



Social Entrepreneurship Support Network
of the Baltic Sea Region

REKOMENDACJE DLA ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ SZCZEBŁA SAMORZĄDOWEGO W ZAKRESIE EFEKTYWNYCH NARZĘDZI STYMULUJĄCYCH ROZWÓJ START-UPÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ



www.socialenterprisebsr.net



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Projekt "Rozwój przedsiębiorczości społecznej w regionie Morza Bałtyckiego" jest realizowany w ramach programu Erasmus+ i współfinansowany przez Unię Europejską.

Rekomendacje dla administracji publicznej szczebla samorządowego w zakresie efektywnych narzędzi stymulujących rozwój start-upów ekonomii społecznej

Projekt "Rozwój przedsiębiorczości społecznej w regionie Morza Bałtyckiego" jest realizowany w ramach programu Erasmus+ i współfinansowany przez Unię Europejską.

Autorzy:

Polska: Anna Pomykoł, Kinga Zglinicka - Centrum Rozwoju Inicjatyw Społecznych CRIS; Piotr Masłowski - Zastępca Prezydenta Miasta Rybnika

Współautorzy:

Finlandia: Ulla Tirronen, Kasvuhuone osuuskunta

Estonia: Jaan Aps, Estonian Social Enterprise Network

Dania: Per Bach, Sociale Entreprenører i Danmark

Łotwa: Renate Lukjanska, Sociālās inovācijas centrs

Litwa: Mindaugas Danys, Socialiniu investiciju fondas

Szwecja: Bert-Ola Bergstrand, Social Kapital Forum

Publikacja została zrealizowana przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej. Publikacja odzwierciedla jedynie stanowisko jej autorów i Komisja Europejska oraz Narodowa Agencja Programu Erasmus+ nie ponoszą odpowiedzialności za jej zawartość merytoryczną.

Publikacja bezpłatna

REKOMENDACJE DLA ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ SZCZEBLA SAMORZĄDOWEGO W ZAKRESIE EFEKTYWNYCH NARZĘDZI STYMULUJĄCYCH ROZWÓJ START-UPÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ

Stymulowanie rozwoju przedsiębiorstw społecznych, tworzenie stałych warunków dla ich powstawania (trwałych mechanizmów inkubacji) wymaga wielopłaszczyznowych i kompleksowych interwencji w wielu obszarach. Na większość z nich kluczowy wpływ ma administracja samorządowa. Mimo, że działania w obszarze ekonomii społecznej to ambitne i wymagające zadanie, chcemy zachęcać władze lokalne do podjęcia tego wysiłku. W momencie gdy przedsiębiorczość społeczna staje się coraz bardziej znacząca, siła jej rozwoju w dużej mierze zależy od działań i nastawienia wspomnianych wcześniej organów administracyjnych. W pierwszej kolejności chcemy obalić mity dotyczące tematu niniejszych rekomendacji, które w trakcie trwania naszego projektu zostały zweryfikowane jako negatywne.



MIT 1.

Rozwój ekonomii społecznej w każdym kraju ma unikatowy charakter.

Fakt: Problemy dotyczące poszczególne kraje basenu Morza Bałtyckiego są bardzo podobne. Przykładowo - wciąż niewystarczające wykorzystywanie mechanizmów klauzul społecznych stosowanych w zamówieniach publicznych, czy brak liderów społecznych z kompetencjami biznesowymi. Rozwój ekonomii społecznej napotyka zadziwiająco podobne bariery, podczas gdy dynamika rozwoju tego sektora

w rzeczywistości w każdym z tych krajów jest bardzo różna. Proces kształtowania się ekonomii społecznej wykazuje pewne braki, ale równocześnie każdy z tych krajów posiada szeroki wachlarz tzw. dobrych praktyk, które państwa partnerskie mogą wykorzystać przy rozwiązywaniu swoich problemów.

MIT 2.

Prawodawstwo odgrywa najważniejszą rolę w rozwoju sektora ekonomii społecznej.

Fakt: Prawo nie gra głównej roli w rozwoju obszaru, który jest przedmiotem naszych badań, jak również nie stanowi największej bariery w tym procesie. Prawdą jest jednak, że istnienie odpowiednich przepisów prawa i precyzyjne ich stosowanie sprzyja prawidłowemu funkcjonowaniu przedsiębiorstw społecznych. Zgromadzone przez nas informacje wykazują, że najbardziej rozwinięte regulacje prawne w odniesieniu do sektora ekonomii społecznej istnieją w Danii, Finlandii i w Polsce. Nie oznacza to jednak, że prawodawstwo było punktem wyjścia dla rozwoju przedsiębiorstw społecznych i że sektor ten napotyka na mniej problemów w tychże krajach niż np. w Estonii, Litwie, czy Łotwie. Czasami współistnienie zbyt wielu regulacji prawnych powoduje chaos, rodzi niezrozumienie zapisów prawa wśród przedsiębiorców społecznych czy też niespójną ich interpretację przez urzędników różnych instytucji. W takiej sytuacji rozbudowany system legislacyjny staje się raczej barierą a nie ułatwieniem. Kluczowym elementem dla rozwoju ekonomii społecznej są zdecydowanie świadomi liderzy polityczni i indywidualne jednostki, którzy rozumieją ideę zrównoważonego rozwoju, a będąc w roli konsumenta (publicznego i indywidualnego) kierują się nie tylko ceną, ale także długoterminowymi (nie tylko ekonomicznymi) korzyściami.

Jakie działania warto zarekomendować decydom i pracownikom administracji publicznej w krajach regionu Morza Bałtyckiego?

Po pierwsze, należy podkreślić, że pojęcia „przedsiębiorstwo społeczne” czy też „podmiot ekonomii społecznej” nie są szeroko znane, powszechnie stosowane i rozumiane. Sama idea przedsiębiorczości społecznej znana jest fragmentarycznie, nie tylko wśród opinii publicznej, ale także wśród liderów politycznych i urzędników państwowych (dotyczy to zarówno urzędników szczebla rządowego, jak i tych na szczeblach regionalnych i lokalnych).

