



ПРОУЧВАНЕ – ПРОФИЛ НА СОЦИАЛНОТО ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО В ТРАНСГРАНИЧНАТА ЗОНА

Анализът е изготвен в рамките на проект „Подкрепа на социалните предприятия и насърчаване на заетостта ” (SoSEDEE), финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ В2.9с.01 от 29.09.2017 г. в рамките на Програмата за трансгранично сътрудничество ИНТЕРРЕГ V-А Гърция - България 2014-2020

Съдържание

Въведение	2
Раздел 1: Кратко представяне на социалната икономика и социалното предприемачество	4
1.1. Дефиниции.....	4
1.2. Анализ на анкетните карти	7
Раздел 2: Анализ на сферата на социалното предприемачество	15
2.1. Модели социални предприятия в ЕС и България	15
2.2. Възможни услуги и дейности на социалните предприятия.....	21
Раздел 3: Оценка на размера на сектора на социалните предприятия в транс-граничния регион.....	22
Раздел 4: Основни препятствия и препоръки за социалното предприемачество в транс-граничния регион	28
Източници.....	37

Въведение

Настоящото проучване – профил на социалното предприемачество в трансграничната зона се изпълнява в рамките на проект „Подкрепа на социалните предприятия и насърчаване на заетостта” (SoSEDEE), финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ B2.9c.01 от 29.09.2017 г. в рамките на Програмата за трансгранично сътрудничество ИНТЕРРЕГ V-A Гърция - България 2014-2020.

Община Гоце Делчев, в партньорство с SOS Детски селища гр. Александрополис и Технологичен институт на Източна Македония и Тракия гр. Кавала изпълнява проект “Подкрепа на социалните предприятия и насърчаване на заетостта”, акроним SoSEDEE, финансиран с договор №B2.9c.01 по Програма за трансгранично сътрудничество ИНТЕРРЕГ V-A Гърция-България 2014-2020, Приоритетна ос 4 „Трансграничен район, обхващащ социалната сфера”, Тематична цел 9 - Насърчаване на социалното приобщаване, борбата с бедността и всякаква дискриминация, Инвестиционен приоритет 9с Осигуряване на подкрепа за социални предприятия, Специфична цел 9 Разширяване на социалното предприемачество в трансграничния регион.

Проектът подкрепя развитието на социалното предприемачество и създаването на социални предприятия като нов "хибриден" бизнес модел, който насърчава устойчивия приобщаващ растеж чрез разкриването на повече и по-добри работни места - особено за уязвимите групи.

Общата му цел е да се разработи социално предприятие, което да помогне на потенциални и настоящи социални предприемачи да постигнат своята мисия за създаване на печеливш бизнес, генериращ социално въздействие върху местната икономика и общество. Дългосрочно безработни, професионално и финансово затруднени групи от община Гоце Делчев ще участват в обучение и ще създадат социално предприятие в сектора на зелената икономика. С този проект Община Гоце Делчев подкрепя изграждането и експлоатацията на разсадник за отглеждане на цветя и разсад. Новоразработеното предприятие ще получи

специални съвети, менторинг, бизнес и маркетингови планове, което да улесни неговото развитие.

Географският обхват на настоящото проучване обхваща територията на областите Благоевград, Смолян, Кърджали и Хасково. В рамките на проекта бяха проведени анкети сред местни заинтересовани страни, чийто резултати са представени и анализирани в документа.

В тази връзка целта на настоящия документ е да бъде изготвено проучване – профил на социалното предприемачество в трансграничната зона чрез първично (въпросници, интервюта) и вторично събиране на данни (МТСП, търговски палати, бизнес сдружения и организации и др.).

Раздел 1: Кратко представяне на социалната икономика и социалното предприемачество

1.1. Дефиниции

Социалното предприемачество е добре познато понятие в повечето европейски страни, както и в САЩ. Социалните предприятия в тези държави осъществяват значим дял от дейностите в социалната сфера, като съчетават генерирането на приходи от извършването на стопанска дейност и постигането на определен социален ефект. Социалното предприемачество е уникално с това, че позволява обединяването на икономически и социални цели в едно, което позволява провеждане на ефективна социална политика и осигурява ефективна подкрепа за социално уязвимите групи на обществото в най-широк смисъл.

В исторически план, социалните предприятия възникват първоначално под различна форма, най-често това са благотворителни движения към отделни църкви, работнически организации за взаимно подпомагане, земеделски кооперации, потребителски кооперации и др. С течение на времето социалният модел на държавите е недостатъчен за гарантиране на социални придобивки за всички и става невъзможно да се преодолее нарастващото неравенство и социалното изключване, което довежда до разширяването на дейността на някои доброволчески организации и тяхното постепенно превръщане в социални предприятия.

В българско законодателство все още липсва легална дефиниция за социално предприятие, както и норми, уреждащи статута, формата и дейността на социалното предприятие. Все още липсва и български нормативен акт – закон или подзакон, в който да се употребява терминът „социално предприятие“. Според Института за социално

предприемачество¹, социалното предприемачество представлява различен начин на икономическа активност (правене на бизнес, стопанска дейност), която смесва находчивостта на бизнеса със социална мисия, умелото съчетаване и баланс на социални и икономически цели.

Друго определение, публикувано през 2002 г. от Британското правителство в свой официален документ гласи, че *“Социалното предприятие е бизнес с водещи социални цели, чийто излишък е реинвестиран обратно в бизнеса или в общността, отколкото да е воден от нуждата да максимизира печалбата за собствениците на капитала или акционерите.”*

Според анализ на Института за Нестопанско право, социално предприятие се дефинира по следния начин: *Стопанска дейност, развивана от юридическо лице с нестопанска цел, имаща изразен социален ефект спрямо лица от уязвими групи за подобряване на жизненото им равнище, осигуряване на заетост, предоставяне на услуги и/или други форми на пряка подкрепа с цел преодоляване на тяхната социална изолация.*

При всички положения, социалните предприятия притежават всички отличителни белези на традиционните предприятия: произвеждат стоки и услуги; използват производствени фактори, които имат ясна себестойност; автономни са; поемат значително ниво на икономически риск. Тяхната дейност обаче има и социален аспект: преследват ясна социална цел; служат на обществото или на определена група от хора, намираща се в неравностойно обществено положение; не търсят максимизиране на печалба за да я разпределят между участниците в капитала на предприятието.

И все пак най-важната характеристика на социалното предприемачество е изразения социален ефект, който се изразява във влягане на генерираните приходи за подпомагане на целевите групи; участие на част от целевите групи в стопанската дейност /създаване на заетост/ и предоставяне на услуги, непривлекателни за бизнеса, на хора в неравностойно положение; създаване на възможности за професионална и социална интеграция; създаване на социална добавена стойност и спестяване на социални разходи. Важен фактор за развитие на социалната икономика са възможностите за социални иновации, като се насърчават

¹ Институт за социално предприемачество www.sociale.bg

намиращите се в затруднено положение да търсят разрешение на социалните си проблеми, например по отношение на съвместяване на техния професионален и личен живот, равенството между половете, качеството на семейния им живот и тяхната способност да се грижат за деца, възрастни хора и хора с увреждания

Ако се фокусираме върху голямата картинка, можем да заключим, че в глобален план социалната икономика расте и се развива в Европейския съюз и в момента над 11 милиона европейци са членове на предприятия от сектора на социалната икономика (6% от работещата популация на Европейския съюз). Въпреки нарастващото значение на социалната икономика и на организациите, които са част от нея, тя остава слабо позната и често е обект на критики, произтичащи от прилагането на погрешни технически подходи. Липсата на институционална прозрачност е една от основните пречки, с които се сблъсква социалната икономика в Европейския съюз и по-голяма степен в някои държави-членки, което се дължи отчасти на особеностите на националните счетоводни системи. Ето защо разпознаването на социалната икономика като реален сектор с потенциал за решаване на обществени проблеми е важно за развитието на европейското общество и транс-граничния регион като част от него.

Бърз преглед на нормативните европейски и национални документи, касаещи темата показва, че тези, които имат най-голямо отношение са следните:

- ✓ Европа 2020: Национална програма за реформи, актуализация 2015,
- ✓ Национална концепция за социална икономика, 2011 г.
- ✓ Плана за действие по социална икономика 2014-2015, чиято подготовка и изпълнение е възложено като задача на междуведомствена работна група към МТСП;
- ✓ Национална стратегия за намаляване на бедността и насърчаване на социалното включване
- ✓ ОПРЧР 2014-2020

1.2. Анализ на анкетните карти

В рамките на проект “Подкрепа на социалните предприятия и насърчаване на заетостта”, акроним SoSEDEE, финансиран с договор №B2.9c.01 по Програма за трансгранично сътрудничество ИНТЕРРЕГ V-A Гърция-България 2014-2020, Приоритетна ос 4 „Трансграничен район, обхващащ социалната сфера”, Тематична цел 9 - Насърчаване на социалното приобщаване, борбата с бедността и всякаква дискриминация, Инвестиционен приоритет 9c Осигуряване на подкрепа за социални предприятия, Специфична цел 9 Разширяване на социалното предприемачество в трансграничния регион, бяха проведени няколко анкети сред ключови заинтересовани страни с цел по-детайлен анализ на местния климат. Взимайки предвид, че проектът подкрепя развитието на социалното предприемачество и създаването на социални предприятия като нов "хибриден" бизнес модел, който насърчава устойчивия приобщаващ растеж чрез разкриването на повече и подобри работни места - особено за уязвимите групи, в рамките на проекта бяха проведени анкети сред ключовите заинтересовани страни в социалната сфера, което обхваща 3 общини в рамките на Област Благоевград сред общините – Гоце Делчев, Гърмен, Петрич, Сандански, Сатовча, Струмляни и Хаджидимово.

При избора на общините се взе предвид, че те трябваше в своята съвкупност да обхващат поне 15% от населението на Област Благоевград, което е 310 321 жители (съгласно официалните данни на Националния статистически институт към 31/12/2016 год.).

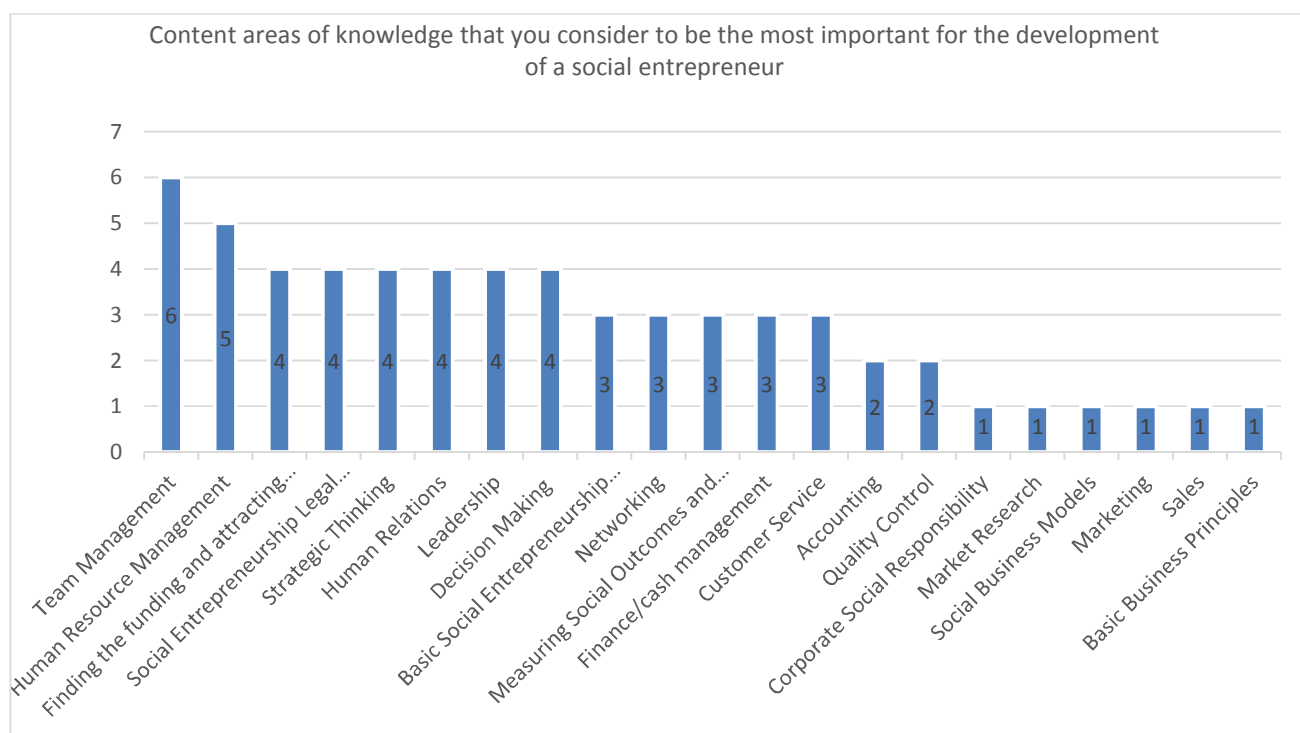
Анкетните карти бяха внимателно формулирани с цел да отговарят максимално на целите на проекта и включваха две основни части – обща и специфична (вж. Приложение 1).

