



# Успешни практики за оценка на социални предприятия

Камелия Вунова – Нарлева \*

Юлиян Нарлев \*

## Въведение

Изследванията за социалните предприятия включват множество от научни и приложни области, в по-голяма степен от литературата, посветена на технологичните или бизнес предприятията. Проучванията поставят акцент на предприемачеството, на социалната политика, на икономиката, на социологията, на публичната администрация, на управлението и на други социални дисциплини. Поради това, обхватът на изследванията за социалните предприятия е мултидисциплинарен.

По-голяма част от теорията, посветена на социалните предприятия, е резултат на научни изследвания от последните две десетилетия. След основните причините за това е растящото недоволство от доминиращия технологичен акцент на предприятията в нашето съвремие. Социалните предприятия са своеобразен отговор и на нарастващите социални, екологични и демографски предизвикателства. Сред провокиращите научния интерес фактори са и провалите на съвременната социална държава, както и на конвенционално ориентирания пазарен капитализъм, недостигът на ресурси, изменението на климата, застаряването на населението, нарастващите разходи за здравеопазване и социални услуги, въздействията на глобализацията, влиянието на масовата урбанизация, проблемите на бежанците и пр.<sup>2</sup>

Поради гореизложените причини, социалните предприятия имат важно значение за формиране и преосмисляне на публичните социални политики, за активното участие на гражданите при определяне на социалните стратегии, техния мониторинг и трансформация. Социалните структури имат и значима роля в сферата на координацията, свободата на информацията, споделянето на знанието, балансирането на интересите и насърчаването на човешките инициативи.<sup>3</sup> В много части по света, социалните предприятия изпълняват ключова роля при формиране на определени функции за държавата и нейните структури относно семейното планиране, сигурността на средата и др.

Въпреки важната роля на социалните структури и нарастващия брой съвременни и многоаспектни изследвания по темата, все още има въпроси, които продължават да провокират научната мисъл, както в страната ни, така и в глобален контекст. Те се отнасят най-вече до показателите за оценка на приносите (резултатите) на социалните предприятия за развитието на природата, на хората и на обществата. Причините за това обстоятелство са няколко и взаимосвързани. Първата причина кореспондира с новостта и актуалността на концепцията за социалните предприятия. Така например, ако в сферата на традиционните предприятия, показателите за оценка са ясни, точни, конкретни и дори стандартизирани в отчетната (счетоводната) дейност, то при социалните предприятия, въпросите за оценка техните приноси, са обект на нестихващи дебати и дискусии.<sup>4</sup>

\* Доц. д-р Камелия Вунова – Нарлева,  
ВВМУ „Н.Й. Вапцаров“ - Варна  
Гл. а. с. Юлиян Нарлев,  
Икономически университет – Варна

<sup>2</sup> Taylor, R. Public Policy in the Community. Houndsmills: Palgrave Macmillanq 2013, p. 43; Westley, F. The Social Innovation Dynamic and Social Innovation Generation. University of Waterloo, The Innovation Journal, Vol. 12, № 4, 2012, pp. 22-56.

<sup>3</sup> Baker, P. Training in the social economy. Routledge, London, 2014; Butters, S. Researching Social Enterprise. New Co-operator, Vol. 30, № 13, 2015, pp. 13-45; Dees, G. Social Enterprise: Private initiatives for the common good. Working Paper Series №. 9-395-116, Harvard Business School, 1994, pp. 234-255.

<sup>4</sup> Hulgård, L. Discourses of Social Entrepreneurship. European Research Network, 2014, pp. 17-44; Mason, S. A critical discourse analysis of social enterprise discourse in United Kingdom. Social Enterprise Journal, Vol. 8, № 4, 2015, pp. 4- 22. Mumford, M. Social Innovation: The Case from Benjamin Franklin. Creativity Research Journal, Vol. 14, № 2, 2002, pp. 253-266.



На следващо място, теоретичните и емпиричните изследвания, посветени на приносите на социалните предприятия, на тяхната същност, видово многообразие, оценка и анализ, са малко на брой, а резултатите от тях – твърде нееднозначни. Причините за нееднозначността, от своя страна, се основават на множеството форми на социалните предприятия – нестопански, частни, публични и хибридни, както и видовото им разнообразие в практиката, съобразно показатели като големина, форми на финансиране, участие на заинтересовани страни, прилагани стратегии, политики и пр.

При така изведените констатации, обект на изследване в тази статия са социалните предприятия, предмет – показателите за оценка на техните приноси. Целта на настоящото проучване е да се идентифицират, да се анализират и да се оценят показатели за оценка на приносите на социалните структури, както и да се изследват факторите, „отговорни” за тяхното практическо приложение.

За изпълнението на тази цел се прилага качествен изследователски метод - изследване на успешни практики (Case-Study). Резултатите от неговото приложение се получават посредством проучване и анализ на три отделни социално-предприемачески случаи, както и на свързаните с тях, документи, отчети и пр. Социално-предприемаческите практики са реализирани в различни социални сфери, региони и континенти. Това обаче, което е общото между тях, е установяването и прилагането в практически план, на конкретни показатели за определяне на съдържанието, на видовото многообразие и на системите за измерване, за анализ и за оценка на приносите на социалните предприятия, с цел развитие на социалната среда. В резултат на посоченото, изискването за развитие на средата, като обективно следствие на приносите на социалните предприятия и иновации, е основен изследователски критерий при избора на всеки един отделен случай (успешна практика).

