



## PINOLO

*Szkolenia zawodowe dla bezrobotnych artystów*

NUMER UMOWY - 2020-1-UK01-KA204-079024

Program Erasmus+

Akcja 2: Partnerstwa strategiczne

**IO1 – PINOLO Social Business Manual (PSBM)**

„Wsparcie Komisji Europejskiej przy powstaniu tej publikacji nie oznacza poparcia treści, które odzwierciedlają wyłącznie poglądy autorów, a Komisja nie ponosi odpowiedzialności za jakiekolwiek wykorzystanie informacji w niej zawartych .”

## SPIS TREŚCI

### Podsumowanie celów projektu

3

### Słowo wstępne

### Podręcznik przedsiębiorczości społecznej PINOLO (PSBM)

4

### Partnerzy projektu

5

### Raporty na temat sztuki

8-128

### Tematy:

129

#### 1. Artysta

129

#### 2. Pracując wspólnie

132

#### 3. Docenianie kreatywności

134

#### 4. Praca nad biznesem - nie w nim!

137

#### 5. Krzycz o tym!

141

## Podsumowanie celów projektu

PINOLO to projekt współpracy transeuropejskiej, finansowany przez program Erasmus+ w ramach Akcji KA2: Projekty partnerstwa strategicznego, który ma na celu rozwijanie umiejętności przedsiębiorczych u bezrobotnych artystów.

Podstawowym celem projektu PINOLO jest dostarczenie bezrobotnym artystom konkretnych umiejętności, które wyposażą ich w predyspozycje w zakresie przedsiębiorczości społecznej, aby poprawić ich kompetencje, a następnie możliwości zatrudnienia oraz zachęcić ich do podejmowania inicjatyw w zakresie przedsiębiorczości społecznej.

Bezpośrednią grupą docelową są bezrobotni artyści i twórcy; jednakże z tego innowacyjnego projektu oraz stworzonych w jego ramach materiałów, skorzystają także trenerzy, organizacje doradztwa zawodowego, doradcy i wszystkie osoby, pracujące w zawodach związanych ze sztuką lub wsparciem zatrudnienia.

Cele projektu są następujące:

- Zapoznanie artystów z unikalnymi materiałami szkoleniowymi, uświadomienie im wartości uczenia się przed doświadczeniem oraz edukacji dorosłych
- Zaoferowanie specjalizacji profesjonalnym artystom, którzy pozostają bez pracy
- Zapewnienie artystom narzędzi, które pozwolą na podjęcie inicjatyw z zakresu przedsiębiorczości społecznej i możliwości zatrudnienia
- Inspiracja do dalszego eksperymentowania z nowymi technikami i podnoszenia swoich umiejętności i kwalifikacji
- Wpływ na decydentów w całej Europie, poprzez poprawę warunków na rynku pracy i tworzenie nowych możliwości zatrudnienia
- Wpływ na całą społeczność poprzez usankcjonowanie sztuki jako jednego z najlepszych sposobów ekspresji, użytecznego również w edukacji
- Zwiększenie świadomości na temat dyskryminacji, z jaką spotykają się w społeczeństwie osoby bezrobotne oraz wspieranie ich integracji społecznej,

ekonomicznej i zawodowej.

Rezultatami projektu są:

- IO1 - podręcznik przedsiębiorczości społecznej PINOLO (PSBM)
- IO2 - Podręcznik szkoleniowy PINOLO, inspirowany narzędziami sztuki w edukacji i zasadami edukacji dorosłych.
- IO3 - Platforma internetowa i kurs szkoleniowy online, które będą wykorzystywane jako narzędzia do nauki, jak również jako środki komunikacji.

## Słowo wstępne

### Podręcznik przedsiębiorczości społecznej PINOLO (PSBM)

Projekt PINOLO ma na celu dostarczenie uczestnikom niezbędnej wiedzy, a przede wszystkim pomóc w rozwijaniu ich potencjału i stawaniu się przedsiębiorcami społecznymi. Za sprawą udziału w projekcie, artyści zostaną zachęceni do przyjęcia aktywnej i konstruktywnej postawy wobec własnego życia i potencjału oraz do podjęcia inicjatyw w zakresie przedsiębiorczości społecznej, które przyniosą korzyści im samym, a także ich społecznościom.

PSBM zapewni jasne zrozumienie obecnej sytuacji w całej Europie i będzie opierać się na konkretnych potrzebach czy pragnieniach bezrobotnych artystów, aby wspierać ich w stawaniu się przedsiębiorcami społecznymi. Obejmuje on raporty, przygotowane przez każdego z partnerów, dotyczące gospodarki społecznej oraz różnych struktur i aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej w ich krajach. Każdy partner przeprowadził rzetelne badania, aby zrozumieć obecną sytuację, dotyczącą wyzwań, barier, możliwości i potrzeb grupy docelowej w swoim kraju w odniesieniu do gospodarki społecznej oraz różnych form prawnych i struktur inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Badania obejmowały research on-line materiałów, istotnych dla ekonomii społecznej i inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Badania objęły również studia przypadków udanych przedsięwzięć z wspomnianego zakresu, a ponieważ partnerstwo obejmuje dwie organizacje z siedzibą w Wielkiej Brytanii, każda z nich skupia się na konkretnym obszarze - i.) stanie wiedzy w Wielkiej Brytanii oraz ii.) studium przypadku udanego przedsiębiorstwa społecznego. Badania te pomogły ustalić zarówno punkt odniesienia w każdym kraju, jak również ramy jakościowe.

Każdy raport krajowy zawiera także wynik badania analizy potrzeb. W ramach badania każdy kraj partnerski pracował z grupą bezrobotnych artystów/twórców, aby zrozumieć, co uważają za brak umiejętności przedsiębiorczych oraz jakie bariery i problemy napotykają. Sesje analizy potrzeb grupy fokusowej obejmowały zarówno pytania zamknięte, jak i otwarte, tak, aby uzyskać wysokiej jakości odpowiedzi i skutecznie ustalić interesującą grupę docelową tematykę. Na podstawie odpowiedzi uczestników badania, zidentyfikowaliśmy zagadnienia, dotyczące tego, jak wspierać artystów w procesie stawania się przedsiębiorcami. Zostały one omówione w niniejszym podręczniku i powiązane z odpowiednimi działaniami szkoleniowymi w ramach innych produktów intelektualnych projektu - przewodnika szkoleniowego IO2 i internetowego zasobu szkoleniowego IO3, które również zostały zaprojektowane i ukształtowane przez wyniki analizy potrzeb.

PSBM będzie dostępny w języku angielskim oraz wszystkich językach partnerów, wydany w formie elektronicznej (E-Book) i umieszczony na Platformie Internetowej PINOLO. Będzie on dostępny dla uczestników projektu oraz dla ogółu społeczeństwa poprzez stronę internetową projektu, a także rozmaite media społecznościowe (Facebook, Twitter, LinkedIn).

## PARTNERZY



**SAFE Regeneration (SAFE)** jest organizacją prowadzącą projekt; posiada ponad 20-letnie doświadczenie w opracowywaniu i realizacji programów twórczych, które przynoszą korzyści społeczne, wnoszą wartość dodaną do projektów i społeczności, w których są realizowane, jednocześnie wspierając finansowo twórców. Ponadto SAFE prowadzi bardzo udany program wsparcia dla rozpoczynających działalność gospodarczą, który zachęca osoby fizyczne do tworzenia zrównoważonego planu biznesowego, prowadząc je przez proces zakładania przedsiębiorstwa społecznego i pomagając im w zabezpieczeniu finansowania z dotacji i zleceń komercyjnych.

Opracowując ten projekt, SAFE zgromadziła ogółouropejskie partnerstwo organizacji, które posiadają szerokie i zróżnicowane doświadczenie w pracy w dziedzinie szkoleń osobistych i kreatywnych. Partnerzy projektu doskonale rozumieją kontekst wykorzystania sztuki jako narzędzia zaangażowania społecznego i wnieśli swoje specyficzne umiejętności w celu wzmocnienia i dalszego rozwoju przedsiębiorczości artystów, z korzyścią dla społeczności na całym kontynencie.



**IASIS** IASIS jest pozarządową organizacją non-profit, działającą w obszarze integracji społecznej, zdrowia psychicznego i



Le Portage Salarial



deinstytucjonalizacji, która aktywnie uczestniczy w reformie psychiatrycznej, promowanej przez Ministerstwo Zdrowia i Solidarności Społecznej oraz Unię Europejską. Głównym celem IASIS jest zapewnienie wsparcia psychospołecznego i edukacji osobom, które są zagrożone wykluczeniem, a także osobom dorosłym, rozwijającym kompetencje potrzebne w pracach humanitarnych. Doświadczenie, które IASIS zdobyło dzięki projektom europejskim, doprowadziło do stworzenia IASIS VOCATIONAL TRAINING CENTER, gdzie doświadczeni badacze dzielą się ze społecznością swoją wiedzą na temat różnych zagadnień w kontekstach krajowych. W tym celu realizuje programy szkoleniowe, podczas których uczestnicy mają możliwość zaprojektowania, wdrożenia, pilotażu i oceny narzędzi szkoleniowych i metodologii.



Center for Social  
Innovation

**Center for Social Innovation (CSI)** jest organizacją badawczo-rozwojową, która skupia się na wspieraniu

innowacji społecznych, mogących przynieść pozytywną zmianę w kontekście lokalnym, krajowym, regionalnym i globalnym. CSI wierzy, że cztery filary: Interakcja Społeczna, Edukacja, Rozwój i Racjonalizacja Ekonomiczna, w połączeniu ze zdrowymi i zrównoważonymi rozwiązaniami, jak również usprawnionymi rozwiązaniami systemowych problemów społecznych, mogą prowadzić do kreatywnych rozwiązań, które wpływają na znaczące zmiany w tkance społecznej każdego społeczeństwa. Zespół CSI składa się z otwartych umysłów: badaczy, pedagogów, trenerów VET, przedsiębiorców społecznych, kierowników projektów i programistów technologii informacyjnych, co daje im możliwość i zdolność do identyfikowania potrzeb społecznych, projektowania i wdrażania dostosowanych inicjatyw. projektów oraz zapewnienia zrównoważonego wzrostu.



Le Portage Salarial

**ITG Conseil (ITG)** jest spółką z ograniczoną

odpowiedzialnością, która przyczynia się do lokalnego rozwoju

społeczno-gospodarczego, działając na poziomie krajowym i międzynarodowym, w szczególności zakresie badań i szkoleń oraz poprzez świadczenie pomocy technicznej dla instytucji publicznych, organizacji prywatnych i prywatnego sektora społecznego. Z ponad 4000 konsultantów, ITG jest największą grupą freelancerów we Francji, oferującą ekspertyzy w różnych dziedzinach: doradztwa, zarządzania, badań, szkoleń i kształcenia ustawicznego we Francji, Europie i na poziomie międzynarodowym. Z





własnego Centrum Szkoleniowego, ITG rozwija, tworzy i wdraża działania badawcze w zakresie: planowania terytorialnego i ekonomicznego; psychosocjologicznej analizy zjawisk społecznych i organizacyjnych; analizy potrzeb użytkowników; studiów wykonalności; pomocy technicznej w ramach wsparcia lokalnych, krajowych i międzynarodowych instytucji w planowaniu oraz zarządzaniu; monitorowania, sprawozdawczości finansowej i oceny; innowacyjnych działań mających na celu poprawę kompetencji jednostek poprzez szkolenie wstępne/ciągłe/usługowe nauczycieli, trenerów, operatorów doradztwa/doradztwa, osób dorosłych, szkolenia w zakresie przedsiębiorczości, kształcenia na odległość – podkreślając jednocześnie wartość formalnego i nieformalnego uczenia się.



**La Bien Pagá (LBP)** jest stowarzyszeniem, mającym na celu wspieranie integracji społeczno-edukacyjnej i kulturowej osób z mniejszymi szansami oraz grup zagrożonych wykluczeniem za pomocą kultury i sztuki. Stowarzyszenie wspiera wiele grup defaworyzowanych, w tym: uczniów z trudnościami w nauce, młodzież i dorosłych o niskich kwalifikacjach, rodziny migrantów i uchodźców, mniejszości etniczne oraz osób z kryminalną przeszłością. LBP zarządza utworzonym centrum kulturalno-edukacyjnym, które promuje kulturę i sztukę, aby umożliwić grupom defaworyzowanym rozwój integracji edukacyjnej, zdolności fizycznych, społecznych, emocjonalnych i poznawczych. Za sprawą swych działań pozwala doświadczyć osiągnięć, przywództwa, radości, przyjaźni, uznania i integracji ze społeczeństwem.



**Evolve Global Solutions (EGS)** zapewnia edukację, szkolenia i doradztwo, specjalistyczne wsparcie zarówno dla edukacji, jak i biznesu w Wielkiej Brytanii i na arenie międzynarodowej. Ich projekty, skupiające się na kształceniu, szkoleniu zawodowym i rozwoju umiejętności uznawane są za wartościowe działania o wysokiej jakości. Bazowanie na idei budowania potencjału, wzajemności i integracji sprawia, że EGS zachęca innowacyjne umysły, mając realny wpływ na zmiany i kreowanie przyszłości. Organizacja wspiera rozwój umiejętności związanych z zatrudnieniem (gotowość do pracy/umiejętności miękkie), przywództwem, budowaniem zespołu i przedsiębiorczością w 28 krajach na całym świecie. Ich główny specjalista jest wykwalifikowanym facylitatorem Lego® Serious Play® (LSP) i jest to jedna z wielu technik, które wykorzystują w pracy z firmami, aby pomóc im rozwinąć zdolność do pielęgnowania innowacji, zachęcania do kreatywnej kultury i rozwijania efektywnych, zgranych zespołów.



