



**SOCIAL
SEED**

INCUBATION METHODOLOGY FOR SOCIALLY EXCLUDED ENTREPRENEURS
SUPPORTED BY COMPANIES



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

ERASMUS + ES01-KA204-064916

METODOLOGIA TWORZENIA INKUBATORA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI SPOŁECZNEJ



PODSUMOWANIE

REZULTAT PRACY INTELEKTUALNEJ 1

METODOLOGIA TWORZENIA INKUBATORA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI SPOŁECZNEJ

PODSUMOWANIE

Niniejsza publikacja jest wspierana przez Komisję Europejską w ramach Programu Erasmus+ "Social Seed". Komisja Europejska nie odpowiada za skutki związane z użyciem informacji zawartych na stronie. Informacje zawarte na niniejszej stronie internetowej odzwierciedlają jedynie opinie autorów, nie Komisji Europejskiej, dlatego wyłączną odpowiedzialność za treść niniejszej strony ponoszą autorzy.

WSTĘP



Głównym celem projektu Social SEED jest zaprojektowanie i walidacja nowego inkubatora społecznego dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym i ekonomicznym. W ramach 1 rezultatu pracy intelektualnej zidentyfikowano idealne fazy inkubatora społecznego, ustalono też rodzaj relacji między interesariuszami, wybrano narzędzia szkoleniowe i edukacyjne, a także przeanalizowano publiczne inkubatory oraz możliwości i ograniczenia przedsiębiorców. Ta skrócona wersja rezultatu pracy intelektualnej 1 przedstawia główne ustalenia dotyczące każdego z ustalonych działań.



DZIAŁANIE 1.1

FAZA PROJEKTOWANIA

INKUBATORA

Analiza przeprowadzona w ćwiczeniu 1.1 pozwoliła Partnerom na pogłębione zrozumienie tego, w jaki sposób należy projektować inkubator społeczny, wzorując się na różnych przykładach inkubatorów opracowanych w krajach europejskich. Chociaż każdy inkubator ma swoją specyfikę, analiza pozwoliła nam wyodrębnić kilka wspólnych wzorców dla etapów procesu inkubacji.

Poniżej przedstawiono uogólnione wyniki obserwacji uzyskane dla każdej z głównych cech, które były analizowane w inkubatorach społecznych poddanych badaniu:

PROMOTOR

Z badania wynika, że około 80% inkubatorów jest promowanych przez instytucje publiczne i non-profit.

OKRES INKUBACJI

Brak jest jednolitego wzorca w zakresie okresu inkubacji. Okres inkubacji jest zwykle elastyczny, dostosowany do indywidualnych potrzeb oraz stopnia dojrzałości projektu. W tym sensie można zdefiniować dwa, wyraźne ich rodzaje:

- Projekty, które oparte są na jasnym pomysle i są do pewnego stopnia zaawansowane. pewien poziom rozwoju. W przypadku tych projektów okres inkubacji musi wynosić od 3 do 4 miesięcy.

- Projekty, nie są wyraźnie sprecyzowane, w takim przypadku programy inkubacji mogą trwać rok.

PROCES INKUBACJI

Poniżej przedstawione zostały najczęstsze etapy, przez które powinny przejść potencjalne projekty inkubacyjne:

- Zaproszenie do składania wniosków: Może to być określone zaproszenie lub ciągły proces rejestracji w ciągu roku.
- Wybór projektów: Bardzo ważne jest, aby wybrane projekty spełniały minimalne wymagania określonych kryteriów wyboru.
- Proces inkubacji: różne stadia i korzyści, z jakich dany projekt korzysta podczas inkubacji.
- Realizacja projektu: Projekt, który podlegał inkubacji przez kilka miesięcy, może ostatecznie zostać aktywowany i wdrożony. Ta faza jest bardzo istotna, ponieważ pokazuje nakład pracy niezbędny do tego, aby projekt mógł się urzeczywistnić, umożliwiając tym samym tworzenie miejsc pracy i zapewniając bezrobotnym ponowną szansę powrotu na rynek pracy.

KORZYŚCI OFEROWANE PRZEZ INKUBATORY PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Poniżej przedstawiono najważniejsze korzyści odniesione przez badane projekty realizowane w ramach inkubatorów przedsiębiorczości:

- Szkolenia i wsparcie: Realizatorom projektów



uczestniczących w programie inkubacji oferowane są szkolenia z różnych obszarów, w celu zdobycia wiedzy niezbędnej do jak najlepszego zdefiniowania projektu.