### **1. Модел на приносите на социалните предприятия на Тод Гергей**

Моделът на приносите на Тод Гергей има за цел да изследва и анализира приносите на

социалните предприятия от гледна точка на устойчивото развитие.<sup>5</sup> Изискването за устойчиво развитие на средата, именно, като обективно следствие на приносите на социалните предприятия, е водещ изследователски критерий на модела на Гергей. По този въпрос, изследователят формулира и някои уточнения, с важно значение за тълкуването и приложението на самия модел. На първо място, изследването, посветено на социалната и предприемаческата практика, не си поставя за цел да обясни дефинитивните особености и многообхватната същност на термина „устойчивото развитие”. В съответствие с посоченото, Гергей проучва устойчивото развитие единствено като резултат на тройна оптимизация – Triple Bottom Line - модел, в който основите са социалната, екологичната и икономическата устойчивост. Този модел формира и основополагащите идеи на съвременното социалното предприятие. Под система на социалното предприятие, авторът разбира тройна – екологична, социална и икономическа - структура, която може да означава градове, страни, региони, континенти или целия свят. Социално предприятие, на свой ред, е това предприятие, което не пречи, а напротив – подпомага устойчивото развитие на системата.

Устойчивото развитие и социалното предприятие, според Гергей, са категории, различни, но и близки по природа. Поради това, унгарският икономист обединява, в общо начало, двете концепции. Според него, устойчивото развитие е предизвикателството, което се „вижда от върха”, а социалното предприятие и неговите иновации са равнозначното и огледално явление, „видяно от дъното”. Според автора, именно, концепцията за устойчивото развитие представлява връзката между икономиката (предприятията) и обществото. Гергей формира структурната рамка, показваща тази връзка, както и йерархичния ред на различните системи.

Унгарският общественик възприема връзката: „устойчивото развитие - социални предприятия” като стратегически въпрос и доминиращ дебат в бъдеще време. В резултат на

<sup>5</sup> Гергей, Т. Истински отговорното предприятие. Фондация „Тайм-екопроекти”, София, 2011.



това, устойчивото развитие на социалната среда би могло да се проучи, според автора, от позицията на различни подходи – единият е оперативният, другият е стратегическият. Първият подход представлява съвкупност от управленски инструменти за устойчиво развитие. Те (инструментите) включват програми за енергийна ефективност, екологична ефикасност, методи за оценка на жизнения цикъл на стоки и услуги, екологични показатели, еко-дизайн и маркировка, професионални кодекси и пр. Централно място сред посочените инструменти заемат стандартите за управление на качеството и на околната среда. Стратегическият подход, от своя страна, включва принципи на управление на едно предприятие, общност и, или общество, намиращи израз в преосмисляне на стари и създаване на нови концепции относно продуктите, услугите, справедливостта, целите на бизнеса, отношението към околната среда и други фактори.

В допълнение, приложението на единия или на другия подход (оперативен, респективно стратегически) при решаването на социалните предизвикателства на новия век, предопределя разделителната линия, според автора, между традиционните концепции за корпоративната социална отговорност и съвременното социално предприятие. Това означава, че оперативният подход, според унгарския изследовател и общественик, е водещ при разрешаването на икономическите, социалните и, или екологичните проблеми посредством социално отговорните практики на предприятията (корпорациите). Стратегическият подход, от друга страна, е подходът на решенията на съвременното социално предприятие.

Позовавайки се на посочените по-горе основополагащи схващания, методиката на Гергей, има за цел да проучи социалните предприятия и техните приноси според критерия „устойчиво развитие”. Методиката се основава на три важни допускания. Първото е, устойчивото развитие на средата се формира с ъ б р а з н о ч е т и р и п р и н ц и п и – жизнеспособност, бенефициенти, продукти на социалното предприятие, както и ролята на социалното предприятие в социалната система. Сред тези принципи, основното производство или услугата, която предлага предприятието,

представлява своеобразно „право на вето” за определянето на едно предприятие като социално и „истински отговорно”. Важно уточнение е, че посочените принципи определят и съдържателните различия между традиционното и съвременното социално предприятие (Таблица 1.).



Таблица 1.  
Принципи на традиционното и съвременното социално предприятие

Принципи	Традиционно предприятие - показатели	Социално предприятие - показатели
<b>Жизнеспособност</b>	Икономическите субекти се стремят естествено към рентабилност и икономичност. Ефикасността е основна цел чрез производство на евтина и с добро качество продукция.	Има ясна граница между икономика и маниакален икономизъм. Да бъдеш рентабилен и икономичен на пазара е условие, но не и главна цел.
<b>Бенефициенти</b>	Постигането на справедливост не е задължение на предприятието, а на държавата, на църквите и на благотворителните организации.	Основната цел на предприятието не е справедливостта. Въпреки това, то не може да участва в увеличаване на несправедливостта чрез своите действия. Стремеж е насочен към справедлива търговия, справедливи заплати и справедливи условия на труд.
<b>Продукти и услуги</b>	Произвеждаме всичко, което се продава. Всичко, което не е забранено със закон, е позволено. Задължителни са активните усилия за увеличаване на търсенето на продуктите на пазара.	Търсим продукти и дейности, които се вписват в един устойчив свят. Не всичко, което е позволено, е правилно. Задоволяваме истински човешки нужди.
<b>Роля в системата</b>	Целта е растеж на всяка цена. Конкурентноспособността и пазарната мощ растат с големината. Необходимо е увеличаване на приходите.	Целта е оптимална големина. Да растеш прекомерно е толкова опасно, колкото и да си твърде малък. Необходимо е да намериш твоето място на пазара и да добавяш дългосрочна устойчива ценност.

Източник: Гергей, Т. Цит изт., с. 65-67.



