

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Dolores Kores

**Socialna podjetja in njihovi družbeni učinki -
primer zavoda Premiki**

Magistrsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Dolores Kores

Mentorica:
red. prof. dr. Zinka Kolarič

**Socialna podjetja in njihovi družbeni učinki -
primer zavoda Premiki**

Magistrsko delo

Ljubljana, 2016

ZAHVALA

Hvala mentorici, red. prof. dr. Zinki Kolarič za spodbudo pri zaključku magistrskega študija in izvrstno mentorstvo. Hvala mojim najdražjim. Hvala tudi vsem, ki ste sodelovali pri nastajanju magistrskega dela in me ob tem podpirali.

IZJAVA O AVTORSTVU

Socialna podjetja in njihovi družbeni učinki - primer zavoda Premiki

Osrednje raziskovalno vprašanje na katerega poskuša odgovoriti opravljena analiza je, katere družbene učinke, ki jih ustvarjajo socialna podjetja, je mogoče ovrednotiti v denarni vrednosti in katerih ni mogoče kvantitativno prikazati.

V teoretskem delu so predstavljeni koncepti socialnega podjetništva, družbenih učinkov in vplivov. Posebna pozornost je posvečena medsebojnemu razmejevanju rezultatov dejavnosti socialnih podjetij, iz njih izhajajočih družbenih učinkov in njihovega vpliva na širše družbeno dogajanje. Izpostavljeni so tudi razlogi za »trend« ugotavljanja družbenih učinkov in merjenja njihovega družbenega vpliva na eni strani, da drugi strani pa tudi vprašanja o smiselnosti tovrstnega početja.

Analiza družbenih učinkov zavoda Premiki je pokazala, da so ti različni za posamezne deležnike. Ustanovitelj zavoda prepozna družbene učinke v zmanjšanju brezposelnosti med osebami s težavami v duševnem zdravju in dvigu kakovosti njihovega življenja. Zaposleni v zavodu Premiki jih prepoznajo v izboljšanih materialnih pogojih življenja, boljših odnosih v družini, s prijatelji in povečanju osebnega zadovoljstva. Predstavniki financerjev pa v zmanjšanju brezposelnih invalidov in večji konkurenčnosti zaposlenih invalidov na trgu dela. Kupci storitev prepoznajo družbene učinke v povečanju števila prilagojenih turističnih programov in kakovosti storitev, slovenski turistični sektor pa v povečanju dostopnega turizma v slovenski turistični ponudbi.

Te ugotovitve kažejo, da socialna podjetja ustvarjajo različne družbene učinke. Vseh ni mogoče finančno ovrednotiti, saj se kažejo v spremembah kakovosti življenja posameznikov in v spremembah družbenih struktur, prav tako pa se pri nekaterih finančno ovrednotenih družbenih učinkih pojavi vprašanje smiselnosti finančnega vrednotenja vrednot.

Ključne besede: socialno podjetništvo, družbeni učinki, družbeni vplivi, zavod Premiki.

Social enterprises and their outcomes - zavod Premiki case study

The main research question the performed analysis tried to answer is which social outcomes created by social enterprises can be assessed in monetary values and which cannot be quantitatively delimited.

The theoretical part of this master's thesis presents the concepts of social enterprises, their outcomes and social impact. Special attention is dedicated to understanding between outputs of activities in social enterprises, their outcomes and social impact in the society. There are as well presented various approaches to determining social outcomes and measuring social impact, reasons for trends in these analysis and their meaning.

The analysis of the social outcomes of Zavod Premiki has shown that these differ according to individual stakeholders. The founder of the institute recognises social outcomes in the reduction of the unemployment rate among people with mental health problems and the improvement in their quality of life. The employees of Zavod Premiki perceive them in the improved material circumstances of their lives, improved relationships with their families, with their friends, and in an increase of their personal satisfaction. Representatives of the financiers see them in the reduction of the unemployment rate among people with disabilities and in greater competitiveness of employees with disabilities in the labour market. People who buy the services recognise social outcomes in the increase in the number of accessible tourist programmes and quality of service, while the Slovenian tourism sector sees them in the increase in accessible tourism available in Slovenia.

These findings indicate that social enterprises create various social outcomes. They cannot all be financially assessed because they are revealed through the quality of an individual's life and changes in social structures. Additionally, with some financially evaluated social outcomes there is the question of whether it is sensible to financially evaluate values.

Key words: social entrepreneurship, social impact, social outcomes, Zavod Premiki.

KAZALO

KAZALO SLIK	8
SEZNAM KRATIC.....	8
1 UVOD.....	10
2 OPREDELITEV SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA.....	14
2.1 Definicije socialne ekonomije in socialnega podjetništva	14
2.2 Lastnosti socialnih podjetnikov in podjetij.....	18
2.3 Okolje socialnih podjetij.....	22
2.4 Razlike med socialnim in klasičnim podjetništvom	24
2.4.1 Poslanstvo oziroma namen delovanja.....	25
2.4.2 Lastniška oziroma ustanoviteljska struktura in upravljanje	26
2.4.3 Organiziranje dela.....	27
2.4.4 Financiranje	28
2.4.5 Trg, na katerem delujejo socialna podjetja	29
2.5 Zakonske podlage socialnih podjetij.....	30
3 FINANČNA UČINKOVITOST SOCIALNIH PODJETIJ.....	32
3.1 Pridobivanje sredstev v socialnih podjetjih.....	32
3.2 Merjenje finančne učinkovitosti socialnih podjetij	35
3.3 Razpolaganje z dobičkom	37
4 UGOTAVLJANJE DRUŽBENIH UČINKOV IN MERJENJE DRUŽBENIH VPLIVOV	38
4.1 Opredelitev družbenih učinkov in vplivov	39
4.2 Razlogi za ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje družbenih vplivov	41
4.3 Proces ugotavljanja družbenih učinkov in merjenja vplivov	45
4.4 Metode ugotavljanja družbenih učinkov in merjenja družbenih vplivov.....	51
4.5 Pomen inoviranja za širjenje družbenih učinkov in vplivov	58
4.6 Izzivi pri ugotavljanju družbenih učinkov in merjenju družbenih vplivov ...	60
5 UGOTAVLJANJE DRUŽBENIH UČINKOV NA PRIMERU ZAVODA PREMIKI	61
5.1 Namen in cilj analize, raziskovalno vprašanje in teze ter metodologija.....	61
5.1.1 Namen in cilj analize ter raziskovano vprašanje in teze.....	61
5.1.2 Metodologija	63
5.2 Predstavitev zavoda Premiki.....	66
5.2.1 Ustanovitev, poslanstvo in organizacijska struktura zavoda Premiki	66
5.2.2 Dejavnosti zavoda Premiki in njegovi deležniki	68
5.2.3 Viri pridobivanja sredstev in finančno poslovanje zavoda Premiki	70

5.3 Identificiranje družbenih učinkov, ki izhajajo iz rezultatov delovanja zavoda	
Premiki	77
5.3.1 Cilji, aktivnosti in rezultati zavoda Premiki za obdobje 2010–2015	79
5.3.2 Družbeni učinki zavoda Premiki prepoznani pri ustanovitelju	81
5.3.3 Družbeni učinki zavoda Premiki prepoznani pri zaposlenih	82
5.3.4 Družbeni učinki zavoda Premiki prepoznani med predstavniki financerjev	85
5.3.5 Družbeni učinki zavoda Premiki prepoznani pri kupcih storitev	88
5.3.6 Družbeni učinki zavoda Premiki prepoznani v slovenskem turističnem sektorju	89
5.4 Predvideni družbeni vplivi.....	91
6 SKLEP	93
7 LITERATURA	96
PRILOGE	105
Priloga A : Intervju s predstavnikom ustanovitelja	105
Priloga B: Povzetek fokusne skupine kupcev potovalnih storitev	109
Priloga C: Povzetek fokusne skupine prejemnikov certifikata Invalidom prijazno in udeležencev izobraževanj	112
Priloga Č: Povzetek fokusne skupine financerjev oziroma javnih institucij...	116
Priloga D: Intervjuji z zaposlenimi	119

KAZALO SLIK

Slika 2.1: Sektor socialne ekonomije kot vmesni sektor	17
Slika 2.2: Tri dimenzije socialnih podjetij.....	22
Slika 3.1: Finančni tokovi v socialnih podjetjih.....	35
Slika 4.1: Veriga družbenih učinkov in družbenega vpliva.....	49
Slika 5.1: Gibanje prihodkov Zavoda Premiki 2010–2015.....	71
Slika 5.1: Razmerje med javnimi in zasebnimi sredstvi v zavodu Premiki 2010– 2015.....	72
Slika 5.3: Gibanje dobička zavoda Premiki.....	75

SEZNAM KRATIC

AJPES	Agencija za javno pravne evidence Slovenije
CIC 34 (UK)	Community interest company report
EaSI	European Programme for Employment and Social Innovation
EESO	Evropski ekonomsko socialni svet
EK	Evropska komisija
EMES	Mednarodna raziskovalna mreža na področju socialnega podjetništva in ekonomij
EU	Evropska unija
EUR	evro
EUSEF	European Social Entrepreneurship Fund
G8	The group of Eight
GECES	Group d'experts de la Commission sur l'entrepreneuriat social
IMWG	Impact Measurement Working Group

MDDSZ	Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti
MIAA	Methodology for Impact Analysis and Assessment
NYU Stern	New Your University Stern School of Business
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
PQUASSO	Practical Quality Assurance System for Small Organisations
ROI	Return on investment
SIA	Social Impact Assessment
SIMPLE	Simple Impact Measurement for Local Economies
SROI	Social return on investment
SRS	Slovenski računovodski standard
WBCSD	The World Business Council for Sustaniable Development
ZZ	Zakon o zavodih
ZRSZ	Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje
ZsocP	Zakon o socialnem podjetništvu
Zzad	Zakon o zadrugah
ZZRZI	Zakon o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov

1 UVOD

Evropa se od druge polovice sedemdesetih let dvajsetega stoletja vse bolj sooča s težavami, ki jih socialno-tržni model državne ureditve, obstoječe strukture javnih služb in zasebno gospodarstvo ne morejo ustrezno reševati. Povečevanje javnega dolga, brezposelnost, težave tradicionalne socialne politike, povečanje socialno nezaščitenega prebivalstva in potrebe po bolj vključujoči družbi so pripeljali do vprašanja, kako se bo na te težave odzval tako imenovani tretji sektor (Borzaga in Defourny, 2001).

Tretji sektor in organizirana civilna družba sta sinonima, ki označujeta celoto zasebnih neprofitnih organizacij. To so društva in združenja, zavodi, verske organizacije, zadruga, sindikati, politične stranke in socialna podjetja, ki kot temeljni cilj svojega delovanja postavljajo delovanje za splošno družbeno korist. Te organizacije so zasebne, neprofitne, organizirane po posebnem pravnem redu, ustanovljene s strani fizičnih ali pravnih oseb in pogosto vključujejo prostovoljce (Kolarič in drugi 2002, 6). Svojo dejavnost opravljajo v javnem in ali skupnem interesu na podlagi principa demokratičnosti za uresničevanje splošnega družbenega interesa (Kolarič in drugi 2002, 13).

Skupno identiteto družbe sta omajala vse bolj prisotna individualizem in slabitev obstoječih družbenih vezi, kot so stabilno sosedsko sodelovanje, sindikati, šole in religija (Spear in drugi, 2001). Vse to je podlaga za razvoj organizacij socialne ekonomije, ki imajo lastnosti demokratičnega sodelovanja, recipročnosti ter enakosti (Moulaert in Nussbaumer, 2005) in ki imajo zaradi svojih načel delovanja ustrezen potencial za reševanje izzivov sodobne družbe. Pomembno je izpostaviti, da socialna ekonomija obsega številne organizacije in presega tako imenovani tretji sektor. Prav tako ne obsega zgolj socialnih podjetij, saj se lastnosti organizacij, ki delujejo v socialni ekonomiji, ne navezujejo nujno na tržne aktivnosti (OECD, 2013). Socialna podjetja so v obdobju zadnjih deset let še posebej izpostavljena, nekatere novejšje publikacije jih opisujejo kot nove poslovne modele, ki zasledujejo ekonomske in družbene cilje ter prispevajo k

integraciji na trgu delovne sile, socialni vključenosti in ekonomskemu razvoju (Mendel in Nogales 2009, 93).

Za ustvarjanje ustreznega okolja za razvoj socialnega podjetništva in za uspešno vplivanje tako na javni kot zasebni profitni ter neprofitni sektor morajo socialna podjetja dobro vedeti, kdo so, kaj so, kako delujejo in kakšni so rezultati njihovega dela. Eno ključnih vprašanj, ki se pojavlja na tem področju, je vprašanje vrednotenja dela, ki ga socialna podjetja opravljajo in za katerega dobro vemo, da presega zgolj finančne rezultate, ki so jasna posledica njihovega tržnega delovanja. Socialna podjetja skladno s svojimi cilji z izbranimi aktivnostmi ustvarjajo rezultate (outputs) ter posledično družbene učinke (outcomes) in vplive (social impact), s katerimi vplivajo na posameznike in družbo kot celoto. Njihov vpliv poskušajo definirati različne institucije in zakonodaje, vendar enotnega sistema, ki bi jasno opredelil družbene učinke in ovrednotil družbene vplive do sedaj ni, saj organizacije delujejo v različnih dejavnostih, z različnimi cilji in v različnem okolju. Izrazito raznovrstnost je potrebno pri ugotavljanju družbenih učinkov in merjenju družbenih vplivov smiselno upoštevati.

Na podlagi študija literature magistrska naloga obravnava različne definicije socialnih podjetij in podjetništva ter s tem prikazuje značilnosti socialnih podjetij, podjetnikov in sektorja, ki je vse bolj prisoten tudi v slovenskem prostoru. Hkrati ugotavlja skladnost teorije s slovensko zakonodajo in na podlagi navedenega predstavlja primer zavoda Premiki, zavoda za svetovanje, promocijo in razvoj dostopnega turizma Ljubljana (v nadaljevanju zavod Premiki) ter ga uvršča med socialna podjetja.

Ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje njihovih vplivov se pogosto poudarja kot ključna aktivnost za razvoj sektorja socialnega podjetništva. Finančni sektor spodbuja merjenje družbenih vplivov, ki je bistvenega pomena pri pridobivanju finančnih sredstev iz virov, ki so sektorju socialnega podjetništva zaenkrat težko dosegljivi oziroma neznani. Z novimi finančnimi viri naj bi socialna podjetja dobila neke vrste nagrado za prispevek k družbenim spremembam, vendar pod posebnimi, prilagojenimi pogoji »finančne industrije«. Eden izmed pogojev so izmerjeni in finančno ovrednoteni družbeni vplivi. Takšno merjenje vplivov naj bi

dalo legitimnost investitorjem in finančnemu sektorju ter omogočalo povečanje vlaganja v sektor socialne ekonomije, še posebej v socialna podjetja (G8 2014, 11). Kljub temu, da investicije omogočajo ekspanzijo socialnih podjetij, podpirajo nova podjetja in povečujejo učinek njihovega dela (Evenett in Richter, 2011) je ugotavljanje družbenih učinkov in predvsem v vrednotenju njihovih vplivov z denarno vrednostjo, pogosto nemogoče ali celo nesmiselno.

Ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje družbenih vplivov se vse bolj uveljavljata tudi pri drugih financerjih različnih programov, ki se izvajajo v socialnih podjetjih, zato so v magistrski nalogi predstavljene različne metodologije, ki naj bi omogočale ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje vplivov. »Gospodarstvo in javni sektor učinke in vplive vse bolj zaznavata, a jih težko opredeljujeta in vrednotita znotraj obstoječih terminoloških, zakonodajnih in finančnih struktur. Socialna podjetja namreč pogosto presegajo obstoječe meje organiziranosti in delovanja, ki veljajo med javnim, zasebnim profitnim in zasebnim neprofitnim sektorjem« (Berglund 2012, 9).

Družbeni učinki in družbeni vplivi so jasna posledica delovanja socialnih podjetij. Nekateri teorije dosledno zagovarjajo, da so vplivi posledica družbenih učinkov, medtem ko v praksi, pa tudi v nekaterih teoretičnih razpravah, razlik ni. Pogosto se uporablja kot sinonim, s katerim se opisuje posledice delovanja socialnih podjetij.

Namen magistrske naloge je opredeliti okvir socialnega podjetništva ter ugotoviti pomen ugotavljanja družbenih učinkov in merjenje družbenih vplivov, ki so posledica delovanja socialnih podjetij. Prav tako je namen raziskati, na kakšen način lahko prikažemo ugotovljene družbene učinke in izmerimo družbene vplive, ter ugotoviti, kakšna je smiselnost teh ugotovitev in meritev.

Cilj magistrske naloge je ugotoviti, kateri so ključni elementi, na podlagi katerih lahko organizacije uvrščamo med socialna podjetja. Na podlagi tega je želja ugotoviti, kakšne posledice nastanejo zaradi delovanja socialnega podjetja, kako se to odraža v finančnem poslovanju socialnih podjetij in kakšne spremembe zato nastanejo v družbi. Ob tem je cilj analizirati povezavo med delovanjem socialnih podjetij, njihovimi zastavljenimi cilji, ustvarjenimi finančnimi rezultati, ustvarjenimi družbenimi učinki in vplivi. Na primeru zavoda Premiki pa želimo

ugotoviti, kakšne družbene učinke zavod ustvarja ter katere izmed njih je mogoče smiselno finančno ovrednotiti in katerih ni mogoče finančno ovrednotiti.

Magistrska naloga ima zastavljeno raziskovalno vprašanje: katere družbene učinke, ki jih ustvarjajo socialna podjetja, je mogoče ovrednotiti v denarni vrednosti in kateri so tisti družbeni učinki, ki jih ni mogoče kvantitativno prikazati.

Pri tem preverja različne teoretične razlage o socialnih podjetjih, družbenih učinkih in družbenih vplivih. Z metodo poglobljenih intervjujev med lastniki in zaposlenimi v zavodu Premiki in metodo fokusnih skupin med kupci storitev in drugimi deležniki zavoda ter na podlagi uveljavljenih in predstavljenih metod ugotavljanja družbenih učinkov in merjenja družbenih vplivov odgovarja na zastavljeno raziskovalno vprašanje.

Magistrska naloga je sestavljena iz šestih poglavij. Po uvodu, v drugem poglavju naloga opredeljuje socialno podjetništvo in razlike med klasičnim ter socialnim podjetništvom. Tretje poglavje obravnava finančno učinkovitost socialnih podjetij, kjer so predstavljeni načini pridobivanja finančnih sredstev, razpolaganje z dobičkom in metode za prikazovanje finančnega poslovanja organizacije. V četrtem poglavju so opredeljeni družbeni učinki in vplivi, razlogi za njihovo ugotavljanje in merjenje, metodologije in izzivi, s katerimi se teoretiki in praktiki pri tem srečujejo. Peto poglavje predstavlja empiričen del magistrske naloge, v katerem je predstavljen zavod Premiki kot socialno podjetje in njegovi družbeni učinki. Sledi sklep, pregled literature in priloge, ki so zapisi opravljenih intervjujev in fokusnih skupin.

2 OPREDELITEV SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA

Socialno podjetništvo se je v zadnjih desetih letih močno razširilo, kar je povečalo njegovo prepoznavnost. K temu je veliko pripomogla Nobelova nagrada za mir, ki jo je leta 2006 za socialno podjetje Grameen Bank prejel Muhamed Yunus. Finančna kriza leta 2007 je močno zamajala temelje tržnega gospodarstva, kar je spodbudilo vlade mnogih evropskih držav, še posebej pa Evropsko komisijo (EK), da je začela iskati nove poti, s katerimi bi ohranila socialno tržno gospodarstvo, ki je omogočilo obnovo in rast Evrope po II. svetovni vojni, »hkrati pa zagotoviti trajno, pametno in vključujočo gospodarsko rast, ki mora biti bolj poštena, okolju prijazna in povezana z lokalno skupnostjo ter mora temeljiti na socialni koheziji kot dejanskem viru skupne blaginje« (Strasbourgška deklaracija, 2014). V socialnem podjetništvu je EK prepoznala priložnost za doseganje zastavljenih ciljev. Razvoj socialnega podjetništva med posameznimi državami je različen, vzroke za to je mogoče iskati v različnih pravnih sistemih in sistemih blaginje. Raznolikost se odraža v neenotnih definicijah in zakonskih okvirih za delovanje socialnega podjetništva ter v različnem, včasih tudi napačnem razumevanju in idealiziranju socialnega podjetništva. Enako kot vse ostale organizacije, tudi socialna podjetja stremijo k uspešnemu delovanju, ki je opredeljeno skladno z izbrano vizijo in poslanstvom. Posledično dosegajo družbene učinke, kot enega ključnih namenov njihovega delovanja. Dobro delovanje podjetij in razvoj sektorja je mogoče zagotavljati, če socialni podjetniki razumejo socialno podjetništvo, vedo, kaj želijo doseči, na kak način bodo izvajali svoje poslanstvo in se hkrati zavedajo, v kakšnem okolju delujejo.

2.1 Definicije socialne ekonomije in socialnega podjetništva

Enotne definicije socialne ekonomije ni, vendar je v akademskih in političnih krogih široko sprejeta normativno deskriptivna definicija: »Socialna ekonomija vključuje aktivnosti, ki so izvedene s strani zadrug in socialnih podjetij, združenj in društev, katerih etičnost se kaže v naslednjih principih: cilj, služiti članom ali skupnosti, je postavljen pred ustvarjanje finančnega dobička, neodvisno vodenje,

demokratičen proces odločanja, pri distribuciji dobička imajo ljudje in delo prednost pred kapitalom« (*Borzaga in Defourny 2001, 6*).

Pojem socialno podjetje se vse bolj intenzivno uporablja od devetdesetih let dvajsetega stoletja. Definicije socialnega podjetništva oziroma socialnega podjetja so različne, odvisne so tudi od kulturnih in geografskih razlik (Nicholls in Cho 2008, 45). Razumevanje socialnega podjetništva se razlikuje med državami, med organizacijami in med teoretiki. Kljub temu se je izraz hitro razširil preko meja in danes opisuje raznolike organizacije, ki lahko predstavljajo nove poslovne modele ali novo obliko delovanja obstoječih organizacij socialne ekonomije. Roberts in Woods socialno podjetništvo označita kot otroško, ki je slabo teoretsko in definicijsko pokrito, a hkrati je prežeto z močno motivacijo in strastjo. »Če je izziv za izvajalce socialnega podjetništva povečati zavedanje, podporo in participacijo, je za stroko izziv jasna in preprosta definicija, s katero se povečajo razumevanje in kredibilnosti prakse« (Roberts in Woods 2005, 111). »Definicije socialnega podjetništva različno poudarjajo odnos do dobička, odnos do lastništva, organiziranost, skrbi za družbeno marginalizirane skupine, vendar vse brez izjeme sledijo lastnostim, kot so ustvarjanje družbenega bogastva, družbeno pravičnost in reševanje določenih družbenih problemov« (v Zahra in drugi 2009, 60).

Mednarodna raziskovalna mreža na področju socialnega podjetništva in ekonomij (EMES) uporablja definicijo, da je »socialno podjetje zasebna in avtonomna organizacija, ki proizvaja in prodaja blago ter storitve z izrecnim ciljem, da služi skupnosti. Lastništvo ali vodstvo podjetja pripada skupini prebivalcev, katerih materialni interes je omejen. Pomembni sta tudi široka demokratična vodstvena struktura in participacija več deležnikov« (Mendell in Nogales, 2009).

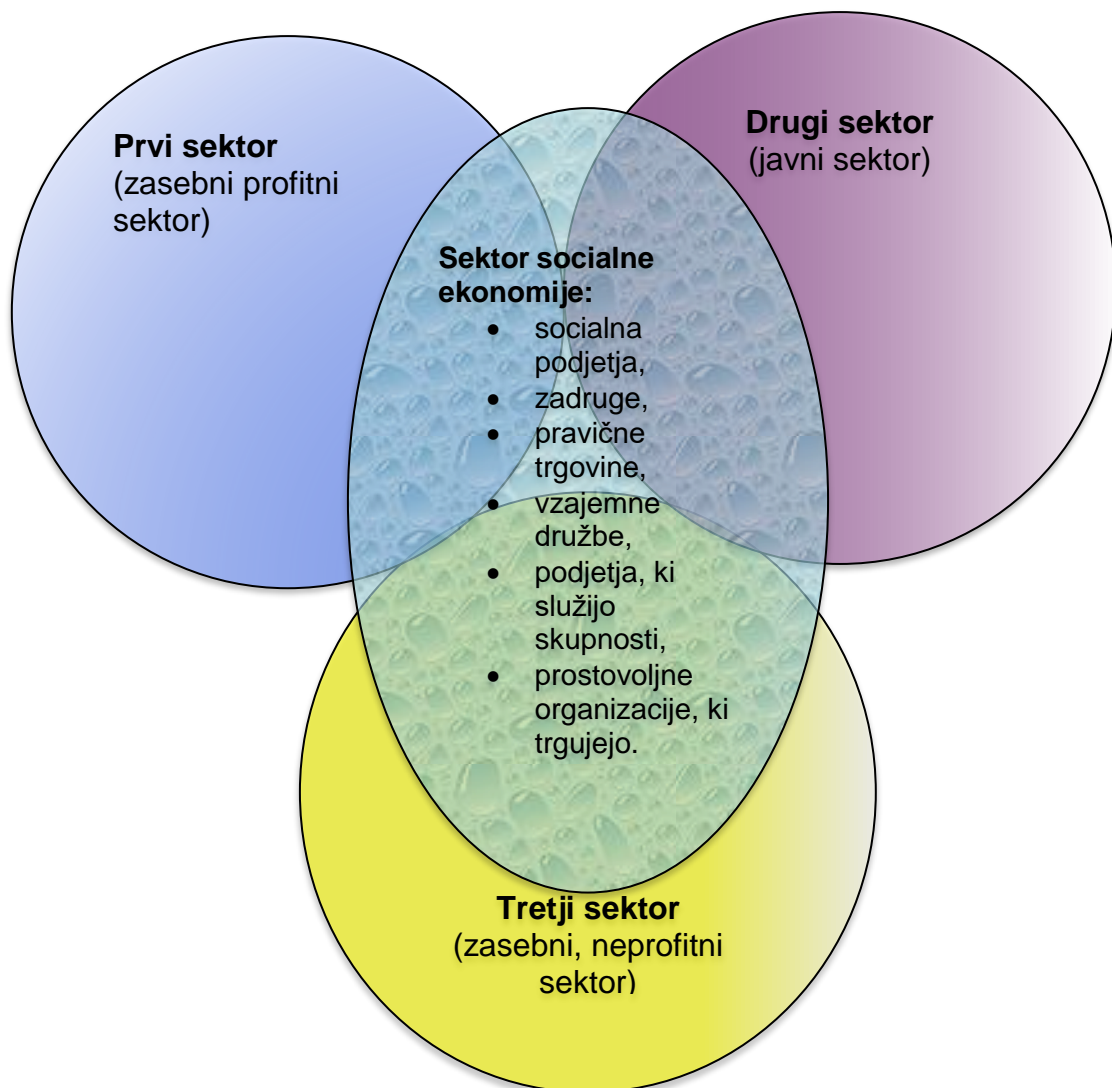
NYU Stern je leta 2005 definiral socialno podjetništvo kot »Proces uporabe podjetniških znanj za ustvarjanje inovativnih pristopov k reševanju družbenih problemov. Ti profitni in neprofitni podjetji zasledujejo dva cilja: družbeni učinek in finančno samovzdržnost ter s tem profitnost« (v Zahra in drugi 2009, 60). Said School je istega leta definiral socialno podjetništvo bolj v smislu podjetno naravnanih aktivnosti, s katerimi se postavljajo sistemske spremembe, ki

rešujejo tržne napake, medtem ko Schwab Foundation bolj poudarja skrb za marginalizirane in revne skupine prebivalstva (v Zahra in drugi 2009, 60).

Evropski parlament je leta 2011 sprejel Iniciativo socialnega podjetništva, v kateri je opredelil socialno podjetje na podlagi lastnosti, ki jih tovrstna podjetja zasledujejo. Poudaril je tržno aktivnost za doseganje družbenih ciljev, pretežno vračanje dobička v podjetje in organiziranost ter lastništvo, ki mora odražati poslanstvo socialnega podjetja (Social Business Initiative 2011, 2).

Socialna ekonomija, socialno podjetništvo in zasebni neprofitni sektor se v javnosti, pa tudi v delu teorije razumejo kot sinonimi, čeprav to niso. Zato pogosto pride do nerazumevanje socialnega podjetništva. Socialna podjetja so del socialne ekonomije in delujejo na presečišču javnega, zasebnega profitnega in zasebnega neprofitnega sektorja ter na vse tri pomembno vplivajo. Na področju javnega sektorja s svojim inovativnim pristopom in podjetniško naravnostjo ponujajo rešitve za večjo učinkovitost zagotavljanja storitev javnega sektorja, hkrati pa z določenimi dejavnostmi posegajo tudi na gospodarsko področje, kjer zaradi svojega specifičnega delovanja težko konkurirajo klasičnim profitnim podjetjem.

Slika 2.1: Sektor socialne ekonomije kot vmesna struktura



Prevodi angleških imen organizacij, ki delujejo v sektorju socialne ekonomije:

- Social enterprises, social businesses, social firms - socialna podjetja
- Cooperatives - zadruga
- Fair trade companies - pravične trgovine
- Mutuals - vzajemne družbe
- Community Enterprises - podjetja, ki služijo skupnosti
- Voluntary Organisations and Charities that trade - prostovoljne organizacije, ki trgujejo.

Vir: Prirejeno po Pearce (2003) in Kolarič (2015).

2.2 Lastnosti socialnih podjetnikov in podjetij

»Avtorji, ki so proučevali klasičnega podjetnika, so ga opredelili kot osebo, ki izvaja poslovne aktivnosti, prevzema tveganje, usklajuje izrabo virov proizvodnega procesa, tvega, izkorišča priložnosti in jih spreminja v dobiček in podobno« (v Žižek 2002, 21–29). »Druker ne izpostavlja podjetnikov kot povzročiteljev sprememb, ampak jih vidi kot tiste, ki izkoriščajo priložnosti, da ustvarijo spremembe. Pravi, da podjetnik vedno išče spremembe, se odziva na njih in jih izkorišča kot priložnosti. Poudarja tudi, da za podjetnika ustvarjanje dobička ni glavni motiv« (v Dees 1998, 95). Schumpeter je videl podjetnika kot posameznika, ki »uporablja inovacije in z uvajanjem novih produktov in storitev ruši ekonomsko ravnotežje« (Berglund 2012, 166).

Lastnosti, ki pomenijo tveganje, prevzemanje odgovornosti in zahtevajo pogum posameznika so lastnosti, ki so značilne tako za klasične kot socialne podjetnike.

Za socialne podjetnike je za razliko od klasičnih značilno, da jih pogosto vodijo čustva, posebej strast do zagotavljanja družbeno dobrega in ideali (Berglund 2012, 90). Zanimivi so tudi primeri, ko se položaj posameznika prepleta. »Posameznik deluje v komercialnem podjetju na visokem položaju in del svojega prostega časa namenja delu v socialnem podjetju. Podobno se dogaja v družinskih podjetjih, kjer se družbeno in delovno okolje med seboj prepletata in ju je med seboj težko ločiti« (Berglund 2012, 44).

Schumpeter pravi, »da so socialni podjetniki reformisti in revolucionarji z družbenim poslanstvom, ki naredijo bistvene spremembe v načinu delovanja v družbi« (v Dees 1998, 98). »Pri socialnih podjetnikih je v ospredju etika, čeprav uporabljajo različne etične prakse. Praviloma so jim pri etičnih načelih skupne lastnosti, kot so nagnjenost k uravnoveženim sodbam, enotnosti in k delovanju« (Peredo in McLean 2006, 58). Njihovo delovanje je odziv na prepoznavanje in izkoriščanje priložnosti za ustvarjanje družbene vrednosti, pri tem so običajno precej inovativni, želijo delovati na ekskluziven ali vsaj viden način in so za svoje delo pripravljeni sprejeti nadpovprečno rizičnost pri delovanju. »Prav tako dobro izkoriščajo vire in so neustrašni zaradi pomanjkanja sredstev pri opravljanju dela

oziroma poslanstva v socialnem podjetju. Zaradi strasti in predanosti pogosto premikajo tradicionalne meje tveganosti« (Peredo in McLean 2006, 64).

»Originalnost, raznolikost in sposobnost motiti stabilne sisteme je eno najmočnejših orodij socialnih podjetnikov. Takšne lastnosti posameznikov vplivajo na delovanje organizacij in jih pogosto najdemo v socialnih podjetjih. Posledično se v podjetjih razvijajo inovacije, ki so ključni element za družbene spremembe« (Nicholls in Cho 2008, 41).

Na priložnosti se posamezniki odzivajo različno, zato se način reševanja družbenih problemov med socialnimi podjetniki razlikuje in deli socialne podjetnike glede na to, kako rešujejo probleme na tri tipe: mojster (*social bricoleur*), konstrukcionista (*social constructionist*) in socialni inženir (*social engineer*). Mojster se običajno osredotoči na lokalne in manjše potrebe. Konstrukcionista išče priložnosti v nepokritem tržnem manku za določene ciljne skupine ljudi v smislu uvajanja sprememb in inovacij za širši družbeni sistem. Inženir prepoznava sistemske probleme znotraj obstoječih družbenih struktur in jih naslavlja z uvajanjem revolucionarnih sprememb (Zahra in drugi 2009, 58).

Organizacije, v okviru katerih socialni podjetniki zasledujejo cilje in izvajajo svoje aktivnosti, so socialna podjetja, ki imajo nekatere skupne lastnosti ne glede na to, da se lahko med seboj razlikujejo glede na obliko organiziranosti, način vodenja, namen delovanja in način doseganja družbenih učinkov. Lastnosti, ki jih identificiramo pri socialnih podjetjih so avtonomnost, neodvisnost od države, upravljanje in nadzor nad podjetjem, kjer sodelujejo različni deležniki ne zgolj lastniki oziroma ustanovitelji. Odločanje je urejeno na demokratičen način in delovanje podjetja je transparentno. Pogosto delujejo v lokalnem in slabo razvitem okolju, vendar to ni pravilo. Ključni elementi, ki jih zasledujejo, so predvsem zasledovanje družbenih ciljev, opravljanje tržne dejavnosti za namen doseganja družbenih ciljev, upravljanje z dobičkom in upravljanje oziroma vodenje socialnega podjetja.

Prvi ključni element socialnih podjetij oziroma njihov primarni cilj je družbena koristnost, kar pomeni, da s svojim delovanjem na nek način služijo družbi (Peredo in McLean 2006, 58).

Gre za trajno ustvarjanje dodane vrednosti v družbi, saj bi naj doseganje družbenih ciljev ustvarilo tudi družbene učinke in vplive. Produkt zasledovanja družbenih ciljev je ustvarjanje družbene vrednosti v smeri inovativnosti, proaktivnosti, tveganega upravljanja in vodenja, trajnosti, družbenega poslanstva in vplivanja na okolje (Zahra in drugi 2009, 79–83).

Večina avtorjev se strinja, da je družbeni cilj prvi ključni element organizacij, ki delujejo kot socialna podjetja. Vprašanje, ki si ga avtorji pogosto zastavljajo, je ali mora biti družbeni cilj edini cilj socialnega podjetja. Pri tem naletimo na različne odgovore. Kljub temu, da je za socialna podjetja družbeni cilj primaren in postavljen pred finančne, se mora socialno podjetje pri zagotavljanju delovanja organizacije soočiti z zagotavljanjem finančnih virov in nato z neprestanim uravnoteženjem med družbenimi in finančnimi cilji.

Drugi ključni element, ki je skupen socialnim podjetjem, je opravljanje tržne dejavnosti z namenom doseganja družbenih ciljev oziroma družbenih učinkov. Nicholls in Cho opredelita delovanje socialnega podjetja znotraj treh elementov: družbenost, inovativnost in tržna usmerjenost. Prav tako poudarjata, da so razmerja v socialnih podjetjih med tremi elementi različna. Nekatero organizacije imajo več družbenega, druge so bolj tržno usmerjene (Nicholls in Cho 2008, 35). Tržna usmerjenost je namreč lahko tudi problematična, saj socialna podjetja pogosto delujejo na neobstoječih ali slabih trgih, ki ne prinašajo finančnih učinkov. Kljub temu socialni podjetniki zaznajo vrednost tržne usmerjenosti tudi tam, kjer klasična podjetja tega ne zaznajo oziroma jim je povrnitev finančne investicije premajhna (Nicholls in Cho 2008, 35).

»Zaradi takšnih odločitev morajo socialna podjetja učinkovito izrabiti vire in sredstva, ki jih imajo na razpolago, da iz razpoložljivega dosežejo zadostne finančne učinke, ki jim omogočajo doseganje družbenih ciljev« (Nicholls in Cho 2008, 37).