фондация на бизнеса за образованието

**Business Foundation for Education (BFE)** jest bułgarską organizacją pozarządową, której misją jest ułatwianie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego poprzez inicjatywy, które zwiększają konkurencyjność zasobów ludzkich i przyczyniają się

do rozwoju gospodarczego oraz dobrobytu. Aby osiągnąć swoje cele, BFE wdraża wiele projektów, skupiających się na dziedzinach uczenia się przez całe życie, doradztwa, zatrudnienia i polityki społecznej, edukacji zawodowej oraz pracy z młodzieżą. Inicjatywy BFE pomogły zwiększyć świadomość decydentów, ekspertów edukacyjnych, pracodawców, dyrektorów szkół i ogółu społeczeństwa na temat korzyści, płynących z poradnictwa przez całe życie dla wszystkich pokoleń. Od 2005 roku BFE przeszkoliło i certyfikowało ponad 1000 doradców zawodowych w ramach bardzo udanego programu Global Career Development Facilitator, rozwijając w ten sposób potencjał usług doradczych w ponad 600 szkołach, 10 centrach młodzieżowych, 36 uniwersytetach i ponad 100 firmach prywatnych oraz organizacjach publicznych w Bułgarii.



FUNDACJA TALE EURO EST

**Fundacja Tale Euro Est (FTE)** tworzy wspierające środowisko zarówno dla młodych ludzi, jak i dorosłych, aby dać im szansę do realizacji kreatywnych, innowacyjnych działań. FTE oferuje uczestnikom możliwości wzięcia udziału w różnych kursach, seminariach, warsztatach i innych wydarzeniach, które pozwalają im zdobyć umiejętności, wiedzę oraz budować pewność siebie na rynku pracy i w życiu codziennym. FTE wykorzystuje również media społecznościowe, aby poprzez inspirujący content, zachęcać do większej aktywności i kreatywności. Fundacja działa non-profit, wspierając młodych ludzi w integracji na rynku pracy, oferując możliwości odbycia stażu i/lub wolontariatu w swojej organizacji, aby zdobyć realne doświadczenie w organizowaniu różnych działań. FTE organizuje projekty i działania, które promują proces integracji europejskiej i rozwijają przynależności do Europy. Ich misją jest chęć łączenia społecznych inicjatyw, aby skutecznie wpływać na kreowanie lepszej rzeczywistości.





## PINOLO

*Szkolenia zawodowe dla bezrobotnych artystów*

NUMER UMOWY - 2020-1-UK01-KA204-079024

Program Erasmus+

Akcja KA2: Partnerstwa strategiczne

IO1 – Zadanie 2

Raporty na temat sztuki

## RAPORTY NA TEMAT SZTUKI

Raporty dotyczące stanu rzeczy w tej sekcji ilustrują różne struktury, formy prawne i aspekty biznesu społecznego oraz obecny status gospodarki społecznej w każdym z krajów partnerskich. Każdy partner przeprowadził rzetelne badania w celu przedstawienia dokładnego obrazu wyzwań, barier, możliwości i potrzeb grupy

docelowej w swoim kraju. Badania były obszerne i rozszerzone o studia przypadków udanych społecznych przedsięwzięć biznesowych, w tym pełny raport studium przypadku z SAFE, UK, z Evolve UK koncentruje się na ogólnym stanie oraz sztuki w perspektywie społecznej. Na podstawie tych badań i za sprawą współpracy partnerskiej, udało się ustanowić punkt odniesienia w każdym kraju, jak również ramy jakościowe rzeczonych badań. Każdy z raportów krajowych zawiera również wyniki analizy potrzeb, przeprowadzonej z grupami docelowymi. Każdy kraj partnerski pracował bowiem z grupą bezrobotnych artystów/twórców, aby zrozumieć, gdzie upatrują oni powodu braku umiejętności, związanych z przedsiębiorczością oraz jakie bariery i problemy napotykają. Wyłonione w ten sposób tematy zostały włączone do projektu programu szkoleniowego IO2, po to, aby mieć pewność, że potrzeby uczestników zostaną zaspokojone oraz uda się wesprzeć ich aspiracje.

## SPIS TREŚCI

|                       |         |
|-----------------------|---------|
| LBP, Hiszpania        | 10-23   |
| SAFE, WIELKA BRYTANIA | 4-38    |
| FTE, Polska           | 39-53   |
| ITG, Francja          | 54-79   |
| Iasis, Grecja         | 80-89   |
| EGS, UK               | 90-108  |
| CSI, Cypr             | 109-116 |
| BFE, Bułgaria         | 117-128 |

---

## *Raport krajowy - LBP, Spain*

---

### Zadanie

Każdy z partnerów miał za zadanie przeprowadzić przegląd literatury, aby ułatwić zrozumienie obecnej sytuacji dotyczącej wyzwań, barier, możliwości i potrzeb grupy docelowej w swoim kraju, w zakresie ekonomii społecznej i różnych aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Powinno ono ocenić obecny stan badań i wykazać się znajomością debat naukowych na ten temat.

Niniejszy raport State-of-the-Art obejmuje Wielką Brytanię i obecne badania dotyczące ekonomii społecznej i różnych aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Badania te skupiają się na strukturze przedsiębiorstwa społecznego oraz różnych sposobach i możliwościach, jakie Europa oferuje w tej dziedzinie.

Badania będą stanowić podstawę podręcznika PINOLO Social Business Manual (PSBM), który ma na celu zapewnienie jasnego zrozumienia kontekstu i obecnej sytuacji, aby wspierać bezrobotnych artystów w stawaniu się przedsiębiorcami społecznymi.

### **Nasze podejście badawcze**

Zespół ITG wspólnie pracuje nad przeprowadzeniem odpowiednich badań źródeł wtórnych oraz kompleksowego badania dla wybranej przez nas grupy uczestniczącej w projekcie LPG.

## Wprowadzenie

Niniejszy dokument ma na celu przedstawienie przeglądu aktualnego stanu badań nad przedsiębiorstwem społecznym (SE) w Hiszpanii, poczynwszy od pierwszych prób w tym kierunku w 2008 roku do dnia dzisiejszego. Od ogólnej koncepcji przejdziemy do ram prawnych i powiązań między SE, a na koniec przedstawimy krótkie podsumowanie kluczowych punktów wraz z osobistym komentarzem na temat badań.

## Przedsiębiorczość społeczna w Hiszpanii

Koncepcja Przedsiębiorstwa Społecznego (SE) w Hiszpanii pojawiła się dość niedawno. Pod koniec lat 90-tych Hiszpania doświadczała zjawiska wykluczenia społecznego jako konsekwencji bezrobocia. To zainicjowało działania organizacji społecznych, które próbowały interweniować poprzez tworzenie nowych struktur szkoleniowych w zakresie zatrudnienia, które w Hiszpanii nazywane są Przedsiębiorstwa Wprowadzające oraz Centra Zatrudnienia Socjalnego. Ponadto, pod koniec XX wieku powstały Spółdzielnie Inicjatyw Społecznych. W ostatnich latach w Hiszpanii, przedsiębiorczość społeczna przeżywa rozkwit. Z jednej strony jako szansa na poradzenie sobie z kryzysem gospodarczym, a z drugiej, w miarę jak świadomość społeczna społeczeństwa stawała się coraz silniejsza, aspekt społeczny przedsiębiorstw zaczął mieć większe znaczenie i widoczność.

Chociaż nie ma ustawy specjalnie poświęconej przedsiębiorstwu społecznemu, w odniesieniu do aspektu prawnego przedsiębiorstw społecznych w Hiszpanii, ustawa 5/2011, o gospodarce społecznej, jest tą, która ustanawia ogólne ramy prawne, biorąc pod uwagę, że przedsiębiorstwa społeczne są podmiotami, które przestrzegają zasad ustanowionych przez prawo w artykule 4.

Według raportu krajowego, w zakresie polityki, rząd hiszpański i władze regionalne wprowadziły szereg dotacji i innych instrumentów (programów, zwolnień podatkowych i zachęt), które wspierają inicjatywy przedsiębiorczości społecznej w kraju (Niñulescu i Rimac 2014: 16), a także stworzono ramy instytucjonalne w celu wspierania gospodarki społecznej.

Istnieje duża różnorodność inicjatyw, które mają wpływ na społeczeństwo Hiszpanii, jak na przykład Akceleratory/Inkubatory Przedsiębiorstw Społecznych, Stowarzyszenia, Organizacje i Fundusze. Oto kilka konkretnych przykładów.

### Incubatory dla Przedsiębiorstw Społecznych w Hiszpanii:

- [UnLtd Spain](#): "Zachęcamy liderów i duże organizacje, aby stali się nowymi reprezentantami zmian"
- [Momentum](#): akcelerator stworzony przez BBVA, jeden z najlepszych banków w Hiszpanii. Działa w wielu krajach, mając intensywny program rozwoju, w którym start-upy mają możliwość uzyskania szerokiej sieci kontaktów.
- [Social Nest](#): pierwszy hiszpański akcelerator przedsiębiorstw społecznych, uruchomiony w 2010 w Walencji.
- [EIT Climate-KIC Spain](#) pomaga Europie dostosowywać się do zmieniającego się klimatu poprzez innowacje w zakresie finansów, gruntów, przemysłu i systemów miejskich.

### Stowarzyszenia/Organizacje dla Ekosystemu Przedsiębiorstw Społecznych

- [Social Enterprise.es](#)
- [AEF](#)

### Fundacje na rzecz oddziaływania społecznego

- [Cuanimen](#) Social Impact Fund: fundacja zajmująca się inwestycją kapitału w sektory podwyższonego ryzyka, lecz o charakterze społecznym. Inwestuje w projekty, mające wpływ na społeczeństwo i środowisko naturalne oraz w firmy z branży FinTech, które za pomocą technologii przyczyniają się do zmian w sektorze finansowym

### Przedsiębiorstwa społeczne

[TETERUM](#). Prowadzona przez Patricię Pólvorę, Teterum jest marką wysokiej jakości herbaty liściastej, której proces pakowania jest zaprojektowany w taki sposób, aby zaoferować pracę ludziom z (niepełno)sprawnościami. Marka postawiła sobie także za cel nie pozostawiać na planecie śladów własnej działalności, ograniczając ślad węglowy do minimum.

[The good shop](#). Carmela Serantes jest założycielką tego brandu, poświęconego zrównoważonej modzie i akcesoriów do dekoracji wnętrz, które, co również bardzo ważne, wykonywane są z poszanowaniem dla środowiska.

[Ethical Time](#). Ta platforma, prowadzona przez Ignasi Eiriz, skupia rynek zrównoważonych marek modowych, certyfikowanych bezpośrednio przez członków Ethical Time. Sprawdzają oni wszystkie pojawiające się firmy, aby zweryfikować, czy ich produkty są ekologiczne, czy oferują sprawiedliwe warunki pracy itd.

[Mitto](#). Zrównoważony fintech par excellence z Barcelony, kierowany przez Marcosa Cuevasa, jest jednym ze startupów o największym zasięgu na rynku krajowym i europejskim. Poprzez swoją wirtualną (a także fizyczną) kartę, każdy może poznać poziom CO2, wyprodukowanego przez każdy z Twoich zakupów. Jeśli natomiast kupujesz od zrównoważonych marek, które są zarejestrowane na platformie, możesz odzyskać część ceny zakupu poprzez cashbacki.

[Escuelab](#). Cristina Balbas, przedsiębiorczyni z Madrytu, ukończyła biologię molekularną i w 2013 roku założyła własną firmę Escuelab. Projekt, który ma na celu demokratyzację dostępu do praktycznej i interaktywnej edukacji oraz promowanie zainteresowań naukowych wśród najmłodszych za pomocą metod dydaktycznych, ale jednocześnie poprzez zabawę.

[DECEDARIO](#). Diana Arias jest walencką przedsiębiorczynią społeczną, specjalizującą się w projektowaniu graficznym, strategii i kreatywności. Stworzyła ona DECEDARIO, terapeutyczną grę planszową, wykorzystywaną do stymulacji poznawczej osób o zróżnicowanym sposobie funkcjonowania.

[Las Espigadoras](#): agencja zarządzania kulturą, specjalizująca się w sztukach audiowizualnych. Utworzona w 2013 roku agencja zajmuje się produkcją i komunikacją projektów kulturalnych, związanych z upowszechnianiem kina ze względu na jego wartość kulturową.

[APTENT](#) świadczy usługi w zakresie związanym z dostępnością teatru także dla osób niepełnosprawnych czy starszych. Jej założeniem jest tworzenie teatru, którym cieszyć się mogą wszyscy na równych warunkach dostępu do kultury oraz edukacji.

**Ile przedsiębiorstw społecznych istnieje w Hiszpanii?**



Według ostatniego raportu CEPES (Spanish Business Confederation of The Social Economy), w 2019 roku w Hiszpanii istniały ponad 43 tys. Przedsiębiorstw, opartych na idei ekonomii społecznej.

Prezydent Hiszpanii, Pedro Sánchez, podczas XXIX Zgromadzenia Ogólnego CEPES, które odbyło się 29 kwietnia 2021 w Madrycie, potwierdził, że "Gospodarka Społeczna będzie odgrywała kluczową i decydującą rolę w Planie Odbudowy, Transformacji i Odporności". Wskazał również, że "Gospodarka Społeczna jest kluczowym i decydującym elementem w społecznej i gospodarczej transformacji Hiszpanii i Europy. Przyszłość przechodzi przez kooperatywne przywództwo, które pracuje w obranym kierunku i które nigdy nie zapomina o dobru wspólnym, a więc, krótko mówiąc, kierując się zasadami Ekonomii Społecznej. Ponadto wskazał, że "podejście CEPES jest zgodne z celami rządu Hiszpanii, a także Europy".