Второто допускане е, че съобразно тези четири принципи, устойчивото развитие на средата се характеризира съобразно дванадесет индикатори относно дейностите и резултатите на социалното предприятие. Резултатът от тази класификация е оценката на социалните предприятия съобразно ролята им в местната икономика, екологично въздействие и социална отговорност (приложение на принципа на триединството). Ранжирането на социално-предприемаческите структури (предприятията) се осъществява по петобална система, както следва: 1 – „Устойчиво социално предприятие“; 2 – „Обществено отговорно социално предприятие“; 3 – „Отговарящо“; 4 – „Егоистично“ и 5 – „Разрушително социално предприятие“.

Според третото допускане, методиката се основава на конкретни въпроси, които изискват стойностна оценка от страна на респондентите, относно дейностите на социалното предприятие при петобална скала (1 – Неадекватно; 2 – Лошо; 3 – Средно, приемливо; 4 – Добро; 5 – Отлично). Обобщаващата схема, според автора, позволява на всеки един изследовател, ръководител, или пък общественик да класифицира социалните предприятия според отговорността им към устойчивото развитие на социалната среда (Таблица 2.).

По повод в таблицата показатели, авторът

въвежда някои ограничения. На първо място, системата не позволява да се определи „оптимална“ или „идеална“ степен на принципите от едно до пет. Така например, показателят „размер“ на социалното предприятие, варира съществено в различните региони, държави и континенти по света. Максимална големина на едно социално предприятие в Северна Америка е близо 500 души, докато в Европа е около 100 души. По същия начин стои и въпросът със заплащането, където драстични разлики се наблюдават дори и в рамките на регионите на един единствен континент или страна. Ето защо, преценките на изследователите би трябвало да бъдат съобразени преди всичко със съществуващите стандарти и в следствие с характера и спецификата на местните условия. Второто ограничение се отнася до фактора „субективност“. По този въпрос, системата от показатели следва да се основава на обективна информация. Поради характера на показателите, в редица случаи, това е трудна за изпълнение задача. Така например, при оценката на връзката „продукт – устойчивост“ би могло да се предположи субективен елемент. Причината е, че респондентите, т. е. социалните предприемачи, не са склонни да си поставят ниски оценки по повод на реализираните от тях социални иновации.

Таблица 2.

Обобщаваща схема за оценка на приносите социалните предприятия за устойчиво развитие

Устойчивост на средата: критерии	Икономическа		Екологична		Социална	
	Рентабилност, ефективност		Законово съответствие, екологична отговорност		Работа, условия, заплата, атмосфера	
Жизнеспособност	Нерентабилна и деструктивна за местната общественост	1	Тежки нарушения на закона, унищожаване на природата	1	Работа на черно, нелегална експлоатация на работници	1



Жизнеспособност	Обикновено без печалба или хищническа икономическа роля	2	Стреми се да съответства на закона, често безотговорно поведение	2	Легално наемане на работна сила при лоши условия на труд	2
Жизнеспособност	Малка или краткотрайна печалба	3	Стреми се да съответства на закона, отговорна в съответни рамки	3	Нормални условия и заплати, но стрес и конкуренция	3
Жизнеспособност	Добра печалба главно за предприятието и за акционерите	4	Напълно отговаря на закона, отговорна на местно ниво	4	Отлични условия на труд, но парите са единственият мотив	4
Жизнеспособност	Подпомага значително местната икономика	5	Напълно отговаря на закона, отговорна и на местно и на глобално ниво	5	Като ниво 4 + екип, висока ангажираност, подпомага личния живот	5
	<b>Разпределение на икономическите ползи</b>		<b>Бреме за околната среда</b>		<b>Разпределение на работните условия</b>	
Бенефициенти	Нелегална, черна или сива икономика	1	Големи замърсявания или много рисковано производство	1	Ужасни условия на труд, експлоатацията затруднява дейността	1
Бенефициенти	Неразумно големи печалби за малцина	2	Замърсяващо или рисковано производство	2	Големи неравенства, експлоатация	2
Бенефициенти	Печалба само за собствениците	3	Еко-ефективност на секторно ниво	3	Приемливи заплати и условия на труд	3
Бенефициенти	Печалба за широк кръг от собственици	4	Най-добрите налични техники за сектора	4	Добри заплати и условия	4
Бенефициенти	Ползи за общността (външни)	5	Като ниво 4 + допринася за подобряване на околната среда	5	Като ниво 4 + общността също ползва инфраструктурата на предприятието	5



	<b>Качество, икономически рискове</b>		<b>Въздействие на продукта върху околната среда</b>		<b>Разпределение, нужди, въздействие върху мисленето</b>	
<b>Продукт</b>	Лошо качество, опасни продукти	1	Тежки или много опасни замърсявания	1	Бързо излизащи от мода продукти, имитации, без стратегия за оцеляване	1
<b>Продукт</b>	Лишени от смисъл продукти, силна конкуренция	2	Замърсяващи продукти с кратък живот – често за еднократна употреба	2	Ненужни продукти, пораждащи предполагаеми нужди	2
<b>Продукт</b>	Добро качество, но силна конкуренция (малко търсене)	3	Продукти с дълъг живот, могат да се поправят, могат да се ползват отново и да се рециклират	3	Наличие на търсене, широко използвани продукти и услуги за комфорт	3
<b>Продукт</b>	Отлично качество и малка конкуренция (голямо търсене)	4	Продукти, съобразени с околната среда	4	Истинска нужда – истински продукти	4
<b>Продукт</b>	Като ниво 4 + позитивно въздействие върху конкуренцията	5	Продуктът подобрява околната среда	5	Като ниво 4 + разрешава социални конфликти	5
	<b>Размер, зависимост, контрол</b>		<b>Функция транспорт, сложност</b>		<b>Стабилност, произход, местна роля</b>	
<b>Роля в системата</b>	Предприятие – гигант, без местен контрол	1	Сложно предприятие, транспортна зависимост	1	Маниакален растеж, създаващ неприятности	1
<b>Роля в системата</b>	Зависим малък размер, местно контролиран, голям контрол	3	Нормална сложност, транспортна зависимост	3	Местни, безотговорни предприятия	3



<b>Роля в системата</b>	Напълно независими, местни предприятия	4	Проста структура, минимален транспорт, местни нужди	4	Местни предприятия, помагачи на общността	4
<b>Роля в системата</b>	Независимо малко предприятие за местните социални нужди	5	Като ниво 4 + съзнателно опростяване на системата	5	Местно предприятие с важно значение в местната общност	5

Източник: Гергей, Т. Цит. изт. 2011, с. 86-87.

