახმარების პროგრამა დაიწყო იმ პერიოდში, როცა საზონოვა ფიქრობდა PBC-ს პროგრამების შესანარჩუნებლად მომგებიანი მიმართულების განვითარებას. CAP - ის პროგრამის ფარგლებში საზონოვამ და მისმა გუნდმა ისწავლეს იდეების გენერირება, არსებული აქტივების ანალიზი. ტრენინგების, ტექნიკური დახმარებისა და კონსულტაციების შედეგად მათ განავითარეს შემოქმედებითი სახელოსნოს იდეა და ჩამოაყალიბეს სოციალური საწარმო.

CAP-მა უზრუნველყო ისინი საწარმოს დასაწყებად აუცილებელი გრანტით და იურიდიული კონსულტაციით. საზონოვა გაფორმდა ინდივიდუალურ მენარმედ და ახალი ბიზნესის ერთპიროვნულ მფლობელად.

CAP - ის პროგრამა დაეხმარა გუნდს წარმატებული სოციალური საწარმოს განვითარებაში, სხვადასხვა ეტაპზე წარმოქმნილი სიძნელეების დაძლევაში. გუნდი იღებდა CAP-ის ექსპერტების რჩევებს და ახორციელებდა მიღებულ ცოდნას პრაქტიკაში. მაგალითად, როდესაც საჭირო გახდა წარმოებული პროდუქტის რეკლამირება, CAP-მა დააფინანსა ორგანიზაციის მიერ ტრენინგების რეკლამირება. დღეს მათი საფირმო ნიშანი ოფიციალურადაა დარეგისტრირებული.

### **სოციალური გავლენა და ბიზნეს შედეგები**

- შექმნა მუდმივი დაფინანსების წყარო შემოქმედებითი სახელოსნოდან და ნაკლებადაა დამოკიდებული დონორთა დაფინანსებაზე;
- 2001 წელს თავისი მომსახურება მიწოდა 2.720 მომხმარებელს;
- შექმნა 12 მუდმივი და საკონტრაქტო სამუშაო ადგილი;
- აამალა საზოგადოებრივი ცნობიერება სამოქალაქო ჩართულობის შესახებ, მათ შორის მოხალისეობრივი მონაწილეობის შესახებ (არასამთავრობო ორგ.-ში შექმნა 25-30 მოხალისის სამუშაო ადგილი);
- 2001 წელს მიიღო 36.000 UAH მოგება და დაფარა ორგანიზაციის საოპერაციო ხარჯების 50%;
- შეცვალა PBC-ს, როგორც არამომგებიანი ორგანიზაციის მენეჯმენტის მიმარ არსებული აზრი და მიდგომა;
- გაზარდა Peace Beauty Culture -ის პროგრამების ცნობადობა და ბრენდის იმიჯი.

### **გამოყენებული ლიტერატურა**

1. Social Enterprise: A New Model For Poverty Reduction and Employment Generation – UNDP Regional Bureau For Europe and the Commonwealth of independent States
2. Социальное предпринимательство и социальное предприятие В Украине – М.А. Черенкова, Т.Н. Козенко, С.Н. Синякин, М.М Кизилова
3. Простые идеи – большие изменения: расцвет социального предпринимательства на Украине – Марк Рачкевич

# სოციალური მენარმოზა – იაპონიის გამოცდილება

ვიქტორ ბარამია  
ევრაზიის პარტნიორობის ფონდი

## განვითარების ისტორია, დღევანდელი სურათი

2000 წლიდან მოყოლებული სოციალური სანარმოს კონცეფციამ, როგორც ბიზნესის ალტერნატიულმა მოდელმა, ტრადიციული არასამთავრობო ორგანიზაციებისთვის, ბიზნესებისათვის და ერთობლივი კერძო-სახელმწიფო სანარმოებისათვის, იაპონური საზოგადოების მზარდ ყურადღებას იპყრობს. განსაკუთრებით ბოლო პერიოდში იაპონიის მთავრობა და ადგილობრივი ხელისუფლება დაინტერესდა ამ მოდელის უპირატესობით, განსაკუთრებით ადგილობრივი თემების გააქტიურებისა და სოციალური ინტეგრაციის შესაძლებლობებით, თუმცა, ხელისუფლების მიდგომა ჯერ კიდევ არ არის საბოლოოდ ჩამოყალიბებული და ფრაგმენტული ხასიათი აქვს.

სხვა ქვეყნების მსგავსად, არც იაპონიაა გამონაკლისი და სოციალური სანარმოს არც აქვს ერთიანი, ყველასათვის მისაღები განმარტება და აღქმა. სოციალური სანარმო, ან **shakaiteki kigyō**, კვლავ რჩება ბუნდოვან და ახალ ტერმინად მესამე სექტორის საქმიანობაში ჩართული მეცნიერებისა და პრაქტიკოსებისათვის.

იაპონიაში გავრცელებული სოციალური სანარმოები, თავისი ორგანიზაციული და სამართლებრივი ფორმების მიხედვით, აგრეთვე მრავალფეროვანია. ფაქტობრივად, ამ განმარტების ქვეშ შესაძლოა მოხვდეს სხვადასხვა სამართლებრივი ფორმის მქონე ორგანიზაციები, როგორც არამომგებიანი კორპორაციები, ე.წ. **hōjin**, ისე კოოპერატივები და კომპანიები, მაგალითად, შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება, სააქციო საზოგადოება.

არამომგებიანი ორგანიზაციებისა და ჰიბრიდული ბუნების მქონე ბიზნესების/სანარმოების დახასიათებისას იაპონიაში უფრო ხშირად "საზოგადოებრივი ბიზნესის" (**Community businesses**) ტერმინს იყენებენ. 1990-იანი წლების ბოლოს საზოგადოებრივი ბიზნესის კონცეფცია გახდა ძალიან პოპულარული არასამთავრობო სექტორში და, ძირითადად, უკავშირდებოდა ადგილობრივი საზოგადოების რეგენირებას. 1999 წელს ნობუტაკი ჰოსუჩიმ თავის წიგნში - **komyuniti bijinesu**, იაპონურ საზოგადოებას გააცნო საზოგადოებრივი ბიზნესის წარმატებული მაგალითები დიდ ბრიტანეთში და ახალი, იმპორტირებული კონცეფცია მიუსადაგა ქვეყანაში არსებულ შესაბამის ღონისძიებებს. ავტორი საზოგადოებრივ ბიზნესს განსაზღვრავდა როგორც „ადგილობრივ ბიზნესს, რომელსაც ადგილობრივი საზოგადოება წარმართავს“. თუმცა, აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ამ მიმართულების მიმდევრები ყურადღებას უფრო სოციალურ ადგილობრივ თემატიკაზე ამახვილებდნენ, ვიდრე მის ბიზნეს კომპონენტზე.

2000 წლის დასაწყისიდან ვრცელდება ჰიბრიდული ორგანიზაციები, რომლებიც ატარებენ სოციალურ და ეკონომიკურ მიზნებს და, ფაქტობრივად, სოციალური სანარმოს ან სოციალური მენარმოს კონცეფცია თანდათანობით ანაცვლებს მანამდე გაბატონებულ საზოგადოებრივი ბიზნესის ცნებას. ეს არის ის იდეები და მიმართულებები, რომელთა იმპორტირება ხდება ევროპიდან და აშშ-დან.

ზოგადად, შეიძლება ითქვას, რომ იაპონიაში სოციალური სანარმო ოთხი მიდგომა და შესაბამისი თეორიული სკოლა არსებობს.

ა) პირველ ჯგუფს მიეკუთვნება ის არსებული მიდგომები, რომელთა მთლიანობას შესაძლოა **სოციალური ინოვაციის სკოლა** ეწოდოს. მაჩიდამ, რომელიც გახლდათ აღნიშნული სკოლის ერთ-ერთი ადრეული მიმდევარი, შემოიტანა ტერმინი სოციალური მენარმე ანუ **shakaiteki kigyōka**. მაჩიდამ თავის 2000 წლის ნაშრომში<sup>29</sup> ასახა გაერთიანებული სამეფოს სოციალური სანარმოს წარმატებული მაგალითები. თუმცა, აქვე უნდა ითქვას, რომ აღნიშნული კონცეფცია იაპონიაში ნაკლებად იქნა გამოყენებული, რაც განაპირობა იმ გარემოებამ, რომ იგი ეფუძნებოდა გაერთიანებული სამეფოსა და აშშ-ს გამოცდილებას და მას სრულიად არ ედო საფუძვლად, ასე ვთქვათ, ადგილობრივი თეორიული და ემპირიული სამუშაო.

მაჩიდასგან განსხვავებით, ტანიმოტომ სოციალური სანარმოს კვლევასა და განსაზღვრის პროცესში შემოიტანა თეორიული და ემპირიული მიდგომები. მისი მიდგომები, ძირითადად, აშშ-ში გავრცელებულ თეორიებს ეფუძნებოდა. ტანიმოტო სოციალურ სანარმოს განსაზღვრავდა

29 მაჩიდა (2000 წელი) - shakaiteki kigyōka (სოციალური მენარმეები).

როგორც სოციალური ინოვაციის საშუალებას, ინსტრუმენტს და ზოგადად სოციალურ სანარმოებად მიიჩნევა იმ ჰიბრიდულ ორგანიზაციებს, რომელთაც გააჩნიათ სამი ძირითადი დამახასიათებელი თვისება: შესაბამისი სოციალური მისია, სოციალური ბიზნესი და სოციალური ინოვაცია<sup>30</sup>. თუმცა, აღნიშნული განმარტება იმდენად ბუნდოვანი და ზოგადია, რომ მისი პრაქტიკაში მორგება ცალკეულ ორგანიზაციებზე რთულია. მართალია აღნიშნული კონცეფცია ყურადღებას ამახვილებს სოციალური სანარმოს მიზნებსა და მისიაზე, იგი საერთოდ არ ეხება მმართველობისა და საკუთრების სტრუქტურებს. მაჩინადაც და ტანიმოტოც გაერთიანებულ სამეფოსა და აშშ-ში გავრცელებული კონცეფციის მიმდევრები იყვნენ და, შესაბამისად, ზოგადი, ფართო მიდგომის მომხრეები გახლდნენ. აღნიშნული ფართო მიდგომა მოიცავს როგორც სოციალური მისიის მქონე კერძო სანარმოებს, ისე არამომგებიან ორგანიზაციებს. თუმცა, კიდევ ერთხელ უნდა აღინიშნოს, რომ ზემოხსენებული სკოლის მიმდევრები ხაზს უსვამდნენ ბიზნეს მეთოდების გამოყენებით სოციალური მიზნების მიღწევას და ამავდროულად სრულიად იგნორირებას უკეთებდნენ კონტინენტური ევროპის სოციალური სკოლის ისეთ ასპექტებს, როგორიცაა დემოკრატია, თანამონაწილეობა და სოციალური ინკლუზია.

**ბ) კოოპერატივების სკოლა**, რომლის არსებობა იაპონიაში კოოპერატივების არსებობის ტრადიციამ განაპირობა. აღნიშნული მიდგომის ფარგლებში განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა სოციალური სანარმოს დემოკრატიულ და თანამონაწილეობით ასპექტებს, რომელთაც მაგალითად უდევს იტალიაში გავრცელებული მშრომელთა კოოპერატივები და სოციალური კოოპერატივები. განსაკუთრებული ინტერესი გამოიწვია ე.წ. EMES ქსელის მიერ გამოყენებულმა სოციალურმა კოოპერატივებმა. თუმცა, ამ შემთხვევაშიც უნდა ითქვას, რომ ამ მიმდევრობასაც ნაკლებად ჰქონდა პრაქტიკული გამოყენება ქვეყანაში, რადგან მას შემდგომი განვითარება არ მოჰყვა და იგი მხოლოდ იმპორტირებული კონცეფციის დონეზე დარჩა.

**გ) სოციალური შრომის სკოლა ეწოდება**. ამ შემთხვევაში აქცენტი კეთდება სოციალურ ინკლუზიაზე. კონცეფცია მოიცავს როგორც არამომგებიან, ისე მოგებაზე ორიენტირებულ ორგანიზაციებს, რომელთა მთავარი მიზანი შესაბამისი კატეგორიების წარმომადგენელთა დასაქმება და სოციალური ინტეგრაცია გახლავთ.

**დ) მესამე სექტორის სკოლა ეწოდება**. ამ სკოლის მიმდევრები ყურადღებას ამახვილებენ სოციალურ სანარმოზე, როგორც მდგრადი ბიზნესის ალტერნატიულ მოდელზე მესამე სექტორისათვის. აღნიშნული კონცეფცია მოიცავს არამომგებიან ორგანიზაციებს, კოოპერატივებს და ჰიბრიდული, შერეული ბუნების მქონე ჯგუფებს, რომლებიც წარმოადგენ არამომგებიანი და მოგებაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების ერთიანობას.

როგორც ამ მოკლე მიმოხილვამ ცხადყო, განსხვავებები ამ ოთხ მიმდევრობას შორის ძალიან უმნიშვნელო და პირობითია. ოთხივე მიდგომა სოციალურ სანარმოს ცნობს როგორც სოციალურად ინოვაციურ ჰიბრიდულ ორგანიზაციად, რომელსაც გააჩნია სოციალური და ეკონომიკური მიზნები. ეს მიზნები, თავის მხრივ, განასხვავებენ მათ ტრადიციული არამომგებიანი ორგანიზაციებისაგან, რომლებიც, ძირითადად, დამოკიდებული არიან შემონირულობებზე, მთავრობისა და ფილანტროპული ფონდების გრანტებზე და ა.შ. სოციალური სანარმო შეიძლება იყოს არამომგებიანი ორგანიზაცია, კოოპერატივი, სანარმო, როგორც არის მაგალითად შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება ან სააქციო საზოგადოება.

