



Кейс-стаді

# СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ІНКЛЮЗІЯ

досвід українських міст



З квітня 2015 року до грудня 2020 року Федерація канадських муніципалітетів за фінансової підтримки Міністерства міжнародних справ Канади впроваджує проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст» (Проект ПРОМІС). Проект спрямований на зміцнення муніципального сектору, упровадження ефективного демократичного управління та прискорення економічного розвитку міст в Україні.

Це видання підготовлено для висвітлення досвіду Проекту ПРОМІС у сфері розвитку соціального підприємництва з акцентом на інклюзію, що передбачає включення незахищених верств населення в економічні процеси та активне суспільне життя. На прикладі п'яти українських підприємств показуємо різні підходи до вирішення проблем соціально вразливих груп через створення можливостей для їх повноцінної соціалізації та самореалізації.

Зміст видання є виключно думкою авторів і не обов'язково відображає офіційну позицію Міністерства міжнародних справ Канади.

Будь-яку частину цього видання не можна відтворювати або використовувати в жодний спосіб без відповідного посилання на першоджерело й Проект ПРОМІС.

Повне відтворення тексту цього видання в будь-якій формі можливе лише з письмової згоди Проекту ПРОМІС.

Кейс-стаді

**СОЦІАЛЬНЕ  
ПІДПРИЄМНИЦТВО  
ТА ІНКЛЮЗІЯ**

досвід українських міст

# Зміст

1. СОЦІАЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА: ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ? .....	3
2. УСПІШНІ ПРАКТИКИ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНСЬКИХ МІСТАХ .....	12
Тепличне господарство на Вінниччині .....	13
Вінниця: кав'ярня і манікюрний салон .....	18
Полтава: навчально-виробничий центр для жінок з уразливих груп .....	22
Мелітополь: швейне підприємство .....	27
Запоріжжя: зварювальний цех для працевлаштування демобілізованих ветеранів АТО ...	32
3. РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: ЯК МОЖНА СПРИЯТИ? .....	36
4. ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ .....	46

1

СОЦІАЛЬНІ

ПІДПРИЄМСТВА:

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

Практика спрямування підприємцями частини прибутків на благодійність відома здавна. І зараз чимала кількість бізнесменів виділяє кошти для допомоги людям у складних життєвих обставинах, підтримує розвиток локальних ініціатив, закупає для певних організацій або соціальних центрів необхідні матеріальні блага. Однак з часом підприємці починають експериментувати з добродійністю і ставити за мету не лише надання ситуативної фінансової допомоги, а й цікавитися виявленням і трансформацією чинників, які призводять до конкретних соціальних проблем. Бізнеси місцевого, регіонального, національного і міжнародного рівня сьогодні комплексно працюють над вирішенням соціальних питань безпосередньо через свою діяльність. В усьому світі розвинулася нова бізнес-модель, що тісно переплела класичне підприємництво з діяльністю громадського сектору. Її очолили соціальні підприємці — люди, які обрали пріоритетною метою свого бізнесу не максимізацію прибутку, а задоволення суспільних потреб.

Поняття «соціальне підприємництво» часто використовується в дуже широкому сенсі та щодо різноманітного спектру ініціатив. Для багатьох соціальне підприємництво асоціюється з діяльністю неприбуткових організацій, які розпочали власну справу, заробляючи кошти для реалізації соціальної мети. Інші називають соціальним підприємцем будь-кого, хто започаткував неприбуткову організацію. Часто цим поняттям послуговуються під час опису власників бізнесу, які інтегрують у свою діяльність елементи соціальної відповідальності<sup>1</sup>.

Сьогодні цифри засвідчують глобальний розвиток соціального бізнесу — і за прогнозами вони лише зростатимуть. У Великобританії станом на 2019 рік налічувалося 471 тис. соціальних підприємств, де працювали близько 1,44 млн людей. Їхній вклад у ВВП держави становив 3%<sup>2</sup>. У Франції більше 96 тис. соціальних бізнесів і більше 1,1 млн працівників галузі<sup>3</sup>. В Австралії активність соціальних підприємств зросла на 37% упродовж останніх п'яти років, і у 2020 році в країні працює більше 20 тис. соціальних підприємств.<sup>4</sup> За результатами опитування, проведеного Thomson Reuters Foundation у партнерстві з глобальною програмою Deutsche Bank CSR Made For Good, ТОП-5 країн для найкомфортнішого ведення соціального бізнесу у 2019 році — це Канада, Австралія, Франція,

<sup>1</sup> Посібник «Що слід знати про соціальне підприємництво»

<sup>2</sup> The Power of Social Enterprise, Report by PNE Group, 2019

<sup>3</sup> «Social enterprises and their ecosystems in Europe», Comparative synthesis report, 2020

<sup>4</sup> CPA Australia: Social Enterprise

Соціальне підприємництво  
передбачає застосування  
інноваційних практик традиційного  
бізнесу для вирішення соціальних  
проблем та досягнення сталих  
соціальних змін

Бельгія і Сінгапур<sup>5</sup>. Також і українці не залишаються осторонь глобальних трендів: розвивається культура ведення бізнесу нового зразка, соціальні підприємці щороку стають більш грамотними і діють як спільнота. В той же час споживачі дедалі частіше надають перевагу товарам і послугам із соціальним підтекстом.

<sup>5</sup> Forbes: The Best Country To Be A Social Entrepreneur In 2019

## Формування поняття соціального підприємництва

Незважаючи на те що на тему соціального підприємництва в останні роки з'явилось чимало наукових і науково-популярних матеріалів, єдиного погляду на поняття серед дослідників немає, як і не існує єдиного його визначення. Фундаментально різні досвіди породжують суттєву розмаїтість формулювань.

Автором одного з найбільш цитованих тлумачень «соціального підприємництва» є американський учений Грегорі Діз (Gregory Dees), якого часто називають «батьком» науки про соціальне підприємництво. Згідно з його визначенням, соціальні підприємці відіграють роль агентів змін у соціальному секторі через:



У 2011 році з метою створення сприятливого фінансового, адміністративного і правового середовища в галузі соціального бізнесу, Європейська Комісія запровадила «Ініціативу соціального бізнесу» (The Social Business Initiative (SBI)) і дала визначення соціальним підприємствам через поєднання трьох вимірів їхньої діяльності.

<sup>6</sup> J. Gregory Dees: The Meaning of “Social Entrepreneurship”, reformatted and revised on May 30, 2001

### Виміри діяльності соціальних підприємств:

згідно з визначенням Європейської Комісії

**підприємницький** — участь у безперервній економічній діяльності;

**соціальний** — первинна і виразна соціальна мета;

**управлінський** — наявність механізмів, що забезпечують пріоритетність соціальної мети та врахування інтересів різних зацікавлених сторін<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Social Enterprise in Europe: Developing Legal Systems which Support Social Enterprise Growth, 2015

Кожен вимір було визначено шляхом розроблення набору ключових критеріїв, що відображають мінімальні умови, яким організація має відповідати, аби бути віднесеною до категорії соціального підприємства.

## Критерії належності до категорії соціального підприємства:

згідно з визначенням Європейської Комісії

- прибуткова діяльність;
- чітка соціальна мета, що приносить користь суспільству;
- соціальна мета є пріоритетною при розподілі прибутку чи активів;
- незалежність від держави чи прибуткових організацій;
- інклюзивне управління — спільні та/або демократичні процеси прийняття рішень<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Social Enterprise in Europe: Developing Legal Systems which Support Social Enterprise Growth, 2015

## Соціальні підприємці: хто вони?

Грегори Діз вважав, що соціальні підприємці здійснюють докорінні перетворення порядку речей у соціальному секторі. Завдяки своєму сміливому баченню, вони кидають виклик основним причинам проблем, а не просто «лікують симптоми». Соціальні бізнесмени, на його думку, прагнуть системних змін і стійких вдосконалень. І навіть коли діють локально, їхні дії мають потенціал для стимулювання глобальних поліпшень в обраних сферах: освіті, охороні здоров'я, економічному розвитку, охороні навколишнього середовища, мистецтві, культурі тощо.

Соціальні підприємці у своїй діяльності спираються на ринкові механізми, при цьому не випускаючи з поля зору свою основну місію, щоб врівноважувати моральні імперативи та прагнення прибутку. Це балансування є серцем і душею всього соціального руху.

[Jerr Boschee]<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Jerr Boschee: Merging Mission and Money: A Board Member's Guide to Social Entrepreneurship, 1998

Соціальний підприємець, як агент суспільних змін, є піонером в області інновацій, який приносить користь людству. Соціальні підприємці амбітні, орієнтовані на місію й результати, стратегічні та винахідливі.

[Skoll Foundation]

<sup>10</sup> Nicolescu Ovidiu, Lloyd-reason Lester: Challenges, Performances And Tendencies In Organisation Management, 2015

Соціальний підприємець — прагматичний візіонер, який досягає масштабних, систематичних і сталих соціальних змін через інновації, нестандартні підходи й ретельне застосування відомих технологій та стратегій або ж через їх комбінування.

[Schwab Foundation for Social Entrepreneurship]<sup>10</sup>



## Чому соціальних підприємств стає дедалі більше?

Сьогодні підприємства, основною метою яких є генерування позитивного соціального впливу, існують у кожній європейській країні. Загалом близько 13,6 млн європейців щодня працюють на благо соціальних бізнесів<sup>11</sup>. У суспільному та економічному житті спостерігаються різнопланові процеси, що можуть ще більше прискорити динаміку зростання соціальних підприємств і розширити спектр їхньої діяльності:

- триває скорочення надання соціальних послуг державними установами — і в той же час неприбуткові організації починають отримувати кошти за виконання ефективних соціальних ініціатив;
- посилюється необхідність диверсифікації джерел фінансування для неприбуткових організацій;
- зростає зацікавленість соціальними інноваціями серед підприємців, які ведуть традиційний бізнес.

Назустріч соціальному бізнесу йдуть і споживачі товарів і послуг: їхня поведінка, як і сама культура споживання, змінюються. Окрім ціни, покупець все частіше бере до уваги наявність у виробника соціальної або екологічної складової. Відтак підприємець майбутнього — той, який не лише заробляє гроші, а й робить життя своєї громади кращим. За даними аналітики MNI Targeted Media<sup>12</sup>, більше половини споживачів, народжених у період із 1995 по 2005 р., надають перевагу брендам із соціальною складовою.

<sup>11</sup> Comparative synthesis report «Social enterprises and their ecosystems in Europe», 2020

<sup>12</sup> MNI Targeted Media Releases Data to Help Marketers Win Gen Z-ers, 2018

### Сфери найбільшого зосередження соціальних бізнесів у світі:

- ✓ соціально-економічна інтеграція вразливих груп населення;
- ✓ надання соціальних послуг на зразок догляду за людьми похилого віку чи за людьми з інвалідністю;
- ✓ освітні послуги та догляд за дітьми;
- ✓ послуги з пошуку роботи та професійної перепідготовки;
- ✓ забезпечення соціального житла;
- ✓ медичне обслуговування;
- ✓ громадські послуги на зразок спеціального транспорту, утримання громадських місць тощо;
- ✓ зміцнення демократії, громадянських прав;
- ✓ природоохоронна діяльність.