Съобразно изведеният инструментариум за оценка на приносите на социалните структури, авторът проучва 250 нестопански предприятия, които класифицира в пет основни групи по петобална система – устойчиви, обществено отговорни, отговарящи, егоистични и разрушителни. Според стойностите на изведените 12 критерии, едва  $\frac{1}{4}$  от изследваните социални структури могат да бъдат определени като „устойчиви”. За разлика от останалите вариации, тези социални предприятия биха могли да бъдат разпознати по специфичното им поведение. То (поведението им) е твърде различно, дори идеалистично за традиционните представи: транспортът да бъде сведен до минимум; усилията да са насочени към местни доставчици и пазар; стремежът да бъде към установяване на справедлива търговия, справедливи условия на труд и справедливи заплати; целта да бъде не оптимална големина; целта се изразява в дългосрочна устойчива стойност; приходите на предприятията да бъдат повече или по-малко постоянни в дългосрочен план; продуктите и дейностите да се вписват в един по-устойчив свят и пр.

Посочените по-горе характеристики са в известна степен авангардни за съществуващите в нашето съвремие практики и традиционните начини на мислене. Въпреки това, Гергей е убеден, че след период от само двадесет години, в нашия век, тези социални предприятия, фокусирани върху устойчивото развитие на социалната среда, ще бъдат възприемани от всеки един човек на обществото като „естествени структури”. Причината за това са предпоставките за формирането и развитието в нашето съвремие на нова социална и

икономическа система, където отговорността е основната цел на предприятията, а „правенето” на печалба е само едно от основните изисквания (основания) за това. Причините за формирането на тази система, са естествените сили на природата и нейните съвременни предизвикателства – неравенствата, климатичните проблеми, загубата на биологични видове и други. В заключение на посоченото, моделът на унгарския икономист, в синхрон с най-съвременните социални и икономически парадигми, би могъл да послужи на всеки един предприемач и, или ръководител като инструмент за растеж, за развитие и за усъвършенстване на социалното предприятие като система, сега и в бъдеще.

## 2. „Матрица на приносите” на Big Society Capital

Big Society Capitale независима финансова институция, чиято мисия е развитие на пазара на социални инвестиции, посредством осъществяването на значими социални промени, в резултат на инвестирания капитал.<sup>6</sup> „Матрицата”, представлява инструмент за комплексна оценка на социалните предприятия и техния принос (приноси) за постигане на развитие в краткосрочен и средносрочен период от време (от една до пет последователни години). Моделът е приложим за оценка на предприятия в настоящето, като и за измерване на техния бъдещ потенциал. „Матрицата на приносите”, за разлика от предходния представен в изложението инструмент, съдържа

<sup>6</sup> Big Society Capital. Mapping Outcomes for Social Investment. The Public Sector Innovation Journal, Vol. 1, 2013.



важен практически елемент. Той е насочен и към оценка на социалните инвестиции и тяхната възвращаемост в средносрочен период. Моделът, в резултат на това, не си поставя за задача да оцени приносите на социалните предприятия от гледна точка на устойчивите (дългосрочните) във времето социални и икономически промени и трансформации.

При формирането на „матрицата“ за оценка на приносите на социалните предприятия и социалните иновации, авторите въвеждат някои взаимозависими ограничения. Първото и най-важно ограничение е свързано с липсата на единна методика (система) от показатели за оценка на приносите, която да се прилага за нуждите на реалната практика и за целите на експериментални изследвания. Липсата, в това отношение, затруднява националните и международни сравнения в сферата на социалните предприятия и на социалните иновации и предполага техните многозначни тълкувания и интерпретации.

Поради тази причина, специалистите на Big Society Capital са на мнение, че моделът не може да се прилага механично в други проучвания и анализи, без да бъде предварително съобразен с изследователския контекст и с регионалната и, или националната специфика.

Изследването доказва, освен това, че липсата на единна система за оценка на приносите на социалните предприятия и техните иновации – по съдържание, по вид, по характер на въздействието и пр. показатели - е закономерен процес. Сред главните причини, според установените резултати на изследователите, са и сложният характер на самите приноси, т. е. тяхното проявление в различни области (дом, работа, образование, сигурност, околна среда и други), както и адресирането им към разнородни социални потребности на широко представени или на по-тясно спектърни категории: индивиди, домакинства, групи или общества (Таблица 3.).

Таблица 3.

