

گزارش کارگاه بهترین تجارب مدیریت بنگاه‌های اجتماعی موفق، کامبوج، پنوم پن

نگارش: حمید رضا زرنکار

چکیده

از تاریخ 18 تا 22 بهمن 1395 (برابر با ششم تا دهم فوریه 2017) کارگاهی آموزشی از مجموعه کارگاه‌های سازمان بهره‌وری آسیایی تحت عنوان کارگاه بهترین تجارب مدیریت بنگاه‌های اجتماعی موفق

Workshop on the Development of Productive Rural Communities through Social Enterprises

در چارچوب پروژه‌ای با همین عنوان در شهر پنوم پن کشور کامبوج برگزار گردید

کارگاه در مدت 5 روز کاری شامل مباحث فنی، بررسی نمونه‌هایی از تجارب جهانی و تجارب دولتها و سازمان‌های مشارکت کننده در کارگاه، بازدید میدانی از یکی از نمونه‌های محلی و فعالیت جمعی برای ارائه یک برنامه عمل بر اساس آموخته‌های کارگاه و تجارب حرفه‌ای شرکت کنندگان بود. مدیریت دوره با آقای دکتر شیخ تنویر حسین از بخش کشاورزی سازمان بهره‌وری آسیایی بود. چهار تن از فعالان بنگاه‌های اجتماعی در سطح کشورهای آسیایی و آفریقا در مقام مدرس و مطلع کلیدی در مدت 3 روز کاری به ارائه مباحثی در زمینه‌های زیر مبادرت کردند: فرصت‌ها و چالش‌های بنگاه‌های اجتماعی در کشورهای آسیایی؛ تجارب این بنگاه‌ها در توسعه روستایی؛ توسعه روستایی از طریق راه‌اندازی مدیریت و ارتقای بنگاه‌های اجتماعی؛ نقش این بنگاه‌ها در توسعه اجتماعات محلی روستایی و توانمندسازی اقتصادی؛ سرمایه‌گذاری اولیه و مدیریت بنگاه‌های اجتماعی؛ الگوهای موفق بنگاه‌های اجتماعی در آسیا و خارج از آن؛ اجزای کلیدی یک پروژه بنگاه اجتماعی و چرخه مدیریت پروژه؛ پایداری و ارتقای بنگاه اجتماعی و سرانجام مفاهیم و اصول بنگاه‌های اجتماعی. شرکت کنندگان در یک بازدید میدانی یک روزه در یکی از روستاهای مناطق جنوبی کشور با نمونه‌ای از یک بنگاه اجتماعی محلی در کشور میزبان و چالش‌ها و مسائل و روش‌های اجرایی این قبیل موسسات آشنا شدند. مابقی زمان دوره به استماع گزارش‌های کشورهای شرکت کنندگان و مباحث گروهی و کارگاهی در زمینه توسعه بنگاه‌های اجتماعی مصروف گردید.

مقدمه

مطلب حاضر گزارش جمع‌بندی شده‌ای از کارگاه آموزشی تحت عنوان بهترین تجارب مدیریت بنگاه‌های اجتماعی موفق از مجموعه کارگاه‌های سازمان بهره‌وری آسیایی است که از تاریخ 18 تا 22 بهمن 1395 (برابر با ششم تا دهم فوریه 2017) در شهر پنوم پن پایتخت کشور کامبوج برگزار گردید.

بنگاه اجتماعی یکی از اقسام کارآفرینی اجتماعی محسوب می‌شود. بنگاه اجتماعی کسب و کاری است که هدف اصلی از تاسیس آن اجتماعی است. یک بنگاه اجتماعی با هدف اصلی برطرف کردن مشکلات اجتماعی ایجاد می‌شود. بخش اصلی سود حاصل از فعالیت های آن‌ها برای گسترش فعالیت های اجتماعی در همان بنگاه یا بنگاه های اجتماعی موجود سرمایه‌گذاری می‌گردد.

کارگاه در مدت 5 روز کاری شامل مباحث فنی، بررسی نمونه‌هایی از تجارب جهانی و تجارب دولتها و سازمان‌های مشارکت کننده در کارگاه، بازدید میدانی از یکی از نمونه‌های محلی و فعالیت جمعی برای ارائه یک برنامه عمل بر اساس آموخته‌های کارگاه و تجارب حرفه‌ای شرکت کنندگان بود.

در طول دوره شرکت کنندگانی از کشورهای کامبوج، اندونزی، ویتنام، تایوان، لائوس، بنگلادش، هندوستان، مغولستان، سریلانکا، فیلیپین، تایلند و جمهوری اسلامی ایران ضمن حضور در نشست‌های کارگاهی، ارائه‌های شفاهی و سخنرانی‌ها در فرایندهای یادگیری، تبادل تجارب و بحث و تبادل نظر مشارکت نمودند. در این مدت سخنرانی‌هایی کلیدی و ارائه‌های چندی توسط سخنرانان کلیدی استماع شد. آقای دکتر شیخ تنویر حسین از دپارتمان کشاورزی سازمان بهره‌وری آسیایی عهده‌دار مدیریت دوره بود. مرکز بهره‌وری کامبوج (وابسته به وزارت صنایع و صنایع دستی آن کشور) مسئول اجرای دوره بود. جلسات در هتل لاوارن¹ در مجاورت محل اسکان شرکت کنندگان برگزار گردید. علاوه بر آن در روز سوم کارگاه شرکت کنندگان ضمن بازدیدی میدانی از یک نمونه بنگاه‌های اجتماعی محلی در استان کامپول واقع در جنوب کشور با جنبه‌هایی از فعالیت چنین بنگاه‌هایی در کشور میزبان آشنا شدند. گزارش حاضر شامل بخش‌های زیر است:

- 1- خلاصه‌ای از مباحث سخنرانان کلیدی.
- 2- خلاصه برخی از مهم‌ترین سخنرانی‌ها و گزارش‌های کشوری شرکت کنندگان.
- 3- گزارش بازدید میدانی.
- 4- خلاصه مباحث گروهی.
- 5- نتیجه‌گیری.
- 6- پیوست گزارش.

خلاصه مباحث سخنرانان

سخنرانی افتتاحیه آقای دکتر چان پارازید، وزیر صنعت و صنایع دستی از کشور میزبان

- بنگاه اجتماعی نوع ترکیبی یا شکلی از بخش چهارم در کنار بخش عمومی، بخش خصوصی و سازمان‌های غیر دولتی است. بر اساس نظر دکتر ویویان بالاکریشنام وزیر توسعه اجتماعی، جوانان و ورزش کشور سنگاپور، بنگاه‌های اجتماعی حرفه‌هایی درآمدزا هستند؛ آن‌ها خیریه نیستند و نباید به عطایای خیریه وابسته باشند.
- انتظار می‌رود بنگاه‌های اجتماعی به شکلی منصفانه با سایر حرفه‌ها در بازار رقابت کنند. بنابراین اشتیاق برای هدفی اجتماعی کافی نیست. انضباط مالی و خلاقیت تجاری اجزای اصلی یک کسب و کارند و برای تاسیس بنگاه‌های خوب حیاتی‌اند. با این وجود در بنگاه‌های اجتماعی موفق بر خلاف تجارت‌های عادی در نهایت به جای آن‌که صرفاً بازدهی برای ذینفعان مطرح گردد، تحقق هدف اجتماعی از ایجاد بنگاه پیگیری می‌شود.
- یک بنگاه اجتماعی سهم قابل توجهی در اجتماع دارد. برای مثال در کامبوج پنج هزار خانواده کشاورز فناوری‌هایی را برای پیشبرد تولید برنج، ایجاد تعاونی‌ها و اتصال به بازارهای فروش آموختند. در نتیجه آن‌ها به کسب درآمد بالاتر توفیق می‌یابند.
- بیش از 300 سازمان غیر دولتی با فعالیتهایی تجاری در کامبوج وجود دارد. این فعالیت‌ها شامل زمینه‌هایی چون صنایع دستی، مهمان‌پذیری، فناوری اطلاعات، آب، آب آشامیدنی، بهداشت و برنامه‌ریزی خانواده، توسعه روستایی، کشاورزی و انرژی خورشیدی می‌گردد.