### **Przedsiębiorstwo Społeczne i sztuka: czy Świat Przedsiębiorstw Społecznych może stanowić szansę dla artystów w Hiszpanii?**

Wśród powyższych przykładów Przedsiębiorstw Społecznych, tylko dwa są związane ze sztuką. Nie jest to jedynie zbieg okoliczności. Nie ma bowiem zbyt wielu "artystycznych przedsiębiorstw społecznych". Z jednej strony świat SE wzrasta, nabierając coraz większego znaczenia w i dla społeczeństwa, zwłaszcza, że jest całkowicie zgodny z europejskimi celami i wartościami, z drugiej strony istnieją sektory, które nie są dobrze reprezentowane w tym świecie. Sztuka jest jednym z nich.

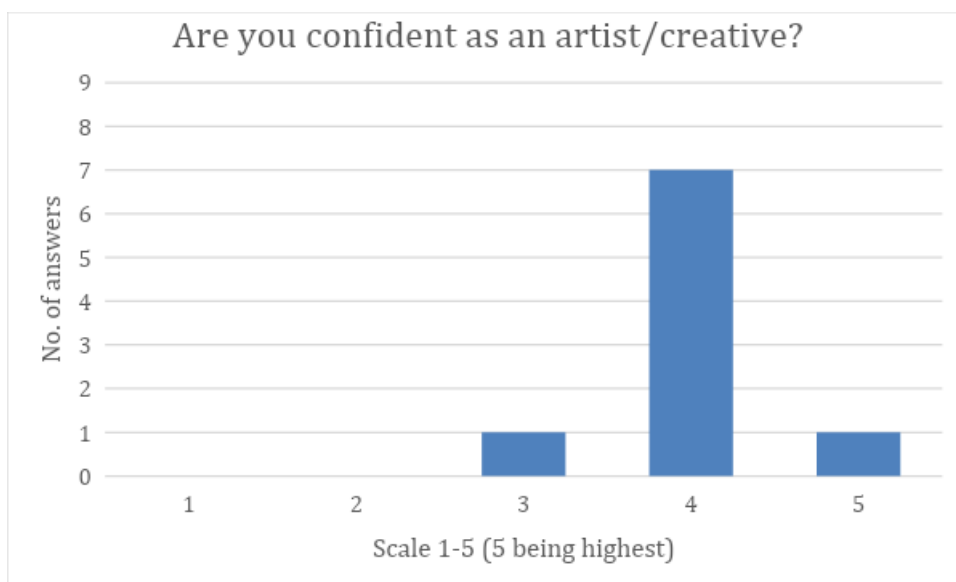
Pandemia spowodowana przez COVID-19 miała (i nadal ma) duży wpływ na sektor sztuki. Utrata pracy, brak pomocy ekonomicznej i niepewność to największe problemy, z którymi borykają się artyści w Hiszpanii. Czy SE może być okazją do zobaczenia światła na końcu tego tunelu? Dlaczego nie! Ale jak? Poszukiwanie informacji, poszerzanie horyzontów, otwartość na nowe możliwości i odpowiednie szkolenia to pierwsze kroki. Zastosowanie zasad i reguł przedsiębiorstw społecznych w celu stworzenia biznesu, związanego ze sztuką, ale posiadającego społeczny wpływ, nie jest łatwe, ale przy zastosowaniu odpowiednich narzędzi – możliwe.

### **Informacja zwrotna**

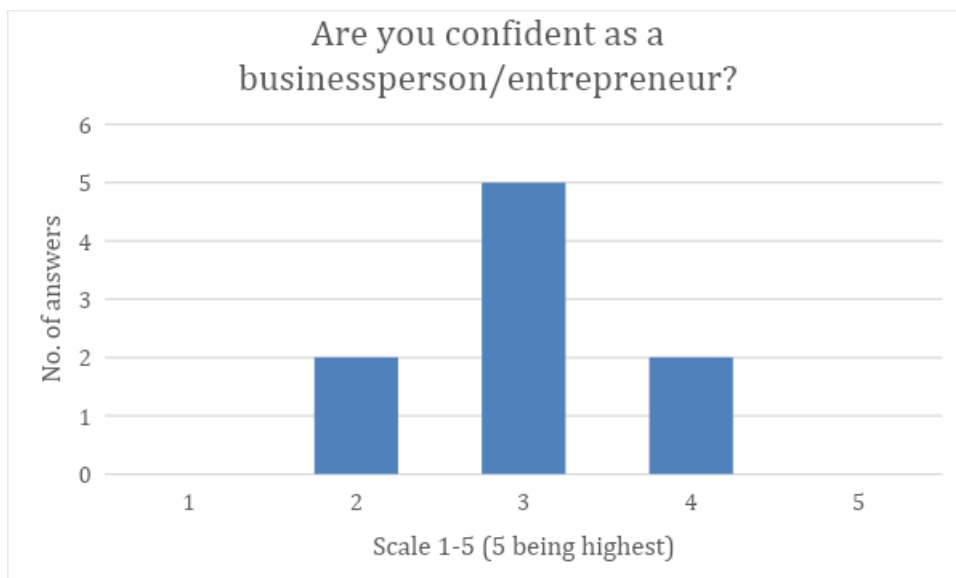
Ze względu na sytuację kryzysową, związaną z Covid-19 oraz ograniczeniami, LBP zdecydował się na indywidualne wywiady z uczestnikami i aby ułatwić im udział w projekcie, przeprowadzał je w godzinach dostępności ankietowanych.

Przeprowadzono wywiady z 9 artystami; pochodzą oni z różnych środowisk, są w zróżnicowanym wieku, posiadają inne kompetencje; są zatrudnieni, bezrobotni albo też zatrudnieni w sektorze, który nie jest sztuką, zdarza się, że nie pracują na stałe.

Uczestnicy zostali poproszeni o odpowiedź na kilka krótkich pytań, a wyniki tego badania znajdują się poniżej:



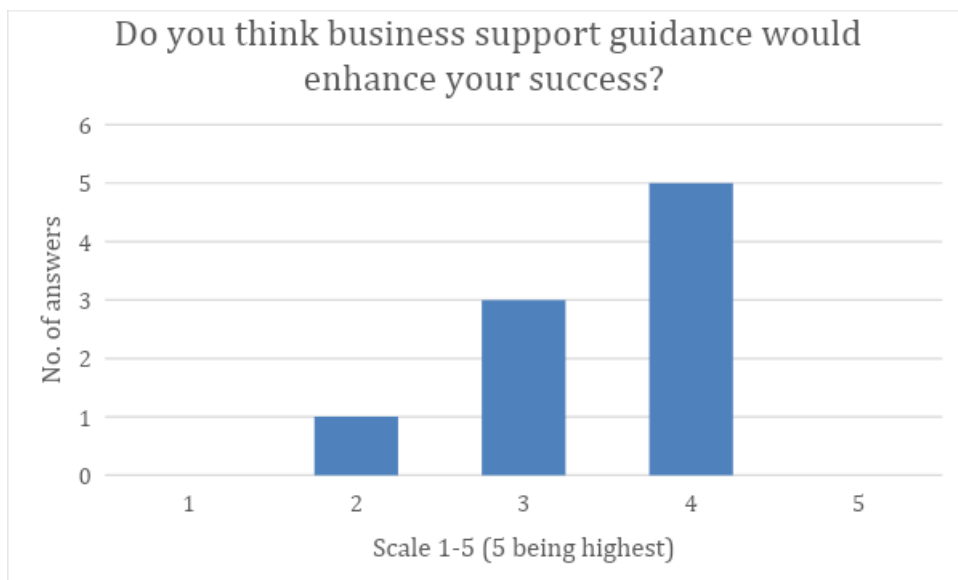
Czy jesteś pewna/pewny siebie jako artystka/artysya/twórczyni/twórca?



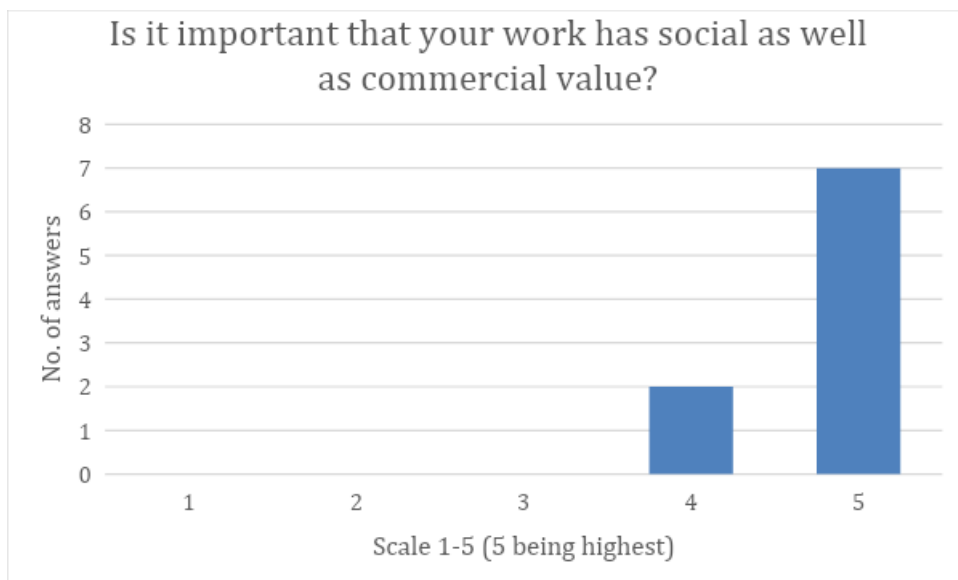
Czy jesteś pewna/pewny siebie jako człowiek biznesu/przedsiębiorczyni/przedsiębiorca?



Czy odczuwasz brak umiejętności biznesowych?



Czy uważasz, że doradztwo w zakresie wsparcia biznesu zwiększyłoby Twój sukces?



Czy to dla Ciebie istotne, aby Twoja praca miała zarówno społeczną, jak i komercyjną wartość?

**Pytanie 1: W swojej pracy twórczej - Czy jesteś przygotowana/przygotowany na popełnianie błędów?**

Wszyscy uczestnicy zgadzają się, że popełnianie błędów jest powszechne oraz że to właśnie one pomagają w doskonaleniu siebie i zwiększaniu kreatywności. "Nigdy nie jesteśmy w 100% przygotowani czy gotowi. Błędy popełnia się jednak zawsze. Uczymy się na nich i dzięki nim możemy jednak robić postępy".

**Pytanie 2: Jakie są Pani/Pana zdaniem główne przeszkody, które utrudniają Pani/Panu osiągnięcie większego sukcesu w biznesie?**

Zidentyfikowane przeszkody to: brak widoczności, obciążenie pracą, brak dedykowanych praw, finansowanie, ocena/osąd tej pracy przez społeczeństwo (zbyt niskie wynagrodzenie w stosunku do rzeczywistej wartości), brak wsparcia instytucjonalnego, odpowiednich kontaktów, biurokracja i aspekty prawne.

Inne komentarze dotyczyły roli instytucji publicznych: praca niektórych artystów jest ściśle związana z budżetem przeznaczonym na działalność kulturalną, a kultura zależy od polityki.

Co więcej, często zdarza się, że osoby decyzyjne wybierają atrakcję artystyczną na podstawie jakości jej reklamy, a nie jej samej. Dużą wagę przywiązują do scenografii. Oznacza to, że pieniądze przyciągają pieniądze: jeśli masz pieniądze na zbudowanie dobrej scenografii, masz znacznie większe szanse, że ktoś kupi twoją sztukę.

**Pytanie 3: Czy ma Pan/Pani wiedzę na temat tego, czym jest przedsiębiorstwo społeczne i co to może oznaczać dla Pana/Pani działalności twórczej?**

Niektórzy z uczestników wiedzą o SE, ale większość nie ma pojęcia, co to znaczy ani nie rozumie możliwości, jakie niesie SE.

**Pytanie 4: Czy jesteś otwarty na udział w szkoleniach biznesowych/wsparciach?**

Większość uczestników ankiety odpowiedziała od razu twierdząco, natomiast część uczestników odpowiedziała, że zależy to od dostępności, od tego, jak jest ono zorganizowane i skonstruowane oraz od tego, kto prowadzi szkolenie.

**Pytanie 5: Czy poszukują Państwo innowacji? (tj. znajdowania nowych sposobów działania, zmian/ulepszeń procesów w celu zaspokojenia potrzeb i życzeń klientów (zarówno produktów jak i usług))**

Wszyscy uczestnicy udzielili odpowiedzi twierdzącej. Stwierdzili, że zawsze poszukują innowacji oraz tworzenia nowych form wyrazu. Są zdania, że im bardziej innowacyjny jest twój produkt, tym większa szansa, że stanie się modny. W szczególności jedna z aktorek powiedziała: "Nie jestem osobą technologiczną, więc nie umieszczałabym technologii w swoich spektaklach. Muszę jednak przyznać, że podczas pandemii musieliśmy wymyślić, tworzyć się na nowo dzięki rozwiązaniom cyfrowym".

Inny artysta powiedział: "Twórczość artystyczna zależy również od subiektywnej ekspresji. Musimy dostosować się do rynku, biorąc pod uwagę nasze własne pragnienia i postawy".

**Pytanie 6: Czy regularnie poświęca Pan/Pani czas na monitoring w poszukiwaniu nowych koncepcji kreatywnych, wychodząc poza swoje działania, np. podczas wystaw, targów, seminarów?**

Wszyscy zgadzają się, odpowiadając, że zawsze szukają inspiracji w książkach, artykułach, wystawach czy uczestnicząc w seminariach lub je prowadząc.

**Pytanie 7: Czy ludzie wokół Pana/Pani są dociekliwymi, przedsiębiorczymi myślicielami? Czy otaczasz się innymi przedsiębiorcami i generujesz pomysły, które następnie dopracowujesz, testujesz i wybierasz, aby znaleźć najbardziej innowacyjne rozwiązanie dla własnego biznesowego wyzwania?**

Prawie wszyscy odpowiedzieli, że spotykają się z innymi profesjonalistami w celu wymiany pomysłów, opinii i potrzeb. Kilku uczestników przyznało, że nie kontaktuje się z innymi przedsiębiorcami.