რაც შეეხება სოციალური სანარმოს განვითარებას პრაქტიკაში, მიუხედავად იმისა, რომ კონცეფციამ 2000-იანი წლების დასაწყისიდან იჩინა თავი იაპონიაში, აღნიშნული მოძრაობის სათავეები 1990 წლების ბოლოს მომხდარ სოციალ-ეკონომიკურ და პოლიტიკურ ცვლილებებთან კავშირში უნდა ვეძიოთ. შეიძლება ითქვას, რომ იაპონიაში სოციალური მენარმეობის განვითარებას შემდეგმა ოთხმა მნიშვნელოვანმა ფაქტორმა შეუწყო ხელი: ახალი საკანონმდებლო გარემო არასამთავრობო სექტორისათვის; არამომგებიანი ორგანიზაციების კომერციალიზაცია; კოოპერატივების მძლავრი ტრადიცია და ახალი მიმდინარეობები; კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის კონცეფციის გამოჩენა.

ა) სოციალური მენარმეობის განვითარებას მნიშვნელოვნად შეუწყო ხელი მცირე და საშუალო ზომის არამომგებიანი ორგანიზაციებისათვის ახალი კანონმდებლობის ამოქმედებამ, რასაც, თავის მხრივ, წინ უძღოდა სერიოზული სოციალური და პოლიტიკური ცვლილებები. ტიპობრივი არასამთავრობო ორგანიზაციების მკვეთრი ზრდა, რომლის ინიცირება მოახდინა ჯერ საზოგადოების, შემდეგ კი პოლიტიკოსებისა და გადამწყვეტილების მიმღებთა ინტერესის ხარჯზე. ეს, თავის მხრივ, მოჰყვა 1995 წლის ჰანშინ-ავაჯის მინისტრის შემდეგ მოხალისეობრივი მოძრაო-

30 ტანიმოტო (2006 წელი) – Söshry Entapuraizi (სოციალური სანარმო).

ბის აქტიურ გავრცელებას. აღნიშნულმა სოციალურმა ცვლილებამ შემდგომში ასახვა ჰპოვა პოლიტიკურ ცვლილებებში, რასაც შედეგად განსაზღვრული არამომგებიანი ღონისძიებების მხარდაჭერის თაობაზე 1998 წელს კანონის ამოქმედება მოჰყვა. აღნიშნული კანონი ცნობს ორგანიზაციის ახალ კატეგორიას, რომლის დაფუძნება ხდება მცირე და საშუალო ზომის არამომგებიანი და მოხალისეობრივი ღონისძიებებისათვის და შესაძლებლობას აძლევს საზოგადოებრივ ჯგუფებს მოითხოვონ ისეთი სამართლებრივი სტატუსი, როგორიცაა **NPO höjin** (განსაზღვრული არამომგებიანი კორპორაცია). წლების მანძილზე იაპონიაში არსებობდა რამდენიმე სამართლებრივი სტატუსი, რაც ენიჭებოდა დიდ არამომგებიან ორგანიზაციებს, რომელთაც ჰქონდათ მნიშვნელოვანი შემოწირულობები - ე.წ. **shadan höjin** (ასოციაცია) და **zaidan höjin** (ფონდი). **NPO höjin**-ის დაფუძნება ბევრად უფრო ადვილია, რადგან ამ შემთხვევაში არ მოითხოვს შემოწირულობების არსებობას და თანაც სახელმწიფოს მხრიდან რეგულირებაც ნაკლებია. 1998-2007 წლებში დაახლოებით 30 ათასი **NPO höjin** ჩამოყალიბდა (რეგისტრირებული არასამთავრობო ორგანიზაციების რაოდენობა 250 ათასს აღემატება). ახალმა საკანონმდებლო ინიციატივამ დააინტერესა ახალი ტიპის მენარმეები, რომლებიც არიან შეპყრობილები სოციალური იდეით და რომელთაც გაუჩნდათ მოტივაცია შექმნან ახალი, სახელმწიფოს რეგულირებით ნაკლებად დატვირთული სამართლებრივი სტატუსის მქონე არამომგებიანი, სოციალური საწარმო. ახალი ტიპის მენარმეების მსგავსი ქცევა უკავშირდებოდა სოციალური ხასიათის მიზნების მიღწევას და არა მატერიალური სარგებლის მოხვეჭას, მაგალითად, მოგების მაქსიმიზაციას.

ბ) მეორე ფაქტორი გახლდათ არამომგებიანი ორგანიზაციების კომერციალიზაცია, რაც ეკონომიკური და ორგანიზაციული ცვლილებებით იყო განპირობებული. სამთავრობო კვლევითი ინსტიტუტის მიერ 2005 წელს არამომგებიანი ორგანიზაციების ჩატარებულმა კვლევამ ცხადყო, რომ საერთო შემოსავლის 64.3% მოდიოდა ეკონომიკურ შემოსავალზე, 5.6% - სანევროებზე, 9.5% - სამთავრობო და კერძო გრანტებზე, 7.7% - შემოწირულობებზე და 12.9% სხვა წყაროებიდან<sup>31</sup> შემოსულ თანხებზე. აღნიშნული გარემოება ცხადად მიუთითებს არამომგებიანი ორგანიზაციების კომერციალიზაციაზე. ამ ტენდენციას ხელი შეუწყო 1990-იანი წლების ბოლოს განხორციელებული სახელმწიფო სერვისების რეფორმამ, რის შედეგადაც არამომგებიანი ორგანიზაციები, ადგილობრივ ხელისუფლებასთან გაფორმებული კონტრაქტის საფუძველზე გახდნენ წამყვანი მოთამაშეები საზოგადოებრივი, საჯარო სერვისების (განსაკუთრებით ეს სოციალური სერვისებს ეხება) მიწოდების სფეროში.

ამასთან ერთად, ინსტიტუციონალურმა გარემომ აგრეთვე ხელი შეუწყო არამომგებიანი ორგანიზაციების კომერციალიზაციას. მაგალითად, ის გარემოება, რომ არსებული სისტემა ითვალისწინებს საგადასახადო შეღავათებს მხოლოდ რამდენიმე არამომგებიანი ორგანიზაციისათვის და ქველმოქმედების კულტურა სუსტად არის განვითარებული, გახლდათ იმის წინაპირობა, რომ არამომგებიანი ორგანიზაციების ნაწილმა წამოიწყო შემოსავლის მომტანი საქმიანობა. როგორც შემდგომში განხილული მაგალითები ცხადყოფს, ზოგიერთმა არამომგებიანმა ორგანიზაციამ შექმნა სოციალური საწარმო საკუთარი ფილიალის ბაზაზე. ამ შემთხვევაში სოციალური საწარმო წარმოიშვა როგორც ჰიბრიდული ორგანიზაცია არამომგებიან ორგანიზაციებს შორის. მსგავსი ორგანიზაციები ცდილობენ უფრო დამაჯერებლად იმოქმედონ და მოახდინონ თავიანთი შემოსავლების დივერსიფიკაცია. ამასთან ერთად, მსგავსი ორგანიზაციები საკუთარი მისიის შესასრულებლად იყენებენ სხვადასხვა რესურსებს. მაგალითისათვის განვიხილოთ ორგანიზაცია **Florence**, რომელიც წარმოადგენს სოციალურ საწარმოს. იგი დაფუძნდა როგორც **NPO höjin** და სთავაზობს ბავშვების მოვლის სერვისს დასაქმებულ ქალბატონებს, რომლებიც ხშირად ვერ პოულობენ სათანადო დროს ბავშვების მოსაველად ამ უკანასკნელთა ავად გახდომის შემთხვევაში. თავისი ფუნქციის შესასრულებლად ორგანიზაცია იყენებს არა მარტო დაქირავებულ თანამშრომლებს და ადმინისტრაციას, არამედ მოხალისეებს, რომლებიც უსასყიდლოდ ასრულებენ სხვადასხვა ფუნქციებს. ამავდროულად ორგანიზაცია იღებს კერძო შემოწირულობებს და გრანტებს, თუმცა შემოსავლის დიდი ნაწილი გენერირება საკუთარი სერვისის გაყიდვის ხარჯზე ხდება.

გ) მესამე ფაქტორი გახლავთ ცვლილებები ადგილობრივ ხელისუფლებასა და საჯარო პოლიტიკაში. ადგილობრივი ეკონომიკის ვარდნამ, 2003 წლის ადგილობრივი ხელისუფლების შესახებ კანონის გადახედვის შედეგად დეცენტრალიზაციაზე მიმართულმა რეფორმების სერიამ, ადგილობრივი მთავრობების ფისკალურმა კრიზისმა, საზოგადოებრივი, სათემო კავშირების რღვევამ შედეგად გამოიღო მზარდი ინტერესი არამომგებიანი ორგანიზაციებისა და საზოგადოებრივი საწარმოების მიმართ. კერძოდ, შეიქმნა იმის მოლოდინი, რომ სწორედ

31 მაჩიდა (2000 წელი) - shakaiteki kigyōka (სოციალური მეწარმეები).

ამ ორგანიზაციებმა უნდა შეასრულონ მნიშვნელოვანი როლი საზოგადოებრივი სერვისების მიწოდების საქმეში და მოახდინონ ადგილობრივი საზოგადოების რეგენერაცია. ამ ვითარებაში ადგილობრივი ხელისუფლება სულ უფრო და უფრო ინტერესდებოდა კონტრაქტების დადებით და სერვისების შესყიდვით არამომგებიან და საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან. მსგავს თანამშრომლობას სამოქალაქო ჩართულობის უზრუნველყოფის კუთხითაც ექცეოდა ყურადღება ადგილობრივი ხელისუფლების მხრიდან. მსგავსი თანამშრომლობის ფარგლებში არამომგებიანი და საზოგადოებრივი ორგანიზაციები ადგილობრივი ხელისუფლების მხრიდან განიხილებიან სრულუფლებიან, თანასწორ და დამოუკიდებელ პარტნიორებად სოციალური პრობლემების მოგვარების საქმეში. განსაკუთრებით ეს აქტუალურია ბოლო პერიოდში, როდესაც სოციალურ სფეროში სოციალური გარიყულობის (უმუშევრები, უსახლკაროები, სოციალიზაციის პრობლემის მქონე ახალგაზრდები და ა.შ.) დაძლევა ერთ-ერთ პრიორიტეტულ მიმართულებად იქცა.

დ) მეოთხე ფაქტორი გახლავთ იაპონიაში კოოპერატივების არსებობის ტრადიცია. კერძო კომპანიებთან მზარდი კონკურენციის პირობებში დიდი კოოპერატივების უმრავლესობის კომერციალიზაციის პროცესი დაიწყო. ზოგი ასეთი კოოპერატივი მნიშვნელოვნად უწყობდა ხელს სოციალური მენარმეობის განვითარებას. მაგალითად, სეიკაცუს კლუბის მომხმარებელთა კოოპერატივი (**Seikatsu Club Consumers' Cooperative**), რომელიც აქტიურად იყო ჩართული სოციალური სანარმოების ჩამოყალიბებასა და მხარდაჭერაში. აღნიშნული კოოპერატივის მხარდაჭერით შეიქმნა **NPO höjin** სახელწოდებით ჰოკაიდოს მწვანე ფონდი (**Hokkaido Green Fund**), რომელიც გარემოსდაცვით მოძრაობას უჭერდა მხარს და მართული იყო მოქალაქეების მიერ. თავის მხრივ, ამ არამომგებიანმა ორგანიზაციამ დააფუძნა შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანია (**Community Wind Power Co**), როგორც მისი ფილიალი.

ე) მეხუთე ფაქტორი გახლავთ ახალი ბიზნეს-აზროვნების წინა პლანზე წამოწევა, რაც ცნობილია როგორც კორპორატიული ფილანტროპია ან კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობა. იაპონიაში ბევრი მაგალითია, როდესაც სოციალურად პასუხისმგებელი ბიზნესი მხარს უჭერს სოციალურ სანარმოს. მაგალითად, საინფორმაციო და კომპიუტერული ტექნოლოგიების სფეროში წამყვანი ფირმა **NEC** მონაწილეობდა სოციალური მენარმეობის მხარდაჭერაში, არამომგებიან ორგანიზაციასთან თანამშრომლობის ფარგლებში. მაგალითად, იამატოს სატრანსპორტო კომპანიის (**Yamato Transport Co**) ყოფილმა პრეზიდენტმა, ცნობილმა ბიზნესმენმა მასაო ოგურამ დააფუძნა სოციალური სანარმო სპეციალური საცხობებისა და კაფეების ქსელი (**Swan Bakery and Cafe**), სადაც დასაქმებულია სოციალურად გარიყული ადამიანები, მათი შემდგომი სოციალური ინტეგრაციის მიზნით. კიდევ ერთი საინტერესო მაგალითი გახლავთ სააქციო საზოგადოება **Atmark Learning Co** - ემსახურება და აწვდის ინტერნეტ-სასწავლო საგანმანათლებლო პროგრამებს იმ სტუდენტებს, რომლებმაც გადაწყვიტეს არ ისწავლონ სკოლაში. შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანიის მაგალითია **2003** წელს დაფუძნებული **The Big Issue Japan**, რომლის მიზანია უსახლკაროთა დახმარება, კერძოდ, ეს ადამიანები მონაწილეობენ ქუჩაში ჟურნალების გაყიდვის პროცესში.

## სოციალური სანარმოს ფორმები

სოციალური სანარმოები ფუნქციონირებენ სხვადასხვა სფეროში და, შესაბამისად, განსხვავდებიან ორგანიზაციული ფორმების მიხედვით. ზოგადად საუბარია **NPO höjin**-ის ტიპის არამომგებიან ორგანიზაციებზე, მშრომელთა კოოპერატივებზე, შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანიებსა და სააქციო საზოგადოებებზე. მიუხედავად ამ მრავალფეროვნებისა, სოციალური სანარმოების განვითარების ხარისხი არ არის მაღალი. სოციალური სანარმოს განსაზღვრება კვლავაც საკმაოდ ბუნდოვანია და ინტერპრეტაციის საშუალებას იძლევა. მთლიანობაში, თავისი წარმოშობიდან გამომდინარე, შეიძლება გამოიყოს 5 ძირითადი ტიპის სოციალური სანარმო.