سخنرانی کلیدی از کشور میزبان تحت عنوان "پیدایش فرصت‌ها و چالش‌های بنگاه‌های اجتماعی در آسیا،

تاثیر بر جوامع روستایی محلی:

- در کشورهای آسیایی طیفی از جنبش‌ها از ارزش‌های مادی به سمت ارزش‌های اجتماعی را می‌توان در نظر گرفت. در یک سوی این طیف در شکل سنتی خیریه بنگاه‌های اجتماعی کاملاً غیر انتفاعی در قالب صندوق‌های خیریه متکی به هدایا و عطایای خیرین مبتنی بر محرک‌های اولیه با ارزش اجتماعی وجود دارند. این طیف با گذر از وضعیت‌های دیگری همچون یک جریان درآمدزایی اضافی بازار محور، خود پایداری بالقوه با سهم درآمدی زیر 75٪، سرمایه‌گذاری مجدد کلیه منافع تجاری، مأموریت محوری برای سودآوری بنگاه، موسسه درآمدزای با مسئولیت اجتماعی و یا موسسه خیرخواهانه متکی به دارایی ثروتمندان می‌توان سرانجام به جهت‌گیری کاملاً انتفاعی رسید.
- انواع گوناگون بنگاه‌های اجتماعی شامل گروه‌های خودیاری، کمیته‌های فعال در سطح روستایی، تعاونی‌ها، جوامع تولید کننده - مصرف کننده، شرکت‌های تولیدی کشاورزی، انواعی ترکیبی نظیر تجربه هندوستان موسوم به شخم-پشتیبانی، و بنگاه‌های خصوصی را می‌توان نام برد.

- مخاطرات بنگاه‌های اجتماعی شامل احساس انتقاد شدید، بینش یا تمرکز بر کوتاه مدت در برابر روندهای بلند مدت، روبرو شدن با مردم بسیار مشتاق، دستیابی و کاربرد فناوری مناسب، تقویت در توزیع و کاربرد انباشته منابع، هزینه‌های واقعی فناوری و بخش انتهایی چرخه حیات آن و بالاخره تاثیر حسابداری هزینه بر فعالیت‌ها.

- فرصت‌های موجود برای رشد فعالیت‌های بنگاه‌های اجتماعی در آسیا نیز شامل مشارکت در پایداری (اکولوژیک و اقتصادی) و رفاه اجتماعی؛ تولید سود مثبت و کاربرد آن در جهت‌هایی فراتر از سهامداران؛ فرصت‌های معیشتی خوب؛ گشودن عرصه‌های تجاری جدید دیگر بنگاه‌ها یا تاثیر ارتقایی؛ ایجاد بازارهای تخصصی و سرانجام حل کسائل واقعی جهان (و نه مسائل بخش‌های بلند پرواز) است.

سخنرانی آقای اتین داستین سالبورن از آکادمی نوآوری اجتماعی اوگاندا تحت عنوان " توسعه روستایی از

طریق راه‌اندازی، مدیریت و ارتقای بنگاه‌های اجتماعی "

- تجربه کشور اوگاندا حاکی از آن است که کارآفرینی اجتماعی پیوندی موفق از سازمان‌های خیریه غیر انتفاعی به سوی تجارت‌های سودآور به منظور دستیابی به اثرات اجتماعی است. الگوی آکادمی نوآوری اجتماعی (SINA) در اوگاندا در مورد جوانان، یک جامعه مولد را شکل داد. این الگو اثبات کرد که به شرط وجود صداقت و مجاز شمردن حضور افراد، در بعضی از اوقات شروع کار علیرغم فقدان پول نیز امکان پذیر است. آکادمی با استفاده از بطری‌های پلاستیکی بازیافتی و مواد دور ریختنی برای کارهای ساختمانی و چسب کفپوش بنگاهی اجتماعی را بنیان نهاد. آکادمی یک بنگاه خود سازمان یافته است که مالکیت خود را به 50 تن دانش آموز داده است. آکادمی دانش‌آموزان را در مراحل مختلف فردی و حرفه‌ای توانمند می‌سازد و آنان خود کارها را انجام می‌دهند. در عین حال امکان و اجازه ترک شغل برای دانش‌آموزان پس از کسب دانش و مهارت و بینش لازم برای یک تجربه دست اول موفق وجود دارد.

- در یک نمونه دیگر بنیانگذار بنگاه اجتماعی درخواست بدون شرم^۲ که از آکادمی نوآوری اجتماعی منشعب شده بود خود فردی یتیم و به جا مانده از بیماری اچ.آی.وی بود. او از وضعیت ناخوشایندش به نفع خویش بهره‌گیری کرد. و از طریق برنامه سرویس آموزش جنسی موبایل اثر اجتماعی گسترده‌ای بر جای نهاد. آغاز کاری کوچک، اما با رشدی وسیع می‌تواند اغلب پایدارتر از تمرکز بر سرمایه‌گذاری‌های وسیع در شروع کار باشد. در این مورد خاص، مهارت و دسترسی به شبکه‌ها برای موفقیت عواملی حیاتی به شمار می‌روند. دوستان، خانواده، اعتبارات خرد و منابع اعتباری عمومی می‌توانند برای سرمایه‌گذاری اولیه در شروع یک بنگاه اجتماعی اعتبار کسب نمایند. وقتی که یک فعالیت اجتماعی دارای کشش می‌شود گزینه‌های مالی مختلف که سرمایه‌گذاری برای حصول به تاثیر اجتماعی بیش‌تر را در کنار بازگشت مالی نیز شامل می‌گردد پدیدار خواهد شد.

- توسعه بنگاه اجتماعی نوعی تعادل بخشی میان سرعت و نظارت است. ایجاد شعبات کاری از کنترل خارج می‌شود و می‌تواند روندی کند باشد. رشد اثرات نیز شاید به معنی رشد هزینه‌های سربار در سازمان و بالا رفتن هزینه‌های کلی باشد. با این حال راه‌های جدید وسعت بخشیدن به اثرات گسترش می‌یابند و در عین حال امکان کنترل بر ایده‌های جدید در حال ظهور فراهم می‌گردد.