Области на приноси на социалните предприятия по категории

Приноси – области	Индивиди	Домакинства	Общности
Дом и базови човешки потребности	Брой бездомни хора и домакинства; Брой хора, домакинства, които живеят при лоши условия.		
Образование и обучение	Степен на грамотност; Степен на придобити социални и емоционални умения; Степен на придобиване на качества на т. нар. „добри граждани“.		
Работа и продължаващо обучение	Налични работни места; Умения и нагласи за работа; Търсене и предлагане на труд; Цена на труда и пр.		
Физическо здраве	Достъп до обществено здравеопазване; Трудови злоупотреки; Здравословно състояние – показатели; Жизнен стандарт.		
Сигурност и безопасност	Нива на престъпност; Нагласи за обществена сигурност; Нива на посегателства над личността; Степен на криминални престъпления.		
Регионално развитие и среда на живот	Благосъстояние на региона; Достъп до местни удобства; Ефективност на пространственото планиране.		
Опазване на околната среда	Степен на съхранение на естествената природна среда; Енергийна ефективност; Изграждане на т. нар. „зелени сгради“.		

Източник: Big Society Capital. Mapping Outcomes for Social Investment. The Public Sector Innovation Journal, Vol. 11, 2013, p. 65.



Приложението на „матрицата“ като управленски инструмент за оценка на приносите на социалните предприятия включва определена последователност от дейности. На първо място, са очертани седем приоритетни области за социалните иновации, разпределени в три отделни категории (пазари) – индивиди; домакинства; общности и общества. Това са области, при които се реализират успешно социални предприятия, за да „покрият“ базови човешки потребности (потребности от здравословна храна, дом, облекло, безопасност, сигурност, образование, работа, спорт, градско развитие и среда, култура, околна среда и пр.) – приоритети на съвременната социална държава. Важното на този етап, е да изследва и да се анализира степента на удовлетвореност на тези потребности в посочените зони, което, на свой ред, предопределя характера и особеностите на приложение на социалните предприятия и на социалните иновации.

На следващ план, се осъществяват два взаимосвързани анализи. При първия анализ, за всяка област и съответстващата ѝ категория се формира „логическа схема“, включваща икономически и социални показатели, и същевременно, акцентираща на нивото на развитие на дадената категория – начално или напреднало ниво (Фигура 1.). Този анализ има за цел да формира обща представа (характеристика) за социалното предприятие и неговите инициативи (дейности).



Фигура 1. Логическа схема за оценка на социалния принос  
 Източник: Big Society Capital. Цит. изт., р. 50.



Вторият анализ, посредством „матрицата на приносите”, има за цел да проучи конкретен компонент на социално-предприемаческата структура, а именно, приноса или приносите за развитие на социалната среда (Таблица 4.). Това изследване се реализира въз основа на три отделни направления (статистически зависимости): „социален принос – мисия и стратегия на предприятието”; „социален принос – технология и управление” и „социален принос – промяна и трансформация”. Следва да се добави, че индикаторът „промяната и трансформацията” има две проявления – както по отношение на средата, така и по повод на

самото социално предприятие в третия сектор – обект на изследване и на анализ.

Мястото на социалното предприятие в матрицата, съобразно тристепенна скала за оценка, както и резултатите от логическата схема, определят, в най-общ смисъл, две неща. Първото е, характерът и значението на приносите на социалното предприятие за развитие на средата. Второто е, решението на финансовата институция относно социалната инвестиция - дали тя да бъде направена, в какъв размер, с каква възвръщаемост и други подобни характеристики.

Таблица 4.

Матрица на показателите на социалното предприятие

принос - аспекти	индикатори	Висока (3)	Средна (1)	Слаба (0)
<p><b>Връзка „социален принос – мисия и стратегия на предприятието”</b></p> <p><i>Какво е „обещанието” за промяна?</i></p>	<p><b>Качествена оценка на степента, доколко социалното предприятие притежава ясна визия за промяна на реалността</b></p>	<p>мисия и стратегия е ясна и отчетливо определена в полза на обществото; Обособените получатели са недвусмислено достигнати; Социалната мисия е в основата на стратегията, която следва „най-добрата практика”; Ясна връзка в мисията на организационнит е дейности и въздействия в посока на реализация на приноси за устойчиво развитие на средата.</p>	<p>социална стратегия; Характеристикит е на получателите са посочени, но не са ясно дефинирани; Социалният принос осезаемо присъства в стратегията на предприятието; Съществува някаква връзка между организационнит е дейности и въздействията за постигане на приноси за устойчиво развитие на средата.</p>	<p>мисия и стратегия не е ясно определена или е дефинирана погрешно; Предприятиет о не е способно да определи и да достигне до целевата аудитория; Не съществуват планове за подчиняване на стратегията на социалната мисия; Липсва последователност между действия и приноси.</p>



<p><b>Социален принос - технология и управление</b></p> <p><i>Как се управлява промяната и какво ще научим от нея?</i></p>	<p><b>Оценка и скрининг на социален принос</b></p>	<p>Оценката на социалния принос е неразделна част от процеса на управление; Процесът на оценка и скрининг на социалния принос е ресурсно осигурен; Приложен е балансиран подход по отношение на финансовата възвращаемост и приноса за устойчиво развитие.</p>	<p>Оценката на приноса не е напълно интегриран с процеса на управление; Процесът на оценка и скрининг на социалния принос е недостатъчно ясно документиран и ресурсно осигурен; Не е отделено внимание на балансирания подход: „риск – принос”</p>	<p>Оценката на социалния принос не е част от управленския процес; Процесът на оценка не е ресурсно осигурен и документиран; Оценката на социалния принос не влияе върху инвестиционния процес на социалното предприятие.</p>
<p><b>Социален принос – промяна и трансформация</b></p> <p><i>Каква е същността на промяната и какви са нейните резултати?</i></p>	<p><b>„Дълбочина на социалния принос”</b></p>	<p>Социалната мисия води до значителни промени в живота на целевите получатели; Целевата аудитория има и ще има социални проблеми, в случай, че не се реализират приносите за устойчиво развитие на социалната среда.</p>	<p>Социалната мисия води до някои положителни промени в живота на целевите получатели; Целевата аудитория има определени неудобства, в случай, че не се реализират приносите за устойчиво развитие.</p>	<p>Социалната мисия води до някои незначителни промени в живота на целевите получатели; Целевата аудитория няма промяна, в случай, че не се реализират приносите за устойчиво развитие на социалната среда</p>
<p><b>Социален принос – промяна и трансформация</b></p>	<p><b>„Ширина на социалния принос”</b></p>	<p>Социалната мисия води до реални промени в живота на всички получатели.</p>	<p>Социалната мисия води до реални промени в живота на някои получатели.</p>	<p>Социалната мисия води до реални промени в живота на малко получатели.</p>