# Соціальне vs комерційне підприємство: у чому різниця?

## Подібності з класичним бізнесом

потрібен достатній стартовий та операційний капітал

визначається норма прибутку для забезпечення фінансової стійкості

організаційно-правова форма

підхід до бізнес-планування, маркетингу, менеджменту, просування

націленість на високу якість виготовленої продукції чи наданих послуг

мотивована та професійна команда

потрібна хороша ринкова позиція та сильний бренд

## Відмінності соціального підприємства

основна мета — впровадження й поширення суспільних удосконалень

успіх вимірюється створеним позитивним соціальним впливом

прибуток — не кінцева мета, а інструмент підтримки фінансової життєздатності

прибуток рідко розподіляється, а зазвичай реінвестується в нові соціальні ініціативи

вирішує питання, які з точки зору класичного бізнесу вважаються економічно не вигідними або надто ризиковими

працівники можуть бути волонтерами

може залучати додаткові джерела фінансування: пожертви, гранти, краудфандинг

## Як розвивається соціальне підприємництво в Україні?

У багатьох економічно розвинених державах соціальне підприємництво впродовж останніх десятиліть активно використовується як ефективний інструмент вирішення суспільних проблем. В Україні ж ідеї соціального бізнесу актуалізувалися лише у 2000-х роках. До 2014 року українська сфера соціального підприємництва набирала обертів у розміреному темпі, після чого стався справжній сплеск її розвитку. Це було обумовлено економічною, політичною та соціальною ситуацією. З початком збройного конфлікту на сході країни суттєво зросла чисельність вразливих груп населення: близько півтора мільйона людей стали внутрішньо переміщеними особами<sup>13</sup>, сотні тисяч — учасниками бойових дій<sup>14</sup>. У результаті гостро постали проблеми соціальної адаптації і працевлаштування — на що соціальний бізнес відреагував оперативніше за державні структури.

Нині точних даних про кількість діючих соціальних підприємств в Україні немає. Втім, за оцінками експертів, їх чисельність може сягати тисячі<sup>15</sup>.

<sup>13</sup> Міністерство соціальної політики України: Внутрішньо переміщені особи

<sup>14</sup> Українська Правда: У Мінветеранів порахували кількість учасників бойових дій, 2019

<sup>15</sup> Артем Корнецький: «Соціальне підприємництво: Ефективний інструмент подолання соціальних викликів в Україні?», 2019

## Українські соціальні підприємства можна об'єднати в три великі групи:

1

Генератори прибутку для фінансування соціальної мети (підтримка соціальних, культурних, екологічних, спортивних проєктів, організацій чи установ для вразливих груп населення)

2

Працевлаштування соціально незахищених осіб

3

Надання соціальних послуг і виробництво соціально значущих товарів<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Посібник «Що слід знати про соціальне підприємництво»

Сьогодні в Україні найширше представлено першу та другу групи підприємств, хоча є й такі, що поєднують вищевказані місії. Вам можуть бути знайомі: соціальна пекарня «Горіховий Дім», піцерія Pizza Veterano, благодійний магазин «Ласка», крамниця «Шафа добра», онлайн-платформа «Мурахи», громадські ресторани Urban Space 100 та Urban Space 500, спільнота взаємодопомоги «Емаус Оселя», соціальна майстерня WoodLuck, підприємство HappyEcoWood, пекарня Good Bread from Good People, лабораторія ресайклінгу Zelenew, кав'ярня «Поруч» та інші.

Важливим моментом є те, що на сьогодні поняття соціального підприємства ніяк не закріплено в українському законодавстві. Щодо необхідності його легалізації існують різні погляди. Зокрема, відсутність законодавчого регламентування соціального підприємництва розглядають як перевагу та можливість для його розвитку: підприємства можуть обирати найбільш оптимальну організаційно-правову форму як з точки зору бізнес-моделі, так і з точки зору особливостей оподаткування. Створення та ухвалення невиваженого закону може обмежити можливості соціальних підприємців і звужити допустимий діапазон їхньої діяльності.

### Переваги, які отримає сфера соціального бізнесу від законодавчого регулювання своєї діяльності:

- ✓ соціальні підприємства з'являться на радарі державних органів влади та донорів, які підтримують громадянське суспільство в Україні;
- ✓ існуватимуть однозначні для всіх критерії належності до соціального підприємництва;
- ✓ соціальні підприємці отримають певну самоідентифікацію, відкриються додаткові можливості для фінансування їхньої діяльності;
- ✓ буде формуватися адекватна статистика щодо кількості соціальних підприємств, створених ними робочих місць, суми доходів, реального внеску у вирішення соціальних проблем у державі.

## Які труднощі постають перед соціальним бізнесом?

Згідно зі світовою статистикою, тільки 5,2% соціальних підприємств проіснували більше 10 років. Причинами цього є проблеми, що характерні для ринку загалом, а також особливості соціального бізнесу<sup>17</sup>. У кожній країні свої труднощі, однак спільною рисою для всіх є недостатнє розуміння сутності соціального підприємництва державними службовцями, інвесторами і донорами, потенційними клієнтами, медіа, широким загалом.

<sup>17</sup> Михайло Мельник: «Чому провалюється соціальний бізнес», 2019

**Стереотипи і недостатня поінформованість щодо суті соціального підприємництва.** Зазвичай термін «соціальне підприємство» асоціюється з діяльністю благодійних організацій, соціальною інтеграцією людей з інвалідністю, але не з підприємництвом. Це часто негативно впливає на зростання соціальних підприємств і стає перешкодою при встановленні контактів із партнерами й потенційними клієнтами.

**Доступ до фінансових ресурсів.** Соціальні підприємства мають обмежений доступ до зовнішніх джерел фінансування через недостатнє розуміння інвесторами та кредиторами сутності їхньої бізнес-моделі.

**Інституційна спроможність.** Соціальні підприємці та їхні команди часто володіють слабкими навичками ведення бізнесу в класичному його розумінні. Орієнтуючись на обрану соціальну місію, виводять на другий план базові підприємницькі аспекти: бізнес-планування, маркетинг, фінанси, ведення переговорів, звітність тощо.

**Обмежений доступ до ринків.** Соціальні підприємства не можуть ефективно конкурувати, наприклад, у сфері державних закупівель, доступу до ринків на рівні з великими комерційними підприємствами поки немає.

**Відсутність спеціалізованих послуг із розвитку соціального бізнесу.** На різних стадіях життєвого циклу соціальні підприємства потребують тих самих послуг і підтримки, що й традиційні підприємства. Водночас соціальні підприємства мають специфічні потреби, які передбачають необхідність використання різноманітних і часто індивідуальних рішень. У більшості країн спеціалізована підтримка соціальних підприємств відсутня або є обмеженою і фрагментарною.

**Слабке висвітлення роботи соціального бізнесу в інформаційному просторі.** Відсутність інформації про соціальний вплив та значення соціальних підприємств перешкоджає виникненню зацікавленості в їх розвитку з боку як приватних інвесторів, так і широкої громадськості.

# 2

## УСПІШНІ ПРАКТИКИ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНСЬКИХ МІСТАХ

Проект ПРОМІС активно підтримує зростання потенціалу малих і середніх підприємств, тим самим активізуючи місцевий економічний розвиток. Підтримка стосується проектного фінансування, розвитку бізнес-інфраструктури, налагодження партнерств у площині «бізнес-держава-громада», створення сприятливого бізнес-клімату загалом. Водночас у своїй діяльності Проект ПРОМІС робить акцент на розбудові інклюзивного бізнес-середовища, де кожна людина має можливість реалізувати себе. Незахищені верстви населення або люди, які потрапили у кризові обставини, часто опиняються поза ринком праці і потребують не точкової допомоги, а системного створення видимих для них перспектив.

Ми підсумували досвід шести соціальних підприємств із різних регіонів України. Кожному з них на різних етапах діяльності була надана підтримка в рамках Фонду сприяння розвитку малих і середніх підприємств<sup>18</sup> Проекту ПРОМІС. Ви дізнаєтеся їхні історії росту та спаду, ключові особливості та вивчені уроки, простежите за різними підходами до ведення справ, ознайомитеся з враженнями бенефіціарів. Знайдете як відмінності, так і схожі моменти в роботі соціальних бізнесів. Що точно об'єднує їх усіх: сильна соціальна місія, якій вони непохитно слідують.

<sup>18</sup> Фонд сприяння розвитку малих і середніх підприємств був створений у 2017 році задля розвитку МСП у 16 містах — партнерах Проекту ПРОМІС. Підтримка надається шляхом фінансування ініціатив для створення відповідної інфраструктури, підвищення кваліфікації та навичок підприємців, а також сприяння реалізації програм органів місцевого самоврядування з підтримки підприємництва.



## Тепличне господарство

с. Дорожне, Вінницька область

Асоціація захисту прав та допомоги людям з інвалідністю «Відкриті серця»

- 2019 — створено тепличне господарство
- місія: навчання та створення комплексних робочих місць для молоді з інвалідністю
- створено 8 комплексних робочих місць
- працевлаштовано 16 осіб з інвалідністю
- задіяно 10 осіб супроводу

Ще у 2012 році у селі Дорожне неподалік Вінниці почалось облаштування соціальних майстерень, які допомагають із соціалізацією та трудовою зайнятістю молодим людям, які мають важкі форми інвалідності. Ініціатором їх створення є Асоціація захисту прав та допомоги людям з інвалідністю «Відкриті серця». За підтримки Проекту ПРОМІС на початку 2019 року на території соціальних майстерень було організовано спеціальне тепличне господарство.



СВІТЛАНА ДЕМКО  
голова Ради Асоціації  
захисту прав та допомоги  
людям з інвалідністю  
«Відкриті серця»

«У соціальних майстернях молодь з інвалідністю працює в різних сферах: створюють сувеніри, обробляють деревину, виготовляють свічки та мило. Основна майстерня займається доглядом за рослинами. Упродовж останніх 15 років ми з командою Асоціації часто бували за кордоном і бачили, як цікаво та якісно бувають організовані місця для творчої зайнятості людей із важкими формами інвалідності. Особливо мене вразило одне польське господарство, яке я відвідала у 2018 році в рамках навчальної поїздки, організованої Проектом ПРОМІС. Відтоді я твердо прийняла рішення знайти спосіб облаштувати сучасну теплицю і в нас на Вінниччині. А Проект ПРОМІС допоміг реалізувати цю мрію».

Теплицю розміром 100 м<sup>2</sup> було обладнано автоматичним крапельним поливом, опаленням, освітленням, вентиляцією та кількаярусним устаткуванням для вирощування рослин. Завдяки задіяним технологіям вона працює протягом усього року. Простір тепличного комплексу є безбар'єрним: тут можуть повноцінно працювати люди на інвалідних візках. Навесні 2019 року тут вперше висіяли помідори, огірки, перець, брюссельську капусту, кольрабі, квіти й різноманітні пряні трави. Утім, технічне облаштування тепличного господарства було не кінцевою метою, а лише інструментом для втілення тієї соціальної місії, якій слідує у своїй діяльності Асоціація «Відкриті Серця».



СВІТЛАНА ДЕМКО

«Наше першочергове завдання — навчити якомога більше молодих людей з інвалідністю, відкрити їм можливості для реалізації. Прагнемо показати їхнім батькам і роботодавцям: у цих людей є дуже хороші ресурси, і при правильному підході вони здатні якісно й відповідально працювати. Так, потрібно виділити час на навчання, і зазвичай їм потрібен супровід. Але своєю зайнятістю люди з інвалідністю приносять користь не лише собі та своїй родині, а й цілій громаді».