- Dedykowana przestrzeń: ten element jest zwykle uwzględniany w różnych programach inkubacji. Ma on na celu zapewnienie wybranym projektom powierzchni i infrastruktury, niezbędnych do skutecznej realizacji założeń projektowych.
- Wsparcie sprzętowe: Niektóre z badanych inkubatorów oferują również wybranym projektom dostęp do sprzętu, takiego jak komputery, drukarki, Internet, czy też do wyposażonych sal konferencyjnych.
- Współpraca z mentorami i inwestorami (Networking): zazwyczaj wybrane projekty mają dostęp do sieci mentorów i partnerów, specjalistów z różnych dziedzin, dzięki czemu otrzymują maksymalną ilość informacji najlepsze porady, tak aby projekt mógł ewoluować w najlepszy możliwy sposób. Ponadto niektóre inkubatory promują możliwość inwestowania.

LICZBA PROJEKTÓW INKUBOWANYCH

Pomimo tego, że liczba projektów przypadających na cykl inkubacji jest określana na podstawie rzeczywistych możliwości każdego inkubatora społecznego, uznano, że idealna liczba projektów na zaproszenie powinna wynosić pięć. W ten sposób usługi mogą być oferowane w sposób spersonalizowany, gwarantujący wysoką jakość na wszystkich etapach procesu.

ZAPROSZENIE DO SKŁADANIA WNIOSKÓW

Opierając się na informacjach zebranych od innych inkubatorów, idealnie powinno ogłaszać się dwa zaproszenia do składania wniosków rocznie.

MOŻLIWOŚCI INWESTOWANIA

Połowa analizowanych inkubatorów nie oferuje inwestycji w inkubowane projekty. Istnieje jednak wiele inkubatorów, które ułatwiają nawiązywanie kontaktów z potencjalnymi inwestorami, którzy chcą wesprzeć poszczególne projekty. Ważne jest, aby inkubatory zapewniały kontakt z inwestorami i potencjalnymi klientami.

DZIAŁANIE 1.2

RELACJE MIĘDZY CZŁONKAMI INKUBATORA

Analiza ta pozwoli zidentyfikować dobre praktyki, poprzez określenie czynników sukcesu, na podstawie przeprowadzonego badania inkubatorów. Ważne jest, aby wiedzieć, jakie zdobyto doświadczenia, aby je przeanalizować i wyciągnąć wnioski, które pozwolą nam zaprojektować inkubator dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, z maksymalną gwarancją sukcesu i skuteczności.

PRZYWÓDZTWO PUBLICZNE, PRYWATNE I / LUB SPOŁECZNE

Historycznie większość inkubatorów była prowadzona przez organizacje sektora publicznego, ponieważ sektor prywatny uważał je za bardzo ryzykowne rozwiązanie, z uwagi na wysoki wskaźnik awaryjności. Projekty kierowane przez firmy prywatne są bardzo konkurencyjne, ponieważ poszukują one najlepszych propozycji, które mogą wygenerować zwrot z inwestycji pomnożony przez 10. Wymagania te bardzo utrudniają inkubatorom prywatnym inkubację projektów skierowanych do osób zagrożonych wykluczeniem, ponieważ są to na ogół projekty samozatrudnienia, o niewielkich możliwościach skalowania, o niskim poziomie technologicznym lub uciążliwym, powiązane z pewnym handlem znanym przedsiębiorcy.

Z drugiej strony, gdy inkubatory mają podlegają instytucjom publicznym, obserwowany jest inny wzorzec, w ramach którego wiele wydatków na ułatwianie przedsiębiorczości jest dotowanych. W tym modelu celem jest tworzenie miejsc pracy, więc nie chodzi o możliwość zwrotu poczynionych w nich inwestycji.

Po trzecie, istnieją inkubatory prowadzone przez organizacje społeczne, w tym przypadku działają one podobnie do publicznych, ale jeszcze bardziej postępują w modelu pomocy, udzielając pomocy ekonomicznej na przemieszczenia, materiały itp. W tym modelu głównym celem jest włączenie osób zagrożonych wykluczeniem, dlatego elementów pomocy jest więcej, nie tylko ekonomicznych, ale także psychospołecznych.

UDZIAŁ OTOCZENIA BIZNESU W INKUBATORACH

Przyglądając się z bliska udziałowi świata biznesu w działalności analizowanych inkubatorów, które pracują z grupami defaworyzowanymi, należy wyodrębnić dwa elementy, z jednej strony udział profesjonalistów, z drugiej udział firm jako podmiotów. W pierwszym przypadku powszechna jest obecność mentorów czy profesorów ze świata biznesu, z doświadczeniem w tworzeniu firm, którzy w większości uczestniczą w nich bezinteresownie. Zwykle jest to część ich wolontariatu. W inkubatorach, które nie są skierowane do osób