**Pytanie 8: Czy masz pozytywnie nastawionych, zaufanych, szczerych doradców, którzy pomagają Ci myśleć nieszablonowo?**

To pytanie zostało uznane za niezbyt jasne dla uczestników. Mimo tego, próbowali je oni interpretować; oto przykłady ciekawszych odpowiedzi”

- jeśli zapytanie odnosi się do posiadania "kręgu bliskich osób", przed którym można się otworzyć, mogą stanowić go współpracownicy lub eksperci. Jeśli odnosi się to do twojego życia osobistego, wierzą, że każdy z nas ma kogoś, z kim może szczerze porozmawiać czy się poradzić
- inna osoba odpowiedziała, że liczy na swój mózg
- jeszcze inna osoba powiedziała, że stara się myśleć pozytywnie, lecz to, jak się w danym momencie zachowuje, zależy od kontekstu! Niestety, nie zawsze okoliczności są pozytywne.

**Q9 Jak wolisz pracować? Czy jesteś ekstrawertykiem, generującym swoje najlepsze pomysły poprzez dyskusje w grupie, czy też introwertykiem, który potrzebuje czasu i przestrzeni, by tworzyć w samotności?**

Wszyscy uczestnicy odpowiedzieli, że starają się łączyć obie te cechy, będąc nieco introwertycznymi na początku, gdy generują pomysł, a następnie w trakcie dyskusji grupowej i wymiany opinii, wzbogacając go i uzupełniając. Istnieje przekonanie, że umiejętność łączenia obydwu postaw jest niezwykle ważna dla efektywnego wykonywania pracy.

**Q10 W jaki sposób postrzegasz potencjał rynku cyfrowego? Jakie wsparcie byłoby potrzebne, abyś jako artysta dostarczał/dostarczała swoje dzieła w formie zdigitalizowanej – marketing i promocja?**

Odpowiedzi w tym miejscu dzielą się na dwie główne grupy:

- pierwsza, gdzie podkreślano znaczenie: szkoleń, aktywnego poszukiwania w internecie, czatu z osobami z branży, marketingu, komunikacji, rozpowszechniania, mądrego korzystania z mediów społecznościowych, portali społecznościowych, stron internetowych;

- druga, która deklarowała brak zainteresowania rynkiem internetowym, marketingiem i promocją.

**Q11 Czy przyglądasz się stale pojawiającym się talentom i technologiom. które mogłyby wpłynąć na Twoje przyszłe plany biznesowe?**

Większość uczestników odpowiedziała pozytywnie na to pytanie, dodając, że zawsze starają się być na bieżąco, nawet, jeśli nie jest to dla nich proste i muszą prosić innych o pomoc w tej kwestii.

Tylko jeden badany uznał: "Staję się na co dzień bardziej tradycyjny, przez co nie badam pojawiających się talentów i technologii".

**Pyt. 12 Jak sztuka może stać się rzemiosłem - pozwalać tworzyć dla mas, pozostając jednocześnie wiernym swojej artystycznej wrażliwości? Jak znaleźć swoją idealną publiczność?**

Uczestnicy odpowiadali w różny sposób, wyrażając różne punkty widzenia.

Sztuka jest ulotna, podczas gdy rzemiosło jest czymś bardziej trwałym. Sztuka może stać się rzemiosłem, na przykład poprzez prowadzenie warsztatów dla mas. Na przykład, jeśli prowadzimy warsztaty teatralne dla dzieci/młodzieży/dorosłych, uczymy kluczowych pojęć dramatu, aby umożliwić im praktykę. W tym przypadku rozwijamy owe rzemieślnicze cechy zawodu aktora. Istnieje przekonanie, że jeśli uczysz teatru kogoś, kto ma chęć do nauki, pozostajesz wierny swojej artystycznej wrażliwości.

Jeśli chodzi o publiczność, zawsze jest to priorytet wymagający namysłu. Musimy zastanowić się nad tym, co chcemy przekazać naszą sztuką i komu. Po zdefiniowaniu, w zależności od sytuacji, można sprawdzić, gdzie jest Twoja publiczność. Na przykład, jeśli tworzysz coś dla osób starszych, powinnaś/powinieneś podjąć współpracę z ośrodkami dla seniorów; jeśli tworzysz coś dla dzieci, możesz spróbować wspólnych działań z przedszkolami czy szkołami.

Inne odpowiedzi dotyczą:

- zapewnienia indywidualnego podejścia i próby połączenia podstawowych aspektów sztuki z innowacjami, a tym samym tworzenie rozwoju sektora, zgodnie z gustem każdego z nas

- przebywania z ludźmi należącymi do tej samej branży i nawiązywanie kontaktów z nimi
- uwidocznienie dzieł i udostępnianie go większej liczbie osób, aby mogli je poznać i zainteresować się nim

Jeden z artystów powiedział: “Uważam się bardziej za rzemieślnika niż artystę. Kiedy robię teatr masek i lalek, niewiele ma to wspólnego z koncepcją artysty jako twórczego geniusza, któremu przyświeca nadrzędna idea katharsis. Nie wierzę w masy; jestem zwolennikiem kontaktów na małą skalę. Jestem obrońcą formatu małego-średniego. Uważam, że nie ma idealnej publiczności. Wierzę, że w moim przypadku ten typ twórczości, oparty po prostu na podstawowym fakcie bycia na scenie, sprawdza się.

**Q13 Czy wystawiasz swoją twórczość w instytucjach zewnętrznych? Wychodzisz poza swoją strefę komfortu i autopromujesz się? Czy tworzysz sieć? Czy myślisz o sobie jak o towarze? Co Cię powstrzymuje?**

Tak, istnieje powszechna zgoda co do tego, że wychodzenie poza strefę komfortu ma miejsce cały czas. Powszechne jest wystawianie swojej twórczości na zewnątrz. Autopromocja i networking są niezbędne.

Badani nie uważają siebie za towar, ale ich praca może tym towarem być, ponieważ sprzedają rodzaj usługi kulturalnej.

**Q14. Czy któreś z tych pytań skłoniło Cię do szczególnego sposobu myślenia o jakimś aspekcie Twojej kreatywnej działalności? Które?**

Wszyscy uczestnicy stwierdzili, że ten kwestionariusz skłonił ich do myślenia i refleksji nad różnymi aspektami ich pracy w odniesieniu do społeczeństwa. Ankieta podkreśliła znaczenie tworzenia sieci kontaktów, jak również rolę artystów wobec ludzi. Niektórzy z badanych czują się w pewnym sensie zobowiązani do dotarcia do publiczności poprzez uczynienie namacalnym tego, co nieuchwytnie. Inna myśl, która się pojawiła, dotyczy roli instytucji. Dodatkowo pojawiło się spostrzeżenie, że dużą wagę przywiązuje się do sieci i mediów społecznościowych, a mniej uwagi poświęca się dostępowi do materiałów, możliwości, szkoleń rzemieślniczych itp.

**Wnioski**

W Hiszpanii koncepcja Przedsiębiorstwa Społecznego (SE) jest dość nowa, szerszej reprezentacji doczekała się w społeczeństwie po kryzysie, który rozpoczął się w 2008 roku. Od tego czasu liczba SE wzrosła wraz ze wzrostem świadomości społecznej społeczeństwa. Konsolidacja tego nowego sposobu prowadzenia działalności gospodarczej, mającego konkretne cele społeczne, zwiększyła potrzebę stworzenia konkretnych ram prawnych, do których można się odwołać (czego wciąż brakuje).

Wśród inicjatyw społecznych możemy znaleźć akceleratory/inkubatory przedsiębiorstw społecznych, stowarzyszenia, organizacje i fundacje, działające w różnych sektorach, takich jak zrównoważony rozwój, środowisko, grupy zagrożone, obszary wiejskie, moda i tak dalej. Istnieją sektory, w których brakuje SE, na przykład artystyczny. Hiszpańscy artyści są bardzo dotknięci rzeczywistą sytuacją kryzysową z powodu COVID-19, trwającą od marca 2019 roku. SE może stanowić dobrą okazję do ponownego odkrycia i nowej roli w społeczeństwie poprzez wykorzystanie innowacyjnych sposobów prowadzenia działalności gospodarczej o pozytywnym wpływie społecznym.

Istnieje dość obszerna literatura, dotycząca koncepcji SE i SE w Hiszpanii. Brakuje jednak powiązań ze światem sztuki. Czy przyczyną może być fakt, że sztuka i biznes to połączenie, które nie zostało zbyt dobrze zbadane? Czy jest to kwestia kulturowa? A może brakuje szkoleń w tym zakresie?

#### **Odnosiniki:**

COUNTRY REPORT ON SOCIAL INNOVATION – SPAIN

<https://ideannovaship.eu/wp-content/uploads/Spain.pdf>

LEGAL FRAMEWORK - SPAIN

<https://www.boe.es/eli/es/l/2011/03/29/5/con>

COUNTRY REPORT (For a Better Tomorrow: Social Enterprises on the Move”  
(FAB-MOVE) H2020 Project

[http://www.lasociedadcivil.org/wpcontent/uploads/2017/12/Pfeilstetter\\_GomezCarrasco.pdf](http://www.lasociedadcivil.org/wpcontent/uploads/2017/12/Pfeilstetter_GomezCarrasco.pdf)

<https://fabmove.eu/project/>

La importancia del emprendimiento social en España  
<https://www.apd.es/la-importancia-del-emprendimiento-social-espana/>

La Fundación Ashoka

<https://spain.ashoka.org/la-fundacion-ashoka/#>

Emprendedores sociales españoles

EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL COMO VENTAJA COMPETITIVA

EJEMPLOS QUE TE VAN A INSPIRAR

<https://socialenterprise.es/emprendedores-sociales-espanoles-ejemplos/>

EL PRÓPOSITO EN LA EMPRESA ES RENTABLE

<https://socialenterprise.es/proposito-empresa/>

List of Spain's top accelerators/incubators etc. for social entrepreneurs in Spain

<https://socialfintech.org/index.php/2021/05/06/spains-social-enterprise-ecosystem/>

IDEANNOVASHIP ERASMUS PLUS project

<https://ideannovaship.eu/the-project/>

SOCIAL INNOVATION

[https://www.innobasque.eus/microsite/innovacion\\_social/](https://www.innobasque.eus/microsite/innovacion_social/)

Understanding social enterprise country models: Spain

Ramon Fisac-Garcia and Ana Moreno-Romero Research Group on Sustainable Organizations, Universidad Politécnica de Madrid, Madrid, Spain

[http://oa.upm.es/41201/1/INVE\\_MEM\\_2015\\_227727.pdf](http://oa.upm.es/41201/1/INVE_MEM_2015_227727.pdf)

IDEANNOVASHIP “Innovate and Ideate for Social Entrepreneurship” Project  
BG01-KA205-022771 SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN SPAIN

<https://ideannovaship.eu/wp-content/uploads/Spain.pdf>

CEPES – Statistics on Social Enterprises in Spain

<https://www.cepes.es/social/estadisticas>

---

## *Raport krajowy – SAFE, Wielka Brytania*

---

### **Zadanie**

Każdy z partnerów miał za zadanie przeprowadzić przegląd literatury, aby ułatwić zrozumienie obecnej sytuacji, dotyczącej wyzwań, barier, możliwości i potrzeb grupy docelowej w swoim kraju. EGS i SAFE z siedzibą w Wielkiej Brytanii współpracowały ze sobą, przy czym EGS przygotowało raport, dotyczący gospodarki społecznej, różnych aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej i struktury przedsiębiorstwa społecznego, a SAFE przedstawiło etnograficzne studium przypadku centrum artystycznego SAFE Community Arts.

Badania te będą stanowić podstawę podręcznika Pinolo Social Business Manual (PSBM), który ma na celu ułatwienie zrozumienia kontekstu oraz w ogóle sytuacji, w jakich znaleźli się bezrobotni artyści, aby wspierać ich w procesie stawania się przedsiębiorcami społecznymi.

Z tego raportu partnerzy projektu mogą zapoznać się z:

- Organizacjami przedsiębiorczości społecznej i różnymi strukturami, jakie Europa oferuje w tej dziedzinie.
- Dostępnym on-line zbiorem artykułów i esejów, istotnych dla gospodarki społecznej i inicjatyw, dotyczących przedsiębiorczości społecznej.
- Studiami przypadków udanych przedsięwzięć z zakresu przedsiębiorczości społecznej.
- Opisaniami celów dydaktycznych projektu, stworzonych w oparciu o niezbędne umiejętności, które uczestnicy powinni posiadać, aby podejmować inicjatywy w zakresie przedsiębiorczości społecznej.
- Opracowaniami podstawowych działań edukacyjnych, które poprowadzą uczestników do podjęcia inicjatywy w zakresie przedsiębiorczości społecznej.

### **Nasza metodologia badań**



Zespół SAFE pracuje wspólnie nad przeprowadzeniem odpowiednich badań Źródłowych oraz kompleksowego badania wśród wybranych Lokalnych Grup Uczestnictwa.

### SAFE - studium przypadku udanego wspólnotowego centrum sztuki.



Safe Regeneration to organizacja typu wspólnotowego centrum sztuki w Sefton w rejonie Liverpoolu. Działa i rozwija się nieustannie od 20 lat, pracując z jednymi z najbardziej pokrzywdzonych grup społecznych w Anglii. Istnieje dziesięć cech, które pomogły Safe Regeneration w osiągnięciu zrównoważonego rozwoju:

**01. Prowadzenie działalności gospodarczej:** Nastawienie komercyjne z poszanowaniem wartości społecznych. Istnieje powszechne przekonanie, że prowadzenie ośrodka sztuki społecznej jest operacją biznesową, integrującą silne wartości społeczne z działalnością komercyjną.