W Wielkiej Brytanii przedsiębiorczość społeczna rozwija się i funkcjonuje przede wszystkim dzięki świadomym liderom społecznym oraz umiejętnie stanowionemu prawodawstwu. Z kolei w krajach skandynawskich obserwuje się większy udział całego społeczeństwa w rozwijaniu sektora ekonomii społecznej – wyczulonego na problemy społeczne, a tym samym entuzjastycznie nastawionego do idei przedsiębiorczości społecznej.

W krajach postkomunistycznych, mimo iż tradycja i ideologia kooperatyw oraz pracy wspólnej była długa, zjawiska te postrzegane są raczej negatywnie i są ściśle kojarzone z poprzednim systemem władzy. Oczywiście jest więc, że **wysiłek związany z upowszechnianiem (i rozpowszechnianiem) ducha ekonomii społecznej jest wciąż zasadny i jak najbardziej aktualny.** Na poziomie Unii Europejskiej potrzeba wspierania rozwoju przedsiębiorczości społecznej była prezentowana szczegółowo w 2011 roku w dokumencie pt. „Inicjatywa na rzecz przedsiębiorczości społecznej” (Social Business Initiative), ale sprowadzenie tego dokumentu z poziomu Komisji Europejskiej do poziomu każdego z zainteresowanych państw zajęło sporo czasu. W przeciągu kilku ostatnich lat wiele dyrektyw na poziomie krajowym wdrożono w Skandynawii, jak również w Polsce i na Litwie, czyli tam gdzie system wsparcia konsekwentnie się poszerza. Jako przykłady możemy wskazać m.in. narodowe programy/strategie dedykowane ekonomii społecznej i jej rozwojowi, w tym mechanizmy wsparcia finansowego i merytorycznego. W wielu przypadkach procesy te są stymulowane przez Fundusze Europejskie. Trend ten widoczny jest także w Estonii i na Łotwie, gdzie proces tworzenia, zatwierdzania strategii i programów jest w toku.



Pokazuje to, że na poziomie ekspertów przygotowujących strategię świadomość oraz przekonanie, że warto wspierać rozwoju przedsiębiorstw społecznych istnieje i przybiera jasną strukturę. Jednak największym wyzwaniem jest zawsze wdrożenie przepisów prawnych stworzonych na szczeblu państwowym i zastosowanie ich na poziomie lokalnym – nie dokona się tego bez konkretnej wiedzy i wiary w samą ideę ekonomii społecznej.

Pokazuje to, że na poziomie ekspertów przygotowujących strategię świadomość oraz przekonanie, że warto wspierać rozwoju przedsiębiorstw społecznych istnieje i przybiera jasną strukturę. Jednak największym wyzwaniem jest zawsze wdrożenie przepisów prawnych stworzonych na szczeblu państwowym i zastosowanie ich na poziomie lokalnym – nie dokona się tego bez konkretnej wiedzy i wiary w samą ideę ekonomii społecznej.

Dlatego też rekomendujemy, aby przedstawiciele władz lokalnych w całym regionie Morza Bałtyckiego inicjowali kampanie społeczne i edukacyjne na temat ekonomii społecznej. Zdajemy sobie sprawę, że podjęte działania muszą być adekwatne do zasobów i potencjału danej jednostki, jednak nawet wśród niewielkich wspólnot podnoszenie świadomości i zwiększanie wiedzy z zakresu ekonomii społecznej to klucz do zrównoważonego jej rozwoju. Podjęte w tej kwestii działania powinny mieć charakter zewnętrzny i wewnętrzny, np.:

Działania wzmacniające świadomość społeczną, sprofilowane do konkretnego odbiorcy: przedstawiciele administracji lokalnej (działania wewnętrzne), przedstawiciele sektora prywatnego (biznes) i konsumentów indywidualnych (działania zewnętrzne).

Każda z tych grup ma zupełnie inne oczekiwania i każda z nich na rozwoju sektora przedsiębiorczości społecznej może zyskać coś zupełnie innego. Stąd też konieczne jest właściwe zdefiniowanie ich potrzeb i oczekiwań. W przypadku konsumentów będzie to oryginalny, unikatowy produkt np. w stylu „eco-friendly”. W przypadku władz lokalnych główną korzyścią będzie minimalizowanie problemów natury społecznej i realizacja zadań publicznych przez przedstawicieli społeczeństwa (wypełnianie zasady subsydiarności). Dla biznesu będzie to pozyskanie nowych kontrahentów, użytkowników albo dostawców produktów czy usług.

Przykłady niewykorzystanego potencjału często można spotykać w Polsce – chociażby w zakresie projektowania, rękodzielnictwa, rzemieślnictwa, tworzenia produktów lokalnych. Niestety, tylko kilku spośród lokalnych wytwórców słyszało o idei ekonomii społecznej, nie wspominając o braku wiedzy na temat możliwości współpracy i wsparcia finansowego dla tego typu działalności. W momencie pozytywnego impulsu (np. w postaci konkretnej informacji) ze strony władz lokalnych, tego typu grupy wytwórców mogłyby stworzyć silnie działające kooperatywy zdolne do produkcji na szerszą skalę, zatrudniania większej liczby pracowników i wkraczania ze swoją ofertą na coraz większe i bardziej konkurencyjne rynki, promujące produkty lokalne i wzmacniające lokalny rynek pracy.

Proponowane działania wzmacniające świadomości społeczną w zakresie przedsiębiorczości społecznej to działania o charakterze wewnętrznym:

- dostarczanie materiałów edukacyjnych, informacyjnych na temat nowych trendów i polityk dedykowanych ekonomii społecznej dystrybuowane wśród decydentów (reprezentantów władzy wykonawczej i ustawodawczej na szczeblu lokalnym);
- dostarczanie danych statystycznych odnośnie efektywności przedsiębiorstw społecznych na poziomie lokalnym (ich wpływie na lokalny rynek pracy, rodzaju dostarczanych usług społecznych, sposobie oddziaływania na proces społecznej integracji grup wykluczonych). Jednostki czy też wydziały administracji lokalnej odpowiedzialne za politykę społeczną mogą analizować dane zgromadzone przez urzędy pracy i instytucje pomocy społecznej, jak również zbierać tego typu informacje za pośrednictwem lokalnych przedsiębiorców społecznych i wskazywać na korzyści płynące z wdrażania mechanizmów ekonomii społecznej. Jeżeli jednak lokalne statystyki są poza zasięgiem, warto skorzystać z ogólnodostępnych danych dotyczących wpływu podmiotów ekonomii społecznej na wyżej wymienione sfery życia, zwłaszcza analizując przypadki gmin czy powiatów zbliżonych poziomem ekonomicznym;
- organizowanie regularnych konsultacji pomiędzy np. kierownikami, naczelnikami, dyrektorami wydziałów, w kręgu zainteresowań których może znaleźć się temat ekonomii społecznej. Dotyczy to przede wszystkim wymiany informacji na temat lokalnych przedsiębiorstw społecznych, rezultatów badań i prezentowanie statystyk na temat ekonomii społecznej;
- delegowanie przedstawicieli władz do uczestnictwa w seminariach, forach, konferencjach poświęconych ekonomii społecznej;

jak i o charakterze zewnętrznym:

