



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

Erasmus + ES01-KA204-064916

SOCIAL SEED

INCUBATION METHODOLOGY FOR SOCIALLY EXCLUDED ENTREPRENEURS
SUPPORTED BY COMPANIES

WALIDACJA METODOLOGII INKUBACJI



IO3 > Walidacja metodologii inkubacji

ZAWARTOŚĆ

1. WPROWADZENIE I KONTEKST	3
2. KALENDARZ INKUBACJI SPOŁECZNEJ SOCIAL SEED	6
3. GŁÓWNE CECHY	7
4. BANK BIZNESOWYCH MOŻLIWOŚCI	9
5. ZAPROSZENIE DO UCZESTNICTWA I INFORMACJA O PROCESIE INKUBACJI.....	12
6. WOLONTARIUSZE, TRENERZY, PATRONI I COACHOWIE	20
7. SESJE TRENINGOWE	22
8. MENTORING I COACHING	33
9. INKUBOWANE PROJEKTY I INNE REZULTATY	37
10. KOMUNIKACJA I UPOWSZECHNIANIE	44
11. KONTYNUWACJA: PROCES EWALUACJI.....	47
METODOLOGIA	Errore. Il segnalibro non è definito.
WSTĘPNA OCENA WYNIKÓW	Errore. Il segnalibro non è definito.
EWALUACJA ŚRÓDOKRESOWA	Errore. Il segnalibro non è definito.
EWALUACJA FINALNA	Errore. Il segnalibro non è definito.
12. KONKLUZJE I REKOMENDACJE	55



Spis Aneksów

Annex A. Możliwości wsparcia finansowego dla przedsiębiorców	58
--	----



1. WPROWADZENIE I KONTEKST

Ogólnym celem projektu Social SEED jest zaprojektowanie i walidacja nowego inkubatora społecznego dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym i ekonomicznym. W celu wdrożenia w/w celów, partnerstwo strategiczne przeprowadza różne fazy, zwane również Wynikami Pracy Intelktualnej (WPI) . Przez okres trwania projektu partnerstwo strategiczne zaprojektuje przewodnik metodologiczny, stworzy oraz wdroży treść kursu do zidentyfikowanych potrzeb, dokona walidacji opracowanych koncepcji w ramach pilotażowego inkubatora i uruchomi masowy otwarty kurs online (MOOC) w celu zaprezentowania metodologii SOCIAL SEED, kursu i raportów.

W niniejszym raporcie skupimy się głównie na Wynikach Pracy Intelktualnej 3 (Walidacja metodologii inkubacji), który był koordynowany przez partnera projektu - Asociación Con Valores z Hiszpanii, zimą i wiosną 2021 r. Celem działania jest wyjaśnienie i ocena głównych kroków, zaproponowanej metodologii i wyników, które zostały opracowane w wspomnianym okresie. Zadanie raportu polega na ocenie i wykazaniu zainteresowania wdrożeniem integracyjnego modelu inkubacji przedsiębiorczości dla osób zagrożonych wykluczeniem przy wsparciu biznesu.

Poprzez niniejszy raport chcemy podzielić się tą metodologią i udostępnić ją innym organizacjom w Europie, które chcą korzystać, dostosowywać i ulepszać opracowany model. Wierzymy, że integracyjne modele inkubacji, takie jak ten opracowany przez partnerstwo Social Seed przy wsparciu sfer biznesowych, mogą zapewnić innowacyjne rozwiązania wyzwań społecznych i ekonomicznych, przed którymi stoi obecnie Unia Europejska.

Te opracowanie oparte na doświadczeniu jest również podstawą dla ostatniego Wyniku Pracy Intelktualnej tego projektu: MOOC na temat inkubacyjnej inkubacji przedsiębiorczości wspieranej przez sferę biznesową.



WPI 3 jest zatem raportem ustaleń i wniosków dotyczących praktycznej walidacji innowacyjnego inkubatora społecznego, współpracującego zarówno z firmami jak i z organizacjami pozarządowymi. Raport ten będzie odzwierciedlał to, co zostało potwierdzone w niniejszym WPI 3: inkubator społeczny dla przedsiębiorców zagrożonych wykluczeniem wspierany przez szerokorozumiany biznes.

Podział zadań do stworzenia WPI 3 był procesem, w którym uczestniczyli wszyscy partnerzy zaangażowani w niniejszy projekt. Profil każdego z uczestników pozwalał na to, aby każdy mógł wnieść swój wkład do treści zaproponowanej przez resztę partnerów, ale jednocześnie każdy z partnerów miał określony zakres odpowiedzialności za wyznaczone zadania:

1. Praktyczna walidacja metodyki inkubacji – ACV
2. Szkolenia i KPI – F. INICIATIVAS
3. Monitorowanie i ewaluacja procesu uczenia się przedsiębiorczości – SOCIAL LAB/ISM
4. Monitoring części psychospołecznej – ANZIANI
5. Poszukiwanie źródeł finansowania dla przedsiębiorców – BISER

Metodologia zastosowana w WPI 3 to, ogólnie rzecz biorąc:

1. Zidentyfikowanie możliwości współpracy z przedsiębiorstwami w zakresie mikro przedsiębiorczości.
2. Dobór przedsiębiorców wraz z organizacjami pozarządowymi.
3. Program inkubacji składający się z: mentoringu, współpracy, szkoleń, doradztwa i walidacji pomysłu wraz z podmiotem gospodarczym.
4. Poszukiwanie finansowania
5. Dalsze kroki

Ta metodologia zostanie szczegółowo opisana w tym dokumencie.

- Kontekst



Kryzys związany z pandemią Covid-19, który trwa od 2020 r., wywiera silny wpływ na firmy i zatrudnienie: chociaż państwa starają się wspierać sektor produkcyjny, wiele firm i miejsc pracy zostało zniszczonych od początku pandemii. Sektory takie jak turystyka czy przemysł kulturalny i kreatywny są szczególnie dotknięte i potrzebne są ważne zmiany, aby zachować konkurencyjność. Coraz więcej ludzi traci pracę i jest zagrożonych wykluczeniem, a ogólny poziom ubóstwa w Europie i na świecie wzrasta. W tym sensie integracyjny model inkubacji biznesu, taki jak ten, który rozwijamy, mógłby stać się częścią odpowiedzi na fundamentalne problemy tego kryzysu: wzrost ubóstwa i niszczenie firm.

Z tego powodu chcemy również, aby niniejszy raport stał się instrumentem służącym do przekonania i wyjaśnienia różnym zainteresowanym stronom, które muszą być zaangażowane we wdrażanie takich modeli:

- organizacjom pozarządowym i służbom opieki społecznej pracującym z osobami zagrożonymi wykluczeniem;
- sektorowi prywatnemu zainteresowanemu we wspieraniu inicjatyw biznesowych sprzyjających włączeniu społecznemu.

Współpraca z sektorem społecznym ma fundamentalne znaczenie dla poszukiwania, podejścia i doboru przyszłych przedsiębiorców. Było to szczególnie widoczne podczas faz przygotowawczych do inkubacji, a także podczas dystrybucji zaproszeń dla uczestników.

Zaangażowanie sektora prywatnego było również ważnym warunkiem powodzenia w realizacji niniejszego projektu inkubatora. W sumie na wezwanie do projektu odpowiedziało ponad 110 profesjonalistów, którzy zapewnili wsparcie na różnych etapach procesu. W tym do dostarczania dedykowanych rozwiązań konkretnego problemu: braku komputerów dla uczestników programu inkubacji. Podmioty biznesowe niedługo po rozpoczęciu rozmów przez ACV, w bardzo krótkim czasie dostarczyły komputery dla każdego uczestnika.



Na koniec należy podkreślić, że sytuacja sanitarna miała duży wpływ na proces inkubacji. Rzeczywiście stan epidemiologiczny nie pozwalał na działania „twarzą w twarz” i spotkania fizyczne, a organizatorzy musieli zmienić swoją strategię. Społeczny inkubator SEED przestawił się z modelu inkubacji w formie fizycznej na tryb online oraz dalsze działania w ramach opisywanego projektu. To ulepszenie metodologii wpłynęło na postrzeganie ludzkiego wymiaru tego doświadczenia przez zaangażowanych w projekt pracowników i wolontariuszy. Jednak ta wymuszona zmiana modelu daje również nowe możliwości:

- rozwój nowych kompetencji cyfrowych;
- doskonalenie umiejętności komunikacyjnych;
- organizacja i wirtualne środowisko dla różnych etapów inkubacji: szkolenia, patronat, coaching, i in.;
- brak ograniczeń związanych z odległością i mobilnością, zarówno dla nowych przedsiębiorców, trenerów oraz mentorów;

2. KALENDARZ INKUBACJI SPOŁECZNEJ SOCIAL SEED

Listopad 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Nieformalne spotkania z przedstawicielami organizacji pozarządowych i przedsiębiorstw celem wyjaśnienia procesów inkubacji; pozyskiwanie wolontariuszy dla koordynacji inkubacji; • Określenie możliwości biznesowych dla osób zagrożonych wykluczeniem: BANK POMYSŁÓW
Grudzień 2020	
Styczeń 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Przystosowanie procesu inkubacji do sytuacji związanej z COVID-19 (100% online) • Pozyskiwanie uczestników (nowych przedsiębiorców) • Pozyskiwanie zawodowców (patronów oraz trenerów) • Uruchomienie kampanii promocyjnej na poziomie lokalnym i ogólnokrajowym
Luty 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Spotkanie informacyjne w trybie online (03/02/2021) • Wybór nowych przedsiębiorców • Wybór trenerów, patronów oraz coachów

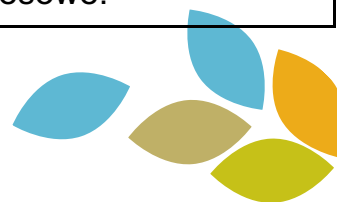


	<ul style="list-style-type: none"> • Szkolenia dla profesjonalistów • Powołanie zespołu inkubacyjnego • Spotkanie networkingowe nowych przedsiębiorców z patronami.
Marzec 2021	Społeczna Inkubacja SEED <ul style="list-style-type: none"> • Obserwacja psychospołeczna 1 • Tworzenie działań grupowych • 12 sesji treningowych po 4 godziny (w każdy poniedziałek) • 36 nowych przedsiębiorców dołączyło do inkubatora • 24 zaangażowanych patronów • 12 modeli biznesowych w inkubacji • zrealizowano 13 video wywiadów z przedsiębiorcami oraz patronami
Kwiecień 2021	
Maj 2021	
Czerwiec 2021	Dalsze działania Inkubatora Społecznego SEED <ul style="list-style-type: none"> • Ocena procesu inkubacji • Comiesięczna aktualizacja postępów inkubowanych projektów • Tłumaczenia kluczowych materiałów • Obserwacja psychospołeczna 2 • Poszukiwanie możliwości finansowania
Lipiec 2021	
Sierpień 2021	
Wrzesień 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Europejska kampania o głównych osiągnięciach projektu: • Raportowanie.
Październik 2021	

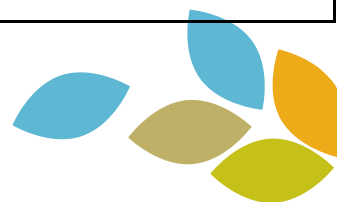
3. GŁÓWNE CECHY

112 zarejestrowanych przedsiębiorców	112 osób zagrożonych wykluczeniem odpowiedziało na wezwanie do udziału w projekcie, który uruchomiono w lutym 2021 w Walencji, w Hiszpanii. Duża liczba rejestracji jest wynikiem zmasowanej połączonej kampanii wspieranej przez różne NGO zaangażowane w projekty związane z włączeniem społecznym.
---	---

36 wybranych przedsiębiorców	Po odbyciu 112 rozmów przeprowadzonych przez wolontariuszy z ACV, 36 osób zostało wybranych do udziału w procesie inkubacyjnym. Ci przedsiębiorcy utworzyli zespoły uwzględniające ich profile, doświadczenie oraz pomysły biznesowe.
-------------------------------------	---



Ponad 110 zaangażowanych profesjonalistów	Social Seed zaprosił również osoby zawodowo zajmujące się biznesem do rekrutacji wolontariuszy, którzy będą wspierać inkubator jako trenerzy, patroni lub coachowie. Wspierają oni też inne zadania organizacyjne: koordynacja procesu, komunikacja, bank pomysłów.
12 tygodni inkubacji / 420 godzin treningu, patronatu i coaching	Inkubator Społeczny Social Seed oferuje swoim uczestnikom możliwość wzięcia udziału w 12-tygodniowym programie inkubacji, obejmującym łącznie 420 godzin podzielonych na bloki pomiędzy szkoleniami, patronatem, coachingiem i innymi indywidualnymi zadaniami realizowanymi przez uczestników w celu zaprojektowania ich modeli biznesowych.
12 inkubatorowych projektów	Na zakończenie programu inkubacji, Inkubator Social Seed okazał wsparcie w zakresie określenia i uruchomienia 12 modeli biznesowych opracowanych przez osoby zagrożone wykluczeniem przy wsparciu osób zawodowo zajmujących się biznesem.
Obserwacja i ocena możliwości uczenia się	Ocena praktycznej walidacji modeli biznesowych za pomocą ankiet wypełnianych co miesiąc.
Obserwacja psychospołeczna	Przeprowadzane poprzez comiesięczne ankiety wśród przedsiębiorców i mentorów.



Poszukiwanie możliwości finansowania	Opcje finansowania, z których mogą korzystać przedsiębiorcy po sfinalizowaniu i walidacji ich modelu biznesowego.
---	---

4. BANK BIZNESOWYCH MOŻLIWOŚCI

Wcześniejsze badania naszej grupy docelowej wykazały, że osoby zagrożone wykluczeniem często decydują się na zostanie przedsiębiorcami z przymusu, a nie chęci. Z tego powodu zdarza się, że rozpoczynają swoją biznesową podróż bez jasnego i dostosowanego pomysłu do pracy.

Przed rozpoczęciem procesu inkubacji zespół wolontariuszy utworzył niewielką grupę roboczą w celu zidentyfikowania potencjalnych możliwości biznesowych dla osób zagrożonych wykluczeniem.

Wcześniejsze badania naszej grupy docelowej wykazały, że osoby zagrożone wykluczeniem często decydują się na zostanie przedsiębiorcami z potrzeby, a nie chęci. Z tego powodu zdarza się, że rozpoczynają swoją biznesową podróż bez jasnego, dostosowanego do ich potrzeb i umiejętności, pomysłu do pracy.

Poniższe możliwości biznesowe są określane według 3 głównych kryteriów:

- nie powinny wymagać inwestowania;
- nie powinny wymagać wysokiego poziomu specjalizacji/wykształcenia



- powinny być możliwie szybko wdrożone przez osoby zagrożone wykluczeniem.