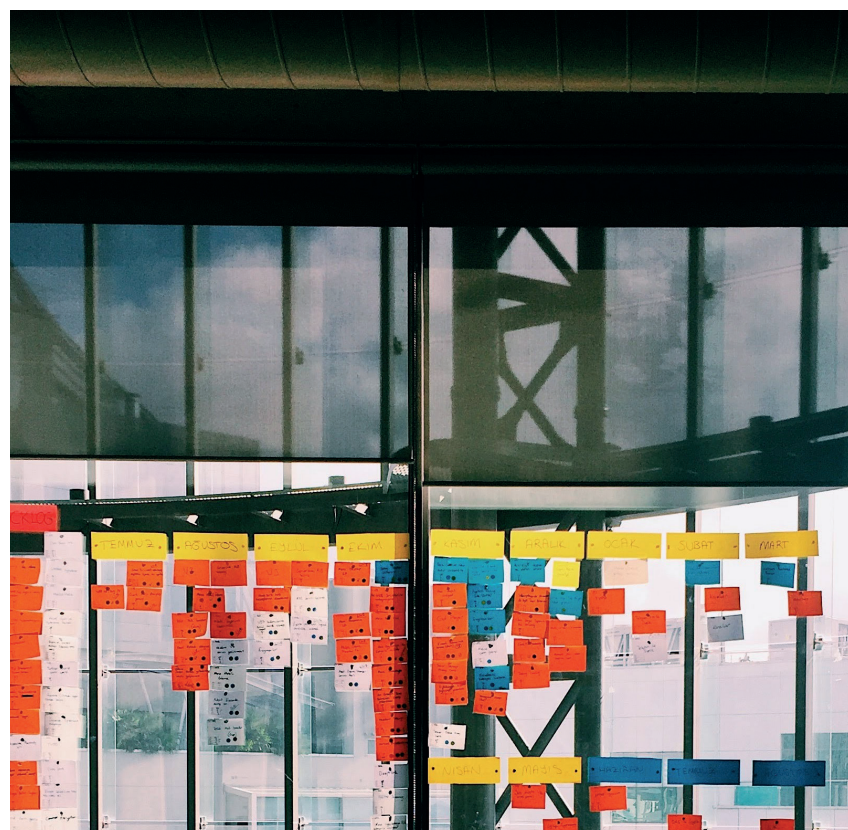
zagrożonych wykluczeniem, udział firm, oprócz szkoleń i mentoringu, przybiera wiele innych form. Na przykład mogą współpracować w zakresie identyfikacji możliwości biznesowych lub sprzętu do opracowania projektu, weryfikacji koncepcji mającej na celu wdrożenie produktu, wymiany ekonomicznej zgodnie z koncepcją kamieni milowych. Byłoby interesujące móc odtworzyć wszystkie te relacje biznesowe w inkubatorach włączających osoby zagrożone wykluczeniem społecznym.

RELACJE INWESTORSKIE

W firmach tworzonych przez osoby zagrożone wykluczeniem projekty zwykle nie dają zwrotu z inwestycji. Dlatego inkubatory inkluzyjne często wybierają inne formy pomocy finansowej, takie jak nagrody (które mogą wynosić do EUR 1000, kampanie crowdfundingowe, mikrokredyty społeczne (fundusze europejskie skierowane do osób zagrożonych wykluczeniem, wynoszące do EUR 25000 i bez wymogu gwarancji).

UDZIAŁ ORGANIZACJI SPOŁECZNYCH W INKUBATORACH

Organizacje pozarządowe nie są obecne w standardowych inkubatorach, chyba, że gdy same je prowadzą. Nie wykazują się



wówczas przedsiębiorczym podejściem w pracy z osobami nim zagrożonymi wykluczeniem. Na ogół projekty te prowadzą pracownicy socjalni z dużym doświadczeniem w projektowaniu integracji społecznej, ale z niewielkim doświadczeniem w zakresie tworzenia firm.

UDZIAŁ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ W INKUBATORACH

Jednostki administracji publicznej na ogół nie są zaangażowane w działalność prywatnych inkubatorów przedsiębiorczości. Zwykle jest obserwowane więcej udziału w tych, które kierowane są przez organizacje społeczne lub te kierowane samodzielnie. Podobnie, jak w przypadku

organizacji społecznych, zauważalny jest brak z zakresu wiedzy biznesowej, z uwagi na brak doświadczenia urzędników w przedsiębiorczości. Otrzymują oni jednak wsparcie od zewnętrznych specjalistów.

RELACJE MIĘDZY PRZEDSIĘBIORCAMI A MENTORAMI

Ogólnie rzecz biorąc, podejmuje się próbę stworzenia poczucia pracy zespołowej w różnych inkubatorach, niezależnie od tego, czy jest to inkubator prywatny, czy kierowany przez organizację społeczną. Chociaż prawdą jest, że w przypadku organizacji społecznych, poświęca się temu elementowi znacznie więcej uwagi, zwykle ze względu na skupienie się na osobie, a nie na konkurencyjności. To właśnie z tego typu inkubatora społecznego pochodzą przytaczane przez nas dobre praktyki.