- organizowanie seminariów, konferencji promujących ideę ekonomii społecznej, pokazywanie potencjału przedsiębiorstw społecznych jako odpowiedź na problem społecznego wykluczenia, sposób na wprowadzenie na rynek pracy grup defaworyzowanych lub jako tych, które organizują i dostarczają usługi społeczne na rynek lokalny (wykorzystując przy tym lokalne zasoby);

- promowanie wśród obywateli idei zakupów społecznie odpowiedzialnych, zachęcanie ich do nabywania produktów i korzystania z usług oferowanych przez lokalne przedsiębiorstwa społeczne; podkreślanie korzyści płynących z tego typu relacji zakupowych w odniesieniu do rozwoju wspólnoty lokalnej;
- promowanie lokalnych produktów i usług pochodzących z lokalnych przedsiębiorstw społecznych w trakcie eventów, lokalnych wydarzeń, akcji organizowanych przez lokalne władze np. z okazji Świąt Bożego Narodzenia, podczas Jarmarków Wielkanocnych, koncertów czy miejskich pikników. Co ważne – tego typu aktywności powinny być organizowane z zachowaniem zasad konkurencyjności i transparentności jednostek administracji publicznej - nie mogą promować indywidualnego wytwórcy czy też konkretnego przedsiębiorstwa społecznego, ale ideę zakupu towarów od podmiotów ekonomii społecznej;
- promowanie idei ekonomii społecznej i współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi wśród środowiska biznesu (z szczególnym uwzględnieniem działań CSRTj. społecznej odpowiedzialności biznesu).

Edukacja. Skupiliśmy się tutaj na kwestii szkolenia urzędników administracji publicznej i decydentów w obszarach takich jak: klauzule społeczne, współpraca z biznesem, wpływ władzy samorządowej na rynek lokalny.

W książce pt. „Gdyby burmistrzowie rządili światem – dysfunkcyjne narody, rozkwitające miasta” („If Mayors Ruled the world”) autorstwa profesora Benjamina Barbera (Yale University Press, 2013) dane statystyczne miast pokazują, że w tzw. megamiastach liczba miejsc pracy zależnych od lokalnej administracji waha się od 14% w Nowym Jorku do ponad 20% w miastach europejskich i azjatyckich. Zatem, wpływ samorządu na lokalny rynek pracy, ale także lokalną ekonomię zdecydowanie przekracza powszechne wyobrażenia. „*W mojej opinii - mówi Piotr Masłowski, wiceprezydent Miasta Rybnika, współautor rekomendacji - wśród liderów politycznych brak jest ambasadorów ekonomii społecznej. Z obserwacji własnej wiem, że to nie jest kwestia złej woli, tylko braku elementarnej wiedzy. Doświadczam takich sytuacji, kiedy poszukuje się rozwiązań tożsamyh z ekonomią społeczną, natomiast decydenci różnych szczebli nie wiedzą o już istniejących możliwościach - zwłaszcza w zakresie zamawiania usług u producentów lokalnych i zaangażowania tą drogą różnych grup wymagających wsparcia. Przedsiębiorczość społeczna, a zwłaszcza klauzule społeczne, społecznie odpowiedzialne zamówienia publiczne, czy nawet CSR są to zagadnienia nowe. A klasy polityczne często są starsze (często brak im wiedzy o nowościach), a z natury raczej zachowawcze i ostrożne.*”



Należy jednak pamiętać o tym, że potrzebę szkolenia we wskazanych zakresach trzeba po prostu rozbudzić, chociażby przez akcje promocyjne.

Urzędnicy czy przedstawiciele władz uczestniczący w zajęciach edukacyjnych pod przymusem, mogą stać się anty-ambasadorami przedsiębiorczości społecznej, a nie jej promotorami – mądra kampania wzmacniająca świadomość w tym temacie jest wręcz niezbędna.

Kolejną kwestią jest lobbing na wszystkich poziomach kształcenia. Jego celem jest przybliżenie zagadnień dotyczących przedsiębiorczości społecznej. Zasadniczą sprawą jest promowanie

dołączenia tego tematu do wykazu przedmiotów nauczania na studiach ekonomicznych czy też w szkołach zawodowych, co pozwoliłoby na zmianę systemową. Tak samo istotne jest podejmowanie mniej systemowych działań (ale za to łatwiejszych do wdrożenia) typu: szkolne konkursy na temat ekonomii społecznej, czy promowanie idei kooperatyw wśród dzieci i młodzieży – tak, aby w przyszłym pokoleniu czynnym zawodowo naturalnie zaszczepić ducha przedsiębiorczości społecznej.