У теплиці, як і в соціальних майстернях загалом, часто працюють молоді люди, які на відкритому ринку праці визнані неієздатними. Світлана Демко, спираючись на багаторічний досвід спілкування з людьми з інвалідністю, запевняє, що всі вони хочуть і можуть працювати. Водночас у родинах поширені ситуації, коли дітям і молоді з інвалідністю не дають шансів вправлятися в самостійності та набувати нових навичок. Асоціація «Відкриті серця» через ведення свого соціального підприємства руйнує упередження: у тепличному господарстві облаштували комплексні робочі місця для молоді з інвалідністю, і більше того — активно поширюють цей досвід на регіональному та всеукраїнському рівнях.



СВІТЛАНА ДЕМКО

«Ми ставили собі за мету створити повноцінний навчальний простір для молоді з інвалідністю. В рамках ініціативи, підтриманої Проектом ПРОМІС, нам вдалося це зробити. Відібрали групу з 16 осіб з інвалідністю та 10 осіб, які надають їм супровід, — здебільшого ними стали мами учасників. Провели 5 дводенних модулів підготовчого навчання на різні теми: розвиток мотивації до трудової діяльності, техніка безпеки при роботі в теплиці, технології вирощування квітів, кущів, дерев, трав, мікрогрину. На сьогодні на базі теплиці організовано вісім



робочих місць, молоді люди працюють почергово невеликими групами згідно з індивідуальними графіками».

Наталія Лозицька, членкиня Асоціації «Відкриті серця» і мама дівчини з інвалідністю, стала однією з цих 10 осіб, які надають супровід працюючим у теплиці. Підкреслює, що її роль не полягає в контролі, а лежить у площині м'якої підтримки: спрямувати молодих людей у їхній роботі, допомогти створити безпечне робоче місце, відповісти на запитання.

«Робота не всім дається легко, адже діти мають різні ступені ураження кінцівок, порушення координації рухів. Але я бачу на власні очі, які вони щасливі, що можуть стати в ряд зі звичайними людьми, бути корисними, займатися прикладною справою. Спостерігаю, які вони горді за себе, що працюють, — це безцінний досвід. Моя донька Катерина, якій зараз 24 роки, також іноді працює у теплиці. Вона переміщується на інвалідному візку. Одного разу я була у групі супроводу, поки вона працювала. Таке враження, що змогла побачити доньку сторонніми очима: як вона відкривається до нового, спілкується з товаришами, розвивається. Знаю, що інші батьки теж помітили б, з яким захопленням їхні діти працюють, як по-новому проявляються, якщо дати їм таку можливість. Для мене це було відкриттям. Діти справді можуть бути зовсім іншими, ніж ми звикли їх сприймати у повсякденному житті».

На території соціальних майстерень вирощують городину, щоб доповнити харчування підопічних і персоналу здоровими, екологічно чистими продуктами. Молоді люди з інвалідністю беруть розсаду для вирощування в домашніх умовах або готові овочі, щоб пригостити рідних, а заодно показати плоди своєї праці. Частину вирощеної продукції продають за пільговими цінами родинам підопічних або друзям організації. Зароблені кошти використовують для вдосконалення простору майстерень: наприклад, навесні 2020 року придбали двері та якісні фарби для ремонту «Крамниці здобутків», де скоро продаватимуть продукцію, яку виготовляють люди з інвалідністю.

«Головне для нас — психічне здоров'я підопічних. Грамотно та делікатно працюємо з їх мотивацією, не завжди можемо протистояти вагомим зовнішнім обставинам. Відтак не можемо бути тим підприємством, яке стабільно нарощує обсяги продукції та ефективність».

На купівлю тепличних овочів і зелені постійно надходять запити від місцевих ресторанів. Утім, від такого формату продажу організація поки відмовляється, розуміючи, що він потребує стабільно високих обсягів виробництва. Адже на першому місці в цьому соціальному підприємстві — не рентабельність, а права та комфорт працівників.

«З нашого досвіду, у соціальному підприємстві ключовими є добре продумана ідея та однотайна підтримка команди. За цим, як правило, підтягуються всі інші необхідні ресурси. Щодо соціальних майстерень і теплиці зокрема, вважаю дуже цінним, що наші підопічні займаються прикладними справами. Надалі

“

НАТАЛІЯ ЛОЗИЦЬКА  
членкиня Асоціації  
«Відкриті серця»

“

СВІТЛАНА ДЕМКО

“

СВІТЛАНА ДЕМКО



вони зможуть використати набуті навички в житті, наприклад допомагаючи рідним на городі.

Коли ми лише розпочали роботу в теплиці, я помічала велике здивування деяких батьків, що їхні діти можуть щось таке робити, що їм можна, зрештою, довіряти. А в результаті молоді люди часто виконують поставлені завдання краще за батьків. Досвід показує: якщо співпрацювати з хорошими психологами, соціальними педагогами, інструкторами з праці, то дітей у результаті неможливо відірвати від роботи».

Команда «Відкритих сердець» поставила собі за мету передати досвід побудови інклюзивної моделі трудової зайнятості колегам з інших міст і регіонів. Для цього за підтримки Проекту ПРОМІС були підготовлені відеоуроки з формування навичок роботи в теплицях. Організація постійно шукає можливості для проведення тренінгів з облаштування комплексних робочих місць — розповідає про них на прикладі тепличного господарства та залучає до безпосередньої участі своїх підопічних. У червні 2020 року стало відомо, що Асоціація «Відкриті серця» стала одним із переможців конкурсу програми соціальних інвестицій, що проводився компанією «Байер». Відтак з'явилася можливість придбати спеціальний мінітрактор, з яким представники організації та молоді люди з інвалідністю відвідають п'ять районів Вінниччини: на практиці поділяться набутим досвідом ведення тепличного господарства. Своїм прикладом вінничани привертають увагу громади до працевлаштування людей з інвалідністю і роблять вагомий внесок у подальше зростання соціального підприємництва в Україні.

## Виклики

### 1. Відсутність досвіду роботи в сучасній теплиці.

На території соціальних майстерень є дві сезонні теплиці, які ми раніше зробили самотужки зі старих дерев'яних вікон. Щоб працювати у новій теплиці з усім її новітнім обладнанням, нам довелося швидко навчатися, шукати найкращих експертів та практиків у галузі, щоб налагодити ефективну роботу.



### 2. Особливості трудової діяльності людей з інвалідністю.

У теплиці працюють молоді люди, які мають певні інтелектуальні порушення. Вони потребують постійної підтримки та мотивації, щоб перебувати в стабільному психоемоційному стані та проявляти високу продуктивність. Тому до роботи в тепличному господарстві ми залучили психолога, інструктора з праці, групи супроводу.

### 3. Створення групи супроводу.

Ми створили її з членів нашої організації — батьків дітей та молоді з інвалідністю. Вони пройшли спеціальний відбір, мали досвід ефективних комунікацій із людьми з інтелектуальними порушеннями, вивчали мотиваційні техніки. Однак ми не врахували їхньої залежності від сімейних обставин, яка не дозволяє їм стабільно працювати. Тому до групи супроводу довелося підготувати більше людей, ніж планувалося спочатку.

### 4. Реалізація вирощеної продукції.

Виявилось, що ми не були готові до тих обсягів продукції, яку виростили: не знали, як і де реалізовувати. Врятувало те, що багато членів Асоціації «Відкриті серця» стали покупцями. Ця ситуація показала, що для успішної роботи соціального підприємства першочергово слід навчатися менеджменту, маркетингу, організації і ведення бізнесу.

## Поради соціальним підприємцям-початківцям

1. Добре вивчайте нішу, в якій збираєтеся працювати, заздалегідь досліджуйте ринки збуту.
2. Шукайте свою родзинку в бізнесі.
3. Навчайтеся в найкращих.





## Кав'ярня і манікюрний салон

м. Вінниця

- ГО «Гармонія»
- 2018 — створено манікюрний салон «Кульбабка»
- 2019 — створено міні-кав'ярню у ТЦ «Мега молл»
- місія: соціалізація та працевлаштування людей з інвалідністю
- працевлаштовано 4 особи

<sup>19</sup> Стратегічний план діяльності Міністерства соціальної політики України на 2020 бюджетний рік і два бюджетні періоди, що настають за плановим (2021-2022 роки)

На сьогодні в Україні кількість осіб з інвалідністю становить близько 2,7 млн<sup>19</sup>, понад 2 млн із них — працездатного віку. За даними Міністерства соціальної політики працевлаштовано лише 40% таких людей. На жаль, поширеною є ситуація, коли люди з інвалідністю залишаються поза ринком праці, навіть маючи певну кваліфікацію. Однією з причин є те, що роботодавці не можуть запропонувати робоче місце, адаптоване до потреб людини з інвалідністю, і водночас не хочуть нести додаткові витрати на його облаштування. Також велика кількість роботодавців мають упередження щодо фізичної та психологічної здатності працівників з інвалідністю виконувати потрібний обсяг роботи. Іншою стороною питання є те, що люди

з інвалідністю нерідко уникають роботи загалом та офіційного працевлаштування зокрема, бо через це втрачуть пільги.

Утім в громадському секторі України є ентузіасти, які здійснюють вплив на поточний стан справ із працевлаштуванням людей з інвалідністю у своїх містах та регіонах. Однією з них є вінницька громадська організація молоді з інвалідністю «Гармонія», яка вже 18 років працює над розбудовою інклюзивного середовища з рівними можливостями для кожної людини. З цією метою організація ініціювала створення одразу двох невеликих соціальних підприємств у Вінниці: манікюрного кабінету «Кульбабка» і кав'ярні у торговельному центрі «Мегамолл». Обидва починання були реалізовані за підтримки Проекту ПРОМІС у рамках проекту «Соціалізація людей з інвалідністю через підприємницьку діяльність у Вінниці».

Історію першого в Україні інклюзивного манікюрного кабінету не можна назвати зразково успішною — менш ніж через два роки підприємство згорнуло свою діяльність. Але набутий досвід від цього не стає менш цінним, адже на помилках інших можна навчатися самому. У цьому манікюрному кабінеті, який відкрили у вересні 2018 року, послуги клієнтам надавали майстрині з інвалідністю. «Кульбабка» розмістилась у приміщенні центру реабілітації людей з інвалідністю «Гармонія» за адресою: вул. Винниченка, 5. За фінансової підтримки Проекту ПРОМІС кабінет облаштували меблями, необхідним обладнанням і матеріалами: лампами, стерилізатором для інструментів, фрезерами, щіточками, лаками та ін.

«Серед клієнтів міні-салону були ті, хто спеціально хотів підтримати роботу людей з інвалідністю. Також заходили відвідувачі центру реабілітації «Гармонія» — для нас це стало приємною несподіванкою. Адже життя багатьох відвідувачів «Гармонії» обмежується домом, центром реабілітації та лікарнею — і ось вони стали постійними клієнтами манікюрного кабінету. У «Кульбабці» їм було комфортно, не треба було вирішувати проблеми з інфраструктурною доступністю чи долати всередині себе психологічні бар'єри на шляху до отримання послуги».

Однак у роботі салону на території центру реабілітації були свої нюанси: працювати можна було лише в робочі дні та до 18:00. Такий графік не є найзручнішим для клієнтів. Задля збільшення прибутковості підприємства засновники розмірковували над зміною локації, розглядали варіант оренди робочого місця у звичайному салоні краси. Із цим виникали труднощі, адже наявність безбар'єрного простору для людей на інвалідних візках усе ще залишається рідкістю.