В рамките на проекта беше подготвено писмо с молба за съдействие и попълване на анкетите и беше изпратено до различни институции на територията на транс-граничния регион (вж. Приложение 2). В резултат на изпратените анкети бяха попълните 11 въпросника, които ще бъдат анализирани по-долу и в прикаченото Приложение 3:

Анкетите са попълнение от 10 управителя и един заместник директор, като секторите, в които работят анкетираните организации са предимно в социалната сфера (10) и една

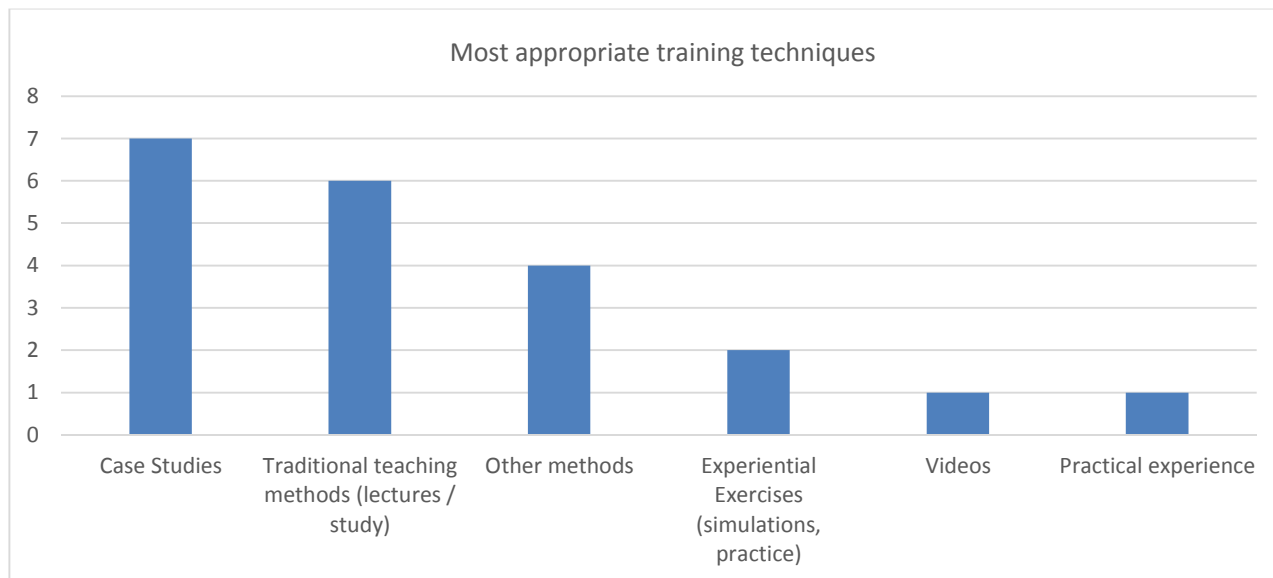
организация е с бизнес насоченост и развитие на умения. По-голямата част от екипа е с висше образование (магистър или бакалавър – 8) и има само 3 организации където преобладава средно образование (3). За разлика от екипа, управленския капацитет на организациите е с по-високо образование като в 8 организации образованието е на ниво магистър, 3 са с бакалавърска степен и липсват такива само със средно образование. Почти всички анкетирани са с мисия насочена към социалното като се фокусират върху социалния елемент, който не винаги е печеливш и едва една е с фокус едновременно и по равно върху социалната/екологична сфера.

На базата на представените данни, може да заключим, че нивото на образование в анкетираните институции е високо и анкетите са били попълнени почти изцяло от управляващия мениджмънт. В тази връзка може да презюмираме, че попълнената информация отговаря максимално на нуждите на организациите и представя достоверна информация за тяхното мнение и състояние.



Фигура 1. Сфери на познание, които са класифицирани като ключови за развитието на един социален предприемач от анкетираните

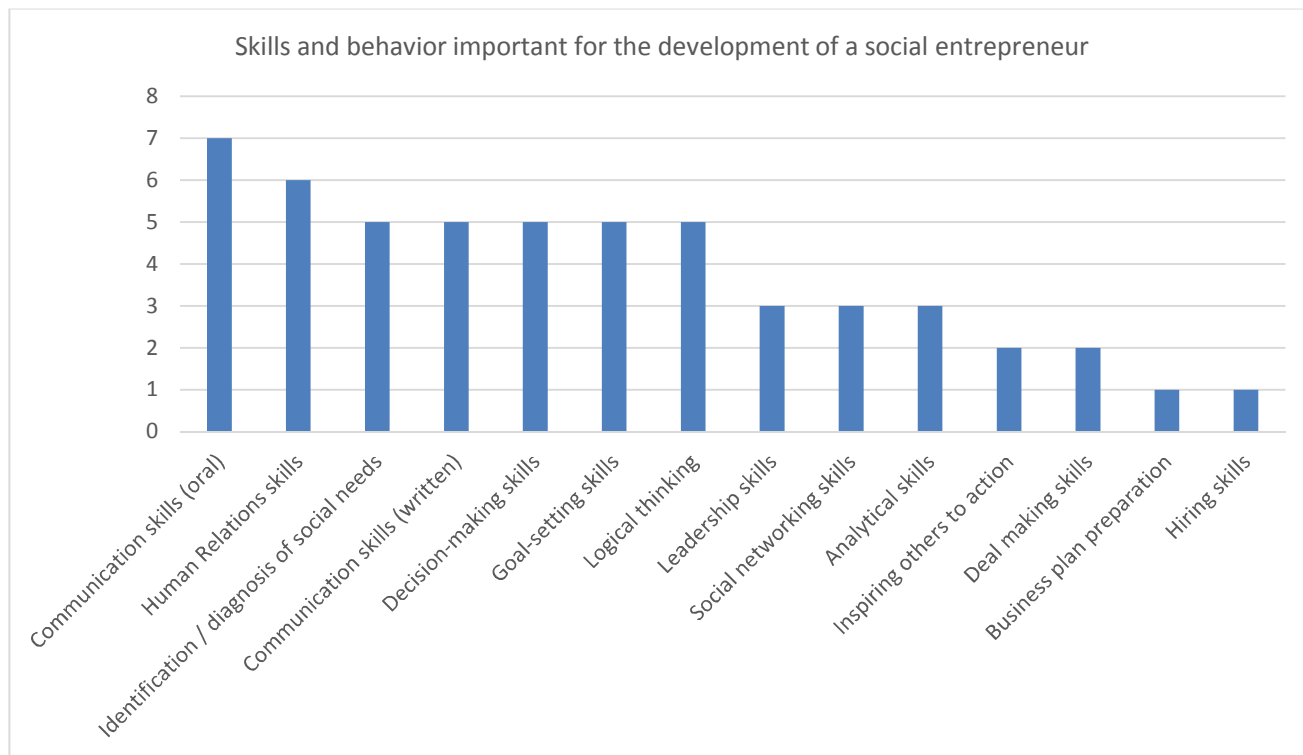
От графиката по-горе (фиг.1) ясно се вижда, че управлението на екипа (team management и human resource management) е идентифицирано като ключов фактор за развитието на един социален предприемач. На второ място по важност анкетираните са поставили няколко категории, а именно: намирането на финансови средства и фондонабиране (4), познания в сферата на юридическата гледна точна свързана със социалното предприемачество (4), стратегическо мислене/планиране (4); човешки ресурси (4); лидерство (4); и взимане на решения (4). Всички тези сфери на познание са идентифицирани като ключови според анкетираните, което показва, че след управлението на екипа и човешкия фактор, се нареждат практическите задачи свързани с намирането на финансови средства, планирането и управлението както на човешкия капитал, така и взимането на решения, комбинирани с наличието на юридически знания. Останалите сфери на познания са били идентифицирани по-малко пъти от анкетираните, но все пак не отстъпват по важност, а именно: основни познания свързани със социалното предприемачество, мрежуване, отношение към клиента, оценка на финансовите средства и оценка на социалните ползи. Като най-малко важни според групата от анкетираните са идентифицирани познания в сферата на счетоводството и управлението на качеството. И на последно място се нареждат познания свързани с корпоративна социална отговорност, маркетингови изследвания, социални бизнес модели, маркетинг и продажби и основни бизнес принципи.



Фигура 2. Най-подходящи обучителни техники за екипа

Анализирайки данните от анкетите, прави впечатление, че като по-важни са идентифицирани т.нар. „меки умения“ свързани с управлението на екипа и на второ място по важност идва нуждата от намиране на финансови средства и управлението им. Характерните за бизнес среда умения свързани с продажби, маркетинг и основни бизнес принципи са идентифицирани най-малко пъти, което може би се дължи до някъде на факта, че по-голямата част от анкетиранияте са с чисто социален фокус и нямат опит в бизнес среда и може би са по-малко познати на респондентите. Именно поради това би било погрешно да се заключи, че такъв тип умения не са важни за един социален предприемач.

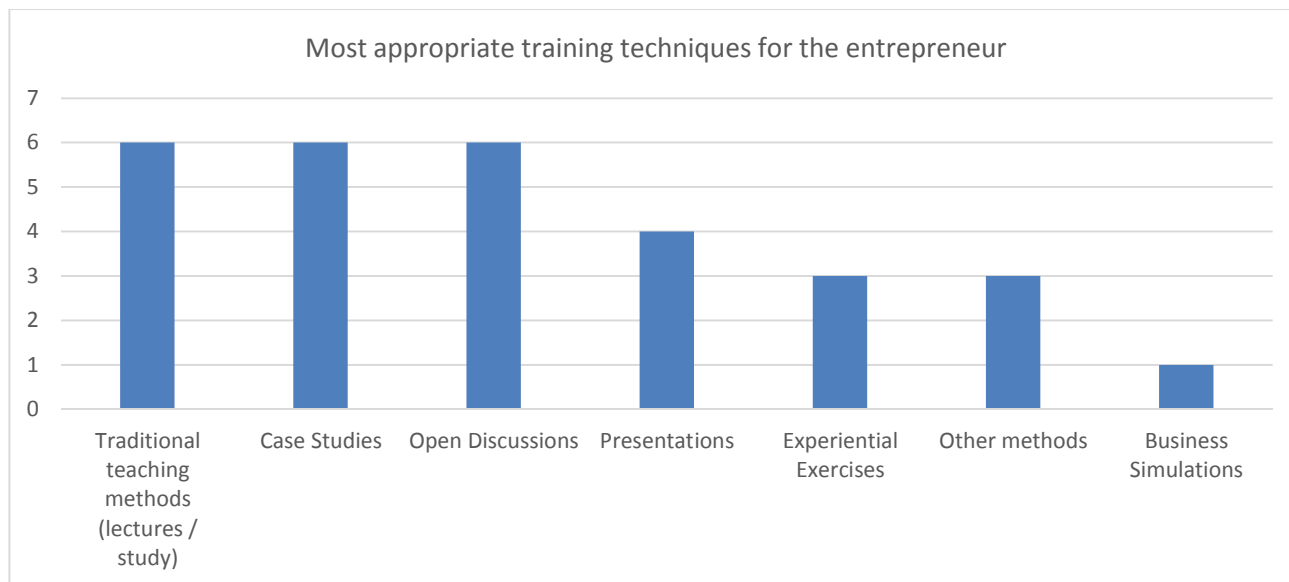
Ако се фокусираме върху обучителните техники (фиг. 2), прави впечатление, че на първо място респондентите са поставили добри практики и конкретни примери (case studies) (7), от които да могат да се учат. На второ място се нареждат традиционните обучителни методи (лекции, изследвания) (6), както и други методи (4). По-иновативните методи като симулации, практики и упражнения са избрани като подходящи от по малък брой хора (2), както и обучителни видеа (1) и практически упражнения (1).