Proponowane działania na polu edukacji o charakterze wewnętrznym:

- delegowanie urzędników państwowych na kursy, szkolenia z zakresu klauzul społecznych w zamówieniach publicznych, różnych form współpracy z podmiotami ekonomii społecznej;
- organizowanie wewnętrznych szkoleń, wzajemne uczenie się od siebie w zakresie wsparcia start-upów ekonomii społecznej;
- organizowanie grup roboczych, spotkań edukacyjnych z innymi pracownikami samorządowymi w celu wymiany doświadczeń i wiedzy z zakresu rozwoju ekonomii społecznej;
- dostarczania aktualnych informacji dla sprawujących władzę (wójtów, burmistrzów, prezydentów, radnych) o trendach, najnowszych zmianach legislacyjnych lub nowo wprowadzanych przepisach i konkretnych rozwiązaniach w zakresie sektora ekonomii społecznej;

o charakterze zewnętrznym:

- organizowanie pogadarek tematycznych w szkołach;
- lobbowanie na rzecz lub (jeśli samorząd posiada takie kompetencje) wdrażanie do programu nauczania elementów dedykowanych ekonomii społecznej, szczególnie w szkołach ponadgimnazjalnych i w środowisku akademickim, zwłaszcza na kierunkach poświęconych przeciwdziałaniu i walce z wykluczeniem społecznym czy kierunkach ekonomicznych. Innymi słowy, chodzi o budowanie partnerstwa i ścisłej współpracy z innymi interesariuszami odpowiedzialnymi za edukację, formalną i nieformalną: szkołami, uniwersytetami, ministerstwami, innymi instytucjami publicznymi, czy niepublicznymi instytucjami edukacyjnymi (np. organizacjami pozarządowymi).

Sposób ewentualnego wdrożenia proponowanych działań zależy od wewnętrznej struktury czy też zasobów poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego, a także od obowiązującego na dany moment systemu prawnego. Dla skoordynowania różnych działań rekomendujemy, aby w jednostce samorządu terytorialnego wytypować lub wskazać komórkę odpowiedzialną za działania dedykowane rozwojowi ekonomii społecznej. Naturalnym jest połączenie ekonomii społecznej z wydziałami odpowiedzialnymi za politykę społeczną, dlatego też sugerujemy,

aby właśnie te wydziały czy też jednostki administracyjne w swoim zakresie zadań miały również monitoring rozwoju ekonomii społecznej. Lista konkretnych zadań z tym związanych powinna zostać dopasowana do lokalnej rzeczywistości i realnych zasobów administracji. Niemniej jednak, kluczowe jest zapewnienie obywatelom jasnej informacji, który wydział zajmuje się sprawami związanymi z funkcjonowaniem przedsiębiorstw społecznych, jak również to, że urzędnicy delegowani do zajmowania się tym tematem dysponują odpowiednią wiedzą i kwalifikacjami.



Równoległe do działań służących podnoszeniu świadomości i dostarczaniu wiedzy w zakresie przedsiębiorczości społecznej, lokalne władze powinny podejść do samego zagadnienia w sposób bardziej usystematyzowany, szerszy i długofalowy. Warto na to spojrzeć z dwóch perspektyw. Pierwszej - skoncentrowanej na samej ekonomii społecznej i potrzebie stworzenia kompleksowego planu wspierającego rozwój tego sektora na poziomie lokalnym w oparciu o szerokie partnerstwo (przy współudziale innych interesariuszy, reprezentantów sektora ekonomii społecznej, ekspertów itp.), z uwzględnieniem lokalnych warunków, potencjału, i potrzeb wspólnoty. I drugiej perspektywy - związanej z procedurą włączenia tematu ekonomii społecznej do planów strategicznych władz lokalnych jako ważnego elementu lokalnego wzrostu, społecznej integracji i budowania lokalnego rynku pracy.

Biorąc pod uwagę wyżej wymienione perspektywy rekomendacje w tej kwestii są proste:

planowanie strategiczne - uboższą część Unii Europejskiej boleśnie dotyka brak umiejętności myślenia długofalowego. Często widać koncentrację na rozwiązywaniu problemów już istniejących zamiast na eliminowaniu źródła ich powstawania.

Gdy problem narasta podejmuje się działania *ad hoc*, bez chwili refleksji o tym, jak uniknąć ich w przyszłości. Przykładem może być problem walki ze smogiem, który dotyka przede wszystkim południową Polskę i miasto, w którym te rekomendacje zostały opracowane. Polska i Bułgaria borykają się z problemem najgorszej jakości powietrza w całej Europie. Problem ten wynika z sytuacji ekonomicznej (drogie dostawy ciepła i gazu, względnie tani węgiel i dużo tańsze, nadal dostępne w sprzedaży odpady z jego produkcji), silna pozycja przemysłu węglowego (szczególnie związków zawodowych) i uwarunkowań kulturowych (aktualna sytuacja trwa od kilku pokoleń – stąd wielu ludzi uznaje to za normę). Jednocześnie Polska jest krajem, gdzie spółdzielni produkujących energię jest relatywnie najmniej w Europie. „*Praktycznie brak spółdzielni energetycznych w Polsce stał się pewnego rodzaju fenomenem w Unii Europejskiej*” – mówi Ilona Jędrasik w rozmowie dla portalu *Ekonomia Społeczna.pl*. W Niemczech jeszcze w 2013 roku było 888 operatorów energii. Kilku z nich liczyło setki członków. Spółdzielnie wytwarzające lub dystrybuujące energię są również powszechną formą stowarzyszeń w Wielkiej Brytanii, Danii, Holandii, Szwecji, Belgii, a ostatnio także we Francji, Hiszpanii, Chorwacji i w Grecji (<http://www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/1674038.html>).

Niestety, w trakcie rozmów na temat możliwości rozwiązania problemu skażonego powietrza idea spółdzielni energetycznych pozostaje niezauważona. Nie ma szerszej dyskusji na ten temat, brak jest określonego celu i strategicznego myślenia w postaci odpowiedzi na problemy leżące u źródła. Niestety, brak strategicznego podejścia jest widoczny w każdym z sektorów gospodarki. W krajach rozwijających się biznes (nie tylko lokalny) zazwyczaj kieruje się szybką konsumpcją zysków (zamiast długofalowymi inwestycjami), trzeci sektor - niezależnie od położenia geograficznego - często działa w rytm ogłoszeń o konkursach dotacyjnych (a nie zgodnie z własną strategią, o ile ją w ogóle posiada), a klasy polityczne kierują się długością kadencji.

Dlatego zalecamy aby planowanie strategiczne odbywało się przy możliwie dużym zaangażowaniu partnerów społecznych. Partnerów, którzy mogą pomóc zarówno przy diagnozowaniu stanu obecnego lokalnego środowiska, wskazywaniu przyszłych zjawisk czy trendów, jak i stawianiu czoła problemom i wyzwaniom, pomagając np. przy realizacji zadań publicznych, zwłaszcza tych nastawionych na rozwiązywanie lokalnych problemów.