● در صورتی که کارآفرینان اجتماعی قادر به آزاد کردن بخش‌های مرکزی فعالیت خود باشند و دیگران را در اقتباس و تکثیر ایده‌هایشان حمایت کنند، وسعت یابی بنگاه‌های اجتماعی حتی بدون سازماندهی به صورتی سریع تحقق خواهد یافت. در آن صورت کنترل‌ها برداشته خواهند شد و دیگران می‌توانند ایده‌ها را اقتباس، تغییر و تکثیر نمایند. کارآفرینان اجتماعی قدرت متحول ساختن جوامع محلی را به جوامعی مولد دارند، اما آنان معمولاً بر خلاف جریان آب شنا می‌کنند و و حقوقی برای یافتن سرمایه و مشوق در ساختارهای دچار مشکل می‌شوند. برای تجمع جوانان مراکز و مکان‌هایی وجود دارند، اما غالباً کمیاب‌اند. نمونه موسوم به "اپورتیونجی OPPORTUNGE" نشان می‌دهد که یک کارآفرینی اجتماعی خود سامان یافته و با مسئولیت آزاد و فضایی برای توسعه مواد تولیدی خانگی نیازی به سرمایه‌گذاری هنگفت ندارد. می‌توان توصیه کرد که فضاهای خود سامان یافته و در مالکیت و اداره کامل جوامع محلی روستایی برای توسعه موثرتر جوامع مولد مورد نیاز است.

سخنرانی آقای سید ثاقب محی‌الدین مدیر تسهیلات توسعه بنگاه‌های پاکستان تحت عنوان " مفاهیم و اصول بنگاه‌های اجتماعی ":

- کارآفرینی اجتماعی فعالیت ایجاد سرمایه جدید تجاری برای نیل به تغییر اجتماعی است.
- کارآفرینی اجتماعی راه‌حل‌های نوآورانه فوری را برای مسائل اجتماعی، و به حرکت درآوردن ایده‌ها، ظرفیت‌ها، منابع و ترتیبات اجتماعی لازم برای تحول اجتماعی پایدار خلق می‌کند.
- کارآفرینی اجتماعی مالکیت ذینفعان را سبب می‌شود. ذینفعان شامل مشتریان که وجهی را برای دریافت تولیدات و خدمات پرداخت می‌کنند و مصرف کنندگان که تولیدات و خدمات بنگاه‌های اجتماعی را به کار می‌گیرند می‌شود.
- بنگاه‌های اجتماعی سازمان‌های خیریه و رفاهی نیستند. تمرکز آن‌ها بر ارتقای سرمایه اجتماعی (ارزش‌های انسانی) به واسطه تشویق مشارکت اجتماعی، دربرگیری و به‌کارگیری یک رهیافت از پایین به بالا برای نیل به تحول اجتماعی در درون اجتماع محلی است.
- یک کارآفرین تجاری ممکن است تحولاتی در جامعه پدید آورد؛ اما این تحولات هدف اولیه از سرمایه‌گذاری آن نیست. در حالی که یک کارآفرین می‌تواند تولید سود کند؛ اما تولید سود دلیل اولیه برای شروع سرمایه‌گذاری نیست. در مورد کارآفرین تجاری ثروت همچون منفعت است. در مورد کارآفرین اجتماعی ثروت نیز شامل خلق سرمایه اجتماعی و محیطی است.
- عناصر برنامه تجاری (*Business Plan*) شامل جنبه‌هایی از قبیل مسئله؛ بینش، مأموریت و اصول راهنما؛ راهبرد (پگونه تحول ایجاد شود)؛ راه حل مسئله؛ تاثیر اجتماعی و اقتصادی (الگوی نظارت و ارزشیابی؛ پیشران‌های درونی؛ مالیه، بودجه و پایداری. سایر عناصر شامل بازار هدف؛ راهبرد بازاریابی؛ شراکت با سازمان‌های مردمی؛ راهبرد اجرایی و نظارت و ارزشیابی است.
- شش ویژگی کارآفرینان اجتماعی شامل اشتیاق؛ خود اصلاح‌گری؛ نقش تیمی، آزادی تفکر از چارچوب‌ها؛ مهارت‌های موضوعی متقاطع و انگیزه‌های اخلاقی قوی می‌باشد.

سخنرانی آقای آشیش گوپتا از موسسه راه ارگانیک زندگی، دهلی، هندوستان تحت عنوان " نقش کارآفرینان

اجتماعی در توسعه محلی و توانمندی اقتصادی "

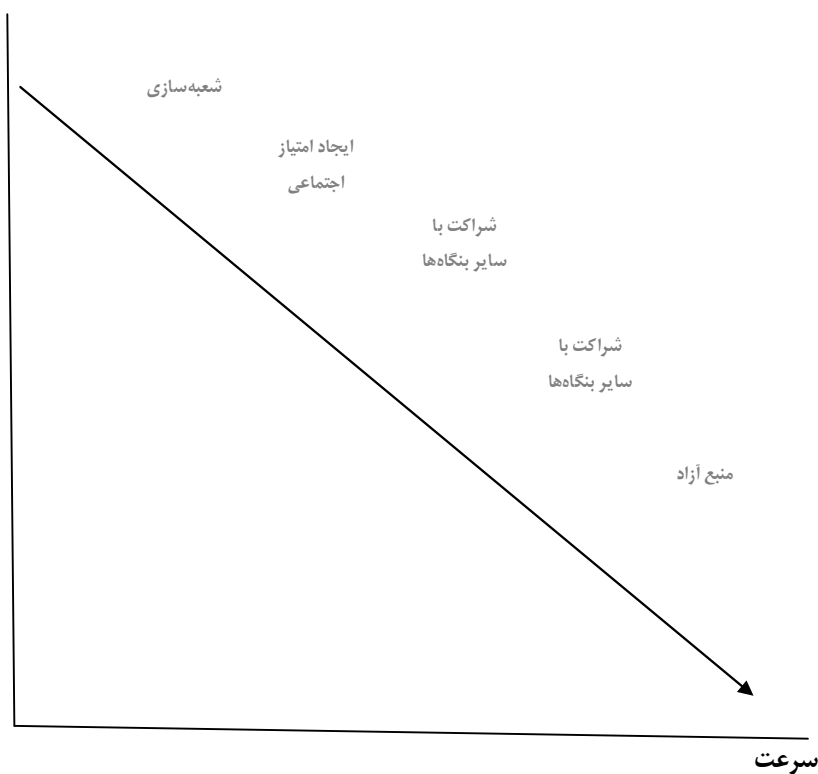
- اهداف عمده توسعه پایدار در مواردی همچون پایان دادن به گرسنگی و نیل به امنیت غذایی، افزایش سرمایه‌گذاری شامل ارتقای همکاری‌های بین‌المللی، افزایش فرصت‌های اشتغال، گسترش مدیریت سالم پسماندها، گسترش منابع طبیعی پایدار، حمایت از توسعه جامعیت بازار در تولیدات کشاورزان کوچک مقیاس خانوادگی و اشاعه تجارب موفق در این زمینه می‌باشد.
- سایر اهداف شامل مهیا ساختن آموزش کارآفرینی اعتبارات و سایر ملزومات، اقداماتی برای گسترش دسترسی زنان به امکانات تولید نظیر زمین، سرمایه و کارآفرینی.
- افزایش دسترسی جمعیت‌های روستایی به ویژه زنان، جوانان، جمعیت‌های بومی و سایر گروه‌های آسیب‌پذیر با تاکید بر نواحی غیر برخوردار به بازارها و همچنین خدمات مشاوره‌ای و مالی ارزان قیمت، گسترش عملی مدیریت پایدار جنگل، توسعه روش‌های پایدار افزودن ارزش به تولیدات کشاورزی و ایجاد چارچوب‌های مناسب کاربری اراضی از جمله سایر این اهداف به شمار می‌روند.
- مجمع جهانی اقتصاد به تمرکز بر سرمایه‌های محلی و ایجاد ارتباط درون جوامع با کارآفرینی‌های نیرومند گسترده که شهرها و روش‌های کشاورزی در ارتفاع را نیز شامل می‌گردد و به ایجاد زنجیره‌های ارزش قوی می‌انجامد معتقد است.
- کارآفرینی و نوآوری‌های محلی شکوفا شده اند، اما قادر به رشد در بازارهای منفصل از یکدیگر نمی‌باشند. تمرکز بر سرمایه‌های محلی محیط‌های کارآفرینی نیرومند را علیرغم کاربردهای مجزای از هم گسترش داد.
- مجریان اهداف توسعه پایدار شامل موسسات اعم از سازمان‌های غیر دولتی، بنگاه‌های بخش خصوصی و سیستم‌های دولتی و افاد یعنی کشاورزان، تولید کنندگان صنایع دستی و فعالان می‌گردد.
- برای ایجاد کارآفرینی‌هایی با این ویژگی به ملزوماتی نظیر نیروی انسانی، دانش فنی و مدیریت، سرمایه‌های مالی و شبکه‌ای مورد نیاز است.
- نقش کارآفرینان در توسعه روستایی در اموری نظیر نوآوری و تسهیم تجارب، تامین ملزومات، تمرکز بر کشاورزی و تخصص‌های مرتبط، دربرگیری تمام عناصر معیشتی در قالب بنگاه و ایجاد سیستم‌های درآمد زا و غیر وابسته به سرمایه‌های خارجی مصداق می‌یابد.
- در خصوص ابعاد بنگاه به مدل‌های موجود گسترش سرمایه‌ها و نیروی انسانی توجه کنید و برنامه‌های ارتقا و رشد تهیه کنید.
- نسبت به نیازهای بخش آسیب‌پذیر – زنان، جوانان و معلولان - حساس باشد و به تشویق توسعه بنگاه‌های آنان توجه ویژه مبذول دارید.