Tržno delovanje torej omogoča socialnim podjetjem doseganje finančnih ciljev, s katerimi izvedejo potrebne aktivnosti za doseg družbenih ciljev oziroma družbenih učinkov. S tem pa se odpre možnost, da vplivajo na posameznike in celotne družbene strukture.

Tretji bistveni element socialnih podjetij je upravljanje z ustvarjenim dobičkom. »Ustvarjanje dobička, bogastva ali služiti želenim strankam je lahko del tega modela, ampak to so zgolj sredstva za doseg cilja, ki je družbene narave« (Dees 1998, 98). Dobiček se v celoti ali delno ponovno investira v razvoj dejavnosti v podjetju ali se namesto med upravljavce in lastnike enakopravno razdeli med vse deležnike v podjetju, kar pomeni tudi med delavce in prostovoljce. Dobiček ni merilni inštrument za ustvarjanje družbenih ciljev, ki si jih je socialno podjetje zadalo, niti za zadovoljstvo kupcev. Dobiček razumejo zgolj kot sredstvo za doseganje družbenih ciljev, učinkov in vplivov. »Dobičkonosnost je konsistentna s socialnim podjetništvom, saj je razlog za tržno delovanje ravno v ustvarjanju dobička s katerim socialna podjetja dosegajo družbene cilje in učinke, ki na koncu še vedno determinirajo celotni strukturi podjetja« (Peredo in McLean 2006, 62).

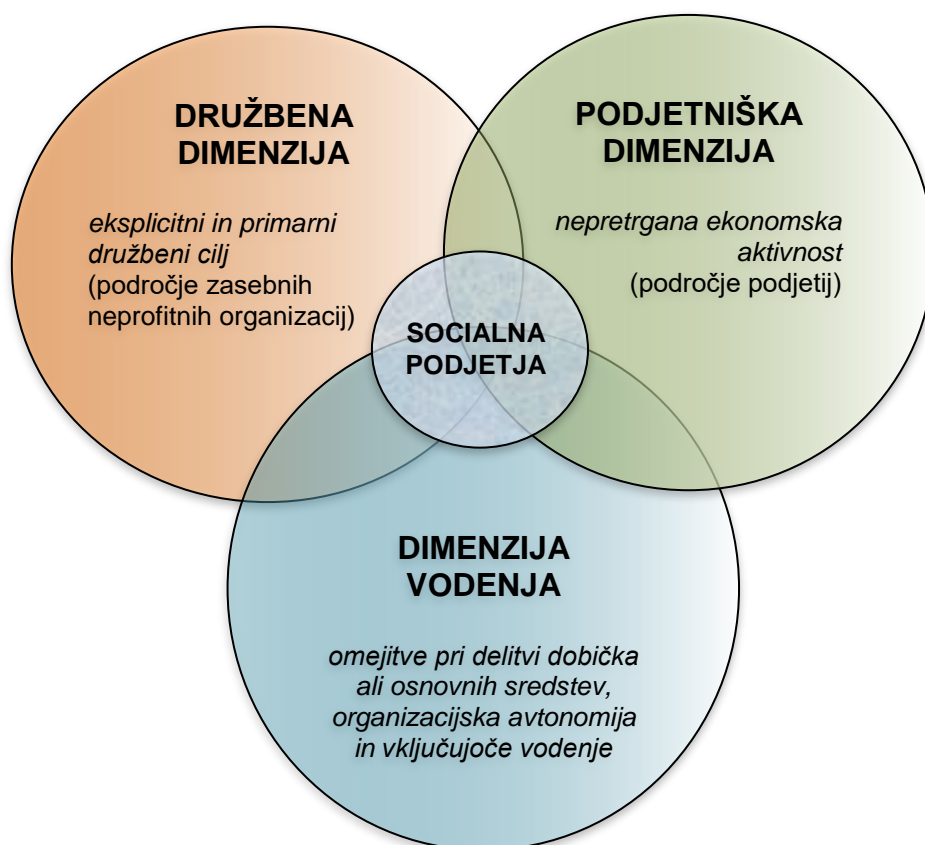
Četrty element socialnih podjetij je način upravljanja oziroma vodenja podjetja. V socialnih podjetjih poznamo vključujoče vodenje, kar pomeni prisotnost značilnih participativnih ali demokratičnih procesov odločanja. Vsi deležniki imajo možnost sodelovanja pri upravljanju in vodenju podjetja, pri tem pa so zakonske podlage odvisne od formalno pravnih okvirov, ki jih za svoje delovanje izbere socialno podjetje. Najvišji organ odločanja v zadrugah je občni zbor, kjer ima vsak član en glas, če notranji akti zadruga ne določajo drugačne ureditve, kar običajno pomeni, da zaradi velikosti zadruga člani volijo svoje predstavnike, ki nato na občnem zboru odločajo v imenu več članov (ZZad, čl. 18). Slovenski zasebni zavodi imajo zagotovljeno participacijo deležnikov s predstavniki zainteresirane javnosti in zaposlenih v svetu zavoda, ki je najvišji organ upravljanja zavoda (ZZ, čl. 29). Tudi Zakon o socialnih podjetjih ne glede na pravno obliko socialnega podjetja, zahteva vključitev deležnikov pri upravljanju socialnega podjetja (ZScP, čl. 4).

Glede na navedene lastnosti socialnih podjetij lahko sklenemo, da se socialna podjetja gibljejo med tremi dimenzijami:

- družbeno, ki pomeni eksplicitno opredeljen družbeni cilj kot primarni,
- podjetniško, ki postavlja socialna podjetja na trg in s tem zahteva tržne aktivnosti, in

- voditeljsko, ki ustvarjenega dobička ne deli med deležnike in zagotavlja demokratične procese odločanja (Evropska komisija 2014a, 2).

Slika 2.2: Tri dimenzije socialnih podjetij



Vir: Evropska komisija (2014a, 2).

2.3 Okolje socialnih podjetij

Okoljska dinamika ima vpliv na socialna podjetja zaradi spreminjanja socialnih in poslovnih kontekstov, konkurenčnosti in fleksibilnosti, kot tudi zaradi državne politike (v Zahra in drugi 2009, 78). Ena izmed predpostavk je, da je socialno podjetništvo močno odzivno na omejitve in pogoje okoljske dinamike. Povezava med okoljsko dinamiko in strategijami za ustvarjanje družbene vrednosti, ki je posvojena s strani socialnega podjetništva kot temelj, zaradi katerega ta podjetja delujejo, je pomembna. Povečano konkurenčno okolje in hitre

spremembe v poslovnih kontekstih ter drugi vplivi iz okolja silijo socialna podjetja k večji inovativnosti v vseh aktivnostih, ki vodijo do ustvarjanja družbene vrednosti (Zahra in drugi 2009, 79–83).

Raziskave kažejo, da 83 odstotkov organizacij, ki se razvijajo v socialna podjetja, prihaja iz zasebnega neprofitnega sektorja, vendar socialnega podjetništva oziroma podjetja ne smemo enačiti zgolj z zasebnimi neprofitnimi organizacijami (Peredo in McLean 2006, 62). Socialna podjetja nastajajo v različnih okoljih, so različnih pravno formalnih oblik in ne predvidevajo razlik glede na to, iz katerega sektorja izhaja lastništvo oziroma ustanoviteljstvo socialnega podjetja. Površen pregled socialnih podjetij nam razkrije, da prihajajo ustanovitelji prav iz vseh sektorjev. Bistvena razlika med socialnimi podjetji in zasebnimi neprofitnimi organizacijami je predvsem v načinu delovanja, saj imajo socialna podjetja prisoten podjetniški in tržni element. V zadnjem obdobju se veliko zasebnih neprofitnih organizacij odloča, da svojo dejavnost delno ali v celoti preoblikujejo v socialno podjetje, saj s tem zagotavljajo večjo finančno neodvisnost za svoje delovanje in posledično večjo učinkovitost pri doseganju družbenih ciljev. »Socialna podjetja so neke vrste posebne organizacije tretjega sektorja, ki ustvarjajo družbeno vrednost s povezovanjem različnih virov iz različnih okolij, kot je država, trg, civilna družba in skupnost ter z združevanjem različnih ekonomskih in družbenih ciljev. S tem prispevajo tako k družbenemu kot ekonomskemu razvoju« (Borzaga in Defournney 2001, 123).

Na delovanje socialnih podjetij močno vpliva tudi zakonodajni sistem, ki ga ponuja okolje, v katerem socialna podjetja delujejo. Socialno podjetništvo obsega organizacije, ki so hibrid med zasebnim neprofitnim in javnim neprofitnim sektorjem, prav tako pa med zasebnimi in javnimi viri financiranja. V državnih ureditvah in privatizaciji socialnih storitev je meja med socialnim podjetništvom, javno zasebnim partnerstvom in dokončno privatizacijo zelo zamegljena. S tem je zamegljena meja med tistim, kar bi morala zagotavljati država, in tistim, kar morajo delno ali v celoti plačati uporabniki sami. Eden izmed primerov zamegljenosti, ki se izpostavlja tudi kot vprašanje etičnega ravnanja, je plačljivost določenih storitev, ki bi jih naj zagotavljala socialna država (Nicholls in Cho 2008, 38). »Pojavlja se vprašanje ali se storitve s strani končnega

uporabnika plačujejo v polni ali delni ceni in kakšno vlogo imajo pri tem različne subvencije za podjetja ali za posameznika« (Nicholls in Cho 2008, 38).

Okolje, v katerem delujejo socialna podjetja, presega ločevanje med zasebnim in javnim sektorjem, zato morajo uporabljati različna orodja, da obvladujejo prevladujoče ekonomske sile (Berglund 2012, 64). Austin definira socialno podjetništvo kot »inovativno, družbeno koristno ustvarjalno aktivnost, ki nastaja znotraj ali med zasebnim neprofitnim, profitnim in javnim sektorjem« (Certo in Miller 2008, 268).

2.4 Razlike med socialnim in klasičnim podjetništvom

Zaradi boljšega razumevanja socialnega podjetništva se v razpravah pogosto kot ključno pojavlja vprašanje, ali obstaja in kakšna je razlika med socialnim in klasičnim podjetništvom. Nekatere definicije ne ločujejo med klasičnim in socialnim podjetništvom, ampak »obravnavajo podjetništvo kot družbeni fenomen, ki je vpet v vse sfere družbenega življenja in ki ustvarja trajnostno naravnano družbo« (Berglund 2012, 19). Navajajo, da »gre za kreativno organiziranje ljudi in virov za doseg cilja« (Berglund 2012, 30). »Shumpeter pravi, da teh lastnosti nima mnogo ljudi in trajajo omejen čas. Podjetništvo razume kot bistven del povezan z ekonomsko rastjo, ki v povezavi z napredovanjem predstavlja nekaj nujnega, dobrega in svetlega, negira pa slabe strani podjetništva« (v Berglund 2012, 166).

Socialno podjetništvo je že v svojem imenu paradoksalno, saj povezuje dve na prvi pogled nasprotujoči si vsebini. V kontekstu socialnega podjetništva razumemo socialno kot družbeno koristno in podjetništvo kot način upravljanja virov, ki bo ustvarilo nov produkt ali izdelek in ga bo podjetnik zamenjal za druge dobrine oziroma denar. V praksi socialna podjetja praviloma izrazijo družbeno koristnost s postavljanjem družbenih ciljev in doseganjem družbenih učinkov, ki pomenijo organizaciji več kot finančni cilji, a hkrati teh ciljev ni mogoče dosegati brez ustreznega doseganja finančnih ciljev. Finančne cilje socialna podjetja dosegajo na podjetniški način. Takšna opredelitev socialnega podjetništva ne zadostuje za razlikovanje med socialnim in klasičnim podjetništvom, saj sodobno, klasično podjetništvo v ospredje vse bolj postavlja reševanje nekega problema,

ki ni v družbenem interesu in razume dobiček ter finance zgolj kot posledico dobrega podjetniškega delovanja. Za opredelitev razlik med klasičnim in socialnim podjetništvom je smiselno razumeti naravo tako klasičnega kot socialnega podjetništva, kot tudi motive izvajalcev.

2.4.1 Poslanstvo oziroma namen delovanja

Poslanstvo pomeni opredelitev namena, zaradi katerega je organizacija ustanovljena. Njegova opredelitev je v klasičnih podjetjih različna. Ob tem bi bilo zmotno trditi, da gre zgolj za ustvarjanje dobička za lastnike. Sodobno podjetništvo vse bolj poudarja tudi svojo družbeno odgovornost, vendar pri zasledovanju svojega cilja izbirajo vire in izvajajo aktivnosti, ki so najbolj dobičkonosne. Ena glavnih lastnosti socialnega podjetja je imeti družben namen delovanja, kar v najširšem pomenu besede pomeni delovanje zaradi reševanja družbenih, okoljskih ali ekonomskih problemov. »Bistveno je izboljšanje družbe. Za identifikacijo organizacije kot socialnega podjetja so bistveni legitimno zastavljeni cilji. Socialni podjetniki pa so tisti, ki s svojim delovanjem prispevajo k doseganju teh ciljev« (Nicholls in Cho 2008, 32).

Pri opredelitvi socialnega podjetja se pojavi vprašanje, katere cilje lahko smatramo kot legitimno družbene, in drugo, do kakšne ravni organizacija dejansko izpostavlja te cilje. »Ti cilji se ločujejo od zasebnih ciljev, čeprav meje včasih niso popolnoma jasne, zato je širina, do katere lahko organizacija namerno in učinkovito zasleduje prednostno družbene cilje, temeljna, vendar hkrati problematična dimenzija za razlikovanje z ostalimi organizacijami« (Nicholls in Cho 2008, 32).

Socialni podjetniki vsekakor opredelijo poslanstvo, s katerim ustvarjajo in vzdržujejo družbeno vrednost, ki je ena ključnih lastnosti socialnih podjetij. »Popolno razumevanje socialnega podjetništva zahteva torej obravnavo podjetništva ne samo skozi perspektive teorije tradicionalnega podjetništva, ampak tudi skozi družbeno perspektivno. Sicer tvegamo doseganje hegemonije ekonomske perspektive nad družbenim življenjem« (Berglund 2012, 35).

2.4.2 Lastniška oziroma ustanoviteljska struktura in upravljanje

Ne glede na pravno obliko podjetja oziroma profitnost organizacije, je lastništvo v klasičnem podjetju jasno opredeljeno glede na vložen finančni kapital. Iz lastništva izhajajo jasno določene naloge oziroma odgovornosti. Upravljanje oziroma vodenje v klasičnem podjetju je usklajeno z interesi lastnikov. S podjetjem morajo menedžerji upravljati tako, da zagotovijo doseganje vedno boljših finančnih rezultatov, kar posledično pomeni povečanje vrednosti vloženega kapitala. Podjetniki za doseg tega cilja uporabljajo različne podjetniške pristope, ki lahko vsebujejo tudi družbeno odgovorno ravnanje, vendar je glavni cilj še vedno ustvarjanje dobička. Pogosto se prav dobiček uporablja kot merilo, ki ločuje klasična podjetja od socialnih. »Čeprav mnogi avtorji oporekajo tezi, da podjetnike v klasičnih podjetjih motivira ustvarjanje dobička, ta ostaja primarni cilj in temu so podrejene vse ostale aktivnosti v klasičnih podjetjih« (Roberts in Woods 2005, 113).

V podjetništvu se uporabljajo merila delovanja, ki so se razvila v zadnjih sto letih preko prakse in zakonodajnih okvirov. Merska enota uspešnosti je ovrednotena v finančni vrednosti (Nicholls 2009, 238). Ker so finančna merjenja standardizirana, so zlahka prepoznana med podjetniki in investitorji, ki s tem zelo enostavno prepoznajo uspešnost podjetja.

Socialna podjetja na drugi strani pogosto nastajajo brez kapitalskih vložkov in so ustanovljena na podlagi angažiranosti posameznikov ali skupine v družbi. Ustanovitelji oziroma lastniki socialnega podjetja se ne združujejo zaradi težnje po oplemenitvi kapitala, ampak gre pogosto zgolj za skupino ljudi, ki se organizira z namenom reševanja družbenega problema, s katerim se soočajo. Takšni problemi se lahko nahajajo zgolj v manjši lokalni skupnosti ali pa gre za problem, ki ga rešujejo na svetovni ravni. Nekateri socialni podjetniki svoje iniciative vodijo samostojno, zunaj formalno pravnih organiziranih skupin, vendar se z njimi povezujejo in na tak način ustvarjajo družbene učinke ter povzročajo spremembe v družbi (Berglund 2012, 64).

Participacija zaposlenih oziroma drugih deležnikov v klasičnem podjetju je pri upravljanju omejena, medtem ko je pri socialnih podjetjih zaželeno. Pogosto se

upravljanje socialnega podjetja izvaja v interesu vseh deležnikov, ne glede na lastniško ali ustanoviteljsko strukturo. Na proces odločanja in upravljanja kapital v socialnih podjetjih ne vpliva v takšnem obsegu kot pri kapitalskih družbah, tudi če obstaja. »Socialni podjetniki morajo znati predstaviti učinkovitost, preračunljivost pri izrabi virov in hkrati zagovarjati osnovne družbene vrednote v družbi, kjer prevladujejo ekonomske silnice« (Berglund 2012, 64). V socialnih podjetjih velja tudi načelo en človek en glas, ki ga zasledujejo predvsem zadruga, ni pa nujno prisotno v vseh oblikah socialnih podjetij. Vsekakor socialna podjetja v svoje upravljanje vključujejo zaposlene oziroma člane, ki morda niso zaposleni v podjetju. Vodenje socialnih podjetij se bistveno ne razlikuje od pristopov, ki ga izvajajo v klasičnih podjetjih. Razlika je vidna predvsem v postavljanju prioritet pri zasledovanju ciljev. Ne glede na to ali ima takšno podjetje hkrati družbene in profitne cilje, ali pa za njih finančni ciljni niso pomembni, ostajajo družbeni cilji osrednji in pred finančnimi (Certo in Miller 2008, 270).

Merila, s katerimi bi ugotavljali uspešnost delovanja socialnih podjetij glede na doseganje družbenih ciljev, niso standardizirana in gre praviloma bolj za priporočila, kako ugotoviti družbene učinke in meriti vplive. Prav tako so zaenkrat nedostopne primerjalne analize izmerjenih vplivov, na podlagi katerih bi lahko govorili o uspešnosti ali neuspešnosti socialnega podjetja glede na dosežene družbene učinke. »Posledično evalvacija delovanja socialnih podjetij oziroma preverjanje uspešnosti vodenja ostaja nedokončana« (Certo in Miller 2008, 268).

2.4.3 Organiziranje dela

Lastniki v pridobitnem podjetju imenujejo upravo, ki je zadolžena za vodenje podjetja in skladno z lastniki usmerja delovanje podjetja glede na zastavljene cilje in pričakovanja. Za doseg ciljev uporabljajo različne vire, s katerimi stremijo h glavnemu cilju, povečanju finančnih naložb. Tržno usmerjeno podjetništvo izbira med novimi viri na podlagi jasnih ekonomskih kriterijev, »medtem ko socialno podjetništvo neprestano išče nove načine kako vključevati ljudi in družbene izzive spreminjati v priložnosti za ustvarjanje družbeno dobrega« (Berglund 2012, 64). Skladno s tem klasična podjetja izbirajo in iščejo

najboljše vire in z njimi poskušajo optimalno upravljati. Socialno podjetništvo prav tako uporablja različne notranje in zunanje vire, ki omogočajo izbiro med različnimi idejami in viri, vendar njihova izraba ni nujno optimalna, predvsem zaradi »družbene orientiranosti, ki od socialnih podjetij zahteva, da sprejmejo izzive, ki vsaj v začetku niso primerno organizirani, a jih lahko naredijo finančno vzdržne« (Berglund 2012, 84). »Socialna podjetja so pri izrabi virov v primerjavi s klasičnimi podjetji, katerih glavni kriterij uspešnosti je profit, omejena zaradi družbenih vrednot. Denar je lahko pridobljen na različne načine, medtem ko pri družbenih vrednotah to ni mogoče« (Kanter in Summers 1987, 167). Dober primer ne najboljše izrabe virov je zaposlovanje oseb, ki so nekonkurenčne na rednem trgu dela. Drug primer virov, ki za klasična podjetja niso značilni, je uporaba nefinančnih virov, kot so prostovoljno delo in donacije (Borzaga, Defourny 2001, 15). Glede na izbrane vire se organizira tudi delo, kar v praksi pomeni, da na primer pri zaposlovanju ranljivih ciljnih skupin potrebujejo ljudje iz te skupine veliko več podpore pri delu, kot jo lahko pričakujejo v običajnem delovnem okolju. Delo je organizirano na način, da je prilagojeno njihovim delovnim zmožnostim in zastavljenim ciljem, ne pa zgolj ciljem. Prav tako se pri izvajanju aktivnosti vključuje prostovoljce, svetovalce.

2.4.4 Financiranje

Klasična podjetja pridobivajo sredstva za svoje delovanje s kapitalskimi vložki, različnimi oblikami posojil in tržno dejavnostjo. V Evropi so pogoste tudi državne in druge javne subvencije za klasična profitna podjetja, vendar to za njih ni značilno. Financiranje socialnih podjetij je veliko bolj raznoliko, saj pridobivajo sredstva iz različnih virov, zasebnih in javnih. Hkrati je to najmanj razvit del socialnega podjetništva in ključen element pri razvoju sektorja. V zadnjih desetih letih se vse pogosteje pojavljajo investitorji, ki kot glavni cilj zasledujejo investiranje v trajnostno učinkovite in stabilne projekte (Mesojedec in drugi 2012, 86). »Socialni podjetniki prav tako iščejo dolgotrajne finančne investicije in trajne investicije v družbi, ne zgolj v finančnem kapitalu. Razmišljajo, kako trajno vzdrževati te učinke« (Dees 1998, 98). »S tem je dosežena večja stopnja usklajenosti o pričakovanih in ciljnih investicije med investitorji in investirci« (Mesojedec in drugi 2012, 95).

Investiranje v socialna podjetja namreč ni merjeno zgolj na podlagi razvitih finančnih kazalnikov kot so povrnitev investicije (ROI), ampak se poleg povrnitve investicij pričakuje ustvarjanje družbenih učinkov in vplivov. Investitorji pogosto, tako kot socialni podjetniki, za primarni cilj postavijo ustvarjanje družbenega učinka, šele nato finančno povrnitev investicije. Prav tako omogočijo povrnitev finančne investicije v prilagojenih oblikah, kar pomeni predvsem daljše obdobje pričakovane povrnitve investicije, enakovredno udeležbo vseh v podjetju, ne glede na finančni vložek, nižje obrestne mere v primeru posojil. Dobro se namreč zavedajo, da ne morejo pričakovati takšne finančne donosnosti, kot jo lahko pri klasičnih podjetjih.

Druge oblike financiranja iz zasebnih virov so donacije, sponzorstva, članarine in prihodki v naravi, kar ni značilno le za socialna podjetja, ampak tudi za ostale zasebne neprofitne organizacije (Mesojedec in drugi 2012, 84–88). Še vedno je v socialnih podjetjih prisotno tudi javno financiranje v najrazličnejših oblikah, pretežno pa v obliki nepovratnih sredstev Evropske unije, koncesij ali javno zasebnih partnerstev (Mesojedec in drugi 2012, 86).

2.4.5 Trg, na katerem delujejo socialna podjetja

Skupna točka socialnih in klasičnih podjetij je tržna dejavnost, vendar z razliko, da socialna podjetja pogosto delujejo na drugih, za klasično podjetništvo nezanimivih trgih. Klasična podjetja skladno s svojimi profitnimi cilji delujejo na trgih, ki bodo podjetju omogočili ustvarjanje čim večjega finančnega dobička, medtem ko lahko socialna podjetja zasledimo tudi tam, kjer je možnost za ustvarjanje dobička manjša, možen pa je večji družbeni učinek. »Mnoga socialna podjetja so postavljena v nefunkcionalen ali ne obstoječ trg, vendar socialna podjetja tam prepoznajo tržno nišo« (Nicholls in Cho 2008, 38). Socialna podjetja tako ustvarjajo nove trge, ki jih klasično podjetje spregleda oziroma so za klasično podjetništvo nepriljubeni, saj ne omogočajo ustvarjanja velikih dobičkov oziroma finančnih priložnosti.

2.5 Zakonske podlage socialnih podjetij

Normativno deskriptivna definicija, ki temelji na lastnostih organizacij socialne ekonomije, se običajno v celoti ne sklada z zakoni, ki organizacije socialne ekonomije in socialna podjetja pravno opredeljujejo. Zakonske podlage se med državami zelo razlikujejo in so delno odvisne od tipa pravnega sistema in delno od razvoja organizacij socialne ekonomije v posameznih državah. Posledično nastajajo tudi razlike v razumevanju socialnega podjetništva. Iniciativa socialnega podjetništva, ki jo je sprejel Evropski parlament leta 2011, socialna podjetja opredeljuje na podlagi lastnosti. S tem zajema širok spekter organizacij, ki delujejo po načelih socialnega podjetništva, vendar ne predstavlja temeljnega akta, ki bi urejal zakonodajo v posameznih državah članicah Evropske unije (EU). V državah članicah ima osem držav sprejet zakon o socialnem podjetništvu, med njimi tudi Slovenija (Evropska komisija 2014a, 4). V 22 od 29 držav obstajajo politični okvirji, ki podpirajo razvoj socialnih podjetij, vendar so med njimi še vedno bistvene razlike v obsegu in vsebini (Evropska komisija 2014a, 10). Med najbolj prepoznane pravne oblike socialnih podjetij poleg zadrug, sodijo še društva in združenja, fundacije, vzajemne družbe in neprofitne gospodarske družbe. Obstajajo pa tudi gospodarske družbe, ki se v svojih aktih opredeljujejo kot družbeno koristne in s tem postanejo ena od oblik socialnega podjetja. Tak primer poznamo v Belgiji (Evropska komisija 2014a, 4). Formalne oblike socialnih podjetij se razlikujejo tudi znotraj posameznih držav. V analizah na Švedskem na primer ugotavljajo, da so prisotne številne formalne oblike organizacij, socialnih podjetij tako na podeželju kot tudi v urbanih okoljih in da se med seboj zelo razlikujejo (Berglund 2012, 43).

V Sloveniji je socialno podjetje definirano v Zakonu o socialnem podjetništvu:

(1) Socialno podjetništvo predstavlja trajno opravljanje dejavnosti socialnega podjetništva ali trajno opravljanje drugih dejavnosti pod posebnimi pogoji zaposlovanja, s proizvodnjo in prodajo proizvodov ali opravljanjem storitev na trgu, pri čemer ustvarjanje dobička ni izključni niti glavni cilj opravljanja dejavnosti.

(2) Socialno podjetništvo krepi družbeno solidarnost in kohezijo, spodbuja sodelovanje ljudi in prostovoljsko delo, krepi inovativno sposobnost družbe za

reševanje socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov, zagotavlja dodatno ponudbo proizvodov in storitev, ki so v javnem interesu, razvija nove možnosti zaposlovanja, zagotavlja dodatna delovna mesta ter socialno integracijo in poklicno reintegracijo najbolj ranljivih skupin ljudi na trgu dela (cilji socialnega podjetništva. (ZSocP, 3. čl.)

Vendar organizacije, ki jih lahko identificiramo na podlagi lastnosti socialnih podjetij, opredeljuje vsaj šest zakonov: Zakon o društvih (Zdru – 1b) Ur. l. RS 64/2011 (15. julij 2011), Zakon o zadrugah (ZZad-UPB2) Ur. l. RS 97/2009 (30. november 2009), Zakon o socialnem podjetništvu (ZSocP), Ur. l. RS 20/2011 (18. marec 2011), Zakon o zavodih (ZZ-A), Ur. l. RS 8/1996 (12. februar 1996), Zakon o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov (ZZRZI - C), Ur. l. RS 87/2011 (2. november 2011) in Zakon o verski svobodi (ZVS) Ur. l. RS 46/2010 (6. december 2012).

Glede na to, na kakšen način bodo socialni podjetniki razumeli svoje poslanstvo in kako se bodo odzvali na različne družbene izzive, se odločajo o izboru formalnega okvirja, v katerem bodo delovali. Nabor formalnih oblik socialnih podjetij je velik in je odvisen od zakonodaje posameznih držav. Najbolj enostavni sistemi ne opredeljujejo socialnega podjetja s posebno statusno obliko ampak po lastnostih. Zakoni opredeljujejo različne formalne oblike organizacij, vendar lahko pri vseh zakonsko opredeljenih tipih organizacij prepoznamo enake ali podobne lastnosti, na podlagi katerih jih je mogoče obravnavati kot socialna podjetja. Raznolikost se pri spodbujanju socialnega podjetništva v Sloveniji ne upošteva v zadostni meri, zato je delovanje organizacij v socialni ekonomiji, še posebej socialnih podjetjih lahko ovirano. Posledično se s tem zmanjšuje možnost ustvarjanja družbenih učinkov, ki so ključni za zagotavljanje doseganja poslanstva socialnega podjetja. Primer, ko so zakonske podlage neuskklajene je še posebej viden na primeru Zakona o socialnem podjetništvu, ki v svojem 9. členu prepoveduje pridobitev statusa socialnega podjetja invalidskim podjetjem in zaposlitvenim centrom, čeprav te organizacije po lastnostih in načinu delovanja izpolnjujejo vse pogoje, ki jih opisujejo definicije socialnega podjetništva in v tujini tudi zakoni, ki opredeljujejo socialno podjetništvo (ZSocP, čl. 9). »Socialno podjetništvo se ne izvaja zgolj v okviru formalnih organizacij ampak lahko gre tudi za delovanje posameznika znotraj skupine ali

organizacije« (Peredo in McLean 2006, 64), kar obseg socialnega podjetništva še poveča. Zato je socialno podjetništvo bolj kot po formalno pravnih okvirih smiselno opredeliti po njegovih lastnostih in motivih posameznikov, ki delujejo kot socialni podjetniki.

3 FINANČNA UČINKOVITOST SOCIALNIH PODJETIJ

Vsaka organizacija se pri svojem delu v določenem obsegu srečuje z upravljanjem finančnih sredstev. Uporablja jih za izvedbo aktivnosti, storitev, morebitnih zaposlitev in kritje drugih stroškov, ki pri tem nastajajo. Finančna sredstva so orodje, s katerim organizacija uresničuje svojo vizijo in poslanstvo ter ustvarja družbene učinke. Za socialna podjetja je to pomemben element poslovanja, saj za razliko od zasebnih neprofitnih organizacij in gospodarskih družb, pridobivajo finančna sredstva iz zelo različnih virov, vse se od javnih sredstev na razpisih do zasebnih virov, donacij ter lastnih virov iz tržne dejavnosti. Ena izmed ključnih lastnosti socialnih podjetij je tržno poslovanje, zato je merjenje finančne učinkovitosti prav tako pomembno kot ugotavljanje, ali so doseženi družbeni učinki. Ob tem velja izpostaviti, da dobro finančno gospodarjenje ne zadostuje. Med klasičnimi podjetniki se uporablja rek »Brez marže, brez poslanstva«, kar pomeni, da podjetje brez doseganja dobička ne more opravljati svojega poslanstva. To velja tudi za socialna podjetja, saj dokazuje, da lahko dosežemo svoje družbene cilje in učinke le, če smo sposobni ustvariti ekonomsko uspešen in trajni poslovni model (EESO, 2013). Ob tem je potrebno »uravnovesiti družbene in finančne kazalnike uspeha in se hkrati izogniti ogrožanju družbenih vrednot, ko se uporabljajo ekonomska tveganja zato, da se ustvarja prihodek. Takšno delovanje pomeni za socialno podjetje veliko tveganje« (Berglund 2012, 35).

3.1 Pridobivanje sredstev v socialnih podjetjih

Načini pridobivanja sredstev so med organizacijami zelo različni. Gospodarske družbe pridobivajo sredstva z lastniškim kapitalom, posojili in prodajo svojih produktov in storitev, medtem ko zasebne neprofitne organizacije pridobivajo sredstva preko donacij, javnih in zasebnih razpisov, članarin in podobno.

Socialna podjetja so tista, ki so glede na pridobivanje finančnih sredstev za svoje delovanje hibrid, saj se poslužujejo tako zasebnih kot javnih virov ter tržnih virov, ki jih uporabljajo gospodarske družbe in zasebne neprofitne organizacije.

Zasebni viri obsegajo donacije, sponzorstva, kapitalske vloške in druge nefinančne vire. Prva dva jasno kažeta pridobivanje sredstev, kot je običajno za zasebne neprofitne organizacije, medtem ko so kapitalski vložki značilni za gospodarske družbe. Tovrstni lastniški kapital, tako imenovane družbene obveznice in druge finančne investicije, je socialnim podjetjem težje dosegljiv. Razlogi za to so v njihovi lastniški strukturi, nadzoru, vrednotah in pravnih oblikah socialnih podjetij, ki se pogosto ne skladajo z zahtevami finančnih instrumentov (EESO, 2014).

Investicije so običajno povezane s povrnitvijo finančnih investicij. Ne samo v obliki finančnih virov ampak tudi z ustvarjenim družbenim učinkom ali vplivom in takšen način dela je socialnim podjetjem velikokrat nepoznan, še posebej tistim, ki so šele na začetku svojega delovanja in izhajajo iz okolja, kjer socialno podjetništvo ni razvito. Nove sheme financiranja, ki nastajajo za potrebe financiranja socialnih podjetij, se razvijajo in finančni sektor poskuša svoje zahteve prilagoditi potrebam socialnih podjetij. To se kaže tudi pri drugih oblikah financiranja, kot so posojila, kjer so obresti minimalne, ali družbenih obveznicah, ki predstavljajo popolnoma nov sistem, s katerimi zasebniki financirajo določeno dejavnost, ki ustvarja družbene učinke in je praviloma usmerjena tako, da hkrati omogoča privarčevane javnih sredstev. Država nato na podlagi doseženih družbenih učinkov in vplivov investitorje poplača iz prihranjenih javnih sredstev. Družbene obveznice so bile razvite v Veliki Britaniji (Mesojedec in drugi 2012, 112). V Sloveniji ti mehanizmi niso razviti do mere, da bi jih lahko podjetja uporabila, prav tako sektor ni pripravljen na tovrstno financiranje.

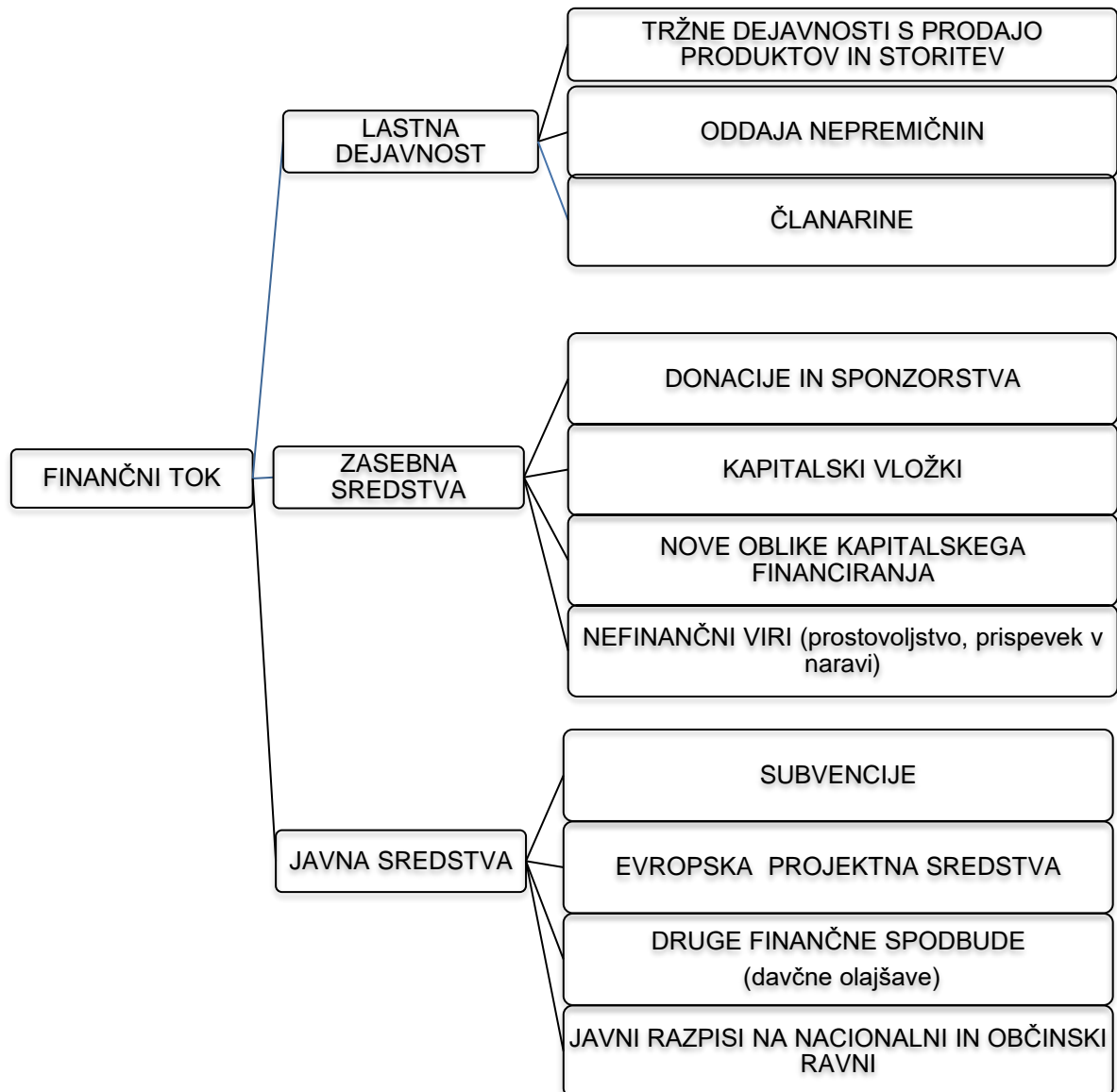
Med nefinančne zasebne vire, ki jih socialna podjetja pridobivajo, spadajo prostovoljno delo ali prispevek v naravi, vendar ti običajno niso prisotni v takšnem obsegu, da bi se zaradi njih organizacija lahko odpovedala upravljanju s finančnimi sredstvi.