A - არამომგებიანი ორგანიზაციების კომერციალიზაციის შედეგად შექმნილი სანარმოები:

- ამ ტიპს მიეკუთვნება ორგანიზაცია **Florence**;

B - არსებული არამომგებიანი ორგანიზაციების მიერ შექმნილი სოციალური სანარმოები:



- არამომგებიანი ორგანიზაციების ფილიალები, რომლებიც შემდგომში გახდნენ დამოუკიდებელი სოციალური საწარმოები;
  - ამ ტიპს მიეკუთვნება ორგანიზაცია **Funnybee**;
- C - კოოპერაციული მოძრაობის შედეგად შექმნილი სოციალური საწარმოები:
- მაგალითად, საზოგადოებრივ და სოციალურ საქმიანობაში ჩართული მომხმარებელთა კოოპერატივები;
  - მშრომელთა კოოპერატივები;
  - ამ ტიპს მიეკუთვნება კომპანია **Community Wind Power Co**;
- D - ბიზნესის მიერ შექმნილი სოციალური საწარმოები:
- სოციალური მისიის მქონე კომპანია, რომელიც თავდაპირველად ინიცირებული იყო როგორც სოციალური საწარმო ან გარდაიქმნა სოციალურ საწარმოდ ბიზნესის განვითარების პროცესში;
  - კომპანია **Atmark Learning** და **The Big Issue Japan** შეიძლება მიეკუთვნოს ამ ტიპს;
- E - სოციალური საწარმოი, რომელიც დააფუძნა სააქციო საზოგადოებამ როგორც ფილიალი ან დამოუკიდებელი ორგანიზაცია:
- **Swan Bakery and Cafe** მიეკუთვნება ამ ტიპს;

ზემოაღნიშნული 5 ტიპის გარდა, შეიძლება გამოიყოს კიდევ 3 ტიპი ორგანიზაციული ფორმის მიხედვით:

- **არამომგებიანი ორგანიზაცია** - სოციალური საწარმო, რომელიც რეგისტრირებულია როგორც არამომგებიანი კორპორაცია/კომპანია, როგორც **NPO höjin** ან არ არიან რეგისტრირებული, მაგრამ იყენებს არამომგებიანი ორგანიზაციისათვის დამახასიათებელ მმართველობის ფორმას. მაგალითად, საზოგადოებრივი ორგანიზაცია (**grass roots, CBO**) - ჰყავს მმართველი საბჭო და ნიშნავს ორგანიზაციის დირექტორს;
- **კოოპერატივი** - სოციალური საწარმო, რომელიც ეფუძნება კოოპერატივისათვის დამახასიათებელ პრინციპებს: "ერთი ადამიანი, ერთი ხმა" და დემოკრატიულ მმართველობას წევრების მხრიდან. იქიდან გამომდინარე, რომ იაპონიაში არ არსებობს შესაბამისი სპეციფიკური იურიდიული ფორმა, კოოპერატივების უმრავლესობა ასევე რეგისტრირდება როგორც **NPO höjin** ან იყენებს სხვა სამართლებრივ ფორმებს;
- **კომპანია** - სოციალური საწარმო, რომელიც დარეგისტრირებულია როგორც კომპანია (შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება, სააქციო საზოგადოება).

## საკანონმდებლო გარემო

იაპონიის შემთხვევაში, ისევე როგორც სხვა ქვეყნების უმრავლესობაში, არ არსებობს სოციალური საწარმოს სპეციფიკური სამართლებრივი ფორმა. აქედან გამომდინარე, სოციალური საწარმოები იყენებენ იმ სამართლებრივ ფორმას, რომელიც მაქსიმალურად მიესადაგება მათ მიზნებს, ამოცანებსა და საქმიანობის სტრუქტურას. როგორც უკვე ზემოთ აღინიშნა, უმეტეს შემთხვევებში სოციალური საწარმოები მიმართავენ შემდეგ სამართლებრივ ფორმებს: **NPO höjin**, სააქციო საზოგადოება და შეზღუდული პასუხისმგებლობის კომპანია.

ზოგადად, არამომგებიანი ორგანიზაციების საქმიანობის სფეროს ეხება 1998 წელს მიღებული კანონი განსაზღვრული არამომგებიანი ღონისძიებების მხარდაჭერის შესახებ. ქვეყნის სამოქალაქო საზოგადოების განვითარების გზაზე აღნიშნული კანონის მიღება ისტორიულ ნაბიჯად ითვლება. კანონის თანახმად, არამომგებიანი ორგანიზაციების დაფუძნებას და რეგისტრირებას არ ჭირდება დამტკიცების პროცესი, მხოლოდ დამონება იმ პრეფექტურის გუბერნატორის მხრიდან, რომლის ტერიტორიაზეც მდებარეობს ორგანიზაცია. კანონის შემოღების შემდგომ, 6 ათასზე არამომგებიანი ორგანიზაცია დარეგისტრირდა ახალი კანონის შესაბამისად როგორც განსაზღვრული არამომგებიანი კორპორაცია (**Specified Nonprofit Corporation**). აღნიშნული კანონი არ ითვალისწინებს რაიმე საგადასახადო შეღავათებს, თუმცა 2001 წელს პირველად ახალ საგადასახადო კანონმდებლობაში აისახა განსაზღვრული არამომგებიანი კორპორაციების მიერ დაუბეგრავი შემოწირულობების მიღების შესაძლებლობა. კანონი საშუალებას აძლევს დონორებს მოითხოვონ გადასახადის

გადაუხდელობა იმ შემთხვევაში თუ ახორციელებენ ფინანსურ კონტრიბუციას დამტკიცებული განსაზღვრული არამომგებიანი კორპორაციების მისამართით. თუმცა, აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ის პირობები, რასაც უნდა აკმაყოფილებდეს არამომგებიანმა ორგანიზაცია, ძალიან მკაცრია და ამ სტატუსის მიღება დიდ ძალისხმევას ითხოვს. 2001 წლიდან ასეთი სტატუსი მხოლოდ 5 ორგანიზაციას მიენიჭა.<sup>32</sup>

## სახელმწიფოს როლი, ნარმატების განმაპირობებელი ფაქტორები და შემდგომი განვითარების გამონვევები

სახელმწიფოს მხრიდან სოციალური მენარმეობის მხარდაჭერის პოლიტიკის ნიშნები გაჩნდა მას შემდეგ, რაც ეროვნული და ადგილობრივი დონის მთავრობებმა დაინახეს, რომ სოციალური საწარმოების საქმიანობის სოციალური და ეკონომიკური შედეგი საკმაოდ შთაბეჭედავია. 2002 წლის განმავლობაში იაპონიის ეკონომიკის, ვაჭრობისა და მრეწველობის სამინისტრომ შეაფასა არამომგებიანი სექტორის წვლილი ქვეყნის ეკონომიკაში და დაასკვნა, რომ ამ შედეგის იგნორირება შეუძლებელია. სამინისტროს დასკვნის თანახმად, სოციალური საწარმოების მიერ განეული ეკონომიკური, კომერციული საქმიანობა დადებით შედეგის მომტანია და ეფექტურად გამოიყენება როგორც ეკონომიკური, ისე სოციალური ხასიათის პრობლემების მოსაგვარებლად.

1998 წლის არამომგებიანი კორპორაციების კანონის შესაბამისად დარეგისტრირებული ორგანიზაციების რიცხვი 25 ათასს შეადგენს და მათი შენატანი ქვეყნის ეკონომიკაში მხოლოდ 0.2%-ია. მთლიანობაში, ქვეყანაში დარეგისტრირებულია 85 ათასი არამომგებიანი ორგანიზაცია (სკოლებისა და ჰოსპიტალების ჩათვლით) – მთლიანი შიდა პროდუქტის 5%, საერთო დასაქმებულთა რაოდენობის 4.6%.<sup>33</sup>

2000 წლიდან ზემოაღნიშნული სამინისტროს ერთ-ერთი რეგიონული ბიურო აქტიურად ჩაერთო სოციალური საწარმოებისათვის ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესების პროცესში და ხელი შეუწყო სოციალური საწარმოების ქსელის შექმნას. 2003 წელს, როდესაც სოციალური საწარმოს კონცეფციამ მეტ-ნაკლებად მოიკიდა ფეხი გადანყვეტილებების მიმღებთა შორის, ეკონომიკის, ვაჭრობისა და მრეწველობის სამინისტროს კანტოს ბიურომ შექმნა ე.წ. კანტოს საზოგადოების ბიზნესის ხელშეწყობის ასოციაცია, სოციალური საწარმოების რეგიონული ქსელი. ასოციაციის ძირითადი ფუნქცია იყო სოციალური საწარმოებისა და საზოგადოებრივი კორპორაციებისათვის ინფორმაციის მიწოდება, კონსულტირება და სხვადასხვა ღონისძიებების ორგანიზება, კონტაქტებისა და კავშირების დასამყარებლად.

2007 წელს სამინისტრომ წამოიწყო ახალი ინიციატივა, რომელიც ითვალისწინებდა შუალედური ორგანიზაციების მხარდაჭერის გზით სოციალური მენარმეებისათვის სპეციალურად შემუშავებული ტრენინგების ორგანიზებას და ჩატარებას. გრანტის საერთო მოცულობამ 160 მილიონი იენი (1,5 მილიონი აშშ დოლარი) შეადგინა. ეს იყო პირველი შემთხვევა, როდესაც საკუთარი პოლიტიკის გატარების დროს სამინისტრომ გამოიყენა სოციალური მენარმეობის კონცეფცია.

სოციალური მენარმეების მსგავსი მხარდაჭერა კონსულტაციების, ტრენინგებისა და დაფინანსების გზით ცალკეული ადგილობრივი მთავრობებისაგანაც შეიმჩნეოდა. მაგალითად, ოსაკას პრეფექტურის მთავრობამ 2003 წელს წამოიწყო ოსაკას სოციალური მენარმეების მხარდაჭერის პროგრამა. აღნიშნული პროგრამა აგრეთვე მიმართული იყო ბიზნესის საკითხებში კონსულტაციების უზრუნველყოფასა და კონტაქტების დამყარების ხელშეწყობაზე.

აღსანიშნავია ის ინსტიტუციონალური მხარდაჭერა, რომელსაც სოციალურ მენარმეებს კერძო სექტორი აღმოუჩენს. ბოლო წლების განმავლობაში კერძო ფონდები უშუალოდ არ იყვნენ ჩართული ამ მხარდაჭერის აღმოჩენაში, თუმცა შეიქმნა რამდენიმე შუალედური ორგანიზაცია სოციალური საწარმოების მხარდასაჭერად. მსგავს ორგანიზაციებს შორის აღსანიშნავია აქტიური საზოგადოების ცენტრი (CAC – Center for Active Community) და სოციალური ინოვაცია - იაპონია (SIJ - Social Innovation Japan) და რამდენიმე საზოგადოებრივი/სათემო ბანკი. ორივე შუალედური ორგანიზაციის ფუნქციონირებას განაპირობა

32 ტანიმოტო (2006 წელი) – Sōshry Entapuraizi (სოციალური საწარმო).

33 Tokyo Social Ventures: a Venture Philanthropy Model – Presentation by Ken Ito, Director Tokyo Social Ventures, HKCSS Sharing Session, 2 April 2007

გაერთიანებული სამეფოდან და აშშ-დან შემოსულმა კონცეფციებმა სოციალური სანარმოების შესახებ.

აქტიური საზოგადოების ცენტრი არის დამოუკიდებელი კვლევითი ქსელი, რომლის მთავარი ფუნქციაა სოციალური მენარმეების მხარდაჭერა და მათ შესახებ, მათი როლის თაობაზე ინფორმაციის გავრცელება. ორგანიზაცია აერთიანებს მკვლევარებსა და კონსულტანტებს, რომელთა დახმარებითაც იგი უზრუნველყოფს საკუთარი ამოცანების შესრულებას - შეკრებების, სიმპოზიუმების, სემინარებისა და კვლევების გზით სოციალური მენარმეების მხარდაჭერას.

ფუნქციურად მსგავსად მოქმედებს მეორე ზემოხსენებული ორგანიზაცია - სოციალური ინოვაცია იაპონია. ორგანიზაცია დაფუძნებულია როგორც **NPO höjin** და მისი ძირითადი მისია გახლავთ სოციალური ინოვაციის მხარდაჭერა. აგრეთვე განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა სოციალურ მენარმეებს, ანუ ინოვაციის ძირითად აგენტებს შორის თანამშრომლობის და კავშირების გამყარებას. ძირითადი მექანიზმი ამ შემთხვევაშიც სიმპოზიუმები, სემინარები და კვლევებია. აღსანიშნავია ორგანიზაციის მიერ დაწესებული სოციალური ბიზნესის ჯილდო, რომლის მოპოვება ძალიან საპატიოა და ბევრი სოციალური სანარმო ისწრაფვის ასეთი აღიარებისაკენ.

მართალია, ორივე ზემოაღნიშნული ორგანიზაცია აქტიურად მონაწილეობს სოციალური მენარმეების კონცეფციის დამკვიდრებასა და პოპულარიზაციაში, მაგრამ ისინი მცირე ორგანიზაციები არიან და იაპონიის სოციალური მენარმეების ინტერესების გამტარებლის ფუნქციის შესრულებას ვერ უზრუნველყოფენ.

სოციალური მენარმეების სფეროს კვლევებთან დაკავშირებით უნდა აღინიშნოს უნივერსიტეტების და მთლიანობაში აკადემიის მზარდი ინტერესი. 2004-2008 წლებში იაპონიის განათლების სამინისტროს ფინანსური მხარდაჭერით ერთ-ერთი უნივერსიტეტის ბაზაზე ფუნქციონირებდა პროექტი "ღია კვლევითი ცენტრი", რომელიც ჩართული იყო საერთაშორისო შედარებით ანალიზში, სხვა უცხოელ პარტნიორებთან ერთად აშშ-დან და გაერთიანებული სამეფოდან.