Фигура 3. Умения и поведениа важни за развитието на социалния предприемач

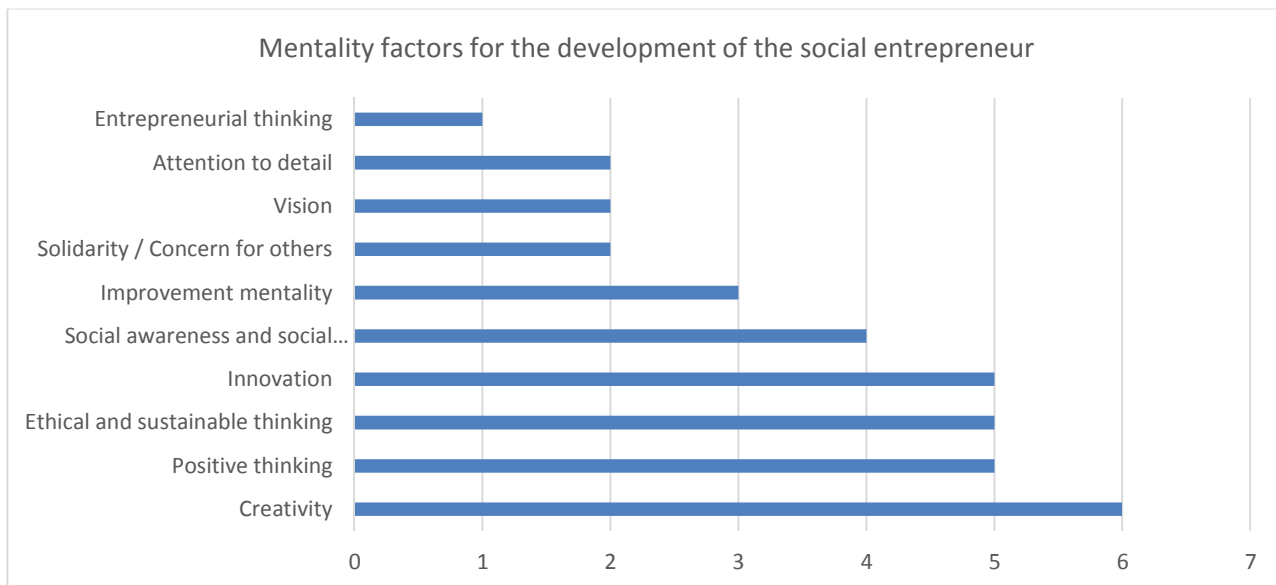
Фигура 3 се фокусира върху умения и поведениа, които са идентифицирани като важни за развитието на социалния предприемач от респондентите. На първо място по важност се нареждат отново т.нар. „меки умения“, а именно: комуникационни умения (устни) (7) и умения за управление на човешките ресурси (6). На трето място по важност (с по 5 гласа) анкетираните са поставили идентифицирането и диагностицирането на социалните нужди на предприятието, както и писмените комуникационни умения, както и логическото мислене и уменията за взимане на решения и поставянето на цели. Всички тези умения са характерни за управлението на всяка организация, комбинирано с опита, който респондентите притежават, доказва, че тези умения са от ключова важност за развитието на един социален предприемач. Уменията са социално мрежуване, както и лидерството и аналитическото мислене се класират на малко по-задна позиция. Нуждата от вдъхновяване на останалите, както и умения за водене на преговори и сделки също са били идентифицирани от малка част от респондентите. На последно място се нареждат уменията за разработване на бизнес план и подбор на персона, което може би се дължи на факта, че подобен тип дейности биха могли да бъдат изпълнявани от други експерти, за да може

социалния предприемач да се фокусира върху по-важните цели и развитие на други умения и поведения.



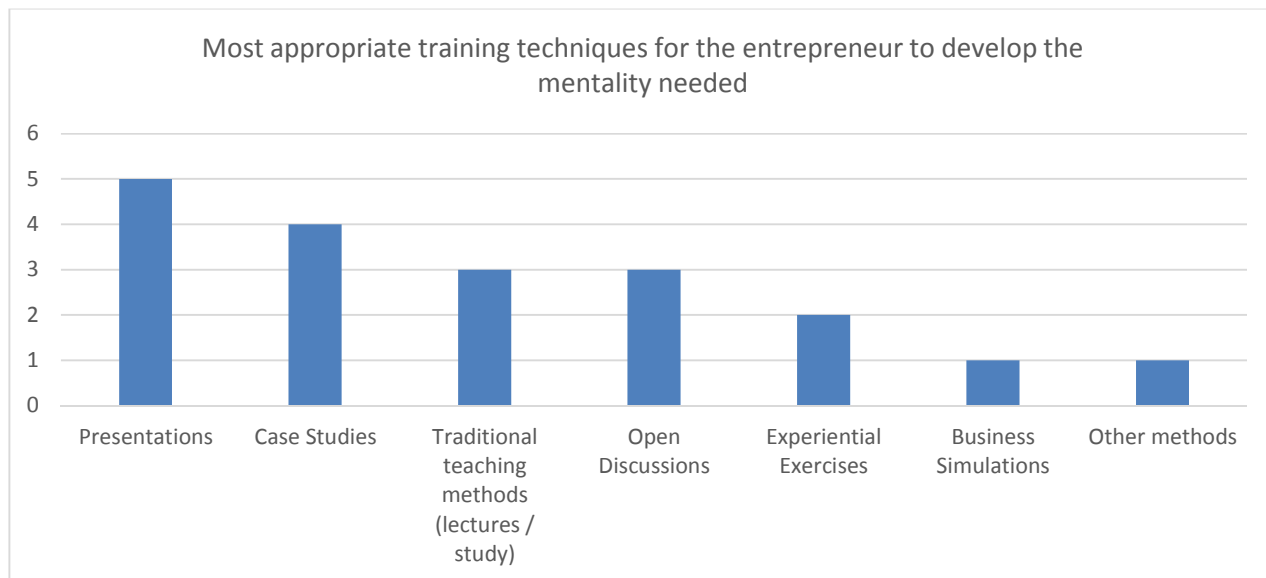
Фигура 4. Най-подходящи обучителни техники за социалния предприемач

На следващият въпрос респондентите бяха помолени да идентифицират най-подходящите обучителни техники свързани с развитието на социалния предприемач (Фигура 4). Според посочените данни, най-полezni биха били традиционните образователни методи – лекции, обучения и др. Наред с тях, се нареждат и добри практики и конкретни примери, от които предприемача би могъл да черпи опит, както и открити дискусии. Прави впечатление, че тези три основни метода се фокусират върху примери и изследвания свързани с практически дейности. На второ място анкетираните са посочили презентациите като удачен метод за усвояване на знания, до него се нареждат и преживелищните упражнения и други методи. На последно място отново е поставен бизнес елемента, а именно – бизнес симуляции.



Фигура 5. Основни ментални фактори за развитието на социалния предприемач

Преминавайки към следващата фигура (Фигура 5), която обръща внимание на основните ментални фактори свързани с развитието на социалния предприемач, е интересно да видим, че на първо място се нарежда креативността. Нуждата от иновативно и креативно мислене е идентифицирана като най-ключова, а веднага след това се нарежда позитивното мислене, етична и устойчива нагласа и иновации. Тези ключови характеристики са основни, за да може един социален предприемач да се развива в сферата и да гради своето предприятие успешно. Наред с изброеното, респондентите са поставили на трето място социалната осведоменост, а след това и умението да се търси непрестанно промяна към по-добро, както и нуждата от визия, солидарността и загрижеността към останалите и вниманието към детайла. Като най-маловажно качество, анкетираните са идентифицирали нуждата от предприемаческо мислене.



Фигура 6. Най-подходящи обучителни техники, необходими на социалния предприемач, за да развие нужната менталност

Последният въпрос в анкетата се фокусира върху най-подходящите обучителни техники, необходими на социалния предприемач, за да развие нужната менталност (Фиг.6). На челните места място респондентите са поставили презентациите и примерите като основни за придобиването на нужните умения, описани по-горе. След това се нареждат отново традиционните методи като лекции и изследвания, както и отворените дискусии. На трето място анкетираните са поставили преживелищните методи. Като най-малко подходящи отново са идентифицирани бизнес симулациите и др. методи.

Анализирайки данните от проучването, може да заключим, че според анкетираните един социален предприемач трябва да е добър най-вече в управлението на екипа си и намирането на финансови средства. Тези умения би могъл да развие и придобие най-лесно чрез изучаване на различни примери и добри практики, както и чрез участие в лекции и обучения. За може да се развива постоянно, социалният предприемач е важно да притежава добри комуникационни и управленчески умения, както и да може да идентифицира социалните нужди. И не на последно място, социалният предприемач е важно да бъде креативен, иновативен и позитивно настроен, с мисъл за различните социални групи и околната среда.

Раздел 2: Анализ на сферата на социалното предприемачество

2.1. Модели социални предприятия в ЕС и България

Социалните предприятия и социалното предприемачество заемат централно място в дневния ред на ЕК, и в частност в Стратегията за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж „Европа 2020“. Те са ключов елемент на Европейския социален модел и допринасят за изпълнение на социалнозначимите цели на стратегията. Тяхното нарастващо значение - особено в контекста на икономическата и финансовата криза, е предимно резултат от нуждата на европейците от по-етично и по-социално измерение на тяхната работа, потребление, спестявания и инвестиции. През последното десетилетие концепцията за развитие и насърчаване на социалната икономика и социалното предприемачество е част от политиката на ЕС за справяне със социалното изключване на лица в уязвимо положение. Също така моделът на социалната икономика е един от ключовите инструменти за постигане на социални цели в рамките на устойчивия и приобщаващ растеж. Ролята на социалните предприятия е разпозната като мост, чрез който да бъде насърчена активна интеграция и уязвимите групи да стигнат (и стабилизируют своето положение) в сферите, от които са отпаднали (образование, здравни услуги, пазар на труда). Именно поради това е от изключително значение да се създадат подходящи условия за развитието на социалните предприятия с възможно най-широк обхват.

В тази връзка, все повече средства от бюджета на ЕС се отделят за конкретни мерки за подкрепа на социалните предприятия. Само бюджетът на Програмата за заетост и социална иновация до 2020 г. възлиза на 920 милиона евро¹³. 21% от този бюджет е предназначен за ос „Микрофинансиране и социално предприемачество“, в рамките на която ще се подкрепя и развитието на социални предприятия. Тази Програма ще действа наред с останалите инструменти на ЕС за предоставяне на финансиране в тази област (Европейски социален фонд, фондове за подкрепа на социални предприятия и т. н.).