W listopadzie i grudniu 2020 r. nad stworzeniem tego banku pomysłów pracowało 7 zawodowych przedsiębiorców zgodnie z następującymi krokami:

Krok 1	“Szczęśliwe pomysły”	Specjaliści biznesowi proponują pomysły ze swoich dziedzin, nie biorąc pod uwagę ich wykonalności. Tworzą listę 33 możliwych projektów biznesowych, dzielą się swoimi pomysłami i w razie potrzeby podają lepsze definicje.
Krok 2	Analiza	Zawodowi przedsiębiorcy analizują te pomysły, biorąc pod uwagę 3 główne kryteria wymienione wcześniej: brak potrzebnych inwestycji, niski poziom specjalizacji i wiedzy fachowej oraz wysoki potencjał powtarzalności. Następnie przeformułują lub odrzucają te idee.
Krok 3	Walidacja	Zawodowi przedsiębiorcy „idą na miasto”, aby sprawdzić swoją hipotezę. W przypadku każdego pomysłu odwiedzą co najmniej 10 innych specjalistów w tej dziedzinie i wspólnie z nimi ocenią wykonalność ewentualnych pomysłów biznesowych.
Krok 4	Definicja	Po zatwierdzeniu pomysłów przez grupę biznesową, każdy pomysł zostaje jasno zdefiniowany w celu zintegrowania banku pomysłów. Bank pomysłów będzie dostępny dla nowych przedsiębiorców, gdy przystąpią do programu inkubacji. Następnie mogą zdecydować się na wdrożenie własnego pomysłu lub wybrać jeden z banku pomysłów,



Pod koniec tego procesu zidentyfikowane i zaprezentowane nowym przedsiębiorcom pomysły to:

- → **Agencja Digital Marketing** dla małych sklepów: niskie opłaty za zarządzanie mediami społecznościowymi i witryną internetową dla małych sklepów;
- **Mechanizacja danych**: istnieje wiele informacji, które firmy mają na papierze i które muszą zostać poddane digitalizacji. Przedsiębiorcy mogliby wówczas zaoferować swoje usługi w realizacji tego zadania.
- **Pracownik magazynu na godziny** : przedsiębiorstwa czasami mają szczyty przeładunkowe w swoich magazynach, to czas kiedy potrzebują pracowników godzinowych. Agencje pracy tymczasowej nie stają się rozwiązaniem, ponieważ wymagają więcej czasu na zorganizowanie i wysłanie pracowników do takich firm. Przedsiębiorcy mogliby wtedy wypełnić tę lukę, oferując swoje usługi opłacane na podstawie zamówionych i zrealizowanych godzin.
- **Sklep online** : przeznaczony dla rzemieślników i artystów, by stworzyli sklep internetowy w portalu Amazon.
- **Opieka domowa dla osób niesamodzielnych** na peryferiach miast i obszarach wiejskich.



5. ZAPROSZENIE DO UCZESTNICTWA I INFORMACJA O PROCESIE INKUBACJI

Nabór uczestników trwał od 21 stycznia do 7 lutego 2021r. :

Zaproszenie cieszyło się dużą popularnością dzięki współpracy z lokalnymi organizacjami pozarządowymi działającymi na polu integracji społecznej. Łącznie na apel odpowiedziało 113 osób chętnych do udziału w procesie inkubacji.

W kolejnym tygodniu 15 wolontariuszy zaangażowanych w projekt inkubacji przeprowadziło 78 wywiadów osobistych w celu oceny profili potencjalnych nowych przedsiębiorców.

Analiza profili kandydatów:

Odpowiedzi na pytania zawarte w kwestionariuszu udzieliło 113 osób.

1. Pierwsze pytanie dotyczyło wieku uczestnika:

WIEK

113 odpowiedzi

18 do 20 lat

20 do 30 lat

30 do 40 lat

50 do 60 lat

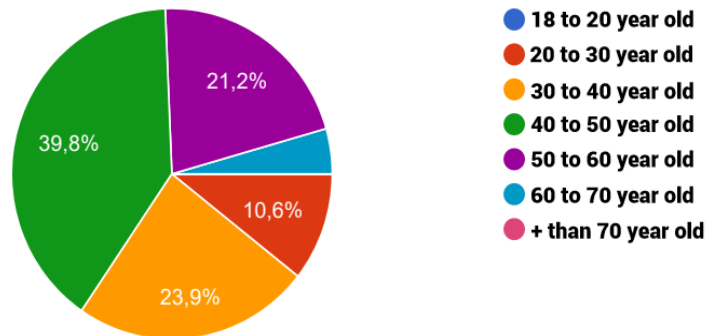
60 do 70 lat

Powyżej 70 lat



AGE

113 answers



2. 2. 60,9% kandydatów ma **własny pomysł na biznes**, który chcą rozwijać w ramach inkubatora. Jednak 94% jest gotowych podjąć pomysł na biznes, który został zdefiniowany przez inne osoby

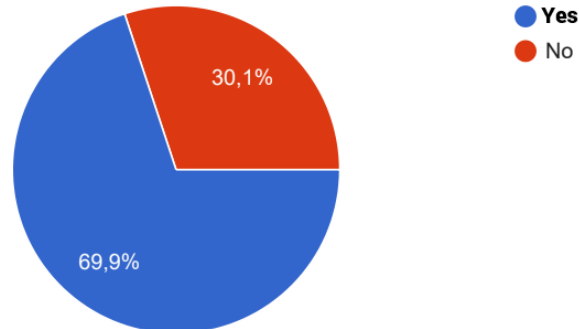
Czy rozważasz jakiś projekt przedsiębiorczy? Nie ma wymogu wstąpienia do inkubatora, jeśli nie masz pomysłu – zaproponujemy go Tobie

Tak

Nie



Do you have an entrepreneurial project in mind? It is not necessary to enter the incubator, if you do not have an idea, we will give you one



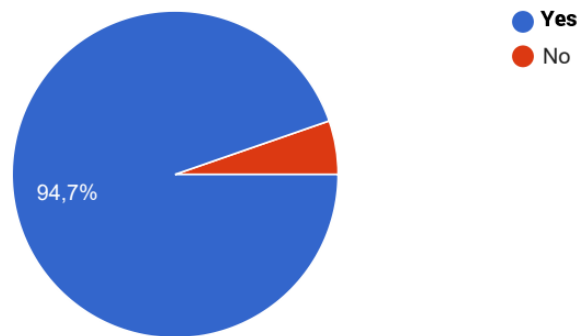
Czy jesteś gotów skorzystać z cudzego pomysłu?

Pomysłu pochodzącego z naszego Banku Pomysłów?

Tak

Nie

**Would you be willing to undertake an idea that is not yours?
An idea that we would offer from our bank of ideas?**



3. 95,6% kandydatów jest **gotowych realizować swoją przedsiębiorczość w zespole**

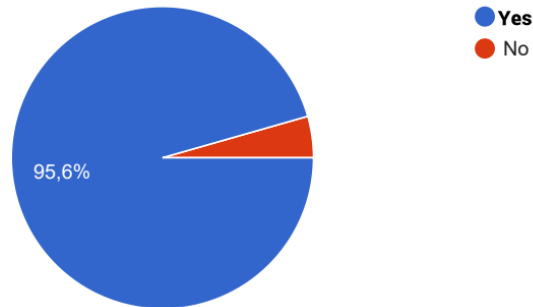
Czy jesteś gotów wstąpić do zespołu, którego członkami będą inni przedsiębiorcy których Tobie przedstawimy?



Tak

Nie

Would you be willing to team up with other entrepreneurs that we introduce to you?



4.

5. **Sytuacje zawodowe:** 78,8% kandydatów nie pracuje w firmie, a tylko 19,5% pracuje na własny rachunek

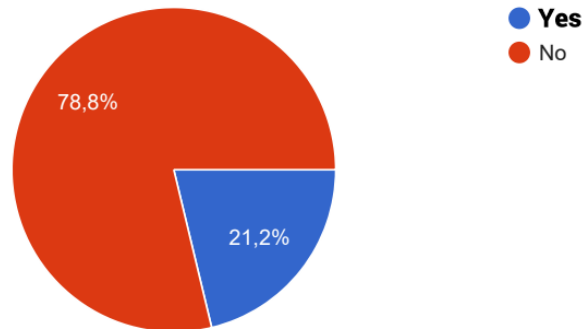
Czy obecnie pracujesz w firmie?

Tak

Nie



Are you currently working for a company?

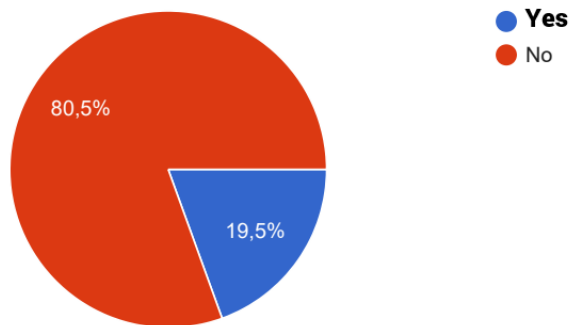


Czy jesteś samozatrudniony?

Tak

Nie

Are you currently self-employed?



6. **Sytuacje osobiste:** 87,6% kandydatów zadeklarowało, że znajdują się w skomplikowanej sytuacji, a 63,7% z nich utrzymuje inne osoby.

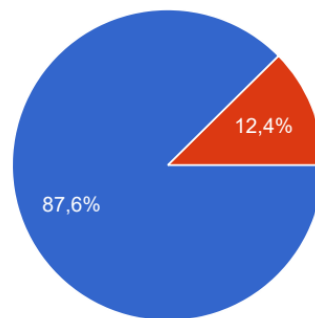


Czy znajdujesz się w trudnej sytuacji ekonomicznej?

Tak

Nie

**Would you say that you are in a
complicated economic situation?**



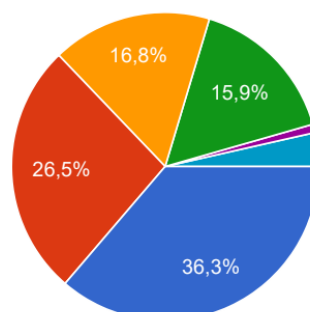
● **Yes**
● **No**

Czy wspierasz finansowo inne osoby?

Żadnej

Więcej niż 4

Do you have people who depend on you financially?



● **None.**
● **1**
● **2**
● **3**
● **4**
● **+ than 4**



Ile wynosi Twój miesięczny dochód?

0-300 EURO miesięcznie

301-600 EURO miesięcznie

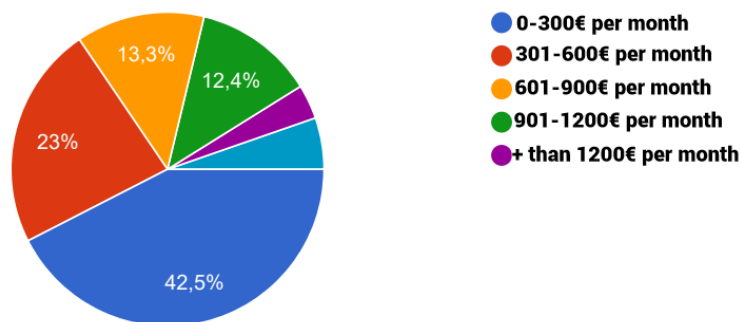
601-900 EURO miesięcznie

901-1200 EURO miesięcznie

Pow. 1200 EURO

miesięcznie

What is your approximate monthly income level?



7. **6. Doświadczenia i motywacje:** 61,9% nie ma lub ma ograniczone doświadczenie w przedsiębiorczości. 63,7% jest gotowych poświęcić co najmniej 15 godzin tygodniowo na udział w procesie inkubacji.

Czy ukończyłeś szkolenia z prowadzenia firmy?

Nie, lecz posiadam praktyczne doświadczenie

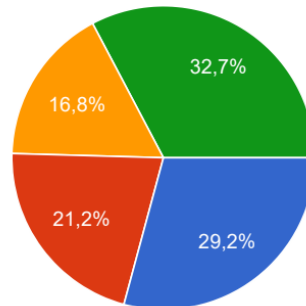
Otrzymałem szkolenie teoretycznie, lecz nie praktyczne

Posiadam zarówno szkolenie teoretyczne, jak i praktyczne

Nie posiadam szkoleń praktycznych ani teoretycznych, lecz wierzę, że nauczę się poprzez prowadzenie biznesu.



Have you received any training on how to run a company?



- No, but I have practical experience
- I have received theoretical training but not practical
- I have received theoretical training and I have experience
- I do not have experience or have received training but I believe the business activity itself will teach me

Ile godzin jesteś w stanie poświęcić na proces inkubacji podczas 10 tygodni jego trwania?

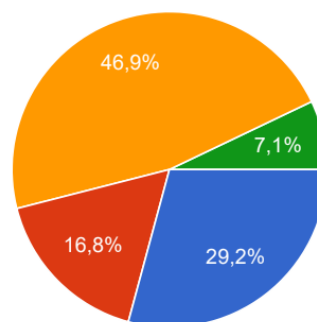
12h/tyg

15h/tyg

Więcej niż 15h/tyg

8h/tydz

How many hours can you dedicate to the incubation programme during the 10 weeks it lasts?



- 12 hours per week
- 15 hours per week
- + than 15 hours
- 8 hours per week



6. WOLONTARIUSZE, TRENERZY, PATRONI I COACHOWIE

WOLONTARIUSZE

W ramach tego procesu doboru wybierani są nowi przedsiębiorcy, którzy dołączają do Społecznego Inkubatora SOCIAL SEED. Przedsiębiorcy ci zostali podzieleni na różne zespoły pracujące nad różnymi pomysłami biznesowymi.

Organizatorzy rozpoczęli również dużą akcję rekrutacyjną adresowaną do profesjonalistów z sektora biznesowego, którzy zostaliby wolontariuszami w programie inkubacji. Głównym zadaniem realizowanym przez tych wolontariuszy jest:

- Szkolenie w Walencji, w Hiszpanii, każdy poniedziałek w godzinach 16:00 – 20:00, mające na celu przekazanie umiejętności i kompetencji niezbędnych by zostać przedsiębiorcą;
- Patronat, raz w tygodniu w celu oceny postępów uczestników z wdrażania ich planów biznesowych;
- Coaching: wsparcie uczestników w ich rozwoju osobistym;
- Bank pomysłów: identyfikacja możliwości biznesowych dla uczestników;
- Komunikacja i marketing: rozpoznawalność i rozpowszechnianie różnych działań i wyników projektu;
- Koordynacja różnych etapów i działań w ramach projektu;
- Zbieranie funduszy na utrzymanie inkubacji za zakończeniu finansowania z programu Erasmus+

TRENERZY

Trenerzy mają na celu stworzenie podstawowej bazy wiedzy dla przedsiębiorców o wspólnych i istotnych dla przedsiębiorczości aspektach, prowadzą wspólne zajęcia, w których biorą udział wszyscy przedsiębiorcy uczestniczący w programie. Zajęcia odbywają się dwie godziny w tygodniu przez 12 tygodni i pozwalają na zdobycie wiedzy ogólnej, takiej jak: strategia biznesowa, finanse, marketing, m.in. W rzeczywistości inkubowani, nowi przedsiębiorcy są nauczani przez doświadczonych przedsiębiorców, którzy specjalizowali się w każdym z tych modułów.