Med socialnimi podjetji je zelo prisotno financiranje iz javnih sredstev v obliki različnih subvencij, enkratnih pomoči, projektov in pogodb za opravljanje storitev

preko koncesij ali javnih razpisov (Evropska komisija 2014a, 6). Tudi v Sloveniji socialna podjetja za svoje delovanje uporabljajo javne vire, ki so bolj dostopni kot zasebni. Socialna podjetja so bila v Sloveniji finančno podprta preko dveh razpisov MDDSZ, kjer so podprli projekte socialnega podjetništva (MDDSZ 2009–2012), preko razpisov ZRSZ pa v obliki javnih del (Mesojedec in drugi 2012, 86).

Finančne vire socialna podjetja pridobivajo tudi z lastno dejavnostjo kot so članarine, oddaja nepremičnin, če jih imajo v lasti, in s prihodki iz prodaje lastnih izdelkov in storitev. Slednji viri so za socialna podjetja najpomembnejši vir, saj bi jim naj takšno financiranje omogočilo trajnost delovanja, neodvisnost in nenehno doseganje družbenih učinkov ter vplivov. S tem se tudi najbolj približajo delovanju klasičnih, profitno naravnanih podjetij. Trajnost in neodvisnost je tudi razlog, da se vse več zasebnih neprofitnih organizacij odloča za delovanje v obliki socialnega podjetja.

Slika 3.1: Finančni tokovi v socialnih podjetjih



Vir: Prirejeno po Evropska komisija (2014a, 17).

3.2 Merjenje finančne učinkovitosti socialnih podjetij

Za doseg svojih ciljev uporabljajo socialna podjetja različne vire, kot so na primer delovna sila, material in oprema. Viri »opravljajo« svoje delo, če so za to primerno nagrajani, običajno govorimo o plačilu delovne sile, materiala ali storitev v denarni obliki. Za uspešno delovanje organizacije ne zadostuje zgolj vedenje, da potrebujemo denar za plačilo virov, ampak organizacija potrebuje celostno informacijo o obsegu virov, sredstvih, ki so potrebna za njihovo

financiranje, in rezultatih, ki jih uporaba virov prinaša (Anthony in drugi, 2001, 2). Finančne rezultate in posledično učinkovito porabo finančnih sredstev za doseganje ciljev organizacije merimo na podlagi sprejetih standardov, ki so mednarodno priznani in temeljijo na kvantitativnih kazalnikih ter skupnem elementu, denarju. Uspešnost vsakega podjetja se ugotavlja tudi na primerjavi podjetij znotraj dejavnosti, zato je pomembno, da so kriteriji, ki jih uporabljajo podjetja in druge organizacije, enaki. Zaključna poročila o finančnem poslovanju so bilanca stanja in izkaz poslovnega izida. V nekaterih podjetjih tudi poročilo o denarnem toku. Takšno poročanje so posvojile tudi države, ki izvajajo nadzor nad finančnim poslovanjem vsake organizacije ne glede na njeno obliko. Poročanje podrobneje opredeljujejo zakoni in podzakonski akti.

Ko govorimo o merjenju finančnih rezultatov socialnih podjetjih, govorimo o strogo reguliranih predpisih, ki so večinoma enaki za vse oblike organizacij. Podrobnosti predpisuje finančna zakonodaja. Matični zakoni pravnih oseb praviloma ne opredeljujejo, kakšno obliko finančnega poročila je potrebno pripraviti, obstajajo pa izjeme. V Sloveniji, na primer, Zakon o socialnem podjetništvu (ZscoP, 2011) in Zakon o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov (ZZRZI, 2011) natančneje opredelita, kaj vse je potrebno upoštevati pri pripravi letnih poročil, vendar v osnovno finančno poročilo ne posegata. Osnovna finančna poročila opredeljuje Zakon o računovodstvu (ZR, 1999) in poleg vsebinskega poročila vsebujejo tudi poročilo v obliki bilance stanja, v obliki izkaza prihodkov in odhodkov ter pojasnil k izkazom iz poslovnega poročila. Bilanca stanja je posnetek finančnega stanja organizacije v določenem trenutku, po slovenskih in tudi mednarodnih standardih je to na dan 31. decembra tekočega leta (ZR 1999, čl. 23). Iz bilance stanja ugotavljamo, s kakšnimi finančnimi sredstvi posamezna organizacija razpolaga, s kakšnimi viri se financira in kakšna je njihova struktura. Iz nje lahko pridobivamo tudi druge pomembne finančne informacije, ki so odvisne od tega, kaj konkretno nas v organizaciji zanima oziroma kakšna sodila bomo uporabili za vrednotenje organizacije. Med njimi so lahko vpliv zalog na finančno poslovanje, kratkoročna, dolgoročna posojila in druga sodila, ki so uporabna pri merjenju finančnega delovanja in učinkovitosti organizacije. Finančne podatke lahko primerjamo tudi znotraj panoge, v kateri organizacija deluje, in na ta način

pridobimo informacijo, kakšno pozicijo organizacija zavzema znotraj panoge. Iz izkaza prihodkov in odhodkov lahko razberemo poslovanje, v smislu prejetih prihodkov in odhodkov organizacije v določenem obdobju, praviloma v obdobju enega leta (ZR 1999, čl. 28).

Načine poročanja o finančnem poslovanju natančneje opredeljuje zakonodaja, v Sloveniji Slovenski računovodski standard (SRS). Za organizacije, ki delujejo po načelih socialnega podjetništva, so še posebej pomembni SRS številka 33, 34, 36 in 40. V okviru SRS številka 33, ki opredeljuje računovodske rešitve v društvih in invalidskih organizacijah, je navedeno, da je potrebno poleg finančnih poročil bilance stanja in izkaza poslovnega izida poročati tudi s priložo poslovnega izida s pojasnili o obsegu pridobitne dejavnosti društva ter poročilu o poslovanju društva (SRS 33, Ur. l. št. 3/07 in 1/10). SRS številka 34 podrobneje ureja poročanje za zadruge, kjer je razlika v poročanju v primerjavi z društvi le v pojasnilu posebej obravnavane zadružne, nerazdeljene lastnine (SRS 34, Ur. l. št. 12/08). SRS 36 ne predstavlja nobene posebnosti, medtem ko SRS 40, ki ureja področje socialnih podjetij predpisuje poleg pravil, ki veljajo za pravnoorganizacijske oblike organizacij posebnosti, ki se nanašajo na socialna podjetja predvsem takrat, ko organizacija svojo dejavnost delno izvaja kot socialno podjetje. Prav tako mora ločeno voditi sredstva, ki so bila pridobljena iz javnih virov za namen delovanja oziroma spodbujanja socialnega podjetništva. Natančno tudi opredeljuje vsebino letnega poročila iz katerega mora biti med drugim tudi razvidna preglednica gibanja in stanja vseh pridobljenih javnih sredstev po Zakonu o socialnem podjetništvu, povprečno število zaposlenih v obračunskem obdobju in tudi poslovno poročilo o doseganju ciljev socialnega podjetništva (SRS 40, Ur. l. št. 2/12). Kaj natančno pomeni doseganje ciljev socialnega podjetništva, v zakonodaji ni opredeljeno.

3.3 Razpolaganje z dobičkom

Razpolaganje z dobičkom je eden ključnih elementov, po katerih se socialna podjetja razlikujejo od klasičnih. V gospodarskih družbah je presežek prihodkov nad odhodki smiseln in pričakovan, saj je bistvo teh organizacij, da ustvarjajo presežke, ki se jih deli med ustanovitelje. Tudi v socialnih podjetjih je nujno, da

se ustvarjajo presežki prihodkov, vendar se poraba presežkov praviloma ne deli med lastnike. Včasih je dovoljena delna enakopravna delitev med vse deležnike, ki so vključeni v socialno podjetje. Dvajset odstotno delitev dobička omogoča tudi slovenski Zakon o socialnem podjetništvu (ZsocP, Ur.l. 8/2012). Običajno pa je poraba presežkov v celoti ali v večjem delu usmerjena nazaj v podjetje za razvoj in širitev dejavnosti socialnega podjetja. Za nekatere slovenske pravnoorganizacijske oblike kot so društva in zavodi (ZZ-A, Ur. I. RS 8/1996) velja prepoved delitve dobička. Prav tako to velja za vse pravnoorganizacijske oblike, ki so pridobile status invalidskega podjetja in zaposlitvenega centra (ZZRZI, Ur. I. RS. 87/2011). Rast dobička in povečevanje prihodkov iz tržne dejavnosti so prav tako kazalniki, na podlagi katerih lahko ugotavljamo, ali socialno podjetje deluje finančno učinkovito in kako porablja dobiček. Finančna sredstva so nujno potrebna, ne pa zadostni pogoj za doseganje družbenih učinkov.

4 UGOTAVLJANJE DRUŽBENIH UČINKOV IN MERJENJE DRUŽBENIH VPLIVOV

Standardizirana in uveljavljena poročila o finančnem poslovanju organizacij, v primeru socialnih podjetij ne zadostujejo za poročanje o njihovi koristnosti delovanja. Družbeno koristno, zaradi česar so socialna podjetja ustanovljena, je nemogoče ovrednotiti zgolj na način, kot to predvidevajo finančna poročila. Pri njih gre za kombinacijo finančnih meril in dokazovanje uporabe finančnih sredstev, medtem pa se izgublja vrednost socialnih podjetij v delu, za katerega so dejansko ustanovljena. »Razlogi za to so različni, prav gotovo pa močno vpliva tudi kompleksno razmerje med različnimi viri prihodkov in ustvarjenimi družbenimi učinki« (Nicholls 2010, 238). Ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje družbenih vplivov se vse bolj uveljavlja. Z njimi poskušajo različni deležniki, posredno ali neposredno vpleteni v socialno podjetje, razumeti uspešnost organizacije tako v finančnem, kot tudi v nefinančnem smislu.

Družbeni učinki in posledično družbeni vplivi so pogosto del razprave o smiselnosti socialnih podjetij. Čeprav ustvarjanje družbenih učinkov in vplivov ni omejeno zgolj na socialna podjetja, ampak jih lahko ugotavljamo pri različnih

tipih organizacij v družbi, tako v zasebnem kot javnem sektorju, je izrazit poudarek na dokazovanju učinkov in vplivov pri socialnih podjetjih smiselno. Osnovni namen delovanja socialnih podjetij je namreč ustvarjanje družbene vrednosti na način, da rešujejo družbene probleme, in zato se od njih pričakuje, da so družbeni učinki in vplivi posledica njihovega delovanja (OECD 2013, 15). »Vsekakor pa ugotavljanje družbenega učinka ne more biti edini kriterij za identifikacijo socialnih podjetij« (OECD 2013, 17). Družbeni učinki so pomembni kazalniki, s katerimi se socialna podjetja razlikujejo od klasičnih in hkrati dokazujejo ostalim deležnikom, ki sodelujejo s podjetjem, smotrnost svojega delovanja. Z njimi socialna podjetja upravičujejo svoj obstoj, dokazujejo, da uresničujejo svoje poslanstvo in vplivajo na razvoj celotnega sektorja socialnega podjetništva.

4.1 Opredelitev družbenih učinkov in vplivov

Pomembno vprašanje, ki se zastavlja ob razumevanju ugotavljanja družbenih učinkov v socialnih podjetjih, je razlika med družbenimi učinki in družbenimi vplivi. Kako jih razlikovati, ugotavljati ali meriti ter kaj sploh in o čem poročati, so ključna vprašanja, s katerimi se soočamo pri obravnavani tematiki, še posebej, ko poskusimo ugotoviti družbene učinke v praksi. Podobno kot pri definiciji socialnega podjetništva se tudi pri definiranju in ugotavljanju družbenih učinkov ali merjenju družbenih vplivov srečujemo s pomanjkanjem konsenza, ki ovira tako akademsko razpravo kot tudi uporabnost različnih metod v praksi (EU in OECD, 2013).

Podskupina ekspertne skupine za socialno podjetništvo pri Evropski komisiji (GECES) je bila ustanovljena z namenom, da pripravi proces minimalnega standarda za merjenje družbenega vpliva in zbirko kriterijev za potrebe finančnih programov Evropske komisije, predvsem programa za zaposlovanje in socialne inovacije (EaSI) in Evropskega sklada za socialno podjetništvo (EuSEF), s katerimi bi naj Evropska unija v velikem finančnem obsegu podprla socialna podjetja (Hrast in drugi 2014, 30).

Družbene učinke (outcome) skupina GECES definira kot »kratkoročne in

dolgoročne spremembe (outcome), ki so nastale za ciljno populacijo kot rezultat izvedenih aktivnosti (output), katerih namen je bil ustvariti družbeno spremembo in pri spremembi upoštevati tako pozitivne kot negativne dosežke» (GECES 2014, 9). Družbeni učinki so lahko primarni, ki direktno vplivajo na uporabnike določene storitve ali sekundarni, kar pomeni da so doseženi tudi pri ostalih, posredno vpletenih deležnikih (GECES 2014, 24).

O družbenih vplivih (social impact) na posameznikovo življenje ali celotno družbo kot posledica določene aktivnosti lahko govorimo šele na podlagi doseženih družbenih učinkov.

Skupina GECES je definirala tudi družbene vplive. Opredelila jih je kot

odraz meritev družbenih učinkov, tako dolgoročnih kot kratkoročnih, ki so prilagojeni glede na to, katere učinke so dosegli drugi (alternativni pripis), učinkom, ki bi se zgodili v vsakem primeru (mrtva izguba), negativnim učinkom (pregon/prestavitev/izpodriv) in učinkom, ki sčasoma pojemajo (odpadek) (GECES 2014, 9).

Ideja družbenih vplivov je povezana z ustvarjanjem družbene vrednosti, ki jo ustvarijo organizacije. Definicija družbenih vplivov se običajno sklicuje na štiri ključne elemente:

- *ustvarjena vrednost je posledica neke aktivnosti posameznika (Emerson in drugi 2000 v Evropska komisija in OECD 2013, 4),*
- *upravičenci in ostali, ki se jih je ustvarjena vrednost dotaknila, so ustvarjeno vrednost izkusili (Kolodinsky in drugi, 2006 v Evropska komisija in OECD 2013, 4),*
- *vplivi vsebujejo tako pozitivne kot negativne učinke (Wainwright, 2002 v Evropska komisija in OECD 2013, 4),*
- *vplivi se primerjajo s situacijami, ki bi nastale, ne glede na to ali bi se zgodile aktivnosti in učinki za katere merimo družbeni vpliv. (Evropska komisija in OECD 2013, 4).*

Iz te opredelitve lahko razberemo, da je potrebno prepoznati družbene učinke, da bi lahko potem merili njihove vplive. Na teoretski ravni se sicer ločuje med družbenimi učinki in vplivi, vendar jih je na mnogih praktičnih primerih težko ločiti. Razliko je mogoče postaviti na podlagi različnih predpostavk, ki si jih zastavi organizacija, in na podlagi okvirjev, ki jih postavimo znotraj izbrane metodologije. To pomeni, da lahko nekatere učinke interpretiramo kot vplive in obratno. Meje med njimi niso natančno določene.

Poskusi merjenja družbenih vplivov na primerih zaposlovanja ranljivih ciljnih skupin dokazujejo, da so meje med učinki in vplivi nejasno postavljene, pojavljajo se tudi primeri, ko za enake posledice, učinke delovanja organizacije najdemo enkrat opredelitev, da gre za družbene učinke, spet v drugi literaturi, da gre za družbene vplive. Meritve v italijanskih socialnih podjetjih, ki zaposlujejo invalide in druge prikrajšane ciljne skupine na trgu dela, prikazujejo, da je zaposlitev ranljivih ciljnih skupin, na posameznika povprečno prinesla 5.200 EUR koristi za javni sektor na letnem nivoju in povprečno zadovoljstvo zaposlenega posameznika 7,2 na lestvici od 1 do 10 (Evropska komisija in OECD 2013, 9). Koristi za javni sektor in zadovoljstvo zaposlenih opredelijo kot družbeni učinek. Na drugi strani pa poročilo o podobni organizaciji iz Velike Britanije govori o družbenih vplivih, ko navaja, da so koristi zaposlitve posameznika finančne narave, saj privarčujejo porabo javnega denarja ter da je bilo z vsakim vloženim funtom ustvarjene 4,65 funta dodane vrednosti (Nicholls 2009, 1). V obeh primerih je, ne glede na to, da italijanski primer govori o učinkih, britanski pa o vplivih, rezultat delovanja organizacij finančno ovrednoten, kar kaže na tendenco vrednotenja družbenih učinkov in družbenih vplivov v denarni vrednosti.

4.2 Razlogi za ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje družbenih vplivov

Socialna podjetja imajo različna poslanstva, zastavljajo si različne cilje, med katerimi najdemo družbene in finančne. Med njimi po številu in po teži prevladujejo tisti, ki so usmerjeni v reševanje družbenih problemov, vendar je pri socialnih podjetjih bolj kot pri zasebnih neprofitnih organizacijah opazna

njihova soodvisnost. Delovanje neprofitnih organizacij pogosto temelji na zaupanju in v poslanstvu, kar pomeni, da lahko organizacije z jasno izraženim namenom delovanja in pridobitvijo ustrezne formalno pravne oblike že opravičijo svoje delovanje. »Zasebne neprofitne organizacije se pogosto identificirajo kot tiste organizacije, ki »delajo dobro«. Dobro je definirano glede na družbene vrednote, okoli katerih pa je lahko zgolj malo ali pa nobenega strinjanja« (Moss in Summers 1987, 166). Organizacijam, ki delujejo na tak način, se vse pogosteje očita, da ne zagotavljajo učinkovitega delovanja organizacije in optimalne izrabe virov, kar lahko negativno vpliva na organizacijo, sektor kot celoto in seveda doseganje družbenih učinkov in vplivov (Nicholls 2010, 155). Podobno velja tudi za socialna podjetja. Nekateri avtorji navajajo, da bi

organizacije morale imeti učinkovitost kot ultimativen kriterij, saj je ta konkretna kot profit, zlahka se meri in hkrati kaže na to, kako uspešna je organizacija pri kritičnih elementih, kot je pritok različnih virov in notranja organiziranost. Negativne strani tega kriterija so lahko hitro preživetje organizacije, ker so virtualne, ne zagotavljajo nobenega kratkoročnega odločanja vodstvenega kadra ali ustanoviteljev in preživetje je včasih umetno (Moss in Summers 1987, 170).

Težko je razlikovati odnose med kompleksnimi viri, s katerimi organizacija razpolaga, družbenimi učinki in vplivi, ki jih organizacija ustvarja. Sektor deluje na različnih področjih družbe in prejema različne finančne vire ter generira mnoge, različne in neprimerljive rezultate. Zato je tudi ugotavljanje neučinkovitosti izredno težko (Nicholls 2010, 155).

Število socialnih podjetij in organizacij, ki delujejo po načelih socialnega podjetništva, narašča povsod po svetu, narašča tudi zanimanje za njihovo delovanje in potencial pri reševanju družbenih in okoljskih problemov ter potreb po večji gospodarski rasti (Evropska komisija, 2014a). Pomanjkanje finančnih virov leta 2000, po zlomu borze, je prisililo organizacije, da svoje strategije pridobivanja prihodkov usmerijo na trg, kjer so se prvič srečali s tržno konkurenco (Nicholls 2010, 153). S tem se je povečala potreba po ugotavljanju

učinkovitosti delovanja organizacij, ki ustvarjajo družbene učinke in vplive. Vzporedno s tem so tudi finančne institucije in investitorji prepoznali v socialnih podjetjih potencial, ki bi naj bistveno vplival na družbo, zato se je začel razvijati trg družbenega investiranja. V zadnjih letih so vse bolj prisotne zasebne investicije v socialna podjetja, njihov trg se še razvija, najbolj je prisoten v Združenih državah Amerike in Veliki Britaniji (Evenett in Richter, 2011). Tovrstni družbeni investitorji naj bi pričakovali povrnitev svoje investicije zgolj v ustvarjenih družbenih učinkih in vplivih, vendar prakse kažejo, da običajno predvidevajo vsaj delno povrnitev v finančnih sredstvih, delno pa v ustvarjenih družbenih učinkih oziroma v finančno ovrednotenih družbenih vplivih. Adventure Capital Fund iz Velike Britanije na podlagi večletnih izkušenj financiranja organizacij tretjega sektorja ugotavlja, da je »sektor finančno podhranjen, hkrati pa obstajajo in naraščajo potrebe o večjem in raznolikem financiranju takšnih družbenih aktivnosti« (Evenett in Richter 2011, 4).

Finančni trg se v tej smeri še vedno razvija in ugotavljanje družbenih učinkov in posledično merjenje družbenih vplivov je eden ključnih elementov za razvoj trga tako imenovanih družbenih investicij (Evenett in Richter 2011, 21). Različni financerji, zasebni investitorji in skladi, vse bolj pa tudi upravitelji javnih sredstev želijo pridobiti bolj zanesljive kazalnike rezultatov njihovih finančnih vložkov. »Javne oblasti, ki že leta sofinancirajo in spodbujajo razvoj tega sektorja želijo z ugotavljanjem družbenih učinkov in merjenjem družbenih vplivov preveriti učinkovitosti financiranja in nadzor nad porabo javnega denarja, hkrati pa s tem lahko preverjajo razvoj in doseganje političnih in razvojnih ciljev« (GECES 2014, 35).

Poročanje o družbenih učinkih in vplivih ni nujno namenjeno zgolj poročanju in odgovorom na zahteve zakonodaje ali potrebe finančnih trgov, ampak je lahko koristen pripomoček pri doslednem doseganju družbenega poslanstva, izboljšanju učinkovitosti in širitvi delovanja socialnih podjetij. »Na ta način lahko bolje izrabljajo razpoložljive vire in povečujejo konkurenčnost na finančnih trgih ter lažje uresničujejo pričakovanja vpletenih deležnikov« (Evropska komisija in OECD 2013, 4).

Priznavanje obstoja različnih deležnikov in izgradnja kazalnikov, s katerimi dokazujemo doseganje učinkov za vse deležnike, omogočata prepoznavanje praznine med poslanstvom, operativnimi cilji in strateškimi cilji tako za kratkoročno kot dolgoročno obdobje. S tem organizacije pridobijo podatke, »s katerimi lahko prepoznajo ali še vedno »delajo dobro« in ali je katerakoli dimenzija delovanja neustrezna« (Moss in Summers 1987, 177).

Proces ugotavljanja družbenih učinkov v različnih fazah razvoja organizacije koristi zunanjim in notranjim deležnikom organizacije. Že pri načrtovanju imajo korist oboji, saj zunanji deležniki lažje razumejo kakšne aktivnosti organizacija načrtuje in kakšne učinke ter vplive bi naj te aktivnosti dosegle.

Moss in Summers navajata, da ugotavljanje, kako organizacije oziroma socialna podjetja delujejo, služi trem namenom, ki odražajo različne vidike organizacije. Prvi je institucionalni namen, kar pomeni dokazovanje, da organizacija dosega standarde oziroma izvaja aktivnosti, s katerimi potrjuje svojo legitimnost. Drugi namen je postavljanje indikatorjev s katerimi dokazuje napredek in izboljšave v svojem delovanju kot tudi v okolju. Na ta način lahko ugotavljamo kako potekajo aktivnosti in kako lahko organizacija aktivnosti prilagodi, da bo dosegala boljše rezultate. Tretji namen je tehnične narave, saj s tem pridobimo informacijo o učinkovitosti in uspešnosti, ki jo organizacija potrebuje, da zadosti potrebam deležnikov, katerim so aktivnosti tudi namenjene (Moss in Summers 1987, 172). Z vidika deležnikov organizacije, lahko prihaja pri ugotavljanju družbenih učinkov in meritev družbenega vpliva do različnega razumevanja rezultatov zapisanih ugotovitev. »Uporabniki storitev, izvajalci storitev in financerji lahko uspešnost in primernost postavljenih standardov razumejo vsak po svoje« (Moss in Summers 1987, 172), zato je še posebej pomembno upoštevati, komu je poročilo namenjeno, poročati transparentno in natančno pojasniti celoten proces.

Koristnost tovrstnih poročil lahko hitro ogrozi nevarnost, da postanejo to zgolj draga poročila, ki socialnim podjetjem povzročajo predvsem stroške in administrativne ovire, ne predstavljajo pa nadgradnje za doseganje boljših rezultatov, ki prinašajo družbene učinke (Evropska komisija 2014a). »Merjenje

družbenih vplivov je zelo obsežna, draga, zahtevna in dolgotrajna naloga, ki si jo socialna podjetja težko privoščijo» (Evennet in Richter 2011, 45). Tega se zavedajo tudi družbeni investitorji, ki pravijo, da so »merjenja družbenega vpliva odvisna od dolgotrajnih metod merjenj, ki se bodo sčasoma razvila, medtem ko v danem trenutku zadostujejo tudi kratkotrajne meritve, ki temeljijo na merjenju družbenih učinkov« (Evropska komisija 2014a). GECES v priporočilih za merjenje družbenega vpliva predlaga, da se merjenje ne opravlja, če stroški merjenja zahtevajo več kot pet odstotkov predvidene investicije (Hrast in drugi 2014, 52).

4.3 Proces ugotavljanja družbenih učinkov in merjenja vplivov

Ključno vprašanje pri ugotavljanju družbenih učinkov, ki so rezultat delovanja organizacij in merjenja njihovega družbenega vpliva, »je v bistvu konceptualne narave; vprašanje ni kako meriti, ampak kaj meriti in kako izbrati definicije ter tehnike. Ob tem je potrebno smiselno preveriti, ali je izbor tehnik ustrezen za strukturo in delovanje organizacije ter okolje, v katerem deluje« (Moss in Summers 1987, 171). Družbeni učinki in njihovi vplivi so odvisni od mnogih okoliščin, ki jih je znotraj metod ugotavljanja in merjenja potrebno smiselno upoštevati. Pogoj za ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje družbenih vplivov je razumevanje delovanja socialnega podjetja od temeljev do posledic izvajanja aktivnosti. Šele na podlagi jasno ustvarjene slike lahko poskusimo ugotoviti družbene učinke in izmeriti vplive. V Sloveniji je posebno pozornost potrebno nameniti tudi ustreznemu prevajanju iz angleške literature, saj se »social impact« pogosto prevaja kot družbeni učinek namesto družbeni vpliv, medtem ko se »outcomes«, ki pomenijo družbeni učinek, prevajajo kot rezultati. Takšno pojmovanje je zavajajoče, prinaša zmedo in hkrati otežuje razumevanje družbenih učinkov in vplivov.

Na začetku procesa je potrebno upoštevati raznolikost virov, s katerimi organizacija razpolaga in so bili uporabljeni za izvajanje in merjenje določene aktivnosti. Viri so lahko finančni, kadrovske, intelektualni, v naravi ali drugi. Sledi uporaba virov v obliki aktivnosti, s katerimi želijo organizacije optimalno izkoristiti vire in hkrati doseči spremembe v življenju ciljne skupine ali v okolju, ki

jim je bila izbrana aktivnost namenjena. Nato se ugotavlja, kakšni rezultati so bili z aktivnostjo doseženi za ciljno skupino. Rezultati so predpogoj, na podlagi katerih se dosegajo družbeni učinki. Družbeni učinki so posledica izvedene aktivnosti in rezultatov ter se odražajo kot spremembe v življenju ciljne skupine in ostalih posredno vpletenih v takšno aktivnost. Kadar govorimo o ciljih podjetja, moramo razumeti, da ti niso nujno identični doseganju družbenega učinka, zato jih moramo razlikovati. Ugotavljanje družbenih učinkov je pomembno, saj so to indikatorji sprememb, ki smo jih želeli doseči s svojimi aktivnostmi. Kadar ugotavljamo družbene učinke, so ti lahko namerni ali nenamerni, pomembno je, da jih prepoznamo. »V fazi pregleda dosežkov izbrane organizacije so družbeni učinki najbolj oprijemljiv dokaz uspešnosti ali neuspešnosti podjetja, ki kot uspešno delovanje poleg doseganja finančnih ciljev razume tudi aktivno izvajanje poslanstva« (Nicholls 2009, 154).

Ugotovljeni družbeni učinki so tako med ključnimi kazalniki, s katerimi podjetja dokazujejo tudi smotrnost svojega obstoja. Prepoznavanje družbenih učinkov socialnih podjetij je pomemben in koristen segment za vse deležnike, ki so vpleteni v delovanje podjetja in lahko predstavljajo pomemben del strateškega načrtovanja v organizaciji. Šele na podlagi ugotovljenih družbenih učinkov lahko začnemo meriti njihov družbeni vpliv, saj je nemogoče govoriti o družbenih vplivih socialnega podjetja, če predhodno ne prepoznamo njegovih družbenih učinkov.

Družbeni učinki so tudi ustrezni kazalniki za preverjanje ali se trg in organizacije razvijajo v smer doseganja družbenih vplivov« (Evennet in Richter 2011, 45). »Merjenje poda celostno informacijo investitorju o povezavi uporabljenih virov z načrtovanimi učinki, jasno sliko o poteku in razvoju investicije, istočasno predstavlja evalvacijo in spremljanje delovanja, omogoča obvladovanje potencialnih tveganj in informacijo o doseženih družbenih učinkih« (GECES 2014, 35).

»Področje merjenja družbenih vplivov je relativno novo. Ob tem se pojavlja več dilem, saj ni sprejetega konsenza niti o merjenju niti namenu merjenja družbenih vplivov. Metodologije merjenja so nove, zato institucije predvidevajo,

da bo potrebno veliko eksperimentiranja, preko katerega bo lažje strukturirati in ustvariti kulturo merjenja» (Evropska komisija in OECD 2013, 3). Različne metode, s katerimi se poskuša izmeriti družbene vplive, se vse bolj uveljavljajo. Med seboj se bistveno ne razlikujejo, a hkrati ne ponujajo standardiziranega merjenja, na podlagi katerega bi bilo mogoče med seboj primerjati dve socialni podjetji, ki se ukvarjata z enako dejavnostjo.

Pri definiranju standardov merjenja družbenih vplivov poznamo dva pristopa. »Prvi pristop zagovarja enotnost in enake indikatorje ter standarde za vsa socialna podjetja, ne glede na njihovo različno velikost, sektor delovanja in formalno pravno obliko. Drug, bolj sprejet pristop, upošteva različnost organizacij in zato omogoča uporabo različnih kazalnikov; vsako posamezno podjetje naj bi opredelilo lastne indikatorje in ustrezne merilne instrumente« (Evropska komisija in OECD 2013, 5).

Pri merjenju družbenih vplivov sta se prav tako razvila dva pristopa, ki se razlikujeta glede na to, kakšne informacije posamezni deležniki želijo oziroma potrebujejo za svoje aktivno delovanje v organizaciji.

Prvi je od zgoraj navzdol, kar pomeni, da je pristop grajen predvsem na podlagi tega, kaj želijo deležniki oziroma predvsem financerji, in je podoben poročanju gospodarskih družb, saj predvideva, da se s tem povečuje odgovornost vpletenih deležnikov, transparentnost in posledično večja legitimnost. Drug način je od spodaj navzgor. Model, ki ga bolj oblikuje sektor sam in s katerim bi naj organizacije dosegle večjo vključenost deležnikov. Oba pristopa sta tudi močno vplivala na oblikovanje poročanja o doseganju družbenih vplivov, hkrati pa tudi na dilemo, do kakšne mere je podjetniški pristop ustrezen za izvajanje aktivnosti v celotni družbi (Nicholls 2009, 154).

Merjenje družbenega vpliva s pristopom od spodaj navzgor zagovarja tudi GECES, ki je leta 2014 sprejel smernice k pristopom za merjenje družbenih vplivov. Med razloge za pristop merjenja od spodaj navzgor navaja,

da ne obstaja metoda, ki bi lahko zajela vse vplive, ki jih ustvarjajo socialna podjetja. Za to obstajajo različni razlogi, ki obsegajo raznolikost dejavnosti, ki delujejo kot socialna podjetja, imajo različne obsege deležnikov z različnimi potrebami in pričakovanji do socialnega podjetja, kot tudi z različnimi zahtevami po odgovornosti in meritvah družbenega vpliva (Evropska komisija in OECD 2013, 6).

Razlike v družbenih vplivih, ki so posledica ustvarjenih družbenih učinkov v socialnih podjetjih, so posledica njihovih različno zastavljenih ciljev in načinov izvajanja različnih aktivnosti. »Standardizirani kazalniki morda niso relevantni za neko socialno podjetje, čeprav lahko to isto podjetje istočasno ustvarja družbene učinke in močno vpliva na družbo« (GECES 2014, 19). Pri kazalnikih moramo biti še posebej pozorni, da upoštevamo različne tipe kazalnikov. »Kvantitativni kazalniki ne morejo zajeti celotne vrednosti ustvarjenih družbenih vplivov, prav tako na kazalnike bistveno vpliva velikost socialnega podjetja in stopnja razvitosti sektorja ter hitrost s katero se sektor socialnega podjetništva razvija v posamezni državi« (GECES 2014, 4). Poleg kvantitativnih je smiselno upoštevati tudi kvalitativne kazalce, razumeti in opredeliti finančne ter nefinančne kazalnike družbenih učinkov in družbenih vplivov. Upoštevati oziroma pojasniti je potrebno tudi ali gre za posledice pričakovanih rezultatov določene aktivnosti ali gre za poročanje o že izvedeni aktivnosti in njenih učinkih ter vplivih.

Namesto poudarka na kazalnikih se je GECES bolj osredotočil na sam proces merjenja družbenih vplivov, katerega pomemben del je predhodno ugotavljanje družbenih učinkov. Definira ga v petih korakih:

- 1. Identifikacija ciljev; kaj ugotavljamo, kaj merimo in za koga merimo?*
- 2. Identifikacija deležnikov; kdo pridobi, kdo daje, kaj in kako? Na podlagi identifikacije najpomembnejših deležnikov moramo primerno izbrati kazalnike in sicer na način, da bodo koristni za deležnike, ki želijo pridobiti informacijo o ustvarjenih družbenih učinkih in njihovih vplivih.*
- 3. Postavitev okvirjev relevantnih meril; kako bo organizacija izvedla aktivnosti, katere vire bo pri tem uporabila, katere rezultate bo dosegla in*

kako je mogoče dosežene rezultate povezati z družbenimi učinki in vplivi.

4. Meritve, ocene in opredelitev dosežene vrednosti; oceniti ali so bili ciljani učinki resnično doseženi in ali imajo deležniki od njih koristi.

5. Poročanje, učenje in izboljšanje, potem ko so učinki ugotovljeni in vplivi izmerjeni morajo biti jasno komunicirani z notranjo in zunanjo javnostjo (GECES 2014, 31).

Proces nastanka družbenega vpliva lepo povzema veriga družbenega vpliva:

Slika 4.1: Veriga družbenih učinkov in vplivov



Vir: Prirejeno po GECES (2014, 24).

Iz predstavljene sheme je mogoče razbrati, da socialna podjetja uporabljajo različne vire, ki so lahko finančni, intelektualni, človeški in drugi. Z aktivnostmi se nato osredotočijo na ustvarjanje izboljšav, sprememb v življenju končnih uporabnikov ali deležnikov, ki so vključeni v aktivnosti posredno ali neposredno. Rezultati predstavljajo otipljive produkte aktivnosti, kot je na primer število ljudi, udeleženih na delavnicah, število prodanih izdelkov in podobno. Preko aktivnosti in rezultatov so dosežene spremembe v življenju udeležencev oziroma koristnikov teh programov. S tem so doseženi družbeni učinki, ki se odražajo kot sprememba glede na prejšnje stanje in predstavljajo spremembo, ki se je zgodila zaradi aktivnosti in se brez nje ne bi zgodila. Družbeni vplivi pa predstavljajo prispevek v obliki dolgoročnih in širših družbenih učinkov v družbi, ob upoštevanju drugih elementov, kot so na primer dosežki podobnih organizacij, ki vplivajo na obravnavan družbeni učinek (GECES 2014, 14).