«Певний час манікюрний кабінет давав мало доходу, працювати залишилася лише одна майстриня, клієнтів було недостатньо. Остаточну крапку в діяльності «Кульбабки» поставив карантин, з якого підприємство вже не вийшло. Попри те, що довелося припинити діяльність, вважаю, що на рівні міста нам вдалося зробити внесок у руйнування стереотипів щодо працевлаштування людей з інвалідністю та, зокрема, щодо якості виконання ними роботи».

“

ЛЮДМИЛА НЕЦКІНА  
голова правління ГО  
«Гармонія»

“

ЛЮДМИЛА НЕЦКІНА



На послугах манікюру команда «Гармонії» не зупинилася, і в березні 2019 року запустили міні-кав'ярню в торговельно-розважальному комплексі «Мегамолл»: тут працюють баристи, які мають інвалідність. Завдяки підтримці Проекту ПРОМІС кав'ярню облаштували спеціальними меблями й апаратами для приготування кавових напоїв, закупили посуд і необхідні витратні матеріали.

“

ЛЮДМИЛА НЕЦКІНА

«Наша маленька кав'ярня успішно працює вже більше року. Троє барист позмінно готують напої та пригощають ними гостей торговельного центру. Маємо невелику площу з безкоштовною орендою — такий крок назустріч здійснив для нас «Мегамолл». Наші працівники бездоганно справляються зі своєю роботою і дуже нею задоволені. Їх навіть запрошували до себе працювати власники інших кав'ярень, які мали нагоду спостерігати наших барист у роботі. Вважаю це і похвалою їхній роботі, і ознакою популяризації найму людей з інвалідністю».

Прибутки від соціального підприємництва команда організації в ідеалі планує спрямовувати на підтримку інших своїх проектів. Однак буває, що виклики сьогодення вносять свої корективи. Під час пандемії коронавірусу акумульовані від діяльності «Кульбабки» кошти та частину прибутків кав'ярні організація передала вінницькому фонду «СтопВірус», щоб підтримати свою громаду в закупівлі необхідних засобів захисту.

Варто відзначити, що «Гармонія» не лише запустила роботу манікюрного салону та міні-кав'ярні. Організації було важливо охопити більшу кількість людей, у тому числі тих, хто має

інвалідність, і поділитися знаннями стосовно підприємництва та успішної самозайнятості. Відтак для 30 осіб були проведені цікаві навчальні заходи. Крім майстер-класів із хенд-мейду та манікюру, відбулися три тематичні тренінги: «Як відкрити та вести власну справу», «Ведення звітності» та «Як працювати з клієнтами». Учасники кажуть, що навчання допомогло заглибитися в тонкощі ведення власного бізнесу, озброїтися цінними знаннями про підприємницьку діяльність і працевлаштування загалом, осмислити ризики та з'ясувати для себе, чи справді є бажання надалі рухатися в напрямку заснування власної справи.

«На локальному рівні нам вдалося привернути увагу громади до проблеми працевлаштування людей з інвалідністю. Клієнти «Кульбабки» не помічали жодних відмінностей у якості надання послуг. Деякі люди принципово обирають наші послуги, розуміючи важливість соціальної складової. До нас звертаються підприємці з проханням поради людей з інвалідністю, які хотіли б у них працювати. Тобто вони уже не бояться, що ці люди не зможуть виконувати робочі завдання.

Особисто я подивилася на тему працевлаштування людей з інвалідністю з іншої точки зору. Раніше думала, що всі хочуть працювати, проте не можуть знайти своє місце на ринку праці. Але в процесі заглиблення в цю тему з'ясувала, що проблема не тільки в роботодавцях. Серед людей з інвалідністю поширеними є незнання власних прав і значні психологічні бар'єри в соціалізації. Важливо постійно нагадувати їм, що все можливо — лише треба діяти».

Підтримуючи розвиток малих і середніх підприємств у регіонах, Проект ПРОМІС водночас сприяє розбудові інклюзивного середовища, де кожна людина є повноправним учасником, має доступ до отримання послуг і можливість реалізувати себе. Утілення ініціатив зі створення робочих місць для людей з інвалідністю є визнанням того, що кожен може бути конкурентоспроможним на ринку праці, — і це важливий крок назустріч формуванню цілісного інклюзивного середовища в державі.

## Виклики

1. Правова обізнаність
2. Бізнес-планування
3. Брендинг і маркетингові комунікації



## Поради соціальним підприємцям-початківцям

1. Не бійтеся створювати нове!
2. Перш ніж облаштувати простір, у якому ваше підприємство буде вести діяльність (замовляти устаткування, меблі), у найменших деталях обговоріть з орендодавцем умови оренди та нюанси самого приміщення.
3. Заздалегідь підготуйте маркетингову стратегію та призначте людину, яка буде відповідальна за її втілення.



“  
ЛЮДМИЛА НЕЦКІНА



## Навчально-виробничий центр для жінок з уразливих груп

м. Полтава

- БО «Світло Надії»
- навчально-виробничий центр працює з 2014 року
- 2019 — створили власну торговельну марку
- 2019 — запустили повноцінний навчальний курс для швачок і кравчинь
- місія: навчання та працевлаштування жінок, які:
  - звільнені з місць позбавлення волі
  - внутрішньо переміщені
  - постраждали від насильства
  - колишні алко- і наркозалежні
  - опинилися в складних життєвих обставинах
- 18 жінок працевлаштовано
- 12 жінок пройшли навчання



Уже шостий рік поспіль у Полтаві успішно функціонує швейне виробництво, на якому допомагають із працевлаштуванням жінкам у складних життєвих обставинах. Підприємство працює на базі Громадської спілки «Соціальне підприємство “Навчально-виробничий центр”». У 2018 році спілка здобула грант у рамках Фонду підтримки малого і середнього підприємництва Проекту ПРОМІС. Втілення грантового проекту дозволило розширити діяльність підприємства: на базі Навчально-виробничого центру було організовано професійні курси шиття для жінок із соціально вразливих груп, а також запроваджено виробництво продукції для українського ринку.

На сьогодні в Україні працевлаштування жінок, які перебували в місцях позбавлення волі, були залежними від наркотичних речовин або живуть з ВІЛ, є надзвичайно проблематичним. Для них немає спеціальних програм адаптації або вдалих преференцій, які створювали б можливість перезапустити професійну самореалізацію. Відповідно, через неспроможність заробити собі на життя сповільнюється або стає взагалі неможливим процес соціалізації цих жінок. З одного боку, вони часто не знають, які свої навички можуть монетизувати, з іншого — бояться осуду з боку потенційних роботодавців. Соціальне підприємство «Навчально-виробничий центр» допомагає жінкам не лише отримати роботу, а й навчатися: змінювати чи підвищувати кваліфікацію.

«Ми допомагаємо внутрішньо переміщеним, звільненим із місць позбавлення волі, постраждалим від насильства, колишнім алко- і наркозалежним. Через специфіку швейної галузі в основному співпрацюємо з жінками. Найчастіше їх до нас направляють через благодійну організацію «Світло Надії», яка є співзасновником центру і безпосередньо опікується соціальною адаптацією вразливих верств населення.

При прийомі на роботу у нас немає жодних обмежень. Жінка повинна мати бажання працювати і володіти хоча б базовими навичками шиття. Детальніше всього навчаємо і з усім допомагаємо. Для своїх працівниць стараємося створити максимально комфортні умови: тут немає місця стигмі чи осуду — усі працюють у виключно доброзичливих умовах».

Зараз на соціальному підприємстві працюють 18 жінок, деякі з них — уже близько п'яти років. Основним партнером і замовником продукції Навчально-виробничого центру є французький бренд IKKS, співпраця з яким відбувається на умовах давальницької сировини. Виготовляють здебільшого жіночі блузки та сукні, часом — дитячий і підлітковий одяг. У середньому центр випускає 3,5 тисячі одиниць продукції щомісяця.

Працівниці одногolosно відгукуються про дружню і комфортну атмосферу взаємопідтримки у Навчально-виробничому центрі. Кожна приходить сюди зі своєю складною історією, і всім тут готові допомогти впоратися з труднощами, здобути професійні навички і наново влаштувати життя в соціумі.

“

МАРИНА СМІРНОВА  
керівниця проекту «Розвиток соціального підприємництва в м. Полтаві», в.о. голови правління ГС «Навчально-виробничий центр»

“

КЛАВДІЯ КОРСЯ  
працівниця Навчального-  
виробничого центру

«Вперше я прийшла до центру навесні 2019 року після звільнення з тюрми. Звісно, у моїй ситуації дуже важко влаштуватися на роботу. Була трохи знайома з шиттям, адже робила це у неволі: в основному шила спецодяг, військову форму. Тобто працювала з грубими матеріалами. У Навчально-виробничому центрі зовсім інша специфіка, тому довелось учитися працювати з тонкими та ніжними тканинами. Спершу навіть не могла втримати в руках ці матеріали. Пригадую, як засмутилася, що мені не вдається виконувати роботу як слід, і зібралася йти геть. На щастя, мене зупинили і попросили залишитися — дали кілька тижнів відпочинку, щоб я могла прийти в норму і заспокоїтися. Потім спробувала знову, і робота пішла значно краще. Хоч я тут уже більше року, досі вчуся і вдосконалюю свої вміння. Знаю, що завжди можу підійти до майстринь і спитати будь-якої поради, мене спрямують і допоможуть — це дуже цінно. Колектив просто чудовий і жодного дня я не відчувала себе тут чужою».

За підтримки Проекту ПРОМІС поруч із центром облаштували приміщення для навчання майбутніх швачок, придбали додаткове обладнання — таким чином було створено матеріально-технічну базу для виробничої практики. Тепер на базі Навчально-виробничого центру можна здобути спеціалізацію швачки чи кравчині. Перший навчальний набір стартував у листопаді 2019 року: після завершення тримісячного курсу 12 жінок отримали кваліфікаційні сертифікати, а восьмеро з них залишилися тут працювати.

Деякі жінки не залишаються на швейному підприємстві надовго, та все одно згадують досвід перебування тут з усмішкою та вдячністю. Марина Макаренко, яка була учасницею першої навчальної програми, пропрацювала у центрі всього кілька тижнів. Згодом обрала для себе інший шлях — стала соціальною працівницею у «Світлі Надії».

“

МАРИНА МАКАРЕНКО  
учасниця навчальної  
програми Навчально-  
виробничого центру

«Про можливість навчання дізналась у Центрі зайнятості. Давно хотіла навчитися шити просто для себе, тому з радістю пішла спробувати. Викладачками були працівниці центру, які мають педагогічну освіту. Усе було, як у ВУЗах: писали контрольні роботи, складали іспити. Було дуже цікаво вивчати роботу швейних машин, різні шви, гудзики, оверлоки та інше. Тренувалися, зокрема, шиючи постіль. Після завершення я отримала сертифікат про здобуття кваліфікації швачки 2-го розряду. Хочу відзначити, що колектив у центрі дуже хороший, панує тепла атмосфера взаємної підтримки».

Для розширення можливостей працевлаштування жінок на базі соціального підприємства налагоджено виготовлення власної текстильної продукції та її збут на українському ринку. З цією метою була розроблена торговельна марка My Space, під якою з осені 2019 року у Полтаві шують футболки, постільну білизну, екосумки.