سخنرانی آقای اتیین داستین سالبورن از آکادمی نوآوری اجتماعی اوگاندا تحت عنوان "پایداری سازی و ارتقای

بنگاه‌های اجتماعی"

- الگوهای اصلی پایداری سازی سازمان‌ها بر مبنای چهار الگوی رنگی شامل الگوهای قرمز (به طور مثال تبهکاران بر مبنای حاکمیت قوی‌ترین)، کهربایی (به طور مثال کلیساها، هرم سلسله مراتب با فرماندهی و کنترل)، نارنجی (به طور مثال همکاری‌های بین‌المللی با هرم اهداف قابل دستیابی، تشکیلات و پیش‌بینی و کنترل) و فیروزه‌ای (خود سازمان یافته، هدف محور و توانمندسازی اعضا) است.
- سازمان‌ها در الگوی فیروزه‌ای (پایداری سازی از طریق نوآوری درونی) مدیران حذف می‌گردند، به جای وظایف نقش‌ها توصیف می‌شوند، فراتر از دستورات و فراتر از اجماع‌اند، بسیار توانمندگرا و نوآوری محورند.
- در الگوی پایداری سازی از طریق نوآوری درونی اختیارات توزیع می‌گردد. توزیع اختیارات شامل اختیارات در ایفای نقش، توافق جمعی در امر پاسخگویی و تخصیص نقش‌ها می‌باشد.
- کسب و کار اجتماعی³ که ماهیتاً سازمان‌هایی خود پایدار از طریق درآمد محسوب می‌شوند در آینده می‌توانند سودآور باشند، اما در آغاز هزینه‌هایی را متحمل می‌شوند. در حالی که سازمان‌های غیر سود ده تنها بر عطایا متکی‌اند و هزینه‌هایشان بیش از درآمدهایشان می‌باشد.

نظارت



نمودار شماره 1: رشد سازمان از حالت کنترل کامل به وضعیت سرعت در عملیات

- منابع آزاد در این سازمان‌ها به این معنا است که تمام اسرار موفقیت سازمان منتشر گردد، کنترل‌ها برداشته شود و امکان ربودن ایده‌ها برای دیگران فراهم گردد. همچنین باید عملیات سریع انجام شوند و توسعه در نواحی دیگر ممکن گردد.

گزارش‌های کشوری

برخی کشورها نظیر کشور میزبان، هندوستان، مغولستان، سری‌لانکا دو یا چند تن شرکت‌کننده داشتند. با این حال بر اساس نظر برگزارکننده کارگاه از هر کشور تنها یک گزارش ارائه شد. در ادامه خلاصه‌هایی از گزارش‌های کشوری ارائه شده نقل می‌گردد.

گزارش کشوری بنگلادش :

یک بنگاه اجتماعی می‌تواند یک واحد اقتصادی فعال در تولید و توزیع کالاها و خدمات باشد، از خانوارهای منفرد تا فعالیت‌های وسیع را دربرگیرد و نقشی حیاتی در فقرزدایی و توسعه اقتصادی ایفا نماید. علیرغم سیاست‌های حمایتی و بازیگران متعدد، پاره‌ای موانع در کارآفرینی اجتماعی توسط بنگاه‌های اجتماعی در زمینه‌هایی همچون دسترسی به اعتبارات، دسترسی به مهارت‌های پایه، دسترسی به اطلاعات، دسترسی به شرکت‌های چند ملیتی و دسترسی به دانش فنی وجود دارد.

گزارش کشوری هندوستان (مقاله برتر)

- انتظار می‌رود در کشور در حال توسعه‌ای همچون هندوستان با فایق آمدن کشور بر چالش‌های تعادل بین رشد *GDP* و تضمین رشد جامع و کوشش برای مشخص ساختن مشکلات، کارآفرینی اجتماعی پدیده بزرگی به شمار آید.
- توسعه و پایداری کارآفرینی روستایی در این روزها فرصتی اصلی برای مردمی است که قصد مهاجرت از روستاها را به مناطق نیمه روستایی - نیمه شهری دارند. علیرغم موارد فوق‌الذکر واقعیت آن است که اکثریت کارآفرینان به دلیل موجود نبودن امکانات اولیه در روستاها نظیر فقدان آموزش، مشکلات مالی، توانایی فنی و محتوای ناکافی با مسائل بسیاری مواجه‌اند.
- مقاله حاضر فرصت‌های همراه با کارآفرینی روستایی و مسائل پیش‌روی کارآفرینان را به ویژه در زمینه‌های بازاریابی، امکانات مالی، در دسترس بودن آب و برق و امانات حمل و نقل و سایر جنبه‌ها توصیف می‌کند. مثال مورد مطالعه از بنگاه اجتماعی موفق در کشور در مقاله مزبور توصیف شده است.
- مفهوم "*Ek gaon*" یا "یک روستا" در زبان هندی در نمونه حاضر با اندیشه یک اجتماع با وابستگی‌های بینا فردی نظیر خانواده ارتباط دارد. این مفهوم نام خود را از رویاهای گاندی به عاریت می‌گیرد. پروژه بر اساس سیستم‌های عامل موبایل توزیع خدمات مالی در مناطق دور تحت پوشش را فراهم می‌نماید.