WSKAŹNIKI DOBRYCH PRAKTYK

Prawie wszystkie inkubatory używają tych samych wskaźników do analizy ich wpływu na inkubowane firmy i ich otoczenie. Wymieniamy najczęściej używane: liczba prowadzonych przedsiębiorstw, tworzenie miejsc pracy, pochodzenie geograficzne zainteresowanych przedsiębiorców, sektory w których działają inkubowane przedsiębiorstwa, faza, stopień postępu i dojrzałość inkubowanych firm, pomoc, o którą najczęściej zwracają się przedsiębiorcy, najpopularniejsi eksperci według dziedzin wiedzy, finansowanie najczęściej poszukiwane przez przedsiębiorców itp.



DZIAŁANIE 1.3

SZKOLENIE I WYBÓR NARZĘDZI EDUKACYJNYCH

Badając potencjał przedsiębiorczości społeczeństwa europejskiego, można zauważyć, że inkubatory odgrywają kluczową rolę w tym procesie. Otoczenie polityczne kraju w dużej mierze kształtuje warunki, w jakich te inkubatory działają. Istnieje znaczna różnica w poziomie rozwoju mechanizmów wsparcia pomiędzy czterema krajami partnerskimi projektu, zwłaszcza jeśli porównamy kraje, które weszły do UE przed i po 2004 r. We Włoszech, Niemczech i Hiszpanii istnieje dużo bardziej perspektywiczne zrozumienie ekonomii społecznej w ogóle, a procesy inkubacji społecznej są zdecydowanie bardziej kompleksowe i zaawansowane. Z kolei polska przedsiębiorczość ma nieco inne cechy, ze względu na transformację od socjalizmu do liberalnej demokracji na początku lat 90-tych XX wieku.

Sposób, w jaki powstał inkubator, silnie wpływa na jego podejście do edukacji i szkoleń. W naszej pracy zwróciliśmy się do inkubatorów powstałych jako:

1. Fundacje
2. Stowarzyszenia
3. Commercial companies
4. Jednostki budżetowe administracji publicznej

Zwykle oferują zarówno szkolenie teoretyczne, jak i praktyczne. W zakresie wiedzy teoretycznej najczęściej omawia się następujące aspekty:

- marketing
- sprzedaż
- elementy zarządzania zasobami ludzkimi i zarządzania przedsiębiorstwem w ogóle
- ekonomia społeczna – lokalna specyfika przedsiębiorczości społecznej
- prawne aspekty przedsiębiorczości

W zdecydowanej większości przypadków za przygotowanie treści szkoleniowych odpowiedzialny jest in-

kubator. Często odbywa się to z pomocą ekspertów, a czasem nawet z przyszłym inwestorem - złożone podejście, które zapewnia praktyczny wgląd tak bardzo oczekiwany przez biznes.

Podobnie większość inkubatorów społecznych, z którymi rozmawialiśmy (z Polski, Hiszpanii, Włoch i Niemiec) powierza szkolenia i mentoring swoim pracownikom. Bardzo często zatrudniają zewnętrznych ekspertów w dziedzinie przedsiębiorczości do praktycznej nauki. Eksperci i mentorzy są wybierani na podstawie następujących kryteriów: doświadczenie, wiedza i umiejętność tworzenia sieci, tak, aby jak najlepiej odpowiadały potrzebom inkubowanych osób.

W pracy nad przedsiębiorczością społeczną niezwykle cenne są warsztaty. Umożliwiają one przekazywanie wiedzy, umiejętności i zdolności poprzez wspólną pracę, często w eksperymentalnych, niesz-

blonowych technikach. Jedną z najczęściej stosowanych przez naszych doświadczonych partnerów z Włoch i Hiszpanii metod jest myślenie projektowe. Polscy eksperci podkreślili również stosowanie metod projektowania usług rozwinęło się jako zorientowane na człowieka, oparte na współpracy, holistyczne podejście, skupione na ulepszaniu istniejących usług lub tworzeniu nowych.

Kolejną kluczową kwestią jest to, że kultury handlowej i biznesowej można doświadczyć tylko w działaniu. Inkubator powinien zapewniać różnorodne możliwości spotkań z lokalnymi przedsiębiorcami i klientami, obserwacji rynku oraz zdobywania wiedzy na temat zarządzania przedsiębiorstwem i klientami. Mogłyby one przybrać formę refleksji, forów dyskusyjnych i wycieczek terenowych/wizyt studyjnych, ale przede wszystkim - staży i tzw. job shadowing.