მეორეს მხრივ, სოციალურ მენარმეობასთან დაკავშირებული განათლება იაპონიაში სრულიად არ არის განვითარებული. ერთ-ერთმა არამომგებიანმა ორგანიზაციამ შეიმუშავა და განახორციელა რამდენიმე საგანმანათლებლო პროგრამა სოციალური მენარმეებისათვის NEC-ის კორპორაციასთან თანამშრომლობით. კერძოდ, საუბარია სოციალური მენარმეების მხარდაჭერაზე, დაწყებით სტადიაზე ბიზნესის საკითხებთან დაკავშირებული ლექციებისა და კონსულტაციების ჩატარების გზით.

ზემოაღნიშნული ცხადყოფს, რომ მთლიანობაში საკანონმდებლო გარემო და ინსტიტუციონალური მხარდაჭერა სოციალური მენარმეობისადმი საკმაოდ განუვითარებელია იაპონიაში. ეროვნული, რეგიონული და ადგილობრივი მთავრობა და კერძო სექტორი ახორციელებს კონკრეტულ პროგრამებს სოციალური მენარმეების მხარდასაჭერად, თუმცა, მთლიანობაში, ამ საქმიანობის გავლენა ძალიან უმნიშვნელოა. უფრო მეტიც, არ არსებობს სტრატეგიული ხედვა, რამაც შესაძლოა, შემდგომშიც შეაფერხოს სოციალური მენარმეობის განვითარება.

## წარმატებული მაგალითები

### არამომგებიანი ორგანიზაცია **Sanagitachi** – სანაგის რესტორანი

1983 წელს იოკოჰამას პარკში ახალგაზრდებმა მოკლეს სამი უსახლკარო ადამიანი, რამაც გამოიწვია საზოგადოების მზარდი ინტერესი უსახლკაროთა პრობლემის მიმართ. ამავე წელს მოხალისეებისა და რამდენიმე უსახლკარო ადამიანის მიერ დაფუძნდა ორგანიზაცია **Sanagitachi**, რომელიც სწორედ ამ საკითხებზე მუშაობდა. 2001 წელს ორგანიზაცია დარეგისტრირდა როგორც **NPO höjin**, რომლის ფარგლებში ფუნქციონირებს სანაგის შეკრების ადგილი და სანაგის რესტორანი. ორგანიზაცია თავის ბენეფიციარებს სთავაზობს შემდეგი სახის სერვისებს: საკვებით უზრუნველყოფა, ტანსაცმელი, სამედიცინო მომსახურება, თავშესაფარი, საინფორმაციო და საკონსულტაციო სერვისი, ტრენინგები სამსახურის მაძიებელთათვის. 2006 წლიდან მოყოლებული, იოკოჰამას მუნიციპალურ მთავრობასთან თანამშრომლობით

ორგანიზაცია ჩაერთო ყვავილების დარგვა-გახარებაში კოტობუკის მიმდებარე ტერიტორიაზე, სადაც მანამდე უკანონოდ მარხავდნენ მავნე ნივთიერებებს.

დამატებით **Sanagitachi**-მ წამოიწყო ახალი საქმიანობა და დააფუძნა ახალი კომპანია - იკოჰომას საერთო საცხოვრებელი-სოფელი (**YokohamasYokohama Hostel Village**). 2004 წელს **Sanagitachi**-ის ერთ-ერთმა წევრმა შექმნა სააქციო საზოგადოება **Funnybee**, რომელიც მართავს იკოჰომას საერთო საცხოვრებელს.

**Sanagitachi**-ის შემოსავლებს წარმოადგენს იკოჰომას ადმინისტრაციის გრანტი, კერძო კომპანიების გრანტები, შემოწირულობები, სანევრო გადასახადები და გენერირებული შემოსავალი რესტორნის ხარჯზე. 2006 წელს ორგანიზაციის საერთო შემოსავალმა დაახლოებით 40 მილიონი იენი (400,000 აშშ დოლარი) შეადგინა. შედარებისათვის, **Funnybee**-ის შემოსავალმა (ძირითადად, ტურისტების მიერ გადახდილი თანხა საერთო საცხოვრებელში გაჩერების სანაცვლოდ) 9 მილიონი იენი (90,000 აშშ დოლარი) შეადგინა. 70-მდე მოხალისე და 20-მდე უსახლკარო ადამიანი ჩართულია სხვადასხვა ღონისძიებაში, მათ შორის ტრენინგებში.

<http://www.yis.ac.jp/page.cfm?p=787>

## არამომგებიანი ორგანიზაცია **Palette**

ორგანიზაციის მისია მენტალური და განვითარების დარღვევების მქონე ადამიანების დახმარება და მხარდაჭერაა, მათი მაქსიმალური სოციალური ინტეგრაციის მისაღწევად. იგი დაფუძნდა 1983 წელს როგორც არამომგებიანი ორგანიზაცია, რომელიც სთავაზობდა ზემოხსენებული კატეგორიის წარმომადგენლებს შეკრებისა და ურთიერთობის საშუალებას. ორგანიზაციას გააჩნია ორი სანარმო: საცხოვრო (დაფუძნდა 1985 წელს) და შრი-ლანკური სამზარეულოს რესტორანი (როგორც ფილიალი დაფუძნდა 1993 წელს). ორგანიზაცია მდებარეობს ტოკიოში. 2002 წლიდან რეგისტრირებულია როგორც **NPO höjin**.

საცხოვრო იღებს დაფინანსებას სოციალური დაცვის პროგრამის ფარგლებში მუნიციპალიტეტისგან, თუმცა ფუნქციონირებს როგორც კომერციული აგენტი ბაზარზე. რაც შეეხება რესტორანს, იგი წარმოადგენს ბიზნეს სანარმოს, კერძოდ, სააქციო საზოგადოებას. მთლიანობაში უნდა ითქვას, რომ ორივე სანარმო ნაკლებად არის დამოკიდებული სახელმწიფო დაფინანსებაზე და ფოკუსირებულია შემოსავლების გენერირებაზე და, შესაბამისად, მათი ბენეფიციარებისთვის ჩვეული, შესაძარი ხელფასის მიღების შესაძლებლობების შექმნაზე.

საცხოვროში მომზადებული ტკბილეულობა კარგად იყიდება და ჰყავს როგორც ინდივიდუალური, ისე კორპორატიული კლიენტები. 2005 წელს შემოსავალმა დაახლოებით 40 მილიონი იენი (400,000 აშშ დოლარი) შეადგინა, რომლის 50% გრანტებიდან, ხოლო 50% კომერციული საქმიანობის შედეგად მიღებულ შემოსავალს შეადგენს.

რესტორნის მიერ 2005 წელს მიღებული 20 მილიონი იენი (200,000 აშშ დოლარი) მხოლოდ კომერციული საქმიანობის შედეგია. თუმცა, იმის გათვალისწინებით, რომ კონკურენცია საკმაოდ მაღალია ბაზარზე, რესტორნის შემოსავლები საკმაოდ მაღალ ფლუქტუაციას განიცდის.

**Palette**-ის, როგორც **NPO höjin**-ის საერთო შემოსავლების 60% მოდის სამთავრობო გრანტებზე, ხოლო 26% კომერციულ საქმიანობაზე (ტკბილეულობის გაყიდვა). დანარჩენი ნაწილდება ბიზნეს გრანტებზე, შემოწირულობებზე და სანევრო გადასახადებზე. მთლიანი შემოსავალი დაახლოებით 100 მილიონ იენს (1 მილიონი აშშ დოლარს) შეადგენს. ეს საერთო შემოსავლის მაჩვენებელი არ მოიცავს რესტორნის შემოსავალს, რომელიც, მართალია, როგორც დამოუკიდებელი ორგანიზაცია მოქმედებს, მაგრამ მაინც **Palette**-ის ფილიალს წარმოადგენს.

რესტორანში დასაქმებულია 4, მათ შორის 2 შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე, ადამიანი (ეს არ არის სუბსიდირებული სახელმწიფოს მხრიდან სოციალური დაცვის პროგრამის ფარგლებში). საცხოვროში დასაქმებულია 10 ადამიანი სახელმწიფო მხარდაჭერისა და კომერციული შემოსავლების ხარჯზე. ამას გარდა ტარდება ტრენინგები მენტალური განვითარების დარღვევების მქონე ადამიანებისთვის, რასაც უზრუნველყოფს ორგანიზაციის მიერ დასაქმებული 3 ადამიანი და მოხალისეები. უნდა აღინიშნოს, რომ შეზღუდული შესა-

ძლებლობების მქონე ადამიანებისთვის გადახდილი ხელფასის ოდენობა აღემატება ამავე კატეგორიის ადამიანებისათვის სხვა, ტრადიციული თავშესაფარის/სანარმოს მიერ გადახდილ ხელფასებს.

### გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Japan. Ichiro Tsukamoto, Mariko Nishimura. Social Enterprise, A Global Comparison. Tufts University Press, Meadford Massachusetts, 2009
2. Japan NPO Center, <http://www.jnpoc.ne.jp/English/answers/answers.html>
3. Tokyo Social Ventures: a Venture Philanthropy Model – Presentation by Ken Ito, Director Tokyo Social Ventures, HKCSS Sharing Session, 2 April 2007
4. The emerging voluntary sector in Japan: issues and prospects. Nobuko Kawashima. International Working Paper 7. <http://www.lse.ac.uk/collections/CCS/pdf/IWP/IWP7nobuko.PDF>
5. Sanagitachi <http://www.yis.ac.jp/page.cfm?p=787>

# სოციალური მენარმოვა – არგენტინის გამოცდილება

ეკა დათუაშვილი  
საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა  
და განვითარების ცენტრი

## განვითარების ისტორია, დღევანდელი სურათი

სოციალური საწარმოების პირველი მაგალითები არგენტინაში XIX საუკუნეში გამოჩნდა, კოოპერატივებისა და საერთო სარგებლობის საზოგადოებების (Mutual Benefit Societies) სახით, ევროპელი იმიგრანტების დასახლებებში. მეოცე საუკუნის ბოლოს გაჩნდა სოციალური ეკონომიკის ახალი ტიპის ორგანიზაციები, კერძოდ: მცირე მასშტაბის საწარმოები, მიკრო კრედიტების პროგრამები, სპორტისა და კულტურის ორგანიზაციები, მშრომელთა მიერ მართული საწარმოები და საზოგადოებრივი ორგანიზაციები, რაც ეკონომიკურ საქმიანობებს მიმართავენ.

ახალი ტიპის სოციალური ეკონომიკის ორგანიზაციების გამოჩენა უკავშირდება ქვეყანაში გვიანი 1980-იან წლებში განხორციელებულ რეფორმებს. არგენტინაში ამ პერიოდში განხორციელდა სტრუქტურული რეფორმების სერია ე.წ. „ვაშინგტონის კონსენსუსის“ ფარგლებში, რაც ხელს უწყობდა ლათინური ამერიკის ქვეყნებს ფისკალური და მონეტარული პოლიტიკის განხორციელებაში და მაკროეკონომიკური მაჩვენებლების კონტროლირებაში. არგენტინაში სტაბილიზაციის გეგმა გულისხმობდა ადგილობრივი ვალუტის კურსის დაფიქსირებას აშშ დოლართან მიმართებაში, სახელმწიფო მფლობელობაში მყოფი საწარმოების პრივატიზაციას, ბაზრის დერეგულაციას. ამ პროგრამების განხორციელების შედეგად შეიცვალა უნივერსალური სოციალური სისტემა, შეიცვალა სახელმწიფოს მხრიდან სოციალური პროგრამების დაფინანსების გზა, ადმინისტრირება, ბენეფიციარებთან ურთიერთობა, დახმარების მიმღებების განსაზღვრის კრიტერიუმები. ამ ცვლილებების უპირველესი მიზანი იყო სახელმწიფო ხარჯების შემცირება და კერძო სექტორისათვის საქმიანობის ახალი სფეროების უზრუნველყოფა. გაზრდილი უმუშევრობისა და სოციალური კონფლიქტების ფონზე ამ ეკონომიკური მოდელის განხორციელება შესაძლებელი გახდა საერთაშორისო დახმარებების პროგრამებმა, რომლებიც პირდაპირი ინვესტიციების სახით ხორციელდებოდა და რასაც თან ახლდა სახელმწიფო ვალის ზრდა. 1998 წლამდე არგენტინის ეკონომიკის მაჩვენებლები იზრდებოდა, რასაც კვლავ მწვავე კრიზისი მოყვა. შედეგად, მოსახლეობის 53% სიღარიბის ზღვარს მიღმა აღმოჩნდა. შექმნილი მდგომარეობიდან გამოსასვლელად საჭირო იყო ახალი მიდგომები. ამ პერიოდში გაიზარდა მოსახლეობის თვითორგანიზება და ამავე პერიოდში ახალი სოციალური საწარმოები განვითარდა.

არგენტინაში სოციალური ეკონომიკა ძირითადად არის პასუხი უმუშევრობასა და სოციალურ გარიყულობაზე და მოიცავს სფეროებს, რომელიც არ არის უზრუნველყოფილი მთავრობისა და ბიზნეს სექტორის მიერ.

## საკანონმდებლო გარემო

ასოციაციებისა და კავშირების ფორმირების უფლება არგენტინაში კონსტიტუციითაა გარანტირებული. სამოქალაქო კოდექსის მიხედვით ასეთი კავშირების იურიდიული ფორმა შეიძლება იყოს ასოციაცია ან ფონდი. ცალკე კანონმდებლობებით რეგულირდება სოციალური ეკონომიკის სხვადასხვა ტიპის ორგანიზაციების საქმიანობა, როგორცაა კოოპერატივები, სამედიცინო და სოციალური დაწესებულებები და საერთო სარგებლობის საზოგადოებების (mutual benefit societies) საქმიანობა.

არ არსებობს რეგულაცია კანონმდებლობაში, რომელიც გააერთიანებს და განმარტავს სოციალური ეკონომიკის სექტორში მოქმედ მრავალი ტიპის ორგანიზაციას.

