



# Zalecenia na rzecz wzmocnienia przedsiębiorczości społecznej - podsumowanie międzynarodowego raportu i historii sukcesu

Instytut Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy (IOŚ-PIB)

Fundacja „Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym” (IPED)

Tiber Umbria Comett Education Programme (TUCEP)

DIMITRA Education & Consulting SA (DIMITRA)

Social Enterprise International LTD (SEI)

Emphasys Centre (EMPASYS)

Warszawa, Październik 2020



## Projekt oraz partnerstwo @ESEN

Zgodnie ze zdaniem Komisji Europejskiej przedsiębiorstwa społeczne (PS) w unikalny sposób łączą społeczny cel z duchem przedsiębiorczości i dobrem wspólnym. Przedsiębiorstwa te stały się preferowaną drogą do stawienia czoła wysokiemu bezrobociu w Europie, ponieważ to właśnie takie podmioty w pełni odpowiadają na ważne potrzeby społeczne. Deklaracja podjęta na zakończenie wydarzenia organizowanego w ramach Inicjatywy na rzecz przedsiębiorczości społecznej (SBI) w Strasburgu w 2014 roku podkreśla znaczenie edukacji z zakresu ekonomii społecznej, zakładania nowych przedsiębiorstw społecznych, budowania pomiędzy nimi sieci relacji i wsparcia rozwoju tego sektora. Głównymi problemami, z którym borykają się PS są zawiłe ustawodawstwo, zarówno na poziomie krajowym jak i europejskim, a przez to - utrudniony dostęp do rynku oraz brak odpowiedniego przeszkolenia i współpracy pomiędzy zainteresowanymi stronami z różnych regionów/krajów. W oparciu o powyższe fakty celem projektu **Europejska Sieć Ekonomii Społecznej (ESEN)** jest stać się katalizatorem dla szybko rozwijającego się ruchu PS w UE, zapewniając im zasoby potrzebne do odniesienia sukcesu, jednocześnie wspierając i rozwijając ideę przedsiębiorczości społecznej.

Cele projektu @ESEN:

- ❖ zbudowanie krajowych i lokalnych sieci PS poprzez rozszerzenie i połączenie z istniejącymi dotychczas sieciami;
- ❖ podniesienie świadomości na temat przedsiębiorczości społecznej jako sposobu tworzenia nowych miejsc pracy o pozytywnym wpływie społecznym i stawiania czoła ubóstwu;
- ❖ promowanie prężnie funkcjonujących PS;
- ❖ dzielenie się wiedzą w celu wsparcia przedsiębiorców społecznych.

Partnerstwo @ESEN stworzone zostało przez 6 organizacji z 5 krajów o zróżnicowanym poziomie rozwoju ekonomii społecznej: Polski, Włoch, Wielkiej Brytanii, Cypru i Grecji.

W ciągu ponad 2 lat trwania projektu wypracowane zostaną następujące rezultaty:

- ❖ międzynarodowy raport, zawierający historie sukcesu funkcjonujących PS i rekomendacje dotyczące rozwoju przedsiębiorczości społecznej.
- ❖ program szkoleniowy i sylabus, które umożliwią wsparcie w rozwoju funkcjonujących już PS oraz będą pomocne dla potencjalnych przyszłych PS, mających pomysł na nową działalność.
- ❖ platforma e-learningowa, podnosząca wiedzę i doskonaląca kompetencje około 100 osób uczestniczących w przewidywanych w każdym kraju partnerskim szkoleniach pilotażowych.
- ❖ baza wiedzy, która będzie swoistą siecią kontaktów dla przedsiębiorców społecznych, organizacji ekonomii społecznej, facylitatorów, aniołów biznesu, mentorów, trenerów, studentów i wszystkich zainteresowanych ekonomią społeczną.

W niniejszym dokumencie przedstawiamy podsumowanie badań nad rozwojem ekonomii społecznej przeprowadzonych w krajach partnerskich projektu.

## Cele i zadania międzynarodowego raportu

Opracowany raport zawiera zestaw zaleceń dotyczących wzmocnienia przedsiębiorczości społecznej oraz aspekty odnoszące się do podnoszenia jakości i sprostania współczesnym oczekiwaniom w zakresie szkoleń, otrzymywanego wsparcia, wymiany dobrych praktyk i tworzenia sieci w sektorze ekonomii społecznej. Raport będzie stanowił podstawę tworzonego w ramach projektu specjalnego programu szkoleniowego. Jest to również dokument, który może okazać się interesującym źródłem wiedzy dla wszystkich osób zainteresowanych tematyką ekonomii społecznej.