В страните от Европейския съюз подходът за регулиране на социалните предприятия е различен и следва логиката на развитие на социално-икономическите отношения, както и

традициите в законодателната практика. В повечето държави все още няма специални закони, които да регламентират статута на отделен правен субект, а именно социално предприятие. В масовия случай, практиката показва, че социалните предприятия имат формата на кооперация и това е особено популярно за страните от Южна Европа (Италия, Испания, Португалия, Гърция). На другия полюс са социални предприятия регистрирани като търговски дружества със социални цели (Литва, Финландия, Англия), както и кооперативно дружество в обществен интерес (Франция). Във всички държави под една или друга форма нестопанските организации присъстват активно като социални предприятия в практиката или нямат законова забрана да функционират като такива. Въпреки съществуващите различия в правната уредба на социалните предприятия, съществуват общи принципи, които позволяват социалното предприятие да се определи като недържавно образувание, извършващо стопанска дейност за реализирането на социални цели.

Според действащото национално законодателство понятието „предприятие“ може да бъде дефинирано като обособяване на различни ресурси – човешки, материални, финансови, нефинансови и други с цел осъществяване на разнообразна по рода си стопанска дейност. От юридическа гледна точка е важно да се отбележи, че в България социалното предприятие може да бъде създадено под различна правно-организационна форма – като НПО (според легалния термин – юридическо лице с нестопанска цел – ЮЛНЦ), търговско дружество или кооперация.

Социалното предприятие представлява специфичен вид стопанска дейност на ЮЛНЦ. Стопанската дейност на ЮЛНЦ може да бъде всякаква по характер, стига да отговаря на особените критерии по ЗЮЛНЦ. Нещо повече – поради едно от основните изисквания към тази дейност – да бъде пряко свързана с предмета на основната дейност на организацията, стопанската дейност на ЮЛНЦ винаги има социален ефект. Връзката между стопанската дейност и предмета на основна дейност означава, че стопанската дейност трябва да допринесе за постигане на нестопанските цели, които по дефиниция включват преследването на определен положителен резултат в обществената, нематериалната сфера – гражданското общество, здравеопазването, образованието, науката, културата, техниката, технологиите, физическата култура, спорта и др. От тази гледна точка всяка стопанска дейност на ЮЛНЦ

има социален ефект, иначе бе била противозаконна. Но само тази стопанска дейност, която има изразен социален ефект, обхващащ определени целеви групи – лица в неравностойно положение, би могла да бъде наречена социално предприятие. Следователно отличителните белези на социалното предприятие като специфичен вид стопанска дейност на ЮЛНЦ са следните:

- изразен социален ефект;
- особена целева група;
- специфично предназначение на стопанската дейност.

Според различни анализатори, в България съществуват няколко модела на социални предприятия:

1. *Модел за създаване на заетост и развитие на работната сила* – икономическата логика на бизнес начинанието се основава на възможността да се създадат работни места за хора в неравностойно положение. Моделът се свързва с т.нар. “защитена заетост”, където социалното предприятие е работодател на хора с увреждания.

2. *Предприемачески модел*, където социалното предприятие се явява посредник между хората в неравностойно положение и пазара. При този модел под формата на трудова терапия, хора с увреждания участват в производството на продукти, за които социалното предприятие търси пазар и се ангажира с маркетинг и дистрибуция.

3. *Модел на пряка услуга* – този модел е най-пряко свързан с доставчиците на социални услуги. При него социалното предприятие предоставя социални услуги срещу заплащане на външни клиенти и едновременно с това е доставчик на социални услуги за своите членове, като заплащането става с договор с общината или държавата. Важно е да се отбележи, че при този модел, социалното предприятие развива едни и същи услуги, но насочени към различни потребители и клиенти.

Характерно за всички социални предприятия е, че винаги извършват стопанска дейност, което означава, че те присъстват на пазара на труда и активно участват в процеса на предлагане и търсене на стоки и услуги. Проблемът с финансовата устойчивост на

социалните предприятия присъства навсякъде, тъй като производителността на подобен тип организации е обикновено ниска и често те не могат да бъдат конкурентни на свободния пазар. Социалните предприятия се финансират както с държавни субсидии под различни форми, така и чрез приход от собствената си стопанска дейност. Подкрепата от страна на държавата се проявява било то чрез специално данъчно законодателство (намаляване или освобождаване от дължими от тях данъци, насърчаване на дарения в полза на социалните предприятия) или учредени специализирани държавни фондове, било и чрез директни субсидии за покриване на разходи по наетите лица (трудовето възнаграждение и осигурителните вноски за наети лица от уязвими групи).

В съответствие с целите на Стратегията за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж Европа 2020, която предлага визия за социална пазарна икономика на Европа за XXI век, в България е разработена и приета Национална концепция за социална икономика. Националната концепция за социална икономика представлява израз на социалната ангажираност на държавата за създаване и укрепване на благоприятна среда за осъществяване и развитие на модели и практики в областта на социалната икономика в Република България. Тя е израз на намерението и решимостта за утвърждаване на информираност, култура и ценности, свързани с предприятията и организациите в сферата на социалната икономика. Националната концепция е документ, който съдържа визия и приоритетни цели за насърчаване развитието на социалната икономика в страната. По този начин се представя активната позиция на държавата, формирана в резултат на съвместните усилия на широк кръг заинтересовани страни. В резултат от дейността по формиране на национална позиция по въпросите на социалната икономика чрез концепцията се очаква да бъдат разработени и политики, които да доведат до подобряване качеството на живот и благосъстоянието на уязвими групи граждани в обществото. Очаква се да бъде формиран устойчив сектор, който да съдейства за преодоляване на социалното изключване на групи хора в неравностойно положение. Очакванията са и за промени в модела на социално включване на широк кръг граждани в обществото, които са изпаднали в затруднено положение по отношение достъпа до работа, услуги и ресурси.

През 2017г. Министерството на труда и социалната политика поднови действията си за регулиране на социалната икономика. Въпреки положителните намерения, министерството предложи конкретни изисквания за определянето на една организация като социално предприятие, на които за някои по-малки групи ще бъде трудно да отговорят, и предложи налагането на санкции на организации, които използват термина „социално предприятие“, без да са вписани в регистъра на министерството, което предизвика тревога сред неправителствените организации.

И все пак Европейската рамка на социалното предприемачество отчита многообразието от правни форми и модели, чрез които може да се развива социалното предприемачество (кооперативи и кооперации, взаимоспомагателни дружества, доброволчески сдружения, фондации, дружества със стопанска или нестопанска цел, които често са съчетание на различни правни форми и понякога променят формата си в зависимост от своите нужди). В малко от държавите от ЕС „социално предприемачество“ може да се развива под законово определена правна форма. В повечето случаи то е отворено да се реализира под най-различни форми, стига да се спазват общо установени критерии.

Въпреки липсата на законова уредба практиката в България статистиката показва, че съществуват организации, които развиват социално предприемачество и се самоопределят като социални предприятия. Няколко са моделите за социални предприятия, които преимуществено се развиват от нестопански организации: като работодатели на хора от рискови социални групи, като осъществяващи услуги в полза на такива целеви групи и извършващи социални дейности в най-широк смисъл. Предвид на така установената практика у нас, за да бъде изяснена правната същност на понятието „социално предприятие“, е необходимо да се разгледа определението за „предприятие“ по действащото законодателство, да се анализира правната уредба на стопанската дейност на юридическите лица с нестопанска цел (ЮЛНЦ), след което да се изследва комплексът от правни норми в социалната сфера, имащ отношение към лицата в уязвимо социално положение.

Както стана ясно, най-често социалните предприятия в България съществуват като търговски дружества, кооперации и юридически лица с нестопанска цел. Всички те имат социално значими резултати за уязвимите групи. Най-популярна форма е ЮЛНЦ. По

отношение на нормативната рамка в България, най-важните документи, които касаят социалното предприемачество са Закона за кооперациите и Закон за юридическите лица с нестопанска цел. Други основни стратегически документи са налични на сайта на [Института по социално предприемачество](#). По-долу ще бъдат разгледани детайлни различните видове и форми на социални предприятия:

ЮЛНЦ, действащи като социални предприятия предоставят услуги на своите членове или на целевите групи, към които са насочили усилията си – образователни, кансултантски услуги за хора от уязвими социални групи. Този тип предприятия така също изпълняват стопанска дейност и използват печалбата от тази стопанска дейност за финансиране на социалната мисия на организацията и не на последно място осигуряват заетост на хора в неравностойно положение. По този начин, тези предприятия създават заетост и развитие на работната сила – работодател на хора с увреждания е типичен пример за това (различните съюзи и обединения на хора с увреждания).

Търговските дружества, действащи като социални предприятия представляват дружества, регистрирани по търговския закон, които се стремят освен да постигнат печалба, да осигурят и заетост, да предоставят услуги на маргинализирани групи или хора в неравностойно положение. Този тип търговски дружества са собственост на съюзите на хора с физически или ментални увреждания и се припокриват като специфика с търговските дружества на НПО, но са насочени към конкретна целева група и обслужват приоритетно техните интереси.

Основните разлики между социалните предприятия и традиционните бизнес предприятия са в броя участници и начина на управление – при социалното предприятие най-често се наблюдава колективно управление, докато традиционния бизнес обикновено е с ограничен брой собственици. Друга основна разлика е, че при традиционния бизнес печалбата се разпределя между собствениците/акционерите, докато социалните предприятия я преразпределят и инвестират в социални дейности. И не на последно място двата модела се различават по основната си цел: докато бизнеса се стреми към максимизиране на печалбата, социалните предприятие се фокусират върху максимизиране на социалните ползи.

2.2. Възможни услуги и дейности на социалните предприятия

- Социални услуги

Социалните услуги се определят като дейности, които подпомагат и разширяват възможностите на лицата да водят самостоятелен начин на живот, и се извършват в специализирани институции и в общността. Законното определение за „социални услуги“ разглежда социалните услуги като дейности, насочени към подкрепа на подпомаганите лица за водене на пълноценен живот. Като съществена част на понятието „социална услуга“ е посочена социалната интеграция на потребителя, която следва да съпътства непрекъснато процеса на предоставяне на услугата. Това трябва да става по начин, който да гарантира на лицето самостоятелен начин на живот, а не да го поставя в зависимост от услугата, съответно от институцията.

Социалната област е най-естественият сектор за развитие на социалните предприятия в България. Предоставянето на социални услуги се извършва срещу заплащане и това акумулира приходи от стопанска дейност. Често при доставката на социални услуги централната или местна власт поемат заплащането на услугата. Таксите за социални услуги, които се финансират от държавния бюджет, се заплащат по утвърдени от МС тарифи. Равнопоставени доставчици на социални услуги са ЮЛНЦ, търговски дружества, държавата и общините. Всички частни доставчици на социални услуги трябва да са регистрирани в АСП, а когато услугата се ползва от деца до 18 г., е необходим и лиценз от ДАЗД.

- Услуги по здравеопазване и превенция

Здравните услуги, предоставяни от социалните предприятия са елементарни – измерване на кръвно налягане, кръвна захар, рехабилитация и др. Често този тип услуги съпътстват социалните услуги, затова е много трудно да се прави разделение на доставчиците. Изискванията за предоставяне на здравни услуги са регламентирани в Закона за лечебните заведения. Той определя три типа лечебни заведения според вида на извършваната медицинска дейност – за извънболнична помощ,, за болнична помощ и други.

Финансирането им става по линия на здравето осигуряване, директни плащания от пациенти и от донорски програми.

- Образователни услуги и обучения

Този тип услуги са една от сферите с най-голямо присъствие на социални предприятия. Причината е, че те са ориентирани към въвеждане на иновации, подкрепа и промоция на концепцията “учене през целия живот” и склонност за споделяне на положителен опит. Няма регламентация на специални норми, свързани с обученията от социални предприятия. За някои форми на обучение се изискват акредитация и лицензиране за издаване на валиден документ за придобита степен на образование и професионална квалификация. Таксите, които се събират от обученията се явяват приход от стопанска дейност на социалното предприятие.