“

МАРИНА СМІРНОВА

«Оглядаючись назад, думаю, що варто було й раніше братися за розробку власної лінії товарів. Від моменту заснування ми працювали виключно на давальницькій сировині. З одного



боку, це зручно, адже ми не повинні дбати про реалізацію виготовленої продукції — цим повністю займається замовник. З іншого боку, існує повна залежність від графіка роботи підприємства-замовника, і деколи швачки залишалися без роботи на місяць-другий.

За підтримки Проекту ПРОМІС ми змогли стартувати пошиття виробів під власною торговельною маркою, що дає нам значно вищий рівень самостійності і нові ресурси для зростання. Зараз шиємо на замовлення в основному дорослу і дитячу постіль, катані футболки. У грудні 2019 року виготовили 500 екосумок із різними соціальними гаслами для Полтавського комунального автотранспортного підприємства. Звісно, вибір текстильної продукції на ринку зараз дуже широкий і конкурувати непросто. Але замовники звертаються до нас не лише за високою якістю товару, але й з бажанням підтримати розвиток соціального підприємництва. До центру часто приїзять делегації з різних куточків України — проводимо екскурсії, розповідаємо про специфіку нашого виробництва, і коли виникає потреба, вони звертаються саме до нас».

Навчально-виробничий центр динамічно розвивається і допомагає вирішувати проблеми безробіття та низької економічної спроможності уразливих груп жінок у Полтаві. Марина Смирнова наголошує, що основна цінність цього соціального підприємства в тому, що через навчання, працевлаштування і психологічну підтримку жінкам допомагають віднайти надійну опору в житті. Надалі вони

можуть почуватись економічно захищеними, розвиватися, створювати сім'ї. Таким чином, за сприяння Проекту ПРОМІС долається соціальна ізоляція та нерівність незахищених членів місцевої громади, стримується їх еміграція та створюються належні умови для праці в Україні.



## Виклики

1. Вибір асортименту продукції.
2. Щоб мати можливість гідно конкурувати з іншими брендами, ретельно підбираємо асортимент виробів для продажу на українському ринку під торговельною маркою My Space.
3. Адаптація жінок.
4. У наш колектив найчастіше потрапляють жінки, які нещодавно вийшли з місць позбавлення волі. Їх комфортна адаптація до життя і роботи в соціумі — завжди непросте і делікатне завдання.
5. Нестача кваліфікованих швачок.
6. Наша продукція завжди має бути якісною, а кваліфікація швачок часто не є високою. Жінки навчають одна одну і допомагають, однак цього буває недостатньо. Віднедавна проводимо повноцінні навчальні курси на базі нашого центру.



## Поради соціальним підприємцям-початківцям

1. Не стійте на місці: розвивайтеся, опануйте нові напрямки діяльності.
2. Обмінюйтеся досвідом: знайомтеся з представниками інших соціальних підприємств і разом досягайте бажаних результатів.



## Швейне підприємство

### м. Мелітополь

- БФ «Все можливо»
- 2020 — створено швейне підприємство
- місія: підтримка жінок з уразливих груп
- працевлаштовано 7 жінок
- заплановано працевлаштування 15 жінок
- заплановано навчання 20-25 жінок/рік

Тим часом у Мелітополі на початку 2020 року представники благодійного фонду «Все можливо» розпочали реалізацію проекту зі створення швейного соціального підприємства. На заснування підприємства їх надихнула полтавська благодійна організація «Світло Надії». Ініціатива мелітопольців втілюється за підтримки Проекту ПРОМІС. Новостворене підприємство виготовлятиме текстильну продукцію (у тому числі на експорт), а його соціальна місія полягає у підтримці жінок із вразливих груп: постраждалих від насильства, внутрішньо переміщених, безробітних, жінок з інвалідністю тощо.

Актуальність обраного профілю діяльності соціального підприємства як ніколи доречна в реаліях Мелітополя. Упродовж останніх років велика кількість експортно-орієнтованих підприємств міста втратили ринки збуту. Скорочення виробництва призвело до зростання чисельності безробітних. Водночас зросла кількість населення: внаслідок збройного конфлікту на сході України багато мешканців Луганської та Донецької областей вимушено переїхали до Мелітополя. На жаль, чимало сімей втратили годувальника або ж чоловіки отримали інвалідність під час участі в АТО. Відтак перед жінками постало завдання самостійно покривати сімейні потреби, зокрема фінансові. Проект «Створення експортноорієнтованого соціального підприємства в м. Мелітополі» націлений власне на допомогу жінкам, які перебувають у складних життєвих обставинах: через формування можливостей для працевлаштування і набуття підприємницьких навичок.

За прикладом полтавського Навчально-виробничого центру, мелітопольське швейне підприємство співпрацюватиме з європейським замовником на умовах давальницької сировини. У такому разі замовник бере на себе закупівлю необхідних матеріалів, забезпечує послуги транспортування і логістики, а також реалізацію виготовленої продукції. Шитимуть у Мелітополі сукні, блузи, туніки, сарафани.



ІЛОНА СЕРЕБРЯКОВА  
керівниця проекту  
«Створення експортно-орієнтованого соціального підприємства в м. Мелітополі», директорка кризового центру «Фіалка»

«Багато років поспіль співпрацюємо зі «Світлом Надії». Неодноразово приїздили до них на різні навчальні заходи, тренінги. Полтавчани ділилися інформацією про свій соціальний бізнес, розповідали, як усе влаштовано. У певний момент ми вирішили перейняти їхню ідею і дати їй свого роду продовження та розвиток у себе в Мелітополі. Підприємство співпрацюватиме із закордонним замовником, але також плануємо виконувати замовлення українських підприємств та організацій. Зокрема, маємо в планах пошиття брендованої текстильної продукції для міста, про що вже домовились із міською радою».

Досі у Мелітополі не було жодного схожого соціального підприємства, орієнтованого на експорт. Як і в інших містах України, здебільшого представники бізнесу зосереджені лише на максимізації прибутку задля розвитку власної справи та мають низьку мотивацію до вирішення актуальних соціальних проблем.

Станом на червень 2020 року уже орендовано приміщення для роботи виробничого комплексу та придбано все необхідне обладнання. Кількамісячний карантин гальмує повноцінний запуск діяльності підприємства, однак уже зараз працевлаштовано 7 швачок. Під час карантину вони працювали дистанційно, користуючись домашнім устаткуванням: шили для міської інфекційної лікарні одноразові медичні комбінезони. На кінець 2020 року заплановано, що соціальне підприємство «Мелітопольський навчально-виробничий комплекс» забезпечить працевлаштування 15 жінок та об'єднає зусилля місцевого самоврядування та



громадськості задля покращення соціально-економічного становища мелітопольських сімей, які перебувають у складних життєвих обставинах.

«Чому ми орієнтуємося саме на жінок? Одним із підрозділів благодійного фонду «Все можливо» є кризовий центр для жінок, які постраждали від домашнього та гендерно обумовленого насильства. Його відкрили у 2019 році, і він називається «Фіалка». Туди часто звертаються жінки, які стикнулись у тому числі з економічним насильством. Чимало з них не мають вищої освіти та кваліфікації, яку могли б монетизувати. Саме для того щоб допомогти їм гідно долати кризові ситуації та здобути незалежність, у роботі соціального підприємства ми вирішили сфокусуватися на жіночому навчанні та працевлаштуванні».

90% прибутку підприємства буде спрямовано на подальший його розвиток, а 10% — на вирішення соціальних потреб міста: наприклад, встановлення пандусів, освітлення прибудинкових територій, цільову допомогу мешканцям (оплату лікування, проведення обстежень, придбання інвалідних візків тощо). Та ключовим соціальним ефектом залишається створення робочих місць для вразливих груп жінок. Мелітопольський навчально-виробничий комплекс допомагатиме постраждалим від насильства, які звернулися у кризовий центр «Фіалка», звільненим із місць позбавлення волі, жінкам у складних життєвих обставинах, дівчатам із сільських місцевостей,

“

ІЛОНА СЕРЕБРЯКОВА

“

ІЛОНА СЕРЕБРЯКОВА

які закінчили Мелітопольське професійне училище № 10 за спеціальністю «Швачка», внутрішньо переміщеним особам, жінкам із інвалідністю.

«Ми уклали договір із Мелітопольським професійним училищем № 10, де жінки зможуть проходити безкоштовне теоретичне навчання, а в нас — практику. Деяких із них зможемо працевлаштувати у себе на підприємстві. Плануємо навчати 20—25 осіб на рік. Також відзначу, що вдалося встановити вигідне партнерство з комунальною установою «Агенція розвитку Мелітополя». Нашому соціальному підприємству надаватимуть безкоштовну підтримку у вигляді інформаційного та консультативного супроводу, допомагатимуть із маркетингом і пошуком потенційних інвесторів і кредиторів».

Для сприяння виходу текстильної продукції на європейський ринок виконавці проекту залучили експерта з розвитку соціального підприємництва Романа Дрозда, який є співзасновником полтавської Громадської спілки «Соціальне підприємство “Навчально-виробничий центр”». Задля ефективного просування продукції на зовнішні та внутрішні ринки планують співпрацювати із Запорізькою торгово-промисловою палатою, яка надаватиме безкоштовну консультативну та технічну підтримку.

“

РОМАН ДРОЗД

«Моїми основними завданнями є надання консультативно-технічної підтримки задля налагодження діяльності соціального підприємства та менторська допомога у виході на зовнішній ринок. Допомагатиму з укладенням контрактів із європейським замовником, що працює в сегменті виробництва верхнього одягу. Спільно з мелітопольським підприємством маємо намір розвивати чотири напрямки: пошиття одягу для продажу за кордон, розроблення власної лінії одягу та її продаж на внутрішньому ринку, участь у тендерах в системі Prozorro, залучення коштів місцевого бюджету на розвиток підприємства. У майбутньому плануємо об'єднати швейні соціальні підприємства в єдиний кластер — і виходити як на зовнішній, так і на внутрішній ринок під спільним брендом My Space».

Таким чином ініціатива, реалізована за сприяння Проекту ПРОМІС, даватиме плоди одразу в кількох напрямках: з одного боку, посилення експортної діяльності в місті, з іншого — створення робочих місць для людей із незахищених верств населення. Реплікація досвіду полтавського соціального підприємства є показником того, що жінки в кризових обставинах потребують підтримки в усіх регіонах країни, а також того, що формат соціального бізнесу здатний успішно функціонувати.



## Виклики

### 1. Складання бізнес-плану.

Щоб грамотно впоратися з завданням, ми зверталися по допомогу до представників місцевої влади.

### 2. Вибір і придбання обладнання.

Слід було грамотно визначити, яке саме устаткування підійде найкраще з урахуванням актуальних новітніх технологій. Задля прийняття правильних рішень консультувалися із представниками інших соціальних підприємств, що працюють у швейній галузі.

### 3. Облаштування приміщення.

Перед нами стояло завдання переобладнання приміщення для промислової діяльності відповідно до встановлених норм. Зокрема, йдеться про збільшення потужності електромереж — у зв'язку з карантинними обмеженнями процес забрав багато часу.



## Поради соціальним підприємцям-початківцям

### 1. Використовуйте менторську підтримку професіоналів у тій галузі, в якій плануєте працювати.

### 2. Звертайтеся по допомогу до місцевої влади, переконливо розповідайте про соціальний ефект та користь для громади від роботи вашого соціального підприємства.