PATRONI

Patronami są ci, którzy uczą osoby inkubowane spersonalizowanych i specjalistycznych zajęć z każdego tematu przedsiębiorczości. Przedsiębiorcy są podzieleni na trzyosobowe grupy w zależności od tematów biznesowych, np. należą do sektora hotelarsko-gastronomicznego, zajmują się sprzedażą ręcznie robionych produktów, świadczą usługi marketingu cyfrowego itp., każda grupa ma dwóch patronów. W tej sekcji dowiedzą się, jak rozwijać przedsiębiorczość w oparciu o metodykę filozofii Agile- zwinnego zarządzania. Patronat trwa 10 tygodni, 2 godziny w tygodniu.

COACHOWIE (trenerzy osobiści)

Trener pracuje na poziomie indywidualnym osobiście z każdym przedsiębiorcą nad emocjami danej osoby i przygotowując ją do świata pracy, zwiększając jej zdolność do samodzielności zawodowej. Blok ten realizowany jest przez godzinę w tygodniu przez okres 10 tygodni. Trenerzy osobiści wywodzą się ze świata organizacji pozarządowych i specjalizują się w coachingu osób zagrożonych wykluczeniem.

REKRUTACJA

Rekrutacja i udział wszystkich przedsiębiorców przebiega na różnych etapach:

- Rozpoczęcie naboru wolontariuszy;
- Odbywanie dwustronnych spotkań z każdym kandydatem w celu określenia zasad działania w ramach Inkubatora;
- Szkolenie online dla patronów i trenerów
- Wydarzenia networkingowe między wolontariuszami a nowymi przedsiębiorcami
- Spotkania uzupełniające.



7. SESJE TRENINGOWE



TREŚĆ SESJI TRENINGOWYCH ONLINE	
Sesja 1	Program Inkubacji
	Metodyka zwinnego zarządzania (Agile)
	Szablon Modelu Biznesowego
	Szablon Modelu Biznesowego
Sesja 1.2	Dynamika Grupy
	Dynamika Grupy
Sesja 2	Analiza rynkowa – jak znaleźć możliwości
	Analiza rynkowa – jak znaleźć możliwości
	Szablon Modelu Biznesowego
	Szablon Modelu Biznesowego
Sesja 2.2	Dynamika Grupy



	Dynamika Grupy
	DZIEŃ STARTUPA - Prezentacja
Sesja 3	Działania akwizycyjne w celu sprawdzenia hipotetycznej walidacji i sprzedaży
	Działania akwizycyjne w celu sprawdzenia hipotetycznej walidacji i sprzedaży
	Działania akwizycyjne w celu sprawdzenia hipotetycznej walidacji i sprzedaży
	Działania akwizycyjne w celu sprawdzenia hipotetycznej walidacji i sprzedaży
Sesja 4	Walidacja hipotezy i przeprojektowanie modelu biznesowego
	Walidacja hipotezy i przeprojektowanie modelu biznesowego
	Plan Marketingowy
	Plan Marketingowy
Sesja 5	Dynamika Grupy
	Dynamika Grupy
	Cyfrowy Marketing
	Cyfrowy Marketing
Sesja 6	Plan Handlowy
	Plan Handlowy
	Fizyczne Kanaly Sprzedaży
	Opinie klientów
Sesja 7	Plan komunikacji (Cyfrowa Marka)
	Plan komunikacji (opowiadania, tzw. story-telling)
	Treści (copywriting)
	Warsztaty z komunikacji: FB, INSTAGRAM, LINKEDIN



Sesja 8	Rozwój Człowieka, Zarządzanie Konfliktem i samoocena
	Rozwój Człowieka, Zarządzanie Konfliktem i samoocena
	Narzędzia cyfrowe dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw (web, whatsapp, etc.)
	Narzędzia cyfrowe dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw (web, whatsapp, etc.)
Sesja 9	Dynamika Grupy
	Dynamika Grupy
	Tworzenie treści audiowizualnych
	Tworzenie treści audiowizualnych
Sesja 10	Prezentacja handlowa
	prezentacje
	Elevator pitch- maksimum konkretów w minimum czasu
	Elevator pitch- maksimum konkretów w minimum czasu
Sesja 11	Tworzenie wartości społecznej
	Tworzenie wartości społecznej
	Projektowanie graficzne
	Projektowanie graficzne
Sesja 12	Finanse (księgowość, plan finansowy and pozyskiwanie finansowania)
	Finanse (księgowość, plan finansowy and pozyskiwanie finansowania)
	Aspekty prawne tworzenia przedsiębiorstw
	Aspekty prawne tworzenia przedsiębiorstw
Sesja 13	Przegląd końcowy
	Planowanie na kolejne miesiące
	Końcowa Dynamika Grupy
	Końcowa Dynamika Grupy



Sesja 14

Dzień Prezentacji- Wielki Finał

Sesja 1

> Prezentacje:

1. Wstęp do Inkubatora Społecznego Seed	
Mówca	Melquiades Lozano
Główne tezy	Wyjaśnienie działań i kroków, które należy wykonać podczas pracy w inkubatorze. Tygodniowa struktura czasu pracy przeznaczonych na działania dla inkubatora oraz na rozwój metodologii pracy (Lean Startup).
Odnosnik do prezentacji	https://drive.google.com/file/d/10SzncYINnZe8ajEZPeUgYx-V_kA3nQcE/view?usp=sharing

2. Wprowadzenie do Projektowania Myślenia	
Mówca	Cristina Ventura
Główne tezy	Rozszerzenie podstawowych pojęć metodyki stosowanej w Inkubatorze. Działanie i podstawowe koncepcje oraz sposób ich wdrożenie przez cały czas trwania programu.
Odnosnik do prezentacji	https://drive.google.com/file/d/1suFeEGw8CDWxan6NLN66QGPYwET6Rbxu/view?usp=sharing





3. Szablon Modelu Biznesowego

Mówca	Cristina Ventura
Główne tezy	Introduction to the Canvas as a model for analysis and planning of business ideas. Explanation of the structure of the model and the order to follow to work it correctly.
Odnosnik do prezentacji	https://drive.google.com/file/d/1y7Xgb9sgpwceJuRzxYRgqLhCa1-X0mPX/view?usp=sharing

Sesja 2

> Prezentacje:

4. Analiza rynkowa

Mówca	Javier Alcalá Esterlich
Główne tezy	Jak przeprowadzać badanie rynku? Znaczenie przeprowadzenia dogłębnego badania rynku w celu poznania stanu rynku, badanie istniejących rodzajów konkurencji i metod ich wykrywania dla każdego pomysłu biznesowego. Zaprojektowanie planu marketingowego skupiającego się na każdym pomysle biznesowym z wyszczególnieniem działań, które należy podjąć.
Odnosnik do prezentacji	https://docs.google.com/document/d/1mrXdWb3QhqAVjhbHviXjocOHKjCC45Lkfz89vm_xIA8/edit?usp=sharing

Sesja 3

> Prezentacje:

5. Sprzedaż



Mówca	Felipe Perez de Madrid
Główne tezy	Projektowanie i próba prezentacji skutecznej sprzedaży. Znaczenie dobrego planu sprzedaży w rozwoju biznesu, narzędzia do jego realizacji oraz kluczowe koncepcje dobrego projektu i jego realizacji.
Odnosnik do prezentacji	https://drive.google.com/file/d/1fYra-aE4-bc4pTvdeMkvyRbsAsojcJUx/view?usp=sharing

Sesja 4

> Prezentacje:

6. Walidacja hipotezy

Mówca	Manuel Ibáñez
Główne tezy	Rozszerzenie koncepcji „oferty wartości” i „segmentu klienta” w ramach Szablону Modelu Biznesowego oraz narzędzi do definiowania hipotez, które należy zweryfikować, aby wiedzieć, czy nasz pomysł jest wykonalny i spełnia wykryte potrzeby naszego segmentu klientów.
Odnosnik do prezentacji	https://drive.google.com/drive/folders/1z0zWW6M0qJq7FXIEm4n47zoV4oJHrK6k

7. Plan Marketingowy

Mówca	Javier Alcalá Esterlich
Kluczowe tezy	Rozwinięcie informacji i wiedzy ogólnej dot. projektowania i wprowadzenia planu marketingowego. Pogłębiona analiza mająca na celu opracowanie planu odpowiadającego charakterystyce każdego z nowych projektów biznesowych.
Odnosnik do prezentacji	https://docs.google.com/document/d/1mrXdWb3QhgAVjhbHviXjocOHKjCC45LkFz89vm_xIA8/edit?usp=sharing



Sesja 5

> Prezentacje

8. Marketing Cyfrowy

Mówca	Pedro Mary M. Quintana
Kluczowe tezy	Rozszerzenie parametrów marketingu cyfrowego. Narzędzia i możliwości stosowane z cyfrowego punktu widzenia. W zależności od specyfiki projektu, dobranie odpowiednich narzędzi cyfrowych w ramach planu marketingowego.
Odnosnik do prezentacji	https://drive.google.com/file/d/1kqMKJ8_RBY-G2YZtmQghS5rY76Armsdy/view?usp=sharing

Sesja 6

> Prezentacje:

9. Plan Sprzedaży

Mówca	Emmanuel Rossi
Kluczowe tezy	Pogłębienie wiedzy i rozwijanie planu sprzedaży. Opracowanie przekazu marketingowego oraz podjęcie niezbędnych działań w celu poprawienia rozpoznawalności produktu/usługi. Zaprojektowanie niezbędnej strategii reklamowej w celu promocji u powszechnienia pomysłu biznesowego. Praktyczne startegie skupione na sprzedaży i zaprojektowaniu elastycznego i efektywnego planu sprzedaży.
Odnosnik do prezentacji	https://drive.google.com/file/d/13s7T-ZI1cpStNg95ynlYltJN1xnxw6ch/view?usp=sharing



Sesja

> Prezentacje:

10. Plan komunikacyjny	
Mówca	Vanessa Moliner
Kluczowe tezy	Rozwój marki osobistej, metody generowania treści w sieci i sieciach społecznościowych (opowiadanie historii) zastosowanie copywritingu do łączenia się z odbiorcami poprzez emocjonalne teksty i historie, które docierają i wpływają na potencjalnego klienta oraz jak projektować i planować to wszystko korzystając z marketingu i Planu Komunikacji.
Odnosnik do prezentacji	https://drive.google.com/drive/folders/1z0zWW6M0qJq7FXIEm4n47zoV4oJHrK6k

Sesja 8

> Prezentacje:

11. Rozwój Ludzki	
Mówca	Milagros Quintana Diez
Kluczowe tezy	Zarządzanie emocjami i rozwiązywanie konfliktów. Narzędzia do stawiania czoła procesom zmian i przetrwania problemów wywołanych zmianami, z którymi boryka się przedsiębiorczość.
Odnosnik do prezentacji	https://drive.google.com/file/d/14oEYphYQyfxDYLwnTACrynLhWFgVPJcM/view?usp=sharing



Sesja 9

> Prezentacje:

12. Warsztaty z Marketingu Cyfrowego

Mówca	Pilar Quintana
Kluczowe tezy	Praktyczne warsztaty z zarządzania mediami społecznościowymi i tworzenia treści. Potencjalne narzędzia do projektowania treści i zamieszczania ich w sieciach społecznościowych oraz kreowania wizerunku marki zgodnego z naszym projektem oraz naszymi wartościami.
Odnosnik do prezentacji	https://drive.google.com/file/d/14oEYphYQyfxDYLwnTACrynLhWFgVPJcM/view?usp=sharing

13. Tworzenie Treści Cyfrowych

Mówca	Blanca Carbonell
Główne tezy	Praktyczne warsztaty z tworzenia treści audiowizualnych, które będą częścią treści w sieci www, na portalach społecznościowych oraz częścią wizerunku naszej marki. Praktyczny warsztat jak przygotować nagranie wideo, jak przygotować prezentację reklamową i in.
Odnosnik do prezentacji	https://drive.google.com/file/d/1omYtV7-hwYr6Sx1fHCcR3XXjkGDZojGx/view?usp=sharing

Sesja 10

> Prezentacje

14. Prezentacja Handlowa



Mówca	Cristina Ventura
Główne tezy	Przygotowanie prezentacji dla nowego produktu/usługi. Przewodnik i spis treści do przedstawienia projektu w formie pisemnej, prezentacja produktu/usługi w formacie umożliwiającym przesłanie e-mailem lub w inny sposób wymagający formy pisemnej.
Odnośnik do prezentacji	https://drive.google.com/drive/folders/1z0zWW6M0qJq7FXlEm4n47zoV4oJHrK6k

15. Maksimum treści, minimum czasu (Elevator Pitch)

Mówca	Cristina Ventura
Główne tezy	Jak przygotować Elevator Pitch, aby był skuteczny i jasno przekazywał kim jesteś, co robisz (jaki jest Twój projekt) i czego potrzebujesz? Informacje na czym się skupić, jeśli chcemy sprzedać produkt/usługę (korzyści) lub jak go prezentować jeśli szukamy partnera, dostawców lub inwestorów.
Odnośnik do prezentacji	https://drive.google.com/file/d/17WxlYDRrksKe6WcCXYjlBmnUcygBxc3B/view?usp=sharing

Sesja 11

> Prezentacje

16. Tworzenie ludzkiej wartości

Mówca	Raul Contreras
Główne tezy	Spółeczne podejście do biznesu. Możliwości i opcje społecznego kierunku działania naszych projektów, poprzez utworzenie firm, które służą społeczeństwu, w którym są rozwijane.



Odnosnik do prezentacji	https://drive.google.com/drive/folders/1z0zWW6M0qJq7FXIEm4n47zoV4oJHrK6k
-------------------------	---

17. Projektowanie graficzne	
Mówca	Marina Argilès
Główne tezy	Cyfrowe narzędzia do tworzenia logo i obrazów, które będą identyfikowane z projektem.
Odnosnik do prezentacji	https://drive.google.com/drive/folders/1z0zWW6M0qJq7FXIEm4n47zoV4oJHrK6k

Sesja 12

> Prezentacje:

18. Finanse	
Mówca	Daniel Diaz
Główne tezy	Podstawowe koncepcje finansowe do opracowania planu finansowego projektu. Znaczenie dobrego planowania finansowego przy rozpoczynaniu nowego biznesu. Umożliwi nam to rejestrowanie, przeglądanie postępów kosztów oraz korzyści projektu w miarę jego rozwoju.
Odnosnik do prezentacji	Nagrania bądź odnośniki niedostępne

19. Aspekty prawne w tworzeniu biznesu



Mówca	Miguel e Ismael
Główne tezy	Podstawowe pojęcia prawne dotyczące rozpoczęcia działalności gospodarczej. Obowiązki podatkowe z tytułu jakiegokolwiek działalności gospodarczej. Jak zacząć, i na co zwracać uwagę deklarując dochód z naszej działalności.
Odnośnik do prezentacji	Nagrania bądź odnośniki niedostępne.

