ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ՁԵՌՆԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՔԱՐՏԵԶԱԳՐՈՒՄ

Սույն ուսումնասիրության բովանդակությունը կարող է չհամընկնել Եվրոպական Միության, Բրիտանական խորհրդի և ԱՀԺԿ ծրագիրն իրականացնող գործընկեր կազմակերպությունների տեսակետներին: Ներկայացված տեղեկատվությունը և տեսակետները պատկանում են ուսումնասիրության հեղինակ(ներ)ին:

Վերատպումը թուլատրելի է առաջնային աղբյուրը նշելու դեպքում:

© «Աջակցություն Հայաստանում ժողովրդավար կառավարմանը» ծրագիր, 2015

Project funded
by the European Union

A project implemented
by the British Council

Implementing
partners

Բովանդակություն

ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ՁԵՌՆԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՔԱՐՏԵԶԱԳՐՈՒՄ 1
ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ 3
Նպատակ 3
Մոտեցում 3
Սոցիալական ձեռնարկությունների սահմանումը 3
Ի±նչ է հայկական սոցիալական ձեռնարկությունը 4
Սոցիալական ձեռնարկության SWOT վերլուծություն 6
Օրինականացված ձեռնարկատիրություն 8
Հայկական սոցիալական ձեռնարկությունների քարտեզագրում 9
ՔՀԿ-երի զարգացման և ֆինանսական կայունության մոտեցումներ 13
ՀԿ կենտրոն 14
Վորլդ Լրնինգ 15
Մեկ տոկոսի մասին օրենք 15
Սփյուռքի դերը 16
Սոցիալական ստարտափներ 18
Այլընտրանք. քաղաքացիական նախաձեռնություններ 19
Դեպքի ուսումնասիրություն. գոյատևո±ւմ, թե± զարգացում 19
Դեպք առաջին- Դիլիջան 20
Տարածքային ֆինանսական կենտրոն 20
Հատուկ սոցիալական ծրագիր 21
Միացյալ համաշխարհային քոլեջ (UWC) Դիլիջան 21
Քաղաքացիական ակտիվության ֆրանչայզինգ. ՔՀԿ-երի նոր սերունդ 22
Ենթակառուցվածքի զարգացում 23
Դեպք երկու - Եղեգնաձոր 25
Կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվություն 25
ԱՐՓԱ Միություն 26
Սոցիալական ֆրանշիզ 26
ՔՀԿ-եր 27
Տեղական թեմ 27
Արդյունքների ամփոփում. Առաջարկներ 27
Հապավումների ցանկ 31
Մատենագիտություն և հղումներ 32
Հավելված 1: Հարցազրույցների մասնակիցների ցանկը 33
Հավելված 2: Ընկալումների վերաբերյալ առցանց հարցում 34

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

Նպատակը

Ուսումնասիրության նպատակն է քարտեզագրել Հայաստանի սոցիալական ձեռնարկությունները, մասնավորապես դիտարկելով Դիլիջան և Եղեգնաձոր քաղաքների օրինակները: Ուսումնասիրությունն օգնել է բացահայտելու սոցիալական ձեռնարկատիրական գործունեություն ծավալելու ընթացքում ՔՀԿ-երի առջև ծառացած մարտահրավերները, ինչպես նաև պարզելու սոցիալական ձեռնարկությունների հետագա զարգացման հնարավորությունները: Ուսումնասիրվել են ՔՀԿ-երի կողմից կառավարվող սոցիալական ձեռնարկությունների **շահույթի նպատակ հետապնդող** և **գործընթացի նպատակ հետապնդող** ձևերը, գնահատվել են առկա հիմնախնդիրները և ապագա հնարավորությունները, ինչպես նաև ներկայացվել են առաջարկներ զարգացման գործակալությունների և ՀԿ-երի համար:

Մոտեցումը

Հետազոտության շրջանակներում ուսումնասիրվել է առկա գրականությունը, հանդիպումներ են անցկացվել հիմնական տեղեկատվական աղբյուրների հետ, իսկ Եղեգնաձորի սոցիալական ձեռնարկությունների և ձեռներեցների հետ անցկացվել է թեմատիկ քննարկում (ֆոկուս խումբ): Բացի այդ, 84 ՔՀԿ-երի ներկայացուցիչների և քաղաքացիական ակտիվիստների շրջանում անցկացվել է նաև ընկալման առցանց հարցախույզ՝ հասկանալու համար, թե ինչպես և որքանով են նրանք ընկալում սոցիալական ձեռնարկության գաղափարը:

Սոցիալական ձեռնարկության սահմանումը

§Սոցիալական ձեռնարկություն¦ եզրույթը աշխարհում տարածում է գտել վաղ 1990-ականներին, երբ կազմակերպությունները սկսեցին կիրառել բիզնես գործիքներ՝ սոցիալական և շրջակա միջավայրի փոփոխությունների իրականացման նպատակով: Թեև սոցիալական ձեռնարկության սահմանումները կարող

են տարբերվել ըստ երկրների, որպես կանոն, այն ընկալվում է որպես **կազմակերպություն, որը կիրառում է առևտրային գործելակարգ՝ ի շահ մարդու և շրջակա միջավայրի բարելավված բարեկեցության,** այլ ոչ թե արտաքին շահառուների շահույթը հնարավորինս մեծացնելու նպատակով:

Քանի որ սոցիալական ձեռնարկությունն, որպես այդպիսին, իրավակազմակերպական ձև չի համարվում, սոցիալական ձեռնարկությունները կարող են լինել շահույթի նպատակ հետապնդող կամ չհետապնդող և հանդես գալ որպես կոոպերատիվ, ՔՀԿ, այլ փոխադարձ կազմակերպություն, ինչպես օրինակ հիմնադրամ, սոցիալական ձեռնարկություն կամ բարեգործական կազմակերպություն:

Քանի որ եզրույթը ՔՀԿ-երի գործունեության դաշտ է թափանցել բավականին վերջերս, դեռևս կա որոշակի շփոթություն գիտական գրականության և պրակտիկ կիրառողների շրջանում այն մասին, թե ի վերջո ինչ բան է §սոցիալական ձեռնարկությունը¦: Այս առումով, մշտապես բարձրացվում են հետևյալ երկու հարցերը. Առաջինը, ո±րն է սոցիալական ձեռնարկության առաջնային գործառույթը, և երկրորդը, ինչպիսի±ն պետք է լինեն սոցիալական ձեռնարկության և հիմնադիր (մայր) ՔՀԿ միջև փոխհարաբերությունները:

Սոցիալական ձեռնարկության հիմնական առանձնահատկությունը չբաշխման սկզբունքն է: Եկամուտը չի բաշխվում անդամների կամ գործընկերների միջև, այլ ուղղվում է համայնքային կարիքների լուծմանը՝ սոցիալական ազդեցություն ապահովելու նպատակով:

Ի±նչ է հայկական սոցիալական ձեռնարկությունը

Հայաստանում սոցիալական ձեռնարկության եզրույթի և գաղափարի ընկալման վերաբերյալ չկա միանշանակ մոտեցում: Որոշ ՔՀԿ-եր ընկալում են սոցիալական ձեռնարկատիրությունը որպես առևտրային գործունեության արդյունքում եկամուտ ստեղծելու միջոց, որն ուղղված է իրենց սոցիալական նպատակների իրականացմանը: Մյուսների համար սոցիալական ձեռնարկատիրությունը համայնքային զարգացման կամ իրենց ընտրազանգվածում աշխատատեղերի ստեղծման և զբաղվածության իրավիճակի բարելավման գործընթաց է:

Հայաստանում դոնորների կամ միջազգային գործակալությունների կողմից սահմանափակ ֆինանսավորումը հանգեցրել է ՔՀԿ-երի զարգացման հեռանկարների աստիճանական փոփոխմանը: Դոնոր գործակալությունների տեսլականը և ռազմավարությունները սովորաբար ուղղված են եղել ՔՀԿ-երի ֆինանսական կայունության ապահովմանը և

օգնել են նրանց գոյատևել: Հետևաբար, զարգացման տեղական գործակալությունները՝ սխալ ընկալելով սոցիալական ձեռնարկատիրության գաղափարը, հիմնական ուշադրությունը բևեռել են ՔՀԿ-երից եկամտային հոսքի ապահովմանը, ՔՀԿ-երի ֆինանսական կայունությունը համարելով այդպիսի ծրագրերի գերակա խթանը:

Սոցիալական ձեռնարկատիրության վերաբերյալ ՔՀԿ-երի և քաղաքացիական ակտիվիստների պատկերացումները հասկանալու նպատակով նրանց շրջանում անցկացվել է առցանց հարցախույզ: Ընտրված ռեսպոնդենտներին բաժանվել է հարցաշար: Ռեսպոնդենտներն ընտրվել են ՔՀԿ-երի զարգացան գործունեություն իրականացնող շահագրգիռ կառույցներից, ներառյալ թե շահառուները և թե նման միջոցառումների գծով փորձագետները: Հարցմանը մասնակցել է թիրախային խումբը ներկայացնող ընդհանուր թվով 84 ռեսպոնդենտ: Մասնակիցների 73% ՔՀԿ-եր էին, իսկ 27% ՔՀԿ-ի գործունեության մեջ անմիջապես չներգրավված քաղաքացիական ակտիվիստներ, նախկինում ՔՀԿ անդամներ և այլն:

Հարցման նպատակն էր անմիջական շահառուների և շահագրգիռ կառույցների կարծիքները և ընկալումները հավաքելու միջոցով ստուգել սույն քարտեզագրման վերլուծության արդյունքները: Բացի այդ հարցումն օգնել է գնահատել/չափել խմբի՝ սոցիալական ձեռնարկատիրության մասին գիտելիքները:

Ռեսպոնդենտները պատասխանել են ՔՀԿ-երի դերի, իրենց ծավալած սոցիալական գործունեության և միջազգային զարգացման նպատակ հետապնդող կառույցների վերաբերյալ մի շարք հարցերի:

Մասնակիցների մեծամասնության (41%) կարծիքով սոցիալական ձեռնարկության հիմնական գործառույթը համայնքի զարգացմանը նպաստող գործունեության ծավալումն է: Սա վկայում է մարզերում սոցիալական ձեռնարկատիրության արմատավորման համար նպաստավոր միջավայրի մասին: Ընկալումների վերաբերյալ հարցին պատասխանելիս, մասնակիցների համարյա մեկ-երրորդը (33%) նշել է, որ սոցիալական ձեռնարկությունը կազմակերպություն է, որն օգնում է ստեղծել աշխատատեղեր սոցիալապես անապահով մարդկանց համար, Քսան տոկոսի կարծիքով սոցիալական ձեռնարկությունը շահույթ ստանալու և մայր ՔՀԿ-ի ֆինանսական կայունությունն ապահովելու միջոց է: Մյուս 19%-ը գտնում է, որ սոցիալական ձեռնարկությունը Հայաստանում ՔՀԿ-ի նոր տեսակ է:

Հարցումն անդրադարձել է նաև ռեսպոնդենտների ակնալիքներին զարգացման ծրագրեր իրականացնող գործակալություններից: Մասնակիցների ավելի քան

կեսը (51%) գտնում է, որ միջազգային դոնորների ներդրումները պետք է ուղղված լինեն ՔՀԿ-երի կայունության ապահովմանը, այլ ոչ թե համայնքի զարգացմանը կամ էլ ՓՄՁ օժանդակությանը:

Հարցումը վերահաստատեց այն եզրահանգումը, որ ՔՀԿ-երը միջազգային դոնորներից ակնկալում են իրենց գոյատևան սուբսիդավորում: Միևնույն ժամանակ, նրանք հասկանում են, որ առաջացել են քաղաքացիական հասարակության միավորների նոր ձևեր, որոնք արձագանքում են համայնքների խորքային կարիքներին և որ ՔՀԿ-երը պետք է հարմարվեն նոր սոցիալական փոխհարաբերություններին:

Սոցիալական ձեռնարկության SWOT վերլուծություն

Հայաստանում ՔՀԿ-երի վրա հիմնված սոցիալական ձեռնարկատիրության զարգացման հնարավորությունները և խանգարող հանգամանքները գնահատելու նպատակով կատարվել է SWOT վերլուծություն: Փորձագետների հարցազրույցների և դեպքերի վերլուծությունների արդյունքների հիման վրա առանձնացվել են սոցիալական ձեռնարկությունների հիմնախնդիրները (թույլ կողմերը) և առավելությունները (ուժեղ կողմերը): Այնուհետև ներկայացվել են սոցիալական ձեռնարկությունների զարգացման ծրագրերի վերաբերյալ առաջարկներ (հնարավորություններ):

S • ՔՀԿ աշխատակիցները տիրապետում են գործարար գործիքներին • Մարկետինգի և հանրային իրազեկման բարելավված հմտություններ • ՔՀԿ գործունեության ֆինանսավորման այլընտրանքային աղբյուր • Անապահով խմբերի համար զբաղվածության /աշխատատեղերի հնարավորություններ • Ընդլայնված ցանցեր և մասնավոր սեկտորի հետ կապեր	**W** • Սոցիալական ձեռնարկությունների համար սահմանված չեն արտոնություններ • Հատուկ կարիքներով մարդկանց ուսուցումը ժամանակատար և ծախսատար գործընթաց է • Խոցելի խմբերի աշխատանքի ցածր արդյունավետություն • ՔՀԿ-երի կարևորագույն բիզնես հմտությունների բացակայություն • Բաշխման հնարավորություններից օգտվելու սահմանափակություն • ՔՀԿ-ից կադրային արտահոսք դեպի տնտեսվարողներ • Մարկետինգի և իրացման հարցերում ճարպիկ մոտեցումների բացակայություն	ՆԵՐՔԻՆ
O • Սոցիալական ձեռնարկությունների համար հարկային արտոնությունների սահմանում • Մասնավոր սեկտորի մասնակցություն ՔՀԿ-երի ուսուցմանը /խորհրդատվությանը ձեռնարկատիրական գործունեություն իրականացնելու վերաբերյալ • Սպառողների ընտրությունների փոփոխություն դեպի պատասխանատու (սոցիալական) բիզնես • Ի հայտ եկող առցանց բաշխման ուղիների շնորհիվ բաշխման նոր հնարավորություններ՝ • Գլոբալ ցանցերից օգտվելու հնարավորություն	**T** • Հարկային արտոնությունները կարող են կրճատել վստահությունը ՔՀԿ-երի նկատմամբ (կսկսեն ընկալվել որպես արտոնյալ դասակարգ) • Կառավարության քաղաքական կուրսում փոփոխություններ • Օրինականացված ձեռնարկատիրությունը և հարկային արտոնությունները կարող են նպաստել խարդախությունների կիրառմանը • Իշխանությունների կողմից ՔՀԿ-երի գործունեության ավելի խիստ վերահսկում	ԱՐՏԱՔԻՆ
ԴՐԱԿԱՆ	ԲԱՑԱՍԱԿԱՆ	

……

Օրինականացված ձեռնարկատիրություն

Հայաստանում ՔՀԿ-ի կողմից ստեղծված սոցիալական ձեռնարկությունը բախվում է համակարգային խնդրի հետ, անկախ այն բանից, թե արդյոք այն ուղղված է գործընթացին թե շահույթի ստացանը: ՀՀ օրենսդրությամբ արգելվում է, որ ՔՀԿ-երը (հասարակական կազմակերպություններ) անմիջականորեն իրականացնեն ձեռնարկատիրական գործունեություն: ՀՀ Քաղաքացիական օրենսգրքով[1] նախատեսվում է, §*Ոչ առևտրային կազմակերպություն-ները կարող են ձեռնարկատիրական գործունեություն իրականացնել միայն այն դեպքերում, երբ դա ծառայում է այն նպատակների իրականացմանը, որոնց համար նրանք ստեղծվել են, և համապատասխանում է այդ նպատակներին: Ձեռնարկատիրական գործունեության իրականացման համար ոչ առևտրային կազմակերպություններն իրավունք ունեն ստեղծել տնտեսական ընկերություններ կամ լինել նրանց մասնակից*¦: Իսկ §Հասարակական կազմակերպությունների մասին¦ ՀՀ օրենքը ավելի է սահմանափակում ՔՀԿ-երի հնարավորությունները, սահմանելով, որ §*կազմակերպությունը կարող է ձեռնարկատիրական գործունեություն իրականացնել միայն առևտրային կազմակերպություն ստեղծելու կամ նրան մասնակից լինելու միջոցով*¦: Ուստի, նույնիսկ եթե Հայաստանում ՔՀԿ-երի ծավալած սոցիալական ձեռնարկատիրությունն անմիջապես կապված լինի նրանց առաքելությունների հետ, ՔՀԿ-երը պետք է իրականացնեն սոցիալական ձեռնարկատիրությունն առանձին առևտրային կազմակերպության միջոցով՝ կամ անմիջապես ստեղծելով ՍՊԸ կամ մասնակցելով վերջինիս: Նման ՍՊԸ-երի համար որևէ հարկային արտոնություն չի նախատեսվում: ՔՀԿ-երի կողմից գործող սոցիալական ձեռնարկությունների մեծ մասը դիմում է ՍՊԸ ստեղծմանը՝ որպես առևտրային գործունեության իրականացման միջոց:

Օրենսդրական փոփոխությունների անհրաժեշտության վերաբերյալ քննարկումները սկսվել են դեռևս 2004թ-ին, երբ ձախողվեց Վորլդ Լրնինգի §Մեկ տոկոսի մասին օրենքը¦: Վերջերս ԵՄ, ԱՆ ՄԶԳ և այլ միջազգային դոնորների օժանդակությամբ, ՀՀ արդարադատության նախարարությունը մշակեց նոր օրինագիծ:

Առաջին անգամ օրինագիծը շրջանառվեց 2014թ-ին՝ առաջացնելով իրարամերժ արձագանքներ: Մի կողմից այն թույլ է տալիս ՔՀԿ-երին անմիջապես իրականացնել ձեռնարկատիրական գործունեություն, որը ֆինանսական կայունություն ապահովելու միջոց է: Մյուս կողմից, ՔՀԿ-երը պետք է ենթարկվեն խստացված վերահսկողության պետական մարմինների կողմից:

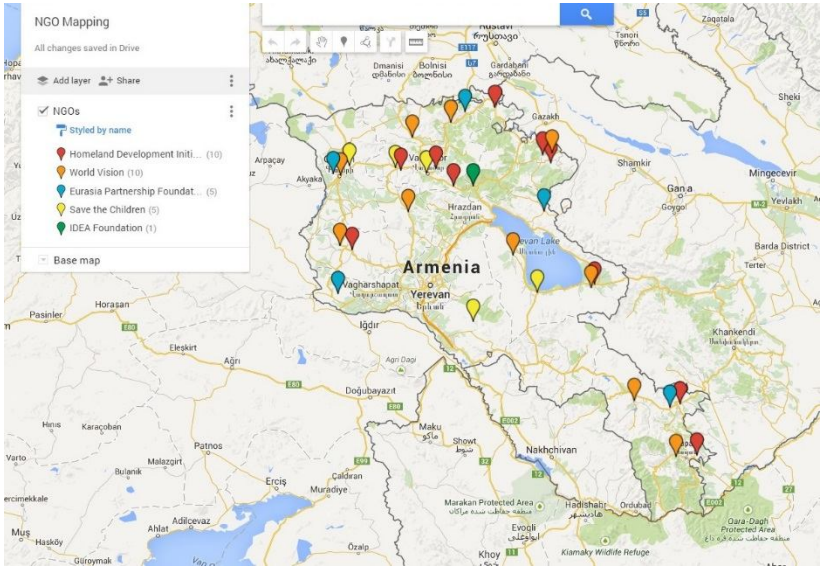
[1] ՀՀ Քաղաքացիական օրենսգրքի հոդված 51-ի կետ 4

Բացի այդ, նախատեսվում էին իրականացվող ձեռնարկատիրական գործունեության տեսակների և ծավալների որոշակի սահմանափակումներ: Օրինագծի վերջին տարբերակի[2] Հոդված 8-ով ՔՀԿ-երի համար նախատեսվում են եկամտի ստացման ուղղակի և անուղղակի հնարավորություններ:

Օրինագծի շուրջ ընթացող քննարկումները նոր հետաքրքրություններ առաջացրեցին Հայաստանում գործող ոչ-առևտրային կազմակերպությունների կայունության հարցերում: Օժանդակող/քարոզչական խմբերի հետ անցկացվել են բազմաթիվ քննարկումներ և խորհրդատվություններ, որոնց նպատակն էր ապահովել օրինագծի առաջարկած հիմնական առավելությունների համընդհանուր ճիշտ պատկերացում և նվազեցնել օրինագծի ռիսկերը:

Հայաստանի սոցիալական ձեռնարկությունների քարտեզագրում[3]

Անցած մի քանի տարիների ընթացքում Հայաստանում ստեղծվել են ավելի եծ թվով դինամիկ ՔՀԿ-եր, իսկ



ավանդական կազմակերպություններից շատերը փակվել են: Իրավաբանական անձանց պետական ռեգիստրի գործակալության տվյալներով 2014թ-ի վերջի դրությամբ հանրապետությունում գրանցվել է 3,981 ՔՀԿ, որոնցից 205-ը՝ որպես առևտրային կազակերպություն: Վերջինս ներառում է ոչ միայն ավանդական սոցիալական ձեռնարկությունները, այլ

[2] http://www.justice.am/legal/view/article/713

[3] Սոցիալական ձեռնարկությունների ինտերակտիվ քարտեզ և հիմնական ՍՁ միջոցառումները: Տես https://www.google.com/maps/d/u/1/edit?mid=zG6q_8ps5RD4.kTV2ie9Eig6g&authuser=1

նաև միջհամայնքային միավորուների առևտրային միավորները կամ առևտրի պալատները:

Սոցիալական ձեռնարկության բնույթը նույնը չէ հանրապետության ամբողջ տարածքում: Երևանը հատուկ դեպք է, քանի որ այնտեղ են կենտրոնացված զարգացման գործակալությունները և սոցիալական ձեռնարկությունները:Սոցիալական ձեռնարկություն-ների բնութագրիչները տարբերվում են ըստ մարզերի: Վանաձորն ակտիվ է ՀԿ զարգացման առումով և ունի սոցիալական ձեռնարկությունների ամենամեծ թիվը: Լոռու, Շիրակի, Տավուշի և Գեղարքունիքի մարզերում սոցիալական խնդիրները առանձնահատուկ սուր են դրված, իսկ սոցիալական ձեռնարկատիրությունը բավականին տարաբնույթ է և զարգացած: Արմավիրի և Արարատի մարզերում քաղաքացիական ակտիվությունը համեմատաբար պասիվ է, իսկ սոցիալական ձեռնարկատիրության շրջանակները սահմանափակ են:

Եվրասիա հիմնադրաը (ՀԿ կայունության ապահովում), Վորլդ Վիժնը, Հայրենիքի զարգացման նախաձեռնությունը /Homeland Development Initiative/ (սոցիալական և համայնքային զարգացում) և Փրկեք Երեխաներին (հաշմանդաների զբաղվածություն) կազմակերպությունը իրենց ներդրուներն ուղղում են սոցիալական ձեռնարկությունների ստեղծման նպատակով ՔՀԿ-երի կարողությունների զարգացմանը և դրամաշնորհների միջոցով ֆինանսական աջակցությանը: Թեև սոցիալական ձեռնարկությունների սկզբնական նպատակը ՔՀԿ-ի ֆինանսական կայունության ապահովումն էր, մեծ մասն իր նպատակն ուղղել է դեպի անուղղակի սոցիալական ազդեցությունը՝ սոցիալապես անապահով խավերի համար զբաղվածության հնարավորությունների ստեղծումը: Սակայն, Պետռեգիստրի տվյալների համաձայն, գրանցված ՍՊԸ ունեցող ՔՀԿ-երից միայն յոթն է առնչվում հաշմանդամություն ունեցող անձանց (ՀՈՒԱ) հետ:

Չեխիայի դրամահավաք կենտրոնը[4] (ֆինանսավորվում է Չեխիայի արտգործնախարարության կողմից) առաջին կազմակերպությունն էր, որը Եվրասիա Հիմնադրամի հետ համատեղ օժանդակեց սոցիալական ձեռնարկատիրության զարգացման լայնամասշտաբ ծրագրի իրականացումը Հայաստանում: Այդ երկու կազմակերպություններն իրականացրեցին տեխնիկա-տնտեսական հիմնավորման ուսումնասիրություն և իրավական դաշտի քարտեզագրում: Ուսումնասիրության արդյունքում իրականացնող

[4] http://www.fundraising.cz/about-us/

մարիններին ներկայացվեցին առաջարկներ, որոնց համաձայն առաջարկված սոցիալական ձեռնարկության մոդելը ՔՀԿ-ի կողմից ստեղծված առանձին առևտրային կազմակերպությունն էր: Մոդելը նախատեսվում էր հանրապետությունում կիրառել որպես անցումային լուծում, քանի որ ՔՀԿ-ին օրենքով արգելվում էր անմիջապես իրականացնել ձեռնարկատիրական գործունեություն: Նպատակն էր լրացուցիչ օժանդակ միջոց ունենալ ՔՀԿ-ի գործունեության համար այն դեպքերում, երբ չկա դոնորական ֆինանսավորում:

Ծրագիրն իրականացվում էր մարզերում, մասնակցում էին շուրջ 30 մարզային ՔՀԿ-եր: Անցկացվել էր սոցիալական ձեռնարկատիրության զարգացան թեմայով դասընթաց: Մոդուլների թվում էին շուկայի գնահատումը, բիզնես պլանների կազմումը և մարկետինգի հմտությունները: Բացի այդ, հատկացվել էր նաև դրամաշնորհ՝ օգնելու համար այն ՔՀԿ-երին, որոնք ցանկանում էին ստեղծել սոցիալական ձեռնարկություն: Ծրագիրը միտված էր մասնակից ՔՀԿ-երի շրջանում ձեռնարկատիրական ներուժի ձևավորմանը, որպեսզի վերջիններս կարողանան արդյունավետ կերպով կառավարել առևտրային կազակերպությունը:

Թեև ծրագրի նախնական նպատակը սոցիալական ձեռնարկություն ստեղծելը և զարգացնելն էր, դասընթացը չի անդրադարձել ձեռնարկատիրության սոցիալական բաղադրիչին և չի մշակվել ստացված եկամուտը ՔՀԿ-ի ոչ-առևտրային հատվածի զարգացմանը վերաներդնելու մեխանիզմ:

Այս ծրագրում սոցիալական ձեռնարկության սահմանումը հետևյալն էր. §կազմակերպություն, որը միտված է թե սոցիալական նպատակների /առաքելության իրականացանը և թե շահույթի ստացմանը¦: Սահմանումը շատ ընդհանրական էր և սոցիալական ցուցանիշները չէին առաջնահերթվում ֆինանսականների նկատմամբ: Եվրասիա Հիմնադրամի կողմից ֆինանսավորվող երեք պիլոտային սոցիալական ձեռնարկություններից երկուսը զբաղվում էին ՀՈՒԱ-երի խնդիրներով, իսկ մեկը մարզերում գործազուրկ կանանց հարցերով: Բոլոր երեք պիլոտների նպատակն էր օգնել սոցիալական ձեռնարկություններին ստեղծելու աշխատատեղեր (գործընթացի չափորոշիչ) և եկամուտ (շահույթի չափորոշիչ): Սակայն ստեղծված փոքր սոցիալական ձեռնարկություններից մի քանիսը չկարողացան նույնիսկ ծածկել կատարած ծախսերը: Մինչդեռ մյուսներին հաջողվեց ստեղծել և փորձարկել սոցիալական ձեռնարկատիրության նոր գործիքներ և մոտեցումներ, ինչպես նաև դասեր քաղել: Ավելի ուշ, ստեղծվեցին ևս երեք սոցիալական ձեռնարկություն, որոնք զբաղվում էին բացառապես ՀՈՒԱ-երի հարցերով՝

հիմնական ուշադրության կենտրոնում պահելով գործընթացը:

Ծրագիրը բարձրացրեց Հայաստանում սոցիալական ձեռնարկությունների վերաբերյալ երկու հիմնահարց:

Արդյո±ք սոցիալական ձեռնարկությունները պետք է միայն եկամտի հոսք ստեղծեն՝ մայր ՔՀԿ ֆինանսական կայունության ապահովման նպատակով, թե± պետք է ստեղծեն աշխատատեղեր իրենց թիրախային խմբի համար, կամ որևէ այլ կերպ նպաստեն սոցիալական բարօրությանը:

Սոցիալական ձեռնարկության զարգացման մյուս լայնամասշտաբ ծրագիրը ֆինանսավորվել էր ԱՆ ՄԶԳ կողմից՝ §Հաշմանդամություն ունեցող անձանց կենսամակարդակի բարելավում¦ (LIFE)[5], որն իրականացվեց 2012-2015թթ-ին: Ծրագրի օգնությամբ ՀՈՒԱ կողմից ստեղծվեց 17 սոցիալական ձեռնարկություն: LIFE-ի մոտեցումը սոցիալական ձեռնարկատիրության §գործընթացին միտված¦ էր: Կազմակերպության ղեկավար Արսեն Ստեփանյանի խոսքով §գործընթացն է ձեռնարկության փաստացի օգուտը, այլ էչ թե շահույթը¦: ՀՈՒԱ համար աշխատատեղերի ստեղծումն արդեն իսկ արդյունք է, անկախ նրանք աշխատանքի արդյունքում ստեղծված դրամական շահույթից: Գործընթացն օգնում է կրկնակի արդյունք ապահովել: Առաջինը, այն թույլէ տալիս ՔՀԿ-երին օգնել իրենց թիրախային խմբերին՝ նրանց համար աշխատատեղեր ստեղծելու միջոցով: Երկրորդը, այս մոտեցումը նպաստում է խոցելի խմբերի սոցիալական ներառմանը և հանրային իրազեկմանը: Սոցիալական ձեռնարկությունները կիրառում են ավանդական բիզնես գործիքներ՝ ՀՈՒԱ կողմից պատրաստված ապրանքներն իրացնելու համար: Որպես անուղղակի արդյունք, բիզնես մոտեցումների ինտեգրումը փոխում է ՔՀԿ-երի կառավարման գործելակարգերը՝ նրանց գործընթացներն ու մոտեցումներն ավելի կենսունակ դարձնելով:

Սոցիալական ձեռնարկություններ ստեղծելիս LIFE կիրառում է կոնկրետ դեպքերի համար մշակված մոտեցումներ: Ծրագրի միջոցով ստեղծված 17 ձեռնարկություններում LIFE-ը կիրառել է նպատակների իրականացման երեք մոտեցում.

1) ՔՀԿ-ի կողմից՝ ՍՊԸ ստեղծելու միջոցով ավանդական անուղղակի եկամտի ստացում:

5 https://armenia.savethechildren.net/sites/armenia.savethechildren.net/files/library/FACTSHEET_Engl.pdf

2) ՔՀԿ և գործարարների միջև Փոխըմբռնման Հուշագրի կնքում:
3) Գործակցություն պետական կառավարման մարմինների հետ (ՏԻՄ, նախարարություն):

Սոցիալական բիզնեսի յուրաքանչյուր տեսակ ունի եկամտի գոյացման իր սեփական տրամաբանությունը: Բոլոր երեք մոտեցումները հիմնված են ՀՈՒԱ զբաղվածության ապահովման սկզբունքի վրա: Մոտեցումը համապատասխանում է սոցիալական ձեռնարկության ավանդական եվրոպական հասկացությանը, ըստ որի ՔՀԿ-ի թիրախային խմբի համար օգուտներ/բարիք ստեղծելը ինքնին ավելի է կարևորվում, քան սոցիալական ձեռնարկատիրության միջոցով շահույթի ստացումը:

ՔՀԿ զարգացան և ֆինանսական կայունության ապահովման մոտեցումներ

ՔՀԿ-երի թե տեղական և թե միջազգային ջատագովները զգալի ներդրումներ են կատարել ՀՀ ՔՀԿ տվյալների հավաքման և վերլուծության գործում: Քաղաքացիական հասարակության առավել գնահատված ցուցանիշներից մեկը, որը ներդրվել է ավելի քան 40 երկրներում, քաղաքացիական հասարակության Civicus ցուցանիշն է, որն օգնում է գնահատել քաղաքացիական հասարակության կարգավիճակը և սեկտորի հզորացման նպատակով ստեղծել գիտելիքների բազա:

Վերջերս իրականացված Civicus դեպքի ուսումնասիրությունը կատարվել է Քաունթերփարթ Ինթերնեյշնլ[6] կազմակերպության կողմից: Այն նպատակ ուներ մշակել ֆինանսական կայունության հայեցակարգը, որպես քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների կարողությունը ապահովելու անհրաժեշտ ռեսուրսներ՝ առանց էական կախվածություն ունենալու որևէ ֆինանսական աղբյուրից:

Ուսումնասիրությունը հաստատեց այն տեսությունը, որ ֆինանսական կայունությունը շարունակում է մնալ սեկտորի հիմնական խնդիրներից մեկը: Բացի այդ, այն օգնեց հայտնաբերելու ֆինանսական կայունության ապահովման ուղղությամբ ՔՀԿ-երի ծավալած գործունեության երկու նոր միտումները: Առաջինը, ՔՀԿ-երը սկսել են իրենց ֆինանսական միջոցների հայթհայթման միջոցառումներն իրականացնել եկամտի

[6] http://program.counterpart.org/Armenia/wp-content/uploads/2011/02/CSI-Case-Study-4.pdf

հոսքերի բազմազանման սկզբունքով՝ ֆինանսական ներդրումներ գրավելով տարբեր աղբյուրներից, ինչպիսիք են անհատական նվիրատվությունները, կազմակերպությունները, պետական կազմակերպու-թյունները, անդամակցության վճարները , իսկ երբեմն նաև ոչ-առևտրային ձեռնարկությունները: Երկրորդը, պետական մարմինների և ոչ-առևտրային կազակերպությունների միջև համագործակցությունը մուտք է գործել զարգացման որակապես նոր փուլ՝ սոցիալական պայմանագրով իրականացվող աշխատանք:

Նկատի ունենալով ՔՀԿ-ի զգալի կախվածությունը դոնորական ֆինանսավորումից, զարգացման գործակալությունները փորձում են օժանդակել ՔՀԿ-ի ֆինանսական կայունության զարգացանը՝ եկամտի բազմազանման միջոցով: Հաջորդ բաժնում ներկայացված է Հայաստանում ՔՀԿ-երի ֆինանսական կայունության ապահովմանն ուղղված ջանքերի զարգացումը: Կներկայացվեն ԱՄՆ ՄԶԳ կողմից ֆինանսավորվող երկու խոշոր ՔՀԿ-երի մոտեցումները: Դրանք են ՀԿ կենտրոնը և Վորլդ Լրնինգը: Երկու ծրագրերն էլ զգալի ազդեցություն են թողել ՔՀԿ-երի էկոհամակարգի զարգացման վրա՝ ղեկավարելով Հայաստանում ՔՀԿ-ին առնչվող քարոզչության և օրենսդրական բարեփոխումների գործընթացները: Կիրառելով տարբեր մոտեցումներ և գործիքներ, այդ երկու ծրագրերն անդրադարձել են ՔՀԿ զարգացման երկու հիմնական ասպեկտներին՝ կազմակերպական զարգացումը և ֆինանսական կայունությունը:

[7] http://www.aaainc.org/

ՀԿ Կենտրոն

§ՀԿ կենտրոն¦ ՔՀԿ-ը սկսել է իր գործունեությունը 1994թ-ին՝ որպես Ամենրիայի Հայկական Համագումարի[7] ծրագիր և կազմվել է որպես մետա-ՔՀԿ՝ անկախության առաջին տարիներին դեռևս սաղմնային վիճակում գտնվող ՔՀԿ-երին խորհրդատվություն տրամադրելու և ուսուցանելու նպատակով: Շուտով իր ֆինանսական օժանդակությունը ցուցաբերեց նաև ԱՄՆ ՄԶԳ՝ հատկացնելով դրամաշնորհ ՔՀԿ զարգացան մեթոդաբանության կարգավորման և տարածման նպատակով: ՀԿ կենտրոնը իր օժանդակությունն է ցուցաբերել հարյուրավոր տեղական ՔՀԿ-երի ստեղծմանը, և դասընթացներ է կազմակերպել նրանց համար դրամաշնորհի դիմելու, ֆինանսական միջոցների հայթհայթման, ինչպես նաև ծրագրի կառավարման թեմաներով: Սակայն ՔՀԿ-երի

ֆինանսական կայունության ապահովման վերաբերյալ որևէ ուսումնական միջոցառում չի կազակերպվել:

……

Վորլդ Լրնինգ

……

2001թ-ին ԱՄՆ ՄԶԳ նախաձեռնեց ՀԿ-երի գնահատման գործընթաց, որի արդյունքում սահմանվեցին ՔՀԿ զարգացման հիմնական թերությունները և ներկայացվեցին առաջարկներ հետագա ծրագրավորման համար: Արդյունքում կազմվեց հաջորդ լայնամասշտաբ ՔՀԿ զարգացան ծրագիրը, որն իրականացվեց Վորլդ Լրնինգի կողմից:

Ըստ Վորլդ Լրնինգի առաջարկած ռազմավարության, հիմնական ուշադրությունը կենտրոնացված էր կազմակերպական զարգացման ՝ մասնավորապես ՔՀԿ-ի նպատակի, առաքելության և տեսլականի, այլ ոչ թե ռեսուրսների հավաքագրման կարողության վրա: Վորլդ Լրնինգի կիրառած գործիքները չեն բացառել ավանդական դասընթացները և ցանցի ստեղծումը: Սակայն, ՔՀԿ սեկտորի հասունությունը և բազմազանությունը այժմ հնարավորություն էին տալիս փորձարկել նորարարական մոտեցումներ և հիմնական ջանքերն ուղղել քաղաքացիական հասարակության սեկտորի ձեռքբերումների պահպանմանը:

Առաջին անգամ Հայաստանում ՀԿ զարգացման ծրագիրը սկսեց մտածել ՔՀԿ-երի ՛անցման՛ մասին դրամաշնորհներից կախված վիճակից դեպի եկամտի գոյացման ավելի գիտական մոտեցումներ: Քանի որ այդ ժամանակ միջազգային դոնորները հատկապես ակտիվ էին, դրամաշնորհի ղեկավարներից մեկը՝ Ժիրայր Եղիլյանը, որը Վորլդ Լրնինգի կազմակերպական կարողությունների զարգացան հարցերով փորձագետ է, նշեց, §Դեպքեր էինք ունենում, երբ ավելի շատ փող ունեինք, քան դիմումներ: Դա տոնակատարությունների փուլ էր-Հայաստանում ՔՀԿ-երի ոսկե դարը: Այն սկսեց մարել միայն ընտրություններում առաջին մասնակցությունից և առաջին հիասթափություններից հետո¦:

……

1% -ի մասին օրենք

……

Վորլդ Լրնինգի կողմից առաջարկված ֆինանսական կայունության նորարարական գործիքներից մեկը այսպես-կոչված “1% -ի մասին օրենքն էր”, որով նախատեսված տոկոսային համակարգի համաձայն հարկատուները փոխանցում են իրենց եկամտահարկի 1% իրենց ընտրած ոչ-առևտրային կազմակերպությանը: Այս մոդելը վերցվել էր Լեհաստանի փորձից, որտեղ

նման օրենք էր ընդունվել 2004թ-ին: Հեղինակները սպասում էին, որ համակարգը կխրախուսի քաղաքացիներին ավելի մեծ դերակատարում ունենալ քաղաքացիական հասարակության զարգացման գործում՝ ՔՀԿ-ի ֆինանսավորման միջոցով: §1%-ի մասին օրենքի¦ գաղափարը ողջունեցին տեղական ՔՀԿ-երը, սակայն այն մերժվեց կառավարության կողմից որպես ժամանակավրեպ միջոցառում: Վորլդ Լրնինգը և նրան հաջորդած ՛Պրոֆեսիոնալները հանուն քաղաքացիական հասարակության՛ ՀԿ-ը շարունակեցին օրենքի ընդունման համար լոբբինգը, սակայն անարդյունավետ:

Սփյուռքի դերը

Հանդիպած փորձագետների կողմից ընդգծվել են սոցիալական ձեռնարկատիրության զարգացման մի շարք գործոններ, որոնցից ամենամեծը հայկական սփյուռքի դերն է: Վերջին տարիներին նկատվում է սփյուռքի կողմից բարեգործական օժանդակության նվազման միտում[8] և ռազմավարական ներդրումների ավելացում: Եվրոպայի, Հյուսիսային և Հարավայի Ամերիկաների և Միջին Արևելքի հայկական սփյուռքը սկսեց ձեռնարկատիրական գործունեություն ծավալել այնպիսի սեկտորներում, ինչպիսիք են գյուղատնտեսությունը, տեքստիլ արդյունաբերությունը, հանքարդյունաբերությունը, սպասարկումը և զբոսաշրջությունը:

Բացի առևտրային ներդրումներից, սփյուռքը բերում է սոցիալական ներդրումների նոր ձևեր: Ծրագրերն, ինչպիսիք են IDeA, ԹՈՒՄՈ[9] ստեղծագործական տեխնոլոգիաների կենտրոնը, ԱՅԲ[10] կրթական հիմնադրամը փոխում են երկրում ավանդական ՔՀԿ-երի ընկալումը:

Ի տարբերություն դոնորների պահանջարկի բավարարան համար ստեղծված ՔՀԿ-երին, այս ոչ-առևտրային կազմակերպությունները ստեծվել են նրանց հիմնադիրների հավակնությունները և երազանքները կյանքի կոչելու նպատակով: Նրանց գործունեությունը և ծրագրերը մեծապես հիմնված են առաջավոր մեթոդաբանությունների և տեխնոլոգիաների վրա:

ԹՈՒՄՈ կենտրոնը դարձել է առաջին լայնամասշտաբ սոցիալական ձեռնարկություններից մեկը, որը հիմնվել

[8] http://www.azatutyun.am/content/article/26889420.html
[9] http://www.tumo.org/en/
[10] http://www.ayb.am/

է սփյուռքի կողմից: Կենտրոնը երեխաներին հնարավորություն է տալիս անվճար կրթություն ստանալ: Այն նաև եկամուտ է ստանում վարձակալության տալով իր տարածքը ՏՏ ձեռնարկություններին:

Սփյուռքի ոչ-առևտրային կազմակերպությունները առաջինն են հայտնաբերել և զարգացրել սոցիալական ծրագրերի իրականացման համար եկամտի գոյացման հոսքերը՝ որպես այլընտրանք դոնորական ֆինանսավորմանը: Քրաուդֆանդինգի հնարավորությունները, որոնք խթանվում են այնպիսի կազմակերպությունների կողմից, ինչպիսիք են ՄԵԿՀայաստան[11] և ԱՅՈ[12], բացեցին տեղական ՔՀԿ-երի ֆինանսավորման նոր դուռ:

Սփյուռքահայերի ջանքերով «Հայրենիքի զարգացման նախաձեռնություն»[13] հիմնադրամի կողմից ստեղծվեց սոցիալական ձեռնարկությունների ցանց: Հայաստանում Նորվեգիայի և Ֆինլանդիայի պատվավոր հյուպատոս Թիմոթի Սթրեյթի ղեկավարությամբ հիմնադրամը ստեղծել է աշխատատեղեր Հայաստանի կանանց համար, ովքեր պատրաստում են ձեռագործ խաղալիքներ: Մոտեցումը գործընթացին է միտված և նպատակ ունի աշխատատեղեր ստեղծել սոցիալապես անապահով կանանց համար, այլ ոչ թե ստանալ շահույթ ձեռնարկատիրական գործունեության միջոցով:

Սփյուռքի նոր տեսլականը – առաջավոր միջազգային մոդելների կիրառումը և օտարերկրյա դոնորներից կախվածության վերացումը ստեղծեցին նաև կամավորականության նոր մշակույթ: ՔՀԿ-երին չէր հաջողվում առաջ տանել կամավորականության մասին օրենքի ընդունումը, որը կօգներ խթանել քաղաքացիների մասնակցությունը և ներգրավումը: Նոր մոտեցման և տեսլականի շնորհիվ ՛Հյուրընկալ ընտանիք ծրագիրը/՛՛Դեպի Հայք՛՛ հիմնադրամը[14] կարողացավ իրականացնել նմանատիպ ծրագիր առանց օրենսդրական քարոզչության: Այն հիմնադրվել է 2003թ-ին սփյուռքահայ Էդել Հովնանյանի կողմից և օգնում է աշխարհի տարբեր ծայրերից հարյուրավոր երիտասարդ հայերի որպես կամավոր աշխատել Հայաստանի ՔՀԿ-երում, ընդլայնելով իրենց գիտելիքները և ծանոթանալով գործարարության նոր մշակույթին:

Impact Hub Հայաստանը[15] նախաձեռնվել է սփյուռքահայերի խմբի կողմից և նպատակ ունի ստեղծել

[11] http://onearmenia.org/about/
[12] https://www.weareayo.org/
[13] http://www.berdbears.com/homeland-development-initiative-foundation-hdif.html
[14] http://www.birthrightarmenia.org/en/about-us
[15] http://www.huffingtonpost.com/carrie-rich/igniting-entrepreneurship_b_5942728.html

առաջին հավաքատեղի Հայաստանում, որի շուրջ կհավաքվեն սոցիալական ձեռնարկատերերը և նորարարները:

Տեղական ՔՀԿ-երը դեռևս չեն կարող մուտք գործել միջազգային ցանցեր կամ օգտվել միջազգային ռեսուրսներից: Բացի այդ, նրանք չունեն անհրաժեշտ տեխնիկական կարողություններ՝ սփյուռքի հիմնադրամների կողմից սահմանված տեմպերը պահպանելու համար: Սակայն սփյուռից եկող ներդրումները սկսում են ներշնչել և ներգրավել տեղական ՔՀԿ-երին: Awesome Foundation[16] հիմնադրամը ստեղծվել է Հայաստանում տեղացի սոցիալական ձեռնակատերերի խմբի կողմից: Այն գործում է քրաուդֆանդինգի սկզբունքով՝ սահմանափակ թվով մարդկանց խմբի ներգրավմամբ: Հիմնադրամը յուրաքանչյուր ամիս ստեղծում է սոցիալական ստարտափներ՝ տրամադրելով $1,000 դոլար, որը հավաքագրվում է 40 հոգաբարձուներից բաղկացած խմբի կողմից: Ծրագրերի մոդելում չկա կայունության ապահովման բաղադրիչ: Դրանք մեկանգամյա ներդրումներ են և նպատակ ունեն ապահովել արագ արդյունքներ: Ծրագրերը տարբեր են՝ տեսանելի միջոցառումներից մինչև վերակառուցման նախաձեռնություններ:

Սոցիալական ստարտափներ

Համաշխարհային կառույցների ստեղծման հետ, ինչպիսին է օրինակ Աշոկան[17], սոցիալական ձեռնարկատիրության վերաբերյալ դատողությունները և քննարկումները միտվեցին դեպի անհատական սոցիալական ձեռնարկատիրության, այլ ոչ թե ինստիտուցիոնալ սոցիալական ձեռնարկությունների զարգացումը:

Վերջին տարիներին Հայաստանում ձևավորվել է աշխույժ ստարտափ դաշտ, որն էլ իր հերթին խթանել է սոցիալական ստարտափների ստեղծումը: ԵՄ, ՄԱԿ ԶԾ և ԱՄՆ ՄԶԳ ընդլայնել են իրենց օժանդակության շրջանակները՝ ավանդական ՔՀԿ կողմից ծրագրերի իրականացումից անցում կատարելով դեպի անհատ սոցիալական ձեռնարկատերերի կողմից իրականացվողները: Օրինակ Կոլբա[18] սոցիալական նորարարությունների լաբորատորիան, որը հիմնվել է

[16] http://www.awesomefoundation.org/en/chapters/yerevan
[17] https://www.ashoka.org/
[18] http://kolba.am/en/

ՄԱԿ ԶԾ կողմից, ներառում է ձեռնարկատիրական հիմնադրամ սոցիալական ձեռնարկությունների և սոցիալական ստարտափների համար:

Այլընտրանք: Քաղաքացիական նախաձեռնություններ

ՔՀԿ-երից ավելի արագ և ճկուն գործողությունների պահանջով պայմանավորված երկրում բարձրացավ քաղաքացիական ակտիվության նոր ալիք: Օրինակ, որոշ անկանոն քաղաքացիական շարժումներ սկսեցին զբաղվել բնապահպանական հարցերով: Մեկ ընդհանուր նպատակի շուրջ հավաքվելով, քաղաքացիական խմբերը չինստիտուցիոնալացրեցին իրենց գործողությունները և մնացին որպես ինքնակազմակերպվող շարժումներ: Ի տարբերություն ավանդական ՔՀԿ-երին, այդպիսի շարժումները դինամիկ էին և աշխույժ: Նրանց առջև միջոցառումների կամ ծրագրերի ֆինանսավորման համար դրամահավաքի խնդիր դրված չէր: Բացի այդ, նրանք ավելի մեծ վստահություն էին վայելում բնակչության շրջանում, ի տարբերություն ավանդական ՔՀԿ-երին: Այսպիսի շարժումների ֆինանսական կայունությունը էական չէ: Նրանք չունեն կախվածություն դրամաշնորհներից և դոնորներից: Միջազգային գործակալությունները սկսեցին գիտակցել այսպիսի այլընտրանքային քաղաքացիական ակտիվության կարևորությունը՝ նրանց համար ստեղծելով ֆինանսավորման նոր մեխանիզմներ: Ժողովրդավարության եվրոպական հիմնադրամը[19] առաջինն էր, որ խրախուսեց ոչ-ինստիտուցիոնալացված քաղաքացիական շարժումները՝ առաջարկելով ֆինանսավորման ճկուն սխեմաներ և ցանցի ստեղծման օժանդակություն:

Դեպքերի ուսումնասիրություն: Գոյատևու՞մ, թե՞ զարգացում

Այս ուսումնասիրության շրջանակներում գնահատվել են երկու կոնկրետ դեպքեր՝ կատարելով մասնակիցների և անմիջական դիտարկումներ, անցկացնելով հարցազրույցներ, թեմատիկ քննարկում /ֆոկուս խումբ/, ինչպես նաև ուսումնասիրելով փաստաթղթեր: Ուսումնասիրություն իրականացնող թիմը դիտարկումների համար առանձնացրել է երկու քաղաք, կատարել է հանրապետության քարտեզագրում՝ ստուգելու համար բոլոր փոփոխականների

[19] https://www.democracyendowment.eu/

փոխազդեցությունները և փորձել է ստանալ իրավիճակի հնարավորինս ամբողջական պատկերը: Դեպքի հանգամանալից ուսումնասիրության նպատակով ընտրվել են Տավուշի մարզի Դիլիջան քաղաքը և Վայոց Ձորի մարզի Եղեգնաձոր քաղաքը: Մեկը ներկայացնում է բարեգործական ներդրման կոնկրետ մոդել, իսկ մյուսը ներկայացնում է ՔՀԿ-երի կողմից ղեկավարվող սոցիալական ձեռնարկությունների տարբեր ձևեր:

Ուսումնասիրության նպատակով համադրվել են դեպքի ուսումնասիրության ՛հետազոտական՛ և ՛նկարագրա-կան՛ գործիքները: Դեպքի ուսումնասիրությունները կիրառվելու են հետազոտելու համար ՔՀԿ-երը և սոցիալական ձեռնարկությունները կյանքի ոչ-մտածածին իրավիճակներում, ինչպես նաև գնահատելու համար այն միջավայրը/կոնտեքստը, որտեղ կարելի է իրականացնել զարգացման միջոցառումներ:

Դեպք առաջին - Դիլիջան

Դիլիջանը Հայաստանի հյուսիս-արևմուտքում գտնվող Տավուշի մարզի կուրորտային քաղաք է: Հեռավորությունը Երևանից 101 կմ է, բնակչության թիվը 18.890: Ապահովելով մարզի արդյունաբերական արտադրանքի փոքր մասնաբաժինը (հանքային ջրի գործարան), Դիլիջանը ավանդաբար համարվել է հանրապետության ամենասիրված զբոսաշրջային վայրերից մեկը:

2009թ-ին զբոսաշրջության վրա հիմնված զարգացումից քաղաքը սկսեց վերածվել տարածաշրջանային ֆինանսական կենտրոն: Այս ուղղությամբ առաջին քայլերը երկու խոշոր զարգացման ծրագրերի իրականացումն էր՝ Կենտրոնական բանկի մի մասը տեղափոխումը Երևանից Դիլիջան և ռուսաստանաբնակ գործարար Ռուբեն Վարդանյանի կողմից բարեգործական ներդրումները: Այդ երկու միջոցառումները ծրագրվել են որպես տարածաշրջանի գլոբալ և համակողմանի զարգացան կատալիզատոր:

Տարածաշրջանային ֆինանսական կենտրոն

2009թ-ին կառավարությունը հայտարարեց Դիլիջանի տարածաշրջանի ֆինանսական կենտրոն վերածելու ծրագրի մասին: Նախատեսվեց Հայաստանի Կենտրոնական Բանկի գործառույթներից շատերը տեղափոխել Դիլիջան: 2013թ-ից ԿԲ-ի հետազոտությունների բաժինը տեղափոխվեց Դիլիջանի ԿԲ նորակառույց Ուսումնահետազոտական կենտրոնի շենք: Ծրագրի ընդանուր բյուջեն կազմել է 80 մլն դոլար, ներառյալ բանկի աշխատակիցների համար բնակելի շենքի կառուցումը և համապատասխան ենթակառուցվածքների զարգացման ծրագրերը:

Հատուկ սոցիալական ծրագիր

Դիլիջանի զարգացման մյուս ալիքը կապված էր գործարար Ռուբեն Վարդանյանի հետ: ՛Ռուբեն Վարդանյան և Վերոնիկա Զոնաբենդ՛ (RVVZ) հիմնադրամը (վերանվանվել է IDeA) նպատակ է հետապնդում խթանել սոցիալական ձեռնարկատիրությունը Հայաստանում՝ երկարաժակետ հավակնոտ և ոչ-առևտրային ծրագրերում ներդրումներ կատարելու միջոցով: IDeA հիմնադրամը իրականացնում է լայնամասշտաբ բարեգործական ծրագրեր Հայաստանում, Արցախում և սփյուռքում, որի նպատակն է պահպանել հայ մարդու ստեղծած պատմամշակութային ժառանգությունը, ինչպես նաև կենդանացնել սոցիալական կյանքը և ժողովրդական տնտեսությունը:

Առաջին քայլը Դիլիջանում Միացյալ համաշխարհային քոլեջի (UWC) մասնաճյուղի բացումն էր, որով IDeA հիմնադրամը կարողացավ ներգրավել տեղական և միջազգային ներդրողներին, ստեղծել քաղաքի գլխավոր հատակագիծը, օժանդակել միկրո և փոքր ձեռնարկությունների գործունեությանը, զարգացնել զբոսաշրջային ենթակառուցվածքներ, ստեղծել մարզական կենտրոններ և զարգացնել սանատորկուրորտային ենթակառուցվածքները: Ծրագիրն իրականացվում է նորաստեղծ ՛Դիլիջանի զարգացման հիմնադրամի՛ միջոցով: Երկու հիմնադրաներն էլ նպատակ ունեն ստեղծել սոցիալական ձեռնարկության հատուկ մոդել, որը 3-4 տարվա ընթացքում բոլոր ծրագրերը կդարձնի լիարժեք ինքնաֆինանսավորվող:

Միացյալ համաշխարհային քոլեջ (UWC) Դիլիջան

2014թ-ին IDeA հիմնադրամը Դիլիջանում մեկնարկեց խոշոր ֆրանշիզային ծրագիր՝ համաշխարհային ճանաչում ունեցող UWC դպրոցի բացումը, որտեղ տեղացի և միջազգային ուսանողների ուսուցումը կատարվում է անգլերեն լեզվով: Մինչ այդ, դպրոցի բացման գաղափարը շատերի կողմից համարվում էր հավակնոտ բարեգործական երևակայություն և սկզբնական շրջանում խանդավառությամբ չէր ընդունվում հանրության և սոցիալական լրատվամիջոցների կողմից: Հիմնադրամը մեծ ջանքեր ներդրեց համայնքի զարգացման գործում և դպրոցի համար ստեղծեց նպաստավոր էկոհամակարգ: Դպրոցի բացումը Դիլիջանի զարգացման լայնածավալ ծրագրի մասն է: Դպրոցի հիմնական արժեքը գերազանցությունն է զարգացան բոլոր հարցերում՝ մտավոր աճից մինչև շրջակա միջավայրի առաջնորդում և համայքնի զարգացում: Օրինակ, պարտադիր կրթական ծրագրի շրջանակներում ուսանողներին տրվում են

՛ստեղծագործական առաջադրանքներ՛, որոնց թվում են համայնքի կամավորական հանձնարարությունները , աշխատանք համայնքապետարանի և համայնքի զարգացման ծրագրեր իրականացնող ՔՀԿ-երի համար:

Քաղաքացիական ակտիվության ֆրանչայզինգ: ՔՀԿ-երի նոր սերունդ

Թեև քաղաքը մշտապես հայտնի էր իր հյուրընկալությամբ և զբոսաշրջությամբ, այն երբեք աչքի չի ընկել ոչ քաղաքացիական ակտիվությամբ, ոչ էլ ակտիվ ոչ-առևտրային շարժմամբ: Գտնվելով ակտիվ քաղաքացիական նախաձեռնություններով հանդես եկող Լոռու մարզի հարևանությամբ, Դիլիջանին չի հաջողվել ձևավորել արդյունավետ ՔՀԿ դաշտ:

Տեղական միջոցառումների և ծրագրերի սահմանման և զարգացման գործընթացը հեշտացնելու նպատակով Դիլիջանի Զարգացան Հիմնադրամը օգնեց ստեղծել և կիրառել ոչ-առևտրային և սոցիալական ձեռնարկությունների այլ մարզերի հաջողված մոդելները: Այս մոտեցումը հիմնված էր դրական շեղման սկզբունքի վրա: Գորիս քաղաքում սոցիալական ձեռնարկատիրության զարգացման IDeA հիմնադրամի օժանդակության նախկին փորձը թույլ տվեց նույն մոտեցումը տեղափոխել Դիլիջան քաղաք:

Գորիսի Կանանց ռեսուրս կենտրոնի ՛հավասարը-հավասարին՛ սկզբունքով իրականացվող առաջնորդման և խորհրդատվության միջոցով Հիմնադրամը ստեղծում է նմանատիպ սոցիալական ձեռնարկություն Դիլիջան քաղաքում: Ծրագրի շրջանակներում անցկացվում են արհեստների/ձեռքի աշխատանքների դասընթացներ կանանց համար և օգնում իրացնել նրանց ստեղծած ապրանքները: Դասընթացների ընթացքում կանայք սովորում են ասեղնագործություն, գորգագործություն, նկարչություն և բնական ու արհեստական քարերից զարդերի պատրաստում: IDeA արդեն օգնել է մեկ ՀԿ-ի կազմակերպելու տեղացի կանանց ձեռքի աշխատանքների ցուցահանդես-վաճառք: Այս մոտեցման նպատակն է 2-3 տարվա ընթացքում ծածկել տվյալ սոցիալական ձեռնարկության կատարած ծախսերը:

Նմանատիպ ՛սոցիալական ֆրանշիզի՛ մոտեցումը կիրառվել էր նաև սոցիալական արվեստների կենտրոն բացելու և հատուկ կարիքներ ունեցող երեխաների համար ցերեկային խնամքի կենտրոն ստեղծելու նպատակով: Վերջինս բացվել էր ՛Հուսո Կամուրջ՛ ՀԿ-ի կողմից: Այս պահին կենտրոնը կարող է ընդունել 177 երեխա Դիլիջանից և շրջակա համայնքներից:

Այս ֆրենչայզինգի մոտեցումն արտացոլվեց նաև այլ զարգացման ծրագրերում: UWC դպրոցը կրթական ֆրանչայզինգ է, որը հաջողությամբ պսակվեց և ծրագրվել էր խթանելու համար տարածաշրջանի հավակնոտ և հեռանկարային զարգացումը: Այն հակադարձում է գոյատևման մոտեցմանը, որն ընկած էր սոցիալական ձեռնարկատիրության զարգացման ծրագրերի մեծ մասի հիմքում:

Ենթակառուցվածքային զարգացում

IDeA զարգացման թիմի հաշվարկների համաձայն, ֆինանսական կառույցների տեղափոխումը և UWC ծրագիրը կնպաստեն, որ Դիլիջանի բնակչության թիվն աճի 5-6%-ով առաջիկա 2-3 տարիներին: Աճը կհանգեցնի որակյալ աշխատուժի ներհոսքին՝ դրականորեն անդրադառնալով քաղաքի սոցիալտնտեսական վիճակի վրա:

՛Գոյատևման փոխարեն զարգացում՛ մոտեցումն առաջ տանելու նպատակով IDeA Հիմնադրամը նախաձեռնել է քաղաքի զարգացման գլխավոր հատակագծի մշակումը UWC ծրագրի շուրջ: IDeA ներկայումս բանակցում է կառավարության հետ՝ Դիլիջան քաղաքին հատուկ կարգավիճակի[20] հաղորդումը օրենսդրորեն երաշխավորելու նպատակով, որը կապահովի նպաստավոր ներդրումային միջավայր: Վրաստանի Մցխեթի և Կախեթիի համանման փորձը հաշվի առնելով, Հիմնադրամը նախաձեռնեց Դիլիջանի հին քաղաքի վերականգնման ծրագիր: Նոր շինարարական պլաններից են քաղաքային մարզադաշտը, բնակելի շենքերը, տրանսպորտային կառավարման նոր համակարգը, հեծանվային ուղիները և էկո-ֆերմերային տնտեսությունները: Հիմնադրամը սերտորեն աշխատում է Դիլիջանի քաղաքապետարանի հետ՝ տեղական իշխանություններին պատվիրակելով իր ծրագրերի մեծ մասին իրականացումը:

Հիմնադրամը ներդաշնակեցնում է իմ միջոցառումները ոչ միայն տեղական իշխանությունների և կառավարության հետ, այլ նաև գրավում է զարգացման ծրագրեր իրականացնող խոշոր ներդրողներին: Ասիական զարգացան բանկը (ԱԶԲ) և Համաշխարհային բանկը առաջիններից էին, որ արձագանքեցին զարգացմանը և առաջարկեցին խորհրդատվական օգնություն:

[20] Հատուկ կարգավիճակը տրվում է այն քաղաքներին, որոնք պահպանում են՛հատուկ տնտեսական գոտիներ՛ կամ ՛հատուկ շակութային ժառանգության գոտիներ՛: Այս կարգավիճակը դեռևս չի կիրառվել Հայաստանում: Վրաստանի Լասիկա կուրորտային քաղաքը ունի տարածաշրջանում նման փորձ:

Եզրակացություններ

Դիլիջանը վայելում է բացառիկ վիճակ Հայաստանում թե սոցիալտնտեսական և թե ներդրումային արժեքի իմաստով: Վերջին տարիներին մեծ ներդրումներ են ուղղվել Դիլիջան թե պետական բյուջեից և թե մասնավոր սեկտորից: Մասնավոր ներդրումների մեծ մասն ուղղվում է կրթական ենթակառուցվածքների զարգացումը և մշակութային ժառանգության պահպանումը: Դիլիջանը հայտնի չէ ուժեղ ՔՀԿ-երով, ուստի չունի տեղական սոցիալական ձեռնարկություններ: Սակայն վերջին տարիներին քաղաքում ներդրվել է սոցիալական ֆրենչայզինգի տեսակներից մեկը – բացվել են հանրապետության այլ մարզերում գործող հաջող սոցիալական ձեռնարկությունների դիլիջանյան մասնաճյուղեր:

Սփյուռքից խոշոր ներդրումները, կրթական ենթակառուցվածքների զարգացումը և Երևանից որակյալ աշխատուժի հոսքը Դիլիջան (Կենտրոնական բանկի ապակենտրոնացման ծրագրի արդյունքում) քաղաքում ստեղծել են եզակի սոցիալ-ժողովրդագրական վիճակ: Թեև այս փորձը ներկայացուցչական չէ հանրապետության համար և չի կարող կրկնվել այլ մարզերում, որոշ քաղաք դասեր կարող են տեղ գտնել զարգացման ռազմավարություններում:

Սոցիալական ձեռնարկատիրությունը չպետք է անպայմանորեն կապված լինի ՔՀԿ կայունության հետ: Երբ այն կիրառվում է ոչ-առևտրային կազմակերպությունների համար որպես գոյատևման միջոց, սոցիալական ձեռնարկությունները մեկուսացվում են և սահմանափակ նպատակների ծառայում:

> Տեղական տնտեսվարող սուբյեկտներից ոչ մեկը ռազմավարական ներդրու չի կատարել քաղաքացիական հասարակության զարգացման գործում: Կորպորատիվ սոցիալական ներդրումների եզակի դեպքերը սահմանափակվել են փառատոնների, տարբեր միջոցառումների և կանաչ օրերի անցկացմանը ցուցաբերված օգնությամբ”
>
> *Գայանե Հարությունյան, ՀԿ ղեկավար*

Սոցիալական ձեռնարկատիրության մեջ դրական շեղման[21] սոցիալական ֆրանշիզը արդյունավետ է

[21] Դրական շեղումը հիմնված է այն դիտարկման վրա, որ յուրաքանչյուր համայնքում կամ անհատներ կամ խմբեր, ում ոչ սովորական վարքը կամ ռազմավարությունները թույլ է տալիս ավելի լավ լուծումներ գտնել խնդիրների համար, քան մյուսները:

կարճաժակետ կտրվածքով և կարող է հեռահար ազդեցություն ունենալ ՔՀԿ-երի շրջանում կիրառվող մոտեցումների վրա:

Դեպք երկու - Եղեգնաձոր

Եղեգնաձորը Հայաստանի հարավային հատվածի հնագույն բնակավայրերից է: Այն տեղակայված է պատմական Մետաքսի Ճանապարհին և կառուցվող հարավային զբոսաշրջային միջանցքի վրա: Այն շատ չի տուժել վերջին տարիների տնտեսական դժվարություն-ներից: Քաղաքի տնտեսական գործունեության հիմնասյուները շինարարությունը և սննդի արդյունաբերությունն են: Քաղաքի գլխավոր արդյունաբերական ներուժը խաղողի մշակումն է և գինեգործությունը, որը դարձնում է գյուղատնտեսությունը և սննդի վերաշակումը Եղեգնաձորի և նրա մերձակա տարածքների առաջատար տնտեսական ոլորտը: Աչքի ընկնելով մեծ թվով պատմաճարտարապետական կոթողներով, քաղաքը վերջերս հայտնվել է նաև ներգնա զբոսաշրջության աճող հետաքրքրություն կիզակետում, որը խթանել է հյուրընկալության և սպասարկման ծառայությունները:

Կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվություն

Եղեգնաձորը հայտնի է գինու արտադրությամբ, այդ թվում հայտնի գինու տեսակներով:[22] Գինեգործությունը երաշխավորում է տեղական տնտեսության զարգացումը, սակայն գինու գործարանները չունեն հստակ սահմանված կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության (ԿՍՊ) շրջանակներ:

Եղեգնաձորում զարգացած է նաև պանրի արտադրությունը: Քաղաքի խոշորագույն պանրի գործարանը՝ ՛Ոսկե այծը՛[23], արտադրում է այծի պանիր: Խորհրդային կարգերի փլուզումից հետո ընկերությունը դարձավ հանրապետության առաջին պանիր արտահանողներից մեկը: Ներկայումս գործարանն արտադրում է տարեկան 45 տոննա պանիր, որի 90% արտահանվում է Ռուսաստան: Տեղական ընկերությունները չեն անցնում մեկ ամփոփագիծը[24] մի

Ընդ որում նրանք օգտվում են նույն ռեսուրսներից և ունեն նույն կամ ավելի ծանր հիմնախնդիրներ: http://www.positivedeviance.org/

[22] http://www.zorahwines.com/wine/karasi/
[23] http://goldengoat.am/public/?flashlang=en

[24] Մեկ ամփոփագիծը/զուտ շահույթը/ հակադրվում է ընկերությունների ավելի հաշվեկշռված եռակի ամփոփագծի մոտեցումից և ընդգրկում է գործարար աշխատանքներում տնտեսական, սոցիալական և բնապահպանական

քանի պատճառներով. ա) տեղական շուկան շատ փոքր է և գործունեության արդյունքը բաշխվում է սահմաններից դուրս: Դա է պատճառը, որ համայնքային ներդրումները հիմնականում բարեգործական են և չեն վերածվում ԿՍՊ գործելակարգի, բ) ԿՍՊ ավանդույթների բացակայությունը և նորաստեղծ հայկական տնտեսվարող սուբյեկտների շրջանում խնդրի ըմբռնումը:

ԱՐՓԱ Միություն

Եղեգնաձորում սոցիալական ձեռնարկատիրության առողջ օրինակներից է ՀԿ միությունը, որը ստեղծվել է Եղեգնաձորի զբոսաշրջության զարգացման կենտրոնի, Տարածաշրջանի զարգացման կենտրոնի և տեղական առևտրաարդյունաբերական պալատի կողմից: Այդ երեք կառույցները համատեղ ստեղծեցին ընկերություն, որը սկսեց Արփա հյուրանոցի շինարարությունը քաղաքի կենտրոնում: Մարզում կայուն կանաչ զբոսաշրջության մշակույթի զարգացման նպատակով ՔՀԿ-երը հավաքվեցին և համատեղեցին առկա ռեսուսրենրը շենքի նորոգման և կառուցապատման համար: Հյուրանոցի տնօրենի խոսքով շուտով կծածկվեն կատարված ծախսերը, սակայն էական շահույթի հավանականությունը դեռևս շատ փոքր է: Երեք կազմակերպությունները տեղակայված են հյուրանոցում, որտեղ նաև անցկացվում են հանրային միջոցառումներ: Հյուրանոցի ստացած շահույթը եկամտի միակ աղբյուրը չէ: Անցկացվում են ֆինանսավորման հայթհայթման այլ միջոցառումներ ևս: Հիմնադիր ՔՀԿ-երի և գործարար համայնքի միջև կապը թույլ է, որն էլ խոսում է այն մասին, որ սոցիալական ձեռնարկությունը գործում է որպես սովորական տնտեսվարող սուբյեկտ: Սա Հայաստանի համար բնորոշ իրավիճակ է, երբ ՔՀԿ-ի կողմից կառավարվող սոցիալական ձեռնարկություններն, ի վերջո վերածվում են սովորական եկամուկ ստեղծող տնտեսվարողի, իսկ կապը նայր ՀԿ-ի հետ կամ կորում է կամ չի գործում:

Սոցիալական ֆրանչայզինգ

1990ականներից ի վեր Եղեգնաձորում ստեղծված տեղական ՔՀԿ-երի կողքին բացվել են նաև ոչ-առևտրային ֆրանշիզներ: Շուտով Եղեգնաձորում կբացվի Գորիսի կանանց ռեսուրս կենտրոնի տեղական մասնաճյուղը: Այս ՀԿ հայտնի է կանանց կողմից ղեկավարվող սոցիալական ձեռնարկություններով և ձեռքի աշխատանքների արտադրությամբ: Ինչպես Դիլիջանում, այստեղ ևս սոցիալական ֆրանչայզինգի

նպատակների սահմանում (նաև կոչվում է՝ մարդիկ, մոլորակ և շահույթ՝):

ճանապարհով տեղայնացվում է հանրապետության մեկ այլ վայրում հաջող իրականացված բիզնեսը:

ՔՀԿ-եր

Քաղաքում գործող հիմնական ՔՀԿ-երից են Սյունիք ՀԿ, Սոցիալհոգեբանական օգնության կենտրոնը, Երիտասարդ ընտանիքների օգնության կենտրոնը, Տարածաշրջանային զարգացման կենտրոնը, Զբոսաշրջության զարգացման կենտրոնը, Եղեգնաձորի կանանց ռեսուրս կենտրոնը, Հայկական օգնության միության տեղական մասնաճյուղը: ՔՀԿ-երը ֆինանսական կայունության բացակայությունը համարում են մարզում քաղաքացիական հասարակության զարգացման հիմնական խոչընդոտներից մեկը:

Տեղական թեմը

Ի տարբերություն մյուս մարզերին, հայ առաքելական եկեղեցու Վայոց Ձորի թեմը ավանդաբար կարևոր դեր է խաղացել տեղական քաղաքացիական հասարակության զարգացման գործում: Թեմը տրամադրել է թե ոչ-նյութական (միջոցառման անցկացման համար տարածք, գրասենյակի տարածք) և դրամական օգնություն ՀԿ ծրագրերին: Թեև օգնությունը նպատակ չի հետապնդել ազդել ՔՀԿ-երի կրոնական կամ քաղաքական հայացքների վրա, այս համագործակցությունը նպաստել է եկեղեցու վարկանիշի աճին: ՔՀԿ-երը շեշտում են իրենց թեմի առաջնորդի դերը, ում անձնական բարձր հատկանիշները մեծապես ձևավորել են թեմի կողմից օժանդակվող ՔՀԿ-երի նկատմամբ հասարակության վստահությունը:

- ✂ ԿՍՊ գործելակարգերի խթանումը տեղական տնտեսվարողների շրջանում կօգնի ստեղծել միկրոֆինանսավորման հնարավորություններ տեղական ՔՀԿ-երի համար:
- ✂ Մարզի ՔՀԿ-երի միջև ստեղծվող խթանիչ ցանցերը և կապերը կստեղծեն ֆինանսավորման նոր հնարավորություններ՝ թողնելով նաև բազմակի ազդեցություն:

Արդյունքների ամփոփում. Առաջարկներ

Սոցիալական ձեռնարկության հասկացությունը դեռևս լայն տարածում չի գտել Հայաստանի սոցիալական համատեքստում: Սոցիալական ձեռնարկության էությունը և կազմակերպական տեսակը տարբեր կերպ է մեկնաբանվում: ՔՀԿ-երի շրջանում ընդունված

ընկալումը ձևավորվել է զարգացման գործակալությունների և միջազգային դոնորների ցուցաբերած մոտեցման արդյունքում, ովքեր սոցիալական ձեռնարկությունը դիտարկում են որպես եկամտի ստացման այլընտրանքային գործիքներ, որոնք ապահովում են ՔՀԿ-երի ֆինանսական կայունությունը հիմնական դոնոր ֆինանսավորման աստիճանական նվազման պայմաններում: Ուսումնասիրության շրջանակներում հատկապես դիտարկվել են հասարակական կազմակերպությունների եկամտի գոյացման ձևերը, նկատի ունենալով, որ ՀՀ օրենսդրության համաձայն ՀԿ-երը չեն կարող անմիջապես զբաղվել ձեռնարկատիրական գործունեությամբ, ուստի գործում են առանձին առևտրային կազմակերպության միջոցով: Սոցիալական ձեռնարկությունները երկակի են ընկալվում. ա**) ֆինանսական կայությունուն (շահույթ) ապահովելու նպատակով ոչ-առևտրային կազմակերպության կողմից ստեղծված սոցիալական բիզնես, բ) աշխատատեղերի ստեղծման (գործընթաց) նպատակով ոչ-առևտրային կազմակերպության կողմից ստեղծված սոցիալական բիզնես:** Երկու մոտեցումներն էլ փորձարկվել են Հայաստանում զարգացման գործակալությունների կողմից: Զարգացման մոտեցումների անհստակությունը ի վերջո հանգեցրել է ՔՀԿ-երի շրջանում թերընկալումների ձևավորմանը:

Այս ուսումնասիրության շրջանակներում գնահատվել են ՔՀԿ-երը ներկայացուցիչների ընկալումները: Մասնակիցների շուրջ մեկ-երրորդը (33%) գտնում է, որ սոցիալական ձեռնարկությունը կազմակերպություն է, որը զբաղվում է աշխատատեղերի ստեղծմամբ և զբաղվածության աճին նպաստող միջոցառումներ է իրականացնում սոցիալապես անապահով խմբերի համար: 20%-ի կարծիքով դա շահույթի ստացման և մայր ՔՀԿ-ի ֆինանսական կայունության ապահովման գործիք է:

Սակայն առաջ է գալիս նաև սոցիալական ձեռնարկության նոր հասկացություն, որը ՔՀԿ-երը փոփոխում և հարմարեցնում են ձեռնարկատիրության նոր, ավելի ճկուն գործիքների:

Ֆինանսավորման բազմազանման անհրաժեշտությունը պայմանավորված է հասարակական կազմակերպությունների գործունեությունը կանոնակարգող օրենսդրական դաշտի թերություններով, քանի որ գործող օրենքով արգելվում է, որ ՔՀԿ-երը անմիջապես իրականացնեն առևտրային/ձեռնարկատիրական գործունեություն՝ դրանով իսկ խոցելի դարձնելով այդ կազակերպությունները: Գործող օրենքը թույլ է տալիս ՀԿ-երին ստեղծել ՍՊԸ և իրականացնել անուղղակի ձեռնարկատիրական գործունեություն: Սակայն ՍՊԸ-ի գործունեությունը և նրանց սոցիալական ազդեցությունը

կանոնակարգված չեն: Դրանք նաև հարկերից ազատված չեն: Ներկայումս մշակվել է նոր օրինագիծ, որը իրավունք է տալիս ՀԿ-երին անմիջապես իրականացնել ձեռնարկատիրական գործունեություն:

Անցյալում երկրում սոցիալական ձեռնարկություններ ստեղծելու ուղղությամբ մի շարք ծրագրեր են իրականացվել, սակայն դրանցից ոչ մեկը չի ապահովել եկամտի կայուն ներհոսք՝ մայր ՀԿ-ի սոցիալական առաքելությունն իրականացնելու նպատակով: Վերջինս շարունակում էր մեծապես կախված մնալ դոնորական օգնությունից:

Սոցիալական ձեռնարկությունների ստեղծման ավելի առաջավոր մոտեցմամբ կարևորվում են գործընթացի ստեղծած օգուտները – ձեռնարկությունը ստեղծում է աշխատատեղեր կամ մատուցում ծառայություններ: Անկախ այդ ձեռնարկությունների ֆինանսական կայունությունից, անմիջական սոցիալական արդյունքը ստացվում է նոր սոցիալական հարաբերություններում սոցիալական խմբերի մասնակցության շնորհիվ: Եթե ՔՀԿ-ը պետք է երկարատև աշխատանք տանի նպաստավոր օրենսդրական միջավայր ձևավորելու և օրինակ հաշմանդամների համար աշխատատեղեր ստեղծելու համար, ապա սոցիալական ձեռնարկություններ ստեղծելու միջոցով ՔՀԿ-ը անմիջական արդյունք է ստանում: Այս մոտեցումը նպաստում է, որ ՔՀԿ-երը իրականացնեն քարոզչություն և հանրային իրազեկման աշխատանքներ՝ նաև օրենսդրական նպատակներին հասնելու համար:

ՔՀԿ-երի գործունեության նոր, ավելի աշխույժ մոտեցումների արագ ներդրման արդյունքում Հայաստանում առաջացել են սոցիալական ձեռնարկության նոր մոդելներ: Սփյուռահայերի օգնությամբ և ակտիվ մասնակցությամբ հանրապետությունում սկսել է ձևավորվել հավակնոտ սոցիալական ձեռնարկությունների նոր տեսակ, որը փոխել է սոցիալական ձեռնարկատիրության մասին պատկերացումները և դրանց արդյունավետությունը:

Մյուս կողմից, նպատակային սոցիալական ներդրումներն ունենում են բազմակի ազդեցություն համայնքի զարգացման և հանրային ընկալումների վրա: Դրա վառ ապացույցն է Դիլիջանի օրինակը, որտեղ մեկ բարեգործի ներդրումները խթանեցին ամբողջ մարզի զարգացումը և ներգրավեցին մասնավոր սեկտորի և կառավարության նոր ներդրումներ:

Կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության պրակտիկան ներդրվեց Հայաստանում՝ սկզբում գործող բազմազգային բիզնեսների մակարդակով, այնուհետև ընդլայնվելով ընդգրկեց նաև մարզի ՓՄՁ-երը՝ դրանով իսկ ավելի խթանելով սոցիալական ձեռնարկությունների գաղափարը: Գործարար համայնքն արդեն իսկ մրցակցում է ՀԿ-երի հետ՝