### 3. Навчайтеся веденню бізнесу у найкращих.





## Зварювальний цех для працевлаштування демобілізованих ветеранів АТО

### м. Запоріжжя

- ГО «Товариство ветеранів АТО Запоріжжя»
- 2018 — створено навчальний центр перекваліфікації ветеранів АТО
- 2018 — облаштовано зварювальний цех
- місія: навчання та працевлаштування ветеранів АТО та ООС
- навчання пройшли >60 осіб
- працевлаштовано 7 осіб

Уже кілька років поспіль перед нашим суспільством стоїть важливе завдання: знайти ефективні методи допомоги людям, які пройшли війну. Крім юридичної допомоги, медичної, психологічної та соціальної реабілітації, невід'ємною частиною повноцінної адаптації ветеранів АТО та ООС до мирного життя

є економічна складова — тож особлива увага приділяється створенню можливостей працевлаштування.

У 2018 році ГО «Товариство ветеранів АТО Запоріжжя» ініціювала проект «Створення умов для професійної перекваліфікації учасників АТО в Запоріжжі», який здобув підтримку Проекту ПРОМІС. Ініціатива запоріжців була сфокусована на допомозі демобілізованим задля їх повернення до звичного життя та отримання стабільного заробітку. Реалізація ініціативи стала стартовим майданчиком для запуску повноцінної роботи соціального підприємства, де зараз працюють ветерани АТО, надаючи зварювальні послуги для державних і приватних підприємств.

У рамках втілення проекту було створено навчальний центр перекваліфікації ветеранів АТО за спеціальністю «Газоелектрозварювальник». Навчання відбувалося на базі дочірнього підприємства «Запорізький навчально-курсний комбінат»: його фахівці адаптували програму, щоб засвоєння необхідного обсягу інформації стало можливим у стислі терміни. Дві пілотні групи навчалися по 2,5 місяці, і в підсумку 42 ветерани АТО могли похвалитися сертифікатами про успішне завершення перекваліфікації. У 2019 році ще дві групи демобілізованих здобули нову спеціальність.

«За кошти Проекту ПРОМІС ми орендували приміщення, де досі все успішно працює разом із придбаним зварювальним і допоміжним обладнанням. Запускаючи ініціативу, ми розгорнули досить потужну інформаційну кампанію. Передусім залучили до інформування ветеранські організації, обласний, міський і районні військкомати. Дуже допомогла міська влада, надавши можливість транслювати на муніципальному телебаченні декілька спеціальних відеосюжетів. Також допоміг 112 канал: на всю Україну транслювали сюжет про нас. Паралельно ми активно використовували наш сайт і фейсбук для розповсюдження інформації. У результаті охочих навчатися виявилось приблизно в п'ять разів більше, ніж ми могли прийняти в групи, — тому брали тих, хто зареєструвався швидше».

Ігор Процишин перебував у зоні АТО з лютого 2015 року до квітня 2016 року. Чоловік розповідає, що багато років працює з металом і любить цю справу. Але офіційно працювати зварювальником на підприємствах раніше не доводилося — не мав відповідного диплому для підтвердження своїх умінь.

«Більше ніж 10 років займаюся зварюванням. Поступово опановував цю спеціальність самостійно. Самоуків у цій сфері, як правило, офіційно не працевлаштовують — потрібні документи, які б підтвердили кваліфікацію. На словах роботодавців не повірять твоєму досвіду.

До свого перебування в АТО і після повернення звідти працював оператором автоматичних і напівавтоматичних ліній верстатів на підприємстві «Еліз» у Запоріжжі. Про проект професійної перекваліфікації дізнався від знайомих із Запорізької міської ради — рекомендували ветеранам АТО взяти участь. У результаті від нашої Широківської ОТГ близько 20 осіб скористалися можливістю навчання та отримали відповідні сертифікати.

“

БОГДАН ПРИЩЕНКО  
координатор проекту  
«Створення умов  
для професійної  
перекваліфікації учасників  
АТО в Запоріжжі»

“

ІГОР ПРОЦИШИН  
ветеран АТО



Я вчився в першій групі. У нас був чудовий наставник, який дійсно доступно й цікаво вмів роз'яснити як базові, так і специфічні моменти. У підсумку всі ми здобули знання й навички, якими раніше не володіли і для опанування яких часом потрібні роки. Після завершення навчальної програми в мене з'явилися шанси офіційно працевлаштуватися зварювальником на хороших умовах на кількох підприємствах водночас. Але був змушений відмовитися тільки через те, що всі вони розташовані далеко від місця мого проживання, оскільки я живу в селі неподалік Запоріжжя. Не хотів би нівелювати інвестовані в мене зусилля й підводити роботодавця ситуаціями, коли не зможу виконувати свої зобов'язання, скажімо, через складні погодні умови, що трапляється нерідко. Тож зараз продовжую пошук роботи зварювальником у Запоріжжі чи поблизу. Тим часом можу їздити на тимчасову роботу за кордон — також завдяки отриманому сертифікату, який і там засвідчує мою кваліфікацію».

Іншою історією поділився учасник бойових дій Руслан Пейдановський. Він ніколи раніше не мав справи з металом і не займався зварюванням. Проходив військову службу за контрактом у Збройних силах України та у 2016–2018 роках був у зоні АТО. Після повернення не міг знайти роботу в Запоріжжі, тож став на облік у Центрі зайнятості.

“

РУСЛАН  
ПЕЙДАНОВСЬКИЙ  
ветеран АТО

«Власне, у Центрі зайнятості дізнався про проект професійної перекваліфікації учасників АТО. Тішило те, що навчання можна пройти абсолютно безкоштовно. Я долучився до другої групи учасників восени 2018 року. Жодного разу не пошкодував: завдяки проекту здобув нову спеціальність і отримав

документальне тому підтвердження. За кілька тижнів після завершення проекту знайшов роботу та досі успішно працюю на Метінвест-Промсервіс. Задоволений і маю стабільний заробіток. Набута кваліфікація дає певну опору в житті, і знаю, що переді мною відкрилися нові перспективи».

Завдяки набутим партнерствам із запорізькими бізнес-асоціаціями та приватними підприємцями координатори проекту допомагали учасникам навчальної програми, пропонуючи варіанти для працевлаштування. У виробничому цеху на сьогодні працюють семеро осіб, двоє з них — випускники перших навчальних груп. Ще у 2019 році зварювальний цех вийшов на самоокупність: висока завантаженість замовленнями та якісне їх виконання дозволяють отримувати прибуток, що не лише покриває витрати, а й дає змогу акумулювати кошти на розширення матеріальної бази та подальший розвиток підприємства.

## Виклики

### 1. Стереотипи щодо соціального підприємництва.

З самого початку постала потреба розвіяти стереотипи щодо того, що соціальне підприємство не є повноцінним бізнесом і постійно потребує інвестицій зовні. Пояснювали, що таке підприємство цілком може бути автономною структурою, що забезпечує себе сама.



### 2. Командна робота.

Процес згуртування команди був доволі складним. Одразу постало завдання вселити всім працівникам віру в себе і на практиці показати їм, що в ефективній команді кожен відповідає за свої функції, але водночас може розраховувати на допомогу інших.

### 3. Відсутність законодавчого регулювання.

Оскільки соціальний бізнес в Україні поки не регулюється на законодавчому рівні, виникало чимало непорозумінь у комунікації з різними державними структурами, зокрема з податковою інспекцією. Займало багато часу і зусиль з'ясувати спірні питання.

## Поради соціальним підприємцям-початківцям

### 1. Майте на увазі, що вашому соціальному підприємству

доведеться мати справу з високою конкуренцією. Не сподівайтесь, що працевлаштування соціально вразливих груп стане сильною конкурентною перевагою на відкритому ринку. Разом із тим дозвольте людям, яких берете в команду, використовувати свій життєвий досвід у бізнесі.



### 2. Не бійтеся шукати підтримки, пробуйте різні шляхи та інструменти для розвитку бізнесу. Якщо потрібно, звертайтеся до бізнес-асоціацій, органів місцевого самоврядування, громадських організацій. Будьте максимально активними і розповідайте про себе.

### 3. Перед запуском бізнесу ретельно зважте всі ризики. Ризикуйте розумно!

# 3

## РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: ЯК МОЖНА СПРИЯТИ?

Проект ПРОМІС не обмежується наданням підтримки для реалізації конкретних соціально значущих ініціатив. Паралельно проводиться багаторівнева просвітницька робота, лобіюються локальні законодавчі ініціативи, відбувається комплексна розбудова бізнес-середовища у містах-партнерах, для того щоб соціальні підприємства в Україні могли ефективно функціонувати та розвиватися.

У 2017 році Проект ПРОМІС випустив посібник «Що слід знати про соціальне підприємництво», де можна знайти всю необхідну теоретичну інформацію щодо особливостей соціального бізнесу, а також практичні приклади діяльності українських підприємств. Далі пропонуємо ознайомитися з іншими різноплановими ініціативами, які вже зараз можна назвати вагомим внеском у зростання соціального підприємництва в Україні.



Посібник  
«Що слід знати про соціальне підприємництво»



## Нетворкінг та обмін досвідом

Задля розвитку соціального підприємництва в Україні Проект ПРОМІС впроваджує філософію якісного нетворкінгу, створюючи можливості для регулярного навчання та обміну практичним досвідом для соціальних підприємців, представників влади та громадського сектору. Для формування глибокого розуміння важливості підтримки соціального бізнесу в державі проводиться системна просвітницька робота з представниками органів місцевого самоврядування в містах-партнерах.

Впродовж 2017–2018 років за підтримки Проекту ПРОМІС успішно відбулися дві навчальні поїздки з питань соціального підприємництва в межах України, дві поїздки до Польщі та одна — до Канади. У деяких із них особливий акцент було зроблено на залучення жінок до підприємницької діяльності та економічного розвитку.

Наприклад, у травні 2017 року відбулася п'ятиденна навчальна поїздка для підприємців, представників громадськості і влади з Вінниці, Енергодару, Кременчука, Миргорода та Мелітополя. Учасники знайомилися з кращими прикладами соціального підприємництва у Львівській та Івано-Франківській областях. Відвідали соціальне підприємство «Рукомисли», спільноту



«Емаус-Оселя», «Майстерню мрії», «Горіховий дім» та Центр ресоціалізації ув'язнених у Бродях. Тур соціальними підприємствами Івано-Франківська включав зустріч із командою платформи «Тепле місто», відвідини громадського ресторану Urban Space 100, знайомство з UrbanSpaceRadio і проектом «Промприлад. Реновація». Насичена програма поїздки дозволила учасникам зрозуміти суть соціального підприємництва, отримати практичні навички та інструменти для створення ефективних соціальних підприємств.

У лютому 2018 року відбувся навчально-ознайомчий візит до Польщі. Учасники відвідали Варшаву, Вроцлав, Лодзь і Бжезіни та з перших уст дізналися про особливості підтримки інклюзивного бізнесу у Польщі та інтеграцію вразливих верств населення в економічну діяльність.