Sesja 13 > 24/05/2021

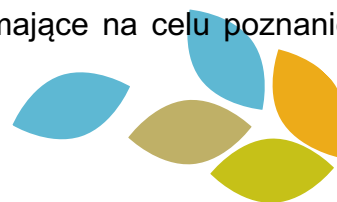
> Prezentacja:

20. Podsumowanie końcowe	
Mówca	Melquiades Lozano
Główne tezy	Ogólny przegląd wszystkich przedstawionych koncepcji w całym programie i planowanie kolejnych działań, aby kontynuować rozwój projektu.
Odnośnik do prezentacji	https://drive.google.com/file/d/19tJE9Ph3zFcGWiYNpWjqIKgnf94R4T2k/view?usp=sharing

8. PATRONAT I COACHING

PATRONAT

Patroni są wstępnie wybierani przez firmy, które dobrowolnie współpracują w ramach programu inkubacji. W tym celu przeprowadzane są sondaże mające na celu poznanie



profilu naszych kandydatów. Ankiety zawierają pytania dotyczące ich specjalizacji biznesowych, dziedzin wiedzy, które mogą przekazać przedsiębiorcom, umiejętności potrzebnych w przedsiębiorczości, czy mają wcześniejsze doświadczenie w patronacie, co m.in. motywuje ich do udziału w programie.

Po przejrzaniu wszystkich formularzy są one porównywane ze wszystkimi informacjami o osobach, które wezmą udział w programie inkubacji i wybierane są te, których profile najlepiej pasują do realizowanego programu, zgodnie z procesem opisanym w rozdziale 6.

Patroni będą poświęcać przedsiębiorcom dwie godziny w ciągu 10 tygodni, na 3 przedsiębiorców przypada 2 mentorów.

Skoncentrują się na nauczaniu przedsiębiorców wszystkiego, co muszą wiedzieć, by wdrożyli swój konkretny model biznesowy, w tym celu będą co tydzień oceniać i poddawać próbom model biznesowy, który okaże się najodpowiedniejszy dla każdego z nich.

Narzędzia, materiały i procesy wykorzystywane w mentoringu:










Mentoring zawsze postępuje zgodnie z metodologiami Agile i równoległe ze szkoleniem i gdzie pracuje się nad kanwą modelu biznesowego (patrz ilustracja poniżej). Model ten jest objaśniany od pierwszego dnia i jest stosowany przez resztę mentoringu.



The Business Model Canvas

Designed for: _____ Designed by: _____

On: _____ To: _____
Iteration: _____

Key Partnerships  Facebook Google Bing Yahoo Advertisers Brands Banks Government	Key Activities  Promote Culture Promote Tourism in the north med Social cooperative	Value Propositions  All inclusive summer and winter resort where we will include all types of cultural outings. Qualified workers in their own fields, to assist customers for maximum customer satisfaction. Promote mediterranean culture.	Customer Relationships  Telephone Fax E-mail Social Networks Personal relations	Customer Segments  We help the customers receive the ultimate holiday experience full of fun and culture. All loans and inversions WILL be paid back.
	Key Resources  Qualified people Loans Inversions Logistics Work contracts		Channels  Marketing Public Relations Web Conferences Commercial Networking	
Cost Structure  Innovative ways to relate and learn different cultures, help tourism levels grow and also help local businesses grow and expand and help them work they way into the international business world.			Revenue Streams  Growth of the countries DGP and all of the northern mediterranean. Growth of the diverse cultures. Help indirectly the southern countries to return their debt and find common ground amongst them.	

www.businessmodelgeneration.com

Photo diagram created by Craig Matheson of Big Think (www.bigthink.com)

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/>. You may also use the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License to identify the original work.

W kolejnych sesjach mentor towarzyszy przedsiębiorcom w pracy nad każdą z części składających się na kanwę modelu biznesowego, mając na celu zaprojektowanie modelu biznesowego, który zostanie opracowany wraz z wypełnieniem szablonu kanwy. Chodzi więc o uchwycenie w tym szablonie sposobu, w jaki przedsiębiorca zamierza zrealizować swój pomysł na biznes.

Z poszczególnych części tworzących kanwę modelu biznesowego, najwięcej uwagi poświęca się, z uwagi na wysoki stopień trudności i czasochłonność, propozycji wartości i segmentowi klienta. Zwykle ostatnią częścią, nad którą należy popracować, są wydatki i przychody.

Podczas mentoringu definiowany jest proces walidacji pomysłu, ponieważ w zależności od segmentu klienta, przedsiębiorca i klient w taki czy inny sposób zweryfikują pomysł. Niektórzy przedsiębiorcy zweryfikują swój pomysł fizycznie udając się do firmy, inni wysyłając e-maile z ankietami itp.



W całym tym procesie mentor stosuje narzędzia cyfrowe, takie jak Formularze Google, jeśli przedsiębiorca musi przeprowadzić walidację za pomocą kwestionariuszy, lub też, w zależności od wiedzy konkretnego przedsiębiorcy - bardziej zaawansowane narzędzia, takie jak Discord.

Warto podkreślić niektóre obserwacje z procesu mentoringu:

- Niektórzy przedsiębiorcy zidentyfikowali jedynie segment klientów, ale nie byli w stanie zweryfikować swojego pomysłu z klientami, ponieważ pomysł nie sprawdził się. Dlatego konieczne było dokonanie przeglądu propozycji wartości.

- Nie wszyscy przedsiębiorcy dochodzą do ostatniego etapu określania przychodów i wydatków.

- Pomyślne ukończenie kanwy modelu biznesowego i pomyślna walidacja pomysłu zależy od stopnia dojrzałości początkowego pomysłu, z którym przedsiębiorca rozpoczyna pracę. Zwykle im większa dojrzałość tego pomysłu, tym większe prawdopodobieństwo ukończenia procesu.

- Ponieważ mentor specjalizuje się w branży objętej mentoringiem projektu, zaobserwowano, że mentorzy dzielą się swoją siecią kontaktów z inkubowanymi, nowymi przedsiębiorcami, co ułatwia im działalność przedsiębiorczą lub daje im nowe możliwości, na które inaczej nie mieliby szans.

- Zdarza się, że mentor zatrudnił jednego z inkubowanych przedsiębiorców, jeśli uważał, że ich produkt lub usługa są interesujące i/lub wysokiej jakości.

- Niektórzy inkubowani przedsiębiorcy pozostają w kontakcie z mentorem po zakończeniu



programu, więc mentor może nadal prowadzić lub doradzać inkubowanemu przedsiębiorcy w zakresie jego przedsięwzięcia.

COACHING

Coaching odbywa się przez godzinę tygodniowo przez 10 tygodni programu inkubacji i pomaga nowym przedsiębiorcom wzmocnić ich odporność na możliwe „NIE”, które napotkają w świecie biznesu realizując swoje przedsięwzięcia. Jest to bardzo ważna część programu Inkubacji SOCIAL SEED, w której przedsiębiorca pracuje nad rozwojem osobistym, aby znaleźć siłę i motywację do dalszego działania, nawet jeśli na początku przedsiębiorczość sprawia mu trudności.

Trenerzy są wybierani na podstawie ankiet wysyłanych do współpracujących organizacji pozarządowych. Ankiety te oceniają m.in. ich doświadczenie, specjalizację, znajomość przedsiębiorczości, motywację do pracy w programie inkubacji SOCIAL SEED. Zostaną oni następnie ocenieni zgodnie z potrzebami programu i przedsiębiorcami, a następnie wybrani przez organizację postępując zgodnie z krokami opisanymi w rozdziale 6.

9. PROJEKTU OBJĘTE INKUBACJĄ I POZOSTAŁE WYNIKI

Model biznesowy 1	Zdrowa żywność
Opis	Opracowywanie jadłospisu w oparciu o zdrową żywność do sprzedaży osobom prywatnym i firmom. Adresowany do osób które nie mają czasu na gotowanie i dbanie o swoją dietę. Różne oferty, wegetariańskie, wegańskie, diety bezglutenowe itp. Docelowymi klientami osoby, które jedzą w domu lub w pracy, ale nie mają czasu ani wiedzy, aby przygotować urozmaiconą dietę.
Komentarze	2 przedsiębiorców rozpoczęło projekt, jeden zakończył. Ana w pełni rozwinęła swój projekt, testując go z ludźmi ze stowarzyszenia Codifive.



	Jednym z patronów był Adolfo, prezes stowarzyszenia Codifiva, który stworzył zespół ludzi, z którymi można przetestować menu, obsługę i cenę zaproponowaną przez nowego przedsiębiorcę.
--	---

Model biznesowy	Wspólna praca w ramach terapii
Opis	Przestrzeń coworkingowa dla osób, których profile biznesowe były przeznaczone do przedsięwzięć związanych z terapiami holistycznymi. Umożliwiając im rozwijanie ich projektów, w tym samym czasie przedsiębiorcy nawiązywali współpracę, oferując usługi/warsztaty/spotkania w tej samej przestrzeni, swoim współpracownikom. Co-working to wspólna przestrzeń, w której wynajmowano stoły do pracy osobom wdrażającym biznesplany związane z opieką osobistą, duchową, koncepcją well-being.
Komentarze	3 przedsiębiorców rozpoczęło, a 2 zakończyło. Planowali rozpocząć wspólne terapie, lecz analizując trudności związane z realizacją wspólnego projektu, każdy ostatecznie zaczął świadczyć swoje usługi indywidualnie. Jedna przedsiębiorczyni rozwija usługi z masażami, a druga z terapiami dla dzieci z trudnościami (psychicznymi, niepełnosprawnymi intelektualnie itp.). Model biznesowy i plan marketingowy zostały w pełni opracowane i osiągnięto pierwsze przychody.

Model biznesowy 3	Zrównoważone ekowioski
Opis	Analiza słabo zaludnionych obszarów wiejskich pod kątem zapewniania lokali mieszkalnych osobom zagrożonym wykluczeniem, które nie mają możliwości nabycia mieszkań w mieście. W ten sposób możliwe jest ożywienie najmniej zaludnionych obszarów wiejskich, co stwarza nowe perspektywy ludziom, jak i szanse na rozwój peryferyjnym miejscowościom. Domy byłyby budowane oraz eksploatowane w sposób zrównoważony i ekologiczny, z zastosowaniem miejscowych zasobów naturalnych, co przełoży się na większe oszczędności w ich utrzymaniu.



Komentarz	Samodzielny przedsiębiorca. Był to projekt badawczy, którego celem było przeanalizowanie możliwości określenia modelu powrotu na tereny wiejskie osób zagrożonych wykluczeniem. Po 3 miesiącach uzyskujemy wiele informacji o trudnościach, które istnieją: brak mieszkań (nie ma domów do wynajęcia lub dostępnych, a te, które istnieją, są zbyt drogie), brak pracy (trudno tworzyć nowe pomysły na miejsca pracy, nie mając zapewnionego mieszkania – niemożliwe zatem było przejść do tego etapu). Skontaktowano się z około 15 miastami i miejscowościami wiejskimi w Hiszpanii w celu rozwinięcia pomysłu.
-----------	---

Model biznesowy 4	Sklepy online (Amazon Handmade – portal dedykowany Rękodziełu)
Opis	Rozwój różnych pomysłów na biznes rzemieślniczy. Rzemiosło wykonane przez przedsiębiorców, którzy razem potrafią współpracować i tworzyć produkty, a których ostatecznym celem jest oferowanie swoich produktów na Amazon Handmade. Jest to oddział Amazona skoncentrowany na sprzedaży ręcznie robionych produktów. W zespole nowi przedsiębiorcy uczą się i dzielą niezbędnymi informacjami, aby móc sprzedawać swoje rękodzieła na powszechnie rozpoznawalnej platformie.
Komentarze	Z 6 przedsiębiorców, 3 zakończyło. Ci, którzy nie kontynuowali, znaleźli zatrudnienie. Spośród trzech, którzy skończyli program z sukcesem, dwóch miało już swoje produkty (produkty dla dzieci i ekologiczną biżuterię), a trzeci je stworzył (produkty dekoracyjne). Ostatecznie cała trójka otworzyła swój sklep internetowy, w którym zamieściła wszystkie swoje produkty. Generowane są pierwsze zyski ze sprzedaży online.

Model biznesowy 5	Spółdzielnia uprawy pomarańczy dla migrantów
Opis	Rozwój firmy zajmującej się zbieraniem i dystrybucją pomarańczy w celu stworzenia miejsc pracy dla młodych migrantów, którzy są bezrobotni. Umożliwi to dystrybucję pomarańczy, z regionu Walencji które z różnych



	powodów (m.in. ekonomicznych) są niesprzedawalne. Praca w takiej firmie zapewni pracę i dochód młodym ludziom, którzy nie są w stanie znaleźć pracy w Hiszpanii.
Komentarze	Spółdzielnia współpracująca z migrantami. Dążymy do inkubacji 3 przedsiębiorców, którzy stworzą Twój zespół sprzedażowy, by dołączyć do spółdzielni. Tworzymy biznesplan i przeprowadzamy szkolenia z wprowadzania nowych produktów na rynek, na którym taki produkt już funkcjonuje. Ostatecznie 2 na 3 imigrantów zakończyło proces inkubacji pomysłu na biznes.

Model biznesowy 6	Cyfrowo/ handlowa agencja marketingowa dla drobnych sprzedawców
Opis	Projekt, który oferuje różne usługi dla firm, takie jak projektowanie i wdrażanie kampanii marketingowych, utrzymanie stron internetowych, wirtualną pomoc firmom, które wcześniej musiały zlecać takie usługi na zewnątrz, korzystając z usług kilku różnych podmiotów.
Komentarze	4 przedsiębiorców, osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, rozpoczęło proces inkubacji pomysłu na biznes, lecz tylko 3 przedsiębiorczynie dotrwały do końca. Nie założyły wspólnej agencji, a każda z nich świadczy inną usługę (projektowanie stron internetowych, wirtualna asystentka itp.). Zapewniono szkolenie i patronat, ale usługa nie została jeszcze sprawdzona przez potencjalnych klientów. Powstał jednak rzetelny biznesplan, który ma szansę posłużyć generowaniu dochodu.

Model biznesowy 7	Nieruchomości dla migrantów "Hongares"
Opis	Usługi obrotu nieruchomościami, projektowane w celu pomocy/ułatwienia dla migrantów w znalezieniu nowego domu. Kontaktuje migrantów z właścicielami mieszkań na wynajem, aby zarządzać procesem wynajmu, rozwiązując problem osób przybywających do obcego im kraju i



	dysponujących ograniczonymi zasobami, także ograniczoną znajomością języka obcego. Sukces projektu polega na tym, że inkubowani przedsiębiorcy znają i rozumieją procedurę integracji, są w stanie dostosować projekt, mogą go powtórzyć w przyszłości.
Komentarze	Jest to projekt, który wywodzi się z poprzedniego eksperymentu inkubacyjnego Social Seed (3 edycja), po utworzeniu i walidacji modelu biznesowego. Ta edycja ma na celu zbudowanie modelu ukierunkowanego na przyjęcie nowych osób do projektu. Inkubowaliśmy 3 osoby i stworzyliśmy model wejścia, z fazami i celami na każdym etapie. Gdy osiągną założone cele, mogą przejść do wyższej fazy. Pośród trzech uczestników, tylko jeden ostatecznie ukończył w pełni proces. Sukces projektu polega na tym, że udało się stworzyć procedurę integracji, by w przyszłości przyjąć nowe osoby.