Proponowane działania w zakresie planowania strategicznego:

- włączenie ekonomii społecznej w lokalne dokumenty strategiczne dotyczące np. integracji społecznej, rozwoju lokalnego, rozwoju przedsiębiorczości, wzmocnienia rynku pracy;

- diagnozowanie sytuacji społecznej obywateli wraz z innymi interesariuszami zainteresowanymi tym tematem, jak również z reprezentantami przedsiębiorstw społecznych lub potencjalnymi społecznymi przedsiębiorcami (np. liderami NGO).

Kolejny rodzaj działań jakie może podejmować administracja publiczna wiąże się bezpośrednio z mechanizmami wsparcia, które powinny stać się narzędziami do osiągnięcia celów strategicznych zawartych w lokalnych strategiach o których była mowa wyżej. W tej kwestii rekomendujemy:

wsparcie finansowe w postaci grantów, preferencyjnych pożyczek i innych mechanizmów finansowych.

Rozwijający się biznes, szczególnie taki w którym zarządzającymi są osoby należące do grup narażonych na wykluczenie społeczne lub w którym takie osoby powinny znaleźć pracę, albo przedsiębiorstwa społeczne oferujące usługi społeczne, niezaprzeczalnie wymagają wsparcia finansowego. Co interesujące – rozwiązania biznesowe typu mikro-pożyczki, czy mikro-dotacje cieszą się większym powodzeniem w krajach najbiedniejszych i wysoko rozwiniętych niż w krajach rozwijających się, takich jak nowi członkowie Unii Europejskiej¹ (przykładem może być rozwój Banku Grameen należącego do Muhammada Yunusa, zdobywcy Pokojowej Nagrody Nobla w 2006 roku). Tego typu formy wsparcia - mini granty czy instrumenty zwrotne, wydają się być lepszą opcją niż duże granty. Istnieje bowiem realne zagrożenie, że otrzymane pieniądze zostaną wydane na bieżące potrzeby (występuje więc ryzyko powołania przedsiębiorstw społecznych po to tylko, aby otrzymać grant. W momencie jego wygaśnięcia przedsiębiorstwo przestaje istnieć). Ogromną zachętą dla rozwijania sektora przedsiębiorstw społecznych u partnerów naszego projektu są Fundusze Europejskie lub narodowe systemy grantowe. Sytuacja ta jest jednak niejednoznaczna - z jednej strony daje silny impuls do rozwoju tego typu podmiotów i przyciąga uwagę potencjalnych przedsiębiorców społecznych, z drugiej strony – wiąże się z biurokracją i niesie ze sobą wysokie ryzyko tworzenia przedsiębiorstw społecznych jako odpowiedzi na konkurs dotacyjny, a nie odpowiedzi na lokalne potrzeby.



Oczywistym jest fakt, że oprócz kapitału finansowego istotny jest również kapitał społeczny rozumiany jako dobrze przygotowany, profesjonalny zespół kierowniczy oraz gotowy na poszerzanie wiedzy i zdobywanie nowych umiejętności zespół pracowników. Obydwa zespoły powinny usilnie dążyć do zrównoważonego rozwoju swojego przedsiębiorstwa. Dobre społeczne start-upy wymagają niezależności, dobrego lidera (menadżera), który będzie w stanie łączyć kompetencje społeczne z umiejętnościami biznesowymi. Jeżeli chcielibyśmy przedstawić kompetencje menadżera przedsiębiorstwa społecznego lista ta byłaby długa i zróżnicowana, stąd wymienimy tu tylko kilka kluczowych przymiotów: kreatywność, umiejętności przywódcze, charyzma, gotowość do dzielenia się władzą – przy zapewnieniu mechanizmów decyzyjności bezpośredniej, umiejętność rozwiązywania konfliktów, silne zasady moralne, empatia w stosunku do problemów społecznych, elastyczność, gotowość do podjęcia ryzyka, innowacyjność, zdolność do wyszukiwania nisz biznesowych, umiejętność do budowania relacji biznesowych z partnerami i interesariuszami². Bez wątplenia przytoczona lista kompetencji nie jest zamknięta, ale jasno pokazuje, że przedsiębiorca społeczny to swoista hybryda aktywisty społecznego i biznesmena.

¹ Definicja wg Międzynarodowego Funduszu Walutowego.

² „Cechy i kompetencje menadżera społecznego” Martyna Wronka-Pośpiech, *Ekonomia Społeczna – półrocznik*, 2014.

Rolą władz lokalnych nie jest jednak zapewnianie, „dostarczanie” takich liderów przedsiębiorstwom społecznym, ale przede wszystkim budowanie dobrego klimatu, stwarzanie możliwości do zakładania przedsiębiorstw społecznych, poszukiwanie i łączenie ciekawych rozwiązań, kojarzenie potencjalnych partnerów, a w niektórych krajach np. w Polsce również stawianie się jednym z założycieli przedsiębiorstwa społecznego (tworzenie spółdzielni socjalnych osób prawnych, zakładanie spółek non-profit). To niezaprzeczalnie wzmocniłoby rolę samorządu i jego zaangażowanie w rozwój lokalny. Oczywiście, władze lokalne nie powinny stawać się kimś w rodzaju „rodzica” lub „kontrolera” – społeczny start-up musi być niezależną jednostką. Rolą lokalnej władzy powinno być aktywne inspirowanie, stymulowanie i wspieranie inicjatyw dedykowanych poprawie warunków życia wspólnoty.

W kwestii wsparcia finansowego nie należy zapominać o społecznie odpowiedzialnych klauzulach społecznych - nic tak nie wpływa na stabilność finansową społecznych przedsiębiorstw jak wypłacalny, wiarygodny finansowo partner biznesowy. W tej kwestii władze lokalne powinny wziąć pod rozwagę Dyrektywę 2014/24/EU Parlamentu Europejskiego i Komisji Europejskiej z 25 lutego 2014 roku poświęconą społecznie odpowiedzialnym klauzulom społecznym i uchylającą Dyrektywę 2004/18/EC³.