“

СВІТЛАНА ДЕМКО  
голова Ради Асоціації  
захисту прав та допомоги  
людям з інвалідністю  
«Відкриті серця»

«У 2018 році я була учасницею навчальної поїздки до Польщі, організованої Проектом ПРОМІС. В рамках візиту, ми з колегами познайомилися зі спільнотою в одному польському селі, яка заснована місцевим пастором для людей з інвалідністю, які залишилися без батьків. Це місце дуже мене вразило. Ми побачили масштабне господарство: теплиці і городи, коні та кози, велика сироварня. Там живуть і працюють люди з такими ж фізичними можливостями, як і підопічні Асоціації «Відкриті серця». Цей досвід дуже надихнув на облаштування сучасної теплиці на території наших соціальних майстерень на Вінниччині».



А в жовтні 2018 року відбулася навчальна поїздка до Канади. Представники міст — партнерів Проекту — Вінниці, Долини, Запоріжжя, Івано-Франківська, Мелітополя, Миргорода, Полтави — відвідали канадські міста Торонто, Ватерлоо, Лондон і Ніагару. Українці переймали кращий досвід канадських соціальних підприємців, зустрічалися з посадовцями та представниками неприбуткових організацій Канади, дізналися про шляхи та інструменти підтримки сектору соціального бізнесу, про можливості коворкінгу для соціальних новаторів, створення робочих місць для жінок з урахуванням їхніх сімейних обов'язків і багато іншого.

Починаючи з 2017 року за підтримки Проекту ПРОМІС щорічно відбувається міжнародна конференція з інклюзивного розвитку бізнесу. До участі в заході долучаються засновники та управлінці малих і середніх підприємств, представники органів влади, громадських організацій, іноземних представництв, проектів міжнародної технічної допомоги, а також провідні експерти з питань інклюзивного розвитку бізнесу. Уже три роки поспіль вони збираються для того, щоб привернути увагу до питань бізнес-інклюзії, підвищити обізнаність щодо новітніх підходів до соціального бізнесу, проаналізувати успішні українські та міжнародні приклади бізнес-інновацій, що змінюють суспільство, обмінятися досвідом.

«Кілька разів брала участь у конференції з інклюзивного розвитку бізнесу. Було неймовірно цікаво і пізнавально — непересічна нагода побачити в одному місці багато різноманітних прикладів соціальних бізнесів з усіх куточків України. Підприємства працюють у різних напрямках і сферах, тож фактично кожен ділився унікальною історією, пройденими уроками, успіхами. Подія сприяла не лише обміну досвідом, а й встановленню нових контактів і партнерств. Ми розповідали про наше швейне підприємство, привезли зразки моделей. Люди знайомилися з нами, і ставало очевидним, що навіть живучи біля Полтави, дехто абсолютно про нас не знав. Конференція стала прекрасною платформою для просування. Завдяки їй ми отримали замовлення на виготовлення брендovаних футболок від представництва UNAIDS в Україні та міжнародного фонду “Відродження”».

Остання така конференція проходила восени 2019 року в Івано-Франківську — місті, яке успішно реалізовує ідею інклюзивного бізнесу та створює сприятливі умови для його розвитку. Гостей приймав інноваційний центр «Промприлад. Реновація». Упродовж двох днів на дискусійних панелях, секціях та майстернях учасники обговорювали питання сталості інклюзивних підприємств, запровадження інклюзивного підходу в приватному, муніципальному та громадському секторах, розглядали найкращі практики впровадження інклюзивних моделей ведення бізнесу.



МАРИНА СМИРНОВА  
в.о. голови правління  
ГС «Навчально-  
виробничий центр»

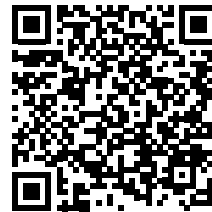
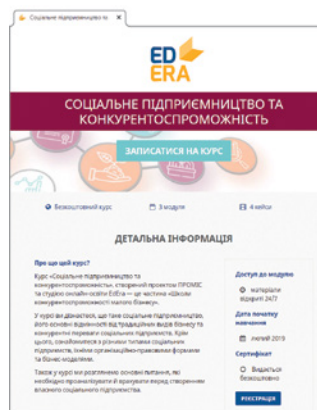
“

ЮРІЙ ФИЛЮК  
генеральний директор  
центру «Промприлад.  
Реновація»

«Для команди «Промприладу» знаковим є те, що конференція з інклюзивного розвитку відбулася саме тут. Програма заходу була якісною та цінною. Чудово, що були присутні представники з-за кордону зі своїми практичними кейсами. Мені було цікаво познайомитися з Рафаелем Костою та його поглядом на соціальне підприємництво з перспективи канадського досвіду. Також, безумовно, було радісно зустрітись і поспілкуватися з колегами — між виступами і дискусіями відбувається ще багато цікавого!

Через такі події важливо робити певні зрізи і фіксувати стан справ на ринку на національному рівні. На сьогодні в Україні поняття «соціальне підприємництво» вже впевнено зафіксувалось у професійному дискурсі. З кожним роком кількість соціальних підприємств зростає, одні своїм прикладом стимулюють появу інших — маємо достатньо хорошу динаміку».

## Онлайн-курс «Соціальне підприємництво та конкурентоспроможність»



На початку 2019 року стартував безкоштовний курс «Соціальне підприємництво та конкурентоспроможність», створений Проектом ПРОМІС спільно зі студією онлайн-освіти EdEra. Він став важливою частиною внеску Проекту ПРОМІС як у становлення і розвиток соціального підприємництва в Україні, так і в українське освітнє поле. Станом на листопад 2020 року 770 осіб завершили курс.

“

ВАЛЕНТИНА СМАЛЬ  
співавторка онлайн-  
курсу «Соціальне  
підприємництво та  
конкурентоспроможність»

«При створенні курсу ми орієнтувалися на широке коло людей, які цікавляться темою соціального бізнесу. По-перше, це діючі соціальні підприємці, які хочуть структурувати свій досвід та набути нових знань і навичок. По-друге, традиційні підприємці, в яких виникає бажання працювати в напрямку соціального бізнесу. І по-третє, громадські організації: багато соціальних підприємств засновують власне вони.

Головною метою було зробити курс зрозумілим та доступним. Він не просто знайомить із суттю соціального підприємництва, а показує конкурентні переваги такого виду бізнесу: чому цим займатися важливо, цікаво, шляхетно».

Навчальний курс поділений на три модулі. Кожен містить короткі відеоролики, а також додаткові матеріали для читання. Перший модуль розкриває поняття соціального підприємництва та розповідає про його переваги. Другий знайомить із типами та організаційно-правовими формами соціальних підприємств. Третій порушує ключові питання, що виникають при створенні соціального бізнесу: визначення і формулювання соціальної місії, фінанси та бізнес-планування, присутність підприємства в інформаційному просторі. Після кожного модуля є тестові завдання, які допомагають закріпити здобуті знання. Ті, хто проходять курс, можуть спілкуватися між собою на спеціальному онлайн-форумі, а також ставити запитання лекторам. Матеріали курсу доступні цілодобово — навчатися можна в будь-який зручний час.

У кожному з модулів розглядаються різні аспекти соціального підприємництва через призму реального досвіду соціальних підприємців. Зокрема, курс містить практичні кейси чотирьох успішних українських соціальних підприємств: київської піцерії *Veterano Pizza*, франківського громадського ресторану *Urban Space 100*, благодійної організації «Регіональний центр соціальної адаптації» та Спільноти взаємодопомоги «Емаус-Оселя».

«Думаю, курс зберігатиме актуальність упродовж наступних років. Він не є кон'юнктурним, а комплексно описує власне фундаментальні засади соціального підприємництва. Тут згадані праці всесвітньо відомих теоретиків соціального підприємництва та описана світова практика найвідоміших соціальних підприємців. Впевнена, що опанування курсу може бути дуже помічним на старті підприємницької діяльності».

“

ВАЛЕНТИНА СМАЛЬ  
співавторка онлайн-курсу «Соціальне підприємництво та конкурентоспроможність»

## Об'єднання соціальних підприємств України

В лютому 2019 року з ініціативи благодійної організації «Світло Надії» та в тісній співпраці з Проектом ПРОМІС було створено громадську спілку «Об'єднання соціальних підприємств України». Її засновниками виступили чотири соціальні підприємства з різних регіонів України.

«Ініціатори хотіли інтегрувати свій досвід та напрацювання в єдине русло. Об'єднання створене для того, щоб просувати в Україні ідею соціального підприємництва, популяризувати соціальний бізнес як вид діяльності, сприяти включеності соціального бізнесу до міських і регіональних програм розвитку малого та середнього підприємництва. І що важливо: для того щоб комунікувати та допомагати колегам у різних регіонах України».

Станом на червень 2020 року членами спілки є вже 24 підприємства, які керуються у своїй діяльності різними соціальними цілями та мають різний юридичний статус. Приєднання нових учасників поки призупинено: команда Об'єднання працює над остаточною концептуалізацією своєї ролі в галузі соціального бізнесу і шукає шляхів підсилення інституційної спроможності.

“

АНАТОЛІЙ ПАВЛЕНКО  
голова ГС «Об'єднання соціальних підприємств України»



“

АНАТОЛІЙ ПАВЛЕНКО  
голова ГС «Об'єднання  
соціальних підприємств  
України»

«Для всіх підприємств, які є членами Об'єднання, відкрита можливість отримати експертну підтримку в будь-якій проблемній ситуації: у вигляді консультації, адвокації, супроводу. Наприклад, під час карантину надавали консультаційну та технічну допомогу тим соціальним підприємствам, які найбільш суттєво постраждали від обставин, які склались у країні. Працюємо над тим, щоб зрозуміти, чим іще можемо бути корисними соціальним підприємцям в Україні. Хочемо, щоб участь в Об'єднанні не була формальною».

Крім популяризації соціального бізнесу загалом, ключовими завданнями спілки на сьогодні є формування політики розвитку соціального бізнесу на національному та місцевому рівнях, підсилення потенціалу українських соціальних підприємств та залучення інвестицій.

“

РОМАН ДРОЗД  
експерт із розвитку  
соціального підприємництва,  
співзасновник Громадської  
спілки «Соціальне  
підприємство “Навчально-  
виробничий центр”»

«Соціальне підприємництво в Україні вже зарекомендувало себе як один із ефективних механізмів вирішення соціально значущих проблем: зокрема, через створення робочих місць для представників уразливих груп населення та інвестування доходу в нові соціальні ініціативи. Роль спілки зараз полягає в об'єднанні зусиль діючих українських соціальних підприємств із різних сфер задля підтримки, популяризації та масштабування їх діяльності. А абсолютною метою об'єднання є становлення та розвиток соціальних підприємств в Україні як форми реалізації соціальної економіки».

Бізнес-об'єднанням належить важлива роль у формуванні сприятливого бізнес-середовища. Вони беруть на себе функції посередника: формулюють і відстоюють інтереси підприємств, доводять їх до відома державних структур, підтримують постійний діалог між бізнесом і владою та між різними секторами економіки. За участі об'єднань дівіше вирішуються питання доступу до фінансових та інвестиційних ресурсів, сприяння експорту, посилення інноваційного потенціалу. Проект ПРОМІС розглядає бізнес-асоціації як ефективний інструмент активізації росту малого й середнього підприємництва в Україні, відтак активно ініціює та підтримує їх створення і функціонування.

## Вінницька міська програма розвитку соціального підприємництва

У травні 2020 року у Вінниці ухвалили Програму розвитку соціального підприємництва на території Вінницької міської ОТГ на 2020—2022 роки. Вона була розроблена департаментом економіки і інвестицій у співпраці з департаментом соціальної політики Вінницької міської ради та за експертної підтримки Проекту ПРОМІС. Вінничани стали першопрохідцями у сфері регулювання соціального підприємництва — аналогів цій програмі в Україні поки немає. Через три роки вона буде актуалізована відповідно до вимог часу.