Model biznesowy 8	Sklep on-line z używanymi rzeczami
Opis	Sprzedaż produktów używanych i odzieży. Zarządzanie produktami używanymi z potencjalnymi nabywcami za pośrednictwem specjalnie do tego przeznaczonych platform. Zaangażowane osoby odpowiadają za proces sprzedaży i wysyłki.
Komentarze	Projekt założyło i skończyło trzech przedsiębiorców, którzy odnieśli wielki sukces. Początkowo pomysł polegał na sprzedaży używanych przedmiotów, których ludzie nie chcieli, ale nie mieli czasu umieścić na platformach sprzedaży rzeczy używanych. Nagle podczas sesji patronackich projekt zmienił kierunek w drugą stronę. Inkubowane osoby wierzą, że taka forma działalności jest ich przeznaczeniem, i że w rzeczywistości sprzedają przedmioty, które mają za sobą pewne historie. Z pewnością ten projekt ma mniejszy potencjał ekonomiczny, ale wygenerował projekt biznesowy, z którym uczestnicy mocno się związali i głęboko w niego wierzą.



Biznes model 9	Usługi edukacji domowej
Opis	Prywatne nauczanie dla dzieci, nastolatków, którzy potrzebują wsparcia w szkole podstawowej, średniej oraz na studiach. Projekt powołany przez nauczycieli różnych przedmiotów, którzy świadczą usługi w zakresie nauczania domowego.
Komentarze	Obaj przedsiębiorcy otrzymali wskazówki, jak przyciągnąć klientów do swojej oferty, jeden z przedsiębiorców chce się specjalizować w korepetycjach, a drugi w holistycznym coachingu. Opracowano proste, ale skuteczne plany marketingowe, na przykład w celu zachęcenia uczniów do przeprowadzenia zajęć powtórkowych. Nowych klienci zostali pozyskani jeszcze przed zakończeniem projektu, co potwierdza że było zapotrzebowanie na tą usługę i pomysł biznesowy odpowiedział na to zapotrzebowanie.

Model biznesowy 10	Sklep on-line z maskami (individi.es)
Opis	Sklep on-line z ręcznie robionymi maskami z Hiszpanii. Produkcja masek karnawałowych wykonanych w Hiszpanii, sprzedaż oraz dystrybucja zgodnie z właściwymi przepisami prawa.
Komentarze	Sklep internetowy z maskami, został ufundowany przez jednego z patronów projektu. W zeszłym roku założył sklep, w którym planował nauczyć swoją córkę podstaw przedsiębiorczości. Projekt został finalnie przejęty przez matkę i córkę - matka zajmowała się sprzedażą fizyczną, a młodsza córka odpowiadała za sprzedaż internetową oraz zarządzała stroną internetową.



Model biznesowy 11	Domy opieki
Opis	Platforma cyfrowa, która łączy osoby, niesamodzielne wymagające szczególnej opieki, z opiekunami. Platforma jest odpowiedzialna za przypisanie konkretnego opiekuna dla każdej osoby, a także za ustalenia dotyczące szczegółów pracy, ale też np. systemu podatkowego pracownika. W ten sposób opiekun, często będąc migrantem, zostaje zalegalizowany i profesjonalizowany.
Komentarze	Przedsiębiorcy nie mogą samodzielnie pozyskiwać klientów, Inkubator SOCIAL SEED i pracownicy ACV prowadzą ich, definiują potencjalnych klientów i sposoby dotarcia do nich, lecz ze względu na różne problemy zdrowotne (operacja) jeden z przedsiębiorców nie może przejść dalej w procesie walidacji. Jest problem z uruchomieniem projektu na pełną skalę.

Model biznesowy 12	Pozarządowy komitet Anti-AIDS: poprawa warunków finansowania
Opis	Organizacja pozarządowa skupia się na udzielaniu wsparcia chorym na AIDS. Pracownicy organizacji wchodzą do inkubatora SOCIAL SEED z zamiarem pozyskania większej liczby współpracowników. Dzięki nowym działaniom handlowo- reklamowym w ramach inkubatora następuje realizacja założonych przez organizację celów pomocowych.
Komentarze	Pomagamy organizacji pozarządowej tworzyć nowe strategie pozyskiwania partnerów i współpracowników. Obaj patroni nie mają doświadczenia w sektorze pozarządowym. Postanowiliśmy spróbować ich wesprzeć pokazując, że elementy świata biznesu i strategii biznesowej mogą też zadziałać pozytywnie w świecie organizacji pozarządowej, wspomóc ich profesjonalizację. Ostatecznie osiągnięto pozytywne dla NGO wyniki i stworzono plan działania, aby pozyskać jeszcze więcej partnerów.



10. KOMUNIKACJA I ŚRODKI ROZPOWSZECHNIANIA INFORMACJI

W celu komunikacji i rozpowszechniania założeń programu prowadzone są różne działania nagłośniące kwestie osób zagrożonych wykluczeniem, które rozwijają swoje modele przedsiębiorczości

Na początku i na końcu każdej edycji programu inkubacji odbywa się kilka spotkań. Pierwsze z tych wydarzeń odbywa się na początku programu i polega na ogólnym przedstawieniu programu inkubacji, profili przedsiębiorców, których będziemy inkubować oraz profesjonalistów z każdej dziedziny świata biznesu, którzy wezmą udział w projekcie. Ostatnie wydarzenie odbywa się pod koniec programu i umożliwia poznanie poszczególnych faz i etapów projektu. Dowiadujemy się jak projekt rozwijał się i ewoluował w trakcie jego realizacji, którzy profesjonaliści w nim uczestniczyli i jaki był ich wkład, przybliża profile przedsiębiorców i modele biznesowe, którym patronowali. Przedstawiamy cele zrealizowane i osiągnięte w ramach programu i wzmacniamy poczucie wspólnoty, jaka została stworzona pomiędzy grupą inkubowanych przedsiębiorców i pracownikami inkubatora (także między samymi przedsiębiorcami, którzy mówią często o sobie jak o “rodzinie”).

Każde z tych wydarzeń jest wspólnym miejscem spotkania przedstawicieli sektora społecznego i świata biznesowego i pobudza wzajemne zainteresowanie swoją działalnością; stwarza możliwość nawiązania współpracy i budowania długotrwałych relacji.

W celu rozpowszechniania tych działań, promocja odbywa się w głównych mediach społecznościowych (LinkedIn, YouTube, Instagram i Facebook) oraz poprzez newslettery, w których komunikowane są działania wszystkich uczestników programu, tj.

Inkubowanych przedsiębiorców, patronów, coachów, trenerów i innych wolontariuszy.



Wcześniej odbywa się mapowanie osób zainteresowanych programem inkubacji, zarówno ze świata biznesowego, jak i społecznego, dzięki czemu można się nawzajem obserwować i przekazywać sobie informacje zwrotne na temat postępów prac w projekcie.

Powyższe przedsięwzięcia mają na celu podkreślenie istoty naszych działań oraz pozytywnych efektów społeczno- emocjonalnych jakie dotknęły wszystkie osoby uczestniczące w programie. Ta strategia komunikacji została zorganizowana według różnych etapów:

- **Zaproszenia dla wolontariuszy:** komunikacja zorientowana na organizacje pozarządowe, firmy i profesjonalistów z sektora biznesowego w celu zaangażowania ich w projekt (jako trenerów, patronów, coachów lub osoby wspierające ogólną koordynację i komunikację);
- **Zaproszenie dla uczestników:** komunikacja mająca na celu dotarcie do osób zagrożonych wykluczeniem w celu poinformowania ich o możliwości udziału w projekcie;
- **Wydarzenia informacyjne:** komunikacja informująca o wydarzeniach online organizowanych w celu wyjaśnienia procesu inkubacji;
- **Wydarzenia networkingowe** (pomiędzy nowymi przedsiębiorcami a wolontariuszami): komunikacja na temat działań wewnętrznych organizowanych w celu wspierania nawiązywania kontaktów między różnymi osobami zaangażowanymi w ten proces;
- **Wezwanie do wsparcia** (kampania komputerowa): specjalne wezwanie, by przekazywać bezpłatnie komputery dla uczestników projektu z powodu COVID 19;
- **Filmy prezentujące proces inkubacji:** ogólna komunikacja przedstawiająca proces inkubacji i jego różne etapy
- **Wywiady z nowymi przedsiębiorcami:** prezentacja nowych przedsiębiorców i ich postępów w procesie inkubacji;



- **Wywiady z wolontariuszami** (trenerami, patronami, coachami): prezentacja wolontariuszy i ich pozytywnych doświadczeń w roli trenera lub patrona;
- **Prezentacja wyników na poziomie lokalnym i europejskim**; komunikacja przedstawiająca główne osiągnięcie projektu Social Seed.

Podsumowując, wpisy w sieciach to głównie filmy o przedsiębiorcach opowiadających o swoim doświadczeniu w programie inkubacji Social Seed, ich zainteresowaniach, ich modelu biznesowym, osiągniętych wynikach, podejmowanych działaniach grupowych itp. Realizujemy również filmy z patronami, nauczycielami i wolontariuszami, opowiadających o ich pracy i wpływie na losy projektu. Promujemy też ciekawostki na temat przedsiębiorczości, upowszechniamy działania związane z Inkubatorem SOCIAL SEED, podkreślamy rolę innych podmiotów zaangażowanych w projekt. Informujemy też odbiorców o sytuacji społecznej na świecie, znaczeniu osiągnięcia wyznaczonych Celów Zrównoważonego Rozwoju oraz inne treści, które mogą być interesujące w związku z programem inkubacji.

Oto kilka przykładów filmów i postów w mediach społecznościowych:





11. KONTYNUACJA: OCENA PROCESU

Metodologia

Mechanizmy, które należy wykorzystać do monitorowania zmian, zależą od charakteru zmiany i tego, co jest monitorowane. Często stosuje się więcej niż jedną metodę, aby uzyskać informację zwrotną lub odpowiedzi pochodzące z różnych źródeł i różnych perspektyw.

Strategia przewidziana dla monitorowania i ewaluacji procesu uczenia się biznesu wdrożona w ramach pilotażu programu inkubacji SOCIAL SEED została stworzona na podstawie oczekiwanych efektów uczenia się programu szkoleniowego. Za główne grupy docelowe zaangażowane w proces monitorowania uznano:

- Przedsiębiorców
- Patronów i Coachów zaangażowanych w pilotaż.



Narzędzia monitorowania zostały zaprojektowane z uwzględnieniem następujących aspektów:

- • Treść Podręcznika biznesowego i oczekiwane efekty uczenia się
- • Ułatwienie uporządkowania/odpowiedzi przez uczestników
- • Informacje jakościowe i ilościowe przydatne do oceny końcowej.

Ankieta została zorganizowana w 3 etapach:

1. **Wstępna ocena** ankiet dla przedsiębiorców i patronów/coachów
2. **Ewaluacja śródkresowa** poprzez grupę fokusową z przedsiębiorcami
3. **Ewaluacja końcowa przez grupę fokusową z** mieszaną grupą (patroni i przedsiębiorcy) do oceny wpływu.

Ważną częścią procesu monitoringu Social SEED było zaangażowanie członków zespołu wdrażających zmianę (patronów i coachów). Byli w na tyle dobrej pozycji, aby wychwycić wszelkie zmiany lub problemy i przekazać informacje zwrotne.

Z tego powodu potrzebny był klimat, w którym członkowie zespołu byliby zachęceni (poprzez grupę fokusową) do przemyśleń nad postępami i zgłaszania ulepszeń oraz omawiania ich w grupie.



WSTĘPNA OCENA WYNIKÓW

Wstępną ocenę przeprowadzono z udziałem 18 przedsiębiorców i 10 patronów/coachów.

Przedsiębiorcy byli w wieku od 24 do 64 lat; 10 z nich to obcokrajowcy, a 8 miejscowi, z okolic Walencji w Hiszpanii. 2 było bezrobotnych.

Odnosząc się do inkubowanego pomysłu biznesowego, 13 przedsiębiorców zrealizowało projekty z Banku Pomysłów, a 5 wdrożyło własny pomysł na biznes; połowa z nich miała wcześniejsze doświadczenia przedsiębiorcze.

Czynnikami, które uznali za najważniejsze o podjęciu decyzji, by się inkubować swoje pomysły biznesowe, były:

Please paste below as it is a direct translation of points of the right hand side of a this chart

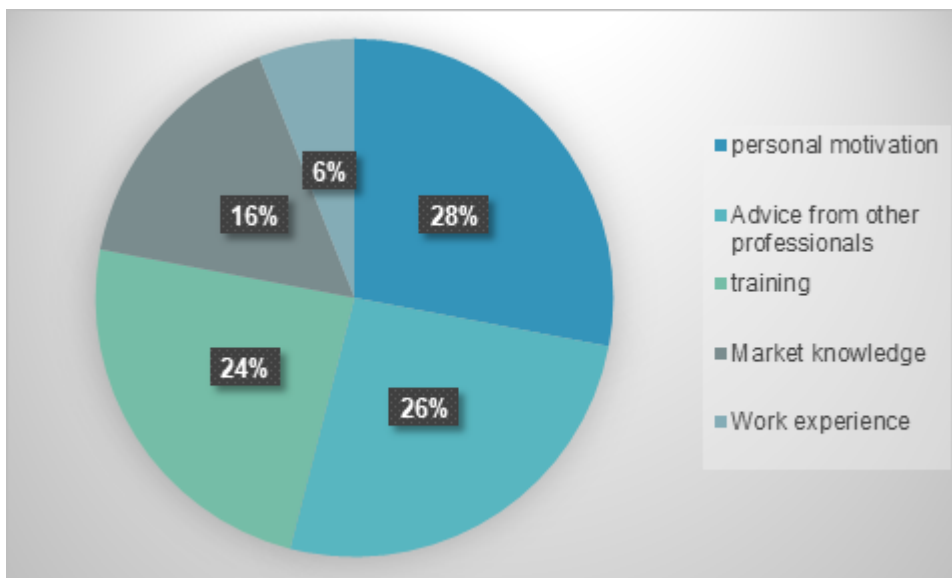
Motywacja osobista

Porady innych profesjonalistów

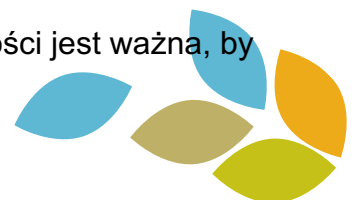
Trening

Wiedza rynkowa

Doświadczenie



Ich zdaniem poniższa lista czynników w ramach wiedzy i umiejętności jest ważna, by



odnieść sukces w prowadzonej przez nich działalności gospodarczej:

- Marketing własny,
- Wytrwałość,
- IT, marketing cyfrowy,
- Organizacja, planowanie, zarządzanie czasem i zasobami,
- Umiejętności księgowo i administracyjne,
- Zarządzanie ludźmi i współpraca,
- Znajomość rynku i aktualnych trendów,
- Proaktywność
- Zaufanie i szacunek
- Bycie produktywnym, zdecydowanym i pozytywnym
- Dyscyplina, entuzjazm, odporność
- Empatia, umiejętności społeczne, inteligencja emocjonalna,
- Radzenie sobie ze stresem,
- umiejętność dostosowania się i świadomość zmian.