სოციალური ეკონომიკის სექტორში მოქმედი ორგანიზაციები, ძირითადად, კოოპერატივისა და ასოციაციების სახით არიან წარმოდგენილი. ეს, თავის მხრივ, ქმნის რიგ პრობლემებს და ეს პირველ რიგში არის ის, რომ თავად სოციალური ეკონომიკის საწარმოები განიცდიან ფორმალური ეკონომიკიდან გარიყულობას. მათთვის ნაკლებადაა ხელმისაწვდომი ფინანსები, არ შეუძლიათ სახელმწიფო პროგრამებში მონაწილეობა და სირთულეებს აწყდებიან ბაზარზე ინტეგრირებისას.

არგენტინაში საზოგადოებრივი ორგანიზაციების საქმიანობა რეგულირდება სამოქალაქო კოდექსით. სამოქალაქო კოდექსის მიხედვით საზოგადოებრივი ორგანიზაციები შეიძება იყოს ორი იურიდიული ფორმით - ასოციაცია და ფონდი.

ფონდების საქმიანობა, გარდა სამოქალაქო კოდექსისა, რეგულირდება სპეციალური კანონმდებლობით ფონდების შესახებ (კანონი №19.836). კანონმდებლობა ფონდებს განასხვავებს ასოციაციებისაგან შემდეგი ნიშნებით: ფონდის მისიას განსაზღვრავს დამფუძნებელი, განსხვავებით ასოციაციისაგან, სადაც მისია არ არის ფიქსირებული და წევრთა უმრავლესობით შეიძლება შეიცვალოს, და მეორე - ფონდის მიზნები უნდა იყოს ალტრუისტული და პირდაპირი წვლილი შექონდეს საზოგადოების კეთილდღეობაში. ასოციაციის შემთხვევაში მიზნები შეიძლება იყოს კულტურული, სამეცნიერო, კვლევითი, საქველმოქმედო და ა.შ.

გარდა ამისა, სოციალური ეკონომიკის სექტორში წარმოდგენილი სხვა ტიპის ორგანიზაციების საქმიანობა რეგულირდება ცალკე კანონებით, კერძოდ: საერთო სარგებლობის საზოგადოებები (Mutual Benefit societies) - კანონი №20.321, სოციალური საქმიანობის ასოციაციები (social work activities formed as associations) - კანონი №23.660, პროფესიული ასოციაციები - კანონი №23,551; განვითარების საზოგადოებები (Development Societies), რომელთა რეგულირებაც ადგილობრივი ნორმატიული აქტებით ხორციელდება.

კანონმდებლობის მიხედვით ეკონომიკური საქმიანობა არ მოიაზრება საზოგადოებრივი ორგანიზაციების საქმიანობის ტიპად, მაგრამ ამასთანავე არ არსებობს აკრძალვა.

საგადასახადო შეღავათებით არგენტინაში მთელი რიგი ორგანიზაციები სარგებლობენ. საგადასახადო კოდექსის მიხედვით მოგების გადასახადისაგან გათავისუფლებულია: საზოგადოებრივი სარგებლობის ასოციაციები, ფონდები, სახელმწიფო ჯანდაცვის დაწესებულებები, საქველმოქმედო, საგანმანათლებლო, სამეცნიერო, კულტურული ორგანიზაციები და პროფკავშირები. ამასთანავე, ეს განთავისუფლება ეხება მხოლოდ იმ შემთხვევებს, როდესაც თანხის რეინვესტირება ხდება მხოლოდ ორგანიზაციის მიზნებისათვის და არ ხდება მათი განაწილება პირდაპირ ან არაპირდაპირ წევრებს შორის.

ამასთანავე, ფონდის შემთხვევაში კანონი განსაზღვრავს, რომ ფონდი, რომელიც განახორციელებს ეკონომიკურ საქმიანობას კარგავს მოგების გადასახადისაგან გათავისუფლების სტატუსს. ამასთანავე, ფონდი ამ შემთხვევაში ვეღარ ისარგებლებს შეღავათით მოგების გადასახადზე, არა მხოლოდ ეკონომიკური საქმიანობის ნაწილში, არამედ შემოწირულობებით მიღებულ შემოსავალზეც.

რაც შეეხება დამატებითი ღირებულების გადასახადს, ასოციაციების და ფონდების მიერ განეული სერვისები გათავისუფლებულია დღგ-სგან, იმ შემთხვევაში თუ ეს სერვისები პირდაპირ უკავშირდება მათ ინსტიტუციურ მიზნებს.

## სოციალური სანარმოების ფორმები

როგორც აღვნიშნეთ, არგენტინაში კანონმდებლობით არ არის განმარტებული სოციალური ეკონომიკის სანარმოები. სოციალური სანარმოები ძირითადად გვხვდება ასოციაციების და კოოპერატივების სახით.

არგენტინაში სოციალური ეკონომიკის ორგანიზაციებს აერთიანებს შემდეგი მახასიათებლები: დამყარებულია მოქალაქეთა ჯგუფის კოლექტიურ ინტერესზე (მაგალითად, უმუშევართა, სამეზობლოების და ა.შ.), ძირითადი მამოძრავებელი ძალა - სოციალური მიზანი, მართვის დემოკრატიული სტილი - „ერთი თანამშრომელი, ერთი ხმა“ და ძალაუფლება არ არის დამყარებული კაპიტალის ფლობაზე.

არგენტინაში სოციალური ეკონომიკის ორგანიზაციების ფორმების განხილვისას ცალკე აღნიშვნის ღირსია ე.წ. აღდგენილი კომპანიების (ლეცუპერატედ ჩომპანიეს) ფენომენი.

„აღდგენილი კომპანიების ეროვნული მოძრაობის“ (*the National Movement of Recuperated Companies MNER*) განმარტებით ეს არის კომპანიები, რომლებიც დახურულია მისი მფლობელების მიერ გაკოტრების ან ადმინისტრაციული გაფლანგვის გამო და რომლის თანამშრომლებმაც, რომლებიც კოოპერატივში გაერთიანდნენ, გადაწყვიტეს გაეგრძელებინათ წარმოება და წარმოების მართვა თავის ხელში აიღეს.

პროცესი დაიწყო 90-იანი წლების ბოლოს და პიკს მიაღწია 2001 წელს, ეკონომიკური კრიზისის პერიოდში. მას შემდეგ შეიქმნა 170-ზე მეტი კომპანია, სადაც 12,000 ადამიანიზე

მეტია დასაქმებული. ამ კომპანიათა დიდი ნაწილი, დაახლოებით 72% ბუენოს-აირესშია. მათი უმეტესობა წარმოების სფეროშია (ტექსტილი, კვების პროდუქტები), აგრეთვე გვხვდებიან საგანმანათლებლო, ჯანდაცვის კვების (რესტორნები) სფეროშიც.

როგორც აღვნიშნეთ, ასეთი კომპანიების შექმნა დაიწყო ეკონომიკური კრიზისისა და უმუშევრობის ზრდის ფონზე. ეს იყო გზა საწარმოებში დასაქმებული ადამიანებისათვის, წინააღმდეგობა გაენიათ იმ საწარმოთა დახურვის პროცესისათვის, რომლებიც ჩაფლული იყო გაკოტრების პროცესებში, ხელფასების დავალიანებებსა და სხვა მსგავს პრობლემებში.

კომპანიის აღდგენის შემდეგ თანამშრომლების წინაშე ახალი საკითხები წამოიჭრა. ძირითადად ეს იყო მართვის, წარმოების და საქმიანობის რეორგანიზების საკითხები. ამას, თავის მხრივ, მოყვა სხვა სახის პრობლემები. ხშირად, მართვის ფუნქციის აღება თავად მუშათა წარმომადგენელთა მიერ ხდებოდა, რომელთაც არ გააჩნდათ შესაბამისი გამოცდილება.

დამატებითი პრობლემები გამოწვეული იყო იურიდიული დისპუტებით. ამ კომპანიების ლეგალური საკითხების მოგვარება დღესდღეობით უმთავრესი საკითხია, რათა გაიზარდოს მათი პროდუქტულობა.

აღდგენილი კომპანიების 90% დღეს ფუნქციონირებს კოოპერატივების სახით, ხოლო დანარჩენი 10% სახელმწიფოს მფლობელობაშია, მაგრამ მათ თანამშრომლები მართავენ.

მიუხედავად იმისა, რომ ამ კომპანიების ნაწილის იურიდიული საკითხები კვლავ საჭიროებს დარეგულირებას, ისინი ვითარდებიან და მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ. თითქმის ყველა კომპანია განაგრძობს საქმიანობას და მნიშვნელოვან როლს თამაშობს საზოგადოებაში, მაგალითად, აფუძნებენ საზოგადოებრივ ცენტრებს, ავითარებენ ჯანდაცვით სერვისებს. ისინი საზოგადოების დიდი მხარდაჭერით სარგებლობენ. ასეთი კომპანიების საქმიანობაში მნიშვნელოვანია ის ფაქტი, რომ ისინი ფუნქციონირებენ საბაზრო ეკონომიკისა და კონკურენციის პირობებში, მაგრამ მათი მოწყობა მნიშვნელოვნად განსხვავდება პირად მფლობელობაში მყოფი კომპანიებისაგან, აქ გადანყვეტილებები დემოკრატიულად მიიღება, და მოგებაც უფრო სამართლიანად ნაწილდება.

## სახელმწიფოს როლი

ფედერალური ხელისუფლების დონეზე კოოპერატივებისა და საერთო სარგებლობის კომპანიების საკითხებს განაგებს სოციალური განვითარების სამინისტროსთან არსებული აქტივიზმისა და სოციალური ეკონომიკის ეროვნული ინსტიტუტი (**National Institute of Activism and Social Economy - INAES**). იმისთვის რომ ეს ორგანიზაციები ცნონ ოფიციალურად, მათ უნდა გაიარონ რეგისტრაცია **INAES**-ში, რომელიც ახდენს მათი საქმიანობის მონიტორინგსა და რეგულირებას.

**INAES** აქვს შემუშავებული მთელი რიგი მხარდაჭერის პროგრამები კოოპერატივებისა და საერთო სარგებლობის კომპანიებისათვის, მათი შესაძლებლობების განვითარებისა და ფინანსური დახმარების მიზნით. ეს არის ტრენინგები ორგანიზაციათა ლიდერებისათვის, მათ შორის ბიზნეს-კავშირების განვითარების მხარდაჭერა, კოლექტიური შესყიდვებისა და გაყიდვების ნახალისება.

გარდა ამისა, კოოპერატივებისა და აღდგენილი კომპანიების მხარდაჭერის პროგრამებს ახორციელებს სამრეწველო ტექნოლოგიების ეროვნული ინსტიტუტი (**National Institute of Industrial Technology - INTI**). ეს არის პროგრამები მიმართული კომპანიების ხელახალი ამოქმედების (აღდგენის) მხარდასაჭერად და ტექნიკური დახმარების პროგრამები სხვადასხვა ტიპის კოოპერატივებისათვის. **INTI** ეხმარება კოოპერატივებს შესაბამის სამინისტროსთან კოორდინირებაში, ფინანსების მოძიებაში და აგრეთვე კონსულტანტების დახმარებით ბიზნეს გეგმების განვითარებაში.

## წარმატების განმსაზღვრელი ფაქტორები და ბარიერები

სოციალური საწარმოების ფუნქციონირებას მთელი რიგი გარემოებები აბრკოლებს არგენტინაში, ამის ძირითადი მიზეზიც პოლიტიკასა და კანონმდებლობაში არსებული დეფიციტებია.



პირველ რიგში, ეს არის დამაბრკოლებელი კანონმდებლობა ფონდების ეკონომიკური საქმიანობისათვის.

გარდა ამისა, ე.წ. „აღდგენილი კომპანიების“ იურიდიული საკითხები კვლავ მოითხოვს დარეგულირებას.

## **ნარმატივული მაგალითები**

### **სოციალური სანარმო ტიფლოლიბროსი (Tiflibros)**

ტიფლოლიბროსი ერთ-ერთი პირველი ციფრული ბიბლიოთეკაა მხედველობის პრობლემების მქონე ესპანურენოვანი ადამიანებისათვის. ის დაფუძნდა 1999 წელს ბუენოს-აირესში უსინათლო და მხედველობის პრობლემების მქონე ადამიანების მიერ. დღეს მის კარტოთეკაში 23000 ნიგნია, რაც 40-მდე ქვეყანაში 3000 მომხმარებლისთვისაა ხელმისაწვდომი.

ტიფლოლიბროსის საქმიანობის სფეროებია: ელექტრონული ნიგნების ბიბლიოთეკა, ვებ-საიტები, რომლიდანაც ნიგნების ჩამოტვირთვა ნებისმიერ მომხმარებელს შეუძლია უსასყიდლოდ, აგრეთვე კომპიუტერული პროგრამები მათ ნასაკითხად, რაც აგრეთვე უფასოდ შეიძლება ჩამოტვირთული იყოს ვებ-გვერდიდან. აგრეთვე შესაძლებელია ამ ნიგნების დაბეჭდვა ბრაილის პრინტერით.

გარდა ამისა, ორგანიზაციის სერვისებია ტრენინგები, ახალი ტექნოლოგიების მაქსიმალურად გამოსაყენებლად და უსინათლო ადამიანთა შესაძლებლობების გაძლიერება მათი ინფორმირებისა და ტექნოლოგიების ხელმისაწვდომობის გზით.

ორგანიზაციის სახელი ბერძნული მითოლოგიიდან მოდის. ტიფლოსი იყო კუნძული, სადაც უსინათლო ადამიანები ცდილობდნენ დამოუკიდებლად თავის გატანას. ორგანიზაციის დამფუძნებლებმა გადანყვიტეს შეექმნათ პატარა კუნძული, სადაც უსინათლო ადამიანები ერთად მუშაობენ რათა აღარ ყოფილიყვნენ გარიყული საგანმანათლებლო და სოციალური ცხოვრებიდან.

ბიბლიოთეკის მოხმარება უფასოდ შეუძლიათ მხოლოდ იმ პირებს, ვინც რეგისტრაციას გაივლის და მიანვდის ინფორმაციას, რომელიც ადასტურებს მის შეზღუდულ შესაძლებლობებს.