**02. Przestrzeganie zasad lean:** ograniczenie struktur organizacyjnych. Zespół organizacji nie jest liczny, a koszty ogólne utrzymywane są na niskim poziomie.

**03. Funkcjonowanie w ramach hub-and-spoke:** Sieć współzależnych organizacji twórczych współpracuje ze sobą w schemacie struktury gwiazdистой. Organizacja w centrum klastra gwiazdy zajmuje się prowadzeniem projektu i zleca podwykonawstwo zorganizowanym wokół niego dostawcom, tworząc konsorcjum uzupełniających się kreatywnych organizacji partnerskich.

**04. Koncentracja na pozyskiwaniu i zarządzaniu aktywami:** Nabywanie aktywów. Stworzyło ono punkty zwrotne, wywołując nowe fazy zrównoważonego rozwoju.

**05. Zróżnicowanie i przedsiębiorczość.** Na miejscu oferowanych jest ponad 20 różnego typu usług, odpowiadających złożonym, zdywersyfikowanym potrzebom lokalnej społeczności.

**06. Kierowany przez społeczność:** Rozwój strategii odbywa poprzez stały dwukierunkowy przepływ przez trzy poziomy zarządzania - społeczność, konsorcja i członkowie zarządu. Według Indices of Deprivation obszar, na którym znajduje się Safe Regeneration, należy do 0,2% najuboższych społeczności w Anglii.

**07. Koncentracja na wpływie:** Wpływ zewnętrzny jest traktowany priorytetowo w stosunku do rozwoju organizacyjnego.

**08. Komunikacja bezpośrednia:** Media społecznościowe i angażujące wideo on-line umożliwiają szeroki zasięg i kontrolę nad contentem oraz sposobem przekazu.

**09. Praktykowanie szczodrego przywództwa:** Artystom umożliwia się przejęcie odpowiedzialności za swoją rolę, pracę i rozwój zawodowy.

**10. Wspieranie sektora:** Swobodne dzielenie się pomysłami i wiedzą w branży kreatywnej.

W niniejszym studium przypadku zastosowano podejście etnograficzne, oparte na obserwacji uczestniczącej, obejmujące wywiady z 27 uczestnikami, w tym ośmioma pracownikami i członkami zarządu Safe Regeneration, siedmioma członkami konsorcjum oraz ośmioma liderami ośrodków społecznościowych z innych części regionu. Codzienne praktyki obserwowane były przez sześć miesięcy.

Raport zaleca stworzenie programu rozwoju przywództwa w ośrodkach społecznościowych, który może wspierać nowe pokolenie kreatywnych liderów ośrodków społecznościowych, aby wspólnie pracować nad rozwojem sektora. Zaleca się również, aby instytucje publiczne rozważyły rolę przywódczą, jaką ośrodki wspólnotowe mogą odgrywać w bogatym i zróżnicowanym sektorze przedsiębiorstw społeczności twórczej, a także rolę, jaką konsorcja kierowane przez ośrodki wspólnotowe mogłyby odgrywać w świadczeniu usług dla sektora publicznego.

Model operacyjny Safe Regeneration jest opisywany jako "hub-and-spoke" (struktura gwiazdista), co oznacza, że organizacja nie jest jednym organem, który roztacza się organizacyjnie, aby osiągnąć większe wpływy. Raczej, zgodnie z zasadami lean, Safe rozwinęło sieć współzależnych organizacji, pracujących razem niczym części koła (hub and spoke to z ang. piasta i szprycha). Centralnym punktem organizacji jest główny zespół Safe, "szprychy" natomiast reprezentują członków konsorcjum twórczego, a obręcz koła oznacza szersze społeczności interesariuszy.

Podejście skoncentrowane na osobie oznacza, że Safe sam stanowi centralny zespół; kreatywne konsorcjum uzupełniających się, podobnie myślących organizacji partnerskich, z którymi ściśle współpracuje, tworzy szprychy, a szersze społeczności interesariuszy tworzą obręcz koła. Konsorcjum twórcze stanowi płynną sieć, obejmujących grupę około dwudziestu organizacji, które mają długoterminowe porozumienia partnerskie z Safe. Jak wyjaśnia strona internetowa Safe, są to "wspaniali ludzie, którzy potrafią indywidualnie robić wspaniałe rzeczy, a jednocześnie pracujący razem jako część rodziny Safe". Większość członków partnerskich organizacji należy do branży twórczej, angażując się w takie działania, jak: sztuki wizualne, film/fotografia, dźwięk/inscenizacja, ceramika, wypoczynek i well-being, majsterkowanie, stolarstwo, innowacje cyfrowe, ogrodnictwo, studia muzyczne/nagraniowe, zarządzanie wydarzeniami.

20 członków ośrodka łączy kanon wspólnych wartości, z których najważniejszą jest "etos praktyki integracyjnej, z naciskiem na partycypacyjną pracę ze społecznościami lokalnymi". Jeden z uczestników opisał to w następujący sposób: "Jeśli możesz komuś pomóc, pomagasz mu, prawda? To sieć dobrych ludzi. Wszyscy mają podobny etos. Wszyscy staramy się pomagać ludziom".

Jako lider konsorcjum, Safe działa jako pośrednik pomiędzy członkami a głównymi instytucjami, takimi jak Sefton Borough Council, Clinical Commissioning Group, NHS, szkoły wyższe i uniwersytety, spółdzielnie mieszkaniowe. Pod tym względem Safe może być postrzegane jako organizacja kotwicząca, działająca w sieci, będąca połączeniem wielu współzależnych partnerstw lub sieci - niektóre z nich są bliższe i trwalsze niż inne, a także obejmują szereg dodatkowych powiązań. Model "hub-and-spoke" oraz wiodąca rola Safe w ramach konsorcjum twórczego, są kluczem do sukcesu i trwałości Safe.



Bycie w Safe-Safe oferuje relaksującą i pełną troski przestrzeń, gdzie ludzie mogą tworzyć piękne mozaiki, tworzyć ceramikę w ogrodzie, karmić kury, zbierać miód i wosk z naszych uli lub po prostu napić się herbaty i porozmawiać. Pracownie artystyczne i rzemieślnicze oraz biura konsorcjów społecznych wychodzą wprost na alejki ogrodów, grządki, łąki z dzikimi kwiatami. Zespół "Safe Rangers" - płatnych praktykantów ramach programu "back-to-work" oferowanego przez Safe – zajmuje się porządkiem wokół siedziby naszej społeczności, pomaga w realizacji instalacji artystycznych, organizacji wystaw, a także uczy się, jak prowadzić warsztaty sztuki partycypacyjnej lub projekty środowiskowe. Ma również okazję przekonać się, co oznacza

założenie oraz prowadzenie przedsiębiorstwa społecznego.

Tymczasem zarząd Safe na bieżąco analizuje informacje zwrotne od władz lokalnych, dotyczące wstępnego wniosku organizacji o #DestinationBootle, dużej inwestycji kapitałowej na terenie graniczącym z centrum, pubem i kanałem. Jest dużo pracy; będą pracować jeszcze przez kilka godzin. Przez otwarte okno sączy się muzyka z



otwartego wieczoru muzycznego w pubie, gdzie grający właśnie zespół ma nadzieję zapewnić sobie miejsce na przyszłorocznym Bootle Music Festival.

Jako lider konsorcjum (w metodologii hub-and-spoke piasta metaforycznego koła), Safe rozwija relacje z szeregiem instytucji w całym regionie, takich jak władze regionu miejskiego, rady dzielnic, dostawcy usług medycznych, instytucje edukacyjne, fundatorzy i podmioty ponadnarodowe, w tym Unia Europejska. W miarę wzrostu osiągnięć Safe i jego możliwości organizacyjnych, organizacja była w stanie zapewnić sobie coraz większą liczbę wartościowych kontraktów, zleceń i dotacji.

Zaplanowane prace są następnie zlecane organizacjom partnerskim w ramach konsorcjum twórczego, dzięki czemu projekt jest realizowany przez elastyczny i płynny kolektyw organizacji, które w przeciwnym razie konkurowałyby ze sobą lub, z racji niewielkich rozmiarów i możliwości, pozostałyby wykluczone.

Jeden z członków konsorcjum twórczego opisał, w jaki sposób podejście to zachęca do współpracy i wspólnego działania między partnerami: "Ludzie nie mogą już sobie pozwolić na chowanie się w swoich czterech kątach, ale zmuszeni są kooperować. Jeśli chcesz uzyskać środki na wsparcie społeczności, wszystkie organizacje muszą odejść od indywidualnych zamierzeń na rzecz jednego, wspólnego. Decydenci nie chcą zlecać prac dziesięciu różnym firmom, to zbyt wiele zachodu. Zamiast więc dawać dziesięciu osobom po dziesięć tysięcy, dają sto tysięcy jednej organizacji, takiej jak Safe, która rozdziela zlecenia oraz środki pomiędzy pozostałe dziewięć. I to działa".

W tym kontekście Safe jako konsorcjum twórcze lub "organizacja sieciowa" posiada możliwości, kompetencje i szeroki zakres wiedzy specjalistycznej, aby uzyskać dostęp do znacznych dotacji, dzięki czemu jest w stanie podejmować się dużych kontraktów i zleceń, które przekraczają możliwości małych organizacji, działających w pojedynkę. Dla Safe rola lidera konsorcjum twórczego ma zatem kluczowe znaczenie dla trwałości całej współpracującej struktury.

### Wnioski

Po pierwsze, istnieje przekonanie, że prowadzenie ośrodka społeczności twórczej jest operacją biznesową, integrującą silne wartości społeczne z działalnością komercyjną. Po drugie, organizacja stosuje zasady lean, w których wzrost organizacyjny został celowo ograniczony, a działania są realizowane poprzez komplementarną sieć współzależnych organizacji, które współpracują ze sobą niczym części koła (w modelu hub-and-spoke). Organizacja jest przedsiębiorcza i wysoce zróżnicowana, oferując ponad 20 kreatywnych usług, pomagając w zaspokojeniu złożonych i zróżnicowanych potrzeb społeczności lokalnej, w tym związanych z kwestiami społecznymi,

kulturowymi i środowiskowymi. Wpływ zewnętrzny jest traktowany priorytetowo w stosunku do rozwoju organizacyjnego, a strategię rozwija się poprzez stały dwukierunkowy przepływ przez trzy poziomy zarządzania: społeczność, konsorcja i członków zarządu. Umożliwiło to organizacji zbudowanie zaufania do podejmowania przez nią dobrze zarządzanego ryzyka w celu nabycia i zarządzania wieloma generującymi dochód aktywami, które finalnie służą poprawie warunków fizycznych i oferują korzyści społeczne oraz ekonomiczne. Safe wykorzystuje media społecznościowe i wideo, aby generować szerokie zasięgi i utrzymać silną kontrolę nad spójnym przekazem. Wreszcie, praktykuje szczodre przywództwo w ramach własnej sieci i poza nią, dzieląc się wiedzą i pomysłami z innymi osobami działającymi w sektorze, pomagając jednocześnie w jego rozwoju. Traynor, K. Simpson, G (2020)

### **1. IO1 Zadanie 3 - Informacje zwrotne z ankiety przeprowadzonej wśród lokalnej grupy uczestników**

Pomimo, że nasze wydarzenie miało miejsce w czasie lockdownu, byliśmy w stanie zorganizować nasze spotkanie LPG w tradycyjnej formie, wykorzystując zewnętrzną przestrzeń ogrodu w SAFE. Spotkanie trwało 2 godziny i miało następujący program:

- 1) Powitanie i wprowadzenie (20 min)
- 2) Przedstawienie PINOLO. Wyjaśnienie jego celów i roli LPG (10 min)
- 3) Pytania i omówienie wyników (20 min)
- 4) Wyjaśnienie celu głównej części pytań otwartych (10 min)
- 5) Dyskusja w grupie (30 min)
- 6) Odpowiedzi na pytania (20 min)
- 7) Zebranie informacji zwrotnych i podsumowanie sesji (10 min)

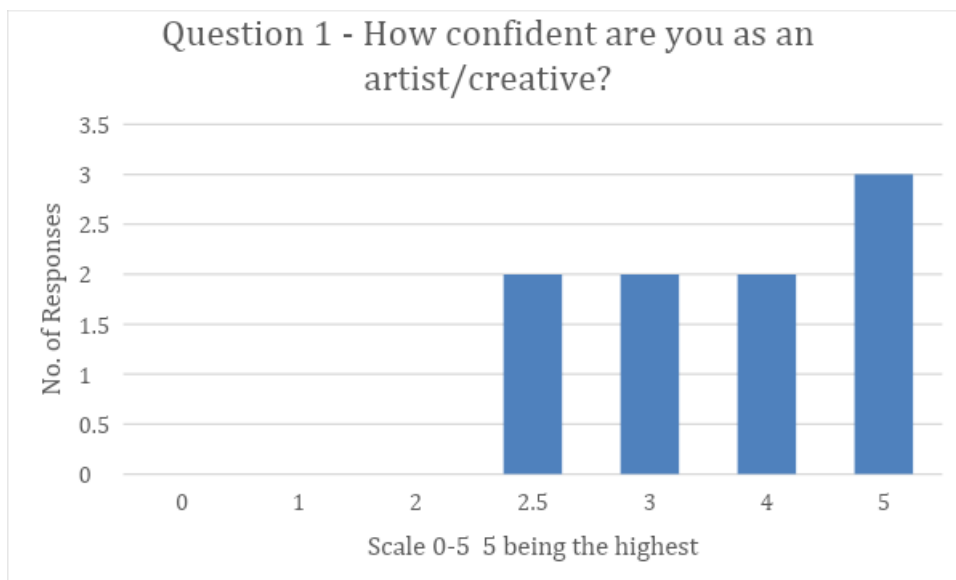
Ośmioro uczestników zostało wybranych z grona naszych sieci twórczych, w tym konsorcjum z SAFE arts hub. Niektórzy z grupy prowadzili już własną działalność gospodarczą, inni nie mieli stałego zatrudnienia. Ich aktywność artystyczna obejmowała wiele obszarów, w tym sztuki wizualne, taniec, muzykę, reżyserię, teatr i ceramikę. Grupa zebrała się w luźnym, nieformalnym otoczeniu ogródków pubu społecznościowego SAFE, co pozwoliło na stworzenie dużej przestrzeni i dało wszystkim poczucie bezpieczeństwa w obecnym, pełnym wyzwań klimacie. Niektórzy znali się nawzajem, ale nie wszyscy, więc przeprowadzono rundę wprowadzającą, aby każdy uczestnik mógł dać innym członkom grupy grupie wgląd w swoją dziedzinę twórczości.