W ich odczuciu, każdy uczestnik określił swoje potrzeby edukacyjne i mocne strony, odwołując się do swojego pomysłu na jego biznes.

Patroni byli w wieku od 40 do 63 lat; 7 z nich pracuje na własny rachunek, a 1 jest na emeryturze. 2 osoby mają wcześniejsze doświadczenia jako patroni.

Postanowili wziąć udział w programie, aby dzielić się wiedzą i być użytecznymi dla społeczeństwa, współpracować z organizacjami pozarządowymi i fundacjami, pomagać ludziom, dzielić się wiedzą i uczyć.

Dziedziny wiedzy, które uważają za najbardziej istotne dla nowego przedsiębiorcy, to:

Please paste these points as they are translated from the right hand side points on below chart.

Marketing

Komunikacja



Tworzone treści

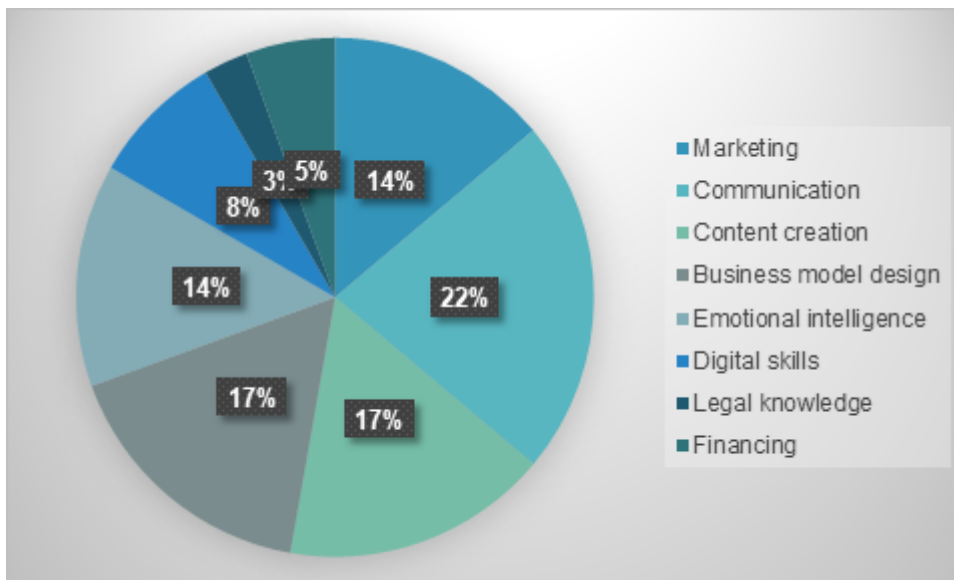
Projektowanie modelu biznesowego

Inteligencja emocjonalna

Umiejętności cyfrowe

Znajomość prawa

Pozyskiwanie finansowania



Na koniec podkreślili, jaka ich zdaniem wiedza i umiejętności są ważne, aby odnieść sukces w inicjatywie biznesowej.



ŚREDNIOOKRESOWA OCENA

Ewaluacja śródkresowa polegała na otrzymaniu indywidualnych informacji zwrotnych i prowadzeniu grupy fokusowej pomiędzy patronami i przedsiębiorcami, która w tym przypadku liczyła 10 osób (5 przedsiębiorców i 5 patronów). Celem była uważna, stała obserwacja przebiegu procesu z możliwością dokonywania kolejnych korekt. Zadawane pytania dotyczyły następujących tematów:

1) Grupa dynamiczna

Obserwacje:

Dynamika między patronami: mając po dwóch patronów na każdą grupę składającą się z 3 inkubowanych osób, czasami pojawiały się trudności w ustaleniu priorytetów. Ponadto, wielokrotnie patroni wywodzą się z zupełnie innego środowiska społeczno-ekonomicznego i środowiska niż inkubowani uczestnicy. Ta różnica czasami, zwłaszcza w przypadku patronów, którzy są nowicjuszami, przekłada się „łopatologiczne przełożenie” złożonych i technologicznych koncepcji zaprezentowano uczestnikom. Wreszcie, w przypadku rozważania projektu pochodzącego z poprzedniej fazy inkubacji, patroni czasami nie rozumieli, że to, co ma powstać, to model skalowania już istniejącego biznesu, a nie przekształcenie całego modelu biznesowego.

Dynamika między przedsiębiorcami: interpersonalna współpraca między ludźmi, którzy się nie znają i mogą mieć różne oczekiwania, wykształcenie, pochodzenie zawodowe i społeczne, może sprawiać trudności. Czasami niektórzy uczestnicy czuli, że patroni nie pomagali lub wręcz blokowali rozwój danego pomysłu, z różnych, nie zawsze sprecyzowanych w formularzu odpowiedzi powodów. Z drugiej strony otrzymaliśmy też odpowiedzi, które wskazywały że między uczestnikami a patronami natychmiast pojawiała się tzw. „chemia” i nić porozumienia.

Należy zauważyć, że dla poprawy dynamiki tej współpracy najważniejsza jest umiejętność łączenia się z innymi na poziomie interpersonalnym i próba postrzegania świata z perspektywy różnych uczestników procesu, zwłaszcza beneficjentów projektu.



2) Przystwajanie informacji

Mogliśmy zaobserwować, że w wielu przypadkach uczestnicy przyswajali w różnym tempie podane informacje. Czasami przeszkadzało to w otrzymaniu wyników niektórych sesji lub ograniczało potencjalny rozwój niektórych pomysłów.

Na tym etapie wiemy już, że będziemy musieli zaprojektować przepływ informacji w taki sposób, aby zarówno ilość, jak i jakość podanej wiedzy (oraz instrukcje jak działać) były zrozumiałe dla każdego. Dotyczy to także materiałów przekazywanych z pomocą wsparcia audiowizualnego.

3) Poziom zaangażowania

Poziom zaangażowania wszystkich uczestników był wysoki przez cały proces inkubacji. Przede wszystkim dla większości uczestników była to wspaniała okazja do poznania ludzi żyjących w podobnych warunkach, podzielenia się z innymi swoimi historiami, uczuciami, emocjami oraz możliwość zgromadzenia grupy ludzi, którzy mogliby wysłuchać zmartwień i obaw innych uczestników. Powstałe więzi były jednym z najbardziej nieoczekiwanych, ale bardzo pożądanym efektów tego projektu. Czasami posiadanie kogoś, komu można zaufać, gdy jesteś w trudnej sytuacji, jest o wiele bardziej wartościowe niż możliwość rozwinięcia pomysłu na biznes.

Jednym z aspektów, które należy poprawić, jest umiejętność zaprezentowania pomysłów pochodzących z Banku Pomysłów w taki sposób, aby ludzie znacznie łatwiej się do nich przekonywali, a tym samym zaangażowali się nie tylko na poziomie praktycznym, ale także emocjonalnym.

4) dostęp do narzędzi cyfrowych

Dostęp do niezbędnych zasobów cyfrowych (smartfon lub laptop), by uczestniczyć w procesie inkubacji, ze względu na ograniczenia COVID, był zróżnicowany. Najczęściej



brakowało go inkubowanym przedsiębiorcom cierpiącym z powodu trudnych warunków ekonomicznych, zdrowotnych (w tym osób niepełnosprawnych). Należy przemyśleć kompleksowe wsparcie dla uczestników w tym zakresie.

OCENA KOŃCOWA

Ocena końcowa została zastosowana na grupie fokusowej w dniu 16-go lipca 2021 r., uczestniczyło w niej 2 przedsiębiorców oraz dwóch patronów.

Tematami dyskusji były:

Tematy każdego pytania to:

1. **Wiedza udostępniana/pozyskiwana w ramach programu**
2. **Umiejętności dzielone/nabywane w ramach programu**
3. **Relacje z trenerami, patronami i innymi przedsiębiorcami/interesariuszami.**

Główne wnioski to:

Cyfrowe środowisko inkubacyjne

Pomimo trudności, jakie mogą napotkać niektórzy uczestnicy o niższych umiejętnościach cyfrowych, konieczne jest stworzenie cyfrowego środowiska dla inkubatora, aby umożliwić:

- przesyłanie, organizowanie treści i materiałów generowanych w różnych formatach
- ułatwienie komunikacji między różnymi członkami inkubatora SOCIAL SEED.

❖ **Relacje między patronami a przedsiębiorcami**

mogą pojawić się problemy w relacjach, które mogą zagrozić procesowi uczenia się i inkubacji.

Niezbędnym jest zatem ustalenie mechanizmów, które pozwolą możliwie szybko wykryć te problemy lub konflikty, aby jak najszybciej zaproponować odpowiednie rozwiązania.

Dla przedsiębiorców przydatna mogłaby być również możliwość interakcji z innymi profesjonalistami zaangażowanymi w inkubator. W tym kontekście nabiera sensu powołanie „grup eksperckich”.

❖ **Monitorowanie po inkubacji**

Kontakt z przedsiębiorcami jest zwykle szybko tracony po 12 tygodniach inkubacji.

Należy opracować mechanizmy, które po inkubacji pozwolą lepiej monitorować nowopowstałe projekty, a przedsiębiorcy będą mieć świadomość, że mogą nadal



polegać na inkubatorze i jego społeczności (patroni, coachowie, trenerzy, wolontariusze, inni przedsiębiorcy).

❖ Spotkania sieciujące

Należy mocno promować integrację społeczności, ale także dążyć do zerwania z nawykiem organizowania „wszystkiego w formacie online”, by ludzie mogli się spotykać, wymieniać pomysłami i doświadczeniami.

12. WNIOSKI I ZALECENIA

Po przejściu procesu inkubacji opracowanego w ramach projektu Social Seed, partnerzy projektu uznają następujące wnioski i zalecenia za istotne i przydatne do powielenia modelu inkubacji przez inne firmy, organizacje społeczne czy organizacje pozarządowe itp. w różnych krajach.

Przedstawimy wnioski i rekomendacje, klasyfikując je według różnych elementów składających się na proces inkubacji:

1. W odniesieniu do procesu szkoleniowego:

a. Chociaż treści szkolenia były kompletne i obejmowały różne obszary przedsiębiorczości, zaobserwowano potrzebę dostosowania treści do bardziej podstawowego poziomu, zgodnie z dotychczasową, często podstawową wiedzą przedsiębiorców.

b. To samo dotyczyłoby szkolenia i profilu mentorów i coachów – treści należy dostosować do poziomu wiedzy szkolonych osób.

c. Interesujące jest śledzenie zarówno działalności mentorów, jak i coachów, którzy opowiadają swoje doświadczenia z różnych punktów widzenia. Pozwala to np. podkreślić najważniejsze elementy treści szkoleniowych, ale też na bieżąco aktualizować materiały edukacyjne, uzupełniać je o informacje praktyczne pochodzące np. ze świata biznesu tradycyjnego.

d. Pomysły biznesowe, w których walidacja od początku szła pomyślnie, pozwalały



przedsiębiorcom utrzymać wiarę w sens działania.

2. W odniesieniu do coachów: Zaobserwowano, że trenerzy pozytywnie wpływają na proces inkubacji, budowali wartościowe relacje interpersonalne, co znacząco wpływało na powodzenie danego pomysłu biznesowego i zaangażowanie inkubowanych osób.

3. W stosunku do przedsiębiorców:

a. Ci, którzy rozpoczęli przedsięwzięcie z własnym pomysłem, byli skłonni szybciej działać w programie inkubacji, mieli przekonanie do swojego pomysłu. Ci, którzy zaczynali od pomysłów dostarczonych przez Bank Pomysłów, mieli trudności z akceptacją pomysłu, przekonaniem się do niego.

b. Generalnie zespoły przedsiębiorców o podobnych pomysłach biznesowych tworzą wsparcie pomiędzy przedsiębiorcami, ale jednocześnie generują więcej osobistych konfliktów w ramach grupy.

4. W odniesieniu do obserwacji psychospołecznych

Na podstawie wyników różnych etapów procesu monitoringu i ewaluacji można stwierdzić, że **PROCES NAUKI BIZNESOWEJ** oceniany jest pozytywnie pod względem wiedzy i umiejętności nabytych przez nowych przedsiębiorców, w zakresie rozwoju pomysłów biznesowych (Bank Pomysłów) zgodnymi z trendami rynkowymi.

Siła tego procesu wydaje się tkwić przede wszystkim w wartości wspólnoty, która jest tworzona wśród wszystkich zaangażowanych uczestników (patronów, trenerów, wolontariuszy, innych przedsiębiorców itp.); pozwala na współdzielenie dużej ilości zasobów materialnych i niematerialnych, a także jest postrzegana za strategiczną dla „przetrwania” nowych przedsiębiorstw po okresie inkubacji.

Obszary wymagające poprawy można zidentyfikować jako:

1. cyfryzacja usług i zasobów społecznych;
2. usprawnienie procesu komunikacji (i zarządzania konfliktami) pomiędzy członkami społeczności;



3. usprawnienie procesu dopasowania Banku Pomysłów do profilu przedsiębiorcy (wiedza i umiejętności, wcześniejsze doświadczenia)

4. wzmocnienie społeczności w fazie kolejnych edycji inkubacyjnych.

Można wyróżnić następujące aspekty:

- Wszyscy przedsiębiorcy, którzy rozpoczęli swoje przedsięwzięcie z własnym pomysłem, zapewniali, że chcą je kontynuować. Ci, którzy zaczęli od pomysłów z Banku Pomysłów, mieli trudności z przekonaniem się do tego pomysłu i zaangażowaniem w jego realizację.

- Tylko biznes, w którym walidacja od początku przebiegała pomyślnie, sprawiał, że przedsiębiorcy nadal w niego wierzyli.

- Patroni muszą przejść przez proces uczenia się, ponieważ pochodzą z bardzo różnych sfer biznesowych i mają szeroki wachlarz doświadczeń. Potrzebują znacznie więcej zasobów, aby zapewnić dobry mentoring. W tej edycji inkubatora SOCIAL SEED musieli wymyślać rozwiązania przy bardzo ograniczonych zasobach.

- Trenerzy bardzo wzmacniali relacje interpersonalne i poczucie wspólnoty w procesie inkubacji.

- Musimy poczynić dalsze postępy w identyfikowaniu lepszych pomysłów na przedsiębiorczość, w uczynieniu treści jeszcze bardziej praktycznymi oraz w lepszym dopasowaniu umiejętności ludzi do zlecanych przez nas zadań, a także profilu patronów i przedsiębiorców.

- Pożądanym jest przeszkolenie większej liczby patronów.



Annex A. Możliwości wsparcia finansowego dla przedsiębiorców

Finansowanie biznesu jest głównym wyzwaniem dla znajdujących się w niekorzystnej sytuacji (dotyczy to zarówno inicjatorów inkubatora jak i przedsiębiorców społecznych). Pomimo dużej liczby istniejących instrumentów finansowych tylko kilka jest dostosowanych do tych dwóch grup docelowych. Mimo, że w/w osoby nie są wykluczone, mogą skorzystać jedynie z kilku instrumentów finansowych ze względu na ich specyficzną sytuację (np. niski dochód, niski szacunek, niski poziom skali, brak wysokich oczekiwań dotyczących zysków finansowych).