Раздел 3: Оценка на размера на сектора на социалните предприятия в транс-граничния регион

В последните години има ясна европейска политика за насърчаване на социалното предприемачество като основен инструмент за справяне с предизвикателствата пред уязвимите групи или решаване на обществено значими проблеми, включително като се заменят (или изместват) традиционните форми за социална подкрепа (социални услуги и плащания). Все повече средства от бюджета на ЕС се отделят за конкретни мерки за подкрепа на социалното предприемачество. Все пак, на национално ниво политиката за развитие на социалната икономика и социалните предприятия остава встрани от общите усилия за постигането на целите, заложи в Националната стратегия за реформи. Макар че Националната концепция за социална икономика е подготвена като стратегически документ с „изпреварваща визия по отношение на бъдещи изменения в нормативната уредба и практика на държавните органи, както и визия за интегриране на секторни политики“, все още относимите секторни политики не са ясно и последователно обвързани с нея. Това пречи за създаване на благоприятна правна и финансова среда за развитие на социалните предприятия, което дава своето отражение и в транс-граничния регион.

И въпреки това, прегледът на водещите стратегически и програмни документи, които имат значение за развитие на подкрепяща среда за функционирането на социалните предприятия в България, позволява да бъдат открити редица мерки и перспективи за програми, които могат да послужат за „пътна карта“ на една успешна политика, която да създаде реални и устойчиви условия за насърчаване на социалното предприемачество в България и транс-граничния регион. Изрично е изведено, че социалните предприятия ще играят важна роля при постигане на интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж (Стратегия „Европа 2020“), като акцент се поставя върху човека и социалното сближаване.

Във всички европейски документи социалното предприятие е припознато като ключов компонент на гражданското общество и на Европейския социален модел. Подчертава се, че социалните предприятия са неразделна част от широкото гражданско общество и основен компонент на сектора на социалната икономика, които трябва да бъдат подкрепени политически и финансово в своята цялост. В българско законодателство липсва легална дефиниция за социално предприятие, както и норми, уреждащи статута, формата и дейността на социалното предприятие. Все още липсва и български нормативен акт- закон или подзакон, в който да се употребява терминът „социално предприятие“. Въпреки липсата на законова уредба практиката в България показва, че съществуват организации, които развиват социално предприемачество и се самоопределят като социални предприятия.

В България през 2011 г. бе приет първият стратегически документ посветен специално на социалното предприемачество – Националната концепция за социална икономика. Въпреки ясната визия, че този сектор следва да се подкрепи, в Планът за нейното прилагане липсва яснота за това как да се развият секторните политики, така че социалното предприемачество да развият потенциала си и да се постигнат надграждащи резултати, трайни във времето.

За периода 2014-2020 са планирани средства в рамките на две оперативни програми, които ще се използват за насърчаване на „социалното предприемачество“, но остава неясна хипотезата доколко на практика те ще поощрят устойчиви модели и инициативи, ако не бъдат създадени добри регулаторни условия за развитие.

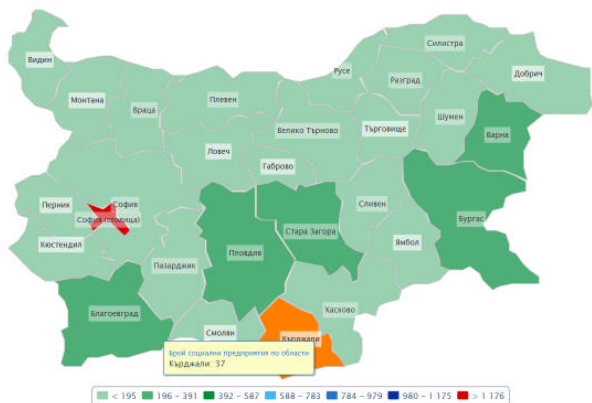
Както стана ясно по-горе, на ниво законодателство България не е въвела легална дефиниция на социално предприятие. Въпреки това, правилна стъпка в тази посока е факта, че от 2012 г. насам се събира статистическа информация за действащи социални предприятия в България. През 2013 г. НСИ включи определение за социално предприятие и насочващи критерии към респондентите с оглед на това дали се самоопределят като социално предприятие или не.

Съгласно обобщените данни на Националния статистически институт (НСИ) за 2012г. 4872 предприятия са определили себе си като „социални“. 2717 от тях са регистрирани като търговски дружества и кооперации. През 2013г. броят на самоопределилите се като социални предприятия е по-малък - 3612. От тях 2046 са регистрирани като търговски дружества и кооперации. Статистическо изследване на социалните предприятия в България стартира през 2013г. и е с годишна периодичност. Към август 2015 г. в регистъра на специализираните предприятия и кооперации на хора с увреждания в АХУ има 281 вписани специализирани предприятия и кооперации на хора с увреждания. Те осигуряват заетост на 3 364 човека с увреждания (т. е. хора, които са се снабдили с ТЕЛК за % намалена работоспособност).

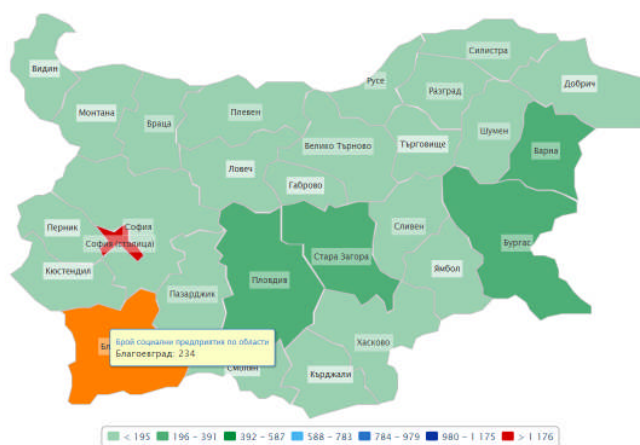
Социалните предприятия в Република България осъществяват дейността си в няколко направления:

- *доставка на социални услуги;*
- *предоставяне на работа на хора с увреждания;*
- *посредничество при намиране на работа на незаети лица;*
- *предоставяне на здравни услуги;*
- *дейност в сферата на образованието и др.*

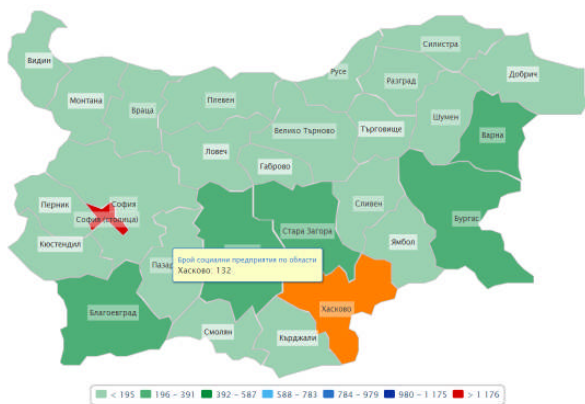
При реализирането на тези дейности водещото е не производството на краен продукт, а социалният ефект за самите лица, изразяващ се в това да получат необходимата подкрепа, за да се интегрират в обществото. Според последни данни на НСИ, броят на самоопределилите се като социални предприятия е най-висок в област Благоевград (234), последван от област Хасково – 132, Смолян - 98, в и в Кърджали - 37 (вж. графиките по-долу).



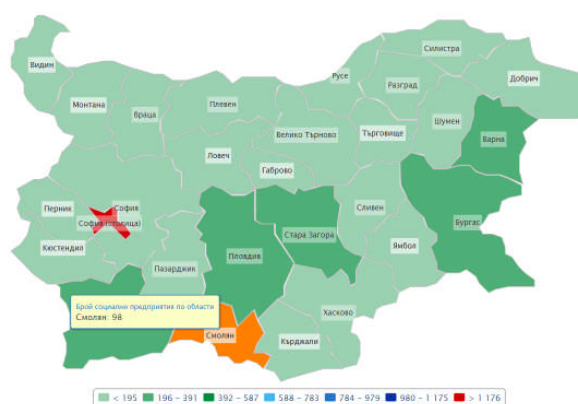
Фигура 7. Брой социални предприятия в област Кърджали



Фигура 8. Брой социални предприятия в област Благоевград



Фигура 9. Брой социални предприятия в област Хасково



Фигура 10. Брой социални предприятия в област Смолян

Като цяло общините в транс-граничния регион не разполагат с богата и разнообразна мрежа от социални услуги. Има няколко специализирани институции (домове за деца, лишени от родителски грижи, домове за възрастни хора с психически увреждания, домове за психични разстройства), което от своя страна би представлявало сериозно предизвикателство пред конкретните общини, в които се намират услугите (закриването на домовете ще създаде социален проблем за заетост на персонала), и по-големите населени места, в които вероятно

има лист на чакащи. С оглед на предприетата политика на национално ниво за деинституционализация е необходимо общините да са готови с алтернативни социални услуги, които да поемат нуждаещите се, тези услуги да са развити в мрежа, включително и надградени със социални предприятия, които ще помогнат по-бързо младежите да излизат от системата на закрила и социално подпомагане.

Прави впечатление, че в транс-граничния регион има два ключови фактора, които са свързани с развитието на мрежата от социални услуги:

- а) от една страна наличието на много малки населени места затруднява достъпа и условията за развитие на услугите и
- б) предимно е развита мрежата на социалните резидентни услуги. Има много малки населени места, които естествено не могат да поддържат собствени социални услуги и въобще трудно може да се осигури и мобилност на услугите от по-големите населени места.

В тази връзка, може да заключим, че за да се създадат устойчиви модели на социално предприемачество в транс-граничния регион, е необходимо да се обърне внимание на предварителните условия, за създаването на които следва да се работи на национално ниво. Едно от най-важните условия е да продължат да се инвестират усилия за развитие на социалната политика и услуги, които да могат да решават сериозните рискови фактори (които са причина за изолацията на младите хора), както и да позволят на социалните предприятия да могат да надградят социалния ефект. Необходимо е да бъдат развити разнообразни и достатъчно социални услуги, които да осигурят наличие на всякакъв вид подкрепа (към момента са приоритизирани услугите за хора с увреждания). Освен това, има нужда и допълнително да се стимулира развитието на партньорството в тези сфери, чрез механизма на договаряне на тези услуги.

Наличието само на социални услуги в общността като решение на проблема, няма да е достатъчно. Много често те подкрепят уязвимата група на първично ниво, но не ѝ помагат да излезе от кръга на социалното изключване и зависимост и да намери своето трайно решение

в заетост, образование, достъп до здравеопазване. В този смисъл, развитието на предприемаческа култура сред доставчиците на социални услуги допълнително ще помогне за по-ефективно справяне със социалните проблеми, особено при наличие на „генератори“ на проблеми – много специализирани институции за деца и възможната перспектива за – какво става с децата, когато навършат 18 години). Социалното предприемачество в случая може да се окаже допълващо и стабилизиращо ефекта от тези форми на социална подкрепа.

На база на идентифицираните проблеми в транс-граничния регион, могат да се формулират серия от препоръки за подобряване на средата за социално предприемачество у нас, които са разгледани по-детайлно в следващия раздел.

И все пак ресурсите за подкрепа на социалните предприятия се изразходват не достатъчно ефективно. Наред с това, липсата на предприемачески умения и култура у представителите на неправителствения сектор, които дават все още основния кадрови ресурс от социални предприемачи изисква нов, модерен подход за финансиране на възникващите или съществуващи предприятия, при който предоставянето на средства не изчерпва ангажимента на донора, а е съпроводено с дългосрочно подпомагане и проследяване на развитието на предприятието.

Мобилизиране на наличните вътрешни и външни ресурси (възможностите на алтернативните форми на туризъм, привличане на млади и предприемчиви българи от страната и чужбина за каузата на социалното предприемачество), може да осигури много по-широка база за развитие на сектора. Активната работа с местния бизнес, за популяризиране на социалното предприемачество и социалните предприятия, също е стъпка в тази посока.