Po przedstawieniu PINOLO i roli kreatywnego LPG, uczestnicy zostali poproszeni o wypełnienie pierwszego zestawu pytań ankietowych jako ćwiczenia, mającego na celu ustalenie, gdzie widzą siebie jako kreatywnych artystów oraz w jakich obszarach brakuje im umiejętności/szkolenia, w jakich potrzebują wsparcia czy wskazówek, aby być bardziej przedsiębiorczymi i wykorzystać swój potencjał biznesowy. Ich odpowiedzi zostały ujęte w poniższych tabelach graficznych.

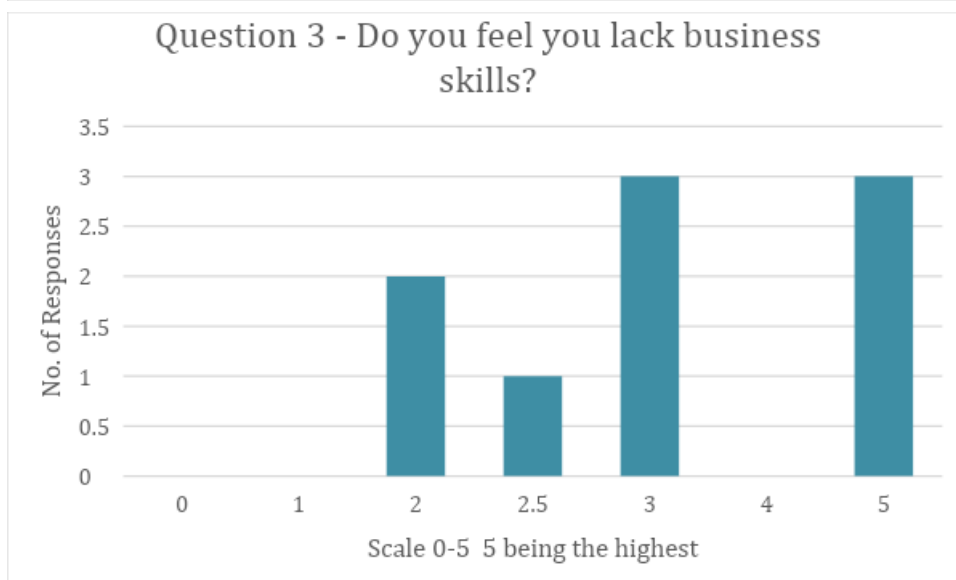
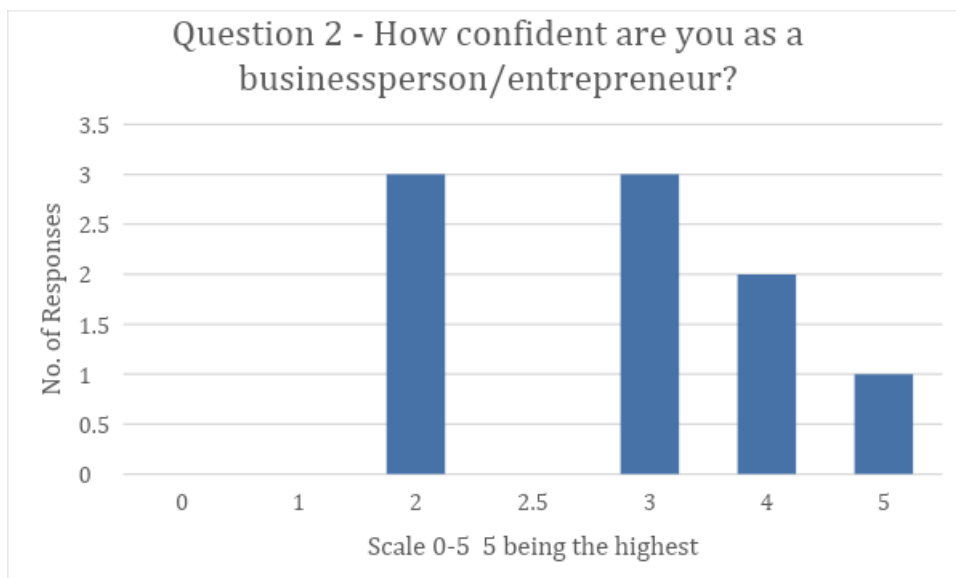
Drugi zestaw pytań miał charakter otwarty i wymagał nieco bardziej dogłębnych odpowiedzi. Został on omówiony wspólnie przez grupę, przy czym artyści wspierali się nawzajem, co pozwoliło im prawidłowo zrozumieć pytania i skutecznie udzielić odpowiedzi. Uczestnicy zostali poproszeni o szczerze odpowiedzi na wszystkie pytania, aby zapewnić realizację celów projektu, czyli zaoferowanie celowego wsparcia twórcom w wykorzystaniu ich umiejętności przedsiębiorczych i zbadaniu możliwości z perspektywy kreatywnego biznesu społecznego.

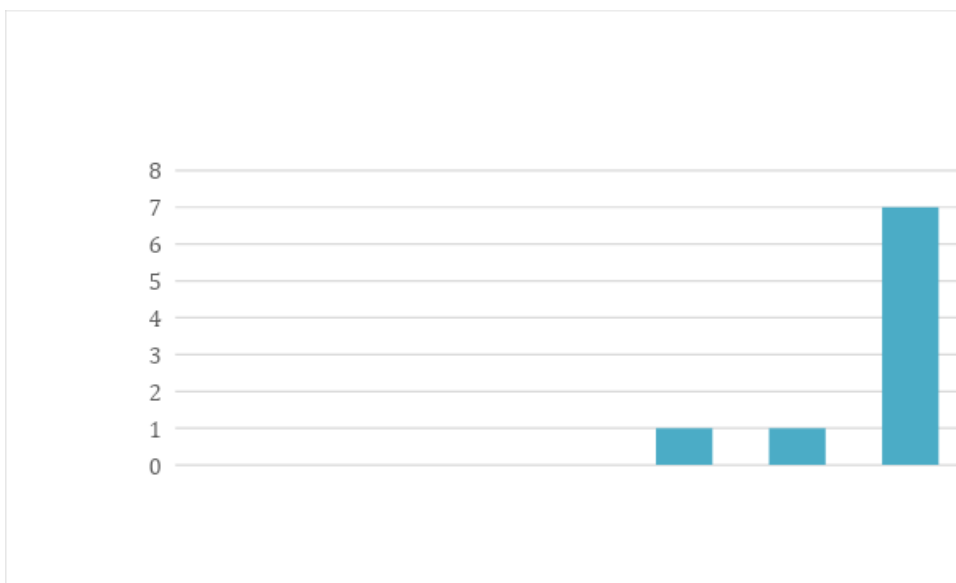
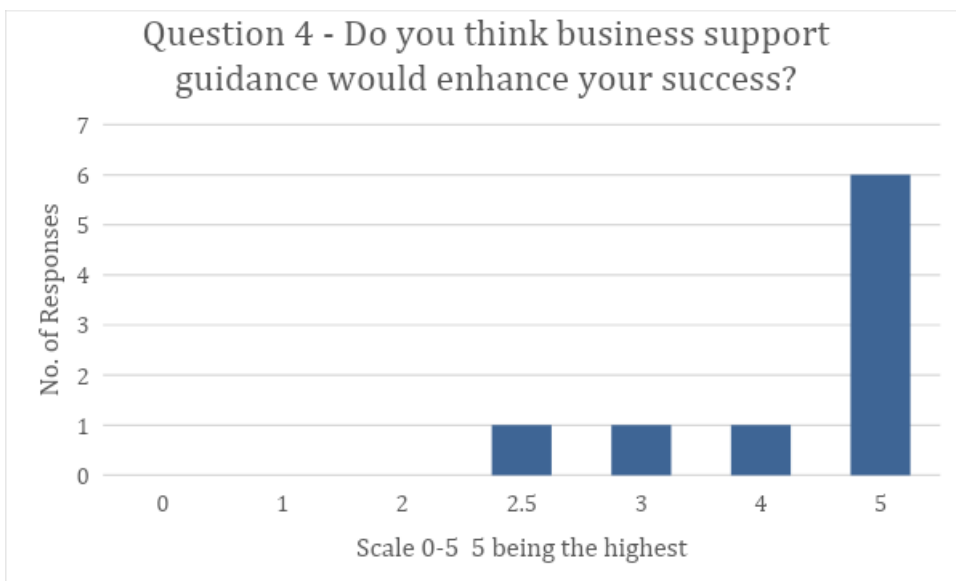
Sesja została zakończona ustną informacją zwrotną od wszystkich uczestników, a podsumowanie ich odpowiedzi znajduje się w sekcji poniżej, w której zgromadziliśmy odpowiedzi ankietowanych.

### IO1 Zadanie 3. Kwestionariusz LPG, pkt 1.









## Spotkanie LPG - podsumowanie

Powitaliśmy naszych artystów i twórców LPG w ogrodach społeczności SAFE na nieformalnej sesji, aby podzielić się podczas niej przemyśleniami i połączyć się ze sobą.



8 twórców wzięło udział w sesji, która polegała na wypełnieniu kwestionariuszy i otwartej dyskusji na temat ich obecnej sytuacji.

Kwestionariusze miały charakter jakościowy - zostały zaprojektowane tak, aby wywołać rozmowy i zainicjować dyskusję w grupie. Uczestnicy spotkali się w nieformalnym otoczeniu, aby czuć się swobodnie i móc szczerze wypowiedzieć się na dany temat. Punkty dyskusji obejmowały następujące zagadnienia:

**Izolacja** - praca w samotności, covid spotęgował uczucie izolacji, ucierpiało zdrowie psychiczne.

**Brak promocji własnej osoby** – dla artystów często wydaje się nienaturalnym wystawianie się na widok publiczny.

**Creative Hub** – satysfakcja z powrotu do modelu współpracy z innymi twórcami, podczas której można omawiać pomysły i dzielić się obawami bez poczucia osamotnienia. Wszyscy uznali, że potrzebują regularnych spotkań i czuć się częścią społeczności.

**Pozytywne skutki lockdownu** - ludzie ponownie zaangażowali się w lokalne zakupy, wspierając okoliczne firmy.

Tematy wyłaniające się z dyskusji – czego potrzebują ankietowani:

**Creative hubs** - potrzeba wsparcia, krytycznych przyjaciół/przedsiębiorczych myślicieli, regularnej współpracy, budowy sieci, dzięki czemu czują się mniej odizolowani.

**Wsparcie biznesowe** - zrozumienie rodzajów przedsiębiorstw społecznych, ich struktur zarządzania, sposobu realizacji planu kreatywnych działań społecznych, dostępu do finansowania, trwałości.

**Kompetencje cyfrowe** - większe zrozumienie i zaufanie do mediów społecznościowych, wiedza o różnych platformach, o tym, jak wirtualnie prowadzić warsztaty kreatywne, tworzyć filmy promocyjne.

**Zarządzanie czasem** - więcej kreatywnych badań, planowania i rozwoju w myśl idei: pracuj mniej, rozwijaj się bardziej.

**Autopromocja** - postrzeganie siebie i swojej twórczości jako towaru, wychodzenie poza strefę komfortu i pewność siebie, by pokazać swoją pracę!

IO1 Zadanie 3. Kwestionariusz LPG, pkt 2.

Poniżej znajdują się bardziej szczegółowe odpowiedzi, w tym niektóre bezpośrednie cytaty, na pytania otwarte, które sprowokowały dyskusję i refleksję wśród wszystkich twórców.

Pytanie: Czy w swojej pracy twórczej jesteś przygotowany na popełnianie błędów?

Podsumowanie odpowiedzi:

Wszyscy zgodzili się, że popełnianie błędów jest częścią procesu twórczego i poprawia najlepsze praktyki.

"To wszystko jest częścią własnego rozwoju i uczenia się jako artysta, popełnianie błędów i znajdowanie nowych innowacyjnych sposobów, aby spróbować ponownie".

Istniała pewna obawa przed popełnianiem błędów on-line, gdy pojawiło się poczucie, że prywatny proces uczenia się zostanie nagrany i zarejestrowany: "To moja reputacja - moja praca obnażona on-line, a wszyscy mogą ją skomentować".

Uczestnicy zgodnie przyznali, że zazwyczaj będąc w niepewnej sytuacji finansowej, błędy skutkujące utratą dochodu mogą być druzgocące – to ryzyko sprawiło, że stali się bardziej niechętni ryzyku. Wyniki przedstawione w powyższej tabeli pokazały, że 7 z 8 uczestników oceniło swoją pewność siebie jako artysty na 4 lub 5: "Jestem bardzo pewny swoich możliwości jako osoba kreatywna, ale groźba utraty naszych finansów z powodu tego, że coś spaprałem, hamuje mnie przed zbyt ryzykownym myśleniem... Dlatego powiedziałbym, że mój potencjał nie jest spełniony".

Pytanie: Jakie są według Ciebie główne bariery przeszkadzające w osiągnięciu większego sukcesu przez Twoją firmę?