ორგანიზაციის სოციალური შედეგებზე მეტყველებს შემდეგი ციფრები:

2007 წელს 3000 წევრის მიერ ჩამოტვირთა 122,225 ნიგნი. ერთი წლის მანძილზე ბიბლიოთეკას შეემატა 8759 ახალი ნარმოების ციფრული ვერსია. ახალი წევრების რეგისტრაცია გრძელდება და მზარდია. მას კვირაში დაახლოებით 9 წევრი ემატება.

ტიფლოლიბროსის მომხმარებელთა უმეტესობა არგენტინისა და ესპანეთის მაცხოვრებლები არიან.

დღესდღეობით ორგანიზაციის ვებ-გვერდს თვეში 12,000 მომხმარებელი ყავს, რომელთაგან დაახლოებით 50% ახალი ვიზიტორია.

2006 წლიდან ტიფლოლიბროსის გერმანელმა მომხმარებლებმა წამოიწყეს პროექტი ტიფლოლიბროსი-გერმანია, რომელიც პროექტის გერმანულენოვანი ანალოგია და მას ამჟამად 1600 მომხმარებელი ყავს.

ტიფლოლიბროსის დაფინანსების წყაროები.

ტიფლოლიბროსის დაფინანსებაში დაარსების (1999 წ.) დღიდან უდიდესი წილი მისი წევრების შემოწირულობებზე მოდიოდა. 2001 წელს ორგანიზაციის საქმიანობა იმდენად გაფართოვდა, რომ საჭირო გახდა თანხების მოზიდვის ახალი სტრატეგიების შემუშავება.

ორგანიზაცია ფონდების მოძიების ღონისძიებებთან ერთად თვითდაფინანსების მეთოდებსაც მიმართავს, კერძოდ, ის სთავაზობს შემდეგ მომსახურებებს:

- უსინათლოთათვის ტრენინგი კომპიუტერისა და სპეციალური პროგრამების მოხმარებაში;
- კომპიუტერების შეკეთება;
- ბრაილით ბეჭდვის სერვისი;
- ბრაილის პრინტერებისა და უსინათლოთათვის სხვა სპეციფიკური ტექნიკის გაყიდვა. ამჟამად ორგანიზაციის შემოსავლების 70% საკუთარი შემოსავლებია.

### **ბრუკმენი - (აღდგენილი კომპანია (Recuperated Company))**

„ჩვენ, ბრუკმენში მომუშავე ქალები და მამაკაცები, დავბრუნდით ისე, როგორც გვსურდა: სასამართლოს გადაწყვეტილებით და არგენტინელი ერის მხარდაჭერით, ჩვენ დავამსხვრიეთ კარზე არსებული ჯაჭვი და კმაყოფილები შევედით მთავარი შესასვლელიდან რადგანაც ჩვენ

ვიმსახურებდით ამას. ჩვენი ერთადერთი მიზანი იყო მხოლოდ სამუშაო ადგილებზე დაბრუნება და არა რაიმე სხვა.“ ასე აღწერეს ყოფილი ბრუკმენ კომპანიის თანამშრომლებმა ორწლიანი ინტენსიური ბრძოლის შემდეგ ხელახალი შესვლა ქარხანაში 2003 წლის 29 დეკემბერს.

ყოფილი „ბრუკმენ კომპანი“ მდებარეობს ბუენოს-აირესში და აწარმოებს ტანსაცმელს. 2001 წლის 18 დეკემბერს, როდესაც თანამშრომლები სამსახურში მივიდნენ ახალი სამუშაო დღის დასაწყებად, აღმოაჩინეს, რომ მფლობელებმა ყველაფერი მიატოვეს. რამდენიმე თვის მანძილზე კომპანიის მფლობელებსა და თანამშრომლებს შორის კონფლიქტი მიმდინარეობდა. ბოლო თვეების ხელფასი, სოციალური, ჯანდაცვის და უმუშევრობის დაზღვევა კომპანიას არ ჰქონდა გადახდილი.

ამის შემდეგ თანამშრომლები მარტონი აღმოჩნდნენ გამოწვევების წინაშე. მათ მიზნად დაისახეს სამუშაო ადგილების შენარჩუნება. სწორედ ამ მიზანმა უბიძგა მათ გაეერთიანებინათ ძალები და ეპოვნათ კომპანიის დაბრუნების და ორგანიზების საუკეთესო გზა.

მიზნების მიღწევისთვის მათ სჭირდებოდათ სხვა მოთამაშეების მხარდაჭერის მოპოვება. ისინი ლოგიკურად მივიდნენ ტანსაცმლის შექმნისთვის საჭირო მასალების ინდუსტრიამდე და აქსესუარების მწარმოებელთა კავშირამდე. პირველ იმედგაცრუებას სწორედ აქ წააწყდნენ. ამ ინდუსტრიის და კავშირის წარმომადგენლები სრულიად ინდიფერენტულები აღმოჩნდნენ მათი პრობლემის მიმართ, მათ აწყობდათ კიდევ ბრუკმენ კომპანიის გაკოტრება. ამან სრულიად დაუცველი დატოვა კომპანიის თანამშრომლები. მიუხედავად ამისა, მათ ბრძოლა არ შეწყვიტეს და თანამოაზრეების ძებნა ახლა უკვე დაიწყეს სტუდენტებში, მემარცხენე პოლიტიკოსებში, აღდგენილი კომპანიების თანამშრომლებში და მეზობლებში, რომლებიც დაინტერესებულნი იყვნენ კომპანიის აღდგენაში. განვითარდა მხარდამჭერთა დიდი ქსელი. ეს ფენომენი იჩენდა თავს თითქმის ყველა სხვა წარმატებულ კამპანიაში, რომელიც კომპანიების აღდგენისკენ იყო მიმართული.

კომპანიამ კვლავ დაიწყო პროდუქციის წარმოება და ერთ თვეში შეძლო დაეწყო გაყიდვები. პირველი გაყიდვები ძალიან მნიშვნელოვანი იყო, რადგან მოხდინეს მიღებული ფულის რეინვესტირება, შედეგად კომპანიამ სრული დატვირთვით მუშაობის დაწყება შეძლო.

კომპანიის ხელახლა ჩამოყალიბებას თან სდევდა ორწლიანი სხვადასხვა ტიპის კონფლიქტები. პირველმა კონფლიქტმა თავი იჩინა 2002 წლის მარტში, როდესაც ხალხის დახმარებით კომპანიის თანამშრომლების ქარხნიდან ძალადობრივად გამოყრის მცდელობას ჰქონდა ადგილი. ამ ჯერზე მცდელობა ჩაიშალა, თუმცა ერთი თვის შემდეგ თანამშრომლები პოლიციამ მაინც გამოყარა შენობიდან. ლოგიკური იქნებოდა, რომ ამ შემთხვევის შემდეგ მათ თავი დამარცხებულად ელიარებინათ, მაგრამ, დიდი მხარდაჭერის იმედით, მათ ისევ დაიწყეს სამუშაო ადგილებისთვის ბრძოლა. 10 000 მხარდამჭერთან ერთად კომპანიის თანამშრომლებმა სცადეს შენობაში შესვლა და სამუშაო ადგილებზე დაბრუნება, თუმცა ეს მცდელობა ჩაიშალა. ამის შემდეგ მათ ქარხნის წინ გაშალეს კარვები და ამ ფორმით გააგრძელეს მიზნისკენ სვლა. არაფერი შეცვლილა 9 თვის მანძილზე, სანამ სასამართლომდე და ბუენოს-აირესის მმართველობამდე არ მივიდა საქმე. სექტემბერში მუშებმა ფიქრი დაიწყეს კომპანიის კონფისკაციის შესაძლებლობაზე. ამის გამო მათ დაიწყეს ინვესტიციების, პროდუქტიულობის და სხვა მტკიცებულებების წარდგენა, რათა ეჩვენებინათ ქალაქის მმართველობისთვის მათი გეგმის რეალურობა.

ბოლოს, 2003 წლის 20 ოქტომბერს ბრუკმენის მფლობელები გაკოტრებულებად აღიარეს და 10 დღის შემდეგ კომპანიის ქონება აღიარებული იქნა როგორც საზოგადოების საკუთრება და მმართველობაში გადაეცა კოოპერატივს, რომელშიც ბრუკმენ კომპანიის თანამშრომლები იყვნენ განწევრიანებული. კოოპერატივს დაარქვეს „18 დეკემბერი“. ერთადერთი რაც კიდევ გასაკეთებელი დარჩა იყო ის, რომ მოეპოვებინათ ქარხანაში ოფიციალურად შესვლის ნებართვა, რაც მათ 2003 წლის 29 დეკემბერს მიიღეს. ორწლიანი ბრძოლის და რვათვიანი წინააღმდეგობის შედეგად, მუშებმა ბოლოს და ბოლოს მიაღწიეს თავის მიზანს და შევიდნენ ქარხანაში.

# სოციალური მენარმობა – ბრაზილიის გამოცდილება

ვიქტორ ბარამია  
ევრაზიის პარტნიორობის ფონდი

## განვითარების ისტორია, დღევანდელი სურათი

შთაბეჭდავი ეკონომიკური ზრდის მიუხედავად, ისტორიულად ბრაზილია შემოსავლების კუთხით სოციალურად უთანასწორო ქვეყნად ითვლება. გაეროს ადამიანური განვითარების 2004 წლის ანგარიშის მიხედვით, უთანასწორობის ინდექსით ბრაზილია მსოფლიოში მერვე, ხოლო სამხრეთ ამერიკის ქვეყნებს შორის - პირველ ადგილზე იყო. ამასთან ერთად, ბრაზილია ცნობილია სოციალური უთანასწორობის მაღალი ხარისხით, რაც გამოიხატება ცხოვრების ხარისხის და შესაძლებლობის მნიშვნელოვან განსხვავებებში, რაზეც ხელი მიუწვდება მხოლოდ მცირერიცხოვანი ელიტის წარმომადგენლებს. ხოლო, მოსახლეობის ძირითად მასას ღარიბები და სოციალურად გარიყული ადამიანები წარმოადგენენ.

გარკვეული ძვრების მიუხედავად, სოციალური უთანასწორობის შემცირების მიმართულებით და ქვეყნის ეკონომიკის გარე შოკებისადმი მდგრადობის გაზრდის თვალსაზრისით, სიღარიბე და უმუშევრობა კვლავ ქვეყნის მთავარი პრობლემაა. არსებული მდგომარეობიდან გამოსავალი საჭიროებს ფუნდამენტური სტრუქტურული, ფისკალური და სამართლებრივი რეფორმების გატარებას. სახელმწიფოს მხრიდან არასაკმარისმა ჩარევამ ისეთ სფეროებში, როგორცაა დაბალი შემოსავლის მქონე ახალგაზრდების დასაქმება, განათლება, ჯანდაცვა, დასახლება, სოციალური დაცვა და ა.შ., მნიშვნელოვნად განაპირობა სამოქალაქო საზოგადოებრივი ორგანიზაციების როლის ზრდა.

სამოქალაქო სექტორის გააქტიურება ბრაზილიაში უკავშირდება 1980-იანი წლების დასაწყისში 20-წლიანი სამხედრო დიქტატურის დასასრულს. 1988 წელს ფედერალური კონსტიტუციის რეფორმამ მნიშვნელოვნად განაპირობა და განსაზღვრა ბრაზილიის საზოგადოებრივი ცხოვრება. ძირითადად, 1990-იანი წლების პერიოდში ქვეყანაში აღინიშნებოდა მნიშვნელოვანი ზრდა სახელმწიფო სექტორსა და საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს შორის თანამშრომლობის კუთხით სხვადასხვა, განსაკუთრებით კი სოციალური პოლიტიკის განხორციელების სფეროში.

ბრაზილიის გეოგრაფიისა და სტატისტიკის ინსტიტუტისა და ბრაზილიის არასამთავრობო ორგანიზაციების ასოციაციის კვლევამ აჩვენა, რომ 2002 წელს ბრაზილიაში იყო დაახლოებით 276,000 სამოქალაქო საზოგადოებრივი ორგანიზაცია (საერთაშორისო კრიტერიუმებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფის მიზნით, კვლევა შეეხო მხოლოდ შემდეგი სამი სამართლებრივი ფორმის მქონე ორგანიზაციას: ასოციაცია, ფონდი და რელიგიური ორგანიზაცია - ეს უკანასკნელი იყო ახალი დამატება განახლებულ სამოქალაქო კოდექსში). მთლიანობაში აღნიშნული საზოგადოებრივი ორგანიზაციები, რომლებიც, ძირითადად, ბრაზილიის სამხრეთ-აღმოსავლეთ რეგიონში მდებარეობენ, დაახლოებით 1.5 მილიონ ადამიანს ასაქმებდნენ.<sup>34</sup>

საზოგადოებრივი ორგანიზაციები მოღვაწეობს თითქმის ყველა სფეროში. ადრე შექმნილი საზოგადოებრივი ორგანიზაციების საქმიანობა, ძირითადად, უკავშირდება სოციალური სერვისების მიწოდებას. ეს ორგანიზაციები ხშირად ასოცირდება კათოლიკურ ეკლესიასთან (მაგალითად, კოლონიალური ეპოქის დროს დაფუძნებული ობოლთა თავშესაფრები). თანამედროვე ორგანიზაციებს მიეკუთვნებიან 1980 წლების პერიოდში წარმოშობილი არასამთავრობო ორგანიზაციები, რომლებიც, ძირითადად, მუშაობენ ადამიანის უფლებების დაცვის საკითხებსა და სოციალური განვითარების პროექტების განხორციელებაზე.

ამ თვალსაზრისით სოციალურ სანარმოებს შეუძლიათ მნიშვნელოვანი როლი შეასრულონ საზოგადოების გააქტიურებაში საკუთარი პრობლემების გადაწყვეტის საქმეში. ბრაზილიის მთავრობის შეზღუდული შესაძლებლობების გათვალისწინებით, სათანადო ყურადღება დაუთმოს სოციალურ პრობლემებს, სოციალური სანარმოების აქტივობას ამ მიმართულებით მზარდი მნიშვნელობა ენიჭება.