GECES prav tako predlaga, da se pri merjenju družbenega vpliva ločijo štirje elementi:

- 1. Proces, v okviru katerega se predstavi vse korake, ki so bili izvedeni in s tem predstavi, kako so bili z aktivnostjo doseženi družbeni učinki.*
- 2. Okvir, ki predstavlja seznam najbolj običajnih ali pričakovanih vplivov, ki jih je določena aktivnost ciljala.*
- 3. Kazalniki, s katerimi povežemo določeno vrednost z vplivi, na primer finančni prihranki javne blagajne zaradi doseženega družbenega učinka.*
- 4. Lastnosti dobrega merjenja, ki predstavljajo veljavnost ugotavljenih učinkov in merjenega vpliva. Temeljijo na relevantnosti, so smiselni za deležnike, preprosti, gotovi, razumljivi, sprejeti, transparentni, dobro razloženi in dokazljivi (GECES 2014, 28).*

Skupina Impact Measurement Working Group (IMWG), ki je bila ustanovljena leta 2014 s strani osmih najvplivnejših držav sveta G8, razume, da so učinki odvisni od ciljev in družbenih izzivov, ki si jih posamezna organizacija zastavi. IMWG prav tako poudarja sam proces nastanka družbenih učinkov in vplivov in jih opredeli v sedmih korakih: postavitve ciljev, postavitve okvirja in izbor kriterijev, zbiranje in shranjevanje podatkov, potrjevanje kakovosti zbranih

podatkov, analiza podatkov, poročanje o podatkih in družbeno investiranje, ki je spodbujeno na podlagi ugotovljenih podatkov (G8 2014, 3). IMWG tudi poudarja, da je pri merjenju družbenih vplivov nujno potrebno vključiti deležnike, da si zagotovimo uspešno merjenje. Takšen pristop omogoča izbor kazalnikov, ki bodo zagotovili zadostne informacije za deležnike posamezne organizacije. »Glede na to, da so deležniki različni, je pomembno da organizacija izbere najbolj relevantne kazalnike za svoje delovanje in deležnike« (Evropska komisija in OECD 2013, 6).

V procesu ugotavljanja družbenih učinkov in merjenju družbenih vplivov je predvsem pomembno, da se že v prvi fazi zagotovi sodelovanje različnih deležnikov, predvsem financerjev, izvajalcev in uporabnikov rezultatov. Prav tako je potreben jasen dogovor med vsemi deležniki o tem, kaj bo aktivnost prinesla in kakšne učinke ter vplive lahko pričakujemo ter kako jih bomo ugotavljali oziroma merili. V zaključni fazi morajo biti poročila revidirana in morajo podajati informacije o prihodnjih možnostih razvoja družbenih učinkov in vplivov. Verodostojnost takšnega dokumenta je smiselno zagotavljati z neodvisnimi evalvatorji (OECD 2015, 72).

4.4 Metode ugotavljanja družbenih učinkov in merjenja družbenih vplivov

Metodologije temeljijo na procesu, ki ga izvajajo socialna podjetja, da dosežejo družbene učinke in na podlagi tega družbeni vpliv. Razlike med družbenimi učinki in vplivi so v predstavljenih metodologijah včasih nejasne, pogosto se razume družbeni učinek kot družbeni vpliv in obratno. Nekatere metode pa obravnavajo zgolj družbene učinke in se z vplivi ne ukvarjajo. Metodologije za ugotavljanje družbenih vplivov pa vedno temeljijo na prepoznavanju in dokazovanju družbenih učinkov, ki so nastali na podlagi obravnavane aktivnosti oziroma delovanja celotnega socialnega podjetja. Standardni mehanizmi za ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje družbenih vplivov ne obstajajo, niti ni primerljive enote merjenja (Evropska komisija in OECD, 4).

Skupini GECES in IMWG svojih predlogov ne predlagata kot pravilno metodo, temveč bolj kot navodila, kako zagotoviti dobro ugotavljanje družbenih učinkov

in merjenje družbenih vplivov. »Tudi ostale metode, s katerimi ugotavljamo družbene učinke in merimo vplive, pretežno zagovarjajo pristop od spodaj navzgor, saj so nastale z namenom, da bi organizacije dokazale, da lahko s svojim delom dosegajo želene družbene spremembe, ki so odraz resničnih potreb in aktivnosti« (EESO 2013, 6). Med različnimi pristopi je najbolj znana in uporabljena metoda za ugotavljanje družbenih, okoljskih in ekonomskih dodanih vrednosti metoda SROI (Social Return of Investment), na kateri delno temeljijo tudi priporočila GECES in skupine IMWG. SROI predvideva merjenje družbenega vpliva, medtem ko ostale metode bolj poudarjajo ugotavljanje družbenih učinkov, nekatere se z vplivi sploh ne ukvarjajo. Družbene vplive obravnavajo predvsem metode, ki so nastale z namenom podajanja informacij finančnim investitorjem o smiselnosti vlaganja denarja v socialna podjetja in njihove aktivnosti.

Nekaj najpogosteje uporabljenih metod:

SROI - *Social return on Investment* je prvič oblikoval Roberts Enterprise Development Fund kot poskus, s katerim bi v celoti zajeli in finančno ovrednotiti ustvarjeno vrednost programa zaposlovanja v San Franciscu. Glavni cilj je bil razviti metodologijo za finančni izračun o pogosto neporočanih koristih aktivnosti delovne integracije in s tem bolj celostno analizati koristi stroškov. Metoda SROI je sestavljena iz treh delov. Prvi del predstavlja ugotovitev vrednosti celotnega projekta ali organizacije, kar vključuje finančno vrednost in denarno ovrednoteno vrednost družbenega vpliva. Drug del predstavlja finančno investicijo v projekt oziroma organizacijo, tretji del pa predstavlja mešani izračun dobičkonosnosti investicije (ROI – return on investment), ki upošteva tako finančne kot družbene povrnitve investicije.

Za pravilno uporabo metodologije je potrebno upoštevati, da so postavljene omejitve glede na to kaj in za koga želimo meritve izvesti. Predvsem je potrebno razumeti in pojasniti ključne družbene cilje in deležnike, ki so vpleteni v merjenje. Prav tako metoda predvideva, da se pred začetkom aktivnosti nariše zemljevid vplivov, podobno kot predvideva tudi teorija spremembe, saj s tem pojasnimo, kako bi naj bili

vplivi doseženi. V tem modelu predstavljajo viri vse stroške projekta, rezultati enostavne kvantitativne posledice, kot je prodaja, število ustvarjenih delovnih mest, družbeni učinki neposredne in posredne spremembe pri ciljanih deležnikih, kot je na primer boljša izobrazba, boljši nivo zdravja. Vplivi pa predstavljajo spremembe, ki so nastale po analizi negativne vrednosti, kar pomeni spremembe, ki bi nastale neodvisno od izvedene aktivnosti določene organizacije. Ne nazadnje morajo biti postavljeni primerni kazalniki s katerimi lahko identificiramo elemente znotraj zemljevida vpliva in za njih določena finančno ovrednotena vrednost (Nicholls 2009, 157).

PQASSO - Practical Quality Assurance System for Small Organisations je razvit standard, ki zagotavlja, da organizacija deluje tako, da zastavlja jasne učinke in jih tudi dosega, s tem učinkovito posluje na različnih nivojih, zagotavlja visoko kakovost svojih produktov ali storitev in boljše vodi organizacijo (NCVO 2015).

SIMPLE - Simple Impact Measurement for Local Economies podobno deluje na principih postavljanja ciljev in aktivnosti, predvidevanj o družbenih učinkih, ki bi jih naj organizacija s posameznimi aktivnostmi doseгла. Opredeljuje deležnike in njihove prioritete, vplive zunanjega okolja in notranje motivatorje. Po jasni sliki o vseh razpoložljivih virih in načinih za doseganje učinkovitih aktivnosti se predvideva tudi spremljanje učinkov, širitev doseženih družbenih učinkov v širšem družbenem okolju in posledično preverjanje možnosti za izboljšavo aktivnosti in doseganje večjega družbenega vpliva (Social Impact Scotland 2015).

Volunteering Impact Assessment Toolkit je orodje, s katerim se preverja, kakšen vpliv ima prostovoljno delo. S tem se ustrezna informacija posreduje financerjem, prostovoljcem in organizaciji sami, saj s tem dokazuje vpliv delovanja prostovoljcev, koristnost programa in omogoča pridobitev novih ter več prostovoljcev v programu (Volunteer Scotland).

Impact Framework je model, ki ga uporablja svetovno združenje za trajnostni razvoj z namenom, da bi vsa podjetja razumela svoj prispevek v družbi in

izboljšala komunikacijo s svojimi deležniki. Metodologija temelji na merjenju direktnega in indirektnega vplivanja delovanja podjetja ter postavljanju prioritet vodstvenega osebja glede na pridobljene rezultate. Metodologija ni namenjena zgolj socialnim podjetjem, ampak vsem organizacijam (WBCSD).

Logic Model Builder je zemljevid, ki predstavlja, kaj organizacija dela, kakšne rezultate pričakuje in kako bo te cilje dosegla. Predvideva tudi, kako bo izvedla ugotavljanje družbenih učinkov in kakšne kazalnike bo za to uporabila. Vključuje pričakujoče učinke storitev, indikatorje učinkov in merilna orodja, s katerimi se evalvira učinke (US Department of Health and Human Services).

Outcome Mapping - metodologija načrtovanja, spremljanja in evalvacije razvojnih iniciativ, s katerimi bi se dosegle trajne družbene spremembe. Bistveno je razumevanje učinkov, ki nastajajo kot produkt aktivnosti in dolgoročno vplivajo na ekonomske, okoljske, politične in demografske spremembe (Better Evaluation).

SIA – Social Impact Assessment je v uporabi že od 70. let 20. stoletja kot del ameriške zakonodaje o politiki do okolja. Metodologija se je delno spreminjala in uporabljala za različne namene, v času ekspanzije turizma je bila prav SIA metoda, s katero so ocenjevali vpliv turizma na okolje. Poleg vplivov na okolje danes vključuje tudi preverjanje vplivov na družbo. Podobno kot ostali modeli tudi ta temelji na predpostavkah in odvisnosti od potreb deležnikov (Vanclay 1996, 79).

The Shujog Impact Framework and Assessment omogoča merjenje družbenih in okoljskih učinkov ter vplivov, predvideva komunikacijo z deležniki, ponuja večjo možnost pridobitve investicijskega denarja in podpira marketing. Razdeljen je v tri faze in sicer postavljanje okvirjev, ocenjevanje učinkov in vplivov ter tretja faza, ki je faza spremljanja. Naslanja se na metodo SROI in kvalitativne rezultate, ki so evalvirani na podlagi ciljev aktivnosti, ciljane skupine, finančne samovzdržnosti in rasti. Vključuje analizo vplivov na družbeno blaginjo in razvoj ter na okolje. Vse to ugotavlja na podlagi verige vrednosti vpliva, ki vsebuje analizo namena, vire, aktivnosti, rezultate, učinke, kontekst, v katerem

se aktivnost izvaja, mikro vpliv in makro vpliv, ki govori tudi o trajnostnem vplivanju (Shujog).

Enhanced social audit UK je poročilo o družbenih aktivnostih, običajno tipično za organizacije, ki poročajo o družbeni odgovornosti. V tretjem sektorju se to poročilo nanaša na doseganje ciljev znotraj bistvenih aktivnosti in posledično doseganje poslanstva. Takšno poročanje vodi v dolgotrajno ocenjevanje notranjega delovanja. To merjenje je kvalitativno. Usmerjeno je na ugotavljanje družbenega učinka in merjenje vpliva preko specifičnih in zato delno opisanih rezultatov strateških aktivnosti. Meritve so narejene tako, da iščejo rezultate na ravni posameznika ali skupnosti usmerjene v spremembe ali razvoj. Takšno poročanje je zelo individualno (Nicholls 2009, 158).

MIAA – Methodology for Impact Analysis and Assessment je metodologija za oceno in analizo vplivov, ki jo je razvil angleška organizacija Investiranje za dobro, ki lahko v grafični ponazoritvi predstavi vplive in pri kateri se ocenjuje pet dimenzij vplivov: na doseganje namenov socialnega podjetja, na ciljne skupine, na širšo družbo, na stopnjo zaupanja v finančno sposobnost socialnega podjetja, na vpliv finančnih vlaganj in na samo organizacijo (Mesojedec in drugi 2012, 139).

Model gamma - vključuje merjenja med vsemi viri in prinaša inovativni pristop, ki omogoča primerljivost med različnimi organizacijami in investicijami. Sooča se z izzivom, kako uravnotežiti veliko število različnih deležnikov, potreb in intervencij ter želja investitorjev in trgov, na katerih investitorji delujejo. Namenjen je predvsem investitorjem, ki jih bolj zanima, kako je njihov denar uporabljen, kot kakšen vpliv je bil dosežen z aktivnostjo. Gama model išče povezavo med družbenimi vplivi in finančno povrnitvijo investicije. Hkrati model predvideva ugotovitev, kolikšen je dejanski odstotek razlike med dogovorjenimi in doseženimi učinki in vplivi (GECES 2014, 57).

Big Society Capital svoje metode ni poimenovala, gre pa za matriko učinkov v družbeni blaginji in okolju, ki je razdeljeno na 13 območij. Zemljevid predvideva ključne učinke, indikatorje in vire, ki so lahko skupni vsem 13 območjem.

Seznam ni zaključen in služi bolj kot vodilo kot omejena matrika (GECES 2014, 57).

Univerzalni standardi Social Performance Task Force (SPTF) so namenjeni delovanju družbeno usmerjenega vodenja. Predstavljen je set menedžerskih standardov in izkušenj, ki so namenjeni institucijam, ki se ukvarjajo z mikrofinanciranjem. Doseganje standardov pomeni, da ima organizacija poleg finančnih ciljev tudi močne prakse na področju doseganja družbenih ciljev. Za doseg tega morajo organizacije definirati in spremljati družbene cilje, zagotoviti predanost družbenim ciljem, zagotoviti delovanje organizacije tako, da dosega potrebe strank ter uravnotežiti družbene in finančne cilje (GECES 2014, 54).

V profitnih organizacijah so bistvena finančna merila, medtem ko je ocenjevanje v neprofitnih organizacijah drugačno, saj se te organizacije identificirajo in merijo svojo uspešnost glede na izvajanje svojega poslanstva. Že sami rezultati takšnega dela so pogosto neoprijemljivi in zelo težko izmerljivi (Moss in Summers, 166). Nekateri avtorji tudi trdijo, da ugotavljanje rezultatov in učinkov nikoli ni čisti kazalec kakovosti delovanja, saj na to vplivajo tudi drugi faktorji, na katere organizacija nima neposrednega vpliva. To so lahko metodološke ovire, kjer ljudje ne vedo, kako ugotoviti družbene učinke, potem pomanjkanje virov za dobro opravljeno nalogo in organizacijske ovire, ko vodilni ljudje ne morejo združiti potrebnih virov, da bi premagali ovire. Pogosto je prav prva ovira izven dosega vpliva organizacije (Moss in Summers, 170).

Poleg navedenih metod, ki se osredotočajo na ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje vplivov, obstajajo še drugi načini, kako prikazati delovanje organizacij. Poznano je tako imenovano družbeno računovodstvo, ki je metoda za načrtovanje, merjenje in evalvacijo družbenih ciljev v organizaciji (EESO 2013). Del takšnega računovodstva je tako imenovana socialna bilanca, ki prav tako ni standardizirana. Primer italijanske socialne bilance bi lahko primerjali s slovenskim poročilom k finančnim izkazom, ki ga vsako leto pripravijo društva, zavodi in druge zasebne neprofitne organizacije. V vseh primerih pa gre za »ocenjevanje in upravičevanje delovanja socialnega podjetja v smislu njegovega konteksta, procesa, rezultatov in aktivnosti« (Nicholls 2010, 245).

Družbene učinke je težko ugotavljati, še težje meriti njihov vpliv. »Tudi če lahko izmerimo napredek, je težko temu napredku pripisovati točno določene aktivnosti. In tudi če uspemo izmeriti napredek in mu pripisati določeno aktivnost, socialni podjetniki pogosto težko zajamejo finančno vrednost, ki je bila ustvarjena v zameno za plačilo virov, ki so jih uporabili« (Dees 2004, 97).

Naslednji izziv pri ugotavljanju družbenih učinkov in merjenju vplivov je vprašanje katere izmed njih je mogoče kvantitativno ovrednotiti in katere je mogoče le kvalitativno prikazati. Financerji vedno kažejo interes po izražanju družbenih učinkov in vplivov v finančni obliki, saj je s tem najlažje preveriti, ali je bila denarna naložba smiselna in ali prinaša koristi. Vsekakor ni nujno, da so koristi finančne narave, a kljub temu se jih poskuša finančno ovrednotiti. V poskusih finančnega vrednotenja družbenih učinkov in vplivov je mogoče zaznati tudi nasprotje med »poslovno logiko, ki cilja k tržnemu usmerjanju družbenih ciljev in poskuša finančno ovrednotiti njihove rezultate in učinke ter neprofitno logiko, ki daje prednost razvoju raznolikega in dogovorjenega poročanja, ki odgovarja predvsem končnim uporabnikom aktivnosti.« (Nicholls 2009, 154).

Znotraj teorije sistemov blaginje je bilo sicer predlagano, da se vrednost družbene blaginje vrednoti po sistemu, koliko je deležnik ali stranka pripravljena plačati za dosežen učinek, in da se rezultati aktivnosti primerjajo s finančnim vložkom. Takšno merjenje propade takrat, ko na trgu ni primerljivih produktov ali storitev oziroma nekatere aktivnosti kot je npr. preprečevanje bolezni, ki je lahko neprecenljivo (Nicholls 2009, 154),

kar se pri socialnih podjetjih pogosto dogaja.

»Številčni kvantitativni pristopi so za razumevanje ustvarjanja družbenih učinkov in vplivov preprosto drug jezik, s katerim bi potencialno lahko opisali integriteto in bogastvo tega dela« (Emerson 2003, 206). Pri tem velja opozoriti, da lahko postane merjenje preveč zapleteno in nesmiselno. Kot pravi Kevin Williams, direktor socialnega podjetja KIDS v Veliki Britaniji: »Kako naj izmerimo povrnjen

nasmeh na obrazu invalidnega otroka?» (Evennet in Richter 2011, 21). Lahko pa ugotovimo, da je prav nasmeh na obrazu otroka družbeni učinek in posledica izvedenih aktivnosti in doseženih ciljev. Zagotovo ima takšen dosežek tudi vplive na različne deležnike, vendar je njihovo ugotavljanje izredno zapleteno in zahteva vnaprej določene predpostavke o tem kako se bodo vplivi odražali na deležnikih.

4.5 Pomen inoviranja za širjenje družbenih učinkov in vplivov

Družbene učinke in vplive ugotavljamo na podlagi predpostavk in skladno s tem je omejen tudi njihov obseg. V kolikor predpostavljamo, da aktivnost dosega učinke v lokalnem okolju, bomo govorili o učinkih v lokalnem okolju, če si kot merilo postavimo svet, lahko preverimo učinke v svetovnem merilu. Kateri učinki so vredni več in kakšen je njihov vpliv na izbrano okolje, je vprašanje, na katerega je težko odgovoriti. »Skladno s tem se pojavlja tudi vprašanje ali je družbeni učinek v lokalnem okolju dovolj ali je potrebno, da ga širimo in šele takrat lahko govorimo o tem, da so nastali družbeni učinki, ko se stvari bistveno spreminjajo, tako kot npr. z inovacijami« (Dees in drugi 2004, 129).

Proces inoviranja je za socialna podjetja izrednega pomena, saj je kazalec, s katerim organizacija naslavlja vprašanje prihodnjih zahtev deležnikov, odgovore na družbene in okoljske izzive, učinkovitejšo izrabo virov in razvoj novih potrebnih storitev in produktov (Moss in Summers 1987, 175). Družba se sooča z vedno novimi družbenimi in ekonomskimi izzivi, kar vključuje tudi nove pristope povezovanja partnerjev in črpanja finančnih sredstev tako iz zasebnega kot javnega sektorja, kar vodi do vedno večjih potreb po inovativnem pristopu reševanja sodobnih izzivov (OECD, 20).

Inovacije so za socialna podjetja del strateškega načrta, saj vedno znova iščejo načine, kako rešiti družbene probleme, kar pogosto ni mogoče z že obstoječimi modeli. Družbeni učinki so tesno povezani z inovacijami in bolj kot uspemo inovativni pristop razširiti in aplicirati, večji so družbeni učinki. »Hkrati pa je v socialnih podjetjih, ki se ukvarjajo z družbenimi inovacijami, težje dokazovati

družbene učinke, kot v podjetjih, ki imajo jasno opredeljene cilje ter direktno povezavo med porabljenim denarjem in družbenim ciljem» (Nicholls 2010, 247).

Za uspešen prenos inovacije v drugo okolje ali drugo organizacijo je potrebno upoštevati pogoje, kot so pripravljenost, v smislu ali je inovacija pripravljena na širitev. »Možnosti sprejetosti, ali bo inovacija dobro sprejeta v načrtovani družbi, kakšne vire, finančne in druge, je potrebno pridobiti za uspeh. Upoštevati moramo tudi tveganje, kakšna je verjetnost, da bo inovacija napačno implementirana in bo propadla pri ustvarjanju družbenega učinka« (Dees in drugi 2004, 129). Z diseminacijo oziroma širjenjem inovacij lahko dosežemo večje družbene učinke in vplive posamezne aktivnosti, vendar mora organizacija za uspeh povečanja družbenega učinka imeti zastavljeno ustrezno kadrovska in komunikacijsko strategijo. Organizacija mora imeti kompetentne osebe, takšne, ki uspejo motivirati, obdržati in zadržati ter navdušiti svoje zaposlene bolj kot njihovi tekmeči. Komunikacijska strategija pa pomeni, da je organizacija uspešna s prepričevanjem potencialnih deležnikov, prostovoljcev in zaposlenih, da delajo za organizacijo, prepričajo vlagatelje in kupce, da izkoristijo prednosti inovacije oziroma intervencije, ki prinašajo družbene učinke in spremenijo svoje obnašanje v družbeno koristno smer« (Bloom in Chatterji 2009, 134–141).

Obe lastnosti (kadrovska in komunikacijska ustreznost) sta ključni za uspešnost povezovanja, lobiranja, prenosa inovacije, spodbujanje tržnih priložnosti in sposobnosti pridobivanja ustreznih virov. Povezovanje pomeni oblikovanje partnerstev, koalicij, skupnih podjemov za ustvarjanje družbenih sprememb. Pri lobiranju gre predvsem za dejavnosti, s katerimi organizacija doseže, da so vladne aktivnosti koristne za organizacije. Vladne aktivnosti lahko bistveno vplivajo na širjenje družbenega učinka predvsem z ustreznimi zakoni, regulacijami, zagotavljanjem finančnih virov in ustreznimi davčnimi rešitvami. Čeprav socialno podjetništvo bistveno pripomore k različnim rešitvam ne more biti edino, ki bo rešilo problem izobraževanja, nezaposlenosti in okoljskega onesnaževanja. Hkrati mora širjenje inovacije, ki je ključno za povečevanje družbenega vpliva, upoštevati druge zunanje vplive, saj

določen program ne bo nujno deloval enako v dveh različnih okoljih. Organizacija mora biti sposobna tudi vplivati na tržne sile, da ustvari spodbude, s katerimi opogumi ljudi ali institucije, da jim zaupajo enako kot klasičnim podjetjem in da pri tem hkrati razumejo, da gre za ustvarjanje javnega interesa ter pridobivanje ustreznih finančnih virov za realizacijo širitve (Bloom in Chatterji 2009, 134–141).

4.6 Izzivi pri ugotavljanju družbenih učinkov in merjenju družbenih vplivov

Nevarnosti, na katere opozarja GECES, ki nastajajo pri ugotavljanju družbenih učinkov in merjenju družbenih vplivov, so podobne tistim, ki se pojavljajo pri evalviranju. Še posebej opozarjajo na to, da morajo biti procesi usmerjeni tako, da spodbujajo delovanje in povečujejo učinkovitost aktivnosti, socialnemu podjetju bi morali biti v pomoč za hitro in fleksibilno delovanje pri doseganju družbenih ciljev. Kompleksnost ugotavljanja in merjenja se lahko poveča in kakovost ugotovitev poslabša zaradi dejstva, »da so nekateri cilji nekoherentni, neimenovani ali definirani *post festum*, zato da organizacija opraviči svojo aktivnost« (Moss in Summers 1987, 168).

OECD opozarja na konceptualne in praktične izzive pri ugotavljanju družbenih učinkov in merjenju vplivov. Pri konceptualnih se pojavljajo naslednja vprašanja:

- 1. Kako z ugotavljanjem doseči večje družbene učinke, namesto da se osredotočimo zgolj na odgovornost za doseganje učinkov s čemer postane ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje družbenih vplivov zgolj orodje za poročanje?*
- 2. Kako zagotoviti ugotavljanje učinkov in merjenje vplivov na način, da bo služilo vsem sektorjem, zasebnemu, javnemu in civilni družbi in da ne bo preveč posnemalo načinov, ki ga za svoje delovanje uporablja zasebni profitni sektor?*
- 3. Kako kljub ugotavljanju in merjenju ohraniti inovativnost v sektorju?*
- 4. Kako zagotoviti, da težavnost ugotavljanja in merjenja, ki rezultira v kvantitativnih rezultatih ne bo začela zavirati financiranja sektorja, ampak ga bo okrepila? (Evropska komisija in OECD 2013,14)*

Praktični izzivi:

- 1. Kako socialnim podjetjem, ki so že tako pogosto preveč podhranjena v smislu kadrovskih, organizacijskih in finančnih virov, omogočiti ugotavljanje in merjenje, ki jih ne bo omejevalo in jim nalagalo dodatnih obveznosti brez eksplicitnih koristi?*
- 2. Kako zagotoviti, da imajo organizacije enake vire in zmožnosti za ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje družbenih vplivov?*
- 3. Kako povezati potrebe investorjev in socialnih podjetij? (Evropska komisija in OECD 2013,16)*

5 UGOTAVLJANJE DRUŽBENIH UČINKOV NA PRIMERU ZAVODA PREMIKI

5.1 Namen in cilj analize, raziskovalno vprašanje in teze ter metodologija

5.1.1 Namen in cilj analize ter raziskovano vprašanje in teze

V teoretskem delu naloge so predstavljene različne metode ugotavljanja družbenih učinkov in vplivov. Pri ugotavljanju družbenih učinkov in vplivov se pojavlja težava, ki izhaja iz nejasne opredelitve in razmejitve med družbenimi učinki in družbenimi vplivi tako v teoriji kot v praksi. Teoretski del tudi predstavlja razloge in pobudnike za ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje družbenih vplivov. Med glavne pobudnike spadajo zasebni investitorji, ki za svoja finančna vlaganja iščejo poleg finančnih, tudi druge kazalnike, s katerimi lahko dokazujejo utemeljenost svojih investicij v socialna podjetja. Zasebni investitorji še posebej težijo k finančnemu vrednotenju družbenih učinkov in vplivov.

V Sloveniji ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje družbenega vpliva ni razvito, ne na teoretski ravni, niti v praksi zasebnih neprofitnih organizacij ali socialnih podjetij. Zasebne neprofitne organizacije vsako leto oddajo agenciji AJ PES letna poročila, v katerih pretežno navajajo svoje dejavnosti, aktivnosti, tudi rezultate aktivnosti, vendar se ugotovitve, ki bi pojasnjevale, kakšni družbeni učinki so bili s tem doseženi, pojavijo le redko in jih ni mogoče zaslediti

v javno dostopnih virih. Prav tako poročila ne navajajo ali ocenjujejo, kakšen vpliv je imelo njihovo delo na posameznike, deležnike ali družbo na splošno.

V Sloveniji smo prvič sistematično začeli govoriti o družbenih učinkih v letu 2014, po tem, ko je skupina GECES sprejela smernice za ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje družbenega vpliva. Na podlagi tega je MDDSZ naročilo študijo, s katero bi model merjenja prilagodili za uporabo v Sloveniji. Študijo je izvedel inštitut IRDO. V poročilu navajajo, da slovenska socialna podjetja niso seznanjena z metodami merjenja družbenih učinkov (Hrast in drugi 2014). Njihov predlog temelji na metodologiji SROI in smernicah GECES. V študiji se razumevanje učinkov in vplivov neprestano prepleta in ni postavljene jasne meje med vplivi in učinki, čeprav študija pravi, da govorimo o merjenju družbenih učinkov (Hrast in drugi 2014). Metoda, ki jo je predlagal IRDO je bila testno uporabljena le v štirih slovenskih socialnih podjetjih (Hrast in drugi 2014, 60).

Glavni namen ugotavljanja družbenih učinkov v zavodu Premiki je bil odgovoriti na zastavljeno raziskovalno vprašanje: katere družbene učinke, ki jih ustvarjajo socialna podjetja, je mogoče ovrednotiti v denarni vrednosti in kateri so tisti družbeni učinki, ki jih ni mogoče kvantitativno prikazati.

Iz raziskovalnega vprašanja so izpeljane naslednje teze, ki so predmet preverjanja:

T1: Učinkovito finančno poslovanje socialnih podjetij je pogoj za doseganje družbenih ciljev (zaradi katerih so socialna podjetja ustanovljena.)

Socialna podjetja dosegajo zastavljene cilje in posledično družbene učinke z uporabo podjetniških pristopov, predvsem v smislu proizvodnje in prodaje izdelkov ter storitev. Socialna podjetja namreč delujejo v kapitalistični družbeni ureditvi, kjer je plačilo za proizvodnjo in prodajo denar. Družbene cilje je mogoče dosegati zgolj na podlagi zagotavljanja učinkovitega finančnega poslovanja, saj je denar temelj menjave blaga in storitev v sodobni družbi.

T2: Družbenih učinkov delovanja socialnih podjetij ni mogoče v celoti finančno ovrednotiti.

Socialna podjetja si zastavljajo družbene cilje, katerih posledice so družbeni učinki in družbeni vplivi. To jih bistveno razlikuje od tradicionalnih podjetij. Delovanje socialnih podjetij je prepoznano tudi v finančnem sektorju, ki želi družbene učinke in vplive meriti s finančnimi vrednostmi. Pri tem se pogosto zanemari dejanska vrednost družbenih učinkov, ki jih ni mogoče izmeriti z nobeno dogovorjeno mersko enoto.

T3: Družbeni učinki, ki jih ni mogoče finančno ovrednotiti, se kažejo v spremembah kakovosti življenja ljudi in v spremembi družbenih struktur.

Ugotovljenih družbenih učinkov in izmerjenih družbenih vplivov ni mogoče v celoti ovrednotiti z merskimi enotami, opazimo jih lahko v spremembah kakovosti življenja posameznikov in dolgoročno v spremembah družbenih struktur. S tem socialna podjetja prispevajo k večjemu blagostanju celotne družbe.

5.1.2 Metodologija

Na podlagi pregledane teorije in modelov, s katerimi lahko ugotavljamo družbene učinke in merimo njihov družbeni vpliv, smo pri ugotavljanju družbenih učinkov na primeru zavoda Premiki uporabili kombinacijo smernic, ki jih je predlagal GECES, in metodo SROI.

Smernice GECES ponazarjajo sam proces ugotavljanja družbenih učinkov in merjenja vplivov. Ta proces poteka v petih korakih: identifikacija ciljev, identifikacija deležnikov, postavitve relevantnih meril, ugotovitve in meritve ter kot zadnji korak poročanje. Za prikaz družbenih učinkov in družbenih vplivov predlaga uporabo verige vrednosti družbenega vpliva, ki je razdeljena v dva dela: načrtovano delo organizacije in načrtovani rezultati organizacije. Načrtovano delo organizacije predstavljajo viri, ki jih organizacija uporablja, in aktivnosti, ki jih organizacija izvaja. Načrtovani rezultati organizacije pa so razdeljeni na tri dele: neposredne rezultate (outputs), družbene učinke (outcomes) in družbene vplive (impact) (GECES 2014, 24).

Obstajata dva tipa metode SROI: prvi tip temelji na izvedenih aktivnostih in že povzročeni družbenih učinkih, drugi tip pa napoveduje in predvideva, kakšni družbeni učinki in vplivi bodo z uporabljenimi viri in z aktivnostmi nastali ter kakšna bo njihova vrednost (SROI 2015). Metoda SROI predvideva šest ključnih korakov. Prvi korak je načrtovanje analize, predvsem določitev predmeta in obseg analize ter določitev deležnikov in njihova vključitev v sam proces ugotavljanja družbenih učinkov in merjenja družbenih vplivov. Drugi korak je določitev virov, vrednotenje virov, jasna opredelitev rezultatov in opis predvidenih družbenih učinkov. V tretjem koraku se razvijejo kazalniki, na podlagi katerih lahko ugotavljamo, ali so bili družbeni učinki doseženi ali ne. Prav tako se opredeli vrednost družbenih učinkov. Na podlagi tega se v četrtem koraku predvidi, kakšen vpliv imajo družbeni učinki, v petem koraku pa metoda SROI predvidi finančni izračun – družbena povrnitev investicije (social return on investment). Šesti korak predstavlja poročanje deležnikom in uporabo rezultatov.

Z uporabo predlaganih smernic in prvega tipa metode SROI za ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje družbenih vplivov je po mojem mnenju naloga zajela vse potrebne podatke za pridobitev smiselnih ugotovitev o družbenih učinkih zavoda Premiki. Za analizo družbenih učinkov in merjenje družbenih vplivov v zavodu Premiki smo upoštevali smernice GECES, ki predlagajo uporabo verige družbenih učinkov in vplivov, s katero se lahko jasno prikaže povezava med viri, aktivnostmi, rezultati, učinki in vplivi socialnega podjetja. Uporabili smo tudi metodo SROI, ki poleg povezovanja v celotni verigi od virov do vplivov, kot pomemben element izpostavlja deležnike, ki v primeru verige družbenih vplivov niso izpostavljeni. Deležniki so ključnega pomena pri ugotavljanju družbenih učinkov in družbenih vplivov. Razdelimo jih lahko v dve skupini. Prva skupina zastopa vire: denarna sredstva, čas ali znanje. Za te deležnike je pomembno doseganje družbenih učinkov zaradi povrnitve investicije v podjetja. V tem primeru investicija ne pomeni zgolj povrnitev v finančnih sredstvih, ampak je povrnitev lahko razumljena tudi kot doseganje predvidenih družbenih učinkov in vplivov. Druga skupina deležnikov pa predstavlja ciljno skupino, na kateri se učinki in vplivi odražajo. Metoda SROI

predvideva tudi finančno ovrednotenje družbenih učinkov in vplivov ter na podlagi finančnih vrednosti izračuna povračilo družbene investicije (social return on investment – SROI).

Podatki, ki smo jih pri analizi potrebovali so: opredelitev virov, deležnikov, rezultatov, predvidevanje družbenih učinkov in vplivov. Pri izračunu družbenega vpliva proces zahteva tudi določitev kazalnikov in finančno ovrednotenje posameznega družbenega učinka oziroma kasneje družbenega vpliva, kar pa presega predmet raziskovanja te magistrske naloge.

Družbene učinke zavoda Premiki smo ugotavljali za obdobje med letoma 2010 in 2015. Podatki, ki so potrebni za ugotavljanje družbenih učinkov in merjenje družbenih vplivov, so bili pridobljeni na različne načine. Najprej je bila opravljena analiza dostopnih dokumentov o zavodu Premiki, predvsem letnih poročil, poslovnih načrtov, strategije razvoja, revizijskih poročil in drugih pisnih virov, kot so medijske objave, poročila o projektih in podobno. Sledilo je pridobivanje podatkov s poglobljenimi intervjuji. Intervjuji so bili opravljeni s predstavnikom ustanovitelja ter z osmimi zaposlenimi v zavodu Premiki. V tretjem koraku smo podatke pridobili z izvedbo pogovorov v fokusnih skupinah. Prvo fokusno skupino je sestavljalo pet predstavnikov kupcev potovalnih storitev zavoda Premiki. Druga fokusna skupina je bila sestavljena iz šestih predstavnikov poslovnih partnerjev zavoda Premiki, ki so hkrati prejemniki certifikata »Invalidom prijazno« ali so udeleženci izobraževanj ter predstavljajo turistični sektor. Tretja fokusna skupina je bila sestavljena iz treh predstavnikov financerjev zavoda Premiki.