Podsumowanie odpowiedzi:

Następujące bariery zostały wskazane przez grupę jako mające największy wpływ na ich sukces:

**Umiejętności biznesowe** - strategia i planowanie biznesowe, pewność w dostępie do finansowania, zrozumienie przepisów i procesów dotyczących zatrudnienia.

**Umiejętności cyfrowe** - gotowość do zaangażowania cyfrowego, nadążanie za obecną technologią, innowacjami i trendami, umiejętności korzystania z mediów społecznościowych, sprzedaż/promocja on-line.

**Autopromocja** - przedstawianie/pisanie oferty.

**Networking** - wiedza jak, do kogo i kiedy zwrócić się o wsparcie.

**Samodzielne prowadzenie działalności gospodarczej** - izolacja i zniechęcenie wynikające z odpowiedzialności za zbyt wiele zadań.

Pyt. Czy wiesz, czym jest przedsiębiorstwo społeczne i co to może oznaczać dla Twojego kreatywnego biznesu?

Podsumowanie odpowiedzi:

5 z 8 uczestników było świadomych tego, czym jest przedsiębiorstwo społeczne, a kilku z nich prowadziło już Community Interest Company (CIC). Wszyscy ci uczestnicy zgodzili się, że przedsiębiorstwo społeczne zawsze będzie dla nich najchętniej wybieranym sposobem zarządzania. Jednak, jak powiedział jeden z uczestników: "Rzeczy ciągle się zmieniają, a na finansowanie wpływają różnego rodzaju zjawiska - jak pandemia, lockdown czy izolacja".

Ci, którzy nie byli świadomi koncepcji przedsiębiorstwa społecznego, bardzo pozytywnie oceniali sposób, w jaki mogliby wpływać na swoją społeczność, prowadząc jednocześnie działalność gospodarczą.

Pyt. Czy jesteś otwarty na udział w szkoleniach biznesowych?

Podsumowanie odpowiedzi:

7 z 8 uczestników było otwartych na udział w szkoleniach, jeśli byłyby one odpowiednie do ich potrzeb. Jeden pozostały artysta był chętny do nauki, ale miał realny problem ze znalezieniu czasu na szkolenie.

Ogólnie rzecz biorąc, grupa wolała uczyć się poprzez doświadczenie twarzą w twarz, korzystając z wzajemnego wsparcia. Promocja internetowa była powtarzającym się tematem wśród wszystkich uczestników - grupa chętnie skorzystałaby ze szkoleń i porad dotyczących korzystania z różnych platform mediów społecznościowych i ich maksymalnego wykorzystania, a także bardziej konkretnych umiejętności, jak tworzenie krótkich, kreatywnych filmów promocyjnych.

Pyt. Czy poszukujecie innowacji? Czy szukacie nowych sposobów na wykonywanie zadań, zmiany/ulepszenia procesów w celu zaspokojenia potrzeb i życzeń klientów (zarówno produktów jak i usług)?

Podsumowanie odpowiedzi:

7 z 8 uczestników zgodziło się, że są aktywni w poszukiwaniu innowacyjnych, nowych sposobów działania, zarówno w odniesieniu do swojej sztuki, jak i biznesu. Większość osób, które prowadziły działalność gospodarczą, była świadoma znaczenia dywersyfikacji i elastyczności w celu zaspokojenia zmieniających się potrzeb klientów oraz rynku. Jak powiedział jeden z nich: "Moja kreatywna firma stała się znacznie bardziej dynamiczna, odkąd zainwestowałam w wycinarkę laserową CVC, która pozwala mi oferować więcej

produktów i usług moim obecnym oraz potencjalnym klientom".

Pyt. Czy regularnie poświęcasz czas na "skanowanie horyzontu" w poszukiwaniu nowych koncepcji kreatywnych, patrząc poza swoją firmę - np. zewnętrzne wystawy wejść/ targi/seminaria?

Podsumowanie odpowiedzi:

To pytanie podzieliło grupę - połowa powiedziała "tak", a druga połowa "nie". Ci pierwsi stwierdzili, że wystawy/performance prac innych artystów były kluczem do ich własnej inspiracji. Ci, którzy odpowiedzieli "nie", jako główny powód podali brak czasu. "Muszę zdać sobie sprawę, że praca nad moim biznesem poprzez badania jest tak samo ważna, jak przebywanie w studio podczas pracy... Wiem, że tak jest, ale po prostu rozpraszam się przy faktycznym 'robieniu rzeczy'".

Pyt. Czy ludzie wokół Ciebie są dociekliwymi przedsiębiorczymi myślicielami? Czy otaczasz się innymi przedsiębiorcami i generujesz pomysły, które następnie filtrujesz, testujesz i wybierasz, aby znaleźć najbardziej innowacyjne rozwiązanie dla wyzwania biznesowego?

Podsumowanie odpowiedzi:

6 z 8 uczestników uznało, że bycie częścią artystycznej społeczności we wspólnym ośrodku automatycznie wywołuje bardziej przedsiębiorcze myśli. Nawet jeśli niektórzy nie byli zbyt świadomi znaczenia tego terminu, kiedy dyskusja na temat przedsiębiorczości weszła w szczegóły, w większości zdali sobie sprawę, że automatycznie lgnęli do tego rodzaju myślicieli. Wszyscy ci, którzy doświadczyli udziału w artystycznej społeczności, zgodzili się, że posiadanie wsparcia innych artystów, z którymi mogliby dzielić swoje pomysły i uczyć się od nich, było istotną częścią ich procesu twórczego. "To było to, czego najbardziej brakowało mi podczas zamknięcia... Bycia z innymi kreatywnymi ludźmi, by dzielić się myślami i kawą".

Pyt. Czy masz pozytywnie stymulującego, poufnego i szczerego powiernika, który pomoże Ci myśleć poza schematami?

Podsumowanie odpowiedzi:

Większość grupy stwierdziła, że chociaż nie ma formalnej rady konsultacyjnej, która byłaby "pozytywnie stymulująca", to posiada nieformalne grono znajomych, zarówno



osobiste, jak i zawodowe, w której grupa szczerze przekazuje sobie informacje. Tym, którzy byli częścią artystycznej społeczności, brakowało wsparcia podczas lockdownu i wszyscy czują obecnie, jak cenne to doświadczenie.

Pyt. Jak wolisz pracować? Czy jesteś ekstrawertykiem - generującym swoje najlepsze pomysły podczas dyskusji w grupie? Czy może introwertykiem - potrzebującym czasu i przestrzeni, by tworzyć w samotności?

#### Podsumowanie odpowiedzi

6 z 8 uczestników stwierdziło, że są zarówno ekstrawertykami, jak i introwertykami: "Jestem ekstrawertycznym introwertykiem - przez większość czasu pracuję sam, ale pracuję też ze społecznościami". Ci, którzy zwykle pracowali sami, mówili, że chociaż część ich procesu twórczego sprawia, że potrzebowali czasu dla siebie; chętnie pracowaliby też zespołowo nad projektami sztuki partycypacyjnej.

Pyt. W jaki sposób mógłbyś odkryć większy potencjał na rynku cyfrowym? I jakie wsparcie byłoby potrzebne, abyś mógł cyfrowo poradzić sobie z marketingiem oraz promocją Twojej działalności artystycznej?

#### Podsumowanie odpowiedzi

Cała grupa była chętna do zbadania cyfrowych opcji, chociaż to pytanie zilustrowało znaczącą rozbieżność między różnymi uczestnikami: niektórzy byli znacznie bardziej świadomi technologii niż inni. Na przykład, jeden artysta pracował nad cyfrową platformą nauczania, ale potrzebował bardziej ogólnego wsparcia biznesowego, które otrzymywał od centrum sztuki. Inny chciał warsztatów na temat tworzenia krótkich filmów wideo dla treści mediów społecznościowych - w tym produkcji i umiejętności edycji. Niektórzy uczestnicy chcieli po prostu lepiej zrozumieć media społecznościowe i ich potencjał, a także jak najlepiej podejść do ludzi, aby wiedzieć, jakie treści i jaki ton stosować. "Moje umiejętności DTP zdecydowanie wymagają aktualizacji! Rzeczy zmieniają się tak szybko!" Handel produktami on-line był czymś, co wszyscy uczestnicy chcieli bardziej zbadać: "Byłoby świetnie, gdybyśmy mieli dostęp do lokalnych zespołów produkcyjnych / hubów cyfrowych, aby ktoś mógł nam poradzić, jak działać. Ale kogo zapytać i gdzie się udać?"

Pyt. Czy badasz pojawiające się talenty i technologie, które mogłyby wpłynąć na Twoje przyszłe plany biznesowe?

#### Podsumowanie odpowiedzi

6 z 8 odpowiedziało, że prowadzą badania regularnie, a podczas lockdownu mieli więcej czasu na przyglądanie się pojawiającym się talentom i technologiom niż kiedykolwiek wcześniej. Większość zgodziła się, że wiele badań polegało na sprawdzeniu konkurencji, jednak wszystko zależało od czasu, jaki mieli poświęcić na research.

Pyt. Jak sztuka może stać się rzemiosłem - tworząc dla mas, a jednocześnie pozostając wiernym swojej artystycznej wrażliwości? Jak znaleźć swoją idealną publiczność?

#### Podsumowanie odpowiedzi

Wszystkie grupy chciały znaleźć swoją idealną publiczność, rozwinąć swoją produkcję, ale jednocześnie nie czuć się artystycznie zagrożone. Dwóch artystów wspomniało o zbiorowym współtworzeniu oraz dzieleniu się umiejętnościami i doświadczeniem, uważając, że praca we współpracy pozwala zarówno na indywidualną kreatywność, jak i produkcję na większą skalę. Jeden artysta, tancerz, powiedział, że "Występowanie na różnego rodzaju imprezach było naprawdę dobrym sposobem na znalezienie swojego miejsca, swojej niszy, a następnie wykorzystanie tego, aby odnieść większy sukces, większe zapotrzebowanie". Dużą wagę ankietowani przykładają do jakości produkcji (na przykład przy masowej produkcji towarów) która nie pogorszyłaby efektów ich pracy, np. druk cyfrowy. Jeden z artystów powiedział, że zainwestował w maszyny potrzebne do produkcji sprzedawanych prac, ale musi rozwinąć swoją strategię sprzedaży.

Pyt. Czy wystawiasz swoją twórczość na widok publiczny? Wychodzisz poza swoją strefę komfortu i promujesz się? Czy tworzysz sieć? Czy myślisz o sobie jak o towarze? Co Cię powstrzymuje?

#### Podsumowanie odpowiedzi

Tylko 3 osoby z 8 powiedziały, że czują, iż wyszły poza swoją strefę komfortu i promowały się poprzez media społecznościowe i sieci biznesowe. Ponownie częstym problemem był brak czasu: "Moją pracę klienci polecają sobie z ust do ust jest stała. Jak na branżę kreatywną, jest dość stała, może dlatego, że jest też dość zróżnicowana, więc mój czas jest ograniczony". Mimo że wszyscy uczestnicy mieli zaufanie do swojej kreatywności i sztuki, mieli też trudności z przekazaniem tego innym w jakiegokolwiek formie autopromocji. "Zmagam się z tym. Nie jestem autopromotorem."

Wszyscy powiedzieli, że myślałam o swojej sztuce jako o towarze, ale nie o sobie jako o kimś takim.

Pyt. Czy któreś z tych pytań skłoniło Cię do innego myślenia o jakimś aspekcie Twojego kreatywnego biznesu? Który?

#### Podsumowanie odpowiedzi

Wszyscy członkowie grupy stwierdzili, że wspólne omówienie tych pytań było bardzo odświeżające i otwierające oczy, pozwoliło im rozważyć nowe możliwości i szanse oraz zastanowić się nad ich obecną i przyszłą praktyką. Wszyscy zgodzili się, że główne aspekty, które wynieśli z tej dyskusji to:

Motto: pracować mniej, rozwijać bardziej.

Przedsiębiorczość społeczna - łączenie swoich umiejętności z efektami społecznymi.

Współpraca - krytyczne rady są bardzo cenne.

Umiejętności cyfrowe - lepiej promować i rozwijać się wykorzystując SM.

Nawiązywanie kontaktów - bądź odważniejszy i bardziej zaangażowany! Dowiedz się, z kim powinieneś porozmawiać i zrób to!

Wsparcie społeczności - "Dyskusje wokół tych pytań były inspirujące i motywujące i zdaje sobie sprawę, jak ważne są takie spotkania dla mnie jako artysty i człowieka."

#### Odnosiniki

Traynor, K. Simpson, G. (2020) Community Hubs: ten strategies for sustainability. The Power to Change. Available at

<https://www.saferegeneration.org.uk/Handlers/Download.ashx?IDMF=974676db-a075-475b-b8eb-ddb63a8408ec>. Accessed 10.01.2022

---

## Raport krajowy - FTE, Poland

---

### Zadanie

Każdy z Partnerów miał za zadanie przeprowadzić przegląd literatury, aby ułatwić zrozumienie obecnej sytuacji, dotyczącej wyzwań, barier, możliwości i potrzeb grupy docelowej w swoim kraju w zakresie ekonomii społecznej i różnych aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Ma ono na celu określenie stanu badań oraz poziomu debaty naukowej na ten temat.

Niniejszy raport State-of-the-Art obejmuje obecne badania dotyczące ekonomii społecznej i różnych aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej we współczesnej Polsce. Badania te skupiają się na strukturze przedsiębiorstwa społecznego oraz różnych sposobach i możliwościach, jakie Europa oferuje w tej dziedzinie.

Badania te będą stanowić podstawę podręcznika Pinolo Social Business Manual (PSBM), który ma na celu zapewnienie jasnego zrozumienia kontekstu i obecnej sytuacji, aby wspierać bezrobotnych artystów w stawianiu się przedsiębiorcami społecznymi.