მიუხედავად ამისა, აღსანიშნავია, რომ ქვეყნის კანონმდებლობა არასათანადოდ უჭერს მხარს კერძო სოციალურ ინიციატივებს და ამ კუთხით პასუხისმგებლობა სახელმწიფოს ხელში რჩება. აღნიშნულის მთავარ მიზეზად შეიძლება მიჩნეულ იქნას მთავრობის სურვილი, თავად იყოს პასუხისმგებელი წარმატებულ სოციალურ პროგრამებზე და ამავდროულად მცდელობა, მაქსიმალურად აიცილოს თავიდან კომპანიების მხრიდან შეღავათების არასამართლიანი გზებით მიღების შესაძლებლობა.

34 NESsT Case Study Series, Brazil, August 2007: Organized Hip Hop Movement of Brazil: Strengthening Ventures Through Network Ties

## სოციალური სანარმოების ფორმები

ბრაზილიური კანონმდებლობის მიხედვით, სოციალური სანარმოები ქვეყანაში ფუნქციონირებენ, ძირითადად, **ასოციაციების** ან **ფონდების** სახით. ამას განაპირობებს ის ფაქტი, რომ კორპორაციული ხასიათის ფორმები, რომლებიც უფრო კომერციულ მიზნებს ემსახურება (მაგალითად: შეზღუდული შესაძლებლობის კომპანიები - "Limitadas" და კორპორაციები "Sociedades Anonimas"), ვერ იღებს იმ შეღავათებს, რაც არამომგებიან ორგანიზაციებს გააჩნიათ. სოციალური სანარმოების შეღავათების უმეტესობა უკავშირდება არამომგებიან ორგანიზაციებს და არა კომერციული ტიპის ორგანიზაციებს.

ა) **ფონდი** არის იურიდიული პირი, რომლის დაფუძნება ხდება აქტივების კონტრიბუციის სახით, რასაც გამოიყენებენ არაკომერციული მიზნებისათვის, თავის მხრივ, ეს განსაზღვრულია ფონდის წესდებაში.

ფონდის რეგისტრირება ითხოვს რიგი აუცილებელი სამართლებრივი მოთხოვნების დაკმაყოფილებას, რომელთაგან ყველაზე მნიშვნელოვანი გახლავთ ფონდის წესდების პროკურატურის მიერ წინასწარი დამტკიცება და მისი საჯარო რეესტრში რეგისტრირება.

ფონდის შექმა ადმინისტრაციულად რთული და, შესაბამისად, შრომატევადი პროცესია. შემდგომშიც, დაფუძნების შემდეგ ფონდის საქმიანობა იმყოფება პროკურატურის მუდმივი მეთვალყურეობის ქვეშ. ის გარემოება, რომ სოციალური სანარმოების დამფუძნებლები, ძირითადად, კერძო კომპანიები და პირები არიან, რომლებსაც ნაკლებად ეპიტინავენ მათ ყოველდღიურ საქმიანობაში სახელმწიფოს მხრიდან ჩარევა, ფონდი ნაკლებად პოპულარული ფორმა გახლავთ ასოციაციასთან შედარებით.

ბ) ზოგადად, **ასოციაცია** არის არამომგებიანი იურიდიული პირი, რომელიც შექმნილია წინასწარ განსაზღვრული არაკომერციული ხასიათის მიზნების მისაღწევად, რაც, შესაბამისად, დაფიქსირებულია წესდებაში. ორგანიზაციის დაფუძნებისათვის და შემდგომი ეფექტური საქმიანობისათვის ყველა წევრს უნდა გააჩნდეს მსგავსი მიზანი. როგორც ფონდების შემთხვევაში, ასოციაციის დაშლისას აქტივები უნდა გადაეცეს სხვა ორგანიზაციას, რომელსაც იგივე მიზნები და ამოცანები გააჩნია.

გ) **საზოგადოებრივი ინტერესის ორგანიზაცია** (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP) – ეს სტატუსი ენიჭება კერძო არამომგებიან ორგანიზაციას, რომელსაც გააჩნია რომელიმე, თუნდაც ერთი სოციალური მიზანი: 1) სოციალური დახმარება; 2) კულტურა; 3) განათლება; 4) ჯანდაცვა ან 5) გარემოს დაცვა. მნიშვნელოვანია, რომ OSCIP-მ უნდა გააფორმოს შეთანხმება სახელმწიფოსთან, რომლითაც განსაზღვრავს გასატარებელი სოციალური აქტივობების ძირითად პარამეტრებს და რეგულაციებს.

OSCIP-ს ძირითადი დამახასიათებელია ის გარემოება, რომ ორგანიზაციაში არ ხდება არანაირი შემოსავლების განაწილება. OSCIP-მ უნდა დააკმაყოფილოს მრავალი მოთხოვნა, მათ შორის: 1) აუდიტორული კომიტეტის ან რაიმე მსგავსი სტრუქტურის შექმნა, რომელიც პასუხისმგებელია საფინანსო და საბუღალტრო ანგარიშების შემოწმებაზე; 2) მართვისა და ადმინისტრაციული პოლიტიკის შემუშავება და მიღება; 3) საბუღალტრო და საფინანსო ანგარიშების გახსნა და 4) რესურსების განაწილება სახელმწიფოსთან გაფორმებული შეთანხმების საფუძველზე და აღნიშნულის ღიაობის უზრუნველყოფა.

ორგანიზაციათა მხოლოდ მცირე ნაწილს გააჩნია OSCIP-ის სტატუსი, რაც განპირობებულია იმ მოთხოვნათა სიმრავლით, რომელიც უკავშირდება ამ სტატუსის მოპოვებასა და შემდგომ შენარჩუნებას. თუმცა, ორგანიზაცია, რომელიც ფლობს ამ სტატუსს უფლებამოსილია ისარგებლოს რიგი უპირატესობებით და ერთ-ერთი მათ შორის სახელმწიფო გრანტებზე ხელმისაწვდომობა გახლავთ.

## საკანონმდებლო გარემო

### საგადასახადო შეღავათები

გადასახადების აკრეფის უფლება ბრაზილიაში განაწილებულია ფედერალურ, შტატისა და მუნიციპალიტეტის დონეზე და მთლიანობაში საგადასახადო ტვირთი საკმაოდ მაღალია.

თუმცა, აქვე აღსანიშნავია ის საგადასახადო შეღავათები, რომელთა მოპოვება შესაძლებელია იმისდა მიხედვით, თუ რომელი ტიპის ორგანიზაციას წარმოადგენ:

ა) საგადასახადო კანონმდებლობის შესაბამისად, **არამომგებიანმა ორგანიზაციებმა** შეიძლება მიიღონ საკონსტიტუციო იმუნიტეტი ან ჩვეულებრივი საგადასახადო შეღავათები. საგანმანათლებლო

და სოციალური დახმარების ორგანიზაციებს აქვთ ეს იმუნიტეტი. თუმცა, აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ მიუხედავად იმისა, რომ სოციალურმა სანარმოებმა ბრაზილიაში შეიძლება ისარგებლონ საგადასახადო შეღავათებით, უმეტეს შემთხვევაში, შესაბამისი მოთხოვნების დაკმაყოფილებას საკმაოდ ბევრი დრო, ენერჯია და ფული მიაქვს. ამასთან ერთად, ზოგადად, ორგანიზაციის მიერ განხორციელებული ინვესტიციების შედეგად ამონაგებზე არ ვრცელდება საგადასახადო შეღავათები, რაც საკმაოდ ართულებს ნაღდი ფულის მიმოქცევას პროექტის მდგრადობის უზრუნველსაყოფად. მსგავსი შეზღუდვები რისკის ქვეშ აქცევს ორგანიზაციების მდგრადობას.

**ბ) საგანმანათლებლო და სოციალური დახმარების ორგანიზაციების** ქონება, შემოსავალი და სერვისები არც ერთ დონეზე არ იბეგრება. განათლებისა და სოციალური დახმარების აღმოჩენის საქმიანობაში ჩართულმა ორგანიზაციებმა აგრეთვე შეიძლება მოიპოვონ გარკვეული საგადასახადო შეღავათები, რიგი მოთხოვნების დაკმაყოფილების შემთხვევაში.

საგადასახადო კოდექსის თანახმად, საგანმანათლებლო და სოციალური დახმარების ორგანიზაციებმა უნდა დააკმაყოფილონ შემდეგი ტიპის მოთხოვნები:

1. არავითარ შემთხვევაში არ უნდა გადანაწილდეს აქტივები ან შემოსავლები;
2. ყველა რესურსი უნდა იქნეს გამოყენებული ქვეყნისათვის აქტუალური და ასოციაციის წესდებაში დაფიქსირებული მიზნებისა და ამოცანების მისაღწევად;
3. ყველა შემოსავლისა და ხარჯის აღრიცხვის ჩანაწერის არსებობა;
4. არ შეიძლება მენეჯმენტის რგოლის წარმომადგენლების შრომის ანაზღაურება განეული სერვისების სანაცვლოდ;
5. ორგანიზაციის გაუქმების შემთხვევაში, ყველა აქტივები უნდა გადაეცეს სხვა არამომგებიან ორგანიზაციას.

ამას გარდა, სოციალური დახმარების ორგანიზაციებმა უნდა დააკმაყოფილონ შემდეგი დამატებითი მოთხოვნები:

1. ორგანიზაციის, როგორც საზოგადოებრივი სარგებლის მომტანის სტატუსის დადასტურება იუსტიციის სამინისტროს მიერ. აღნიშნული, მრავალ სხვა დოკუმენტთან ერთად, მოითხოვს ადგილობრივი ხელისუფლების ორგანოს მიერ გაცემულ ცნობას, რომელიც ადასტურებს ორგანიზაციის რეგულარულ საზოგადოებრივ საქმიანობას უკანასკნელი სამი წლის განმავლობაში;
2. შტატისა ან მუნიციპალიტიტეტის დონეზე შესაბამისი სტრუქტურის მიერ ორგანიზაციის საზოგადოებრივი სარგებლის მომტანის სტატუსის შესახებ დამადასტურებელი დოკუმენტის არსებობა;
3. ორგანიზაცია უნდა იყოს დარეგისტრირებული სოციალური დახმარების ეროვნულ საბჭოში;
4. ორგანიზაციამ მაქსიმალურად უნდა გამოიყენოს და დახარჯოს ნებისმიერი სახის შემოსავალი, რომელიც გაჩნდა საკუთარი მიზნების განხორციელების პროცესში;
5. ორგანიზაცია არ უნდა ანაზღაურებდეს მისი დირექტორების, პარტნიორების და ა.შ. შრომას;
6. ორგანიზაციას არ უნდა გააჩნდეს არც ერთი შეუსრულებელი სოციალური ვალდებულება.

სოციალური დახმარების ეროვნულ საბჭოს რეგისტრაციის გავლის შედეგად ორგანიზაციამ უნდა მიიღოს შესაბამისი სერტიფიკატი, რის შემდეგ უნდა მიმართოს სოციალური სერვისის ეროვნულ ინსტიტუტს, რათა მოიპოვოს სოციალური კონტრიბუციის გადასახადისაგან გათავისუფლების უფლება.

რაც შეეხება ტრანზაქციაზე შტატის დონეზე არსებულ გადასახადს, არსებობს რამდენიმე სახელმწიფოს მიერ რატიფიცირებული კონვენცია, რომლის თანახმად არ იბეგრება არამომგებიანი ორგანიზაციების მიერ წარმოებული პროდუქციის გაყიდვები, აგრეთვე შემოწირულობები საზღვარგარეთიდან, რაც გამიზნულია საგანმანათლებლო და სოციალური პროგრამების განსახორციელებლად.

აგრეთვე შესაძლოა იყოს ცალკეული საგადასახადო შეღავათები მუნიციპალურ დონეზე, რაც გამოიყენება კონკრეტულ გეოგრაფიულ არეალში და, როგორც წესი, ეხება ქონების გადასახადებს.

### **გ) სხვა სახის არამომგებიანი ორგანიზაციები**

საგადასახადო კანონმდებლობა ითვალისწინებს აგრეთვე გათავისუფლებას საშემოსავლო და სოციალური კონტრიბუციის ფედერალური გადასახადებისაგან. მსგავსი შეღავათი შეიძლება მიიღოს სხვადასხვა სახის ორგანიზაციამ, მათ შორის ფონდმა, ასოციაციამ და საქველმოქმედო ორგანიზაციამ. აღნიშნული შეღავათის მისაღებად ორგანიზაციებმა აგრეთვე უნდა დააკმაყოფილონ ზემოხსენებული მოთხოვნები. ამას გარდა, იმ არამომგებიანმა ორგანიზაციებმა, რომლებმაც დააკმაყოფილეს ეს მოთხო-

ვნები, შესაძლოა, მოიპოვონ შეღავათები მთლიან შემოსავალთან დაკავშირებით (აგრეთვე ფედერალური გადასახადი).

### **დ) შეღავათები კომპანიების შემოწირულობებზე**

არსებული წესის თანახმად, შემოწირულობაზე შეღავათის მისაღებად აუცილებელი პირობა გახლავთ ფედერალურ დონეზე შემოწირულობის მიმღები ორგანიზაციის, როგორც საზოგადოებრივი სარგებლის მქონე ორგანიზაციად აღიარება. თუმცა, აქაც გარკვეული შეზღუდვებია დაწესებული.

### **თანამშრომლები და მოხალისეები**

შრომის კანონის თანახმად, შრომითი საქმიანობები წარმოიშობა, როცა სახეზეა: სერვისის რეგულარული მიწოდება რუტინის დონეზე ცალკე ინდივიდის მიერ; აღნიშნული ინდივიდის სუბორდინაცია კონტრაქტორთან მიმართებაში; ანაზღაურების გადახდა. ამ შემთხვევაში არ აქვს მნიშვნელობა, გაფორმებულია თუ არა წერილობითი შეთანხმება კონტრაქტორსა და სამუშაოს შემსრულებელს შორის.