<p><b>Социален принос – промяна и трансформация</b></p> <p><i>В какво се изразява систематичното въздействие – регионален ръст, споделяне на знания, подкрепа, иновации?</i></p>	<p><b>Социален принос – иновация и промяна</b></p>	<p>Инвестираният капитал се ползва за иновации за промяна на реалността; Предприятието се посвещава на споделянето на знания; Предприятието изгражда партньорство за „увеличаване” във времето на социалния принос.</p>	<p>Инвестираният капитал подобрява социалната реалност; Предприятието има положително отношение за споделянето на знания; Предприятието се стреми към партньорство за „увеличаване” на социалния принос за устойчиво развитие.</p>	<p>Капиталът се ползва за финансиране на установени модели, които не включват социални иновации; Предприятието няма нагласа за споделяне на знания; Предприятието не планира партньорство;</p>
<p><b>Социален принос – промяна и трансформация</b></p>	<p><b>Социален принос – потенциал на предприятието</b></p>	<p>Капиталът води до системни, устойчиви и дълготрайни промени на средата, надхвърлящи инвестицията.</p>	<p>Капиталът ще увеличи капацитета на предприятието и ще „осигури” приноси в рамките на жизнения цикъл на инвестицията.</p>	<p>Капиталът няма пряко въздействие върху капацитета на предприятието, а приносите му нямат ефект върху средата.</p>

**Източник:** Big Society Capital. Цит. изт. 2013, р. 32-35.

Практическото приложение на методиката на Big Society Capital потвърждава, че оценката на приносите на социалните предприятия за развитие на средата, би следвало да бъде съпроводена с проучване на съвкупност от фактори, като например, *вид на предприятието, етап на жизнения цикъл, особености на социалния принос и пр.* Изведените от институцията системи от показатели за оценка на приносите – на тяхното съдържание, видово многообразие и особености на приложение, имат важно значение, не само за самата институция, но и за социалните предприятия. Както показват резултатите от последната таблица, индикаторите служат за проучване на потенциала на предприятието, на неговата

капиталова възвръщаемост, както и на прилаганите в практиката, управленски инструменти. Не на последно място, т. нар. матрица на приносите представлява модел на системен процес на формиране и реализиране на социално предприятие, като се стартира от проектиране на неговите цели, до резултатите от дейността му - промяна или трансформация на социалната среда. В този смисъл, моделът би могъл да бъде приложен, след като бъде адаптиран и/или модифициран при изследване и при анализ на социалните предприятия и на социалните иновации в нашата страна.



### 3. Логически модел на Кен Алтер и Морган Еган

Логическият модел на американските изследователи Кен Алтер и Морган Еган<sup>7</sup> (Can Alter & Morgan Egan, 2011) представлява своеобразна основа за проучване на приносите на социалните предприятия въз основа на системния подход. Съобразно този подход, моделът включва базови параметри – вход, изход и приноси, както и показатели за тяхното проучване и анализ. Характерна особеност на логическата конструкция е тясното ѝ практическо приложение – за оценка на приносите от социалните иновации и предприятия, в резултат на придобитото образование и обучение. По този начин, моделът представлява управленска и предприемаческа технология в подкрепа на учители и преподаватели за оценка на постигнатите от тях резултати – по съдържание, вид, въздействие и други характеристики.

При форимирането на модела и при идентифициране на неговите базови характеристики, авторите въвеждат някои ограничения. Ограниченията са следствие от предмета на изследване – проучването на приноса или приносите на социалните предприятия и на социалните иновации. При тяхното измерване и оценка, според авторите на модела, влияние оказват фактори и обстоятелства, които са извън контрола на всяко едно изследване. Причината е технологичното разминаване във времето - от момента на появата на иновацията, до момента на „случването“ на нейния принос или приноси в социалната реалност. При този отрязък от време е възможно, самата реалност да се промени, в резултат на множество други фактори (технологични, правни, икономически, политически и пр.). В резултат на това, изследователите доказват възможността, приносът или приносите да не се реализират по предварително планираните очаквания.

Оценката и анализът на приносите на социалните предприятия, като следващо ограничение, следва да се основава на обективна информация. Проучването на мнението на

социалните новатори (създателите на социалните предприятия и на социалните иновации) в изследването на Алтер и Еган, поставя тази обективна информация под съмнение. Причината за това се състои в необходимостта да се анализират от изследваните лица връзки между приносите и тяхната роля в социалната система; между приносите и промените във времето – категории и зависимости, които съдържат субективен елемент на възприятия и на оценки.

Практическата реализация на т. нар. „логически модел“ на изследването на Кен Алтер и Морган Еган има за цел да планира характера и вида на приноса (приносите) от социални инициативи за развитие на средата, в няколко конкретни измерения: икономическо, социално, гражданско общество и развитие на околната среда. Тяхното по-внимателно проучване и анализ в перспектива (изследване след обучението) предполага идентифицирането на богата гама от индикатори, класифицирани по тристепенна оценъчна скала (Таблица 5.)