Jednym z największych osiągnięć Dyrektywy jest zmiana kryterium wyboru oferenta, z kryterium najniższej ceny wartości zamówienia na kryterium najlepszej ceny do jakości (ang. The Best Price-Quality Ratio). Dzięki temu, instytucje otwierające procedurę zamówień publicznych będą mogły śmiało włączać kryteria jakości, społecznego czy też środowiskowego oddziaływania do systemu oceny nadsyłanych ofert⁴.



Innymi istotnymi elementami są klauzule społeczne, które pozwalają na to, aby publiczny kontrakt był zastrzeżony dla oferentów/przedsiębiorstw, których celem jest zapewnienie pracy osobom z niepełnosprawnością lub osobom wykluczonym społecznie (włączając w to osoby długotrwale bezrobotne lub w inny sposób wykluczone społecznie), przy założeniu że przedstawiciele tych grup stanowią ponad 30% ogółu zatrudnionych osób. Dyrektywa pozwala także aby maksymalnie trzyletnie kontrakty na niektóre usługi w obszarze zdrowia, kultury i społecznym były zarezerwowane dla instytucji non-profit realizujących misję usług publicznych.

Co warto zaznaczyć - przytoczona wcześniej Dyrektywa ma zostać zrealizowana przez organy prawodawcze wszystkich państw członkowskich Unii Europejskiej do 18 kwietnia 2016 roku, tak więc prędzej czy później stanie się ona powszechna w procedowaniu klauzul społecznych.

Proponowane działania w zakresie wsparcia finansowego:

- zapewnienie przedsiębiorstwom społecznym możliwości otrzymania od władz lokalnych gwarancji bankowych na cele inwestycyjne;
- implementacja klauzul społecznych w zamówieniach publicznych;
- wdrażanie społecznie odpowiedzialnych zamówień publicznych (modyfikowanie kryteriów wyboru ofert nie tylko ze względu na cenę, ale także branie pod uwagę korzyści społecznych i stabilności finansowej wykonawców);

³ http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2014.094.01.0065.01.ENG

⁴ Zamówienia publiczne dla społecznego rozwoju. Platforma Społeczna - Przewodnik do Dyrektyw Publicznych Zamówień w Unii Europejskiej, Platforma Społeczna, 2015.

- zapewnienie na poziomie lokalnym dostępu do instytucji, która dysponuje bezpośrednimi instrumentami wsparcia finansowego w postaci grantów na stworzenie czy rozwój przedsiębiorstw społecznych oraz dbałość o ścisłą współpracę z tymi instytucjami (centrami wsparcia ekonomii społecznej, społecznie odpowiedzialnymi instytucjami finansowymi np. funduszami pożyczkowymi, kooperatywami bankowymi oferującymi pożyczki na preferencyjnych warunkach, kredyty, obligacje społeczne) lub przynajmniej posiadanie i rozpowszechnianie kompleksowej informacji o możliwych mechanizmach wsparcia finansowego pochodzących np. z Europejskiego Funduszu Społecznego, narodowych lub regionalnych instrumentach włączenia społecznego, i na poziomie europejskim np. o Programie EaSi (ang. EU Programme for Employment and Social Innovation – Program na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych);
- udział w publiczno-prywatnych partnerstwach z przedsiębiorstwami społecznymi w celu udoskonalenia realizacji zadań publicznych;
- jeżeli wewnętrzny system legislacyjny pozwala, stworzenie systemu mini grantów dedykowanych wzmocnieniu potencjału społecznych start-upów.

tworzenie kompleksowego systemu wsparcia merytorycznego (poradnictwo, szkolenia itp.) dla tych, którzy są zainteresowani rozwojem ekonomii społecznej.

W żadnym z krajów rejonu Morza Bałtyckiego system wsparcia nie jest uniwersalny (ujednolicony) i co ważniejsze - nie jest powszechnie znany potencjalnym beneficjentom. Zadaniem dla lokalnych władz jako tych, które najlepiej orientują się w lokalnych warunkach dla biznesu i są na bieżąco z problemami społecznymi, jest dostarczanie podstawowych informacji o sektorze ekonomii społecznej, możliwych drogach założenia przedsiębiorstwa społecznego, oraz kontaktowania ze sobą liderów zainteresowanych tematem z instytucjami oferującymi rozbudowany system wsparcia merytorycznego itp.

systematyczny monitoring aktualnej sytuacji lokalnych przedsiębiorstw społecznych, ich potrzeb i braków celem zapewnienia adekwatnego do danej sytuacji wsparcia, a jednocześnie uzyskiwanie stałej informacji o ich potencjale i zdolności.

prowadzenie systematycznego badania lokalnego rynku i analizowania go pod kątem zapotrzebowania na usługi społeczne. To obszar, który z pewnością powinien znaleźć się w gestii władz lokalnych. W obecnej sytuacji, nawet jeśli reprezentanci lokalnych władz wyrażają wolę do wspierania obecności podmiotów ekonomii społecznej na lokalnym rynku, zazwyczaj nie posiadają aktualnej wiedzy odnośnie wielkości rynku usług społecznych, jego potencjału i specyfiki. O ile władze lokalne znają odpowiedź na pytanie o niedobory mieszkaniowe, liczbę miejsc w żłobkach i przedszkolach, dysponują danymi dotyczącymi szybkości starzenia się społeczeństwa, nie mają informacji czy dana usługa ma szansę na sprzedaż na wolnym rynku albo czy jednostka samorządu planuje zabezpieczyć środki finansowe na świadczenie takich usług dla swoich mieszkańców. Brakuje „patrzenia w przyszłość” - czy może zapotrzebowanie na jakiegoś rodzaju usługę społeczną pojawi się w najbliższej przyszłości i który sposób jej świadczenia będzie najbardziej efektywny i opłacalny (realizacja przez jednostkę, samorządy czy zlecenie podmiotowi zewnętrznemu?). Dane statystyczne odnośnie pożądaných usług społecznych to najlepsza pomoc dla start-upów – informacja taka staje się niezbędną podpowiedzią jakiego typu działalność ekonomiczną warto podjąć.

konieczność testowania innowacji i nowych ścieżek rozwoju. Rozkwit przedsiębiorczości społecznej wymaga bowiem wielu otwartych umysłów! Samorządy, którym naprawdę zależy na inkubowaniu przedsiębiorstw społecznych na swoim obszarze powinny zapewnić odpowiednie warunki dla organizowania konferencji, szkoleń, seminariów na temat „ekonomii współdzielenia” (ang. Sharing Economy), innowacji społecznych i trendów dotyczących ekonomii społecznej.