მოხალისეობრივ საქმიანობის მარეგულირებელი სპეციალური კანონის თანახმად ფიზიკურმა პირმა სერვისი უნდა მიანდოს სახელმწიფო ან კერძო არამომგებიანი ორგანიზაციის სასარგებლოდ, ანაზღაურების გარეშე, შესაბამისი შეთანხმების საფუძველზე, რაც განსაზღვრავს შესასრულებელ საქმიანობას და შრომით ვალდებულებებსა და პირობებს.

მიუხედავად იმისა, რომ კანონი არ ითვალისწინებს ხელფასის გადახდას მოხალისეთათვის, შესაძლებელია საქმიანობასთან დაკავშირებული ხარჯების ანაზღაურება ამ ხარჯების დროული და სათანადო დაფიქსირების შემთხვევაში და ფინანსური დახმარების მიღება. აღნიშნული ფინანსური დახმარება არ უნდა აღემატებოდეს 150 ბრაზილიურ რეალს (დაახლოებით 80 აშშ დოლარი) თვეში და მისი გადახდა არ უნდა წარმოებდეს 6 თვეზე მეტი ხნის განმავლობაში.

ამავდროულად, ორგანიზაცია, რომელიც სარგებლობს მოხალისეთა შრომით და ანაზღაურებს მოხალისეთა საქმიანობის ხარჯებს, საჭიროებს წინასწარ რეგისტრაციას შრომის სამინისტროს მიერ.

მოხალისეობრივ საქმიანობასთან დაკავშირებული ყველა ზემოხსენებული პირობა და ურთიერთობა უნდა იყოს სათანადოდ დაცული, გაურკვეველობის თავიდან აცილების მიზნით (და იმის გათვალისწინებით, კანონი არ კრძალავს არამომგებიანი ორგანიზაციის მიერ მოხალისისა თუ თანამშრომლის დაკონტრაქტებას), რეკომენდებულია შეთანხმების გაფორმება მოხალისესთან, რათა კონკრეტულად გაიწეროს შესაბამისი პირობები.

## **სახელმწიფოს მხრიდან მხარდაჭერა - დაფინანსების ხელმისაწვდომობა**

ზემოხსენებული საგადასახადო შეღავათების გარდა, რითაც ბრაზილიაში სარგებლობს სოციალური სანარმო, აღსანიშნავია აგრეთვე სახელმწიფოს მხრიდან მხარდაჭერა დაფინანსების სხვადასხვა წყაროზე ხელმისაწვდომობის გაზრდის თვალსაზრისით. დაფინანსების წყაროები ვარირებს ორგანიზაციების აქტივობებიდან გამომდინარე. თუმცა, აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ სახელმწიფოს დაფინანსების მისაღებად აუცილებელია რიგი მოთხოვნების დაკმაყოფილება, რაც წარმოადგენს ბარიერს მსგავსი დახმარების დროულად მისაღებად.

ბრაზილიის სოციალური განვითარების ბანკი (BNDES) პასუხისმგებელია იმ პროგრამათა უმრავლესობის დაფინანსებაზე, რაც ითვალისწინებს სოციალური მენარმეობის მხარდაჭერას. ერთ-ერთი პროგრამა გახლავთ მიკროკრედიტის პროგრამა, რომელიც მიზნად ისახავს მიკრომენარმეების მხარდაჭერას, როგორც პროდუქციის მწარმოებელი, ისე სერვისების მიწოდებაზე ორიენტირებული კოოპერატივების დახმარებას.

სოციალური განვითარების ბანკიდან მიკროკრედიტის მისაღებად სოციალური მენარმე ვალდებულია მიმართოს და დააფიქსიროს თავისი სურვილი რომელიმე ადგილობრივ ბანკში, რომელიც, თავის მხრივ, მიაწვდის სრულ ინფორმაციას საჭირო საბუთებისა და შესაძლო კრედიტის გაცემის პირობების შესახებ. 10,000 ბრაზილიური რეალი (დაახლოებით 550 აშშ დოლარი) არის მაქსიმალური ოდენობის კრედიტი, რაც გაიცემა არაუმეტეს 24 თვის ვადით.

მიკროკრედიტების გარდა შესაძლებელია სხვა სახის ფინანსური დახმარების მოძიება სახელმწიფოს მხრიდან, მაგალითად: უშუალოდ სახელმწიფო ბიუჯეტიდან გამოყოფილი დახმარება (allowance), სახელმწიფო კონტრიბუციები საგანგებო კანონის შესაბამისად და სახელმწიფოსა და უშუალოდ ორგანიზაციის რესურსების თანაზიარი გამოყენება (conventions).

გარკვეული ფინანსური მხარდაჭერაა გათვალისწინებული გარემოსდაცვითი პროექტების განხორციელების შემთხვევაში. მსგავსი პროგრამის მაგალითია სოციალური განვითარების ბანკის მიერ მხარდაჭერილი ბიოდიზელის ინვესტირების პროგრამა. პროგრამა მიზნად ისახავს ბიოდიზელის წარმოების ყველა ფაზის ფინანსურ მხარდაჭერას, მ.შ. დამონმებული და რეგისტრირებული მანქანა-დანადგარებისა და მოწყობილობის შეძენას, რომელიც მუშაობს ბიოდიზელსა და ნედლ მცენარეულ ზეთზე და ა.შ.

ამას გარდა, იმ პროექტებმა, რომელთაც აქვთ ე.წ. "სოციალური სანვავის" სტატუსი, შეუძლიათ მიიღონ უფრო დიდი დაფინანსება სოციალური ინვესტიციების ბანკიდან. აღნიშნულ სტატუსს ბრაზილიის სოფლის მეურნეობის განვითარების სამინისტრო ანიჭებს ბიოდიზელის იმ მწარმოებლებს, რომლებიც მხარს უჭერენ სოფლის მოსახლეობის სოციალურ ჩართულობას. პროექტში ჩართული ფერმერები პასუხისმგებელი არიან ნედლეულის მიწოდებაზე. "სოციალური სანვავის" სტატუსის მისაღებად მწარმოებელმა უნდა მიმართოს სოფლის მეურნეობის განვითარების სამინისტროს და გაიაროს შესაბამისი პროცედურები, არსებული მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად.

## შემაფერხებელი ფაქტორები

მიუხედავად ზემოაღნიშნული საგადასახადო შეღავათებისა და სახელმწიფოს მხრიდან არსებული რიგი მხარდამჭერი სქემებისა, რაც დაფინანსების წყაროებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდამი ვლინდება, სოციალური მწარმოების განვითარების მაჩვენებელი ჯერ კიდევ შორსაა სასურველი დონიდან.

უფრო მეტიც, ბრაზილიის სამოქალაქო საზოგადოების ინფორმირების, ზოგადად, სოციალური მწარმოების კონცეფციის და მისი უპირატესობის შესახებ განათლების ამაღლების კუთხით მნიშვნელოვანი სამუშაო გასანევი. მით უფრო ეს მნიშვნელოვანია დღესდღეობით ქვეყნის სოციალური პრობლემების მთელი კომპლექსის არსებობის პირობებში.

სოციალური მწარმოების განვითარების შემაფერხებელ ფაქტორებად შეიძლება გამოიყოს შემდეგი გარემოებები:

- საზოგადოების არასაკმარისი ინფორმირებულობა უშუალოდ სოციალური სანარმოს კონცეფციისა და მისი დადებითი მხარეების შესახებ;
- სოციალური მწარმოების უმრავლესობას არ გააჩნია სათანადო ინფორმაცია მთავრობის მხრიდან შეთავაზებული შეღავათების შესახებ. ამას ემატება ის გარემოება, რომ სოციალურ მწარმეთა უმრავლესობას არ გააჩნია სათანადო განათლება, რომ გაერკვეს შესაბამისი შეღავათების უზრუნველყოფ საკანონმდებლო გარემოში;
- საგადასახადო შეღავათებისა თუ დაფინანსების მისაღებად გასავლელი პროცედურები ძალიან ხანგრძლივი, შრომატევადი და აღსავსეა სხვადასხვა ბიუროკრატიული ბარიერებით. როგორც უკვე აღინიშნა, შესაბამისი პროცედურების გასავლელად საჭიროა სპეციალური იურიდიული განათლება და გამოცდილება, რაც ხშირად აკლია სოციალურ მწარმეს.

## წარმატებული მაგალითები

### ბრაზილიის ჰიპ-ჰოპის ორგანიზებული მოძრაობა

ბრაზილიაში არსებული ყველაზე მსხვილი ორგანიზაციაა, რომელიც ჰიპ-ჰოპის განვითარებას ემსახურება. მოძრაობა 1989 წელს შეიქმნა ბრაზილიის ჩრდილო-აღმოსავლეთ ნაწილში, კეარას შტატის დედაქალაქში ფორტალეზაში. 1998 წელს მოძრაობამ ჩამოაყალიბა არასამთავრობო ორგანიზაცია, რომელიც ცნობილია MH2O-ს (Movimento Hip Hop Organizado do Brasil - ასე ჟღერს ამ ორგანიზაციის სახელწოდება პორტუგალიურ ენაზე), რომელიც წარმოადგენს ყველაზე მსხვილ ახალგაზრდულ არასამთავრობო ორგანიზაციას ბრაზილიაში. იგი აერთიანებს 28 ფილიალ-ორგანიზაციას და მხოლოდ კეარას შტატში 6000 ნევრია.

ორგანიზაციის მიზანია ახალგაზრდების კულტურულ საქმიანობაში, კერძოდ, ჰიპ-ჰოპის პოპულარიზაციაში ჩართვა, რაც, თავის მხრივ, მრავალ განზომილებას იძენს. ძირითადი სამიზნე აუდიტორია გახლავთ ახალგაზრდები ბრაზილიის ღარიბი უბნებიდან, რომელთა სხვადასხვა საქმიანობაში ჩართვით ხდება ნარკოტიკების გამოყენებისა და სხვადასხვა კრიმინალურ დაჯგუფებებში განევრიანების პრევენცია.

ორგანიზაცია, რომელიც თავდაპირველად ბრაზილიის ფედერალური მთავრობის მიერ გამოყოფილი ფინანსების ხარჯზე შეიქმნა და ფუნქციონირებდა, ამჟამად თავად ახდენს შემოსავლების დიდი ნაწილის

გენერირებას. იგი აერთიანებს 30-მდე მცირე ბიზნესს, კერძოდ, ვიდეო პროდუქციის მწარმოებელ ოთხ ფირმას, ხუთ აუდიო-სტუდიას, გრაფიკის ექვს სტუდიას, კულტურული ღონისძიებების ორგანიზებაზე სპეციალიზებულ ექვს ფირმას, ტანსაცმლის მწარმოებელ ოთხ ფირმას, ხუთ საცალო მაღაზიას.

## Projeto Babagem

www.projetobabagem.org

Projeto Babagem არის არასამთავრობო ორგანიზაცია, რომელიც მიზნად ისახავს დაბალი შემოსავლის მქონე მოსახლეობის სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესებას ადგილობრივი, თემზე დაფუძნებული ტურიზმის განვითარების გზით. ძირითადი სტრატეგია გახლავთ ისეთი ტურისტული მარშრუტებისა და პროდუქტების შექმნა, რომელთა გაყიდვითაც პირდაპირ სარგებელს ნახავს უშუალოდ კონკრეტული თემები. რაც შეეხება სარგებელს, იგი შეიძლება იყოს ფინანსური, გარემოსდაცვითი, კულტურული და სოციალური.

Projeto Babagem უშუალოდ ჩართულია ცალკეული მარშრუტის დაგეგმვასა და ადგილზე სოციალურ პარტნიორებთან კონტაქტების დამყარებაში. დანიშნულების ადგილზე პირველი მგზავრობის შემდეგ Projeto Babagem ახორციელებს შეფასებას, რაშიც ჩართული არიან ტურისტები, ადგილობრივი ორგანიზაცია და პარტნიორი სააგენტოები. Projeto Babagem-მ ორგანიზება გაუკეთა 21 მგზავრობას, რის შედეგადაც მოხდა 220 ათასი ბრაზილიური რეალის (99,000 აშშ დოლარი) გენერირება. ეს თანხა შემდეგნაირად გადანაწილდა: 30% - თემს და სათემო ორგანიზაციას, 10% - Projeto Babagem-ას, ხოლო 60% მოხმარდა მგზავრობის ხარჯს, დაზღვევას და სხვა არაპირდაპირი ხარჯის დაფარვას<sup>35</sup>.

Projeto Babagem მუშაობს სათემო ტურიზმის პროექტების ქსელის შექმნაზე და ამ მიზნით მჭიდროდ თანამშრომლობს სხვადასხვა ადგილობრივ სოციალურ ორგანიზაციებთან. მუშაობის დროს Projeto Babagem ცდილობს მაქსიმალურად გააქტიუროს ადგილობრივი თემები, რათა მათ შექმნან ასოციაციები, მცირე კომპანიები, გაერთიანდნენ და უფრო ორგანიზებულად შესთავაზონ სხვადასხვა სერვისები ტურისტებს.

ამასთან ერთად, Projeto Babagem აქტიურად თანამშრომლობს ტურისტულ კომპანიებთან და სხვადასხვა სააგენტოსთან როგორც ბრაზილიის მასშტაბით, ისე საერთაშორისო ასპარეზზე.

### გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Linklaters, *Fostering Social Entrepreneurship: A Comparative Study of the Legal, Regulatory and Tax Issues in Brazil, Germany, India, Poland, UK and USA*. Presented at the World Economic Forum in Davos, January 2006;
2. Brazil – Country of Diversities and Inequalities, Sustainability, February 06 - [http://www.sustainability.com/downloads\\_public/insight\\_countrystudies/brazil.pdf](http://www.sustainability.com/downloads_public/insight_countrystudies/brazil.pdf);
3. NESsT Case Study Series, Brazil, August 2007: *Organized Hip Hop Movement of Brazil: Strengthening Ventures Through Network Ties*;
4. *Leading Social Entrepreneurs, Selections from Leading Social Entrepreneurs*, Ashoka, 2009 edition.

35 *Leading Social Entrepreneurs, Selections from Leading Social Entrepreneurs*, Ashoka, 2009 edition