В тази връзка анализирайки данните от проведеното проучване, може да заключим, че според анкетирания на социалните предприемачи в транс-граничния регион следва да се осигури достъп до различни обучения и практики насочени към горе-споменатото мобилизиране на наличните вътрешни и външни ресурси, както и да се обърне внимание на възможностите за партньорство с местния бизнес и създаване на нова, модерна визия, наред с надграждането на предприемачески умения и култура.

Раздел 4: Основни препятствия и препоръки за социалното предприемачество в транс-граничния регион

Най-общо казано можем да обобщим основните предизвикателства пред социалните предприятия в транс-граничния регион по следния начин:

- Фрагментирана подкрепяща инфраструктура;
- Липса на стимули и достъп до финансови ресурси;
- Ниска степен на познаване и признаване на социалното предприемачество;
- Затруднен достъп до пазарна реализация
- Ниска степен на мрежуване и партньорства
- Нужда от допълнителна квалификация и модерна визия

В тази връзка, може да предложим следните препоръки за въздействие в транс-граничния регион и да отбележим, че разработването на препоръки и формирането на подкрепяща среда е в пряка зависимост от координацията в процеса на приложение на препоръките от отговорните институции по прилагането им.

- Подобряване на конкурентността и достъпа до пазари и поръчки на социалните предприятия.
- Въвеждане на единни стандарти за управление на качеството в социалните предприятия.
- Периодична оценка на въздействието /степен на полезност/ от дейността на социалните предприятия спрямо уязвими групи чрез набор от обективни, нормативно регламентирани критерии.
- Целенасочена подкрепа чрез програми за обучение, бизнес-инкубатори за социални предприятия, платформи за споделяне на опит (подобно на настоящия проект)

- Популяризиране на социалната добавена стойност на социалните предприятия чрез кампании за насърчаване на позитивните нагласи към социалните предприятия и техните продукти и услуги
- Създаване на обединение на социалните предприятия и активно включване в преговори и обществени обсъждания
- Регламентиране на социалните предприятия като субекти с определени характеристики, а не в изрична правна форма
- Въвеждане на данъчни облекчения на местно и национално ниво, съответстващи на въздействието /степен на полезност/ от дейността на социалните предприятия спрямо уязвимите групи

Независимо от обстоятелството, че в българското законодателство няма легално определение на понятието „социално предприятия“ от направеното изложение е видно, че *de facto* в правния мир у нас и в частност в транс-граничния регион съществуват и развиват дейност социални предприятия. Като основно поле на дейност на тези предприятия се очертават различните видове публични услуги в социална сфера, здравната сфера и образованието. Чрез социалните предприятия юридическите лица с нестопанска цел успяват да постигнат определен социален ефект по отношение на лица от уязвими групи с цел повишаване на качеството им на живот и преодоляване на социалната им изолация.

В тази връзка дейността на социалните предприятия може да се определи като изключително важна в подпомагането на държавата в политиката по социално включване на уязвимите групи. Нещо повече, социалните предприятия имат капацитета да се превърнат в един от най-надеждните партньори на централната и/или местна власт при решаване на въпросите в социалната сфера и да съдействат за социалното включване в обществото на лица от различни уязвими групи. За да бъде обаче това партньорство стимулирано, е необходимо въз основа на сега съществуващата законодателна база, която очертава правната рамка за дейност на социалните предприятия, да се разработят промени, насочени към създаване на по-благоприятна икономическа среда, в която да работят социалните предприятия. Имайки предвид, че социалните предприятия по същество представляват стопанска дейност, осъществявана от юридическо лице с нестопанска цел, би следвало в

данъчните закони да се предвидят съответните облекчения, както и да се създават повече възможности за финансиране на дейности, извършвани от социални предприятия със средства от републикански бюджет, общински бюджет или различни фондове.

Като обобщение, може да заключим, че за да бъде разпознато като успешно едно социално предприятие, е необходимо да се имат предвид следните отправни точки:

- ***Бизнесът е водач:***

Различните модели социални предприемачески организации развиват чисто икономически дейности, които на пазарен принцип реализират стоки и услуги (по-често) и могат да бъдат разделени на две основни групи:

а) осигуряващи заетост на съответните уязвими групи, и през това оказват социална подкрепа или

б) предоставят различни услуги, и приходите от тези дейности са насочени изцяло към постигане на социално значимите цели, включително и чрез реинвестиране в разширяване на самата предприемаческа дейност (което предполага и въвличане на повече социално уязвими хора или повишаването на качеството на стоките /услугите за тях). За да са успешни, трябва да се развият именно като бизнеси и да са активни в пазарното търсене и предлагане.

- ***Мрежа от подкрепа***

Много често социалното предприемачество се реализира, като част от обща програма за социални услуги (класически – дневни центрове, центрове за рехабилитация и пр.). На практика, първата подкрепа, най-често в ситуация на криза или за да развият определени умения, се предоставя от социалната услуга. Социалното предприемачество надгражда социалните интервенции като всъщност играе ролята на мост към активно социално включване – заетост, образование, обучение, услуги. Това предопределя и в някои случаи

механизмите на финансиране, според които определени организации, които развиват тази дейност, получават диференцирано финансиране от различни източници².

- ***Бавни резултати***

Социалното предприемачество като същност/дейност следва да се подчинява на пазарни принципи (маркетинг, комуникации, търсене и пр.), а социалната цел се постига чрез самото включване на групата или че средствата отиват за решаването на значимия социален проблем. Въпреки, че функционират на пазарен принцип, профилът им показва, че поради трудността да се работи с конкретната целева група, уязвима по своята същност, това изисква време и допълнителни усилия, за да „смогне“ и догони конкурентно другите производители или доставчици на услуги.

- ***Партньорството е ключово***

Предвид социалните цели, които си поставят социалните предприятия и спецификите на целевите групи, успешното им развитие зависи силно от традициите и средата за развитие на партньорства между нестопанския и корпоративния сектори, както и между нестопанските организации и публичните власти.

- ***Ограничения***

Едно от най-големите ограничения е постигане на устойчивост в дългосрочен план, тъй като социалните цели и задачи затрудняват бизнес частта. Затова и най-често програмите насочени към подкрепа на социално предприемачество са малки грантове за започване на дребен бизнес, инвестиции в развитие на бизнес умения, комуникации и пр.

Опитвайки се да обобщим основните препятствия и препоръки свързани със социалното предприемачество в транс-граничния регион следва да обърнем внимание на следните положителни тенденции и органичения:

Положителни тенденции:

² Такси срещу заплащане, донорско финансиране, субсидии за започване на малко и средно предприятие и пр.

Не можем да кажем, че в транс-граничния регион социалното предприемачество няма добри предпоставки да се развива. Налице са редица условия, които не ограничават дейността на социалните предприятия и ефекта от дейността им. Това, което е благоприятно, не пречатства и затова можем да го квалифицираме като добра среда, е:

- Концепцията (разбирането за социално предприятие) е широка, и това позволява гъвкавост и възможност тази дейност да се извършва под различни форми;
- Поради липсата на специален регистрационен режим всеки икономически субект може да се самоопредели, че извършва посочената дейност, което дава свобода и възможност за повече саморегулация на сектора;
- Принципно, в българското законодателство, не са въведени сериозни ограничения пред свободната стопанска инициатива, и има тенденция за намаляване на регистрационни и лицензионни режими, което ще подкрепи развитието на бизнес инициативите;
- Корпоративният данък е в размер на 10% процента, и това само по себе си е сериозно облекчение за стопанския оборот;
- ЮЛНЦ, които по дефиниция имат социални цели и често са водещ фактор, ангажиран с подкрепата на уязвимите групи, могат да извършват стопанска дейност и то при сравнително облекчени условия.

Ограничения:

Въпреки, че не е налице рестриктивна правна рамка, налице са конкретни факти и обстоятелства – с пряко или косвено значение, които водят до ограничаване развитието и устойчивостта на социалните предприятия в транс-граничния регион:

- ✓ Липсва специфична стимулираща политика на държавата за развитие на социално предприемачество;
- ✓ В последните 5 години има непостоянен бизнес климат в резултат на глобалната икономическа криза, както и нестабилната политическа обстановка;

- ✓ Според Индекса за устойчивост на гражданските организации за 2014 г. средата за тяхното развитие остава нестабилна³. Липсва подкрепа за устойчивост на дейностите на НПО, особено малките организации, които остават изцяло зависими от програмите на външни донори, които са краткосрочни и често със съвсем различни приоритети;
- ✓ Липсват сериозни и дългосрочни програми насърчаващи подкрепената и защитена заетост. Ако има такива, те са насочени основно към хора с увреждания, но не и към други уязвими групи;
- ✓ Механизмите за финансиране за започване на дейността или нейното поддържане са сериозно ограничени:
 - Банкови кредити – изключително затруднени, без особени облекчения за някои категории социални предприятия, например ЮЛНЦ;
 - Рисково финансиране (чрез дялово участие) – почти не е развито, има само инициативата JEREMIE, но тя е за малки и средни предприятия, регистрирани като търговски дружества. Освен това, всички инвеститори търсят на първо място възвръщаемост на инвестицията, което при социалните предприятия е по-трудно или поне отнема повече време;
 - Ограничено или почти липсващо национално грантово финансиране като към момента подобно финансиране има само в рамките на Агенцията за хора с увреждания (АХУ);
 - Възможност за свободно събиране на такси – това е възможен източник, но ако услугите са насочени към конкретните целеви групи на анализа, трудно би могло да се очаква сериозен приход;
 - Липса на финансиращи програми на местно (общинско) ниво.
- ✓ Проблеми, свързани с финансирането по ОП:
 - Финансират предимно заетост, но не и предприемаческата дейност като такава;
 - Достъпни са за по-големи организации, които имат вече сериозен наличен ресурс;
 - Увеличават зависимостта към грантовото финансиране;

³ http://www.bcnl.org/uploadfiles/documents/sustainability%20index/14_007_bulgaria_index_npo_2014.pdf

- Фокусират се върху краткосрочни резултати, предимно количествени и се затрудняват да поставят за цел (и съответно да могат да оценяват) по-цялостно въздействие;
- Почти никога не предвиждат средства за организационни и институционално развитие на организациите, изграждане на сектор и мрежи;
- Често се изисква собствен принос.

И все пак за да може да се използва концепцията за социалното предприемачество и да бъде приета, е необходимо да бъде допълнително развито и стимулирано партньорството в транс-граничния регион. Потенциалните партньори в развитие на инициативи за насърчаване на социалното предприемачество и подкрепящи мерки могат да бъдат групирани в няколко посоки: областна администрация; общини; местни неправителствени организации; местен бизнес.

За да се развие социалното предприемачество на местно ниво, е много важно да има среда, която да стимулира това. **Препоръките** в тази връзка са:

- ✓ Включване на социалното предприемачество като конкретен приоритет и мярка в областните и общински стратегии за развитие на социалните услуги
- ✓ Осигуряване на механизъм за оценка на въздействието на различните социални инструменти
- ✓ Определяне на отговорник на местно ниво за развитието на социалното предприемачество
- ✓ Създаване на фонд на общинско ниво за подкрепа на инициативи на граждански организации и популяризиране на модела на социалното предприемачество

Освен изграждането на капацитет как да се прави конкретния „бизнес“, е необходимо осигуряване на ресурс за започване или подкрепа в първите етапи на реализиране на предприемаческата идея, който не е високо лихвен (каквото би осигурил банката) или изискващ сериозни обезпечения (които тези групи не могат да осигурят). За това, програми, насочени към осигуряване на ресурс, на конкурсен принцип, безвъзмезден или нисколихвен, е сериозен стимул за започване на дейността. Ресурсният фонд следва да разпределя

подкрепата на конкурсен принцип. Един начин е когато трябва да се стимулира решаването на конкретен проблем, да се обяви конкурс за идеи за социално предприемачество и да се изберат и подкрепят най-добрите. Подкрепата следва да е осигурена и за следващият етап от развитие на идеята като може да се изразява не само в менторство в развитието на предприятието, но и да има възможност за „поддържаща“ развитието инвестиция. Препоръчително е финансовото подпомагане да се предоставя по гъвкав начин (включително по индивидуален план).