Tradycyjny rynek kapitałowy koncentruje się na finansowaniu przedsiębiorstw nastawionych na zysk. Graczami są banki, fundusze venture capital, fundusze inwestycyjne, fundusze private equity, aniołowie biznesu, giełdy. Podmioty te mogą być również wykorzystywane przez przedsiębiorstwa społeczne, o ile oferują niezbędne dodatkowe zabezpieczenie. Jednak często nie dotyczy to przedsiębiorców społecznych z nowatorskimi modelami biznesowymi, a tym bardziej modeli biznesowych osób znajdujących się w niekorzystnej sytuacji, którzy również mogą oferować niewielkie zabezpieczenia. Finansowanie pożyczkowe odgrywa obecnie niewielką rolę jako forma finansowania przedsiębiorców społecznych znajdujących się w niekorzystnej sytuacji. Dotyczy to również inwestorów venture capital i tradycyjnych aniołów biznesu.

Przedsiębiorcy społeczni przedkładają pozytywny wpływ społeczny nad zyski finansowe. Taka postawa wyróżnia je na rynku, ale jednocześnie komplikuje ich sytuację składaniu wniosków o finansowanie przy wnioskowaniu o środki. Ogółem przedsiębiorcy społeczni sięgają zarówno po finansowanie publiczne, jak i prywatne, w postaci:

- dotacje (UE, budżet państwa, budżety samorządów, darczyńcy prywatni),
- instrumenty dłużne (banki, fundusze pożyczkowe),
- darowizny,
- instrumenty kapitałowe,
- instrumenty gwarancyjne i zabezpieczające ryzyko.

Są one silnie uzależnione od środków publicznych, inwestorów prywatnych i podmiotów realizujących cele inne niż tylko zysk; dlatego dotacje i instrumenty dłużne są najpopularniejszymi opcjami finansowania, z których korzystają podmioty społeczne. Rzadko zdarza się, by instrumenty gwarancyjne i zabezpieczające ryzyko są wystawiane na rzecz przedsiębiorców społecznych i wykorzystywane są instrumenty kapitałowe.



Bankowość

Pożyczki z banków komercyjnych są niezwykle trudne do pozyskania przez przedsiębiorców społecznych, gdyż instytucje te dążą do maksymalizacji zysku, czego przedsiębiorstwa społeczne nie mogą zapewnić. Nie oznacza to jednak, że są całkowicie wykluczeni z systemu bankowego, bo na ratunek przychodzą banki państwowe i banki etyczne.

Banki państwowe

oferują wsparcie w obszarach problematycznych, mniej dochodowych lub po prostu nieatrakcyjnych dla bankowości komercyjnej, ale ważnych dla społeczeństwa i gospodarki. Jednym z przykładów jest Polski Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK), który wspiera rozwój społeczno-gospodarczy Polski, a także pomaga sektorowi publicznemu w realizacji jego zadań. BGK przygotował instrumenty finansowe skierowane bezpośrednio do przedsiębiorców społecznych, takie jak pożyczki płynnościowe dla ekonomii społecznej¹ czy pożyczki na rozwój podmiotów ekonomii społecznej

Częstą praktyką jest udzielanie pożyczek finansowanych przez państwo przez banki komercyjne.

W Hiszpanii przedsiębiorcom społecznym oferowane są ICO Lines³, które są pożyczkami rządowymi, ale realizowanymi przez banki i upoważnione podmioty finansujące, przeznaczone do finansowania działalności gospodarczej i projektów inwestycyjnych freelancerów, przedsiębiorców i firm, a także procesu ich internacjonalizacji, w celu objęcia wszystkich etapów rozwoju biznesu. Banki są odpowiedzialne za pieniądze, które pożyczają państwu. Pożyczki te mogłyby być oferowane przez główne banki (Caixa Bank, Banco Santander, BBVA, Bankinter).

Inną opcją dostępną dla przedsiębiorców społecznych jest **zrównoważona bankowość**, określana mianem **etycznej** lub **społecznej**. Ewoluowała w latach 70. i obecnie jej znaczenie jest o wiele większe niż kiedykolwiek.

Zrównoważona bankowość oferuje usługi finansowe, ale przy podejmowaniu decyzji bierze się pod uwagę nie tylko przyszły zysk, ale także pozytywny wpływ społeczny i środowiskowy. W ten sposób etyczna bankowość przynosi korzyści nie tylko swoim



klientom, ale także całemu społeczeństwu, podejmując najbardziej palące problemy naszych czasów (rolnictwo ekologiczne, zielona energia odnawialna czy przedsiębiorczość społeczna).

Bankowość etyczna jest odpowiedzią na potrzeby finansowe osób wykluczonych lub znajdujących się w trudnej sytuacji w ramach tradycyjnego systemu bankowego, zatem stanowi ciekawą alternatywę dla przedsiębiorców społecznych. Inicjuje wsparcie finansowe dla samozatrudnionych i zwiększające aktywność biznesową kobiet. Z drugiej strony inwestorzy i klienci wnoszący oszczędności mają szansę wpływać na kierunek inwestycji realizowanych przez bankowość etyczną poprzez inwestowanie w nią swoich oszczędności.

Triodos Bank to holenderska instytucja, która od 1980 roku finansuje inicjatywy i firmy zajmujące się sektorem środowiskowym, kulturalnym i społecznym. Współpracuje z zaangażowanymi organizacjami, które starają się przekazywać swoje wartości społeczeństwu poprzez swoją działalność biznesową i gospodarczą- działa w Belgii, Niemczech, Francji, Wielkiej Brytanii i Hiszpanii. Za pośrednictwem Funduszu Poręczeń dla MŚP wspiera zakładanie start-upów i rozwój mikroprzedsiębiorstw, zapewnia dostęp do specjalistów w dostępie do źródeł finansowania w ramach gwarancji publicznej. W Niemczech warto wspomnieć o **GLS Bank**, **Umweltbank** i **Ethikbank**. Nawet jeśli przedsiębiorstwa społeczne nie stanowią wyraźnej grupy docelowej, są one w coraz większym stopniu finansowane przez te banki.

Mikropożyczki

Mikropożyczka (mikrokredyt) to instrument finansowy, którego celem jest zaspokojenie potrzeb integracji finansowej i społecznej osób, które mają trudności w dostępie do tradycyjnego kredytu. To nie jest zwykła pożyczka na niewielką kwotę, ale zintegrowana oferta usług finansowych i pozafinansowych. Tym, co odróżnia mikrokredyt od zwykłego kredytu, jest dbałość o osobę, co przekłada się na przyjęcie, słuchanie i wspieranie beneficjentów od etapu zaliczek do wypłaty, szczególną uwagę poświęca się ważności i trwałości projektu biznesowego. Kwota mikrokredytu wynosi od 25 000 do 40 000 euro.



Niemiecki Fundusz Mikrokredytowy obejmuje terytorium Niemiec i jest rozszerzany przez akredytowane instytucje mikrofinansowe (MIF). Skierowany jest do małych i młodych przedsiębiorstw, które nie otrzymują pożyczek od instytucji finansowych; Specjalne grupy docelowe to kobiety przedsiębiorcy, migranci, którzy chcą rozpocząć działalność lub są już samozatrudnieni, oraz przedsiębiorcy, którzy chcą szkolić się lub prowadzić szkolenia. Ale w zasadzie z funduszu mikrokredytowego mogą skorzystać wszyscy założyciele i przedsiębiorcy, którzy nie otrzymują pożyczek w swoich bankach. Pożyczka jest udzielana na zasadzie „drobnych kroków”: początkowa wartość pożyczki to 1000 euro, 5000 euro lub 10 000 euro, w zależności od potrzeb założyciela/osoby prowadzącej działalność na własny rachunek. Jeśli pożyczka ta zostanie spłacona bez problemów w ciągu pierwszych sześciu miesięcy, wówczas można przyznać drugą pożyczkę, ale łączna kwota nie może przekroczyć 25 000 euro.

Micromezzanine Fund Germany działa na terenie Niemiec i jest skierowany do przedsiębiorców, którzy dysponują niewielkim kapitałem własnym, a tym samym nie mają dostępu do finansowania pożyczkowego. Dzięki sprzyjającym warunkom można dotrzeć do małych i młodych przedsiębiorców oraz założycieli dysponujących niewielkim kapitałem własnym. Należą do nich w szczególności: i) bezrobotni, ii) firmy prowadzone przez kobiety lub migrantki, iii) przedsiębiorstwa społeczne zorientowane komercyjnie, iv) firmy proekologiczne, v) firmy szkoleniowe, vi) firmy z sektora leczniczo-opiekuńczego oraz vii) osoby, które chcą przejąć firmę. Można ubiegać się o maksymalnie 50 000 euro na okres 10 lat; dla w/w grup docelowych kwota może zostać zwiększona do maksymalnie 150 000 euro. Finansowanie jest mieszaną formą kapitału własnego i dłużnego. Inwestor nie ma prawa wpływać na spółkę. Celem kapitału jest nadanie samozatrudnionym wyższego ratingu kredytowego w celu uzyskania lepszych możliwości finansowania pozyskiwanych od instytucji finansowych.

Zbiórka publiczna

Zbiórka publiczna to kolejne źródło funduszy, z których mogą korzystać przedsiębiorcy społeczni. Jest to forma finansowania społeczności, co oznacza, że grupa osób wpłaca stosunkowo niewielkie datki w zamian za nagrody, kartkę z podziękowaniami lub samą satysfakcją z pomocy. Finansowanie społecznościowe zapewnia dostęp do kapitału start-upom i osobom fizycznym. Finansowanie poprzez zbiórkę publiczną nie jest uzależnione od historii kredytowej i sprawdza się w przypadku osób, które nie pozyskałyby środków od tradycyjnych wierzycieli. Wspiera przedsiębiorczość osób „wykluczonych” z tradycyjnych



źródeł finansowania i wyrównuje ich szanse na pozyskanie finansowania na rozwój ważnych i ciekawych projektów.

Projekty finansowane ze zbiorów publicznych mogą mieć charakter biznesowy, społeczny lub charytatywny i umożliwić realizację pasji wnioskodawców. Wspierają zatem rozwój przedsiębiorczości społecznej, która łączy cele społeczne i gospodarcze. Ta forma finansowania jest bardzo atrakcyjna dla przedsiębiorców społecznych, ponieważ korzyści wykraczają poza samo finansowanie. Wzmacnia relacje z inwestorami, potencjalnymi partnerami biznesowymi i ogólnie społecznością internetową. Ponieważ świat staje się coraz mniejszy, pojawiają się platformy, które działają w więcej niż jednym kraju, tworzone są również platformy narodowe, które ograniczają swoją działalność do obszaru danego państwa lub grupy krajów sąsiednich.

W Hiszpanii przedsiębiorcy mają do dyspozycji zestaw platform: (a) **La bolsa social**, która jest miejscem spotkań przedsiębiorców i inwestorów społecznych. Promują etyczne finansowanie rozwijających się firm. (b) **Verkami**, platforma wspierająca projekty kulturalne. Jej głównym celem jest oferowanie kreatywnego, zaangażowanego i wysokiej jakości zbiorów publicznych. (c) **Teaming**, który pozwala wybrać projekt i sfinansować go przelewem o wartości 1 € miesięcznie. Skierowany jest zarówno do przedsiębiorców, jak i inwestorów, opiera się na społeczności złożonej z firm, uczelni czy osób prywatnych. (d) **Namlebee**, który pomaga przy najtrudniejszych projektach, ma również miejsce w finansowaniu społecznym. Platforma ta wspiera tych, którzy chcą stworzyć film dokumentalny o aktywistach otrzymujących pogróżki, śledztwie historycznym, rewitalizację starego budynku na cele społeczno-kulturalne.

W Niemczech platformy zbiorów publicznych zyskują coraz większe znaczenie w finansowaniu przedsiębiorców społecznych, zwłaszcza na etapie start-upu. Jednym z przykładów jest **betterplace.org**, który służy do pozyskiwania darowizn i darczyńców. Ten rodzaj finansowania nie dotyczy jednak przedsiębiorców znajdujących się w niekorzystnej sytuacji, ponieważ zaangażowanie kadrowe i finansowe w kampanię zbiorów publicznych jest zbyt kosztowne dla ich start-upów – często mikro i małych start-upów.

Przedsiębiorcy społeczni z Polski mogą tworzyć swoje projekty na najpopularniejszej platformie crowdfundingowej **PolakPotrafi.pl** lub **Wspieram.to**. Żadna z nich nie jest dedykowana przedsiębiorstwom społecznym, ale przedsiębiorczość społeczna mieści się



w zakresie ich działalności.

Istnieją również znane na całym świecie platformy, takie jak **Indiegogo** i **KickStarter**, z których korzystać może każdy. Finansują małe firmy i inicjatywy, co pozwala nagłośnić kampanię przed zebraniem funduszy i kontynuować promocję produktu po jego zakończeniu. Jednak może się okazać, że te platformy nie są idealnym rozwiązaniem dla przedsiębiorców społecznych. Zaleca się, aby najpierw dotrzeć do lokalnych platform, ponieważ łatwiej jest skutecznie sfinansować projekt, dzięki bardziej zaangażowanym i powiązanim z lokalnym rynkiem zwolennikom.

Aniołowie biznesu

Anioły Biznesu to osoby inwestujące swój prywatny kapitał w pomysły gospodarcze lub start-upy na bardzo początkowym etapie. Aniołowie biznesu są silnie zmotywowani do rozwoju przedsięwzięcia poprzez wnoszenie własnego doświadczenia, sieci kontaktów i czasu, ponieważ sami są ludźmi sukcesu.

Jedyne udostępnione statystyki UE dotyczą tradycyjnych aniołów biznesu, a nie przedsiębiorstw społecznych. Według danych The European Trade Association for Business Angels, Seed Funds and Early Stage Market Player (2018), 337 500 inwestorów zamknęło 39 990 transakcji w 2017 r. Średnia inwestycja na anioła biznesu wynosi 25 400 EUR. Wielka Brytania, Niemcy i Francja należą do bardziej rozwiniętych rynków o największej liczbie inwestycji aniołów biznesu w przedsiębiorstwach.

Jednak w ostatnich latach, wraz ze wzrostem świadomości ekonomii społecznej, coraz więcej aniołów biznesu poszukuje również możliwości inwestowania w przedsiębiorczość społeczną. Kraje Europy Środkowo-Wschodniej wciąż pozostają w tyle pod względem skali inwestycji aniołów biznesu w porównaniu z krajami Europy Zachodniej, zwłaszcza gdy inwestycja odbywa się w ramach przedsiębiorstwa społecznego, a nie tradycyjnej działalności biznesowej.

Wsparcie rządowe oraz samorządu terytorialnego



Władze centralne i lokalne dysponują różnymi możliwościami finansowego i pozafinansowego wspierania podmiotów ekonomii społecznej. Niektóre z tych instrumentów wsparcia dedykowane są określonym typom podmiotów, m.in. spółdzielnie socjalne, podczas gdy inne są szeroko adresowane do wszelkiego rodzaju przedsiębiorstw społecznych.