համայնքի վրա թողած սոցիալական ազդեցության առումով:

Արագորեն փոփոխվող միջավայրում ՔՀԿ-երը և զարգացման գործակալությունները պետք է վերլուծեն սոցիալական ձեռնարկությունների արդյունավետությունը՝ որպես ֆինանսական կենսունակության գործիք և պետք է հիմնական ջանքներն ուղղեն սոցիալական ձեռնարկության ստեղծած ՛գործընթացի՛ վրա: Այսօր ՔՀԿ-երը հարմարվում են նոր իրականությանը նորմատիվային մակարդակում՝ հասարակական կազմակերպությունների համար անմիջապես եկամուտ ստեղծելու իրավունքի քարոզման միջոցով: Հասարակական կազմակերպությունների մասին նոր օրենքի նախագիծը նպաստում է այդ պահանջի բավարարմանը: Այն ներկայումս գտնվում է կառավարությունում:

Առաջարկներ

- Սոցիալական ձեռնարկությունների հայեցակարգի մշակման գործում և ՔՀԿ էկոհամակարգում նրանց դերի սահմանման հարցում զարգացման դերակատարների միջև գործողությունների հստակություն և համակարգում:

- Ներդրումներ այն սոցիալական ձեռնարկություններում, որոնք միտված են գործընթացին, այլ ոչ թե շահույթի ստացմանը:

- Զարգացնել ՔՀԿ-երի կարողությունները, նրանց հնարավորություն տալով կիրառել ճկուն բիզնես գործիքներ (մարկետինգ, իրացում, գովազդում) իրենց գործունեության ընթացքում, իրենց ստեղծած գործարար թևը (ՍՊԸ) ազատականացնելու փոխարեն:

- Մարզի համար բնորոշ և հեռահար ռազմավարություններ, որոնք ուղղված են սոցիալական ձեռնարկությունների զարգացմանը:

- Կապիտալացնել սոցիալական ձեռնարկության զարգացման դրական շեղման դեպքերը և կիրառել սոցիալական ֆրանչայզինգի մոտեցումը՝ Հայաստանի այլ մարզերում տարածելու նպատակով:

✂ Փորձարկել սոցիալական ձեռնարկատիրության մոտեցումը, որը հիմնված է մեկ սոցիալական ձեռնարկատիրոջ թողած բազմակի ազդեցության վրա: Այդ նպատակով աշխատել /զարգացնել նրանց կարողությունները/ համայնքի ՔՀԿ ղեկավարների /ակտիվիստների հետ՝ օգնելով նրանց հանդես գալու որպես անհատ սոցիալական ձեռնարկատեր:

✂ Կատարել ՔՀԿ-երի ֆինանսավորման այլընտրանքային հնարավորությունների գնահատում և քարտեզագրել ռեսուրսների հավաքագրման նոր գործիքներ և աղբյուրներ (քրաուդֆանդինգ, մասնավոր միջոցներ, անհատ դոնորներ և այլն):

✂ ՔՀԿ-երի շրջանում ձեռնարկատիրության խթանման նպատակով փորձարկել սոցիալական ձեռնարկության հիմնադրամի գաղափարը՝ ավանդական դրամաշնորհների հատկացման փոխարեն: Դա կօգնի նաև ավելացնել դոնորի պատասխանատվությունը սոցիալական ազդեցության ապահովման համար:

Հապավումների ցանկ

ԱԶԲ	Ասիական զարգացման բանկ
ՔՀԿ	Քաղաքացիական հասարակության կազմակերպություն
ԿՍՊ	Կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվություն
ԵՄ	Եվրոպական Միություն
SS	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաներ
IDeA	Նախաձեռնություններ Հայաստանի զարգացման համար
ՍՊԸ	Սահմանափակ պատասխանատվությամբ ընկերություն
LIFE	Հաշմանդամություն ունեցող անձանց կենսամակարդակի բարելավում
ՏԻՄ	Տեղական ինքնակառավարման մարմին
ՀԿ	Հասարակական կազմակերպություն
ՀՈՒԱ	Հաշմանդամություն ունեցող անձինք
ՀՀ	Հայաստանի Հանրապետություն
RVVZ	Ռուբեն Վարդանյան և Վերոնիկա Զոնաբենդ
ՍԶ	Սոցիալական ձեռնարկություն

SWOT	Ուժեղ կողմեր, թույլ կողմեր, հնարավորություններ և խոչընդոտներ
ՄԱԿ ԶԾ	Միավորված Ազգերի Կազմակերպության Զարգացման Ծրագիր
ԱՄՆ ՄԶԳ	ԱՄՆ միջազգային զարգացման գործակալություն
UWC	Միացյալ համաշխարհային քոլեջ

Գրականություն և հղումներ

1. Կենտրոնական Ասիայի, Արևմտյան Եվրոպայի և Եվրասիայի ՔՀԿ կայունության 2013թ ցուցանիշները, ԱՄՆ ՄԶԳ, 2014թ Տես՝ http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1863/E%26E%202013%20CSOSI%20Final%2010-29-14.pdf
2. Սիվիկուս ՛Սոցիալական հասարակության և մասնակցության ցուցանիշը Հայաստանում՛, 2014թ, Տես՝http://www.civicus.org/index.php/en/media-centre-129/reports-and-publications/2179-civic-participation-and-activism-in-armenia-a-civil-society-index-rapid-assessment
3. ՔՀԿ կայունության ցուցանիշը Հայաստանում 2013թ, ՔԶԳՀ/ԱՄՆ ՄԶԳ, հունիս 2014թ. Տես՝ http://www.csdialogue.eu/sites/default/files/mapping_armenia.pdf
4. ՛Հայաստանի քաղաքացիական հասարակությունը անցումից քսան տարի հետո՛ Եվգենիա Ժենի Պատուրյան, Վալենտինա Գևորգյան, Երևան, 2014թ
5. Հայաստանի ՀԿ ոլորտի գնահատում, ԱՄՆ ՄԶԳ. 2001թ
6. ՛Սոցիալական ձեռնարկություններ. Արևելյան Եվրոպայի փորձը՛, Ջո Լուկաս, Արման Վարդանյան, 2005թ
7. ՛Միջազգային դոնոր օգնության դերը հետխորհրդային Հայաստանում քաղաքացիական քարոզչության խթանման գործում ՛, Քրիստինա Հովհաննիսյան, 2009թ
8. ՛Վստահությունը ՀԿ-երի և կամավորական գործունեության նկատմամբ Հարավային Կովկասում. Քաղաքացիական հասարակությունը հեռանո՞ւմ է հետհամայնավարությունից՛ Եվգենիա Պատուրյան և Վալենտինա Գևորգյան (2014)
9. ՛Կովկասյան բարոմետրի՛ տարեկան հետազոտություն, Տես՝ http://www.crrccenters.org/news/
10. Երկու ադամանդները. Հայաստանում և Թուրքիայում քաղաքացիական հասարակության վիճակի համեմատական ուսումնասիրություն. Քաունթերփարթ Ինթերնեյշնլ Հայաստան, Երևան, 2010թ

11. Հասարակական կազմակերպությունների մասին ՀՀ օրենք
12. Հասարակական կազմակերպությունների մասին ՀՀ օրենքի նախագիծ
13. Հիմնադրամների մասին ՀՀ օրենք
14. ՀՀ քաղաքացիական օրենսգիրք
15. ՀՀ աշխատանքային օրենսգիրք

Հավելված 1: Հարցազրույցներին մասնակցած փորձագետների ցանկը

1. **Լիլիթ Գևորգյան**, IDeA հիմնադրամի զբոսաշրջության ծրագրերի ղեկավար
2. **Արթուր Հակոբյան**, **Գեղամ Թովասյան, Դավիթ Իսկանդարյան,** Դիլիջանի միջազգային դպրոցի Դիլիջանի զարգացման բարեգործական հիմնադրամ
3. **Ժիրարյր Եղիյան**, Վորլդ Լրնինգի քարոզչության և կազմակերպական կարողությունների զարգացման մասնագետ
4. **Հուսիկ Սարգսյան**, Վորլդ Վիժն
5. **Արսեն Ստեփոնյան**, Քաունթերփարթ Ինթերնեյշնլ Հայաստանի Քաղաքացիական հասարակության ծրագրի տնօրեն
6. **Նարինե Բեզիրգանյան**, Փրկեք Երեխաներին կազմակերպության քարոզչության և հաղորդակցության հարցերով համակարգող
7. **Ջոն Ռայթ, Կորյուր Դանիելյան, Նինա Իսկանդարյան,** Բրիտանական Խորհրդի ծրագրի թիմ
8. Ապրիորի իրավաբանական ընկերության իրավաբաններ
9. **Աննա Սարգսյան**, ԿՀՌԿ ծրագրի ղեկավար
10. **Ն. Ալեքսանյան,** ԱՐՓԱ ՍՊԸ-ի հիմնադիր, Եղեգնաձոր
11. **Թիմոթի Սթրեյթ,** ՀՁՆՀ հիմնադրամի հիմնադիր
12. **Ջեմմա Սաֆարյան,** ԱՅՈ քրաուդֆանդինգի ծրագրի ղեկավար
13. **Անահիտ Հովհաննիսյան,** Եղեգնաձորի կանանց ռեսուրս կենտրոն
14. **Գայանե Հարությունյան,** Երիտասարդ ընտանիքների օգնության կենտրոն
15. **Նեկտար Հովհաննիսյան,** Հայ օգնության միություն
16. **Էդուարդ Բագրատունի,** Հոգեբանական և վիճակագրական հետազոտությունների կենտրոն

Հավելված 2: Ընկալման առցանց հարցախույզ

https://docs.google.com/forms/d/1zC6LJyfYzj-AQwCTEnmj9noUSoMSyP91eOsnaO2TFc8/viewform?edit_requested=true

Հասարակական կազմակերպությունների ընկալման հարցախույզ

* Required

Սեռ *

Տարիք *

Բնակության վայր *

Զբաղմունք *

Հասարակական կազմակերպությունների գործունեությունը պետք է ուղղված լինի *

Ընտրել 1 տարբերակ

- Խոցելի խմբերի իրավունքների պաշտպանությանը
- Համայնքային զարգացմանը
- Տարածաշրջանային կայունությանը և անվտանգությանը
- Բնության պահպանությանը
- Ժողովրդավարության հաստատմանը
- Այլ

Քաղաքացիական հասարակության կայացման համար կարևոր է, որպեսզի հասարակական կազմակերպությունները *

Ընտրել 1 տարբերակ

- Ունենան գոյատևելու համար բավարար ֆինանսական միջոցներ
- Հենվեն կամավորների և ոչ նյութական այլ ռեսուրսների վրա
- Ձեռնարկեն հավակնոտ և նորարար ծրագրեր
- Միջոցներ ներգրավեն համայնքի բնակիչներից և ՏԻՄերից
- Այլ

Միջազգային դոնորների աջակցությունը պետք է ուղղված լինի *

Ընտրել 1 տարբերակ

- Հասարակական կազմակերպությունների կայունությանը
- Հայաստանում փոքր և միջին ձեռնարկությունների զարգացմանը
- Հայկական բիզնեսների կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության կայացմանը
- Այլ

Ի՞նչ է սոցիալական ձեռնարկությունը *

Ընտրել 1 տարբերակ

- Հասարակական կազմակերպության կողմից ստեղծված բիզնես
- Խոցելի խմբերին աշխատանքով ապահովելու նախաձեռնություն
- Հասարակական կազմակերպության ֆինանսական կայունությունն ապահովելու միջոց
- Հասարակական կազմակերպության նոր տեսակ
- Այլ