Програма спрямована на підтримку розвитку соціально орієнтованого підприємництва, залучення незахищених груп населення до підприємницької діяльності, поширення найкращих практик соціального бізнесу задля досягнення довгострокових позитивних соціальних змін. Очікується, що завдяки її впровадженню термін «соціальне підприємство» набуде інституційного визнання і можливості для його розвитку розширяться.

«Соціальне підприємство на сьогодні є однією з семи пріоритетних сфер розвитку у Вінниці. Однією з операційних цілей Програми посилення конкурентоспроможності малого та середнього підприємництва Вінницької міської ОТГ на 2017—2020 роки є сприяння кластерній акселерації, зокрема, реалізація проекту «Інклюзивний розвиток соціального підприємства». Для його впровадження було ініційовано розроблення програмного документа з розвитку соціального підприємства».

Розроблення програми розпочалось у жовтні 2019 року і тривало до березня 2020 року. Задля визначення актуального стану розвитку соціального підприємництва у Вінниці та основних потреб для подальшого розвитку галузі було проведено чотири фокус-групи та три засідання робочої групи. При розробленні програми було використано партисипативний підхід: до визначення пріоритетів

“

ІРИНА ЧЕРНАТА  
заступниця директора  
департаменту економіки  
та інвестицій Вінницької  
міської ради



АННА ГУЛЕВСЬКА-  
ЧЕРНИШ  
консультантка Проекту  
ПРОМІС

і формування програмних складових було залучено представників влади, громадськості та бізнесу. Зокрема, до створення програми долучилися діючі соціальні підприємці, представники соціально відповідального бізнесу, бізнес-асоціацій, організацій, що займаються розвитком бізнесу, викладачі закладів вищої освіти.

«На першому етапі розроблення програми були проведені фокус-групи з різними групами стейкхолдерів. Після тривалих дискусій учасникам вдалося прийти до спільного розуміння термінів «соціальний підприємець» і «соціальне підприємництво». Узгоджені визначення дали можливість рухатися далі та окреслювати основні завдання та заходи програми. Також на фокус-групах було визначено ключові потреби соціальних підприємств міста і можливі способи популяризації концепції соціального бізнесу на локальному рівні. Наступним етапом було проведення оцінки екосистеми для розвитку соціального підприємництва у Вінниці за методологією «Інструменту покращення політики у сфері соціального підприємництва» Європейського Союзу. Використання цієї методології дало можливість комплексно проаналізувати ключові складові екосистеми, які стали фундаментом для формулювання цілей програми».

Високу ініціативність і лідерську позицію у процесі підготовки програми проявили представники міської влади. Зокрема, активну участь у розробленні брав заступник міського голови Андрій Очеретний — він був залучений в обговорення і тримав процеси на особистому контролі. Важливим внеском учасників Робочої групи стали конкретні пропозиції до заходів, які є релевантними місцевій ситуації та які дійсно можна реалізувати. Представники виконавчого комітету міської ради надавали фахову підтримку в адаптації програми під існуючі можливості міста.

Отож стратегічна мета програми полягає в розбудові екосистеми для розвитку соціального підприємництва у Вінницькій ОТГ до 2022 року. Досягнення цієї мети планується через реалізацію шести цілей:

1. Впровадження інституційної підтримки соціального підприємництва та соціальних інновацій.
2. Популяризація культури соціального підприємництва.
3. Вимірювання соціального впливу та промоція соціальної звітності.
4. Розвиток бізнес-навичок і підтримка розвитку соціального бізнесу.
5. Сприяння вільному доступу соціальних підприємців до ринків.
6. Створення фінансових інструментів для розвитку соціального підприємництва.

«Першочергово будуть реалізовані програмні заходи, пов'язані з популяризацією культури соціального підприємництва та проведенням промокампаній, активізацією формальної та неформальної освіти для представників бізнес-середовища і громадських організацій, налагодженням партнерських взаємин із національними та міжнародними установами з метою залучення матеріально-технічних ресурсів для розвитку соціального підприємництва тощо.

Упродовж наступних двох років очікуємо, що в місті буде сформована база консультантів та експертів із питань розвитку соціального бізнесу, актуальна інформація про діяльність соціальних підприємців буде висвітлюватися на сайті міської ради, у локальних ЗМІ, соцмережах. Розраховуємо, що соціальні підприємства братимуть активну участь у різноманітних заходах для малого й середнього бізнесу, міських ярмарках, виставках. Плануємо введення курсу про соціальне підприємництво у вищих навчальних закладах».

“

ІРИНА ЧЕРНАТА  
заступниця директора  
департаменту економіки  
та інвестицій Вінницької  
міської ради

## Ключові фактори успіху при створенні першої локальної програми розвитку соціального бізнесу в Україні:

ініціативність і лідерська позиція міської влади

вибудовані відносини довіри з громадою та місцевим бізнесом

вправне об'єднання зусиль із досвідченими експертами Проекту ПРОМІС

грамотна методологія розроблення

# 4

ВИСНОВКИ

ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ



## Що варто знати соціальним підприємцям на старті?

Ми підсумували досвід п'яти українських соціальних підприємств і сформулювали 10 практичних порад для тих, хто хотів би розпочати соціальний бізнес.

### Чітко формулюйте соціальну місію

Усі ідеї соціального підприємництва народжуються з бажання щось змінити. Яка соціальна проблема дійсно небайдужа особисто вам? Виходячи зі своїх пріоритетів, визначте, якою буде соціальна місія вашого підприємства.

«Що важливо для ведення соціального бізнесу? Перш за все слід чітко виокремити соціальну складову. Підприємець повинен розуміти, чого саме хоче досягти своєю діяльністю: чи працевлаштувати представників уразливих груп, чи виділяти частину прибутку, наприклад, на підтримку учасників АТО чи організацію притулків для тварин».



ЛЮДМИЛА НЕЦКІНА  
голова правління  
ГО «Гармонія»

### Шукайте однодумців

У соціальному підприємстві йдеться про створення зв'язків. Ретельно вивчайте соціальну проблему, за рішення якої беретеся. Дізнайтеся, як її вирішують в інших регіонах України чи за кордоном. Не бійтеся питати соціальних підприємців про їхній досвід: крім цінної інформації ви, ймовірно, також відкриєте двері для цікавої співпраці.



### Складайте бюджет і враховуйте ризики

Обов'язково готуйте бізнес-план, адже ви повинні чітко розуміти, який потрібен стартовий капітал, скільки людей буде залучено до роботи, хто ваші потенційні споживачі, який дохід ви плануєте отримувати, який відсоток із нього ви готові витратити на соціальну складову. Роблячи фінансові прогнози, беріть за основу найнижчий показник доходу. Ставте амбітні цілі, але будьте готові до найменш оптимістичного сценарію.

«При плануванні соціального бізнесу людина перш за все повинна зрозуміти, що йдеться про ведення підприємства. Буде відповідальність не лише за себе, а й за колектив людей. Звісно, в будь-якому разі підприємець йде на ризик, але слід ретельно розрахувати всі плюси і мінуси при створенні бізнес-плану, також враховувати найгірший можливий сценарій. Плануючи соціальний бізнес, варто оглянутися довкола і придивитися, хто в країні чи регіоні уже пішов цим шляхом. Рекомендую дізнаватися про конкурентів, за можливості знайомитися, обмінюватися досвідом. Багато позитивних моментів і можливостей для успіху закладено у співпраці».



БОГДАН ПРИЩЕНКО  
координатор проекту  
«Створення умов  
для професійної  
перекваліфікації учасників  
АТО в Запоріжжі»



## Навчайтеся

Рекомендуємо безкоштовний курс «Соціальне підприємництво та конкурентоспроможність», створений Проектом ПРОМІС спільно зі студією онлайн-освіти EdEra. Ви познайомитеся з різними типами та бізнес-моделями соціальних підприємств, з'ясуєте їхні конкурентні переваги та основні відмінності від традиційного бізнесу. Також знайдете відповіді на ключові питання, які слід врахувати перед створенням власного соціального підприємства.



## Будьте гнучкими

Значний успіх рідко досягається планомірно та в попередньо встановлених часових рамках. Як і в традиційному бізнесі, перед вами поставатимуть форс-мажорні обставини та невіправдані очікування. Рухайтесь далі і працюйте над оптимізацією бізнес-процесів. Постійно шукайте, що і як можна зробити краще, якісніше, швидше і дешевше.



## Дбайте про інклюзію

Як згадувалося раніше, соціальний бізнес творить суспільні зміни, зокрема, через людей, яких наймає на роботу. Найчастіше соціальні підприємці вбачають цінність своєї справи власне у створенні можливостей розвитку для вразливих груп населення.

“

БОГДАН ПРИЩЕНКО

«Для мене основна цінність соціального бізнесу закладена у створенні для людей із незахищених груп можливостей заробляти, гідно жити, сплачувати податки, розвиватися. Думаю, що надалі при грамотному законодавчому регулюванні та підтримці з боку держави соціальні підприємства стануть хорошим ресурсом для вразливих груп».

“

ЛЮДМИЛА НЕЦКІНА

«Ставлю в пріоритет працевлаштування людей з інвалідністю, хоча не претендую на об'єктивність у цьому питанні, адже сама маю інвалідність і багато років працюю, власне, з такою категорією людей. На прикладі своїх соціальних ініціатив закликаю інших не боятися працевлаштовувати людей з інвалідністю — вони мають великий потенціал і здатні чудово справлятися із робочими завданнями».



## Діліться досвідом

Соціальні підприємці можуть бути корисними один одному. Коли йдеться про великі соціальні зміни, краще об'єднуватись і творити їх разом. Тим самим ви підвищите спроможність свого підприємства і з більшою силою зможете впливати на пріоритетну для вас соціальну проблему.

## Розповідайте про свою справу

Усі навколо мають знати, чим ви займаєтеся. Використовуйте для просування соцмережі: створіть сторінку свого підприємства, розповідайте історії людей, презентуйте свої вироби чи послуги, висвітлюйте етапи розвитку, діліться історіями успіхів і невдач, залучайте аудиторію до діалогу. Шукайте підтримки друзів і знайомих. Пропонуйте регіональним медіа публікувати матеріали про ваш проект. Зрештою, якщо виробляєте споживчі товари, виходьте з ними на вулиці свого міста і продавайте їх!



## Шукайте підтримки

Якщо відчуваєте потребу, просіть про допомогу, шукайте наставників, консультуйтеся з експертами. Пробуйте різні джерела фінансування: подавайтеся на гранти, використовуйте краудфандинг.



## Просто дійте!

Підозрюємо, що в Україні є дуже багато хороших ідей соціального бізнесу, які залишаються нереалізованими через те, що їх творці не можуть зважитися на перші практичні кроки. Не бійтеся почати — саме у ваших силах здійснювати справжні суспільні зміни!



ПРОЕКТ «ПАРТНЕРСТВО ДЛЯ РОЗВИТКУ МІСТ»

вул. Щекавицька, 30/39, офіс 27, м. Київ, 04071

тел.: +38 044 207 1282

e-mail: [office@pleddg.org.ua](mailto:office@pleddg.org.ua)

[www.pleddg.org.ua](http://www.pleddg.org.ua)