Udeleženci intervjujev in fokusnih skupin so bili izbrani na podlagi predhodnega identificiranja deležnikov zavoda Premiki. Največji izziv fokusnih skupin je bila uskladitev, kaj sploh pomeni družbeni učinek, saj je razumevanje med udeleženci izredno raznoliko. Občasno je bilo težko razmejiti med rezultati, učinki in vplivi.

Proces ugotavljanja družbenih učinkov v zavodu Premiki je potekal v petih fazah. V prvi fazi je na podlagi pregleda dokumentov potekalo raziskovanje

obsega virov, aktivnosti, rezultatov aktivnosti in deležnikov ter ugotavljanje povezanosti in razmerji med njimi. Vključeni so bili deležniki, ki so bili posredno ali neposredno najbolj izpostavljeni pri doseganju rezultatov in družbenih učinkov. Za vsakega relevantnega deležnika smo predvidevali spremembo, ki naj bi nastala z izvedenimi aktivnostmi. Druga faza je zajela pripravo zemljevida oziroma okvira predvidenih družbenih učinkov in tretja faza izbiro ustreznih kazalnikov, s katerimi je mogoče dokazovati družbene učinke. Četrta faza je obsegala preverjanje ali so bili predvideni družbeni učinki doseženi in kakšne družbene vplive lahko ustvarjajo doseženi družbeni učinki. V peti fazi je sledilo ugotavljanje, katere izmed ugotovljenih družbenih učinkov in predvidenih družbenih vplivov je mogoče finančno ovrednotiti in katerih ne.

5.2 Predstavitev zavoda Premiki

5.2.1 Ustanovitev, poslanstvo in organizacijska struktura zavoda Premiki

Zavod Premiki je zasebni zavod, ki je začel delovati leta 2010 skladno z Zakonom o zavodih (Akt o ustanovitvi Premiki, 2010). Ustanovil ga je ŠENT Slovensko združenje za duševno zdravje, ki je zasebna neprofitna organizacija, z namenom zagotavljanja delovnih mest za osebe s težavami v duševnem zdravju in ostale invalide ter razvoj dostopnega turizma, ki je bil do takrat del projektnih aktivnosti Šenta. Leta 2012 je zavod Premiki pridobil status zaposlitvenega centra skladno z Zakonom o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov (Odločba št. 14103-2/2012/3). Leta 2013 je zavod Premiki oddal vlogo za pridobitev statusa socialnega podjetja. Registrski organ je zavod Premiki prepoznal kot socialno podjetje, vendar ga pristojno ministrstvo ni sprejelo (Poročila o delu 2010–2015). Z odločitvijo višjega sodišča je bilo zavodu, v letu 2014, prepovedano delovanje kot socialno podjetje z utemeljitvijo, da 9. člen Zakona o socialnem podjetništvu (ZsocP, čl. 9) onemogoča zaposlitvenim centrom in invalidskim podjetjem pridobitev statusa socialnega podjetja (Sklep SRG 2014/18212).

Zavod Premiki je bil ustanovljen z nalogo oziroma poslanstvom zaposlovanja oseb z zmanjšano delovno zmožnostjo in razvijanjem dostopnega turizma za osebe s posebnimi potrebami, predvsem s fizičnimi in psihičnimi ovirami.

Njegova ciljna skupina so osebe s posebnimi potrebami oziroma invalidi. Družbeno koristnost, ki velja kot temeljna lastnost socialnih podjetij zavod uresničuje preko dveh glavnih in zelo jasno zastavljenih ciljev, ki sta usmerjena v povečanje dostopne turistične ponudbe v Sloveniji in v zaposlovanje invalidov na zaščitelih delovnih mestih v storitveni dejavnosti, v tem primeru v turizmu. Pri tem zavod Premiki dosledno sledi aktualnim trendom na področju razvoja dostopnega turizma in aktualni zakonodaji, ki zagotavlja pravice invalidov, med drugim tudi načelu "nič o invalidih brez invalidov" (Poročila o delu 2010–2015).

Aktivnosti, ki jih zavod izvaja, izhajajo in poslanstva in zato je zavod Premiki v letu 2011 zaposlil tri osebe iz ranljivih ciljnih skupin in mentorico, leta 2012 pa je zaposlil direktorico in pet oseb na tako imenovanih zaščitelih delovnih mestih, kjer se zaposlujejo invalidi, katerih delovne zmožnosti so zmanjšane zaradi invalidnosti. Zmanjšane zmožnosti predvsem pomenijo, da zaposleni opravljajo naloge dlje časa, kot je običajno za delovna mesta in da morajo biti delovna mesta zato prilagojena njihovim sposobnostim za opravljanje dela. Osebe na zaščitelih delovnih mestih prav tako večino časa delajo skupaj z mentorjem, torej dela ne opravljajo samostojno. V zavodu je bilo v letu 2015 zaposlenih osem oseb, od tega pet oseb na zaščitelih delovnih mestih (Poročila o delu 2010–2015).

Skladno z zakonodajo o zavodih je najvišji organ upravljanja zavoda Premiki svet zavoda, ki je sestavljen iz treh predstavnikov ustanovitelja, predstavnika zainteresirane javnosti in predstavnika zaposlenih. Zavod deluje neodvisno, a v tesnem sodelovanju s svojimi deležniki, še posebej z ustanoviteljem, ki ima neposreden vpliv preko večine v svetu zavoda. Proces odločanja je demokratičen, v njem imajo možnost sodelovanja različni deležniki, med njimi tudi zaposleni, ki predstavljajo najpomembnejše deležnike zavoda Premiki. Svet zavoda imenuje tudi direktorja zavoda, ki je izvršni organ upravljanja vseh aktivnosti v zavodu (Poročila o delu 2010–2015).

Po lastnostih in načinu organiziranosti sodi zavod med socialna podjetja, saj ima zastavljene družbene cilje, ki jih postavlja pred finančne cilje, opravlja tržno dejavnost, prodajo turističnih aranžmajev in dobiček v celoti vrača v dejavnost.

Zavod se upravlja po demokratičnih načelih in se financira tako iz zasebnih kot javnih virov. Trg na katerem deluje zavod Premiki je raznolik, delno nastopa na trgu skupaj z ostalimi klasičnimi turističnimi podjetji, delno pa na trgu, ki trenutno ni zanimiv za klasična podjetja. Vsem tem lastnostim socialnega podjetja navkljub, ga slovenska zakonodaja ne uvršča med socialna podjetja, kar dokazuje tudi pomanjkljivost pravnih okvirjev za socialna podjetja in v nadaljevanju tudi nesmiselnost postavljanja ozkih pravnih pravil, pri ustvarjanju družbenih učinkov, ki jih organizacije lahko dosegajo ne glede na zastavljene pravne forme.

5.2.2 Dejavnosti zavoda Premiki in njegovi deležniki

Čeprav je zavod Premiki bolj usmerjen na lokalne potrebe, svojo tržno priložnost vidi v pomanjkanju storitev za določeno ciljno skupino in hkrati naslavlja spremembe na strukturni ravni, saj vključuje najranljivejšo ciljno skupino na trgu dela v turistični gospodarski panogi, ki ima v zadnjih letih, v zahodni Evropi, največjo perspektivo. Zavod je registriran za opravljanje različnih dejavnosti, vendar so temeljne dejavnosti po sistemu standardne klasifikacije dejavnosti številka N79.110, N79.120, N79.900 in N70.220, ki obsegajo dejavnost potovalnih agencij, organiziranja potovanj, rezervacije in druge s potovanji povezane dejavnosti ter drugo podjetniško in poslovno svetovanje. Leta 2011 je zavod pridobil tudi licenco s strani Gospodarske zbornice Slovenije za organiziranje in posredovanje turističnih aranžmajev (Poročila o delu 2010–2015).

Delo zavoda je razdeljeno v dva glavna sklopa dejavnosti. Zavod deluje kot potovalna agencija, ki prodaja turistične aranžmaje za vse, predvsem pa turistične aranžmaje dostopnega turizma in s tem nastopa na trgu. Drug sklop zavzema različne aktivnosti, ki so namenjeni ozaveščanju, povečanju ponudbe in izobraževanju o dostopnemu turizmu (Poročila o delu 2010–2015).

Zavod Premiki delujejo na običajnem trgu in delno, s prodajo običajnih turističnih aranžmajev, konkurira potovalnim agencijam, vendar ne z vsemi produkti. Delno deluje na nišnem, nerazvitem trgu dostopnega turizma, ki

zaenkrat ne prinaša visokih finančnih dobičkov, ki bi jih klasična dobičkonosna podjetja ocenila kot ekonomsko upravičene (Poročila o delu 2010–2015). Z ustvarjenimi dostopnimi aranžmaji je Zavod v Sloveniji ustvaril trg, kjer ne tekmuje z ostalimi podjetij oziroma potovalnimi agencijami ampak predvsem z društvi, ki v okviru svojih dejavnosti ponujajo tudi različne aktivnosti za preživljanje prostega časa. Trg s produkti dostopnega turizma je zaenkrat majhen oziroma tržni potencial, ki je ocenjen v mednarodnih raziskavah tudi v Sloveniji še ni izkoriščen (Mapping and Performance Check of the Supply of Accessible Tourism Services, 2015). V primeru izobraževanj o dostopnem turizmu in pri ponudbi certifikata »Invalidom prijazno«, s katerim turistična organizacija pridobi certifikat, da je dostopna za invalide, zavod Premiki nima konkurence. Trg, na katerem deluje, je izredno raznolik.

Deležniki, ki so vključeni v delo zavoda Premiki, so razdeljeni na tri skupine. Prva skupina so izvajalci dejavnosti, drugi so financerji programov, tretja pa koristniki oziroma uporabniki programov.

Izvajalci dejavnosti: zaposleni, člani sveta zavoda, prostovoljci, projektni partnerji (občasno), Šent - slovensko združenje za duševno zdravje kot ustanovitelj.

Financerji dejavnosti: Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti; Javni jamstveni, preživninski in invalidski sklad; Evropska unija s programi Evropski socialni sklad, Leonardo da Vinci, Erasmus+; Švicarski sklad za nevladne organizacije, Zavod RS za zaposlovanje.

Uporabniki/koristniki dejavnosti: kupci storitev potovalne agencije, udeleženci izobraževalnih programov, nosilci certifikata invalidom prijazno, organizacije, ki potrebujejo informacije o dostopnem turizmu, mediji.

Vseh deležnikov ni bilo mogoče enakovredno vključiti v raziskavo ugotavljanja družbenih učinkov, zato so v analizi izbrani najpomembnejši deležniki, za katere je ocenjeno, da so ključni za delovanje in doseganje družbenih učinkov. To so ustanovitelj, zaposleni, izbrani financerji, kupci programov potovalne agencije, udeleženci izobraževalnih programov, prejemniki certifikatov in predstavniki razvoja turizma v Sloveniji. Potrebno je poudariti, da nekateri deležniki sodelujejo z zavodom v različnih vlogah: na eni strani kot kupci storitev in hkrati

kot financerji določenih programov ali kot udeleženci programov izobraževanja o dostopnem turizmu ali socialnem podjetništvu.

5.2.3 Viri pridobivanja sredstev in finančno poslovanje zavoda Premiki

V Sloveniji je mogoče pridobiti javna sredstva preko različnih razpisov na lokalnem nivoju, s katerimi lokalne skupnosti spodbujajo delo na področju socialnega podjetništva (Mesojedec in drugi 2012, 86). Največji vir financiranja so evropska sredstva. Ob tem pa ne smemo pozabiti tudi na javne vire, osnovo za katere predstavljajo drugi zakoni. Invalidska podjetja in zaposlitveni centri lahko pridobijo tudi trajne finančne spodbude v obliki oprostitve plačila davkov in pridobljenih sredstev za delovanje podjetja (ZZRZI 2011, čl. 43, čl. 46). Subvencije plač invalidom in sredstva za delovanje zaposlitvenih centrov so primer trajnih finančnih spodbud, ki jih prav gotovo lahko umestimo med javne finančne spodbude za socialna podjetja in jih pridobiva tudi zavod Premiki. Poleg teh pridobiva zavod Premiki tudi javna sredstva iz različnih evropskih projektov (Poročila o delu 2010–2015).

Zavod Premiki se financira tudi z lastno, tržno dejavnostjo. Tržna dejavnost obsega prodajo turističnih aranžmajev, kar predstavlja največji del tržne dejavnosti, delno pa se zavod financirana tudi s ponudbo certifikata »Invalidom prijazno« in ponudbo izobraževanj o dostopnem turizmu, za zaposlene v turizmu. Drugih virov financiranja se zavod ne poslužuje (Poročila o delu 2010–2015).

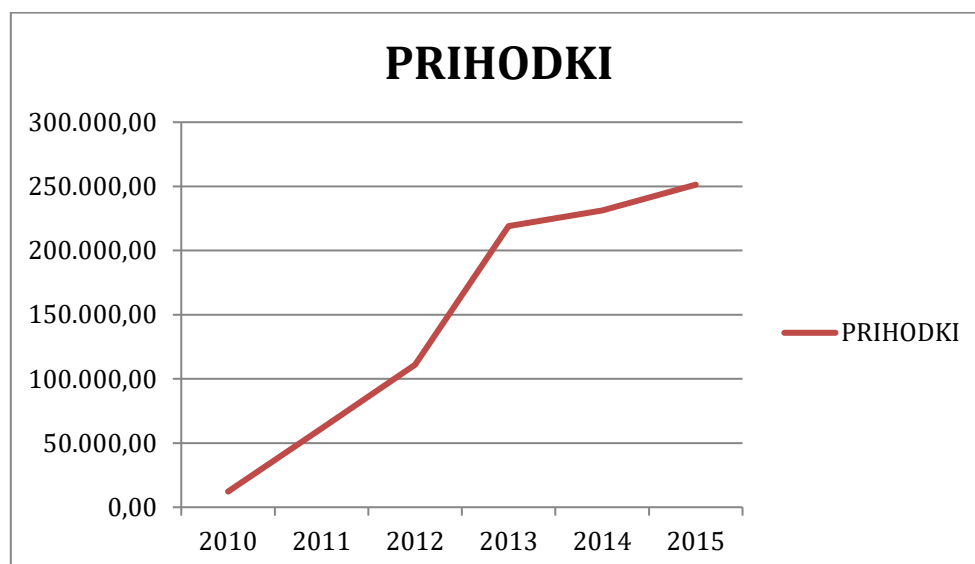
Ustanovitveni kapital zavoda je zanemarljiv in dejansko obstaja zgolj zaradi pravno formalne obveznosti. Za zagon dejavnosti se je zavod v začetku financiral s posojilom s strani ustanovitelja. Zavod ustvarja dobiček in ga v celoti vlaga nazaj v organizacijo za razvoj dostopnosti turizma v Sloveniji in povečanja števila zaposlenih oseb z zmanjšano delovno zmožnostjo (Poročila o delu 2010–2015).

Finančna in letna poročila zavoda Premiki sem analizirala od začetka delovanja leta 2010 do konca leta 2015. Osredotočila sem se na obseg sredstev, s

katerimi zavod razpolaga, in vire financiranja. Zanimal me je tudi delež tržnih in netržnih prihodkov, njihova poraba ter razpolaganje z dobičkom. Zavod Premiki sem primerjala v panogi potovalnih agencij, med zaposlitvenimi centri in med socialnimi podjetji.

Kot je razvidno iz grafa št. 1, je zavod Premiki med letoma 2010 in 2015 svoje prihodke nenehno povečeval. Leto 2010 je zaključil z 12.190 EUR prihodkov od poslovanja, leto 2015 pa že z 251.337 EUR. Največja razlika v prihodkih je nastala med letoma 2012 in 2013, ko so se prihodki povečali za 100 odstotkov. Takrat je zavod pridobil status zaposlitvenega centra in s tem stalen vir javnih sredstev, ki je v letu 2013 znašal 78.965 EUR (Letna poročila Premiki 2010–2015).

Slika 5.1: Gibanje prihodkov zavoda Premiki 2010–2015



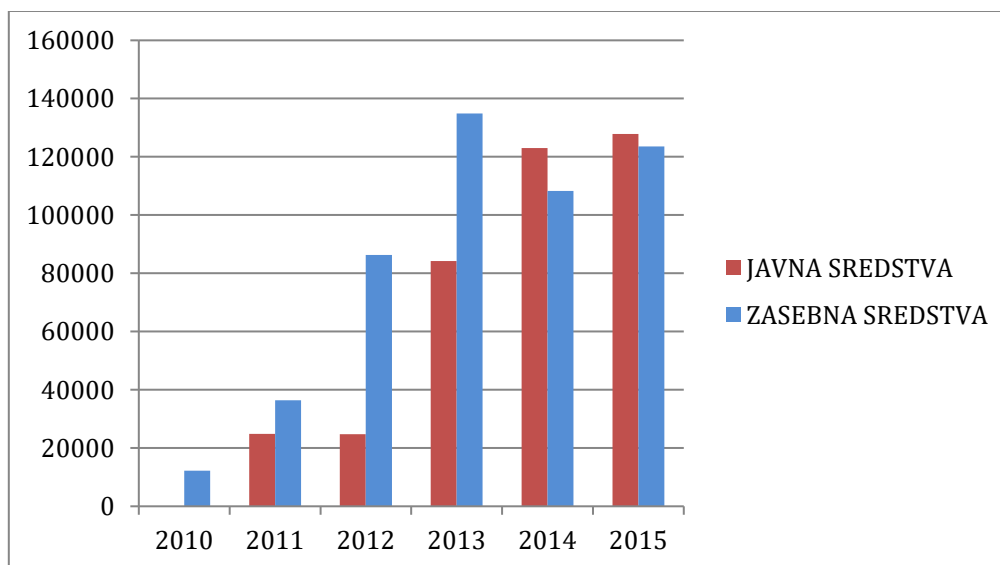
Vir: Poročila Premiki (2010–2015)

Iz razpoložljivih podatkov lahko ugotovimo, da je pridobitev statusa zaposlitvenega centra močno vplivala na finančno poslovanje zavoda Premiki, ne moremo pa ugotoviti, ali je vplivala tudi na doseg zastavljenih ciljev in družbenih učinkov. Iz poročil je mogoče razbrati, da si je zavod v letu 2012 kot enega ključnih ciljev zadal stabilnost finančnega poslovanja zavoda, za drug ključni cilj pa ustvarjanje novih in trajnih delovnih mest za invalide z zmanjšano delovno zmožnostjo. Cilji so bili torej doseženi, o doseženih družbenih učinkih pa lahko govorimo šele na podlagi analize sprememb, ki so se zgodile zaradi

povečanega obsega financ in na podlagi trajnosti teh sprememb (Letna poročila Premiki 2012).

Razmerja med javnimi in zasebnimi sredstvi se gibljejo med 100-odstotnim deležem zasebnih sredstev v 2010 do najmanjšega deleža v letu 2014, ko je obseg zasebnih sredstev znašal 51 odstotkov. Najmanjši delež, 23 odstotkov javnih sredstev je zavod prejemal v letu 2012. Spremembo v letu 2013, ko se je ta odstotek povečal na 38 odstotkov, ponovno lahko pojasnimo s pridobitvijo statusa zaposlitvenega centra, s tem zaposlitev petih invalidov na zaščiteneh delovnih mestih ter stalnega vira javnih sredstev. Podobno situacijo opazimo v letu 2014, ko so se javni viri zaradi črpanja sredstev iz programa aktivne politike zaposlovanja povečali za financiranje programa javnih del in se povzpela na 51 odstotkov (Letna poročila Premiki 2010–2015).

Slika 5.2: Razmerje med javnimi in zasebnimi sredstvi v zavodu Premiki 2010–2015



Vir: Poročila Premiki (2010–2015)

Analiza javnih virov nam pokaže, da je v petih letih zavod Premiki prejel 384.753 EUR, od tega 236.700 EUR iz naslova zaposlitvenega centra med letoma 2012 in 2015, na drugem mestu je razviden prihodek iz javnih sredstev evropskih skladov, 132.708 EUR na podlagi različnih pridobljenih projektov, ki jih zavod Premiki postavlja v kategorijo tako imenovanih razvojnih projektov. Na tretjem mestu je črpanje sredstev iz naslova javnih del, kar predstavlja 15.345

EUR v letih 2014 in 2015. Tudi v tem primeru je smiselno vprašanje, kako so javna sredstva vplivala na doseganje ciljev in nastajanje družbenih učinkov. Ponovno lahko iz letnih poročil zavoda razberemo, da se cilji za posamezno leto dosegajo, nikjer pa ni navedeno ali so doseženi družbeni učinki. O družbenih učinkih je mogoče govoriti šele na podlagi opredelitve družbenih učinkov, ki pa v poročilih niso nikjer eksplicitno navedeni.

Prihodki iz lastnih virov obsegajo 56 odstotkov vseh sredstev, od tega 95 odstotkov predstavljajo prihodki iz naslova prodaje turističnih aranžmajev. Ostalih 5 odstotkov pa predstavlja prodaja storitev izobraževanj in certifikata »Invalidom prijazno« (Letna poročila Premiki 2010–2015).

Lastniški vložek je v zavodu minimalen in znaša 417 EUR. Drugi viri financiranja, predvsem v začetku delovanja, so bili kratkotrajna posojila s strani ustanovitelja, ŠENT Slovenskega združenja za duševno zdravje, ki jih je zavod Premiki do konca leta 2015 odplačal (Letna poročila Premiki 2010–2015).

V Sloveniji je registriranih 758 organizacij različnih tipov, ki so registrirane za dejavnost potovalnih agencij ali dejavnost organizacije potovanj. Od tega je 545 organizacij takih, ki imajo tudi potrebno licenco za opravljanje organiziranja ali posredovanja turističnih aranžmajev (GZS, 2015). Izmed registriranih organizacij za obe dejavnosti povezani s potovanji, je 327 takih, ki so imele v letu 2014 prihodke iz poslovanja do 250.000 EUR, in 268 takšnih, katerih promet je bil do 110.000 EUR (BIZI.SI, 2015).

Po prihodkih se zavod Premiki uvršča med povprečne potovalne agencije v Sloveniji, vendar moramo pri tem upoštevati, da je v letu 2014 zavod Premiki 53 odstotkov sredstev pridobil iz javnih virov, ki niso povezani s tržno dejavnostjo, zato je umestitev med tiste, ki so imeli v letu 2014 do 110.000 EUR prihodkov, bolj smiselna in utemeljena. Kljub temu lahko trdimo, da je zavod Premiki s svojo dejavnostjo posredovanja in organiziranja turističnih aranžmajev konkurenčen na trgu potovalnih agencij, ki ustvarjajo prihodke do 110.000 EUR, teh pa je približno 50 odstotkov (BIZI.SI, 2015).

Zavod Premiki lahko primerjamo tudi z ostalimi zasebnimi zavodi v Sloveniji, ki so v letu 2014 povprečno ustvarili 85.110 evrov prihodkov (CNVOS, 2015). Iz

tega naslova lahko ugotovimo, da zavod Premiki med zasebnimi zavodi ustvarja nadpovprečne prihodke. Zanimiva je tudi primerjava v okviru zaposlitvenih centrov, kjer lahko ugotovimo, da zavod Premiki sodi med manjše zaposlitvene centre po obsegu zaposlenih delavcev, ne pa tudi po obsegu sredstev na letnem nivoju. Po tem se uvršča med srednje velike zaposlitvene centre (MDDSZ, 2015).

Podatkov o socialnih podjetjih, ki so registrirani po Zakonu o socialnem podjetništvu, ni na voljo, prav tako trenutno ni na voljo podatkov, ki bi vključevali tudi organizacije, ki delujejo po načelih socialnega podjetništva.

Zavod Premiki deluje po načelih socialnega podjetništva in se sam opredeljuje kot socialno podjetje, zato je pri finančnih kazalnikih smotno preveriti tudi za kakšne dejavnosti porablja sredstva, kako razpolaga z dobičkom in kako se to ujema z vizijo oziroma poslanstvom organizacije. V letu 2010 je zavod za plače zaposlenih porabil 74 odstotkov vseh prihodkov, naslednje leto je ta odstotek narasel na 90 odstotkov, medtem ko se je leta 2012 ustalil na 45 odstotkov vseh prihodkov.

Plače so pretežno financirane iz javnih sredstev, ki so namensko dodeljena zaposlitvenemu centru kot subvencija plač invalidov, oprostitve plačila davkov in prispevkov v zameno za namensko porabo sredstev za delo z invalidi in namenska sredstva po pogodbi z MDDSZ. Subvencija plač invalidov je individualna pravica posameznika, ki ima zmanjšane delavne zmožnosti zaradi invalidnosti, in je delodajalec zgolj posrednik (ZRZI 2011, čl. 42). To pomeni, da v primeru ko delojemalec zamenja delodajalca, se k drugemu delodajalcu prenese tudi subvencija. Dve plači sta bili v višini 75 odstotkov kriti tudi iz naslova aktivne politike zaposlovanja.

Ostali prihodki so v zavodu porabljeni pretežno za stroške blaga in še posebej storitev, saj je narava opravljanja organiziranja in posredovanja turističnih aranžmajev takšna, da zahteva izvedbo potovanja v tesnem sodelovanju z mnogimi in različnimi turističnimi izvajalci.

Iz finančnih poročil lahko razberemo, da zavod porablja sredstva skladno s svojim poslanstvom, to je za ustvarjanje oziroma ohranjanje delovnih mest za

težje zaposljive oziroma invalide na zaščitениh delovnih mestih in razvoj dostopnega turizma. Iz poročil je prav tako razvidno, da sredstva, ki so namenjena razvoju oziroma promociji dostopnega turizma v Sloveniji, prihajajo iz javnih virov, pretežno preko evropskih skladov, ni pa razvidno, koliko teh sredstev je dejansko namenjeno zgolj razvoju dostopnega turizma.

Zavod Premiki zadnja tri leta ustvarja dobiček, pred tem pa je posloval negativno.

Slika 5.3: Gibanje dobička zavoda Premiki



Vir: Poročila Premiki (2010–2015)

Dobiček se skladno z načeli socialnega podjetništva in Zakona o zavodih ne deli niti med ustanovitelje niti zaposlene ali druge deležnike. V celoti se vrača v dejavnost za pokrivanje izgub iz preteklih let, tekočih obveznosti in razvoj zavoda v prihodnosti.

Iz navedenga lahko sklepamo, da ima zavod redne prihodke in da prihodki naraščajo. Obseg javnih sredstev, ki jih zavod pridobiva predvsem za pokrivanje plač zaposlenih invalidov, daje zavodu določeno stabilnost, s katero Zavod Premiki lahko deluje na trgu in pridobiva potrebne vire za kritje ostalih

stroškov plač, materialne stroške in druge promocijske ter razvojne dejavnosti. Čeprav zavod kot potovalna agencija in hkrati neprofitni zasebni zavod oziroma socialno podjetje nima direktne konkurence, ga med konkurenčnimi panogami, to je v socialnem podjetništvu ali v turistični industriji znotraj potovalnih agencij lahko po finančnih kriterijih opredelimo kot povprečno organizacijo. Sredstva, ki jih zavod pridobiva omogočajo njegovo delovanje in s tem zagotavljanje dela sedmim zaposlenim, od tega petim invalidom na zaščitene delovnih mestih. Prav tako sredstva porablja za razvoj dostopnega turizma v Sloveniji. Na podlagi analize finančnih poročil lahko ugotovimo, da zavod porablja sredstva za cilje in namene, ki si jih je zadal v letnih načrtih dela in dolgoročnejših strategijah dela in razvoja (Letna poročila Premiki 2010–2015).

Med nekaterimi naključno izbranimi drugimi pregledanimi poročili (Center ponovne uporabe d.o.o. so.p., Karso zaposlitveni center d.o.o., Zavod Šentprima, Šent Slovensko združenje za duševno zdravje, Društvo Sonček, Zveza Sožitje) ni poročila o aktivnosti, za katero bi bilo eksplicitno navedeno, da zanjo ni bilo porabljenih nič finančnih sredstev. Tudi za aktivnosti, ki se pretežno opravijo s pomočjo prostovoljcev, je iz opisa mogoče razumeti, da aktivnost ni bila brez porabe finančnih sredstev in da tudi prostovoljstvo prinaša določene stroške.

Iz finančnih poročil lahko pridobimo veliko informacij o finančnem poslovanju organizacij. Še posebej je to pomembno za socialna podjetja, kjer lahko ugotavljamo, s kakšnim obsegom sredstev podjetje razpolaga, ali se organizacija ukvarja s tržno dejavnostjo, kolikšen obseg sredstev organizacija pridobiva iz lastnih, zasebnih in kolikšen del iz javnih virov. Z analizo večletnih finančnih poročil je mogoče ugotoviti, ali se obseg finančnih sredstev za organizacijo povečuje in ali zato sama organizacija raste ali pa se obseg njenih dejavnosti zmanjšuje in se spreminja kakovost. Pomembna informacija je tudi število zaposlenih in prostovoljcev ter ali socialno podjetje ustvarja dobiček in kako z njim ravna. Iz njih razbiramo, kakšno je poslovanje teh organizacij, v primeru socialnih podjetij bi lahko rekli, da govorimo tudi o uspešnosti podjetja v podjetniškem delu dejavnosti. Kljub temu to ne zadostuje, da bi si ustvarili celotno sliko o socialnem podjetju.

Iz finančnih poročil namreč ni mogoče razbrati, ali podjetja dosegajo namen, zaradi katerega so bila ustanovljena, in kako dosegajo družbene učinke in vplive. Prav tako ni mogoče razbrati, kakšne družbene učinke podjetja ustvarijo. Med pregledanimi letnimi poročili različnih organizacij, je mogoče opaziti, da se v opisnem delu poročila o izvedenih aktivnostih in njihovih povezavah z zastavljenimi cilji, vizijo in poslanstvom organizacije, vendar se običajno sistematsko ne spremlja, meri ali ugotavlja sprememb, ki so nastale kot posledica aktivnosti. Pogosta interpretacija je, da doseženi cilji in izvedene aktivnosti zasledujejo poslanstvo organizacije, kar pa za natančno ugotavljanje sprememb, družbenih učinkov ali družbenih vplivov ne zadostuje. Kljub temu je z dolgotrajnim spremljanjem sprememb tako na finančnem kot vsebinskem področju ter nenehnim opazovanjem povezave med finančnimi poročili, izvedenimi aktivnostmi in deležniki iz poročil mogoče pridobiti veliko informacij, na podlagi katerih se nato lahko ugotavlja družbene učinke, ki jih podjetje ustvarja.

5.3 Identificiranje družbenih učinkov, ki izhajajo iz rezultatov delovanja zavoda Premiki

Podatki o delovanju zavoda Premiki so bili pridobljeni iz letih poročil, ki jih zavod vsako leto pripravlja skladno z zakonom. Do konca februarja odda na AJ PES finančno poročilo, kar pomeni bilanco stanja in izkaz prihodkov in odhodkov za preteklo leto. Poročilo pripravi strokovna služba zavoda pod vodstvom direktorice, poročilo pa pred oddajo na AJ PES obravnava in potrdi še svet zavoda. Poleg finančnega poročila se oddaja še vsebinsko poročilo, kjer je opisano delovanje zavoda v preteklem letu. Poročilo obsega pregled dejavnosti, ki jih je zavod izvedel, navedeni so rezultati te dejavnosti, opisani so kratkoročni in dolgoročni cilji, ki jim zavod sledi, sodelovanje z različnimi partnerji, pravne podlage, delo z zaposlenimi ter pojasnila k porabi finančnih sredstev (Poročila Premiki 2010–2015).

Zbranih je veliko podatkov v obliki rezultatov aktivnosti, zaslediti je mogoče tudi primerjave doseganja določenih rezultatov med posameznimi leti, iz katerih je

mogoče sklepati o doseženih družbenih učinkih, vendar ti niso nikjer eksplicitno navedeni. Prav tako ni nikjer mogoče zaslediti procesa ali kazalnikov, s katerimi bi zavod spremljal svoj napredek oziroma dokazoval, da dosega družbene učinke. Zavod vsako leto v skladu s pogodbo o financiranju strokovnih delavcev in sodelavcev v zaposlitvenem centru poroča še MDDSZ, ki podeljuje status zaposlitvenega centra in izvaja nadzor nad njim. Poleg vsakoletnega poročila mora za potrebe MDDSZ zavod izvesti še revizijo porabe odstopljenih davkov in prispevkov ter vsaka tri leta revizijo celotnega poslovanja. MDDSZ poleg namembnosti porabe finančnih sredstev preverja še število zaposlenih, ki mora biti skladno z zakonom in Pravilnikom o delovanju zaposlitvenih centrov, ki pravi, da »število strokovnih delavcev in sodelavcev ne sme presegati 50 odstotkov zaposlenih invalidov na zaščitene delovnih mestih« (Pravilnik o zaposlitvenih centrih, čl. 4) V primeru pridobitve financiranega projekta s strani programov EU mora zavod posebej poročati o porabi finančnih sredstev in doseganju zastavljenih ciljev in rezultatov. V teh poročilih se občasno pojavljajo tudi zahteve za navajanje doseženih družbenih učinkov, vendar tovrstno poročanje temelji bolj na oceni izvajalca kot pa na preverjenih metodah za ugotavljanje družbenega učinka (Poročila Premiki 2010–2015). Zavodu ni potrebno poročati o družbenih učinkih, niti o vplivih, čeprav v svoji viziji in poslanstvu jasno izraža, da želi s svojim delovanjem doprinesiti k družbenim spremembam z delom na področju dostopnega turizma in z zaposlovanjem invalidov.

Obstajajo trije ključni viri, s katerimi zavod razpolaga, to so znanje, čas in denar (Poročila Premiki 2010–2015). Vrednost investicije v finančni obliki je pri nekaterih deležnikih enostavno dokazljiva, predvsem kadar gre za finančne transakcije. To so predvsem financerji dejavnosti, prav tako kupci storitev, medtem ko je pri deležnikih, katerih doprinos je v obliki časa ali znanja, je njihova finančna vrednost težje dokazljiva. Vire bi bilo potrebno finančno ovrednotiti, če bi želeli kvantificirati in finančno ovrednotiti vse družbene učinke in vplive. Čas in znanje lahko ovrednotimo na podlagi vrednosti dela. To velja za vse deležnike, čeprav so med njimi razlike.

5.3.1 Cilji, aktivnosti in rezultati zavoda Premiki za obdobje 2010–2015

Skladno z vizijo in namenom delovanja ter razpoložljivimi viri je zavod izbral aktivnosti, s katerimi bi lahko najbolj učinkovito dosegel svoje poslanstvo. V poročilih in ostalih razpoložljivih dokumentih v zavodu lahko ugotovimo, kakšne aktivnosti in cilje si je zavod zastavil in kakšne rezultate je pri tem dosegel. Kratkoročni cilji se vsako leto razlikujejo in so zelo merljivi, kot je na primer zaposlitev pet oseb na zaščitenih delovnih mestih v letu 2012, izvedba deset delavnic izobraževanj o dostopnem turizmu za delavce v turizmu v letu 2013 in štiristo oseb udeležencev na promocijskem brezplačnem vodenju za osebe s posebnimi potrebami prav tako v letu 2013 (Poročila Premiki 2010–2015). Dolgoročni cilji se v vseh letih ponavljajo, kar pomeni, da organizacija sledi svojemu poslanstvu. Med dolgoročnimi cilji je navedeno, da naj zavod Premiki postane vodilna organizacija na področju razvoja in izvajanja aktivnosti na področju dostopnega turizma, promocije dostopnega turizma, zaposlovanja težje zaposljivih oseb v turistični dejavnosti, in trženja produktov na področju dostopnega turizma. Ključne aktivnosti, ki se izvajajo v obdobju med letoma 2010 in 2015, so:

- usposabljanje kandidatov in zaposlovanje oseb s posebnimi potrebami na zaščitenem delovnem mestu,
- zaposlovanje na običajnih delovnih mestih,
- izvajanje mentorstva osebam, zaposlenim na zaščitenih delovnih mestih in v okviru javnih del,
- priprava potovanj za osebe s posebnimi potrebami,
- prodaja pripravljenih potovalnih aranžmajev,
- izvajanje izobraževanj za delavce v turizmu o dostopnem turizmu,
- ocenjevanje in svetovanje ter certificiranje turističnih objektov, ki so dostopni osebam s posebnimi potrebami,
- predstavitveni sejmi in druge aktivnosti, ki so namenjene promoviranju dostopnega turizma (članki, predavanja, radijske in televizijske oddaje) (Poročila Premiki 2010–2015).