Wszystkie inkubatory, do których się zwrócono w badaniu, korzystają z narzędzi szkoleniowych online, takich jak seminaria internetowe, internetowe przestrzenie pracy i programów, takich jak Microsoft Teams i Google Classroom. Niektóre inkubatory wykorzystują również platformę e-learningową Moodle do swojej pracy.

OGÓLNE ZALECENIA DOTYCZĄCE TREŚCI SZKOLENIOWYCH SOCIAL SEED

- moduł z podejściem zorientowanym na człowieka
- włączenie metodologii Design Thinking oraz Service Design
- podzielenie programu szkoleniowego na 6-10 różnych modułów
- każdy moduł ma trwać jeden pełny dzień
- uczestnicy otrzymują podręcznik, slajdy z prezentacji i kilka ćwiczeń (tzw. case studies) do pracy
- kurs powinien być wysoce interaktywny, a grupa liczyć maksymalnie 15 uczestników
- kluczowe jest zapewnienie maksymalnego zaangażowania i dialogu między uczestnikami a trenerami, oraz interakcji między samymi uczestnikami
- szkolenie powinno być prowadzone w miejscu dobrze dostępnym po kątem połączeń komunikacyjnych oraz w odpowiednich pomieszczeniach (również z uwzględnieniem osób z ograniczeniami np. ruchowymi)
- Inkubator powinien zapewnić uczestnikom miejsca do pracy i materiały do pracy (np. komputery, drukarki itp.) oraz wspólne pomieszczenia na spotkania, ponieważ osobom wykluczonym społecznie często brakuje odpowiednich warunków oraz narzędzi niezbędnych do pracy
- Dalsze wsparcie beneficjentów po zakończeniu programu mogłoby być kontynuowane w postaci mentoringu, sieciowania, bezpłatnego dostępu do obiektów biurowych oraz wsparcia informacyjnego.

DZIAŁANIE 1.4

PUBLICZNE INKUBATORY

Liczne gminy od dziesięcioleci prowadzą własne programy rozwoju gospodarczego i utworzyły własne wydziały w swoich administracjach, których celem jest promowanie gospodarki w swoim regionie. Oprócz polityki lokalizacyjnej, która ma na celu uczynienie regionu atrakcyjnym do osiedlania się firm czy instytucji badawczych, zwłaszcza poprzez atrakcyjne podatki i / lub (tanie) rozliczenia handlowe, gminy coraz częściej wspierają zakładanie firm w swoim regionie i działających na rzecz swojego regionu.

Wsparcie to może przybierać różne formy i przybrało szerokie spektrum w ostatnich latach ze względu na liczne nowe modele. Są to na przykład: centra startupowe, parki biznesowe, przestrzenie coworkingowe, inkubatory, akceleratory, regionalne centra cyfrowe. Te różne instrumenty są często skierowane do określonych grup docelowych i nie są dostępne dla wszystkich grup ludzi lub sektorów. Oznacza to, że chociaż może istnieć miejskie centrum startupów prowadzone przez gminę, to takie centrum startupowe jest tworzone tylko dla określonej grupy docelowej lub sektora i nie bierze pod uwagę np. osób zagrożonych wykluczeniem społecznym i ekonomicznym.

Jednak gminy nie są jedynymi podmiotami, które wspierają powstawanie nowych startupów. Innymi aktorami są: izby handlowe, lokalne firmy z własnymi programami i projektami startupowymi, instytucje badawcze, fundacje, prywatne inicjatywy, stowarzyszenia non-profit i wreszcie projekty inicjowane z programów finansowych Unii Europejskiej skiero-

wanych do państw członkowskich lub do poszczególnych regionów. Ta różnorodność aktorów i modeli może prowadzić do braku przejrzystości wśród zasad i procedur lub do powielania działań, bądź koncentracji na pewnych grupach docelowych i sektorach, przy pominięciu innych.

W ostatnich latach rozkwitają inkubatory (i akceleratory) startupów, Fin-Tecs czy Digital Innovations. Z drugiej strony „osoby zagrożone wykluczeniem społecznym i ekonomicznym” są najczęściej postrzegane jako nieatrakcyjne ekonomicznie lub nieodpowiednie do samozatrudnienia. W rezultacie miejskie i prywatne systemy wsparcia są do nich dostosowane tylko w niewielkim stopniu. Jedynym wyjątkiem (w wielu krajach) są programy wsparcia dla samozatrudnienia kobiet.

Internetowe badanie literatury naukowej wykazało, że w ostatnich latach ukazało się wiele publikacji na temat tzw. „inkubatorów”. Badają one, opracowują i analizują modele dla inkubatorów i podkreślają gospodarcze znaczenie inkubatorów. Jeśli chodzi o nasze grupy docelowe, dochodzą do następujących wniosków:

- Zróżnicowany krajobraz start-upów - zwłaszcza orientacja na grupy defaworyzowane ma duże znaczenie dla wyników gospodarczych oraz integracji społecznej i obywatelskiej.
- Inkubatory, akceleratory, inkubatory przedsiębiorczości i podobne inicjatywy promują zrównoważoną przedsiębiorczość poprzez testowanie

i stabilizację idei stojącej za firmą w fazie rozruchu oraz przyczynianie się do konsolidacji w początkowej fazie (po założeniu firmy).