В допълнение, една успешна форма на подкрепа ще бъде отдаването за ползване на помещение нещо, което е сериозна инвестиция и би подкрепило социалното предприемачество. В този смисъл, общините, които имат проблем с финансовия ресурс, могат да предприемат стъпки към подкрепа чрез отдаване при нисък наем или безвъзмездно на общинска или държавна собственост, която да помогне за дейността на социалното предприятие. И не на последно място, общината може да подкрепя социални предприятия и като използва услуги, предоставяни от социални предприемачи за делегираните от общината социални услуги.

Основният извод, който можем да направим е че, за да е ефективно социалното предприемачество, то следва да имаме добре работещи и стабилни граждански организации, местна власт, която разчита на партньорството и инвестира местен ресурс в него, бизнес, който е социално ангажиран в решаването на обществени проблеми.

На ниво транс-граничен район и община, от друга страна, следва да се положат конкретни усилия в изграждането на устойчиви партньорства между местна власт, бизнес и неправителствен сектор. Икономическото положение в изследваните области, което в комбинация с други фактори, е довело до задълбочаване на проблемите на населението и най-вече до липса на ресурси, които да помогнат местните власти да решат проблеми от подобен характер. Обикновено отговорът който следва е, че като няма пари няма как да се развие „бизнес“, който от своя страна пък и да реши сложни и тежки проблеми на маргинализирани групи или хора. Но е възможен и друг отговор - примерите не само от други европейски страни, но и от други места в България – го дават. Възможно е решение, което е устойчиво, и помага на сериозно уязвими групи да се прескочат бедността и

изключването. Тези, които са успели, са го направили с малко подкрепа, особено в началото. Затова можем да направим предположение какво ще стане ако има целенасочена политика и конкретна програма, която да подкрепи повече подобни инициативи.

В тази връзка, това, което би дало добър старт на местно ниво са създаването на местни фондове за финансиране на идеи за социално предприемачество на НПО, осигуряване на ресурси за мултиплицирането на успешни модели на социални предприятия, чрез достъпно финансиране и обмяна на опит с бизнеса, създаване на условия за конкурентно предлагане на продуктите на социалните предприятия и тяхното популяризиране. Във всяка една от тези интервенции ролята и отговорностите следва да бъдат разпределени между трите сектора на местно ниво (публичен, бизнес и нестопански), за да може да се осигури изграждането на местна експертиза.

Източници

Социално предприемачество и контрол на социалните услуги в България и в Европейския съюз, Български център за нестопанско право Програмен и аналитичен център за европейско право

Институт за социално предприемачество www.sociale.bg

Мрежа за социални предприятия в Югозападна България www.socialnet-bg.com

Terziev, Venelin and Nichev, Nikolay and Arabska, Ekaterina, Анализ на развитието на социалното предприемачество в България (Analysis of the Development of Social Entrepreneurship in Bulgaria) (May 2017). Jubilee Scientific Conference with International Participation of Theme: "Modern Trends", 2017.

Стратегия за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж „Европа 2020”

Национална концепция за социална икономика

Националният статистически институт (НСИ)

Проучване на възможностите за развиване на социални предприятия в България в пазарните ниши- устойчив екотуризъм и селскостопански инициативи, 2011, Проект „Иновативна мрежа за развитие на социални предприятия - ISEDE-NET”, SEE/A/294/1.2/X, осъществяван с финансовата подкрепа на програма South East Europe, финансирана от Европейския съюз чрез Европейски фонд за регионално развитие, Българска асоциация на агенции за регионално развитие и бизнес центрове.

Официален сайт на Национален статистически институт

Пътна Карта за насърчаване и развитие на социалните предприятия в България 2015-2020, Български център за нестопанско право и Фондация Помощ за благотворителността.

Приложение 1

РЪКОВОДСТВО

Ръководство за определяне на нуждите от обучение и развитие в социалното предприемачество

До: собственици и ръководители на социални предприятия, консултанти за социално предприемачество, представители / ръководители на организации за социално подпомагане

Насоки:

- Целта на качественото интервю е да позволи на респондента да разкаже собствената си история на техните собствени условия.
- Въпросите са дадени от лявата страна на ръководството - Възможните отговори и място за бележки са предоставени от дясната страна на ръководството (или подчертават възможните отговори, или запишете отговорите на интервюираните в раздела за бележки).

Част А основно

1.	Име на респондента	Бележки:
2.	Позиция/ професия	Бележки:
3.	Име на организация	Бележки:
	Сектор в индустрията	(Изберете, колкото решите за правилно) <ul style="list-style-type: none"> • На дребно • Бизнес поддръжка / консултации • Земеделие / земеделие / рибарство / млечни продукти • Образование • Творчески индустрии - уеб, дизайн, печат • Развитие на уменията • Здравеопазване • Социални грижи

		<ul style="list-style-type: none"> • Култура и свободно време • Енергия и чисти технологии • Екологично рециклиране / повторна употреба / осведоменост • Финансова подкрепа и услуги • Горско стопанство • Храна и хранене • Правосъдие / рехабилитация / човешки права • Вода и канализация • Информационни и комуникационни технологии • Туризм / гостоприемство • Корпус • Производство • транспорт • Друго (моля, посочете)
4.	Какво е най-високото ниво на образование на по-голямата част от вашите служители (вашите сътрудници, ако се отнася до организация).	Бележки:
5.	Какво е най-високото ниво на образование на висшия мениджърски екип или собственика.	Бележки:
6.	<p>На кой от следните въпроси се съсредоточава най-много вашата организация? (Моля, изберете само един)</p> <p>Моля, обяснете по-подробно начина си на мислене относно акцента</p>	<p>Подчертайте</p> <ul style="list-style-type: none"> • Печалба - ние приоритизираме максимизирането на печалбите и се стремим да постигнем социално въздействие само когато повишава рентабилността • Социална / екологична мисия - ние даваме приоритет на максимизирането на въздействието върху печалбата, може да не (винаги) да бъдем икономически изгодни • И двете съвместно - ние преследваме еднакво както финансовите, така и социалните / екологичните цели. <p>Бележки:</p>

--	--	--

Част Б Въпроси за развитие

7.	<p>Области на знанието</p> <p>От този списък, моля, посочете по ред на приоритетните 7 съдържателни области на знанието, които считате за най-важни за развитието на социален предприемач (Инструкции: маркирайте с номера на приоритет от 1 до 7, от лявата страна на всеки елемент, ако имате една и съща стойност в изгледа, можете да го преброите със същия приоритет).</p> <p>За първите два приоритета обяснете защо мислите, че са толкова важни.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Основни принципи на социалното предприемачество • Корпоративна социална отговорност • Проучване на пазара • Създаване на мрежа • Модели на социалния бизнес • Намиране на финансиране и привличане на инвеститори • Правна рамка за социално предприемачество • Измерване на социалните резултати и показателите за социална ефективност • Финанси / управление на паричните средства • Счетоводство • Маркетинг • Продажби • Стратегическо мислене • Основни бизнес принципи • Управление на човешките ресурси • Човешките отношения • Икономика • Обслужване на клиенти • Лидерство • Управление на екипи • Вземане на решения
----	---	--

		<p>Приоритет 1:</p> <p>Приоритет 2:</p>
8.	<p>За всяка от седемте области на съдържание, които сте избрали, посочете кои от следните техники за обучение смятате за най-подходящи (инструкции: можете да изберете повече от един). Ако искате, обяснете защо.</p>	<p>Подчертайте</p> <p>Приоритет 1 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Видео Експериментални упражнения (симулации, практика) Други методи</p> <p>Приоритет 2 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Видео Експериментални упражнения (симулации, практика) Други методи</p> <p>Приоритет 3 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Видео Експериментални упражнения (симулации, практика) Други методи</p> <p>Приоритет 4 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Видео Експериментални упражнения (симулации, практика) Други методи</p> <p>Приоритет 5 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Видео</p>

		<p>Експериментални упражнения (симулации, практика) Други методи Приоритет 6 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Видео Експериментални упражнения (симулации, практика) Други методи Приоритет 7 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Видео Експериментални упражнения (симулации, практика) Други методи</p> <p>Записки:</p>
9.	<p>Умения и поведение</p> <p>От този списък, моля, посочете по реда на приоритетните 7 умения, които смятате за най-важни за развитието на социален предприемач (Инструкции: отбележете с номера на приоритети от 1,2 до 5, от лявата страна на всяко умение.</p> <p>За първите два приоритета обяснете защо мислите, че са толкова важни.</p>	<p>Идентифициране / диагностика на социалните нужди</p> <ul style="list-style-type: none"> • Подготовка на бизнес план • Вдъхновяване на другите към действие • Умения за наемане • Умения за социални мрежи • Лидерски умения • Комуникационни умения (устни) (напр. Обективно общуване) • Комуникационни умения (писмени) • Умения за човешки отношения • Умения за вземане на сделки • Логично мислене • Аналитични умения • Умения за вземане на решения • Умения за определяне на цели

		<p>Приоритет1:</p> <p>Приоритет2:</p>
<p>10.</p>	<p>За всеки от седемте умения, които сте избрали, посочете кои от следните техники за обучение, смятате за най-подходящи (инструкции: можете да изберете повече от един). Ако искате, обяснете защо.</p>	<p>Подчертайте</p> <p>Приоритет 1 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Бизнес симулации Експериментални упражнения Отворени дискусии Презентации Други методи</p> <p>Приоритет 2 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Бизнес симулации Експериментални упражнения Отворени дискусии Презентации Други методи</p> <p>Приоритет 3 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Бизнес симулации Експериментални упражнения Отворени дискусии Презентации Други методи</p> <p>Приоритет 4</p>

		<p>Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Бизнес симулации Експериментални упражнения Отворени дискусии Презентации Други методи</p> <p>Приоритет 5</p> <p>Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Бизнес симулации Експериментални упражнения Отворени дискусии Презентации Други методи</p> <p>Приоритет 6</p> <p>Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Бизнес симулации Експериментални упражнения Отворени дискусии Презентации Други методи</p> <p>Приоритет 7</p> <p>Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Бизнес симулации Експериментални упражнения Отворени дискусии Презентации Други методи</p>
--	--	---

<p>11.</p>	<p>Манталитет От този списък, моля, отбележете по ред на приоритетните 5 фактори за манталитет, които считате за най-важни за развитието на социален предприемач (Инструкции: маркирайте с номера на приоритет от 1 до 5, от лявата страна до всеки атрибут. За първите два приоритета обяснете защо мислите, че са толкова важни</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Социална осведоменост и социална рефлексия • Творчество • Предприемаческо мислене • Визия • Позитивно мислене • Етично и устойчиво мислене • Солидарност / загриженост за другите • Манталитет на подобряване • Иновация • Внимание към детайлите <p>Приоритет1: Приоритет 2:</p>
<p>12.</p>	<p>За всеки от 5-те фактора на манталитета, които сте избрали, посочете кои от следните техники за обучение смятате за най-подходящи (инструкции: можете да изберете повече от един). Ако искате обяснете защо.</p>	<p>Подчертайте</p> <p>Приоритет 1 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Бизнес симулации Експериментални упражнения Отворени дискусии Презентации Други методи</p> <p>Приоритет 2 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Бизнес симулации Експериментални упражнения Отворени дискусии Презентации</p>

		<p>Други методи Приоритет 3 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Бизнес симулации Експериментални упражнения Отворени дискусии Презентации Други методи Приоритет 4 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Бизнес симулации Експериментални упражнения Отворени дискусии Презентации Други методи Приоритет 5 Традиционни методи на преподаване (лекции / проучване) Казуси Бизнес симулации Експериментални упражнения Отворени дискусии Презентации Други методи Други методи</p>
	Допълнителни бележки:	

Приложение 2

До директорите на:

Дирекция Социално подпомагане гр. Г. Делчев
Бизнес инкубатор Център за подпомагане на предприемачеството гр. Г. Делчев
Домашен Социален Патронаж гр. Г. Делчев
Кризисен център гр. Г. Делчев
Дом за стари хора гр. Гоце Делчев
ЦНСТ за възрастни с умствена изостаналост, гр. Гоце Делчев
ЦНСТ за възрастни хора с деменция, гр. Гоце Делчев
ЦНСТ за деца с увреждания „Цветна дъга“, гр. Гоце Делчев,
Дневен център за деца с увреждания „Символ на любовта“, гр. Г. Делчев
Дом за деца лишени от родителска грижа "Иван Кюлев", гр. Г. Делчев
ЦСОП "Васил Левски", гр. Г. Делчев

Уважаеми дами и господа,

Община Гоце Делчев изпълнява проект „Подкрепа на социалните предприятия и повишаване на заетостта“ (Support of Social Enterprises Development and Enhancement of Employment) с акроним SoSEDEE, който се финансира по Програмата за трансгранично сътрудничество ИНТЕРРЕГ V-A Гърция – България 2014 – 2020 г. Международният проект се изпълнява в партньорство с гръцки организации.