<sup>7</sup> Alter, C., Egan, M. Logic modeling: A tool for critical thinking in social work practice. *Journal of Social Work Education*, Vol. 33, № 1, 2011.



Таблица 5.

Приноси и показатели по дейности на социалното предприятие

и	Показатели по дейности	Оценки		
		Слаба (1)	Средна (2)	Висока (3)
<b>Участие, социална ангажираност</b>	1. Участие или принадлежност към социални инициативи	Предприятие X		
	2. Ниво и интензивност на участие		Предприятие XX	
	3. Действия в подкрепа на социални инициативи и социално отговорни каузи			Предприятие XXX
<b>Контрол и ефективност</b>	1. Контрол върху общинска (местна) власт			
	2. Контрол и мониторинг в предприятието		XXX	
	3. Възприети правила, стандарти и отговорности			XX
	3. Влияние по повод на политически решения	X		
<b>Оценка на структури</b>	1. Удовлетвореност от работата	Предприятие X		
	2. Степен на социални промени и социо-икономическото неравенство		Предприятие XX	
	3. Оценка на ресурсите (местни)			Предприятие XXX
	4. Оценка на образователната система			
	4. Оценка на културната система			



<b>Социални взаимодействия, мрежи, подкрепа</b>	1. Интензивност на партньорство, контакти мрежи		XXX	
	2. Бариери пред комуникацията			XX
	3. Дълбочина на социалните мрежи	X		
<b>Доверие, взаимност, социални сливания</b>	1. Доверие в хората, институциите и организациите		XXX	
	2. Оценка на споделените ценности			XX
	3. Доверие в политически структури и социално доверие	X		

Източник: Alter, С., Egan, М. Цит. изт., р. 342.

Ролята на т. нар. „логически модел” и съпътстващите го показатели следва да се анализира най-малко в три направления. От една страна, моделът на Кен Алтер и Морган Еган, за разлика от тези, представени по-рано, поставя акцент върху процеса на целеполагане, планиране и прогнозиране на социалния принос, което води до по-големи шансове за неговото формиране и реализиране. От друга страна, моделът доказва ролята на образованието и обучението при оценката на постигнатия социален принос за развитие на социалната среда. На трето място, но не и по значение, моделът насочва вниманието към контролните механизми в образователната система. Според американските изследователи, изведените приноси и показателите за тяхното измерване следва да бъдат част от всяка една мониторингова система в образованието, а тяхното проявление и значение, следва да бъде прецизирано, съобразно образователното ниво и предварително заложените образователни стандарти.

Моделът, основан на показателите за оценка на приносите на социалните

предприятия и на социалните иновации, е приложен за първи път в пилотно изследване във Великобритания. За целта, са формирани експериментални групи от студенти - доброволци. Резултатите от изследването доказват, че образователните, социални и предприемачески програми, реализирани на ниво магистър, водят до формиране на два пъти повече социално-предприемачески инициативи с „висока степен” на социален принос. Социалният принос, в това отношение, се изразява в редица съществени направления, като например: формирането на нови социални взаимодействия, споделянето на общи ценности, изграждането на предприемачески мрежи и на постигането на „изчезващ вид” ресурс - взаимното доверие.

Ролята на т. нар. „логически модел” и съпътстващите го показатели следва да се анализира най-малко в две направления. От една страна, моделът на Кен Алтер и Морган Еган, за разлика от тези, представени по-рано, поставя акцент върху процеса на целеполагане, планиране и прогнозиране на социалния принос, което води до по-големи шансове за



неговото формиране и реализиране. От друга страна, моделът доказва ролята на образованието при оценката на постигнатия социален принос за устойчиво развитие на социалната среда. На трето място, но не и по значение, моделът насочва вниманието към контролните механизми в образователната система. Според американските изследователи, изведените приноси и показателите за тяхното измерване следва да бъдат част от всяка една контролна система в образованието, а тяхното проявление и значение, следва да бъде прецизирано, съобразно образователното ниво и заложените предварително образователни стандарти.

Моделът, основан на показателите за оценка на приносите за устойчивото развитие, е приложен за първи път в пилотно изследване във Великобритания. За целта, са формирани експериментални групи от студенти - доброволци. Резултатите от изследването доказват, че образователните, социални и предприемачески програми, реализирани на ниво магистър, водят до формиране на два пъти повече социално-предприемачески инициативи с „висока степен” на социален принос. Социалният принос, в това отношение, се изразява в редица същностни направления, като например: формиране на социални взаимодействия, споделяне на ценности, изграждане на мрежи и на взаимно доверие.

### **Заклучение**

Проучването на приносите на социалните предприятия има значима роля за обогатяване на съдържателните интерпретации на социалните структури и на техните нововъведения.. Приносите са своеобразен израз на фундаменталната роля на социалните предприятия за развитие на социалната среда. Поради това, те (приносите) онагледяват актуалната значимост на социалните предприятия и на социалните иновации като иновативни структури и механизми за решаване на социалните и икономически предизвикателства на новия век.

Редом с посоченото по-горе, не следва да се пренебрегва и важното обстоятелството, че приносите, като резултат на социалните структури, са израз на успешен социален и

предприемачески модел на формиране, на растеж и на развитие на социални предприятия. В този смисъл те са доказателство за уменията, за способностите, за нагласите на социалните предприемачи, ръководители и лидери да набелязват цели, да вземат решения, да формулират политики и стратегии, както и да ги водят до успешен резултат. Ето защо, изучаването на приносите на социално-предприемаческите модели на управление са полезни дотолкова, доколкото те (приносите) биха могли да бъдат пренесени, или „мултиплицирани” в практиката.