- Gminy są odpowiedzialne za szeroką gamę ofert instytucjonalnych - przy czym to do nich należy decyzja, które oferty zostaną udostępnione i sfinansowane przez nie, w jakiej wielkości i dla jakiej grupy docelowej: ale wszystko jest możliwe.
- Specyficzne inkubatory, akceleratory, fundacje lub podobne inicjatywy skierowane do defaworyzowanych grup docelowych są niezwykle rzadkie i w większości krajów w ogóle nie są oferowane przez gminy, a jeśli tak, to oferują one głównie usługi integracyjne.
- Pomimo całej wiedzy naukowej na temat znaczenia zróżnicowanej gospodarki i roli zakładania działalności gospodarczej przez grupy osób znajdujących się w niekorzystnej sytuacji dla gospodarki i społeczeństwa, a także możliwości gmin w zakresie zapewnienia ram instytucjonalnych w postaci inkubatorów, akceleratorów, ośrodków startupów lub podobnych inicjatyw, te instytucjonalne warunki ramowe nie są przewidziane dla defaworyzowanych grup docelowych.

Badania internetowe przeprowadzone w 16 krajach europejskich potwierdziły te wyniki: istnieje niezliczona ilość inkubatorów, akceleratorów, inkubatorów przedsiębiorczości, przestrzeni coworkingowych, laboratoriów itp. Z częściowo kompleksowym, częściowo ograniczonym zakresem usług. Usługi obejmują seminaria, warsztaty, webinaria, indywidualne doradztwo, wsparcie, coaching, mentoring, tworzenie sieci kontaktów, finansowanie społecznościowe, czy inne rodzaje finansowania. Niektóre oferują pomieszczenia do przygotowania i planowania działalności, z których można korzystać indywidualnie lub w grupach / zespołach - częściowo bezpłatnie, częściowo za wkład własny - oraz zaplecze dla przyszłej firmy lub wspólnych jednostek administracyjnych. Inni oferują uczestnikom stypendia i pokrycie kosztów utrzymania. Jest coś na każdą potrzebę.

Jeśli nacisk zostanie skierowany na miejskie inkubatory i akceleratory, to jest to tylko niewielki ułamek dostępnych usług. Trudno jednak znaleźć gminy, które oferują inkubatory czy akceleratory skierowane wyłącznie dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym i ekonomicznym, a nie różnych grup docelowych,. To takie przysłowiowe „igły w stogu siana”. Gminy zazwyczaj nie kierują swoich działań inkubacyjnych wyłącznie do grup osób znajdujących się w niekorzystnej sytuacji - chociaż grupy osób znajdujących się w niekorzystnej sytuacji mogą (teoretycznie) korzystać z istniejących udogodnień, istnieją przeszkody uniemożliwiające im uczestnictwo w praktyce. Możliwości są dostępne, ale nie są używane. Tym bardziej cieszy każdy przykład gminy czy miasta europejskiego, które wybrały inną drogę i mogą służyć jako dobry przykład tego, jak grupy docelowe znajdujące się w niekorzystnej sytuacji mogą zostać włączone do miejskich inkubatorów, akceleratorów itp .

DZIAŁANIE 1.5

ANALIZA MOŻLIWOŚCI I OGRANICZEŃ

W celu zdefiniowania przewodnika metodycznego do projektowania inkubatora społecznego zorientowanego na osoby zagrożone wykluczeniem społecznym i ekonomicznym oraz wspieranego przez firmy, przeprowadzono badanie sytuacji osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Proces taki jak ten, który proponuje projekt Social Seed, musi bowiem brać pod uwagę ograniczenia, z jakimi mogą się spotkać te osoby w trakcie inkubacji. Poniższe informacje uzyskano w wyniku przeglądu literatury naukowej oraz w wyniku co najmniej 8 konsultacji i wywiadów w każdym kraju partnerskim z organizacjami pozarządowymi lub ekspertami pracującym z tymi grupami. Celem tego badania jest wykrycie ograniczeń, z jakimi borykają się osoby zagrożone wykluczeniem społecznym i ekonomicznym w czasie podejmowania różnego rodzaju aktywności czy przedsięwzięć o charakterze ekonomicznym. Chcieliśmy także zrozumieć, jakie elementy należy wzmacniać i stymulować, aby umożliwić tym grupom osiągnięcie dobrych wyników w ich projektach biznesowych.