Włoscy przedsiębiorcy mają dostęp do kilku inicjatyw ogólnokrajowych, z których pierwszą jest **Fondo a sostegno dell'impresa femminile**, które ma 20 mln euro budżetu na lata 2021- 2022, przeznaczonych na promocję i wsparcie start-upu i wzmocnienie przedsiębiorczości kobiet, upowszechnianie wartości przedsiębiorczości i pracy wśród kobiet oraz ilościowy i jakościowy wkład kobiet w rozwój gospodarczo-społeczny kraju.

Imprese dell'economia sociale to fundusz Ministerstwa Rozwoju Gospodarczego mający na celu promowanie, rozpowszechnianie i wzmocnianie ekonomii społecznej, wspierający powstawanie i rozwój firm, które działają na terenie całego kraju w celach społecznych

Nuove imprese a tasso zero to zachęta dla młodych ludzi i kobiet, którzy chcą zostać przedsiębiorcami. Koncesje obowiązują na terenie całych Włoch i przewidują połączenie finansowania bez odsetek oraz dotacji na projekty biznesowe o wartości do 3 mln euro, które mogą pokryć do 90% całkowitych wydatków kwalifikowalnych.

Inną wartą wspomnienia inicjatywą jest **Nuovo SELFIEmployment**, która wspiera uruchamianie małych firm, promowanych przez NEET, nieaktywne zawodowo kobiety i długotrwale bezrobotne, udziela bezodsetkowych pożyczek do 50 000 euro w całym kraju. Jest działania podlegają Invitalia w ramach Programu Gwarancji dla Młodzieży, pod nadzorem Narodowej Agencji Aktywnej Polityki Pracy (ANPAL).

Polska oferuje zatrudnienie wspomagane finansowane z **Funduszu Pracy**. Zatrudnienie wspomagane, zwane również zatrudnieniem socjalnym, jest formą zatrudnienia regulowaną przez polską ustawę z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym. Skierowana jest do osób, które mają duże problemy z wejściem na rynek pracy. Jest adresowana głównie do osób długotrwale bezrobotnych. Zatrudnienie wspomagane



odbywa się na podstawie umowy między pracodawcą a władzami lokalnymi.

Umowa zobowiązuje pracodawcę do zatrudniania na okres najmniej 12 miesięcy osób, które uczestniczą w działaniach podejmowanych przez dwa rodzaje organizacji – CIS (Centrum Integracji Społecznej) lub KIS (Klub Integracji Społecznej). Obie instytucje szkolą osoby wykluczone z rynku pracy. W zamian za zatrudnienie tych osób firma otrzymuje zwrot części wynagrodzenia w ciągu pierwszych 12 miesięcy. W przypadku jednego pracownika wynagrodzenie to nie może być wyższe niż:

- 100% zasiłku dla bezrobotnych wraz ze składkami na ubezpieczenie społeczne przez pierwsze trzy miesiące zatrudnienia;
- 80% zasiłku pracowniczego wraz ze składkami na ubezpieczenie społeczne przez kolejne trzy miesiące zatrudnienia;
- 60% zasiłku pracowniczego wraz ze składkami na ubezpieczenie społeczne przez kolejne sześć miesięcy zatrudnienia.

Kolejna inicjatywa ma na celu wspieranie zatrudnienia osób niepełnosprawnych. Zgodnie z ustawą o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych z 1997 r. oraz ustawą o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z 2004 r. wszyscy pracodawcy zatrudniający pracowników z niepełnosprawnościami na podstawie umów o pracę na czas nieokreślony mogą ubiegać się o:

- Comiesięczna dopłata do wynagrodzenia wypłacana pracownikowi niepełnosprawnemu. Wysokość tej dotacji zależy od stopnia niepełnosprawności: wynosi 180% płacy minimalnej dla pracowników ze znacznym stopniem niepełnosprawności; 100% płacy minimalnej dla pracowników z umiarkowanym stopniem niepełnosprawności; oraz 40% płacy minimalnej dla pracowników z lekką niepełnosprawnością.
- Zwrot konkretnych kosztów poniesionych na przystosowanie stanowiska pracy dla pracownika z niepełnosprawnością (min. zatrudnienie na 36 miesięcy);
- Refundacja wyposażenia miejsca pracy dla osoby niepełnosprawnej (do 15-krotności przeciętnego wynagrodzenia);
 - zwrot kosztów szkolenia pracowników niepełnosprawnych;
 - refunduje miesięczne wydatki związane z zatrudnieniem pracownika asystującego pracownikowi niepełnosprawnemu w czynnościach związanych z komunikacją z otoczeniem oraz wykonywania czynności stanowiących wyzwanie dla pracowników niepełnosprawnych na ich stanowiskach pracy.

Wyżej wymienione dotacje i zwroty są finansowane ze środków Państwowego Funduszu



Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON).

Niemcy przygotowały również pewne ogólne formy wsparcia zatrudnienia. Dotacja na rozpoczęcie działalności z urzędów pracy może być wykorzystana przez osoby, które są długotrwale bezrobotne i nie pobierają świadczeń na podstawie SGB III, ale zasiłek dla bezrobotnych II, który jest przyznawany na podstawie Kodeksu Socjalnego II (SGB II). Założyciele mogą otrzymać następujące wsparcie: i) pieniądze na rozpoczęcie działalności, ii) pożyczkę oraz iii) dotację.

Pieniądze na rozpoczęcie działalności (Einstiegsgeld) to stypendium, które może być wypłacane jako dodatek do zasiłku dla bezrobotnych II przez maksymalnie dwa lata. Z reguły dotacja wynosi 50% zasiłku dla bezrobotnych II. Decyzję o przyznaniu zasiłku na rozpoczęcie działalności podejmuje lokalny urząd pracy. W tym celu należy przedstawić biznesplan oraz wykazać się wiedzą i umiejętnościami w zakresie przedsiębiorczości. Podobnie jak w przypadku dotacji na rozpoczęcie działalności, zwykle w celu zbadania biznesplanu przeprowadza się konsultacje z właściwą izbą gospodarczą.

Ponadto urzędy pracy mogą udzielać fundatorom stypendiów i pożyczek na pozyskanie środków materialnych. Materiały te muszą być niezbędne i odpowiednie dla prowadzonej działalności. Stypendia mogą wynieść maksymalnie 5000 euro i być wypłacane w miesięcznych stawkach. Pożyczki mogą również przekroczyć 5000 euro, ale zdarza się to niezwykle rzadko. Podobnie jak w przypadku Einstiegsgeld i Gründungszuschuss, należy przedłożyć biznesplan oraz udowodnić posiadanie wymaganej wiedzy i umiejętności z zakresu przedsiębiorczości. Ostatecznie decyzję podejmuje urząd pracy, który może podjąć tę decyzję niezależnie (zdecentralizowany). Nie ma więc ogólnokrajowego obowiązku, ale urzędy pracy wydają decyzje samodzielnie

Samorządy lokalne i ich jednostki są podstawowym wsparciem rozwoju przedsiębiorczości społecznej zarówno pod względem finansowym, jak i merytorycznym. Naturalnym partnerem samorządu w rozwoju ekonomii społecznej i kreowaniu lokalnej polityki społecznej są lokalne organizacje pozarządowe, często rozwiązujące problemy społeczne z wykorzystaniem narzędzi ekonomii społecznej.

Bardzo ciekawą, włoską inicjatywą jest **Cultura Crea 2.0**, która wspiera powstawanie i rozwój firm oraz inicjatyw non-profit w sektorze turystyczno-kulturalnym. Pożyczki są udzielane w regionach: Basilicata, Kalabria, Kampania, Apulia i Sycylia.



Wniosek można złożyć wyłącznie online.

Fondazione con il Sud działa również lokalnie. Uważa za przydatne zdefiniowanie i opublikowanie rozporządzenia dotyczącego inicjatyw współfinansowanych. Regulacja ma na celu wypłatę podmiotów i podmiotów non-profit, które zamierzają rozpocząć współpracę z Fundacją w celu wsparcia lub realizacji interwencji na rzecz infrastruktury społecznej Południa. Ten sposób interwencji umożliwia promocję współfinansowania inicjatyw z podmiotami spoza regionów, w których działa Fundacja, wywołując z jednej strony efekt „lewarowania” – determinowany większym napływem środków na projekty infrastruktury społecznej na południu Włoch - z drugiej pozytywną wymianę doświadczeń z innymi dostawcami.

W Polsce istnieje kilka możliwości finansowego wsparcia przedsiębiorczości społecznej na poziomie lokalnym. Niektóre z nich dotyczą wsparcia tylko dla spółdzielni socjalnych, inne również innych form przedsiębiorstw społecznych:

1. Bezzwrotna dotacja na rozpoczęcie działalności gospodarczej w spółdzielni socjalnej – dostępna w ramach środków Funduszu Pracy administrowanych przez powiatowy urząd pracy lub ze środków unijnych w ramach projektów wsparcia ekonomii społecznej. Takie dotacje można uzyskać w lokalnych **Ośrodkach Wsparcia Ekonomii Społecznej – OWES** zlokalizowanych we wszystkich większych miastach Polski.
2. Wsparcie zatrudnienia w spółdzielni socjalnej. Samorządy mogą finansować z Funduszu Pracy część wynagrodzenia (podatki i składki na ubezpieczenia społeczne) zatrudnionych w spółdzielni socjalnej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Oferta programu wsparcia to łączna kwota przez pierwsze 24 miesiące zatrudnienia, 50% przez kolejne 12 miesięcy, aż do wysokości składki opartej na płacy minimalnej.
3. Dotacja na wsparcie lub powierzenie realizacji zadania pożytku publicznego na podstawie Ustawy o Pożytku Publicznym i Wolontariacie. Ze wsparcia może skorzystać organizacja pozarządowa, spółdzielnia socjalna lub firma non-profit. Jednak ten rodzaj pomocy nie może wspierać działalności gospodarczej (= zarobkowej) prowadzonej przez dane podmioty, a jedynie cel społeczny lub działalność związaną z pożytkiem publicznym.
4. Zamawianie usługi lub dostawy towaru na podstawie ustawy Prawo Zamówień Publicznych, z możliwością zastosowania klauzul społecznych



wspierających włączenie zawodowe osób wykluczonych. Dotyczy to wszystkich podmiotów prowadzących działalność gospodarczą, w tym podmiotów ekonomii społecznej.

5. Pożyczka lub poręczenie na realizację zadań w zakresie pożytku publicznego na zasadach określonych w odrębnych przepisach (tj. ustawie o finansach publicznych).

Na poziomie 16 niemieckich krajów związkowych za programy odpowiadają ministerstwa krajów związkowych, a banki krajowe wdrażają programy, które często są współfinansowane z europejskich funduszy strukturalnych. Poniższe trzy przykłady są szczególnie atrakcyjne dla przedsiębiorców społecznych.

Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Mecklenburg-Vorpommern - MBMV

Mikromezzanin23: Kraj związkowy Meklemburgia-Pomorze Przednie wspiera firmy i założycieli poprzez podwyższanie ich kapitału własnego. Grupami docelowymi są przede wszystkim (i) małe i nowopowstałe firmy, którym zapewniają szkolenia, (ii) bezrobotni, (iii) migranci, (iv) kobiety oraz (v) komercyjne przedsiębiorstwa społeczne i firmy zorientowane na środowisko. Pożyczki można przeznaczyć na inwestycje w konkretne projekty, np. środki trwałe, inwestycje odtworzeniowe i rozbudowy czy prace budowlane. Jednak inwestycje muszą być dokonywane w landzie. Kwota inwestycji wynosi od 10 000 do 50 000 euro przez maksymalny okres 10 lat.

Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Mecklenburg-Vorpommern - MBMV

Mikromezzanin: Kraj związkowy Meklemburgia-Pomorze Przednie wspiera firmy i osoby poprzez podwyższanie ich kapitału własnego poprzez cichy udział. Grupami docelowymi są przede wszystkim (i) małe i nowopowstałe firmy, które zapewniają szkolenia, (ii) bezrobotni, (iii) migranci, (iv) kobiety oraz (v) komercyjne przedsiębiorstwa społeczne i firmy zorientowane na środowisko. Pożyczki można przeznaczyć na inwestycje w konkretne projekty, np. środki trwałe, inwestycje odtworzeniowe i rozbudowy czy prace budowlane. Jednak inwestycje muszą być dokonywane w Kraju. Kwota inwestycji wynosi od 10 000 do 50 000 euro przez maksymalny okres 10 lat.

Program kapitału startowego Saarland. Kraj Saary wspiera (i) osoby prowadzące działalność na własny rachunek w pierwszych trzech latach, (ii) freelancerów oraz (iii) w uzasadnionych przypadkach, zwłaszcza kobiety po urlopie macierzyńskim, również drugi start-up. Maksymalna kwota to 25 000 euro na maksymalny okres 10 lat. Finansowanie jest



dostępne na inwestycje rzeczowe, zasoby operacyjne lub przejęcia spółek. Wymagania to (i) wykonalny biznesplan oraz dowód kwalifikacji technicznych i zawodowych.

Innowacyjne środki na rzecz kobiet na obszarach wiejskich (VwV – MFV). Land Baden-Württemberg wspiera innowacyjne projekty dla kobiet na obszarach wiejskich, a zwłaszcza na obszarach LEADER. Kobiety otrzymują dofinansowanie w postaci dotacji na następujące projekty: (i) działania kwalifikacyjne dla kobiet (np. kursy, warsztaty, coaching) w celu wsparcia reorientacji i dywersyfikacji, (ii) zakładanie i dalszy rozwój małych przedsiębiorstw, (iii) wsparcie do tworzenia organizacji sieciowych. Kwota dotacji wynosi do 80 procent na działania kwalifikacyjne, do 40 procent i maksymalnie 120 000 euro na rozpoczęcie działalności/rozwój działalności oraz do 70 procent kosztów personelu lub do 50 procent kosztów operacyjnych i materiałowych do tworzenia organizacji sieciowych.

W Hiszpanii **Gobierno de Aragón** finansuje projekty, ze szczególnym uwzględnieniem osób wykluczonych społecznie. Zakwalifikowane projekty mają na celu opracowanie kompleksowej polityki promującej równe traktowanie i niedyskryminację. Wszystkie projekty będą obejmować działania na rzecz zapobiegania przemocy wobec kobiet ze względu na ich tożsamość płciową, ekspresję lub orientację seksualną.

Comunidad de Madrid oferuje dotacje na promowanie zatrudnienia osób niepełnosprawnych na rynku pracy w obrebie granic administracyjnych Madrytu. Region de Murcia oferuje dotacje przeznaczone na promowanie i zachęcanie do walki z ubóstwem i wykluczeniem społecznym w regionie Murcia poprzez finansowanie projektów interwencji społecznej.

Przedsiębiorcy społeczni w Niemczech, Włoszech, Hiszpanii i Polsce mają różne możliwości finansowania, z których mogą skorzystać. Chociaż inicjatywy i narzędzia różnią się w zależności od kraju, istnieje wspólna cecha podejścia do przedsiębiorczości społecznej. Jest to doceniane i oferowana jest coraz bardziej specjalistyczna pomoc. Jednak największą przeszkodą w finansowaniu jest niewielki lub żaden zwrot z większości przedsiębiorstw społecznych.