Proponowane działania w zakresie merytorycznego wsparcia, badań i innowacji:

- wskazanie, wyznaczenie wydziału/jednostki, a najlepiej konkretnego pracownika urzędu, który w zakresie obowiązków będzie miał wspieranie rozwoju ekonomii społecznej (wyznaczony urzędnik powinien posiadać podstawową wiedzę i kompetencje z zakresu ekonomii społecznej i zakładania społecznych start-upów);
- zapewnienie jasnej informacji potencjalnym przedsiębiorcom społecznym, partnerom biznesowym zainteresowanym współpracą z podmiotami ekonomii społecznej do którego wydziału i urzędnika można kierować prośbę o pomoc;
- współpraca z krajowymi, regionalnymi lub lokalnymi instytucjami wspierającymi przedsiębiorstwa społeczne i dostarczającymi podstawowe oraz specjalistyczne wsparcie;
- dostarczanie i bezpłatne dystrybuowanie materiałów edukacyjnych przygotowanych przez instytucje wspierające rozwój ekonomii społecznej dotyczące zakładania i prowadzenia przedsiębiorstw społecznych oraz informowanie na temat nowych trendów i innowacji dedykowanych temu sektorowi;
- inicjowanie konferencji, seminariów o innowacjach, trendach lub (przynajmniej) dostarczanie i szerzenie informacji za pośrednictwem własnych kanałów komunikacyjnych na temat odbywających się tego typu wydarzeń;
- w przypadku braku dostępu do zewnętrznych źródeł wsparcia instytucje powinny dostarczać podstawowe porady w zakresie zakładania przedsiębiorstw społecznych, a jednocześnie dostarczać źródła informacji do głębszej analizy tematu;
- zapewnienie i aktualizowanie bazy danych na temat zapotrzebowania na usługi społeczne pomaga zainspirować start-upy w kwestii podejmowania działań zrównoważonych ekonomicznie.

inicjowanie współpracy pomiędzy biznesem i liderami społecznymi. Odbiorcą opracowanych przez nas rekomendacji powinni być w pierwszej kolejności przedsiębiorcy społeczni i biznesmeni, jednak proponowane narzędzia mogą także posłużyć lokalnej administracji. Przeprowadzone badania i inne dostępne statystyki wskazują na powszechny problem: przedsiębiorstwa społeczne zakładane są zazwyczaj przez lokalnych liderów, którzy kierują się społecznymi ideami, chęcią pomocy, ale nie posiadają dostatecznej wiedzy biznesowej. W niewielu przypadkach przedsiębiorstwa społeczne powstały z inicjatywy osób odpowiednio przygotowanych do prowadzenia biznesu. Obserwujemy brak balansu pomiędzy tymi społecznymi i biznesowymi kompetencjami, zachęcamy więc, aby władze lokalne podejmowały możliwe kroki celem niwelowania wskazanych braków. Krokiem do zmiany tej sytuacji może być inicjowanie spotkań lokalnych liderów ekonomii społecznej z biznesmenami w celu wymiany doświadczeń, poszerzania wiedzy, jak również - łamanie stereotypów czy dzielenie się pomysłami na działalność gospodarczą z przedstawicielami biznesu. Wszystko po to, aby otrzymać wyczerpującą informację zwrotną lub zdobyć potencjalnego inwestora.

Proponowane działania w odniesieniu do zwiększania i wzmacniania współpracy pomiędzy sektorem biznesu i lokalnymi liderami społecznymi:

- organizowanie platform wymiany wiedzy i doświadczeń np. targów przedsiębiorczości (inicjowanych przez lokalne władze, miejscowych ekonomistów), zarówno w formie spotkań formalnych, jak i nieformalnych;
- zachęcanie lokalnych biznesmenów do przyjęcia roli Społecznego Anioła Biznesu (organizowanie prezentacji idei społecznych biznesów na spotkaniach dla potencjalnych sponsorów lub doradców).

Prezentowane rekomendacje prawdopodobnie przez wielu lokalnych przedstawicieli władz będą odbierane jako zbyt wymagające. Oczywiście, nie narzucamy implementowania wszystkich rozwiązań. Najważniejsza jest chęć wspierania rozwoju ekonomii społecznej i zapewnianie dobrej atmosfery i warunków temu sprzyjających. Warto jednak pamiętać, że tylko ambitne cele i systematyczne działania zmierzające do ich osiągnięcia to szansa na prawdziwą, stabilną i długotrwałą zmianę społeczną.



Jednostki samorządu terytorialnego są jednymi z najważniejszych aktorów na scenie rozwoju ekonomii społecznej. Jednakże nie należy zapomnieć, że kluczową rolę i pełną odpowiedzialność za sukces, utrzymanie się na rynku, pozyskiwanie klientów czy też zbudowanie sprawnego zespołu ponosi samo przedsiębiorstwo społeczne – jego liderzy, pracownicy, członkowie zarządu, dyrektorzy, menadżerowie i wewnętrzne organy kontroli.

REKOMENDACJE DLA SPOŁECZNYCH START-UPÓW W ZAKRESIE WYBORU EFEKTYWNYCH ŚCIEŻEK ROZWOJU

Rozważając rekomendacje dla społecznych start-upów, zarówno tych w procesie formowania się, jak i podmiotów funkcjonujących już od dłuższego czasu ale chcących rozpocząć działalność biznesową, skupiliśmy się na analizie: otoczenia legislacyjnego, wsparcia zewnętrznego, zasobów ludzkich i kreowania wizerunku.

MIT1.

Usługi oferowane przez społeczne przedsiębiorstwa muszą być tanie, ponieważ są gorszej jakości – stąd konkurencyjna cena to jedyny sposób na podbój rynku.

Fakt: Osoby, które zamierzają powołać przedsiębiorstwo społeczne muszą być przygotowane na podejmowanie ryzyka. Najważniejszym zadaniem jest stworzenie spójnej strategii produktu oraz determinacja w jej konsekwentnym wdrażaniu. To w rzeczywistości prawdziwe wyzwanie dla całego sektora ekonomii społecznej - budowanie wizerunku i wzmacnianie wiary w wysoką jakość produktów i usług oferowanych przez podmioty ekonomii społecznej. Publiczna świadomość opierająca się na sprawdzonej wiedzy i transparentności to jeden z istotnych czynników wpływających na sukces przedsiębiorstwa społecznego.