Biorąc pod uwagę **aspekty osobiste i społeczne**, w literaturze znaleźliśmy wskazania że bycie osobą zagrożoną wykluczeniem społecznym i ekonomicznym może być zarówno wartością dodaną, jak i źródłem utrudnień w biznesie. Wynika to z faktu, że część z tych osób swoje trudności przekuwa w siłę i umie lepiej stawiać czoło licznym trudnościom i przeciwnościom życiowym, których doświadcza tak wiele. Z drugiej jednak strony może im brakować inicjatywy i odwagi, by rozpocząć działalność biznesową, dodatkowo mają oni często problemy z radzeniem sobie w stresogennych sytuacjach.

Kobiety znacznie częściej wymieniają strach przed porażką lub samodzielnością jako główny powód, dla którego nie rozpoczynają działalności gospodarczej. Nie znaczy to, że wszystkim kobietom brak jest wiary w siebie, jednak wiele kobiet przedsiębiorców była bardziej skłonna przypisywać kolejny sukces innym osobom, a nie samym sobie. Chociaż kobiety często interesują się biznesem i przedsiębiorczością, to wciąż blokuje je uprzedzenie ze względu na płeć. Nadal w wielu krajach i mniejszych miejscowościach kobietom przypisuje się rolę kulturową związaną z rodziną i opieką nad dziećmi. Właśnie dlatego to **rodzina** odgrywa ważną rolę w procesie przedsiębiorczości. W rzeczywistości może stanowić nieocenione źródło wsparcia, ale trzeba wiedzieć, jak zrównoważyć życie rodzinne i pracę (*work life balance*).

W niektórych przypadkach **niepełnosprawność** może powodować fizyczne lub materialne ograniczenia w dotarciu do miejsca szkoleń / inkubacji i jest to ważny czynnik, który powinien być brany pod uwagę. Inkubatory społeczne znajdują się zazwyczaj w centrum miasta w jakimś obiekcie przekazanym przez władze lokalne i wspierają ekonomicznie uczestników poprzez zwrot kosztów dojazdu / dotarcia do obiektów szkoleniowych. Możliwe jest również używanie narzędzi, które pozwalają wspierać tych, którzy chcą rozpocząć

działalność również w sposób zdalny (warsztaty wirtualne, seminaria, komunikacja poprzez Messengery typu WhatsApp). W przypadku działań online ważne jest, aby zapewnić i zorganizować sieć wsparcia, aby zapobiec poczuciu samotności i wykluczenia uczestników.

Odnosząc się do **praktycznych aspektów inkubacji**, harmonogram programu pod względem **czasu trwania / liczby godzin** jest elementem kluczowym, ale biorąc pod uwagę konkretnych beneficjentów, do których skierowany jest inkubator społeczny, należy go rozpatrywać w sposób elastyczny. Jeśli harmonogram nie zostanie odpowiednio zaplanowany i dostosowany do naszej grupy, może wprowadzić pewne ograniczenia dla niektórych osób uczestniczących (np. samotne matki, migranci itp.). Ważne jest też zaplanowanie ścieżki inkubacji tak, aby godziny zajęć były zgodne z potrzebami rodziny uczestników oraz z procesem poszukiwania przez nich pracy.

Dokumenty, które mogą być wymagane od uczestników w trakcie procesu inkubacji są ważnym elementem z punktu widzenia administracji tym projektem (są także codziennością w biznesie), ale mogą też być barierą dla uczestników. Zwykle docelowi beneficjenci są nieufni wobec instytucji, a poproszenie ich o wypełnienie dokumentów wyglądać może na chęć wtargnięcia do ich sfery prywatnej lub na wątpliwości w ich oświadczenia. Dostosowanie dokumentacji lub pomoc w jej wypełnianiu będzie bardzo pomocna, zwłaszcza że zazwyczaj nie da się uniknąć licznych dokumentów oraz konieczności składania oświadczeń i podpisów, zwłaszcza w sytuacji gdy inkubacja wiąże się z pomocą finansową lub realizowana jest w ramach projektu lub grantu.

Ponadto musimy wziąć pod uwagę, że osoby zaangażowane w inkubację przedsiębiorczości społecznej są zazwyczaj osobami bardzo wrażliwymi. Generalnie, kiedy wchodzi do inkubatora są pełni obaw, ale dzięki wsparciu profesjonalistów i mentorów, otwierają się na nowe doświadczenie. Wykazują oni wielką chęć odniesienia sukcesu, przejawiają duży entuzjazm i mają motywację.