Międzynarodowy raport opiera się na kompleksowej analizie pięciu raportów krajowych, które opracowano dzięki przeprowadzonym w krajach partnerskich badaniom źródłowym oraz terenowym. **Analiza źródeł wtórnych** koncentrowała się na charakterystyce istniejących, wewnątrz krajowych regulacji prawnych dotyczących ekonomii społecznej, dostępnych publikacji i baz danych oraz realizowanych projektów. Z kolei **badania terenowe** zrealizowano za pomocą częściowo ustrukturyzowanego kwestionariusza skierowanego do grup docelowych projektu znajdujących się w każdym z 5 krajów. Głównym celem było poznanie potrzeb szkoleniowych i edukacyjnych PS.

Aby możliwe było wyłonienie zaleceń i wniosków płynących z 5 różnorodnych pod względem treści raportów dokonano porównania następujących kwestii:

- ❖ Krajowych i europejskich ram prawnych, polityk i strategii dotyczących ekonomii społecznej i przedsiębiorczości społecznej;
- ❖ Kluczowych interesariuszy wspierających przedsiębiorczość społeczną;
- ❖ Dobrych praktyk z krajów partnerskich (łącznie 25);
- ❖ Potrzeb szkoleniowych i edukacyjnych PS, zidentyfikowanych poprzez przeprowadzenie 135 ankiet.

**Szczegółowe informacje można odnaleźć w poszczególnych raportach z krajów partnerskich oraz w pełnej wersji raportu międzynarodowego:**

[https://drive.google.com/drive/folders/1mxXBCZxvB6Ginq0FHd8\\_0mBb1Vujg8lz?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1mxXBCZxvB6Ginq0FHd8_0mBb1Vujg8lz?usp=sharing)

## Dobre praktyki z krajów partnerskich

Do celów raportu wybrano i zaprezentowano 25 dobrych praktyk (po 5 z każdego kraju) w zakresie przedsiębiorczości społecznej. Ukazanie prężnie rozwijających się PS o stabilnej pozycji na rynku ma na celu wskazanie drogi do sukcesu organizacjom potrzebującym jeszcze wsparcia oraz zainspirowanie osób zainteresowanych założeniem w przyszłości takiego przedsiębiorstwa. Dobre praktyki zostały zidentyfikowane na podstawie ściśle określonego zestawu kryteriów: skuteczność, wydajność, planowanie, monitorowanie i ocena, wszechstronność, innowacyjność, etyka, przedsiębiorczość i dojrzałość.

**Dobre praktyki PS dostępne są online:**

<https://drive.google.com/file/d/1I8FRNcAG8cBhk73SQaK9UaPY-BpGSjj6/view?usp=sharing>

## Zalecenia dotyczące wzmocnienia przedsiębiorczości społecznej

Ekonomia społeczna łączy cele społeczne z przedsiębiorczością. Firmy należące do tego sektora dostarczając swoich produktów i usług przynoszą jednocześnie korzyści lokalnym społecznościom i ogólnie całemu społeczeństwu. Jednocześnie podejmują wyzwania społeczne i promują zrównoważony rozwój.

Mimo, iż PS bardzo często są skoncentrowane w obrębie ściśle określonych nisz, zazwyczaj działają jedynie na poziomie lokalnym i są nierównomiernie rozmieszczone w poszczególnych krajach, a także w obrębie regionów danych państw, istnieją sposoby skalowania ich wpływu, zwiększając efekty ich działalności, a tym samym podnosząc jakość usług i oferowanych produktów.

Skalowanie oddziaływania społecznego jest dużym wyzwaniem dla wszystkich podmiotów wspierających rozwój PS - podmiotów publicznych i prywatnych, sieci przedsiębiorstw społecznych, społeczności praktyków i badaczy, ponieważ w większości przypadków tworzenie łańcucha wartości PS znacznie różni się od tworzenia łańcucha wartości przedsiębiorstw konwencjonalnych. Różnice w strategiach skalowania PS i konwencjonalnych można dostrzec przede wszystkim w trzech kluczowych aspektach: ich głównych celach, specyficznych cechach towarów lub usług dostarczanych przez przedsiębiorstwa społeczne oraz w nawiązanych przez nie relacjach opartych na ścisłej współpracy z innymi zainteresowanymi stronami. Główne strategie, które mogą być wykorzystane przez PS w celu skalowania ich wpływu, to przede wszystkim powiększanie, powielanie, partnerstwo z innymi i/lub dzielenie się swoją wiedzą.

Na podstawie doświadczeń PS zaprezentowanych w projekcie @ESEN jako dobre praktyki zaobserwowano, że wszystkie przedsiębiorstwa postanowiły skalować swoje oddziaływanie społeczne. Wybrane przez nie metody różniły się i były zależne od rodzaju podejmowanych przez dane przedsiębiorstwo działań, dostępnych zasobów czy otoczenia, w którym funkcjonują.