- پروژه همچنین خدمات ارزش افزوده شخصی و محلی را در مورد فضای کسب و کار کشاورزان و کارآفرینان کوچک نظیر قیمت‌های جاری بازار، پیش‌بینی آب و هوا، مدیریت خاک و زراعت، امکانات آبیاری و نهایتاً میسر نمودن شرایطی برای انتخاب آگاهانه در کشاورزی برای ارتقای بهره‌وری زراعی و تعیین زمان و مکان فروش محصولات مهیا می‌نماید.
- رهیافت **Ek gaon** به اختصار شامل تهیه خدمات نرم افزاری برای کشاورزان، کسب و کارهای روستایی، زنان تحت پوشش روستایی و جمعیت پرشماری از نیروی کاری مهاجر و بهره‌برداران مشتاق می‌گردد.
- سیستم عامل متصل به بازار **ekgaon.com** یک مسیر با کیفیت بالا را از تولید مزرعه‌ای سالم، ارگانیک و طبیعی از مزارع کشاورزان کوچک به مشتریان شهرنشین فراهم می‌نماید.
- خدمات پروژه **Ek gaon** سطح زندگی بیش از یک میلیون خانوار روستایی را ارتقا بخشیده و و به عنوان سیستم عاملی برای بیش از 900 هزار زن و 300 هزار خانوار کشاورز خدمت کرده است.
- خدمات مشاوره‌ای به افزایش بهره‌وری کشاورزی، کاهش هزینه‌های تولید و تضمین محصول سالم و با کیفیت بالا کمک کرده است.
- پروژه به ارتقای پیوند کشاورزان کوچک مقیاس با بازار، ایجاد زنجیره ارزش اضافی به واسطه سیستم‌های تضمین کیفیت و ردیابی تولیدات یاری رسانده است.
- به عنوان کاتالیزوری برای تامین مالی روستایی و در نتیجه بهبود معیشت کشاورزان فقیر عمل نموده است.

گزارش کشوری اندونزی

تجربه کشور اندونزی در مورد تامین انرژی برق با توجه به سابقه روستاها در تامین انرژی از منابع قابل احیا نظیر تهیه سوخت اتانول از ذرت و روغن پالم به عنوان ماده اولیه سوخت بیولوژیک توجیه‌پذیر می‌گردد. نیاز تامین برق در نواحی مزبور بر اساس الگوی صندوق روستایی و کاربرد بنگاه‌های روستایی در اجرای پروژه برق‌دار کردن روستا پیگیری می‌شود. فعالیت‌های پروژه شامل توسعه زیرساخت‌ها در نواحی روستایی، بهبود زیرساخت‌ها در نواحی غیر برخوردار، توسعه نواحی مرزی و توسعه جزایر کوچک و خارج از حریم است.

گزارش کشوری مغولستان

بخش‌های کشاورزی و غذا در مغولستان بخش‌های اصلی برای تحقق توسعه اقتصادی و اجتماعی‌اند و امنیت ملی را تضمین می‌کنند. برنامه عملیاتی دولت در فاصله سال‌های 16-2012 بر مبنای مواردی نظیر اجرای برنامه توسعه منطقه‌ای، توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط مقیاس، توسعه خدمات اجتماعی و اجرای نهضت سوم زراعی است. موسسه منبع انرژی (**LLC**) کمپانی معدنی که در سال 2005 با هدف همکاری در توسعه اقتصادی اجتماعی از طریق عملیات یکپارچه استخراج ذغال سنگ تاسیس شد دارای رهیافتی بر مبنای در نظر

گرفتن انتظارات نسل‌های آینده در بهره‌گیری از منابع و اعتقاد به منظور نمودن آثار اقتصادی و زیست محیطی در فعالیت‌های مسئولانه کسب و کار است.

گزارش کشوری سری لانکا

بنگاه‌های اجتماعی در بخش کشاورزی سری لانکا شامل سه بخش سازمان‌های کشاورزان، تعاونی‌های کشاورزان و بنگاه‌های کوچک و متوسط مقیاس می‌گردد. سازمان‌های کشاورزان خود بر دو گونه جوامع تعاونی و سازمان‌های خدمات داوطلبانه می‌باشد. تعاونی‌های کشاورزان نیز دربرگیرنده شرکت‌های تضامنی محدود و تعاونی‌های مردمی است. کسب و کارهای انفرادی و همچنین شرکت‌های بخش خصوصی انواعی از بنگاه‌های کوچک و متوسط مقیاس به شمار می‌روند. بنگاه‌های اجتماعی در این کشور در خدمات کارآفرینی، دسترسی به اعتبارات، دسترسی به فناوری، دسترسی به بازار و تنظیم زنجیره ارزش دارای نقش می‌باشد. با این حال عمده‌ترین چالش‌های فراروی آن‌ها در زمینه‌هایی نظیر دسترسی به اعتبارات، محدودیت در کاربرد فناوری، فقدان مهارت‌های مدیریتی، فقدان نیروی کاری ماهر و وجود نیروی کار غیر ماهر و سرانجام مشکلات دسترسی به بازار و امکانات زیرساختی خودنمایی می‌کند.

گزارش کشوری تایوان

در نمونه موسوم به "برنامه توانمندسازی صنایع دستی برای توسعه صنعت" که با همکاری موسسه ملی تحقیق و توسعه تایوان برای روستاییان انجام شده دوره‌های تخصصی برای آموزش و توسعه صنایع دستی برگزار گردید. این دوره‌ها شامل فازهایی نظیر فاز آموزش تخصصی‌ها و اقدامات ایجاد فعالیت‌ها، فاز برگزاری کارگاه‌ها و جلب روستاییان به شرکت در دوره‌ها و اقدامات و سرانجام فاز انجام اقدامات برای ورود به بازار می‌باشد. در مثال مورد بررسی (تعاونی تولید چای قرمز در شهرستان یوچی، بخش ناتو) شامل 13 روستا اتحادیه‌ای مرکب از روستاهای مزبور با عنوان تجاری "13 روستا" تلاش بسیاری را برای به روز نمودن کیفیت چای خود، تولید استاندارد، کشاورزی ارگانیک و یکدست کردن منابع خاص بازاریابی به عمل آوردند که افزایش‌هایی را در میزان درآمد و سطح زیر کشت داشت.

گزارش کشوری تایلند

پروژه توسعه دوی تونگ⁴ (منطقه جنگلی و آبخیزی در تایلند) یک اقدام توسعه معیشت جایگزین و جامع و یکپارچه پایدار است. بنیاد می‌فا لاونگ⁵ در سال 1972 تاسیس شد. این بنیاد در سال 1988 اولین پروژه نمونه خود را در منطقه مذکور اجرا نمود. هدف پروژه فراهم آوردن زمینه توسعه پایدار بود. از این روی الگویی را برای توسعه معیشت پایدار جایگزین توسعه داد که بر که بر فهم نیازهای اهالی، واقعیت‌های اقتصادی-اجتماعی و اتصال و اشتغال تمام سطوح تاکید می‌نماید. این الگو در پروژه‌های دیگر بنیاد در تایلند، افغانستان، میانمار و اندونزی اشاعه یافت. پروژه در فاصله سال‌های 1994-2002 خودبستگی جامعه هدف را با ایجاد درآمد و ایجاد مراکز اشتغال خودکفای

کشاورزی، صنایع فرآوری کشاورزی، صنایع دستی و گردشگری دنبال می‌کرد. تاکید پروژه در دوره فعالیت 2003-2017 بر تقویت واحدهای کسب و کار و اطمینان از تثبیت نهادهای درآمدزا است.