Rezultati, ki so bili doseženi v obdobju 2010 do 2015, so:

- devet zaposlitev oseb iz ranljivih ciljnih skupin, od tega sedem na zaščitene delovnih mestih za nedoločen čas, in zaposlitev štirih oseb na delovnih mestih strokovnih delavcev in sodelavcev, od tega dveh za nedoločen čas. Skupaj je dobilo zaposlitev 13 oseb, v letu 2015 pa je bilo zaposlenih v zavodu Premiki osem oseb, od tega pet invalidov.
- Na področju dostopnega turizma je bilo izvedenih 23 izobraževanj v različnih oblikah za skupaj 223 oseb. Izvedena so bila tri posebna izobraževanja, ki se jih je udeležilo 23 oseb z namenom, da postanejo mentorji pri razvoju in širjenju dostopnega turizma.
- Izdani so bili štirje katalogi potovanj, prevedeni v štiri tuje jezike, v katerem so potovanja primerna za invalide (Poročila Premiki 2010–2015).
- Za katalog in različna povpraševanja kupcev je bilo pripravljenih 357 potovanj v obliki izletov, aranžmajev in poslovnih potovanj.
- Izvedenih je bilo 24 potovanj v tujino, kar pomeni predvsem predstavitev zavoda na sejmih ali konferencah.
- Zavod Premiki je imel 29 objav v medijih, med katere sodijo članki v revijah ali na spletnih portalih, radijske in televizijske oddaje.
- Opravljenih je bilo deset svetovanj za povečano dostopnost na destinacijah ali pri turističnih organizacijah, podeljeni so bili trije certifikati Invalidom prijazno (Poročila Premiki 2010–2015).
- Z zavodom Premiki je potovalo 1677 potnikov, od tega 536 oseb s posebnimi potrebami. Pri tem velja opozoriti, da so všteti samo tisti, ki so izrazili posebne potrebe. V to skupino starostniki niso vključeni.
- Na področju razvoja dostopnega turizma je bilo izvedenih sedem mednarodnih projektov, katerih vsebina je usmerjena v razvoj dostopnega turizma in socialnega podjetništva.

Navedeni so glavni rezultati aktivnosti. Vsaka aktivnost je namreč razdelana še na podrobne korake, kjer vsak korak prinese nek rezultat, vendar ni ključnega pomena pri ugotavljanju družbenih učinkov (Poročila Premiki 2010–2015).

V poročilih in ostalih razpoložljivih dokumentih v zavodu ni bilo nikjer zaslediti zapisa, ki bi govoril o ustvarjanju družbenih učinkov, vsekakor pa je mogoče iz zastavljenih dolgoročnih ciljev sklepati oziroma jih razumeti kot družbene učinke.

Kot je bilo v nalogi že omenjeno, je razumevanje učinkov in vplivov raznoliko, pogosto razlike med njimi niso jasno izražene, zato so na primeru zavoda Premiki ugotavljeni in dokazani družbeni učinki, ki jih zavod ustvarja, ne pa tudi, kakšni so družbeni vplivi. Družbeni vplivi so zgolj nakazani, niso pa merjeni niti dokazani, saj se je pri analizi zavoda Premiki izkazalo, da bi bilo za takšno delo potrebno organizacijo opazovati skozi daljše časovno obdobje, hkrati pa bi morali biti rezultati evalvirani s strani različnih evalvatorjev in deležnikov. Ugotovljeni družbeni učinki so predstavljeni tudi glede na to, ali se jih da finančno ovrednotiti, ni pa izračunana njihova finančno vrednost.

5.3.2 Družbeni učinki zavoda Premiki prepoznani pri ustanovitelju

Rezultat: zaposlovanje oseb s težavami v duševnem zdravju in finančna neodvisnost zavoda.

Predvideni učinki: zmanjšanje brezposelnosti med osebami s težavami v duševnem zdravju in dvig kakovosti njihovega življenja.

Preverjanje predvidenih učinkov: intervju s predstavnikom ustanovitelja, intervjuji z zaposlenimi.

5.3.2.1 Zmanjšanje brezposelnosti med osebami s težavami v duševnem zdravju in dvig kakovosti njihovega življenja

Predvideni učinki, ki so pomembni za ustanovitelja zavoda, se prekrivajo s pričakovanji in družbenimi učinki, ki jih lahko zasledimo pri zaposlenih in pri financerjih programov.

Ustanovitelj ustanavlja nove pravne osebe prav z namenom zagotavljanja delovnih mest za osebe s težavami v duševnem zdravju, zato je za njega to ključni učinek, ki ga mora zasledovati zavod Premiki. S tem se zmanjšuje brezposelnost teh oseb, kar je še posebej pomembno, saj veljajo osebe s težavami v duševnem zdravju med ranljivimi skupinami, med najmanj

zaposljive.

Za ustanovitelja je pomembno, da imajo zaposleni zaposlitev za nedoločen čas, kar jim omogoča stabilnost, ki jo potrebujejo tudi za zagotavljanje dviga kakovosti življenja, ki se odraža na različnih segmentih njihovega življenja, na primer na socialnem vedenju, osebnem odnosu do dela, sebe, okolja. S tem se zmanjšujejo tudi njihove težave v duševnem zdravju in se jim zagotavlja oziroma povrne dostojanstvo. Iz opravljenih intervjujev z zaposlenimi izhaja, da so zadovoljni s kakovostjo življenja oziroma, da se je kakovost njihovega življenja izboljšala v primerjavi z obdobjem pred zaposlitvijo.

Predvidena ocena finančne vrednosti ugotovljenega družbenega učinka: družbene učinke je mogoče delno ovrednotiti v finančnem smislu, zaradi povečanja finančnega prihodka zaposlenih. Kakovosti življenja, boljšega opolnomočenja in stabilnosti zdravja pa ni mogoče finančno ovrednotiti.

5.3.3 Družbeni učinki zavoda Premiki prepoznani pri zaposlenih

Rezultat: osem zaposlenih, od tega pet zaposlenih na zaščitene delovnih mestih.

Predvideni družbeni učinki: izboljšani materialni pogoji življenja, boljši medsebojni odnosi v družini, s prijatelji in sprejetost v družbi, izboljšano zdravje, povečanje osebnega zadovoljstva.

Preverjanje učinkov: osem intervjujev z zaposlenimi v zavodu Premiki.

5.3.3.1 Izboljšano materialno življenje

Osebe, ki so zaposlene na zaščitene delovnih mestih, imajo zmanjšane delovne zmožnosti, zato je njihova zaposlitev v običajnem delovnem okolju redka. Zaposlitveni centri ustvarjajo prilagojena delovna mesta, kjer so lahko osebe kljub svojim zmanjšanim delovnim zmožnostim tudi zaposlene.

V zavodu Premiki so bili vsi zaposleni na zaščitene delovnih mestih pred zaposlitvijo brezposelni, zato so se njihovi finančni prihodki bistveno povečali glede na stanje pred zaposlitvijo in zato si lahko tudi privoščijo več materialnih

dobrin. Hkrati so pridobili nova znanja in izkušnje, ki jih lahko uporabijo tudi v vsakodnevnem življenju, kot je na primer ravnanje z življenjskimi stroški. Z zaposlitvijo so pridobili tudi možnost za osebni razvoj in razvoj poklicne kariere.

Zaposleni so v intervjujih izrazili, da so imeli težave pri iskanju službe in da so službo iskali v prilagojenem okolju ali pa je sploh niso iskali. Potrdili so, da so se njihovi prihodki z zaposlitvijo povečali in da si lahko privoščijo več materialnih stvari, prav tako tudi obisk gledališke predstave, nakup knjige in podobno. Čeprav so se prihodki povečali in se je njihovo materialno stanje izboljšalo, bi za izpolnitev svojih materialnih potreb želeli oziroma potrebovali večje prihodke. Omenili so tudi, da z leti njihove potrebe oziroma želje po materialnih dobrinah rastejo. Na začetku so bili zadovoljni s prejetim plačilom, sedaj pa bi želeli dobiti boljše plačilo. Menijo, da si lahko privoščijo nekaj več materialnih dobrin in se zato tudi bolje počutijo.

Predvidena ocena finančne vrednosti ugotovljenega družbenega učinka:

vrednost tega družbenega učinka je mogoče finančno ovrednotiti z višino plače, ki jo dobi posameznik. Smiselno je upoštevati izplačan del plače, saj se materialno stanje posameznika izboljša na podlagi dejanskega izplačila. Davki, ki so plačani iz prejetega dohodka, so prihodek državi, dolgoročno pa bi na podlagi izračuna vplačanih prispevkov lahko tudi izračunali, kako bo sedanja zaposlitev vplivala na prihodke v času upokojitve. Ovrednotimo lahko tisti del, učinek, ki je posledica finančnih transakcij. Nemogoče pa je finančno ovrednotiti zadovoljstvo posameznika pri nakupu materialne dobrine, ki si je pred zaposlitvijo ni mogel privoščiti.

5.3.3.2 Boljši medsebojni odnosi v družini, s prijatelji in sprejetost v družbi

Delo je v sodobni družbi še vedno vrednota, ki je spoštovana, in odnos do oseb, ki so zaposlene, je drugačen kot do brezposelnih. Pravijo tudi, da je delo bistveno za kakovost človekovega življenja in participacijo v družbi. »Ne gre samo za delo kot vir dohodka, preživetja, ampak za druženje, pomen in razvoj obstoja posameznika« (Holmquist 2009, 11). Predpostavljamo, da je zaposlitev pozitivno vplivala tudi na odnose s prijatelji, z družino in da so osebe zaradi

zaposlitve na splošno bolje sprejete v družbi.

Zaposleni verjamejo, da so se zaradi zaposlitve odnosi v družinah izboljšali, saj lahko enakovredno prispevajo tako k materialnih dobrinam kot tudi k odločitvam. Starši so zadovoljni. Med prijatelji se zaradi zaposlitve ne počutijo bolj spoštovane, vendar opažajo, da veliko sovrstnikov nima službe, zato so zadovoljni, da so v delovnem razmerju in se s tem ne obremenjujejo tako, kot prijatelji. Odnosi s prijatelji se zaradi njihove zaposlitve niso spremenili, se je pa povečalo število interakcij med ljudmi in posledično se je povečalo število prijateljstev. Glede sprejetosti v družbi se niso posebej izjasnili. Verjamejo, da jih družba enako obravnava kot prej, ko so bili brezposelni, saj njihova invalidnost zaradi zaposlitve ni izginila. Družba pa jih bolj stigmatizira zaradi invalidnosti kot brezposelnosti.

Predvidena ocena finančne vrednosti ugotovljenega družbenega učinka: odnosov v družini in med prijatelji ni mogoče finančno ovrednotiti, prav tako zaposleni v teh odnosih bolj čutijo spremembo in ne razmišljajo, kakšno finančno vrednost imajo njihovi odnosi.

5.3.3.3 Boljše zdravje

Delo, ki je zaposlenim v veselje in je zanimivo, prispeva tudi k posameznikovi samozavesti in dejanski vrednosti posameznika. »Možno je namreč ustvariti takšne delovne pogoje, ki zdravijo mentalne rane, ki so pogosto posledice delovne ali druge invalidnosti« (Holmquist 2009, 21). Zaposlitev bi naj pozitivno vplivala na fizično in duševno zdravje.

Zaposleni niso opazili sprememb v zdravju, ki bi bile posledica zaposlitve. Kljub temu je mogoče iz intervjujev izluščiti, da ritem, red in delo pozitivno vplivajo na duševno zdravje zaposlenih. Sodeč po bolniškem staležu (Premiki poročila 2010–2015) zaposlenih je mogoče ugotoviti, da daljših odsotnosti ni, predvsem pa je mogoče razbrati, da ni odsotnosti zaradi njihove invalidnosti, kar dokazuje pozitiven vpliv zaposlitve na njihovo zdravje in hkrati, da so tudi osebe z invalidnostjo v prilagojenem delovnem okolju zmožne opravljati redno delo.

Predvidena ocena finančne vrednosti ugotovljenega družbenega učinka:

izboljšanje zdravja je mogoče finančno ovrednotiti predvsem z vidika zdravstvenih blagajn in proračuna delodajalca, medtem ko za zaposlene vrednosti zdravja ni mogoče finančno ovrednotiti.

5.3.3.4 Povečanje osebnega zadovoljstva

»Delo samo ima vrednost za posameznika in predstavlja zadovoljstvo« (Holmquist 2009, 21). »Dobro strukturirano okolje, kot je delovno mesto, lahko veliko prispeva osebi, ki ima mentalne in socialne probleme, da se počuti veliko bolje« (Holmquist 2009, 86).

Zaposleni so izrazili zadovoljstvo, ker so zaposleni. Prav tako je možno razbrati povezavo med njihovim osebnim razvojem in posledično zadovoljstvom na delovnem mestu. Njihov napredek na delovnem mestu bistveno vpliva tudi na njihovo osebno zadovoljstvo. Na začetku so bili zelo zadovoljni s samo zaposlitvijo, sedaj jim sama zaposlitev ni več dovolj, ampak so zadovoljni, če delo opravijo kakovostno. Menijo, da se lahko zaradi dela bolj enakopravno vključujejo v družbo, saj so z delom pridobili nove poklicne in socialne veščine, ki jih lahko uporabijo tudi izven delovnega mesta. Med drugim navajajo, da se je izboljšala njihova samozavest, motivacija, spomin, osebna urejenost in splošno psihično stanje.

Predvidena ocena finančne vrednosti ugotovljenega družbenega učinka:

finančno osebnega zadovoljstva ni mogoče ovrednotiti, zagotovo pa osebni prihodki pripomorejo k večjemu osebnemu zadovoljstvu.

5.3.4 Družbeni učinki zavoda Premiki prepoznani med predstavniki financerjev

Rezultat: zaposlenost invalidov in zaposlenost na »netipičnih« delovnih mestih

Predvideni družbeni učinki: zmanjšanje brezposelnih invalidov in večja konkurenčnost zaposlenih invalidov na trgu dela.

Preverjanje učinkov: fokusna skupina, intervjuji z zaposlenimi.

5.3.4.1 Zmanjšana brezposelnost invalidov

Razumevanje družbenih učinkov je med financerji zelo različno. Kar je za njih rezultat, je za zavod Premiki lahko že družbeni učinek. Tak primer je zmanjšanje brezposelnosti invalidov. Zato je zelo pomembno, da se deležniki med seboj uskladijo glede tega, katere rezultate in kakšne učinke pričakujejo. Financerji zavoda Premiki niso izrazili zahtev po doseganju družbenih učinkov, predvsem jih zanima ali se pogodbene obveznosti izvajajo, kot je načrtovano, kar pomeni, da želijo predvsem vedeti, ali organizacija dosega rezultate, ki so predpogoj za financiranje programov. Hkrati se financerji zavedajo, da se s tem ustvarjajo tudi učinki in vplivi na družbo, kot je na primer zmanjšanje števila brezposelnih na splošno in boljša vključenost oseb s posebnimi potrebami na trg dela ter odnos delodajalcev do zaposlovanja invalidov, vendar vidijo to predvsem kot učinek celotnega programa njihovih spodbud, ne toliko v okviru posameznega podjetja. Posamezno podjetje mora dosegati rezultate, kar pomeni predvsem izpolnjevanje pogodbenih obveznosti.

Zavod Premiki je v obdobju od leta 2010 zaposlil 6 oseb z zmanjšano delovno zmožnostjo za nedoločen čas, v letu 2015 je bilo zaposlenih 5 oseb z zmanjšano delovno zmožnostjo. S tem je prispeval k zmanjšanju brezposelnosti oseb, ki so na trgu dela najmanj konkurenčne. Odstotek je majhen glede na odstotek brezposelnih invalidov, vendar so financerji povedali, da je vsak zaposlen invalid pomemben prispevek k zmanjšanju brezposelnosti. Prav tako so predstavniki financerjev povedali, da so bili invalidi zaposleni v zaposlitvenih centrih pred vzpostavitvijo instrumenta zaposlitvenega centra popolnoma nezaposljivi. Zavod Premiki je prispeval k zmanjšanju brezposelnosti, ni pa edini ali ključen dejavnik, ki bi zmanjševal brezposelnost invalidov.

Zaradi celotne politike zaposlovanja invalidov, ki jo izvaja MDDSZ se je v obdobju zadnjih desetih let brezposelnost bistveno zmanjšala. Iz razpoložljivih podatkov je razvidno, da se je po uveljavitvi ZZRZI v obdobju od leta 2006 do leta 2009 število zaposlenih invalidov v povprečju povečalo za 79 odstotkov v primerjavi z obdobjem od 2001 do 2005 (Računsko sodišče 2010, 42).

Predvidena ocena finančne vrednosti ugotovljenega družbenega učinka: zmanjšano brezposelnost lahko finančno ovrednotimo predvsem z vidika zmanjšane porabe sredstev za socialne transferje in povečanje prihodkov davkov zaradi zaposlitve ter večje potrošnje. Veliko raziskav ugotavlja, da se investiranje v zaposlovanje ranljivi skupin finančno izplača. Ključne analize stroškov in koristi kažejo, da se programi zaposlitvene rehabilitacije finančno obrestujejo, saj bi naj vsak dolar vložen v program doprinesel vladi sedem dolarjev v obliki priliva davkov in zmanjšanih javnih izdatkov (Tabaj in drugi 2012, 28).

5.3.4.2 Ustvarjanje »netipičnih« delovnih mest za invalide

Zavod Premiki ustvarja delovna mesta, ki odstopajo od najpogostejših delovnih mest za invalide, med katere največkrat sodijo delo za tekočim trakom, čiščenje, urejanje zelenih površin, delo v skladišču in kooperantska dela (MDDSZ).

Delo, ki ga za invalide na zaščitene delovnih mestih zagotavlja zavod Premiki, so tako imenovana »netipična« delovna mesta, ki pomenijo predvsem odmik od enostavnih del v proizvodnji ali čiščenja in urejanja zelenih površin, in jih je v Sloveniji zelo malo. Še manj je zaposlovanja invalidov v turistični dejavnosti. Zaposleni so zadovoljni s takšnim delom, saj se jim zdi pomembno, da delo ni enolično, prav tako jim pisarniško delo ustreza. Glede na nova pridobljena znanja in osvojene veščine lahko sklepamo, da so zaposleni postali konkurenčnejši na rednem trgu dela, hkrati pa se s takšnim delom dokazuje, da so invalidi primerni tudi za delovna mesta v storitvenih dejavnostih, kar odpira novo dimenzijo tako med invalidi kot delodajalci.

Predvidena ocena finančne vrednosti ugotovljenega družbenega učinka: ustvarjanje novih delovnih mest je mogoče finančno ovrednotiti in financiranje bi predvsem zanimalo, v kakšni obliki in v kakšni višini se povrnejo njihove investicije. Medtem pa ne moremo drugače ali več ovrednotiti »netipičnih« delovnih mest, saj se vložek financiranja za zaposlovanje invalidov ne spreminja glede na delovno mesto, ampak glede na invalidnost posameznika. Dolgotrajna

analiza podatkov bi nam lahko tudi pokazala, ali se investicija v kakovostna delovna mesta pri zaposlenih poveča, če se zaposlijo drugje in z novimi kompetencami tudi pridobijo bolj plačano delovno mesto.

5.3.5 Družbeni učinki zavoda Premiki prepoznani pri kupcih storitev

Interakcije med izvajalci in kupci storitev, ki jih izvaja zavod Premiki, je eden ključnih elementov, s katerim lahko zavod dokazuje, da deluje tržno in ga na podlagi te lastnosti uvrščamo med socialna podjetja. Kupci storitev so tudi pomemben deležnik, ki zelo izrazito dokazujejo ali se družbeni učinki v podjetju ustvarjajo ali ne.

Rezultati: povečanje števila prilagojenih potovalnih aranžmajev za invalidne osebe in kakovostne storitve.

Predvideni učinki: Povečanje števila oseb, ki so potovale zaradi prilagojenih turističnih aranžmajev, in zadovoljstvo potnikov.

Preverjanje učinkov: fokusna skupina.

5.3.5.1 Povečanje števila potnikov zaradi prilagojenih turističnih aranžmajev

Zavod Premiki v Sloveniji deluje tudi kot ponudnik prilagojene turistične ponudbe za osebe s posebnimi potrebami. Prilagojeno ponudbo lahko invalidi v omejenem obsegu dobijo tudi v posameznih društvih, vendar je ta ponudba drugačna, saj je društvena omejena na izbrane izlete, točno določene kraje za letovanja ali zimovanja, medtem ko v Premikih invalidi lahko potujejo kamor želijo, storitev, ki jo z nakupom storitve dobijo kupci, je preverjanje in urejanje dostopnosti posameznega turističnega aranžmaja glede na potrebe kupca.

Kupci so povedali, da če zavoda Premiki ne bi bilo, bi kljub temu potovali, saj bi bili prisiljeni poiskati druge rešitve. Zavod Premiki torej ni motiv za potovanje. S tega vidika zavod Premiki ne ustvarja družbenih učinkov. Kupci so hkrati prepričani, da takšne prilagojene ponudbe ne morejo dobiti v drugih agencijah. Nekatere turistične storitve lahko dobijo pri invalidskih društvih, nekatere tudi v drugih agencijah, vendar imajo občutek, da dobijo v zavodu Premiki celoten paket in vse informacije, ki jih potrebujejo. Drugačni in prilagojeni potovalni

programi so tudi razlog za vračanje v zavod Premiki.

Predvidena ocena finančne vrednosti ugotovljenega družbenega učinka:

družbene učinke bi bilo mogoče finančno ovrednotiti, saj bi lahko ugotavljali, koliko denarja posameznik porabi za prilagojeno potovanje in koliko bi porabil, če teh možnosti ne bi imel.

5.3.5.2 Zadovoljstvo potnikov

Industrija potovalnih agencij je v zadnjih dvajsetih letih neprestano v upadanju zaradi vse večje ponudbe turističnih storitev na svetovnem spletu in enostavnejšega dostopa do potovalnih produktov. Za agencije je zato pomembno, da najdejo dodano vrednost, s katero lahko konkurirajo vsej ponudbi na spletu.

Kupci se vračajo na Premike, ker so zadovoljni s kakovostjo ponujene storitve, fleksibilnostjo pri oblikovanju programov, časom, ki jim ga agent posveti, in informacijami, ki jih pridobijo. Zavodu Premiki zaupajo. Bistvenega pomena je predvsem kakovost ponujene storitve. Kupci so povedali, da se v zavod Premiki vračajo zato, ker pridobijo za potovanje zanesljive informacije, ki so zelo pomembne pri njihovih posebnih potrebah. Prav tako so zadovoljni z izborom, oziroma ponudbo prilagojenih programov, še bolj pa s fleksibilnostjo ponujenih paketov.

Finančna vrednost ugotovljenih družbenih učinkov: finančno je mogoče zadovoljstvo vrednotiti v povečanih prihodkih agencije in višini sredstev, ki jih potniki porabijo za potovanja. Ne moremo pa finančno ovrednotiti zadovoljstva, ki ga kupci dobijo z opravljeno storitvijo in potovanjem samim.

5.3.6 Družbeni učinki zavoda Premiki prepoznani v slovenskem turističnem sektorju

Zavod Premiki ne deluje zgolj kot potovalna agencija, ampak ima kot enega svojih najpomembnejših poslanstev naveden tudi razvoj dostopnega turizma.

Rezultati: izobraževanja o dostopnem turizmu in podeljeni certifikati »invalidom prijazno«

Predvideni učinki: povečanje dostopnega turizma v slovenski turistični ponudbi

Preverjanje učinkov: fokusna skupina

5.3.6.1 Povečanje dostopnosti v slovenski turistični ponudbi

Turistični delavci se izobražujejo o vsebinah dostopnega turizma, ki jih v slovenskem prostoru ni mogoče dobiti. Izobraževanja in svetovanja pokrivajo vsebine dostopnega turizma, ki zajema pripravo prilagojene turistične ponudbe, potrebe oseb s posebnimi potrebami na potovanju, tehnike dobrodošlice, ugotavljanje in ocenjevanje dostopnosti objektov in druge turistične ponudbe, zbiranje in predajanje informacij, ki jih potrebujejo turisti. S pridobljenim znanjem turistični delavci lahko spreminjajo svojo ponudbo na način, da je prilagojena tudi osebam s posebnimi potrebami. Namen izobraževanj in podeljevanja certifikata ter svetovanja, kako povečati dostopnost turizma, je v tem, da bi turistični ponudniki prilagodili svojo ponudbo in omogočili osebam s posebnimi potrebami, da postanejo njihove stranke. Ker dostopni turizem ne govori zgolj o prilagoditvah v dostopnem turizmu, ampak predvsem o kakovosti storitve, ki je koristna za vse potnike, ki želijo potovati, lahko turistični sektor s pridobljenim znanjem o dostopnem turizmu in z uvedbo potrebnih prilagoditev poveča svojo kakovost storitve.

Izobraževanja in svetovanja so udeleženci fokusne skupine označili kot koristna pri povečanju dostopnega turizma v njihovi ponudbi in verjamejo, da se s takšnim načinom dela lahko veliko doprinese k ozaveščenosti turističnih ponudnikov o potrebah dostopnega turizma. Pridobljena znanja so delno uporabili in upoštevali pri povečanje dostopnosti in s tem vplivali na kakovost storitve. Tak primer je povečana pisava na cenikih, drugih dokumentih, dostopne lupe, indukcijske zanke, natančne informacije o dostopnosti. Nekateri, a ne vsi, so izkoristili pridobljene informacije za povečanje oglaševanja v smeri dostopnosti in si s tem povečali število gostov s posebnimi potrebami. Težava pri dokazovanju povečanega obiska oseb s posebnimi potrebami je v tem, da

nihče statistično ne spremlja števila gostov s posebnimi potrebami. Ocene povečanega obiska invalidov so zgolj subjektivne in nedokazljive. Kakovost storitve niso pripisali zgolj znanju, ki so ga pridobili o dostopnem turizmu, zato tega ne moremo dokazati. Kljub vsemu so pritrdili, da informacij o dostopnem turizmu v Sloveniji do sedaj niso mogli pridobiti nikjer drugje in da so vplivale tudi na kakovost njihove ponudbe.

Predvidena ocena finančne vrednosti ugotovljenega družbenega učinka:

finančno se lahko ovrednotijo družbeni učinki z izračunom povrnitve investicije v izobraževanja in prilagoditve ponudbe s povečanim obiskom oseb, ki potrebujejo storitve dostopnega turizma, in posledično z večjimi prihodki turističnih ponudnikov zaradi njihovega obiska.

5.4 Predvideni družbeni vplivi

Različne metodologije govorijo o tem, da lahko na podlagi ugotovljenih družbenih učinkov merimo družbene vplive ter finančno ovrednotimo njihovo vrednost. Razlikovanje med družbenimi učinki in vplivi je v praksi zelo težko razmejiti, še posebej, če želimo med seboj primerjati različna socialna podjetja in njihove učinke ter vplive. Na primeru zavoda Premiki je mogoče predvideti, kakšne družbene vplive bi zavod lahko ali pa jih že ustvarja, vendar je dokazovanje vplivov dolgotrajen proces, ki uporablja veliko neoprijemljivih predpostavk, ki so težko dokazljive.

Iz ugotovljenih učinkov, kot je na primer zadovoljstvo zaposlenih invalidov, lahko predvidevamo, da to ne vpliva zgolj na njih, ampak tudi na njihove družine, prijatelje, okolje, v katerem živijo, ter nato pri teh deležnikih ugotavljamo, kako so na njih vplivali učinki, ki jih je zavod ustvaril. Prvi izziv je torej sprejeti odločitev, kakšen je namen delovanja zavoda in na kaj zavod želi vplivati ter kje so meje vplivov. Dober primer nejasne meje med učinki in vplivi je dvig kakovosti življenja zaposlenega. Po nekaterih definicijah je to že vpliv zaposlitve, saj posega na širše okolje kot zgolj delovno okolje. Na drugi strani lahko z gotovostjo trdimo, da je učinek zaposlovanja ranljivih ciljnih skupin zmanjšanje brezposelnosti, medtem ko ta vpliva tudi na blagostanje v državi,

zmanjšane socialne transferje, večjo potrošnjo, posledično večje prihodke v državno blagajno. Stališče MDDSZ oziroma politike, ki usmerja zaposlovanje invalidov, je, da je zmanjševanje brezposelnosti rezultat ali družbeni učinek izvajanja zakonodaje zaposlovanja invalidov. Zagotovo Premiki vplivajo na različne deležnike predvsem s tem, da omogočajo zaposlovanje na kakovostnih delovnih mestih, in prav tako lahko govorimo o vplivu na turizem, saj se lahko zaradi tega spreminja pristop k ponujanju turistične storitve. Vendar je za dokazovanje vplivov ter njihovo finančno vrednost potrebno organizacijo spremljati v daljšem časovnem obdobju, uskladiti pričakovanja različnih deležnikov, ki sooblikujejo delovanje zavoda, in predvsem določiti namen merjenja družbenih vplivov ter njihove finančne vrednosti. Drug izziv je finančno vrednotenje učinkov in vplivov. Vplivi ne morejo biti finančno ovrednoteni, če pred tem niso finančno ovrednoteni tudi učinki. Na primeru zavoda Premiki smo ugotovili, da vseh učinkov ne moremo finančno ovrednotiti. Vprašanje pa je tudi, ali jih je sploh smiselno ovrednotiti ali je to zgolj potreba finančnega sektorja, ki za svoje potrebe potrebuje finančno vrednotenje, saj sicer smisla svoje investicije ne razume. Tudi če družbene učinke in vplive uspemo finančno ovrednotiti, se moramo zavedati, da to ne zajema celotne vrednosti, ki jo družbeni učinki in vplivi imajo. Kot pravi Emerson:

ustvarjanje družbene vrednosti, razmerja družbenega kapitala, povrnitev investicij v obliki doseganja družbenih učinkov in vplivov so napor, s katerimi želimo izboljšati jezik, s katerim bi bolje razumeli zapleteni svet, skupnosti ali posameznikovo življenje. Izziv za prihodnost je ustvariti nov leksikon, s katerim bomo na novo vrednotili. V resničnem smislu je resnica nekje zunaj (Emerson 2003, 207).

6 SKLEP

Z opravljeno analizo smo iskali odgovore na zastavljeno raziskovalno vprašanje, katere družbene učinke, ki jih ustvarjajo socialna podjetja, je mogoče finančno ovrednotiti in katerih ni mogoče kvantitativno prikazati.

Preden ugotavljamo družbene učinke, je potrebno razumeti naravo delovanja socialnih podjetij. Razumevanje lastnosti, kot je način delovanja, okoliščin, v katerih delujejo podjetja, in pomen njihovega dela je pomembno pri razumevanju in opredelitvi njihovih rezultatov ter posledično njihovih družbenih učinkov. Vrednotenje ustvarjene dodane vrednosti je izredno zahtevna vsebina tako za teoretike kot praktike. Prva dilema, ki se pojavlja ob vrednotenju, je razlikovanje med družbenimi učinki in vplivi, sledi vprašanje, za koga in v kakšen namen se vrednoti, kakšna so pričakovanja deležnikov in katere izmed ustvarjenih družbenih učinkov je mogoče finančno ovrednotiti. Metodologije za ugotavljanje družbenih učinkov in merjenja družbenih vplivov so različne, nekatere so bolj usmerjene v ovrednotenje ustvarjene dodane vrednosti v finančni vrednosti, druge zagovarjajo, da so same ugotovitve družbenih učinkov zadostne. Pri tem so pomembna prelomna točka pričakovanja deležnikov, ki si vrednost družbenih učinkov in vplivov interpretirajo na zelo različne načine. Eden ključnih elementov je zato doseženo strinjanje v pričakovanjih o tem, katere družbene učinke naj bi socialno podjetje ustvarilo.

Naloga potrjuje prvo tezo, ki pravi, da je učinkovito poslovanje socialnih podjetij pogoj za doseganje družbenih ciljev, zaradi katerih so socialna podjetja ustanovljena. Socialna podjetja so organizacije, ki delujejo na podjetniški način z namenom, da bi s tem dosegle družbene učinke in vplive. Ob tem se vedno pojavljajo finančna sredstva, ki predstavljajo vire, s katerimi lahko organizacije dosežejo zastavljene učinke. Doseganje družbenih učinkov je odvisno od upravljanja z različnimi viri, še posebej finančnimi, kar dokazuje tudi primer zavoda Premiki, kjer lahko ugotovimo, da družbeni učinki brez ustrezne finančne podpore ne bi bili doseženi.

Druga zastavljena teza predvideva, da družbenih učinkov ni mogoče v celoti finančno ovrednotiti. Tudi drugo tezo opravljena analiza potrjuje. V literaturi je mogoče večkrat zaslediti pomisleke avtorjev ob finančnem vrednotenju vseh družbenih učinkov. Praktični primer ugotavljanja družbenih učinkov dokazuje, da zavod Premiki ustvarja družbene učinke, kot je osebno zadovoljstvo, večja sprejetost v družbi, boljša integracija oseb s posebnimi potrebami v turizmu, ki jih finančno ne moremo ovrednotiti. Pomembno vprašanje, ki se tukaj zastavlja, ni zgolj v tem, ali družbene učinke lahko finančno ovrednotimo ali ne, ampak ali jih želimo in ali je finančna vrednost pravilno merilo, s katerim lahko vrednotimo ustvarjene družbene učinke in vplive, kot je na primer zadovoljstvo zaposlenih invalidov.

S tem opravljena analiza dokazuje tudi tretjo tezo, ki pravi, da se družbeni učinki, ki jih ni mogoče finančno ovrednotiti, kažejo v spremembah kakovosti življenja ljudi in v spremembi družbenih struktur. Praktičen primer zavoda Premiki večkrat dokazuje, da so nastali družbeni učinki, vidni prav v spremembah življenja posameznikov in hkrati vplivajo na spremembe v celotni družbi.

Socialno podjetništvo in njegovi družbeni učinki niso zgolj trend, ki je vse bolj prisoten povsod po svetu, ampak so orodje, s katerim vse več ljudi stremi k večjemu osebnemu zadovoljstvu in s tem h kakovosti bivanja. To ne temelji zgolj na finančnih sredstvih, temveč na vrednotah, ki prinašajo več osebnega zadovoljstva, prijetnega okolja ter ne nazadnje blagostanje celotne družbe.

Socialna podjetja prispevajo h kakovosti bivanja z ustvarjanjem družbenih učinkov in družbenih vplivov. V slovenskem prostoru smo prvi, ki smo v opravljene analizi med seboj ločili družbene učinke in vplive, saj se je do sedaj besedno zvezo »social impact« nekritično prevajalo kot družbeni učinek. V praksi se je pojme; rezultati (outputs), učinki (outcomes) in vplivi (impact) nekritično uporabljajo ter se jih je pogosto enostavno razumelo kot družbene učinke, čeprav so dejansko predstavljali rezultate ali družbene vplive delovanja socialnega podjetja. Razlike med njimi nikoli niso bile jasno opredeljene. S to težavo smo se srečali tudi pri analizi družbenih učinkov zavoda Premiki.

Razmejitve obeh pojmov je pomembna, saj jih ločuje teorija, različne metode za ugotavljanje družbenega učinka in merjenje družbenega vpliva, prav tako pa je razumevanje in obseg učinkov delovanja socialnih podjetij veliko bolj jasen.

Doseganje družbenega vpliva je večplastno in ni odvisno zgolj od delovanja in doseganja družbenih učinkov v izbranem socialnem podjetju, zato se pri ugotavljanju družbenih učinkov in merjenju družbenega vpliva pojavi ključno vprašanje, v čigavem interesu je opravljanje takšnih analiz in kakšna je sploh njihova smiselnost.

Trendi finančne industrije so jasni. Finančna sredstva želijo investirati v sektor socialne ekonomije, pod pogojem, da podjetja socialne ekonomije poleg finančnih ciljev dosegajo tudi družbene vplive. Takšen pristop vse bolj prevzema tudi javni sektor, hkrati pa socialna podjetja želijo dokazati pomembnost svojega dela. Ob tem se pojavlja več težav.

Prakse kažejo, da je to proces, ki je socialnim podjetjem zaradi zapletenosti in pomanjkanja finančnih in kadrovskih virov za opravljanje kakovostnih analiz pogosto nedosegljiv. Najprej se pojavijo dileme pri socialnih podjetjih, ki dosegajo družbene učinke, vplivov pa zaradi zunanjih dejavnikov ne. Ali je zaradi tega njihovo delo vredno manj? Ugotavljamo tudi, da vseh družbenih učinkov, posledično tudi družbenih vplivov ni mogoče finančno ovrednotiti oziroma so takšni poskusi nesmiselni. Zato nastajajo dileme o tem, ali so učinki in vplivi, ki jih ne moremo finančno ovrednotiti vredni manj ali celo zanemarljivi, v primerjavi s finančno ovrednotenimi in predvsem, ali so finančne vrednosti sploh ustrezni kazalniki za ugotavljanje in merjenje uspešnosti socialnih podjetij.

Terminologija in metode, ki jih uporablja finančni sektor za merjenje finančnih rezultatov vse bolj posegajo tudi na področje ugotavljanja kvalitativnih rezultatov, učinkov in vplivov socialnih podjetij, kar pa ni vedno najbolj ustrezen pristop, saj se s tem pogosto izgublja resničen doprinos in vrednost družbenih učinkov in vplivov.