MIT 2.

Przedsiębiorstwa społeczne mają niewiele wspólnego z „prawdziwym” biznesem; osoby tam pracujące nie są profesjonalistami, a ich menadżerowie to społeczni liderzy nieorientowani biznesowo.

Fakt: Prowadzenie przedsiębiorstwa społecznego w rozumieniu prowadzenia biznesu nie różni się za bardzo od sposobu prowadzenia komercyjnej firmy. Wymagania stawiane menadżerom przedsiębiorstw społecznych nie są wcale mniejsze, przeciwnie – zakres wymaganych kompetencji jest o wiele szerszy. Zakłada bowiem nie tylko zdolność do prowadzenia biznesu, ale również wysokie umiejętności społeczne, umiejętność pracy ze specyficznymi grupami osób, umiejętność rozwiązywania konfliktów i budowania zespołu, jak również szeroki zakres umiejętności w odniesieniu do pozyskiwania zewnętrznych funduszy pomocowych, takich jak granty czy subsydia.

Co rekomendujemy inicjatorom społecznych start-upów rozpoczynającym działalność jako przedsiębiorstwa społeczne tak, aby zapewnić im prawidłowe zaistnienie na otwartym rynku?

W odniesieniu do istniejących ram prawnych rekomendujemy:

- przeznaczenie znacznej ilości czasu na zdobycie odpowiedniej wiedzy na temat ekonomii społecznej i mnogości form prawnych na mocy których podmioty mogą rozpocząć działalność jako przedsiębiorstwa społeczne. Wybór odpowiedniej formy wpływa na system zarządzania i księgowania oraz możliwości uzyskania zewnętrznych funduszy. Forma prawna jednostki implikuje również sposób podejmowania decyzji, sposób funkcjonowania zarządu i ciał kontrolnych takiego przedsiębiorstwa. Dlatego, czas spędzony na szczegółowej analizie własnych zasobów, konsultacjach z prawnikami, księgowymi, doradcami, czerpaniu z doświadczeń innych przedsiębiorstw społecznych z pewnością nie będzie czasem straconym;
- zapoznanie się z uprawnieniami wybranej formy prawnej przedsiębiorstwa w zakresie pozyskiwania zewnętrznych funduszy i korzystanie z innych form wsparcia oferowanych przez państwo;
- poznanie korzyści płynących z franczyzy społecznej – skorzystanie ze sprawdzonego modelu funkcjonowania.

W odniesieniu do zasobów ludzkich rekomendujemy:

- zachowanie jasnego i specyficznego podziału ról, obowiązków i odpowiedzialności w szczególności w tych społecznych przedsiębiorstwach, w których rola członków łączy się z rolami pracowników; ustalenie w jaki sposób będą podejmowane decyzje i zapewnienie mechanizmów przestrzegania tych zasad;
- zapewnienie zespołowi zarządzającemu przedsiębiorstwem społecznym stałych warunków do samorozwoju, dostępu do szkoleń biznesowych dla menadżerów w obszarze: systemu zarządzania, budowania zespołu, obsługi klienta, podnoszenia jakości, usprawniania procesów;
- zapewnianie pracownikom przedsiębiorstwa społecznego stałych warunków do samorozwoju odpowiednich do ich umiejętności zawodowych, zapewnianie udziału w szkoleniach zawodowych, jeśli potrzebne – także w szkoleniach dotyczących kompetencji społecznych;
- wzmacnianie wśród zespołu umiejętności związanych z rozwiązywaniem konfliktów i budowaniem harmonijnej współpracy.

W odniesieniu do zewnętrznych mechanizmów wsparcia rekomendujemy:

- stały monitoring informacji na temat dostępnych mechanizmów wsparcia i rozwoju, takich jak doradztwo, usługi finansowe i zdefiniowanie instytucji dostarczających takie usługi począwszy do władz lokalnych;
- zaangażowanie w lokalne, regionalne i krajowe spotkania sektorowe, podczas których odbywają się dyskusje lub powstają rekomendacje dla wyższych szczebli rządowych w zakresie wspierania rozwoju ekonomii społecznej, uczestniczenie w tworzeniu nowego prawa i kreowania praktycznych rozwiązań dla społecznej przedsiębiorczości;
- tworzenie sieci kontaktów i zawiązanie współpracy z jednostkami samorządu lokalnego, organizacjami pozarządowymi, podmiotami ekonomii społecznej, jak również z przedsiębiorstwami komercyjnymi (w pierwszej kolejności na szczeblu lokalnym);
- wyszukiwanie i uaktualnianie informacji o lokalnych klastrach społecznych i sieciach przedsiębiorstw społecznych;
- traktowanie czasu spędzonego przez pracowników na szkoleniach i konsultacjach jako inwestycji, a nie kosztu;
- pogłębianie wiedzy na temat sposobów zdobywania zewnętrznych funduszy i prawidłowego dysponowania nimi, łączenie różnych form wsparcia finansowego.

W odniesieniu do kreowania wizerunku rekomendujemy:

- tworzenie spójnych i zintegrowanych strategii dla przedsiębiorstwa społecznego, w tym strategii w zakresie komunikacji z otoczeniem, kreowania marki oraz determinację przy konsekwentnym ich wdrażaniu;
- podejmowanie działań nakierowanych na rozwój lokalnej wspólnoty;
- praca nad poczuciem własnej wartości, „pewnością siebie” przedsiębiorstwa społecznego, szczególnie w odniesieniu do współpracy z biznesem i władzą lokalną; wskazywanie korzyści płynących z działalności przedsiębiorstwa społecznego, kreowanie marki w oparciu o jej wysoką jakość i dążenie do stabilności finansowej;
- walka z wizerunkiem podmiotu, który wymaga całkowitego wsparcia z zewnątrz oraz specjalnego traktowania jedynie ze względu na swoje szlachetne cele, bez względu na stopień zaangażowania zespołu czy finansowe i biznesowe wyniki.