گزارش کشوری جمهوری اسلامی ایران

گزارش کشوری جمهوری اسلامی در این کارگاه با عنوان "وضعیت بنگاه‌های اجتماعی در بخش کشاورزی جمهوری اسلامی ایران" ارائه شد. در گزارش آمده است با وجود آگاهی از مزایای گوناگون بنگاه‌های اجتماعی در جمهوری اسلامی ایران بر جنبه‌های کارآفرینانه آن در قالب بنگاه‌های کوچک و میان مقیاس و نقش حمایتی آن‌ها برای مردم تاکید خاصی وجود دارد. بنگاه‌های اجتماعی روستایی در کشور شامل انواع مختلفی می‌باشند. تقسیم‌بندی آن‌ها بر اساس انواع و گروه‌های هدف در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول شماره 1: بنگاه‌های اجتماعی روستایی فعال بر حسب انواع و گروه‌های هدف (1395)

نوع بنگاه اجتماعی	تعداد	درصد	گروه هدف
تعاونی‌های روستایی	2525	31	کشاورزان و خانوارهای آنان
تعاونی‌های تولید روستایی	1359	16.7	کشاورزان
تعاونی‌های کشاورزی	1294	15.9	کشاورزان
شرکت‌های سهامی زراعی	30	0.4	کشاورزان
تعاونی‌های زنان روستایی	230	2.7	زنان روستایی
صندوق‌های اعتباری زنان روستایی	850	10.4	زنان روستایی
انجمن‌های کشاورزان	726	8.9	کشاورزان
سازمان‌های اجتماع محور	672	8.2	روستائینیان
اتحادیه‌های بخش کشاورزی	469	5.8	سازمان‌های کشاورزان
جمع	8155	100	

بنگاه‌های اجتماعی روستایی معمولاً بر اساس کارکرد خود و تاثیر در کارآفرینی متمایز می‌شوند. دولت جمهوری اسلامی در سال‌های اخیر می‌کوشد با شناخت بنگاه‌های موفق اجتماعی الگوهای کارآفرینی را در سطح ملی گسترش داده و پایگاه‌های اطلاع رسانی از تجارب چنین بنگاه‌هایی فراهم آورد. چالش‌هایی چند در راه موفقیت این بنگاه‌ها وجود دارد. این چالش‌ها در جدول شماره 2 آمده است.

جدول شماره 2: عوامل محدود کننده و چالش‌های بنگاه‌های اجتماعی روستایی

عوامل	چالش‌ها
اقتصادی - مالی	- رکود اقتصادی - قیمت فروش نازل محصولات روستایی در بازارهای مصرف - دسترسی ناکافی به سرمایه برای شروع کسب و کار - دسترسی دشوار به مجاری فروش خارجی و داخلی (مسائل بازاریابی ملی و بین‌المللی) - فنآوری پایین و ضعف در دسترسی به تجهیزات و فنآوری - کاربرد نازل فنآوری اطلاعات - عدم کفایت و بی‌ثباتی در حمایت‌های مالی و اعتباری - مسائل تجاری در تحقق سیاست‌های حمایتی - دشواری در فراهم کردن ضامن برای وام‌های بانکی مورد نیاز فعالیت‌های تولیدی
فرهنگی - اجتماعی	- مقاومت اجتماعی محلی در برابر نوآوری - عملکرد پایین اجتماعات محلی در مشارکت عمومی و فعالیت‌های شبکه‌ای - ناهماهنگی‌های جنسیتی و برخی اعتقادات کلیشه‌ای، انتظارات و نقش‌های محدود کننده برای فعالیت‌های زنان
فردی	- مسائل شخصیتی و روان‌شناختی نظیر وابسته بودن، بدبینی، در مورد کار با دیگران ، ضعف در پاسخگویی، ضعف در ریسک‌پذیری و انگیزه کم برای موفقیت - ضعف در دانش تخصصی و مهارت‌ها

گزارش کار گروهی

در آخرین روز کارگاه با هدف رسیدن به جمع‌بندی از مباحث سخنرانان کلیدی، تجارب کشورها و بازدید میدانی که از یکی از نمونه‌های بنگاه‌های اجتماعی در جنوب کشور کامبوج به عمل آمد مباحثاتی جمعی در قالب چهار گروه گفتگو به عمل آمد که خلاصه آن در اینجا ارائه می‌گردد.

• گام‌های ضروری برای ایجاد یک برنامه کارآفرینی در یک مثال فرضی در بخش روستایی و کشاورزی شامل موارد زیر است:

- 1 شناسایی مشکلات: کاربرد بسته‌های غیر قابل تجزیه.
- 2 راه‌حل عملی مشکل مورد شناسایی: فیبر طبیعی بر اساس تقاضای بازار.
- 3 شناسایی ذیربطان: کشاورزان، واحدهای فرآوری فروشندگان و تسهیل‌گران.
- 4 خدمات پشتیبانی مالی: اعطا کننده کمک، سازمان غیر دولتی و دولت.
- 5 ایجاد یک مرکز حمایتی برای تولید ارزش افزوده و خدمات حمایتی: ماشین‌های فرآوری و تسهیلات حمایتی.

6 تعیین شاخص‌ها: در باب موفقیت و اثرگذاری.

- **پایداری بنگاه** در جنبه‌های مختلف به صورت زیر عملی می‌گردد.

- 1 از جنبه اجتماعی با ارتقای مهارت زمینه تاثیرگذاری بر دولت محلی مهیا می‌شود.
- 2 از جنبه زیست‌محیطی دوستدار محیط بوده و از ضایعات بهره‌برداری می‌کند.
- 3 از جنبه اقتصادی اشتغال‌زا و ایجاد کننده ارزش افزوده بر تولید کشاورزان است.
- 4 شاخص‌های قابل اندازه‌گیری شامل درآمد سرانه کشاورزان مشارکت کننده و میزان کاهش ضایعات.

- **تضمین** پایداری مالی از طرق زیر میسر می‌شود.

- 1 بودجه راه‌اندازی: بخشی توسط اعطا کنندگان کمک و بخشی توسط دولت.
- 2 بودجه‌بندی جریان نقدی برای عملیات: منافع فروش برای پوشش دادن هزینه‌ها به کار می‌رود.
- 3 ایجاد صندوق در گردش: توسعه آینده و ارتقا
- 4 زنجیره ارزش بازار: اقدامات کاهش هزینه و مرکز نمایش فروش.

- **پایداری** استراتژی مالی.

- 1 صندوق در گردش به توسعه و تثبیت کمک می‌کند.
- 2 شفافیت و مشارکت ذینفعان
- 3 توزیع سود، افزایش حجم تولیدات، در نظر گرفتن دستورالعمل‌های دولتی

- **عناصر پایداری** بنگاه مورد بازدید (استان کامپوت)⁶

- 1 دانش و فعالیت موروثی فلفل کاران.
 - 2 دارایی‌های موروثی (زمین و زیرساخت‌ها).
 - 3 آموزش تضمین کیفیت و سایر امکانات تهیه شده توسط انجمن محلی تولیدی.
 - 4 پیوند متصل توسط انجمن محلی تولیدی بین فلفل کاران و بازار صادراتی.
- لازم به ذکر است که حجم تولید هنوز به اندازه تقاضای بازار افزایش نیافته است.