Предстоят провеждане на информационни събития, за които ще получите допълнителна покана и на които проектът ще бъде представен пред партньорите и местната общност.

Като част от дейностите по проекта е проучване на профила и нагласите на социалните предприятия, доставчиците на социални услуги в региона, а така също и организациите и институциите, които ги подпомагат. В тази връзка моля за Вашето съдействие и попълване в срок до 24.09.2018 г. на следните интернет анкети/въпросници:

SOSEDE_QUESTIONNAIRE 1: <https://goo.gl/forms/I4KqVlRykyS8jPdG2>

SOSEDE_QUESTIONNAIRE 2: <https://goo.gl/forms/4Th6NdaOkeK6Og3X2>

Към настоящото писмо прилагаме и отделен въпросник, който следва да бъде попълнен и върнат на хартиен носител.

Предвид това, че въпросниците/анкетите са изготвени от гръцките партньори на английски език, в случай на необходимост от помощ моля да се обръщате към г-н Димитър Палков, младши експерт „Екология“ в Община Гоце Делчев, тел. 0888779270, email: oba@gocenet.net или d.palkov@gmail.com

Разчитам на Вашето съдействие!

С уважение,

ВЛАДИМИР МОСКОВ

КМЕТ НА ОБЩИНА ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ

Приложение 3

Име на организация	Позиция	Сектор	Образование на екипа	Образование на висшето ръководство	Главен акцент	Области на знание	Най-подходящи техники за обучение	Умения и поведение, важни за развитието на социален предприемач	Най-подходящи техники за обучение на предприемача	5 фактори за манталитет за развитието на социалния предприемач	Най-подходящи техники за обучение на предприемача ²
Бизнес инкубатор - Гоце Делчев, Център за насърчаване на предприемачеството	Директор	Бизнес подкрепа / консултации	Магистърска степен	Магистърска степен	Социална / екологична мисия Първо - ние даваме приоритет на максимизирането на въздействието върху печалбата, може не (винаги) да бъдем икономически и изгодни	Проучване на пазара; Основно социално предприемачество; лидерство; продажбите; Финансово управление; Управление на екипи; Работа в мрежа	Практически опит, казус, упражнения са най-ефективните методи за придобиване на знания и умения	Идентифициране на социалните потребности; лидерство; Умения за вземане на сделки; Подготовка на бизнес план; Въдъновяване на другите към действие; Комуникационни умения; Умения за определяне на	Практически опит на учителя, случай упражненията са най-ефективни методи за придобиване на знания и умения	Социална информираност и социална рефлексия; Иновация; Етично и устойчиво мислене; творчеството; Позитивно мислене	Презентации; Казуси; Традиционни методи на преподаване (лекции / проучвания); Експериментални упражнения;

								цели			
Раздел Социална защита	Директор	Социална грижа	Визше обучение	Магистърска степен	Социална / екологична мисия Първо- ние даваме приоритет на максимизирането на въздействието върху печалбата, може не (винаги) да бъдем икономически и изгодни	Намиране на финансиране и привличане на инвеститори; Стратегическо мислене; Обслужване на клиенти; Управление на екипи; Вземане на решение; Човешките отношения; Измерване Социални резултати и Показатели за ефективност; Корпоративна социална отговорност; Основно социално	Казуси; Опитни упражнения (симулации, практика) Традиционни методи на преподаване (лекции, проучвания); Други методи	Идентификация / диагностика на социалните потребности; Вдъхновяване на другите към действие; Комуникационни умения (устни) (напр. общуват обективно; Умения за човешки отношения; Умения за вземане на решения; Умения за определяне на цели; Логично мислене; Аналитични умения; Комуникационни умения	Казуси; Открити дискусии; Традиционни методи на преподаване (лекции / проучвания); Презентации; Експериментални упражнения;	Социална информираност и социална рефлексия; Етично и устойчиво мислене; Солидарност / Загриженост за другите; Иновация; Внимание към детайла;	Традиционни методи на преподаване (лекции / проучвания); Казуси; Бизнес симулации; Презентации; Открити дискусии; Експериментални упражнения;

						предприема чество Принципи; Социални бизнес модел;и Управление на човешките ресурси;		(писмени); Умения за социални мрежи;			
Сиропитал ище "Иван Кулев"	Директор	Социална грижа	Визше обучение	Магистърска степен	Социална / екологична мисия Първо - ние даваме приоритет на максимизирането на въздействието върху печалбата, може не (винаги) да бъдем икономически и изгодни	Вземане на решение; Управление на екипи; лидерство; Човешките отношения; Стратегическо мислене; Счетоводство; Финанси / управление на паричните средства	Казуси; Опитните упражнения (симулации , практика) Традиционни методи на преподаване (лекции, проучвания);	Умения за определяне на цели; Умения за вземане на решения; Логично мислене; Аналитични умения; Комуникационни умения (писмени); Комуникационни умения (устни) (напр. общуват обективно); Умения за човешки отношения;	Открити дискусии; Традиционни методи на преподаване (лекции / проучвания); Казуси; Експериментални упражнения;	Визия; Солидарност / Загриженост към другите; творчеството; Подобряване на менталността; Позитивно мислене; Социална информираност и социална рефлексия;	Казуси; Бизнес симулации; Експериментални упражнения; Отворени дискусии; Презентации; Други методи

Семеен тип настаняване за младежи с увреждания	Изпълнителен директор	Социална грижа;	Университетска степен	Университетска степен	Социална / екологична мисия Първо - ние даваме приоритет на максимизирането на въздействието върху печалбата, може не (винаги) да бъдем икономически и изгодни	Управление на екипи; Правна рамка за социално предприемачество; Намиране на финансиране и привличане на инвеститори; Мрежови; Финансиране / управление на парични средства; Управление на човешките ресурси; Човешките отношения;	Традиционни методи на преподаване (лекции / проучвания); Казуси; Експериментални упражнения;	Идентифициране / диагностика на социалните нужди; Умения за вземане на решения; Умения за човешки отношения; Комуникационни умения (писмени); Комуникационни умения (устни); Лидерски умения; Умения за социални мрежи;	Традиционни методи на преподаване (лекции / проучвания); Казуси; Презентации; Отворени дискусии; Други методи;	Други методи; Отворени дискусии; Традиционни методи на преподаване (лекции / проучвания);	
Фондация "Символът на любовта" - дневен център за деца с увреждания	Управител	Социални грижи; Развити умения	Университетска степен	Магистърска степен	Социална / екологична мисия Първо - ние даваме приоритет на максимизирането на	Основни принципи на социалното предприемачество; Управление на човешките	Казуси; Видео; Експериментални упражнения; Други методи;	Идентифициране / диагностика на социалните нужди; КОМЕНТАР: Проучване на обществените	Казуси; Бизнес симулации; Експериментални упражнения; Отворени дискусии; Презентации; Други методи	Солидарност; творчество; Позитивно мислене; Етично и устойчиво	Отворени дискусии; Презентации; Експериментални упражнения;

я					<p>въздействие то върху печалбата, може не (винаги) да бъдем икономическ и изгодни</p>	<p>ресурси; Основни бизнес принципи; Маркетинг; лидерство; Правна рамка за социално предприема чество; Намиране на финансиран е и привличане на инвеститори; КОМЕНТАРИ: Организация та на значимата заетост, която дава възможност за самоизява, развиване на силните страни на потребителя и разширяван е на</p>		<p>нагласи за създаването социално предприятие; Бизнес подготовка; Комуникацион ни умения (устни); Лидерски умения; Умения за човешки отношения; Логично мислене; Аналитични умения</p>		<p>мислене; Манталитет на подобряван е;</p>	
---	--	--	--	--	---	---	--	--	--	---	--

						<p>ВЪЗМОЖНОСТ ите за активен социален живот. Приоритет 2: Включва: намиране и наемане на нови служители; обучение на персонала; заетост и бизнес отношения; организац ио нно разви тие.</p>					
Социален патронаж	управител	Социална грижа	Магистърска степен	Магистърска степен	Социална / екологична мисия Първо - ние даваме приоритет на максимизирането на въздействието върху печалбата, може не (винаги) да бъдем	Измерване на социалните резултати и показателят е за социална ефективност; Стратегическо мислене; Управление на екипи “; Вземане на решение;	Казуси; Експериментални упражнения (симулация, практика); Традиционни методи на преподаване (лекции / проучвания); Други	Идентифициране / диагностика на социалните нужди; Умения за вземане на решения; Умения за вземане на сделки; Умения за човешки отношения;	Казуси; Други методи; Традиционни методи на преподаване (лекции / проучвания);	Солидарност / Загриженост за другите; Иновация; Етично и устойчиво мислене; Позитивно мислене; творчество;	Презентации; Казуси; Традиционни методи на преподаване (лекции / проучвания); Експериментални упражнения;

					икономическ и изгодни	Обслужване на клиенти; Счетоводств о; Управление на човешките ресурси;	методи;	Комуникацион ни умения (устни); Умения за социални мрежи; Умения за наемане;			
Помощен център Crysis „Ново начало“	Упр авит ел	Социал на грижа	Визша степен	Магист рська степен		Обслужване на клиенти; Контрол на качеството; Основно социално предприема чество; Намиране на финансиран е и привличане на инвеститори; Правна рамка за социално предприема чество; Измерване на социалните резултати и показателит е за	Казуси; Експеримен тални упражнения я (симулации , практика); Традицион ни методи на преподаван е (лекции / проучвания); Други методи	Умения за определяне на цели; Умения за човешки отношения; Вдъхновяване на другите към действие; Идентифицира не / диагностика на социалните нужди; Лидерски умения; Логично мислене; Комуникацион ни умения (устни);	Открити дискусии; Презентации; Традиционни методи на преподаване (лекции / проучвания); Експериментални упражнения;		

						социална ефективност; Управление на човешките ресурси;					
Помощно училище „Васил Левски“	Асистент директор	Образование; Социални грижи;	Университетска степен	Университетска степен		Контрол на качеството; Вземане на решение; Управление на екипи; лидерство; Човешките отношения; Мрежови; Стратегическо мислене	Казуси; Експериментални упражнения (симулации , практика); Традиционни методи на преподаване (лекции / проучвания);	Умения за определяне на цели; Логично мислене; Умения за вземане на решения; Комуникационни умения (устни); Комуникационни умения (писмени); Умения за социални мрежи;	Традиционни методи на преподаване (лекции / проучвания); Отворени дискусии; Експериментални упражнения; Казуси;		