7 LITERATURA

1. Anthony, Robert N., David F. Hawkings in Kenneth A. Merchant. 2011. *Accounting Text and Cases*. New York: McGraw Hill Education.
2. Berglund, Johannisson and Schwartz. 2012. *Societal entrepreneurship*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, Inc.
3. *Better Evaluation*. Dostopno prek: http://betterevaluation.org/plan/approach/outcome_mapping (9. marec 2016).
4. *BIZI.SI* iskalnik Dostopno prek: <http://www.bizi.si/iskanje/> (15.januar 2016).
5. Bloom Paul N. in Aaron K. Chatterji. 2009. Scaling Social Entrepreneurial Impact. V *Social Entrepreneurship II*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq, Mark Griffiths (132–151). Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
6. Borzaga, Carlo in Jacques Defourny. 2001. *The Emergence of Social Enterprise*. New York: Routledge.
7. Dees, J. Gregory. 1998. The Meaning of "Social Entrepreneurship". V *Social Entrepreneurship I*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq, Mark Griffiths (24–32). Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
8. Dees, J. Gregory, Beth Battle Anderson in Jane Wei-Skillern. 2004. Scaling Social Impact: Strategies for Spreading Social Innovations. V *Social Entrepreneurship I*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq, Mark Griffiths (94–99). Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
9. Emerson, Jed. 2003. The Blended Value Proposition: Integrating Social and Financial Returns. V *Social Entrepreneurship II*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq, Mark Griffiths (201–217). Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.

10. Evenett, Rupert in Karl H. Richter. 2011. *Making good in social impact investment, Opportunities in an Emerging Asset Class*. London: Engaged Investment. Dostopno prek: <http://www.engagedinvestment.com/publications.html> (20. oktober 2015).
11. Evropski ekonomski in socialni svet. 2013. *Opinion Social Impact Measurement*. Dostopno prek: <http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.en.int-opinions.29291> (16. marec 2016).
12. --- *EESC recommendations on Social Enterprise*. 2014a. Dostopno prek: <http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.en.publications.33714> (16. marec 2016).
13. --- *Opinion Social Impact Investment*. 2014b. Dostopno prek: <http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.en.int-opinions.32426> (16. marec 2016).
14. Evropska komisija. 2011. *Social Business Initiative*. COM (2011) 682 final. Dostopno prek: http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/docs/COM2011_682_en.pdf (16. marec 2016).
15. --- 2014a. *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe, Country Report: Slovenia*. London: ICF Consulting Services. Dostopno prek: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0682:FIN:EN:PDF> (16. marec 2016).
16. --- 2014b. *Strasburška deklaracija*. Dostopno prek: http://ec.europa.eu/internal_market/conferences/2014/0116-social-entrepreneurs/docs/strasbourg-declaration_sl.pdf (6. november 2015).
17. --- 2015. *Mapping and Performance Check of the Supply of Accessible Tourism Services*. Dostopno prek: <http://www.accessibletourism.org/?i=enat.en.reports.1740> (9. marec 2016).

18. Evropska komisija in OECD. 2013. *Policy Brief on Social Entrepreneurship*. Luksemburg: Publications Office of the European Union.
19. GECES. Sub-group on Impact Measurement. 2014. *Proposed Approaches to Social Impact Measurement in the European Commission legislation and practice relating to: EuSEFs and the EaSI*. Dostopno prek: http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/docs/expert-group/social_impact/140605-sub-group-report_en.pdf (14. december 2014).
20. Gorenje I.P.C. Invalidsko podjetniški center, d.o.o. 2014. *Letno poročilo*. Dostopno prek: <http://ajpes.si/jolp> (12. februar 2016).
21. GZS. *Katalog turističnih agencij Slovenije*. Dostopno prek: http://katalogi.gzs.si/izpis_zadetkov_katalog.asp?kat=029 (9. februar 2016).
22. G8 - established under the UK7S presidency of the G8. 2014. *Measuring Impact, Guidelines for good impact practice*. London. Dostopno prek: [http://www.socialimpactinvestment.org/reports/Impact%20Investment%20Report%20FINAL\[3\].pdf](http://www.socialimpactinvestment.org/reports/Impact%20Investment%20Report%20FINAL[3].pdf) (15. september 2014).
23. Holmquist, Mikael. 2009. *The Disabling State of an Active Society*. Surrey: Ashgate Publishing Company.
24. Hrast Anita, Sabina Kojc in Matjaž Mulej. 2014. *Študija in model merjenja družbenih učinkov socialnih podjetij v Sloveniji*. Maribor: Inštitut za razvoj družbene odgovornosti. Dostopno prek: http://mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti_pdf/word/zaposlovanje/Studija.docx. (15. september 2015).
25. Kolarič Zinka, Andreja Črnak Meglič in Maja Vojnovič. 2002. *Zasebne neprofitno-volonterske organizacije*. Ljubljana: Založba FDV.
26. Kolarič Zinka, predavanja 2015. FDV

27. Center ponovne uporabe, izvajanje postopkov za uporabo rabljene opreme, d.o.o. so.p. 2014. *Letno poročilo 2014*. Dostopno prek: <http://ajpes.si/jolp> (12. februar 2016).
28. Šentprima zavod za rehabilitacijo in izobraževanje. 2014. *Letno poročilo 2014*. Ljubljana: interno gradivo.
29. Karso zaposlitveni center d.o.o. 2014. *Letno poročilo*. Dostopno prek: <http://ajpes.si/jolp> (12. februar 2016).
30. Mendell Marguerite in Rocio Nogales, 2009. *Social enterprises in OECD Member Countries: What are the financial streams?* Paris: Secretary-General of the OECD.
31. Mesojedec Tadeja, Šporar Primož, Strojan Kristjan, Valentinčič Tjaša, Bačar Franci, Sakovič Gregor, Strojan Tatjana. 2012. *Socialno podjetništvo*. Ljubljana: Založba Salve.
32. Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Dostopno prek: http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/invalidi_vzv/zaposlitveni centri/ (10. marec 2016).
33. --- 2012. *Odločba št. 14103-2/2012/3*. Ljubljana: interno gradivo.
34. Moss, Kanter Rosabeth in David V. Summers. 1987. Doing Well While Doing Good: Dilemmas of Performance Measurement in Nonprofit Organizations and the Need for a Multiple-Constituency Approach. V *Social Entrepreneurship II*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq, Mark Griffiths (str.167-179) Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
35. Moulaert, Frank in Jacques Nussbaumer. 2005. Defining the Social Economy and its Governance at the neighbourhood Level: A Methodological Reflection. *Urban Studies* 42: 11.

36. NCVO. Dostopno prek: <http://www.ces-vol.org.uk/PQASSO.html> (9. marec 2016).
37. Noya, Antonella. 2009. *The Changing Boundaries of Social Enterprises*. Paris: Local Economic and Employment Development OECD.
38. og
39. Nicholls, Alex. 2009. "We Do Good Things, Don't We?": "Blended Value Accounting" in Social Entrepreneurship. V *Social Entrepreneurship II*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq, Mark Griffiths (153–165). Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
40. Nicholls, Alex. 2010. The Functions of Performance Measurement in Social Entrepreneurship: Control, Planning and Accountability. V *Social Entrepreneurship II*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq, Mark Griffiths (str. 241-272). Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
41. NVO sektor, dejstva in številke. 2016. Dostopno prek: <http://www.cnvos.si/article/id/10029/cid/359> (5. februar 2016).
42. OECD. 2013. *Job creation through the social economy and social entrepreneurship*. Paris: Secretary-General of the OECD.
43. --- 2015. *Social Impact Investment, Building the Evidence Base*. Paris: OECD Publishing.
44. Pearce, John. 2003. *Social Enterprise in Anytown*. London: Calouste Gulbenkian Foundation.
45. Peredo, Ana María in Meredith McLean. 2006. Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept. V *Social Entrepreneurship I*, ur. Jill Kickul,

David Gras, Sophie Bacq, Mark Griffiths (56–65). Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.

46. *Pravilnik o zaposlitvenih centrih*. Ur. l. RS 57/2012 (27. julij 2012).
47. Premiki. 2010. *Akt o ustanovitvi*. Srg vpisa: 2010/17378. Okrožno sodišče v Ljubljani: interno gradivo.
48. ---. 2010–2015. *Letna poročila*. Ljubljana: interno gradivo.
49. ---. 2010–2015. *Poslovni načrti*. Ljubljana: interno gradivo.
50. ---. 2010–2015. *Zbirka medijskih objav*. Ljubljana: interno gradivo.
51. ---. 2014. *Neodvisno revizijsko poročilo odstopljenih davkov in prispevkov 2013*. Ljubljana: interno gradivo.
52. ---. 2015. *Neodvisno revizijsko poročilo 2014*. Ljubljana: interno gradivo.
53. Rabel. J. Burdge and Frank Vanclay. 1996. *A contribution to the State of the Art series*. Dostopno prek: <http://www.hardystevenson.com/Articles/SOCIAL%20IMPACT%20ASSESSMENT%20A%20CONTRIBUTION%20TO%20THE%20STATE%20OF%20THE%20ART%20SERIES.pdf> (9. marec 2016).
54. Sonček – zveza društev za cerebralno paralizo Slovenije so.p. 2014. *Revidirano letno poročilo 2014*. Dostopno prek: <http://ajpes.si/jolp/> (12. februar 2016).
55. Šent slovensko združenje za duševno zdravje. 2014. *Revidirano letno poročilo 2014*. Dostopno prek: <http://sent.si> (12. februar 2016).
56. Zveza Sožitje. 2014. *Revidirano letno poročilo*. Dostopno prek: ajpes.si/jolp/ (12. februar 2016).

57. Računsko sodišče Republike Slovenije. 2010. *Revizijsko poročilo zaposlovanje invalidov v Republiki Sloveniji*. Ljubljana. Dostopno prek: [http://www.rs-rs.si/rsrs/rsrs.nsf/l/KCCA6596C1FC2D20FC125786C003CFE01/\\$file/ZAPINV_RSP06-09.pdf](http://www.rs-rs.si/rsrs/rsrs.nsf/l/KCCA6596C1FC2D20FC125786C003CFE01/$file/ZAPINV_RSP06-09.pdf) (9. februar 2016).
58. Roberts, Dave and Christine Woods. 2005. Changing the World on a Shoestring: The Concept of Social Entrepreneurship. V *Social Entrepreneurship I*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq, Mark Griffiths (111–117). Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
59. Shaker A. Zahra, Eric Gedajlovic, Donald O. Neubaum in Joel M. Schulman. 2009. A Typology of Social Entrepreneurs: Motives, Search Processes and Ethical Challenges. V *Social Entrepreneurship I*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq, Mark Griffiths (58–71). Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
60. *Shujog*. Dostopno prek: https://www.changemakers.com/sites/default/files/competition_entry_form_files/impact_assessment.pdf (9. marec 2016).
61. *Social impact Scotland*. Dostopno prek: <http://www.socialimpacts.cotland.org.uk/understanding-social-impact/methods-and-tools/social-impact-measurement-for-local-economies-simple/> (9. marec 2016).
62. Spear, Roger, Jacques Defourny, Louis Favreau, Jean-Louis Laville. 2001. *Tackling Social Exclusion in Europe*. Hampshire: Ashgate Publishing Ltd.
63. *SROI Report Gorgie City Farm Community Garden Project*. Dostopno prek: <http://www.gorgiecityfarm.org.uk/community-work/community-garden-groups/> (9. marec 2016).
64. SRS 33 *Računovodske rešitve v društvih in invalidskih organizacijah* Ur.l. RS, št. 3/07 in 1/10 (popr. 90/10).

65. SRS 34 *Računovodske rešitve v društvih in invalidskih organizacijah*
Ur.l. RS, št. 12/08.
66. SRS 36 *Računovodske rešitve v društvih in invalidskih organizacijah*
Ur.l. RS, št. 118/05.
67. SRS 40 *Računovodske rešitve v društvih in invalidskih organizacijah*
Ur.l. RS, št. 2/2012.
68. Tabaj Aleksanda, Laura Rotar Južnik, Valentina Brecej, Doroteja Volovec, Jana Ponikvar in Lea Kovač. 2012. *Evalvacija uspešnosti zaposlovanja invalidov v zaposlitveni rehabilitaciji*. Ljubljana: Univerzitetni rehabilitacijski inštitut RS Soča.
69. The SROI Network. *Giirs and Sroi, what is the relationship*.
Dostopno prek: http://socialvalueuk.org/campaigns/linkages/doc_download/441-sroi-and-giirs (9. marec 2016).
70. *The World Business Council for Sustainable Development*. Dostopno prek: <http://www.wbcsd.org/work-program/development/measuring-impact.aspx> (9. marec 2016).
71. Trevis, S. Certo in Toyah Miller. 2008. Social Entrepreneurship: Key Issues and Concepts. V *Social Entrepreneurship*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq, Mark Griffiths (26–30). Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
72. *Uredba o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva*. Ur. l. RS 54/2012 (17. julij 2012).
73. URI SOČA. 2013. *Večletna analiza stroškov in koristi financiranja zaposlitvene rehabilitacije in zaposlovanja invalidov v invalidskih podjetjih in zaposlitvenih centrih*. Ljubljana: Razvojni center za zaposlitveno rehabilitacijo.

74. *US Department of Health and Human Services*. Dostopno prek: <https://toolkit.childwelfare.gov> (9.marec 2016).
75. Verbajs Matej. 2014. *Obseg javnega financiranja nevladnih organizacij v letih 2003-2013*. Ljubljana: CNVOS.
76. *Volunteer Scotland*. Dostopno prek: <http://www.volunteerscotland.net/organisations/resources/measuring-impact/volunteer-impact-assessment-toolkit/> (9. marec 2016).
77. Višje sodišče v Ljubljani. 2014. *Sklep opr. št. IV Cpg 441/2014 k subjektu SRG 2014/18212*. Ljubljana: interno gradivo.
78. *Zakon o socialnem podjetništvu (ZSocP)*. Ur. l. RS 20/2011 (18. marec 2011).
79. *Zakon o zavodih (ZZ-A)*. Ur. l. RS 8/1996 (12. februar 1996).
80. *Zakon o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov (ZZRZI - C)*. Ur. l. RS 87/2011 (2. november 2011).
81. *Zakon o zadrugah (ZZad-UPB2)*. Ur. l. RS 97/2009 (30. november 2009).
82. *Zakon o računovodstvu (ZR)*. Ur.l. RS 23/1999 (31. marec 1999).
83. Žižek Jan. 2000. Klasično razumevanje podjetništva v ekonomski teoriji. v *Podjetništvo: Podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjetje*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo

PRILOGE

Priloga A : Intervju s predstavnikom ustanovitelja

1. Kakšno okolje zagotavljate zavodu Premiki kot njegov ustanovitelj (pravno, finančno, vsebinsko, kadrovsko)?

Ustanovitelj v vsakem trenutku zagotavlja neke vrste podporo. Organizirane podpore v smislu podpornih služb, oziroma systemskega podpornega okolja ni, vendar je glede na potrebe mogoče zagotoviti določeno podporo. Še posebej na začetku delovanja. Šent ima vlogo inkubatorja pri vseh svojih pravnih osebah. Vsaka pravna oseba ima neko svojevrstno podporo. Pravno pomaga pri sestavljanju aktov, finančno zagotavlja osnovna sredstva, vsebinsko se v začetku delovanje zavoda uskladi s poslanstvom Šenta. Kasneje, ko je pravna oseba samostojna, je podpora vidna preko vzajemnega učenja. Če je potreba, pride vedno do vzajemnega sodelovanja.

2. Kakšna pričakovanja imate do zavoda Premiki?

- način poslovanja (norme in pravila); kakšne vrednote zasleduje zavod Premiki?

Pričakovanja so v smislu celotnega poslanstva Šenta, plačano delo, da se spoštuje pravice delavcev in se jih uči »ribe lovit«. Da zaposluje ranljive ciljne skupine, še posebej osebe s težavami v duševnem zdravju. Posledično s tem zmanjšanje brezposlenosti med osebami s težavami v duševnem zdravju.

- strateško poslovanje;

Predvsem zaposlovanje ranljivih ciljnih skupin in da je delovanje naravnano dolgoročno s poudarkom na zaposlovanju ranljivih ciljnih skupin.

- finančno poslovanje;

Pričakuje se, da je poslovanje pozitivno, saj se s tem zagotavlja stabilnost. Vsa ostala sredstva so razvojno usmerjena v nova delovna mesta ali nove

gospodarske panoge. Nikakor pa ne bo tega, da bi Šent kot lastnik zahteval vračanje dobička lastniku oziroma ustanovitelju. To ni interes ustanovitelja. Pričakuje zagotavljanje samovzdržnosti.

- kadrovsko poslovanje;

Zaposlovanje ranljivih ciljnih skupin s poudarkom na osebah s težavami v duševnem zdravju. Želimo, da se odpre tudi vprašanje varnih delovnih mest, kar pomeni, da razmišljamo tudi o delovnih pogojih, duševnem zdravju na delovnem mestu. To so delovna mesta z malo dodane vrednosti, praviloma, čeprav je v Premikih ravno obratno, saj so zahtevna delovna mesta, zato je še posebej

pomembno, v kakšni klimi delajo in na kak način, kako so ta delovna mesta varna, kako se razvijajo kompetence zaposlenih, ali jim je omogočen prehod iz ene v drugo organizacijo, v smislu ali se jih usposablja za delovna mesta v podobnih organizacijah na rednem trgu dela. Prav tako ali lahko znotraj podjetja napredujejo. Prav tako jim daje varnost zaposlitev za nedoločen čas, kar se nekako pričakuje.

- socialno podjetniško poslovanje (zagotavljanje družbeno dobrega);

Zaposlovanje oseb s težavami v duševnem zdravju je socialno podjetniško delovanje.

3. Kaj so za vas družbeni učinki?

Šent nima jasne definicije, kakšne družbene učinke zasleduje, čeprav je v statutu Šenta nakazano, kakšne družbene učinke zasleduje. Z opredeljenim poslanstvom, namenom delovanja, ta je varovaje človekovih pravic in dostojanstva oseb s težavami v duševnem zdravju, doseči višjo stopnjo njihove vključitve v družbo ter povečati njihovo zaposljivost.

4. Ali pričakujete, da zavod Premiki ustvarja družbene učinke?

Da.

5. Kakšne in katere družbene učinke naj ustvarja?

Zaposluje naj ranljive ciljne skupine, ki so iztrgane iz trga delovne sile in jih ponovno vključuje in zaposluje na trg delovne sile. Te osebe opolnomoči in jih okrepi preko dela. S pozitivnim poslovanjem, z izbrano gospodarsko panogo, ki jo opravlja zavod, tudi javnosti sporoča svojo dodano dejavnost, ki je zaposlovanje ranljivih ciljnih skupin in na ta način ozavešča različno javnost, posredno osebe s težavami v duševnem zdravju opolnomoči. Vključitev in zaposlitev posameznika se lahko meri čisto finančno. Kakšno izgubo/dobiček predstavlja zaposlitev za državo, predstavlja določeno finančno vrednost. Za Šent ni pomembna ta vrednost, saj ne verjamemo, da kvantificiranje vrednot lahko prinaša zadovoljstvo. Prav tako je pomemben etični odnos do zaposlenih.

6. Kakšne družbene učinke ustvarja zavod Premiki? (dejansko vidne)

Mislilm, da jih ustvarja. Zaposlovanje ranljivih ciljnih skupin in preko teko opolnomočenje teh ljudi, zagotavlja jim bolj kakovostno življenje.

7. Naštejte pogoje, ki jih mora zavod Premiki izpolnjevati, da dosega družbene učinke.

Kakšni so pogoji: obstoj, izpolnjevanje pogojev, da organizacija obstaja in preko tega zagotavlja družbene učinke. Nič posebnega. Formalni pogoji in zasledovanje etičnih pravil. Privatizacija ni zanimiva za nas.

8. Kakšna so tveganja in kako ustanovitelj zmanjšuje tveganje pri ustvarjanju družbenih učinkov?

Tveganje je vedno. Tveganje v kadrovskem smislu ni problem, so pa tveganja neustrezna komunikacija, nimamo jasno pričakovnih zahtev, kako se preverja tveganje, vendar je odgovornost vedno na Premikih. Če tega ne definiramo, je zavod prepuščen svojemu razvoju. Kadrovske turbulence znajo biti tveganje.

Pravne narave so tveganja. Slabi poslovni rezultati. Neustrezno izbrana gospodarska dejavnost, kakšni vplivi, ker se bolj podredijo cilji drugim prioritetam. Nadzor v okviru sodelovanja v Svetu zavoda – soupravljanje.

9. Kako vpliva na doseganje družbenih učinkov financiranje in finančno poslovanje?

Vpliva. V kolikor ni sredstev, tudi zaposlitev ni mogoče imeti, plačila delavcem.

10. Katere družbene učinke je mogoče kvantitativno prikazati in jih finančno ovrednotiti?

Za Šent to ni relevantno. Finančno se naj ovrednoti poslovanje, medtem ko ni potrebe po »kvantifikaciji sreče«.

11. Kje in kako so vidni družbeni učinki, ki jih ni mogoče kvantitativno prikazati?

Zadovoljstvo ljudi, opolnomočenje, stabilno zdravje.

12. Ali spremljate družbene učinke socialnih podjetij (zavod Premiki) in kako ter ali so skladni s pričakovanji?

Preko poročil da, vendar ni posebne metodologije za merjenje družbenih učinkov. Prav tako smo spremljali dogajanje preko rednih srečanj vseh pravnih oseb, kjer smo lahko med seboj primerjali delo, oziroma učinke zaposlovanja.

13. Kaj pa vsebina, ki jo izvajajo, ali prinaša kakšno dodano vrednost?

Za ustanovitelja je pomembna, brez tega pač ne gre. Dejavnost je zanimiva, ker je gospodarska dejavnost razvojna. Ker je kreativna in lahko pozitivno vpliva na druge v smislu konkurenčnosti. Zadovoljuje interes Šentovega poslanstva, opolnomočenje, pomaga pri razvojnih programih. Strokovnim delavcem Šenta daje neko pozitivno informacijo, tudi mi lahko soustvarjamo v takih dejavnostih.

To pozitivno vpliva na ljudi. Sploh je dobra spodbuda, ker omogoča tudi delo v ne klasičnih delih za osebe s težavami v duševnem zdravju, kot so čiščenje, urejanje zelenih površin in podobno. V Premikih so višje cenjena delovna mesta. Dober impluz v smislu dejavnosti.

Priloga B: Povzetek fokusne skupine kupcev potovalnih storitev

1. Kakšne storitve naročate na Premikih?

Dva izmed pet udeležencev v zavodu Premiki naročata izključno letalske vozovnice, trije udeleženci pa turistične aranžmaje v celoti. Od tega dva prilagojene zasebne aranžmaje, eden pa za potrebe službenih potovanj in za zasebna potovanja.

2. Zakaj ste izbrali Premike? Storitve ste kupili zaradi: kakovosti storitve, dobrih izkušenj, osebnega poznanstva, družbeno odgovornega nakupa, priporočila, itd.

Vsi udeleženci so Premike izbrali zaradi priporočila. Priporočila so bila različna. En udeleženec se je odzval na priporočilo prijateljice, ki je zaposlena na Premikih, dva sta priporočilo dobila v društvu, kjer sta včlanjena, dva pa od oseb, ki so posredno povezane s Premiki (člani sveta zavoda, znanci zaposlenih ...).

3. Ali bi odšli na potovanje tudi sicer, če Premikov ne bi bilo?

Vsi udeleženci so potovali tudi do sedaj in bi na potovanje odšli tudi, če Premikov ne bi bilo.

4. Ali ocenjujete, da bi dobili enako obravnavo v drugih agencijah, če bi odšli na potovanje?

5.

Udeleženci so najprej razpravljali o enakosti ali podobnosti obravnave in se strinjali, da je obravnava na Premikih individualizirana ter v tem težko primerljiva

z njim poznanimi agencijami. Eden od udeležencev je z gotovostjo zatrdil, da bi podobno obravnavo dobil tudi drugje, vendar je obravnavo na Premikih vezal na konkretno sodelavko. Dva udeleženca sta ocenila, da enake obravnave zagotovo ne bi dobila v drugi agenciji. Dva udeleženca sta poudarila, da so ostale agencije primerljive, vendar je na Premikih obravnava izrazito individualizirana. Prav tako so poudarili, da se v drugih agencijah ne potrudijo, da bi posredovali zadovoljive informacije o dostopnosti. Pogosto morajo sami iskati takšne informacije, kar je naporno in včasih zelo težko, saj hoteli in drugi turistični ponudniki redko posredujejo dobre in prave informacije, takšne, ki jih res potrebujejo. Pri Premikih do sedaj s tem ni bilo težav, zdi se, da namestitve oziroma storitve Premiki dobro poznajo in zato tudi vedo, kaj in kako svetovati. Zdi se jim, da druge agencije ne ponujajo enake ponudbe, nekaj takšne ponudbe lahko dobijo v društvih, katerih člani so, vendar se tista ponudba ne spreminja in je omejena na iste kraje, pretežno na letovanja kolegov v društvih.

6. Kako ocenjujete kakovost storitve?

Kakovost storitev je ocenjena z dobro. Vsi udeleženci so bili zadovoljni in poudarili, da prihaja občasno do spodrslijajev, ki jih je potrebno popraviti. Kljub temu so s kakovostjo zadovoljni. Predvsem s kakovostjo specializirane ponudbe, saj takšne ponudbe ni mogoče pridobiti drugje, če poleg tega dobijo še prijazno storitev, se še raje vračajo. Prav tako jim je všeč fleksibilnost agentov, časa, ki jim ga agentje posvetijo, in dodatne informacije, ki jih lahko pridobijo o njihovem potovanju, kraju, kamor potujejo in podobno.

7. Zakaj se vračate po nakup na Premike?

Trije udeleženci so izrazili zadovoljstvo z razmerjem med storitvijo in ceno, konstantnostjo ponudbe in storitev ter odnosom do njih. Dva udeleženca se vračata zaradi individualne obravnave, ki je nista deležna drugje, prav tako sta zadovoljna s ceno in izbiro aranžmajev. Eden izmed ključnih dejavnikov za vračanje na Premike je tudi drugačna ponudba, kar pomeni predvsem drugačna v smislu prilagojenosti za osebe s posebnimi potrebami.

8. Ali veste, da je $\frac{3}{4}$ oseb, zaposlenih na Premikih, oseb z različnimi invalidnostmi?

Nihče izmed udeležencev ni vedel, da je število invalidov $\frac{3}{4}$. Vsi so vedeli, da imajo posebnosti, vendar niso vedeli, da so skoraj vsi zaposleni invalidi.

9. Ali ste imeli stik z njimi?

Štirje udeleženci so imeli stik z invalidnimi sodelavci, eden ne, ker s Premiki komunicira po elektronski pošti in telefonu, tako da v bistvu ne ve.

10. Ali to dejstvo vpliva na vašo odločitev glede nakupa storitve?

To dejstvo neposredno ne vpliva na odločitev za nakup. Po mnenju udeležencev je to dodaten pozitiven učinek, vendar nima pomena pri njihovi odločitvi. Pri odločitvi o nakupu jih zanima, kakšna je ponudba, kakšna je kakovost ponudbe in na kak način agenti prodajajo ponujeno storitev.

11. Ali poznate vse storitve Premikov?

Dva udeleženca sta preučila vso ponudbo, ki jo Premiki ponujajo, in sta seznanjena tudi s podeljevanjem certifikatov Invalidom prijazno in izobraževanji. Trije udeleženci so seznanjeni z delovanjem potovalne agencije in jih ostala ponudba ne zanima. So pa vedno znova pozitivno presenečeni nad tem, da lahko dobijo več, kot je npr. v katalogu ali na spletu.

12. Ali menite, da je ponudba Premikovih potovanj drugačna od ostale ponudbe na trgu?

En udeleženec je ocenil, da je ponudba primerljiva in bi jo lahko kupil kjerkoli drugje, štirje udeleženci so ponudbo kot celoto ocenili kot unikatno in je na ta način in takšne ne morejo kupiti drugje.

13. Kako Premiki vplivajo na turizem? Vaša opažanja.

Dva udeleženca sta opazila, da Premiki pozitivno vplivajo na turizem v smislu dostopnosti za osebe z različnimi invalidnostmi. Trije udeleženci bistvenih vplivov na turizem niso opazili, opazili pa so vpliv na njih, kot turiste, v smislu osveščanja v smeri dostopnosti, zaposlovanja invalidov in mogočega individualnega pristopa.

Priloga C: Povzetek fokusne skupine prejemnikov certifikata Invalidom prijazno in udeležencev izobraževanj

1. Zakaj ste se odločili sodelovati s Premiki?

Štirje izmed udeležencev so se za sodelovanje odločili zaradi pozitivnih informacij o delu zavoda Premiki. Za zavod Premiki so izvedeli s strani regionalne razvojne agencije in turistično informacijskih centrov, nekaj tudi iz medijev. Dva sta se odločila, ker sta pridobila informacije o certificiranju in izobraževanju na svetovnem spletu.

2. Ali ste pridobili informacije o dostopnosti, ki jih do sedaj niste imeli, šele po sodelovanju s Premiki?

Vsi udeleženci so pridobili vse informacije šele po sodelovanju z zavodom Premiki. Predhodno so imeli skope informacije o dostopnem turizmu. O tem so sicer že brali ali slišali na sejnih v tujini, vendar so podrobne informacije o dostopnem turizmu, vsebini izobraževanj in certificiranju na splošno pridobili šele po sodelovanju s Premiki. Prav tako so bile te informacije bolj relevantne za njihovo delo.

3. Zakaj je za vas vprašanje dostopnosti pomembno?

Za tri udeležence je vprašanje dostopnosti pomembno zaradi tega, ker želijo povečati število gostov s posebnimi potrebami na svoji destinaciji. Z gosti s posebnimi potrebami so se že srečali pri svojem delu in so ugotovili nekaj

pomanjkljivosti. Za dva je to vprašanje pomembno, ker se srečujeta z oviranostjo svojih sodelavcev, za enega je vprašanje dostopnosti pomembno zaradi potrebe po izobrazbi v smeri vodenja oseb s posebnimi potrebami.

4. Ali bi lahko te informacije dobili tudi kje drugje?

Vsi udeleženci so navedli, da so poskušali pridobiti informacije, vendar so jih konkretno dobili le pri zavodu Premiki. Nekaj splošnih informacij so dobili tudi preko različnih spletnih strani v tujini, vendar jim te informacije niso zadostovale. V slovenskem prostoru pa tega znanja ne ponuja noben drug ponudnik. Pojavljajo se posamezni tečaji, omejeni na posamezne invalidnosti ali o splošnih pravicah invalidov, vendar, splošnih in obenem detajlnih informacij in znanj prav na področju turizma pa ni mogoče dobiti drugje, kot na Premikih.

5. Kaj vam pomeni certifikat Invalidom prijazno?

Trem udeležencem pomeni dostop do novih trgov in potencialnih gostov ter s tem povečanja obsega dela, dvema je certifikat pomemben zaradi prepoznavanja destinacij, ki jim nudijo prilagojeno ponudbo, enemu udeležencu je pomemben zaradi orientacije pri vodenju skupin in pospeševanju turistične ponudbe.

6. Ali ste svojo ponudbo zaradi certifikata spremenili/prilagodili?

Štirje udeleženci so svojo ponudbo prilagodili, spremenili so zgolj malenkosti. Največ sprememb se nanaša na npr. povečano pisavo na cenikih in drugih reklamnih materialih, namestili so lupe, dva sta v dvoranih namestila indukcijsko zanko. Prav tako so pozorni na način, kako posredujejo informacije o dostopnosti. Zavedajo pa se, da so potrebne še dodatne spremembe, predvsem na področju podajanja informacij svojim strankam in ponekod tudi infrastrukturni posegi. Predvsem posegi v grajeno okolje bodo ostali še nekaj časa nedotakljivi, saj zahtevajo kar veliko investicijo. Dva udeleženca nimata lastne ponudbe, pričakujeta pa spremembe pri drugih in bosta te informacije posredovala naprej.

7. Ali ste s certifikatom pridobili nove stranke, osebe s posebnimi potrebami?

Trije udeleženci so pridobili nove stranke, eden še ni dovolj vložil v promocijo in zato odziva še ni. Vendar pa stranke niso znale povedati v odstotkih ali številkah, koliko se je zaradi tega povečal obisk oseb s posebnimi potrebami. Te kategorije namreč ne spremljajo v svoji statistiki. Imajo občutek, da je kljub vsemu teh gostov več, ali pa so bolj pozorni na njih. Vsekakor pa v to kategorijo vključujejo tudi starostnike, saj po izobraževanju vidijo, da imajo starejši pogosto podobne potrebe kot osebe s posebnimi potrebami. Dva udeleženca še nima svoje ponudbe, vendar verjameta, da lahko pri svojem delu vsaj delno uporabljata pridobljeno znanje.

8. Ali ocenjujete, da se je zaradi certifikata Invalidom prijazno in izobraževanj o dostopnem turizmu spremenil odnos in ponudba dostopnega turizma v Sloveniji?

Vsi udeleženci ocenjujejo, da se je spremenil njihov odnos, ne zaznavajo pa spremembe v svojem okolju, prav tako se jim zdi, da se v turizmu v Sloveniji na splošno v smeri dostopnosti ne govori veliko, niti se ne vidijo večje spremembe, zato težko govorijo o tem, da sta se odnos in ponudba spremenila. Verjamejo pa, da so to vsebine - (certificiranje, svetovanje in izobraževanja), ki so nujno potrebne pri zagotavljanju in povečanju dostopne ponudbe v Sloveniji.

9. Ali ste ponosni na svoje goste s posebnimi potrebami?

Vsi udeleženci so ponosni na svoje goste s posebnimi potrebami, z njihovimi posebnimi potrebami nimajo nobenih težav.

10. Ali ste z izobraževanjem pridobili nova znanja, ki jih lahko uporabite pri svojem vsakodnevnem delu? So bila izobraževanja koristna za vaše delo in ali so vaše stranke to opazile?

Z izobraževanjem so vsi udeleženci pridobili nova znanja, ki so zelo uporabna pri vsakdanjem delu. Specifična in zelo konkretna izobraževanja so vse udeležence utrdila v zaupanju v njihovo delo in ponudbo ter so zelo uporabna in koristna pri vsakdanjem delu. Stranke so to opazile in so s tem zadovoljne. Menijo, da ne gre za spremembo samo pri osebah s posebnimi potrebami, ampak gre na splošno za boljše prepoznavanje različnih potreb. Prav tako pa za hitro zadovoljevanje teh potreb. Na primer, hitro prepoznamo, če se kdo muči z branjem teksta, se ne znajde v prostoru, itd. Ker hitro prepoznamo potrebe, lahko tudi hitro rešujemo nastalo situacijo in s tem se zadovoljstvo naših strank dviguje. Poudarili so, da pri njih ne delajo razlik med osebami s posebnimi potrebami in ostalimi gosti, kar so opazili tudi "običajni" gostje in se jim zdi, da so te spremembe pozitivno sprejeli ter jih odobravajo.

11. Ali bi se za delo v smeri dostopnega turizma odločili tudi, če ne bi dobili certifikata oz. če se ne bi udeležili izobraževanj?

Trije udeleženci bi se za delo v smeri dostopnega turizma odločili tudi brez certifikata in izobraževanj. Vsi udeleženci se po izobraževanjih počutijo bolj usposobljene za delo z gosti s posebnimi potrebami, težko si predstavljajo, da bi svojo ponudbo, delo in vedenje lahko izvajali tako kakovostno, če se ne bi udeležili postopkov pridobivanja certifikata oziroma izobraževanj.

12. Ali menite, da način poslovanja vpliva na ustvarjanje družbenega učinka, ki ga vodstvo Premikov ocenjuje kot: zaposlovanje ranljivih ciljnih skupin, povečanje zdravja in osebna rast zaposlenih, povečana dostopna turistična ponudba v Sloveniji?

Vsi udeleženci so prepričani, da način poslovanja Premikov, kot ga ocenjuje vodstvo, (zaposlovanje ranljivih ciljnih skupin, povečanje zdravja in osebna rast zaposlenih, povečana dostopna turistična ponudba v Sloveniji), vpliva na ustvarjanje družbenega učinka. Pri tem so poudarili, da razumejo družbeni učinek kot nastajanje sprememb v okolju, zaradi delovanja samega. Verjamejo, da se z dejavnostmi zavoda Premiki lahko spreminja odnos do oseb s

posebnimi potrebami v turizmu, verjetno pa se spreminja tudi splošen odnos do oseb s posebnimi potrebami.