- **پایداری** بنگاه مورد بازدید (استان کامپوت).

- 1 پایداری اجتماعی با ارتقای اجتماعی فلفل کاران.
- 2 پایداری زیست‌محیطی از طریق عملیات کشاورزی ارگانیک و کاربرد ارقام بومی.
- 3 قیمت مناسب بازار با کشاورزان در میان گذارده می‌شود.
- 4 افزایش تعداد خانواده‌های مرتبط؛ افزایش درآمد به دلیل افزایش قیمت بازار؛ افزایش تقاضا از فلفل ناحیه کامپوت

گزارش بازدید

در روز سوم کارگاه (چهارشنبه هشتم فوریه 2017) اعضای کارگاه در بازدیدی میدانی از فعالیتهای انجمن فلفل کاران کامپوت در استان جنوبی کامپوت مشارکت نمودند. اعضای کارگاه طی بازدید از مزارع فلفل در روستای محل فعالیت انجمن و گفتگوی با رئیس انجمن و همچنین مدیر عامل شرکت بازرگانی فلفل کاران کامپوت با نحوه کار در بنگاههای مذکور که می‌توانند به عنوان نمونه‌هایی از بنگاههای اجتماعی کشور میزبان شناخته شوند آشنا شدند. نکات کلیدی حاصل از بازدید میدانی در زیر آمده است:

- روستای مورد بازدید دارای 200 هکتار اراضی و 389 خانوار کشاورز عضو انجمن فلفل کاران و 39 کشاورز خارج از انجمن کشاورزی است. متوسط اراضی کشاورزی نیم هکتار است.
- تولید اصلی روستا فلفل گرمسیری (خوشه‌ای) است که در بوته‌های دائمی با ارتفاع نسبتاً زیاد به عمل می‌آید. ارگانیک بودن کشت عدم کاربرد نهاده‌های شیمیایی (اعم از سموم و کود) از جمله ویژگی‌های کشت فلفل در میان کشاورزان عضو انجمن است.



محصول فلفل گرمسیری در شکل دانه‌های ریز در داخل خوشه

- عرصه‌های کشت فلفل توسط الوارهای بلند چوبی محصور گردیده‌اند. هر یک از خانوارهای کشاورز صاحب زمین در عرصه‌های خانوادگی خود به کشت فلفل مبادرت می‌نماید. هدر رفت آب هم اکنون عمده‌ترین چالش کشاورزان است. این موضوع به کاهش عملکرد متوسط هر بوته تا میزان یک و نیم کیلوگرم در سال منجر شده است. محصول فلفل پس از برداشت و در مرحله فرآوری توسط دستگاهی

بر اساس مکانیسمی بسیار ساده پس از خشک شدن خرد شده و به دانه‌های ریزتری تقسیم می‌گردد. در حدود چهل درصد از محصول مزبور تحت برند فلفل کمپوت⁷ به برخی کشورهای اتحادیه اروپا صادر می‌گردد.

- انجمن فلفل کاران عملیات فنی را برای به دست آوردن تولید مطلوب هدایت می‌نماید. انجمن بر بسیاری موارد نظیر کاشت، کود دهی، آبیاری و کنترل سموم نظارت می‌نماید. در صورتی که عضوی از انجمن به نکات فنی توجه ننماید از انجمن اخراج خواهد شد. علاوه بر آن کشاورزان از نقطه نظر نهاده‌های دیگری نظیر سرمایه و خدمات ترویجی توسط انجمن پشتیبانی می‌شوند.
- یک شرکت بازرگانی نیز عملیات تجاری همچون بازاریابی و خرید و فروش را انجام می‌دهد. شرکت بر فعالیت‌های فروش تولیدات خانوارها نظارت می‌کند. درآمد حاصل از فروش محصول بین کشاورزان، انجمن و شرکت بازرگانی تقسیم می‌گردد؛ به گونه‌ای که هر خانوار کشاورز درآمدی کافی به دست آورد.



نمایی از یکی از عرصه‌های کشت فلفل گرمسیری

- منطقه مورد بازدید از نقطه نظر معیشتی عمدتاً به تولید و فروش فلفل وابسته است. بنابراین در وضعیت فعلی منطقه‌ای تک محصولی به شمار می‌رود. از این روی تنوع‌بخشی به معیشت کشاورزی منطقه ضرورت فراوانی دارد. منطقه از حیث برخی زیرساخت‌های ضروری نظیر جاده مناسب و برق دچار کمبودهایی است. تجهیز و بهبود این زیرساخت‌ها در توسعه معیشت پایدار موثر است.

ج 7 - نتیجه‌گیری

- در کارگاه آموزشی تحت عنوان بهترین تجارب مدیریت بنگاه‌های اجتماعی موفق که از تاریخ 18 تا 22 بهمن 1395 (برابر با ششم تا دهم فوریه 2017) از مجموعه کارگاه‌های سازمان بهره‌وری آسیایی در شهر پنومپن پایتخت کشور کامبوج برگزار گردید عنوان شد که بنگاه اجتماعی کسب و کاری است که هدف اصلی از تاسیس آن اجتماعی است. یک بنگاه اجتماعی با هدف اصلی برطرف کردن مشکلات اجتماعی ایجاد می‌شود. بنگاه اجتماعی سهم قابل توجهی در اجتماع دارد. انواع گوناگون بنگاه‌های اجتماعی شامل گروه‌های خودیاری، کمیته‌های فعال در سطح روستایی، تعاونی‌ها، جوامع تولید کننده-مصرف کننده، شرکت‌های تولیدی کشاورزی، انواعی ترکیبی نظیر تجربه هندوستان موسوم به شخم - پشتیبانی، و بنگاه‌های خصوصی را می‌توان نام برد.
- الگوهای موفق از بنگاه‌های اجتماعی اغلب در مسیر کارآفرینی اجتماعی، تجارت‌های سودآور، به حرکت درآوردن ایده‌ها، ظرفیت‌ها، منابع و ترتیبات اجتماعی لازم برای تحول اجتماعی پایدار، پایان دادن به گرسنگی و نیل به امنیت غذایی، افزایش سرمایه‌گذاری، افزایش دسترسی جمعیت‌های روستایی به ویژه زنان، جوانان، جمعیت‌های بومی و سایر گروه‌های آسیب‌پذیر با تاکید بر نواحی غیر برخوردار به بازارها و همچنین خدمات مشاوره‌ای و مالی ارزان قیمت، و مواردی در راستای توانمندسازی اجتماعات محلی می‌باشند.
- بر فعالیت‌های کارآفرینان اجتماعی ویژگی‌هایی نظیر اشتیاق، خود اصلاح‌گری، نقش تیمی، آزادی تفکر از چارچوب‌ها، مهارت‌های موضوعی متقاطع و انگیزه‌های اخلاقی قوی حاکمیت دارند. با این حال مهیا بودن یک برنامه تجاری⁸ برای موفقیت آن‌ها دارای اهمیت بسیاری است. عناصر برنامه تجاری شامل جنبه‌هایی از قبیل مسئله، بینش، مأموریت و اصول راهنما، راهبرد (پگونه تحول ایجاد شود)، راه حل مسئله، تاثیر اجتماعی و اقتصادی (الگوی نظارت و ارزشیابی، پیشران‌های درونی، مالی، بودجه و پایداری. سایر عناصر (شامل بازار هدف، راهبرد بازاریابی؛ شراکت با سازمان‌های مردمی؛ راهبرد اجرایی و نظارت و ارزشیابی) است.
- چالش‌ها و مخاطراتی چند در مسیر موفقیت بنگاه‌های اجتماعی وجود دارد. تمرکز بر کوتاه مدت به جای برنامه‌ریزی‌های بلند مدت و معضلات کاربرد انباشته منابع از حمله مخاطرات بنگاه‌های اجتماعی؛ و وجود اقشار و بخش‌های آسیب‌پذیر نظیر زنان، جوانان و معلولان با نیازهای خاص آن‌ها، معضل دسترسی به اعتبارات، معضل دسترسی به اطلاعات و دانش فنی و مهارت‌های پایه (نظیر مهارت‌های مدیریتی)، محدودیت در کاربرد فن‌آوری، فقدان نیروی کاری ماهر و وجود نیروی کار غیر ماهر و سرانجام مشکلات دسترسی به بازار و امکانات زیرساختی از جمله چالش‌های این موسسات به شمار می‌روند.