Приносите, освен израз на успеха, имат и последваща важна роля (функция) за предприятията. Причината е, че оказвайки ефект върху единната социална среда, те влияят върху бъдещото на социалните предприятия и техните нововъведения, като „формират” в средата нови социални нужди, т. е. нови предприемачески възможности. В резултат на това концепцията за приносите би следвало да бъде своеобразен фундамент на социалните предприемачи и ръководители при проектиране на техните социални и предприемачески начинания. По този път съвременното социално предприятие би изпълнявало още по-успешно своите социални и икономически приоритети, като така би допринесло в по-голяма степен за развитие на средата и на обществото.

В резултат на посоченото, проучването на приносите, на тяхната същност, видово многообразие, особености на приложение, мащаб на проявление и пр. характеристики е от съществено значение за по-доброто разбиране на природата на социалните предприятия, както и за формулирането на нови доводи при тяхното определяне. Освен това познанието на приносите – като фундамент за формирането и за развитието на социално-предприемаческите инициативи би могло да усъвършенства процесите на управление на социалните предприятия в бъдеще.

Проучването на приносите на социалните предприятия и иновациите, тяхното целенасочено и обективно изследване и анализ поставя на преден план редица актуални, но в същото време не достатъчно проучени въпроси. Те се отнасят до техните съдържателни характеристики, до тяхното видово многообразие, до тяхното социално проявление,



до показателите за тяхното измерване, до контролните механизми за оценката им, до стандартите, които се прилагат при отчетността им и пр. Отговорите на тези и още много други въпроси би следвало да дадат „картина“ на приносите, способни да трансформират социалната реалност.

Изследването на приносите на социалните предприятия, реализирано въз основа на проучване на социално-предприемачески практики, техния обективен анализ и оценка, води до формулирането на някои взаимосвързани заключения:

- **Успешните социално-предприемачески практики представляват своеобразни системи от показатели за оценка на приносите на социалните предприятия и на социалните иновации.** Практиките позволяват формулирането и на ново знание относно същността и съдържанието на приносите на социалните предприятия и социалните иновации, тяхното процесно измерение, видовото им многообразие, формите им на проявление в социалната реалност и на тази основа – тяхната обективна оценка и измерване.

- **Успешните практики се различават съществено, една от друга, по предварително зададени условия, ограничения или параметри.** Те (условията) са израз на: поведението на социалните предприемачи към социална реалност; характеристиките на социалната среда и нейните специфични области; мисията и целите на социалното предприятие; съдържанието и обхвата на социалните иновации; периода на въздействие на приносите (дългосрочен, средносрочен, краткосрочен), както и някои други „базисни“ категории.

- **Изследването и анализът на успешни социално-предприемачески практики доказва липсата на единна класификационна схема за оценка на приносите на социалните предприятия и на социалните иновации – тяхното съдържание, форми на проявление и въздействие.** Всяка една успешна практика съобразява своите показатели със специфичните фактори на средата на социалното предприятие, на различните етапи от неговото функциониране, растеж и развитие.

- **Успешните примери от социалната и**

**предприемаческа практика биха могли да бъдат приложени при формиране и при развитие на нови и съществуващи социални предприятия, както и при усъвършенстване на техните управленски и предприемачески механизми.** Показателите за оценка на приносите на социалните предприятия и на социалните иновации биха могли също така да бъдат адаптирани към бъдещи научни изследвания, предвид на динамичните еволюционни промени в природата и в обществата.

#### Използвана литература:

1. Gergei, T. Istinski otgovornoto predpriyatie. Fondazia Taim – ekoproekti. Sofiya, 2011.
2. Alter, C., Egan, M. Logic modeling: A tool for critical thinking in social work practice. Journal of Social Work Education, Volume 33, № 1, 2012.
3. Baker, P. Training in the social economy. Routledge, London, 2014.
4. Butters, S. Researching Social Enterprise. New Co-operator, Volume 30, № 13, 2015.
5. Big Society Capital. Mapping Outcomes for Social Investment. The Public Sector Innovation Journal, Volume 11, № 2, 2013.
6. Bruder, O. The four Lenses Strategic Framework: Toward an integrated Social Enterprise Methodology. Social Policy and Administration. Volume 22, № 87, 2016.
7. Dees, G. Social Enterprise: Private initiatives for the common good. Working Paper Series №. 9-395-116, Harvard Business School, 1994.
8. Hulgård, L. Discourses of Social Entrepreneurship. European Research Network, 2014.
9. Mason, S. A critical discourse analysis of social enterprise discourse in United Kingdom. Social Enterprise Journal, Volume 8, № 4, 2015.
10. Mumford, M. Social Innovation: The Case from Benjamin Franklin. Creativity Research Journal, Volume 14, № 2, 2002.
11. Nicholls, A., A. Murdock. Social Innovation: Blurring Boundaries to Reconfigure Markets. Palgrave Macmillan, 2012.
12. Parnell, J., D. Lester. Reevaluating the Entrepreneurship – Management Conundrum: Challenges and Solutions. Journal of Applied



Management and Entrepreneurship, Volume 12, № 4, 2011.

13. Spreckley, F. Social Enterprise Planning Toolkit. First Edition, British Council, 2011.

14. Taylor, R. Public Policy in the Community. Houndsmills: Palgrave Macmillan, 2013.

15. Westley, F. The Social Innovation Dynamic and Social Innovation Generation. University of Waterloo, The Innovation Journal, Volume 12, № 4, 2012.

16. Westley, F. Making a Difference: Strategies for Scaling Social Innovation for Greater Impact. The Public Sector Innovation Journal, Volume 12, 2013.

17. William, J. Good Capitalism, Bad Capitalism and the Economics of Growth and Prosperity. New Haven: Yale University Press, 2013.