Priloga Č: Povzetek fokusne skupine financerjev oziroma javnih institucij

1. Kako razumete družbene učinke zaposlovanja invalidov?

Družbene učinke pri zaposlovanju invalidov razumemo kot posledice izvajanja zakonodaje o zaposlovanju invalidov, torej Zakona o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov. Pri izvajanju gre za več vidikov. Eden je zagotovo zmanjševanje brezposelnosti, drugo je vključevanje invalidov v širše družbeno okolje, saj si z zaposlitvijo zagotavljajo lastno preživetje, posledično dvig samozavesti. V bistvu gre za enake posledice kot pri zaposlovanju vseh oseb. Prav tako se s tem poveča možnost njihovega vplivanja na splošno dogajanje v družbi, na daljši rok vpliva na samopodobo, samozavest v smislu »zmorem«. Prav tako se je izkazalo, da v primeru težav, zaposleni invalidi sami bolj aktivno iščejo rešitve. Tretja pomembna sprememba je v mentaliteti delodajalcev, ki zato, ker lahko pred zaposlitvijo kandidata spoznajo, preden ga zaposlijo, spreminjajo odnos do zaposlovanja invalidov. Tudi delodajalci so se začeli obnašati bolj družbeno odgovorno.

2. Na kak način vaša ustanova spodbuja organizacije k ustvarjanju družbenih učinkov? Katere podporne mehanizme uporabljate?

Gre predvsem za izvajanje Zakona o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov. Leta 2004 je bil sprejet zakon in je uvedel kvotni sistem zaposlovanja invalidov. S tem so delodajalci dobili možnost odpuščanja, kar je bil prej velik problem, saj invalida niso mogli odpustiti. Ker odpuščanje ni bilo mogoče, prav tako ni bilo zanimivo zaposlovanje invalidov. Kot zanimivost, v letu 2006 je komisija za odpuščanje invalidov dobila 3.600 vlog, potem pa je ta številka začela drastično upadati, in sicer je bilo v letu 2015 samo še 400 vlog. Hkrati pa se je v letu 2015 zaposlilo več kot 1.500 invalidov.

Drug zelo pomemben inštrument je program zaposlitvene rehabilitacije. Veliko invalidov, ki dobi zaposlitev, se predhodno vključi v proces zaposlitvene

rehabilitacije, predvsem preko storitve J, kar pomeni, da se rehabilitant usposablja na konkretnem delovnem mestu pri delodajalcu. Več kot polovica rehabilitantov se potem tudi zaposli na teh mestih. Instrument zaposlitvene rehabilitacije je zelo pomembna faza pred zaposlitvijo samo, saj se oseba na ta način aktivira, kar pomeni, da ne sedi cel dan pred televizijo in je popolnoma neaktivna. Za sodelovanje v delovni rehabilitaciji dobi vključena oseba 40 % minimalne plače.

Ker imajo delodajalci na ta način tudi priložnost, da preverijo in spoznajo kandidata, so odzivi s strani delodajalcev tudi zelo pozitivni.

3. Kako izmerite/ugotavljate koristnost svojih podpornih mehanizmov?

MDDSZ nima zastavljenih posebnih ciljev, imajo pa dva generalna cilja, oziroma učinka ukrepov zaposlovanja invalidov in sicer, da se odstotek nezaposlenih invalidov v primerjavi z odstotkom vseh nezaposlenih ne spreminja oziroma se celo zmanjšuje.

4. Ali se je zmanjšala brezposelnost invalidov zaradi ukrepov?

Zagotovo. Brezposelnost se je začela zmanjševati z uvedbo kvotnega sistema, kar je pomenil premik v celotni družbi.

Ne samo da se je zmanjšala, ampak se je spodbudilo zaposlovanje invalidov, za katere smo prepričani, da brez ustreznih mehanizmov, ki jih omogoča ZRZI, ne bi bili nikjer zaposljivi. Gre predvsem za osebe na zaščitениh delovnih mestih, ki jih sedaj omogoča zaposlitveni center, je v Sloveniji zaposlenih približno nekaj več kot 600 oseb. Večina zaposlitvenih centrov služi pozitivno. Večinoma se ti zaposlitveni centri ukvarjajo s kooperantskimi deli, ki so relativno dobro plačana in s tem se kaže tudi družbena odgovornost delodajalcev. Vloga zaposlitvenih centrov pa se ne kaže zgolj v izvajanju zaposlitve same, ampak podpore zaposlenim v obliki pomoči pri opravljanju vsakodnevnih opravil, pri njihovi širitvi socialne mreže, grajenju novih prijateljskih vezi. Pri tem je pomembna tudi ustrezna usposobljenost tako strokovnih delovcev kot sodelavcev.

5. V primeru, da ne bi bilo podpore za zaposlovanje invalidov, kaj ocenjujete, da bi se zgodilo z njimi oziroma kaj je bilo z njimi preden so se vzpostavili primerni zakonski mehanizmi?

Kot je bilo že omenjeno, pred podporo zaposlovanju invalidov je bilo zaposlovanje invalidov skoraj nemogoče, saj je bil problem v tem, da delodajalci niso želeli zaposliti invalidov, ker jih niso mogli odpustiti. S spremembo zakona se je veliko spremenilo, med drugim tudi uvedba kvotnega sistema, kar spodbuja delodajalce, da zaposlujejo invalide, omogočeno je zaposlovanje v zaposlitvenih centrih na zaščitениh delovnih mestih.

6. Ali zaposlitveni centri (zavod Premiki) ustvarjajo družbene učinke?

Da, zagotovo, saj sledi zakonodaji, izvaja pogodbene obveznosti in s tem prispeva k družbenim učinkom, ki jih izvaja celoten program zaposlovanja invalidov. Vsak zaposlitveni center nekaj prispeva k skupnemu rezultatu, družbenim učinkom, ki so posledica zakonodaje. Predvsem je instrument zaposlitvenega centra pomemben pri zaposlovanju invalidov, ki sicer ne bi dobili službe in skrb za njih tudi izven delovnega časa, kar pomeni skrb za njihove zasebene zadeve, npr. urejanje pravnih postopkov.

7. Kakšna delavna mesta ustvarja zavod Premiki?

Premiki ustvarjajo drugačna delovna mesta kot večina drugih zaposlitvenih centrov, saj delajo v turizmu oziroma storitveni dejavnosti, kar je sicer bolj neobiačajno. Ostali zaposlitveni centri delajo bolj kooperantska dela, nekaj tudi urejanja zelenih površin in podobno. Zanimivo je tudi, da so na Premikih splošno zaposlene osebe z višjo izobrazbo, vendar še vedno ne dosegajo delovne učinkovitosti, ki je primerna njihovi izobrazbi in delu, ki ga opravljajo. Zato, ker je dejavnost zelo storitvena, bodo morda v prihodnjih letih bolj konkurenčni na trgu dela, vendar le, če bi bila zaščitena delovna mesta mogoča tudi pri običajnih delodajalcih, oziroma če bi posameznik dejansko napredoval tako, da bi bil lahko zaposlen na drugih delovnih mestih.

Priloga D: Intervjuji z zaposlenimi

Intervju z zaposlenim št. 1

1. Ali ste bili pred zaposlitvijo v Premikih zaposleni?

Pred zaposlitvijo na Premikih sem bil na usposabljanju v okviru zaposlitvene rehabilitacije. Pred tem sem bil zaposlen pri različnih delodajalcih, vendar samo za kratek čas.

2. Koliko časa ste iskali zaposlitev?

Nekaj let. Ne spomnim se točno, koliko let.

3. Kakšno zaposlitev ste iskali?

Karkoli, v bistvu sem iskal nekaj, da bi dobil plačilo.

4. Ali ste si kdaj želeli delati v turistični agenciji?

Ni si predstavljal, da bi delal v agenciji, mu je pa delo zanimivo, ker se vedno nekaj novega dogaja.

5. Kakšno delovno okolje ste pričakovali? Ali ste želeli posebno (kako posebno) delovno okolje zaradi svojih omejitev?

Nisem razmišljal o tem. V redu mi je, če se s sodelavci dobro razumemo. To mi je najpomembnejše.

6. Ali se je življenje po zaposlitvi v Premikih v primerjavi z življenjem pred zaposlitvijo spremenilo? Kako in zakaj?

V redu je, ker dobim redno plačilo, ker si lahko tudi kaj kupim. Drugače poteka dan. Na to sem se moral navaditi, saj prej nisem imel dnevne rutine.

7. Katere veščine/znanja ste osvojili z delom v Premikih?

Pri delu, ki ga opravljam, je vedno kaj novega. Spoznavam tuje kraje, zanimivo je to spoznavati. Naučil sem se tudi veliko o turizmu, kako se pripravi izlet, kako se izračuna cena izleta in podobno. Večino časa delam za računalnikom in to mi gre kar dobro, v tem delu se nisem nič naučil. Sem se pa naučil tudi kako delati z drugačnimi sodelavci.

8. Kako se počutite, ko delate na Premikih? (zadovoljen, nezadovoljen)

Zadovoljen sem.

9. Kaj vam pomeni zaposlitev?

Pomeni mi obveznost, red in finančne prihodke.

10. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše življenje v finančnem smislu (prejem rednih dohodkov, ravnanje z denarjem – primerjava pred zaposlitvijo in po zaposlitvi) kako ste zadovoljni s plačilom?

Zelo mi je všeč, da dobivam redno plačo. Želel bi si večjo plačo.

11. Ali zaradi povečanega (zmanjšanega) prihodka živite drugače (si lahko več privoščite)?

Ne živim drugače, več pa si kupim. Včasih se peljem z avtom kam na izlet, veliko zapravim za cigarete in kavo. Dobro je, ker si ne rabim več sposojat cigaretov in prosit za denar za pijačo.

- 12. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše socialno življenje (sprejemanje okolice, ker sem zaposlen, nova poznanstva, vključevanje v druge aktivnosti ali lokalno okolje)?**

Spoznal sem nove ljudi, zanimive. Dobro se razumem z njimi. Krog prijateljstva se pa ni spremenil. Večinoma se družim z istimi ljudmi. Sem opazil, da jih je veliko brez službe in da so zato zelo depresivni. Zadovoljen sem, da imam službo. Nisem opazil, da bi se okolica do mene obnašala kaj drugače, še vedno sem stigmatiziran zaradi bolezni.

- 13. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše družinsko življenje (doma je bolj mirno zato, starši, partner je pomirjen, lahko si več privoščimo, več se pogovarjamo ...)?**

Starši so zelo zadovoljni, da sem zaposlen.

- 14. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše zdravje (sem bolj zdrav, manj zdrav, enako)?**

Zdravje je v redu, nisem opazil nobenih sprememb.

- 15. Kako zaposlitev vpliva na vaše sposobnosti? Ali se je spremenila vaša sposobnost učenja, koncentracije, pozornosti, miselna fleksibilnost, spomin itd.?**

Na začetku sem imel težave s koncentracijo, sedaj se je že bistveno izboljšala, s spominom imam rahle težave, še vedno. Ker je vedno kaj novega, se mi zdi, da se tudi hitreje učim.

- 16. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše počutje/vas (sem bolj samozavesten, samoiniciativnost, prevzemanje odgovornosti, sem bolj prilagodljiv, sem osebno bolj urejen, imam več veselja do dela, sem bolj informiran, razgledan, počutim se bolj varno itd.)?**

Rad delam, bolje se počutim, tudi druge lažje in bolje sprejemam.

17. S čim v službi ste zadovoljni in s čim ne (delo, odnosi, vodja, plačilo ...)?

Želim si, da bi bili odnosi še boljši, da bi več lahko zaslužil.

18. Kako ste zadovoljni s svojim življenjem (na splošno)?

Sem zadovoljen.

Intervju z zaposlenim št. 2

1. Ali ste bili pred zaposlitvijo v Premikih zaposleni?

Pred zaposlitvijo na Premikih sem bil na usposabljanju v okviru zaposlitvene rehabilitacije. Pred tem nisem bil zaposlen, samo v nekaterih usposabljanjih. Oni so me tudi usmerili v zaposlitev na Premikih.

2. Koliko časa ste iskali zaposlitev?

Preko zaposlitvene rehabilitacije sem iskal zaposlitev več kot leto dni.

3. Kakšno zaposlitev ste iskali?

Delo v administraciji in podobno.

4. Ali ste si kdaj želeli delati v turistični agenciji?

Ni si predstavljal, da bi delal v agenciji, mu je pa vseč to delo, turizem kot področje ga zanima.

5. **Kakšno delovno okolje ste pričakovali? Ali ste želeli posebno (kako posebno) delovno okolje zaradi svojih omejitev?**

Dolgo časa sem iskal zaposlitev, ko sem bil, vsaj mislil sem, zdrav in ko sem šel k zdravniku in ko sem prišel k eni zdravnici in so me dali na terapijo in proglasili za invalidnega in duševno motenega in kot duševno moten sem dobil to zaposlitev.

6. **Ali se je življenje po zaposlitvi v Premikih v primerjavi z življenjem pred zaposlitvijo spremenilo? Kako in zakaj?**

Spremenilo se je na boljše, ker nekam greš, si v družbi, nisi sam doma, imaš delovne navade, in še plačan si, ker nekaj denarja potrebujem. Dobro se počutim, ker nisem neprestano sam doma. Bolje se počutim.

7. **Katere veščine/znanja ste osvojili z delom v Premikih?**

Naučil sem se veliko novega, npr. sodelavka mi je pomagala pri računalništvu, direktorica mi je pokazala veliko novih stvari, dobil sem tudi nasvete, kako ravnati s kreditnimi karticami, kaj je primerno, kaj se lahko dela v službi in kaj ne.

8. **Kako se počutite, ko delate na Premikih (zadovoljen, nezadovoljen)?**

Nekje vmes, ker bi si občasno želel več dela, vendar ne preveč, ravno prav.

9. **Kaj vam pomeni zaposlitev?**

Sem zelo zadovoljen, ker lahko zato kam grem, si privoščim kakšno potovanje, knjigo, gledališe. V službi so ljudje, s katerimi se razumem, kar mi veliko pomeni. Dobro je tudi, da nekaj zaslužim.

- 10. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše življenje v finančnem smislu (prejem rednih dohodkov, ravnanje z denarjem – primerjava pred zaposlitvijo in po zaposlitvi), kako ste zadovoljni s plačilom?**

Glede na to, koliko delam, je dovolj, glede na to, kakšne so cene, pa je malo. Zaenkrat imam dovolj, vendar bi si želel več. Za osnovne potrebe je, vendar bi rad si ustvaril boljše življenje.

- 11. Ali zaradi povečanega (zmanjšanega) prihodka živite drugače (si lahko več privoščite)?**

Več si privoščim, kupujem si stvari, včasih tudi kakšne nepotrebne, bolj racionalno bi moral delati z denarjem. Kupovati, samo kaj je bolj nujnega. Veliko zapravim za malenkosti, oziroma za stvari, ki niso nujne. Rad si privoščim kakšno stvar.

- 12. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše socialno življenje (sprejemanje okolice, ker sem zaposlen, nova poznanstva, vključevanje v druge aktivnosti ali lokalno okolje)?**

Brezposeln sem bil sam, asocialen, ponoči sem dolgo bedel, sedaj sem bolj socializiran, družim se s sodelavci, zjutraj vstanem, hodim bolj zgodaj spat. Lahko si kaj kupim, skupaj s prijatelji grem na kak izlet.

- 13. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše družinsko življenje (doma je bolj mirno zato, starši, partner je pomirjen, lahko si več privoščimo, več se pogovarjamo ...)?**

Doma je veliko boljše, ker tudi sam prispevam za gospodinjstvo. Dobro se razumem sedaj doma.

- 14. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše zdravje (sem bolj zdrav, manj zdrav, enako)?**

Zdravje je v redu, morda bo se zmanjšala tudi terapija.

- 15. Kako zaposlitev vpliva na vaše sposobnosti? Ali se je spremenila vaša sposobnost učenja, koncentracije, pozornosti, miselna fleksibilnost, spomin?**

Mislim, da se je vse naštetu izboljšalo.

- 16. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše počutje/vas (sem bolj samozavesten, samoiniciativnost, prevzemanje odgovornosti, sem bolj prilagodljiv, sem osebno bolj urejen, imam več veselja do dela, sem bolj informiran, razgledan, počutim se bolj varno ...)?**

Mislim, da se je vse naštetu izboljšalo.

- 17. S čim v službi ste zadovoljni in s čim ne (delo, odnosi, vodja, plačilo ...)?**

Želel bi si, da bi bil objekt, v katerem delamo, bolj modern, želel bi malo več težjega dela. Občasno sodelavce težje razumem, se moram potruditi.

- 18. Kako ste zadovoljni s svojim življenjem (na splošno)?**

Nisem zadovoljen. Ampak ne zaradi službe, ampak zato, ker nimam dovolj denarja za avto šolo, ker še nimam svoje družine, nisem naredil fakultete. Rad bi koga spoznal, da bi živel s kom, da bi naredil voziški izpit in imel avto.

Intervju z zaposlenim št. 3

1. Ali ste bili pred zaposlitvijo v Premikih zaposleni?

Pol leta sem opravljal pripravništvo, potem pa sem se samo usposabljal v okviru zaposlitvene rehabilitacije.

2. Koliko časa ste iskali zaposlitev?

Se ne spomnim, ampak vedno so me vključevali v neke programe. Spomnim se, da sem bil dolgo boln, potem pa vključen v različne programe.

3. Kakšno zaposlitev ste iskali?

Nisem si želel iskati službe.

4. Ali ste si kdaj želeli delati v turistični agenciji?

V zavodu, da, ampak v turistični agenciji pa ne. Nikoli si nisem mislila, da se bom ukvarjala z geografijo. Zanimajo me tuji jeziki in to lahko uporabim pri svojem delu.

5. Kakšno delovno okolje ste pričakovali? Ali ste želeli posebno (kako posebno) delovno okolje zaradi svojih omejitev?

Da bi razumeli, da bom delal zmernih 8 ur, da bom imel dovolj prostega časa, da bodo razumeli omejitve. Da bi imel čas za malico, da bi me spoštovali, da bi dobil plačan prevoz, da lahko vzameš bolniško, če jo potrebuješ, in da imaš lahko dopust.

6. **Ali se je življenje po zaposlitvi v Premikih v primerjavi z življenjem pred zaposlitvijo spremenilo? Kako in zakaj?**

Da, veliko se je spremenilo, tudi kako se lotevam stvari, več načrtujem in če mi kaj ne uspe, sem še bolj reflektivna. Ne vem včasih ali sem zadovoljen z načrtom, ki ga naredim. Načrtujem in spreminjam. Včasih opustim načrtovanje. Potem se pomirim in ponovno normalno delujem.

7. **Katere veščine/znanja ste osvojili z delom v Premikih?**

Vse, kar opravljam na delovnem mestu, je zame novo.

8. **Kako se počutite, ko delate na Premikih? (zadovoljen, nezadovoljen)**

Zadovoljen sem.

9. **Kaj vam pomeni zaposlitev?**

Ja, to kar vsem pomeni. Nekaj počnemo, delamo zase in za druge. Če sem zadovoljen in drugi in če nismo zadovoljni, potem tudi drugi niso zadovoljni in to je potem harmonija v družbi. Služba mi pomeni neke vrste zadovoljstvo.

10. **Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše življenje v finančnem smislu (prejem rednih dohodkov, ravnanje z denarjem – primerjava pred zaposlitvijo in po zaposlitvi), kako ste zadovoljni s plačilom?**

Ni koristno, da nimam svojega časa, je pa dobro, ker se bolje počutim v službi, velikokrat grem v trgovino in zapravljam, veliko dela imam sam s seboj. Ne vem, kaj naj z denarjem, ne znam pomisliti na to, da bi lahko z dobičkom si nekaj privoščil, ker sem si to zaslužil, da je to presežek. Večina denarja gre za existenco, čeprav bi si raje privoščil kaj drugega.

11. Ali zaradi povečanega (zmanjšanega) prihodka živite drugače (si lahko več privoščite)?

Ne vem.

12. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše socialno življenje (sprejemanje okolice, ker sem zaposlen, nova poznanstva, vključevanje v druge aktivnosti ali lokalno okolje)?

Ne, imam zaprt krog prijateljev, novi ne vstopajo, ker sam ne dovolim. Sem pa bolj sproščen v družbi, če me motijo, stvari povem, če ne, ne. Prijatelji so veseli, da imam službo. Imam prijatelje, grem na kavo večkrat ... Nisem osamljen, imam tudi izzive, ki mi naredijo dober dan, ali pa ga pokvarijo. Sam popravim dneve.

13. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše družinsko življenje (doma je bolj mirno zato, starši, partner je pomirjen, lahko si več privoščimo, več se pogovarjamo ...)?

Zelo dobro. Doma se veliko bolje razumem.

14. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše zdravje (sem bolj zdrav, manj zdrav, enako)?

Spomin se je izboljšal. Veliko berem na internetu, twitterju, facebooku.

15. Kako zaposlitev vpliva na vaše sposobnosti? Ali se je spremenila vaša sposobnost učenja, koncentracije, pozornosti, miselna fleksibilnost, spomin ...?

Mislím, da se je vse naštetó izboljšalo.

16. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše počutje/vas (sem bolj samozavesten, samoiniciativnost, prevzemanje odgovornosti, sem bolj prilagodljiv, sem osebno bolj urejen, imam več veselja do dela, sem bolj informiran, razgledan, počutim se bolj varno ...)?

Imam več veselja do dela, sem bolj urejen, bolj prilagodljiv. Z veseljem grem domov iz službe, ampak z veseljem pa tudi prihajam v službo. Ne maram biti doma.

17. S čim v službi ste zadovoljni in s čim ne (delo, odnosi, vodja, plačilo ...)?

Zadovoljen sem z lokacijo, kje delam, s kom delam, zakaj delam. Nisem zadovoljen, da bi moral to delat še toliko časa do upokojitve, bi delala še kaj drugega.

18. Kako ste zadovoljni s svojim življenjem (na splošno)?

Zelo sem zadovoljen.

Intervju z zaposlenim št. 4

1. Ali ste bili pred zaposlitvijo v Premikih zaposleni?

Ne.

2. Koliko časa ste iskali zaposlitev?

Dve leti približno.

3. Kakšno zaposlitev ste iskali?

Vseeno kakšno delo, samo da bi dobil denar, bolj delo za računalnikom, ki ni tako fizično naporno.

4. Ali ste si kdaj želeli delati v turistični agenciji?

Vedno mi je bilo všeč misliti na delo v turistični agenciji, ampak si ne bi upal, se mi je zdelo zelo zahtevno.

5. Kakšno delovno okolje ste pričakovali? Ali ste želeli posebno (kako posebno) delovno okolje zaradi svojih omejitev?

Samo takšno, da bi se razumeli med seboj. Da bi bili pripravljene tudi kaj napisati, če je potrebno, če ne bi razumel.

6. Ali se je življenje po zaposlitvi v Premikih v primerjavi z življenjem pred zaposlitvijo spremenilo? Kako in zakaj?

Veliko naučil, izboljšal govor, jezik, bolje je skupaj delati, sedaj se veliko bolje počutim, te drugače gledajo doma in prijatelji.

7. Katere veščine/znanja ste osvojili z delom v Premikih?

Komunikacije z ljudmi, oblikovanje, sodelovanje.

8. Kako se počutite, ko delate na Premikih? (zadovoljen, nezadovoljen)

Zadovoljen sem, želim si pa še boljših odnosov.

9. Kaj vam pomeni zaposlitev?

Denar, lažje živim in si tudi kaj privoščim. Bolje se počutim.

10. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše življenje v finančnem smislu (prejem rednih dohodkov, ravnanje z denarjem –

primerjava pred zaposlitvijo in po zaposlitvi), kako ste zadovoljni s plačilom?

Ni bistveno vplivala, prej sem dobila denar od drugih, na primer od staršev. S plačilom sem zadovoljen, vendar bi vedno rad dobil malo več.

11. Ali zaradi povečanega (zmanjšanega) prihodka živite drugače (si lahko več privoščite)?

Ne vem. Lahko si privoščim nekatere stvari, kar mi je všeč, si lahko kupim.

12. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše socialno življenje (sprejemanje okolice, ker sem zaposlen, nova poznanstva, vključevanje v druge aktivnosti ali lokalno okolje)?

Mislim, da je veliko bolje. Prijatelji so ponosni, veliko je nezaposlenih, zato sem zadovoljen, da sem zaposlen. Veliko novih ljudi sem spoznala in to mi je všeč.

13. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše družinsko življenje (doma je bolj mirno zato, starši, partner je pomirjen, lahko si več privoščimo, več se pogovarjamo ...)?

Vse naštetu je veliko boljše. Prej je bilo slabo. Doma ni bilo dobrih odnosov, nisem vedel, kaj naj naredim, ali hodim v službo ali delam doma. Potem, ko sem dobil službo, je nekaj časa trajalo, da sem ujel ritem. Dolgo časa je trajalo, da so se doma navadili, da imam službo in moram delati tudi v službi, ne morem biti ves čas doma.

14. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše zdravje (sem bolj zdrav, manj zdrav, enako)?

Spomin se je izboljšal. Veliko berem na internetu, twitterju, facebooku.

15. Kako zaposlitev vpliva na vaše sposobnosti? Ali se je spremenila vaša sposobnost učenja, koncentracije, pozornosti, miselna fleksibilnost, spomin ...?

Ne vem.

16. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše počutje/vas (sem bolj samozavesten, samoiniciativnost, prevzemanje odgovornosti, sem bolj prilagodljiv, sem osebno bolj urejen, imam več veselja do dela, sem bolj informiran, razgledan, počutim se bolj varno ...)?

Bolj urejen, bolje se počutim, počutim se tudi bolj varno, ni negotovosti.

17. S čim v službi ste zadovoljni in s čim ne (delo, odnosi, vodja, plačilo ...)?

Malenkost sem nezadovoljen z odnosom s sodelavci.

18. Kako ste zadovoljni s svojim življenjem (na splošno)?

Zelo sem zadovoljen.

Intervju z zaposlenim št. 5

1. Ali ste bili pred zaposlitvijo v Premikih zaposleni?

Da, ampak ne direktno pred zaposlitvijo v Premikih.

2. Koliko časa ste iskali zaposlitev?

Približno leto dni.

3. Kakšno zaposlitev ste iskali?

V turizmu.

4. Ali ste si kdaj želeli delati v turistični agenciji?

Da.

5. Kakšno delovno okolje ste pričakovali? Ali ste želeli posebno (kako posebno) delovno okolje zaradi svojih omejitev?

Ne.

6. Ali se je življenje po zaposlitvi v Premikih v primerjavi z življenjem pred zaposlitvijo spremenilo? Kako in zakaj?

Spremenilo se je, ker se navajam spet na ritem, počutim se koristno. Koristnost ti dajejo tudi sodelavci. Bistvo je, da rad delaš to, kar delaš. V redu mi je, da ni omejitev, da razmišljamo v podjetju kako naprej, ker mi to prinaša osebno rast in rast podjetja.

7. Katere veščine/znanja ste osvojili z delom v Premikih?

Da, predvsem nove v smislu, da lahko delam veliko inovativnih stvari, dela z ljudmi, sodelovanje z drugimi mi veliko pomeni. Delo v timu.

8. Kako se počutite, ko delate na Premikih? (zadovoljen, nezadovoljen)

Zadovoljen sem.

9. Kaj vam pomeni zaposlitev?

Aktivnost, osebno rast, občutek, da si nekaj dobrega naredil zase in za podjetje. Pomembno mi je, da skupaj delamo dobro, da dobimo potrditev zase.

- 10. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše življenje v finančnem smislu (prejem rednih dohodkov, ravnanje z denarjem – primerjava pred zaposlitvijo in po zaposlitvi) kako ste zadovoljni s plačilom?**

Želim, da bi podjetje vedno boljše poznalo in da bi imeli tudi vedno boljše plače. Sem zadovoljen, vendar si želim več.

- 11. Ali zaradi povečanega (zmanjšanega) prihodka živite drugače (si lahko več privoščite)?**

Da.

- 12. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše socialno življenje (sprejemanje okolice, ker sem zaposlen, nova poznanstva, vključevanje v druge aktivnosti ali lokalno okolje)?**

Da, predvsem v turizmu je to pomembno, ker moraš bit konstantno v stiku z ljudmi. Zato se krog ljudi širi.

- 13. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše družinsko življenje (doma je bolj mirno zato, starši, partner je pomirjen, lahko si več privoščimo, več se pogovarjamo ...)?**

Da, starši so zadovoljni, vendar je najbolj pomembno vsem, da sem jaz zadovoljen.

- 14. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše zdravje (sem bolj zdrav, manj zdrav, enako)?**

Ni takih pritiskov, da bi služba lahko vplivala na zdravje. Bolj sem zdrav.

- 15. Kako zaposlitev vpliva na vaše sposobnosti? Ali se je spremenila vaša sposobnost učenja, koncentracije, pozornosti, miselna fleksibilnost, spomin ...?**

Da, ker moram biti aktiven, morda koncentracija malo pada, ker več delam z ljudmi, fleksibilnost se je povečala, sposobnost učenja se je povečala, prav tako spomin.

- 16. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše počutje/vas (sem bolj samozavesten, samoiniciativnost, prevzemanje odgovornosti, sem bolj prilagodljiv, sem osebno bolj urejen, imam več veselja do dela, sem bolj informiran, razgledan, počutim se bolj varno ...)?**

Všeč mi je, ker se vedno, vsak dan znova nekaj novega naučim. To me spodbuja, da sem samoiniciativen, samozavesten, bolj urejen, imam več veselja do dela, sem bolj informiran, razgledan. Všeč mi je, da imam možnost, da sem inovativen pri svojem delu.

- 17. S čim v službi ste zadovoljni in s čim ne (delo, odnosi, vodja, plačilo)?**

Zadovoljna, da delodajalec opazi trud, pomembni so mi dobri odnosi. S plačilom si želim več, možnost razvoja.

- 18. Kako ste zadovoljni s svojim življenjem (na splošno)?**

Sem zadovoljen.

Intervju z zaposlenim št. 7

1. Ali ste bili pred zaposlitvijo v Premikih zaposleni?

Ne.

2. Koliko časa ste iskali zaposlitev?

Več let.

3. Kakšno zaposlitev ste iskali?

Ni pomembno, nekaj zanimivega.

4. Ali ste si kdaj želeli delati v turistični agenciji?

Ne.

5. Kakšno delovno okolje ste pričakovali? Ali ste želeli posebno (kako posebno) delovno okolje zaradi svojih omejitev?

Želel sem si, da bi me razumeli, da sem lahko tudi na bolniški.

6. Ali se je življenje po zaposlitvi v Premikih v primerjavi z življenjem pred zaposlitvijo spremenilo? Kako in zakaj?

Spremenilo se je predvsem to, da imam redne finančne prihodke.

7. Katere veščine/znanja ste osvojili z delom v Premikih?

Delo za računalnikom mi gre veliko bolje, prav tako sem se naučil nekaterih drugih stvari, ki niso toliko povezane z delom, ampak sem se naučil od sodelavcev.

8. **Kako se počutite, ko delate na Premikih? (zadovoljen, nezadovoljen)**

Zadovoljen sem.

9. **Kaj vam pomeni zaposlitev?**

Nič posebnega. V službo moram hoditi, da dobim denar.

10. **Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše življenje v finančnem smislu (prejem rednih dohodkov, ravnanje z denarjem – primerjava pred zaposlitvijo in po zaposlitvi) kako ste zadovoljni s plačilom?**

Sem zadovoljen, upam, da bom kdaj lahko zaslužil še več.

11. **Ali zaradi povečanega (zmanjšanega) prihodka živite drugače? (si lahko več privoščite)?**

Niti ne. Prej sem dobil denar od zavoda za zaposlovanje in od staršev. Lahko pa sedaj bolj sam izbiram, kako bom zapravil denar, prej sem moral pa vedno povedati, za kaj točno rabim denar.

12. **Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše socialno življenje (sprejemanje okolice, ker sem zaposlen, nova poznanstva, vključevanje v druge aktivnosti ali lokalno okolje)?**

Nekateri so presenečeni, da sem zaposlen. Nekih novih prijateljstev nimam, razen sodelavcev. Všeč mi je tudi, ker tukaj delamo z drugimi ljudmi in jih veliko srečujemo. Veliko je brezposelnih in nekateri mi zato zavidajo. Še vedno se me včasih bojijo. Sem tudi aktiven bolj, ponovno se ukvarjam s športom.

- 13. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše družinsko življenje (doma je bolj mirno zato, starši, partner je pomirjen, lahko si več privoščimo, več se pogovarjamo ...)?**

Starši so zadovoljni, partnerke nimam. Želijo, da obdržim zaposlitev.

- 14. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše zdravje (sem bolj zdrav, manj zdrav, enako)?**

Mislim, da je kar ok. Samo ko so viroze in podobno hitro zbolimo v službi.

- 15. Kako zaposlitev vpliva na vaše sposobnosti? Ali se je spremenila vaša sposobnost učenja, koncentracije, pozornosti, miselna fleksibilnost, spomin ...)?**

Ne vem, verjetno.

- 16. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše počutje/vas (sem bolj samozavesten, samoiniciativnost, prevzemanje odgovornosti, sem bolj prilagodljiv, sem osebno bolj urejen, imam več veselja do dela, sem bolj informiran, razgledan, počutim se bolj varno.....)**

Ne vem. Dobro mi je, ker lahko povem, kar mislim. To mi res veliko pomeni. Prav tako mi je všeč, da so mi sodelavci pripravljene pomagati. Veliko novega sem zvedel.

- 17. S čim v službi ste zadovoljni in s čim ne (delo, odnosi, vodja, plačilo ...)?**

Včasih je premalo dela, včasih pa ga je kar preveč, ampak mislim, da ga lepo razporedimo. Ni nobene panike. Zadovoljen sem s sodelavci.

18. Kako ste zadovoljni s svojim življenjem (na splošno)?

Kar v redu je večina časa.

Intervju z zaposlenimi št. 8

1. Ali ste bili pred zaposlitvijo v Premikih zaposleni?

Pred zaposlitvijo nisem bil zaposlen.

2. Koliko časa ste iskali zaposlitev?

Zaposlitev sem iskal tri leta in pol.

3. Kakšno zaposlitev ste iskali?

Nisem bil izbirčen, vendar sem želel zaposlitev, ki bi ustrezala moji izobrazbi.

4. Ali ste si kdaj želeli delati v turistični agenciji?

Nisem pomislil na to možnost.

5. Kakšno delovno okolje ste pričakovali? Ali ste želeli posebno (kako posebno) delovno okolje zaradi svojih omejitev?

Pričakoval sem delovno mesto, kjer bi razumeli mojo omejitev. Nisem želel posebnih ugodnosti.

6. Ali se je življenje po zaposlitvi v Premikih v primerjavi z življenjem pred zaposlitvijo spremenilo? Kako in zakaj?

Življenje se mi je spremenilo. Lahko hodim v službo, zelo pomembno mi je, da imam zaposlitev in redno plačo. Lahko si privoščim marsikaj.

7. Katere veščine/znanja ste osvojili z delom v Premikih?

Predvsem delovne navade v službi, delo s sodelavci, delo v potovalni agenciji.

8. Kako se počutite, ko delate na Premikih? (zadovoljen, nezadovoljen)

Sem zadovoljen.

9. Kaj vam pomeni zaposlitev?

Obveznost, da moram vsak dan v službo. Sem finančno neodvisen.

10. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše življenje v finančnem smislu (prejem rednih dohodkov, ravnanje z denarjem – primerjava pred zaposlitvijo in po zaposlitvi), kako ste zadovoljni s plačilom?

Moje življenje se je izboljšalo. Pred tem so mi denar dajali starši. S plačilom sem zadovoljen.

11. Ali zaradi povečanega (zmanjšanega) prihodka živite drugače (si lahko več privoščite)?

Lahko si več privoščim.

12. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše socialno življenje (sprejemanje okolice, ker sem zaposlen, nova poznanstva, vključevanje v druge aktivnosti ali lokalno okolje)?

Zdaj se lahko družim s prijatelji in gremo ven. S tem spoznavam nove ljudi. Lahko se ukvarjam s hobijem.

13. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše družinsko življenje (doma je bolj mirno zato, starši, partner je pomirjen, lahko si več privoščimo, več se pogovarjamo ...)?

Starši so zadovoljni, ker sem bolj samostojen. Doma sem bolj miren in več se pogovarjamo.

14. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše zdravje (sem bolj zdrav, manj zdrav, enako)?

Sem enako zdrav. Včasih sem utrujen.

15. Kako zaposlitev vpliva na vaše sposobnosti? Ali se je spremenila vaša sposobnost učenja, koncentracije, pozornosti, miselna fleksibilnost, spomin ...)?

Sem bolj aktiven, zato se moje sposobnosti izboljšujejo.

16. Kako je zaposlitev na Premikih vplivala na vaše počutje/vas (sem bolj samozavesten, samoiniciativnost, prevzemanje odgovornosti, sem bolj prilagodljiv, sem osebno bolj urejen, imam več veselja do dela, sem bolj informiran, razgledan, počutim se bolj varno ...)?

Boljše se počutim in imam veselje do dela in druženja. Izvem veliko novih stvari.

17. S čim v službi ste zadovoljni in s čim ne (delo, odnosi, vodja, plačilo ...)?

Z vsem sem zadovoljen. Če se skregamo s sodelavci, pa nisem zadovoljen, ampak se vedno pomenimo.

18. Kako ste zadovoljni s svojim življenjem (na splošno)?

Sem zadovoljen.