- بنگاه‌های اجتماعی متعددی در بخش کشاورزی کشور وجود دارد. مبانی حقوقی و قانونی بسیاری در راستای حمایت از این بنگاه‌ها وجود دارد. با این حال مجموعه‌ای از چالش‌های اقتصادی و مالی، اجتماعی و فرهنگی و فردی فراروی آن‌ها وجود دارد. قیمت فروش نازل محصولات روستایی در بازارهای مصرف، دسترسی ناکافی به سرمایه برای شروع کسب و کار و کاربرد نازل فناوری اطلاعات از جمله مضللات اقتصادی و مالی بنگاه‌های مزبور در کشور به شمار می‌روند. مقاومت اجتماعی محلی در برابر نوآوری و عملکرد پایین اجتماعات محلی در مشارکت عمومی و فعالیت‌های شبکه‌ای نیز جزء چالش‌های اجتماعی و فرهنگی بنگاه‌های اجتماعی در کشور می‌باشند.
- در کارگاه حاضر تجارب جالب توجهی در مبحث کارآفرینی عرضه شد. بدون تردید بنگاه‌های اجتماعی می‌توانند در مقام کارآفرینان محلی عمل نمایند. برخورداری آنان از سرمایه اجتماعی و اعتماد محلی از سویی و مبانی قانونی و حقوقی در حمایت از آن‌ها می‌تواند به عنوان نقطه اتکایی برای شروع فعالیت‌هایشان قلمداد گردد. با این حال بهره‌مندی از سرمایه اولیه برای شروع فعالیت در کنار توانایی در تدوین یک برنامه کسب و کار از جمله عوامل موفقیت آن‌ها به شمار می‌رود.
- آموخته‌های کارگاه بر کاربرد شیوه‌های توانمندساز و مشارکت‌گرایانه در اداره بنگاه‌های اجتماعی تاکید دارد. چنین ساز و کارهای مدیریتی در اداره موسسات مشابه در کشور کم‌تر مورد عنایت قرار گرفته است. این موضوع در درازمدت موجب بی‌انگیزگی اعضا و بهره‌برداران از خدمات آنان شده است. از این روی ترویج و به‌کارگیری رهیافت‌های مبتنی بر تقویت مشارکت اعضا که جایگزین شیوه‌های مدیریت از بالا به پایین گردد ضرورت بسیار دارد
- در خلال کارگاه بر ساز و کارهای پایدارسازی فعالیت‌های بنگاه‌های اجتماعی تاکید گردید. پایدارسازی بر اساس تجارب و توصیه‌های ارائه شده در کارگاه می‌تواند دربرگیرنده موارد متعددی باشد. رعایت این ساز و کارها به تضمین فعالیت بنگاه‌های مزبور منجر می‌شوند. انواع مختلفی از این ساز و کارها در ابعاد مالی و اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی به تقویت جایگاه بنگاه‌های اجتماعی منجر می‌شوند. در هنگام تاسیس یک بنگاه اجتماعی باید در خصوص ایجاد و به‌کارگیری ساز و کارهای مزبور برنامه‌ریزی نمود.
- بنگاه‌های اجتماعی در اساس بر مبنای تقویت معیشت اقشار کم درآمد با تاکید بر جوامع غیر برخوردار و فقیر پایه‌گذاری شده‌اند. از این روی ایجاد و توسعه آن‌ها با برنامه‌های توسعه جوامع محلی در ارتباط تنگاتنگ است. به این ترتیب باید به جغای تکیه بر اهداف رفاهی و تبدیل این موسسات به موسسات خیریه بر جنبه‌های اشتغال‌زایی - درآمدزایی آن‌ها تکیه نمود. تجارب کشورهای شرکت کننده در کارگاه نیز غالباً بر همین جنبه تاکید می‌نماید.
- توسعه بنگاه‌های اجتماعی با توسعه مهارتی و آموزش اعضا و جوامع هدف معنا می‌یابد. برخی اقشار کم درآمد و اغلب آسیب‌پذیر همچون زنان و جوانان دارای انگیزه‌های بسیار در شرکت در فعالیت‌های مهارت‌آموزی و ترویج مهارت‌ها و حرفه‌های اقتصادی و معیشتی هستند.
- تجارب حاصله به ما یادآور می‌گردد که در کنار تمامی جنبه‌های ضروری در حمایت از بنگاه‌های اجتماعی باید به موضوع اتصال لازم آن‌ها به بازارهای مصرف و همچنین نقش آن‌ها در تقویت زنجیره ارزش عنایت نمود.

- طیف وسیعی از تشکلهای و بنگاههای بخش کشاورزی کشور دارای ماهیت و کارکردی اجتماعی اند، زیرا در جهت منافع اجتماعی و صنفی جوامع هدف عمل می نمایند. تجارب ارائه شده در کارگاه بر لزوم توجه به مجموعه مزبور تاکید می کند. پاره‌ای از آنها در کشور دارای جایگاه‌های قانونی و حقوقی می باشند (نظیر تشکلهای تعاونی). برخی دیگر (نظیر گروه‌های خودیاری) هنوز ناشناخته بوده و فاقد جایگاه قانونی و حقوقی اند. شناخت کارکرد و نقش آنان در جوامع روستایی و در نظر گرفتن جایگاهی برای آنها در توسعه جوامع محلی می تواند بسیار مهم و سازنده باشد.

- الگوهای پایداری سازمان‌های نوین و به تبع آنان بنگاه‌های اجتماعی بر مبنای نوآوری درونی است. حتی در صورت تداوم نقش عنصر مدیر و جایگاه آن در سطح یک بنگاه اجتماعی می توان بر محوریت نقش به جای وظیفه محوری صرف، ابتکار فردی به جای تکیه کامل به دستورالعمل‌ها و همچنین توافق جمعی در امر پاسخگویی تاکید نمود. در چنین بنگاه‌هایی توزیع و تقسیم نقش‌ها و اختیارات بسیار مهم است. دولت می تواند به ترویج و اشاعه این رهیافت‌ها در مجموعه تشکلهای با ماهیت بنگاه‌های اجتماعی مبادرت نماید.