Biorąc pod uwagę wszystkie możliwe bariery i ograniczenia, ważne jest, aby zapewnić odbiorcom środowisko komfortowe, możliwie bezpieczne, pozbawione stresu. Można to osiągnąć poprzez konkretne działania przekrojowe, takie jak **mentoring**, **doradztwo**, **coaching**, **rozwój osobisty**, **wsparcie i pomoc w trudnych momentach**. Wszyscy eksperci zgodzili się, że bardzo ważne jest uwzględnienie tych aspektów na ścieżce inkubacji, aby zapewnić poczucie bezpieczeństwa, tak bardzo potrzebne osobom wykluczonym społecznie. Z technicznego punktu widzenia, należy zadbać o **odpowiednie, proste i intuicyjne narzędzia do zaplanowania i zarządzania zadaniami oraz harmonogram**. Są to jak najbardziej elementy nauczania nieformalnego. **Warto jest zaoferować naszym odbiorcom szkolenie teoretyczne i praktyczne na temat korzystania z różnych narzędzi do zapobiegania problemom lub zarządzania nimi. Odpowiednim wsparciem będą też sesje praktyczne z przykładami na bazie rzeczywistych sytuacji i zdarzeń.**

Wszyscy uczestnicy zgodzili się, że **mentorzy** odgrywają kluczową rolę na drodze do przedsiębiorczości. Profesjonalne i techniczne wsparcie jest niezbędne dla zrównoważonego rozwoju firmy w każdym aspekcie, a wymiar osobisty / relacyjny ma fundamentalne znaczenie dla rozwoju samoświadomości i pewności siebie nie tylko w odniesieniu do własnego projektu biznesowego, ale także w odniesieniu do rynku na którym przedsiębiorca będzie funkcjonował.

Inne ograniczenie, jak zauważyć można we wszystkich krajach partnerskich projektu, to **trudność w uzyskaniu środków finansowanych przez osoby zagrożone wykluczeniem**, najczęściej pozbawione stałego źródła do-

chodu. W tym aspekcie kluczową rolę odgrywają sponsorzy i/lub instytucje oferujące wsparcie finansowe, które mogą na siebie wziąć pokrycie większości kosztów związanych z rozwojem nowego biznesu osoby zagrożonej wykluczeniem lub np. oferują prefinansowanie.

Podsumowując, osoby zagrożone wykluczeniem to często osoby o niskiej pewności siebie. Zatem błędem jest ich deprofesjonalizacja, zmniejszająca wartość ich wkładu w nowy biznes. Ścieżka inkubacji oferująca wsparcie i mentoring w różnych aspektach oraz zapewniająca poczucie bezpieczeństwa jest ważna i tak bardzo potrzebna osobom wykluczonym społecznie.

Inkubator to miejsce, w którym dokonuje się wyboru wszystkich indywidualnych i / lub grupowych inicjatyw do realizacji w celu ułatwienia **rozwoju kultury przedsiębiorczości** odbiorców (szkolenia, informacje, warsztaty, debaty itp.). Także **socjalizacja jest** niezbędna dla przedsiębiorstwa od wczesnych etapów procesu inkubacji. Zalecane jest maksymalne wykorzystanie ścieżki grupowej, ponieważ może ona dać początek zintegrowanym biznesom, które mają wspólne lub uzupełniające się wizje na ścieżce współpracy, zamiast wielu podobnych indywidualnych ścieżek. Nie może to być perspektywa rywalizacji, ale współpracy, w której każdy temat może porównać się z innymi i otrzymać wsparcie.

Pomagając beneficjentom w tworzeniu nowych grup działania, zachęcając do porównywania z innymi, którzy podążają podobnymi ścieżkami i rozwijają podobne pomysły, możliwe jest również tworzenie sojuszy i rozwijanie sieci. To istotny element procesu inkubacji. Ważne jest, aby rozwijać działania, które zmierzają do zwiększenia wysiłków podejmowanych przez daną osobę, bez narażania jej na dodatkowe koszty.





WNIOSKI

Osoby zagrożone wykluczeniem generalnie mają do czynienia z bardzo skomplikowanymi sytuacjami, zarówno pod względem stanu ich zdrowia, braku środków ekonomicznych czy możliwości edukacyjnych. Natomiast przedsiębiorczość jest niezwykle istotnym doświadczeniem dla każdego człowieka, lecz wymaga wielu umiejętności, zasobów ekonomicznych i sieci. Inkubatory społeczne, których celem jest zaszczepienie przedsiębiorczej postawy wśród swoich beneficjentów, mają na celu wspieranie osób o ograniczonych zasobach w rozwijaniu własnego projektu biznesowego. To zadanie wymaga dobrze przemyślanego podejścia. Rezultat pracy intelektualnej (RPI) 1 w projekcie „Social Seed” Erasmus+ zawiera wszystkie istotne aspekty związane z utworzeniem inkubatora społecznego.

W poniższym linku możesz pobrać cały dokument: <https://socialseedproject.eu/download/175>.