## Zalecenia dotyczące poprawy w zakresie szkoleń i tworzenia sieci kontaktów

Na podstawie wyników przeprowadzonych w 5 krajach partnerskich badań terenowych (kwestionariuszy) można stwierdzić, że szkolenie @ESEN powinno być kompleksowe i obejmować następujące kategorie i obszary:

Kategoria	Obszar szkolenia
Działania etyczne	Opracowanie kodeksu etycznego, systemu wartości etycznych i biznesowych obowiązujących w firmie
Efektywność	Sformułowanie misji i wyjaśnienie lub zrewidowanie celów biznesowych
	Opracowywanie metod lub narzędzi do oceny efektywności przedsiębiorstwa
Wydajność	Opracowanie i wdrożenie systemu mającego na celu zwiększenie efektywności wykorzystania swoich zasobów
Planowanie działalności firmy	Opracowanie strategii i opracowanie planu operacyjnego
Monitorowanie i ocena	Opracowanie systemu, metod lub narzędzi do monitorowania i oceny działań
Innowacyjność	Opracowywanie nowych usług, produktów lub ofert dla klientów
	Poprawa jakości obsługi klienta
	Określenie obszarów, w których można zastosować innowacje (podejście innowacyjne)
Ocena przedsiębiorczości	Podnoszenie kompetencji kadry kierowniczej i zarządzania firmą, finansów i księgowości, zasobów ludzkich, marketingu, sprzedaży i promocji
	Podnoszenie kompetencji pracowników

	Dywersyfikacja źródeł dochodów
	Ocena potencjału rozwojowego firmy i określenie możliwych kierunków rozwoju
<b>Komunikacja i promocja</b>	Poprawa komunikacji wewnętrznej w firmie
	Ocena relacji interpersonalnych (opracowanie planu poprawy)
	Opracowanie systemu, metod lub narzędzi do weryfikacji klientów lub dostawców
	Wzmocnienie wizerunku firmy i jej widoczności
	Ocena stosowanych środków promocji (opracowanie planu poprawy)
	Ocena relacji z interesariuszami firmy (opracowanie programu mającego na celu poprawę tych relacji)
<b>Rozwiązywanie problemów społecznych</b>	Ocena, w jakim stopniu działalność firmy odpowiada potrzebom społeczeństwa lub społeczności lokalnej
	Rozpoznanie potrzeb beneficjentów, grupy docelowej lub społeczności lokalnej
	Ocena jak firma jest postrzegana w swoim otoczeniu, wśród beneficjentów i grup docelowych
	Dostosowywanie działań do potrzeb beneficjentów lub grup docelowych
<b>Trwałość i dojrzałość</b>	Ocena ryzyka związanego z działalnością biznesową
	Opracowanie możliwych działań mających na celu zapobieganie wystąpieniu zidentyfikowanego ryzyka
	Opracowanie alternatywnych scenariuszy w przypadku przewidywanego ryzyka

Badania prowadzone w projekcie @ESEN wykazały potrzebę wsparcia PS głównie w formie szkoleń on-line. Szkolenia te powinny być praktyczne i dotyczyć konkretnych problemów, z którymi PS mierzą się na co dzień. Pozostałe zidentyfikowane formy wsparcia to doradztwo indywidualne, mentoring i coaching. W związku z powyższym, platforma e-learningowa @ESEN powinna stworzyć takie miejsca dla społeczności PS, najlepiej w formie czatu lub wirtualnego miejsca spotkań, gdzie zainteresowani mogliby zadawać pytania i uzyskiwać odpowiedzi od ekspertów oraz bardziej doświadczonych przedsiębiorców społecznych.

Prawie w każdym partnerskim kraju (z wyjątkiem Cypru) istnieją już pewne sieci zrzeszające PS, jednakże wskazano potrzebę ich wsparcia. Na przykład w Wielkiej Brytanii, gdzie sektor PS jest bardzo rozwinięty i cechuje go dojrzałość, zaznaczono potrzebę utworzenia nowych i samowystarczalnych sieci z wykorzystaniem mediów społecznościowych i przy wysokim udziale PS. Sieci takie powinny się cechować niskimi kosztami centralnymi i zdolnością adaptacji do potrzeb członków.

Głównymi celami sieci @ESEN powinny być: wymiana opinii i porad; dzielenie się problemami i rozwiązaniami oraz dobrymi praktykami; integracja; promowanie przedsiębiorczości społecznej; edukacja zarówno nowych, jak i istniejących PS.

Sieć @ESEN powinna być również zdolna do łączenia PS, przedsiębiorców społecznych, organizacji ekonomii społecznej, aniołów biznesu, mentorów, trenerów oraz innych ekspertów z dziedziny ekonomii społecznej.

Międzynarodowy charakter sieci @ESEN powinien pomóc PS w nawiązaniu kontaktów pomiędzy regionami i krajami oraz poprawić interakcje między nimi, co z kolei przyczynił się do lepszego przepływu wiedzy i możliwości współpracy PS.