### Z tego raportu partnerzy projektu będą mogli zrozumieć:

- Organizacje przedsiębiorczości społecznej i różne struktury, jakie Europa oferuje w tej dziedzinie.
- Wyszukiwanie on-line artykułów i esejów istotnych dla gospodarki społecznej i inicjatyw przedsiębiorczości społecznej.
- Studia przypadków udanych przedsięwzięć z zakresu przedsiębiorczości społecznej.
- Cele edukacyjne projektu, w oparciu o niezbędne umiejętności, które uczestnicy powinni posiadać, aby podejmować inicjatywy w zakresie przedsiębiorczości społecznej.
- Opracowanie podstawowych działań edukacyjnych, które poprowadzą uczestników do rozpoczęcia działalności w biznesie społecznym.

### Nasze podejście do badań:

Nasz zespół pracuje wspólnie nad przeprowadzeniem odpowiednich badań Źródłowych i przeprowadzeniem kompleksowego badania dla wybranej przez nas LPG – grupy lokalnych artystów

## Wprowadzenie

### EKONOMIA SPOŁECZNA

**Ekonomia społeczna** składa się z różnorodnych przedsiębiorstw i organizacji, takich jak spółdzielnie, towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych, stowarzyszenia, fundacje i przedsiębiorstwa społeczne oraz innych form, które mogą być specyficzne dla każdego kraju.

Są one zjednoczone wokół wartości, jakimi są:

- prymat ludzi i celu społecznego nad kapitałem;
- demokratyczne zarządzanie;
- solidarność i reinwestowanie większości zysków w celu realizacji celów zrównoważonego rozwoju.

Gospodarka społeczna jest głównym podmiotem społeczno-gospodarczym europejskiej społecznej gospodarki rynkowej. Istnieje 2,8 mln przedsiębiorstw i organizacji gospodarki społecznej, od MŚP po duże grupy UE. Jest obecna we wszystkich sektorach, zatrudnia 13,6 mln osób i odpowiada za 8 % PKB UE.

Gospodarka społeczna składa się z różnorodnych przedsiębiorstw i organizacji, takich jak spółdzielnie, towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych, stowarzyszenia, fundacje, banki etyczne, przedsiębiorstwa społeczne i inne formy charakterystyczne dla każdego kraju. To, co czyni je częścią gospodarki społecznej, to wspólne wartości i cechy, które je łączą, np. przedkładają ludzi nad zyski, są zarządzane demokratycznie i reinwestują większość zysków.

### EKONOMIA SPOŁECZNA JAKO RUCH GLOBALNY

Według raportu Sekretarza Generalnego ONZ na temat spółdzielni w rozwoju społecznym (2017), gospodarka społeczna wnosi około 7% do światowego produktu krajowego brutto (PKB).

Jak wskazuje raport Komisji Europejskiej "For a Sustainable Europe by 2030", gospodarka społeczna jest szansą i siłą napędową dla realizacji Agendy 2030 i

jej 17 Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) na poziomie europejskim i globalnym, w szczególności dla osiągnięcia Celu 8 "promowanie trwałego, sprzyjającego włączeniu społecznemu i zrównoważonego wzrostu gospodarczego, pełnego i produktywnego zatrudnienia oraz godnej pracy".



Source: <https://www.socialeconomy.eu.org/>

## GOSPODARKA SPOŁECZNA W UE

W ostatnich latach gospodarka społeczna zyskuje coraz większą widoczność polityczną jako model przynoszący pozytywne rezultaty, zwłaszcza w zakresie zatrudnienia i spójności społecznej w całej Europie. Ponieważ gospodarka społeczna jest zakorzeniona w społeczeństwie obywatelskim i wykazuje silne zaangażowanie społeczne, te przedsiębiorstwa i organizacje oferują innowacyjne rozwiązania głównych wyzwań gospodarczych, społecznych i środowiskowych naszych czasów. Są one silnymi sojusznikami, ponieważ przyczyniają się do osiągnięcia kluczowych celów UE.

Według badania Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego "Recent Evolutions of the Social Economy in the European Union" w Unii Europejskiej działa 2,8 mln przedsiębiorstw i organizacji gospodarki społecznej, które zatrudniają 13,6 mln osób i wytwarzają 8% unijnego PKB. Współpracują one z instytucjami europejskimi w celu kształtowania gospodarki UE opartej na zrównoważonym rozwoju poprzez Unię Europejską, która jest orędownikiem współpracy, demokracji, solidarności, poszanowania różnorodności, innowacji i aktywnego obywatelstwa.





Source: <https://www.socialeconomy.eu.org/>

## KARTA GOSPODARKI SPOŁECZNEJ

10 kwietnia 2002 r. główne europejskie podmioty ekonomii społecznej, reprezentowane przez CEP-CMAF (Europejską Stałą Konferencję Spółdzielni, Towarzystw Wzajemnych, Stowarzyszeń i Fundacji), przewodniczkę Social Economy Europe, przyjęły Kartę Ekonomii Społecznej, zrewidowaną w 2015 r., określającą tożsamość, podstawowe wartości i cechy wspólne dla wszystkich podmiotów ekonomii społecznej.

Europejska Karta Społeczna jest traktatem Rady Europy, który gwarantuje podstawowe prawa społeczne i ekonomiczne jako odpowiednik Europejskiej Konwencji Praw Człowieka, która odnosi się do praw obywatelskich i politycznych. Gwarantuje ona szeroki zakres codziennych praw człowieka związanych z zatrudnieniem, mieszkaniem, zdrowiem, edukacją, ochroną socjalną i opieką społeczną.

Karta kładzie szczególny nacisk na ochronę osób słabszych, takich jak osoby starsze, dzieci, osoby niepełnosprawne i migranci. Wymaga ona, aby korzystanie z wyżej wymienionych praw było zagwarantowane bez dyskryminacji.

Żaden inny instrument prawny na szczeblu paneuropejskim nie może zapewnić tak szerokiej i pełnej ochrony praw socjalnych, jak ta zapewniona w Karcie, która służy również jako punkt odniesienia w prawie Unii Europejskiej; większość praw socjalnych w Karcie praw podstawowych UE opiera się na odpowiednich artykułach Karty. Karta

jest zatem postrzegana jako Konstytucja Społeczna Europy i stanowi istotny element architektury praw człowieka na kontynencie.

Siódme wydanie Zbioru tekstów zawiera zaktualizowane informacje na temat wszystkich istotnych instrumentów Karty oraz funkcjonowania różnych organów, które uczestniczą w procedurach monitorowania.

Karta Ekonomii Społecznej CEP-CMAF ma kluczowe znaczenie dla zdefiniowania ekonomii społecznej w Europie i na świecie.

Polska ekonomia społeczna

## HISTORIA EKONOMII SPOŁECZNEJ W POLSCE

Polska ma długą tradycję ekonomii społecznej, choć zakłócaną przez rozmaite wydarzenia historyczne. Korzeni polskiej ekonomii społecznej należy szukać w rozwoju trzeciego sektora, składającego się ze spółdzielni i towarzystw ubezpieczeń wzajemnych w XIX i na początku XX wieku. Sektor ten powstawał w reakcji na zmiany społeczne i włączenie do głównego nurtu kapitalizmu leseferystycznego.

Organizacje te skupiały wówczas swoją działalność na konkretnych obszarach, takich jak filantropia, patriotyzm czy samopomoc. Ich rozwojowi sprzyjał dekret z 3 stycznia 1919 r. o stowarzyszeniach, nadający im status prawny, wzmocniony później w 1932 r. przez "Prawo o stowarzyszeniach", w konsekwencji czego pod koniec lat 30. w Polsce zarejestrowanych było ponad 10 tys. stowarzyszeń.

Ten "złoty wiek" trzeciego sektora został przerwany przez II wojnę światową i gwałtownie zakłócony w okresie socjalizmu. W 1947 roku socjalistyczny reżim PRL-u zadbał o rozwiązanie lub prywatyzację niezależnych instytucji społecznych, a do 1953 roku fundacje zostały zlikwidowane, natomiast ich majątek przeszedł na własność państwa. Na odrodzenie polskiego społeczeństwa obywatelskiego, którego ważnym punktem wyjścia było powstanie związku zawodowego "Solidarność", trzeba było czekać do lat osiemdziesiątych XX wieku. Postępująca otwartość na odradzanie się trzeciego sektora stopniowo przekładała się na akty prawne. Pierwszym z nich była ustawa o spółdzielniach z 1982 roku, co może tłumaczyć, że liczba spółdzielni systematycznie rosła od lat 80. do początku lat 90 XX w.. Następnie ustawa regulująca fundacje z 1984 r. i stowarzyszenia z 1989 r. wsparły proces odradzania się polskiego

społeczeństwa obywatelskiego (choć każda z tych ustaw była nowelizowana w latach 90.).

Komunizm pozostawił jednak duże brzemie na polskiej ekonomii społecznej. Ten negatywny obraz może częściowo tłumaczyć stały spadek tworzenia spółdzielni od połowy lat dziewięćdziesiątych, a także powstawanie nowych form i struktur ekonomii społecznej, odróżniających się od starszych, tradycyjnych form z XIX wieku (na które składały się tradycyjne formy stowarzyszeń, spółdzielni, fundacji i towarzystw ubezpieczeń wzajemnych) od ich socjalistycznych odpowiedników, które nie były uważane za wystarczająco nowoczesne, by odpowiedzieć na nowe wyzwania kryzysu państwa opiekuńczego lat dziewięćdziesiątych. Głęboka transformacja społeczno-gospodarcza po upadku reżimu komunistycznego i przejściu od gospodarki scentralizowanej do rynkowej doprowadziła do prywatyzacji lub likwidacji wielu pracodawców publicznych.

W związku z tym "nowa" ekonomia społeczna koncentruje swoje działania na integracji osób zagrożonych wykluczeniem społecznym na rynku pracy na przykład poprzez szkolenia i inne działania, służące realizacji tego celu na poziomie lokalnym. Nowa ekonomia społeczna składa się głównie z hybrydowych form organizacji, ponieważ w dużej mierze opiera się na próbach łączenia różnych sfer, a mianowicie komercyjnej i publicznej lub komercyjnej i pozarządowej.

## EKONOMIA SPOŁECZNA DZIŚ

Prawdziwy rozwój nowej ekonomii społecznej w Polsce został zapoczątkowany wraz z wejściem kraju do Unii Europejskiej w 2004 roku, co przyniosło nowe możliwości, zwłaszcza w zakresie finansowania (fundusze strukturalne), a przede wszystkim dzięki inicjatywie wspólnotowej EQUAL.

Program ten, realizowany od 2001 roku w 25 krajach UE, finansowany przez EFS i uczestniczące w nim kraje członkowskie, umożliwił partnerstwom międzysektorowym poszukiwanie nowych sposobów wspierania najsłabszych grup społecznych na rynku pracy poprzez badania, wymianę informacji i wizyty studyjne między krajami członkowskimi UE. Kierunek rozwoju polskiego modelu ekonomii społecznej został bez wątpienia ukształtowany przez inicjatywy finansowane z programu EQUAL, które charakteryzują się:

- naciskiem na inwestowanie w kapitał ludzki przy jednoczesnym niedocenianiu kapitału społecznego; preferowanie "integracji pionowej" na niekorzyść wzmacniania więzi poziomych opartych na wzajemności ("integracji poziomej");
- preferencją dla aktywnych programów rynku pracy, przy jednoczesnej trudniejszej realizacji programów aktywizacji społecznej;
- zjawiskiem konwergencji niektórych elementów organizacji pozarządowych zaangażowanych w ekonomię społeczną: od formy non-profit, przez not-for-profit i wreszcie not for-private profit.

Podsumowując, choć stare organizacje ekonomii społecznej wydają się zmagać z dziedzictwem komunistycznym i modernizować swoją działalność zgodnie z najnowszymi potrzebami społecznymi, to wciąż oferują ogromny, choć w dużej mierze niewykorzystany potencjał, gdyż np. spółdzielnie stanowią ważny rynek pracy dla grup defaworyzowanych (OzN). Jeśli chodzi o organizacje najnowszych fal rozwoju ekonomii społecznej, widać wyraźnie wąskie skupienie na roli sektora jako zaspokajającego potrzeby zatrudnienia dla osób defaworyzowanych. Tymczasem warto pamiętać, że ekonomia społeczna może być użytecznym uzupełnieniem rynkowych i państwowych dostaw towarów i usług, a także środkiem rozwiązywania problemów społecznych w wielu różnych sektorach.

Przedsiębiorstwa społeczne łączą cele społeczne z duchem przedsiębiorczości. Organizacje te skupiają się na osiąganiu szerszych celów społecznych, środowiskowych lub wspólnotowych. Komisja Europejska dąży do stworzenia korzystnego otoczenia finansowego, administracyjnego i prawnego dla tych przedsiębiorstw, aby mogły one działać na równi z innymi rodzajami przedsiębiorstw w tym samym sektorze. W ramach inicjatywy na rzecz przedsiębiorczości społecznej, uruchomionej w 2011 r., określono działania mające na celu rzeczywistą zmianę i poprawę sytuacji przedsiębiorstw społecznych.

## PRZEDSIĘBIORSTWA SPOŁECZNE

**Przedsiębiorstwo społeczne** jest podmiotem ekonomii społecznej, którego głównym celem jest oddziaływanie społeczne, a nie osiągnięcie zysku dla swoich właścicieli lub udziałowców. Działa ono poprzez dostarczanie towarów i usług na rynek w sposób przedsiębiorczy i innowacyjny, a swoje zyski wykorzystuje przede wszystkim do realizacji celów społecznych. Zarządzane jest w sposób otwarty i odpowiedzialny, a w

szczegółności angażuje pracowników, konsumentów i zainteresowane strony, których dotyczy jego działalność komercyjna.

Komisja używa terminu "przedsiębiorstwo społeczne", aby objąć następujące rodzaje przedsiębiorstw:

- Te, dla których cel społeczny lub społeczny, jakim jest dobro wspólne, jest powodem prowadzenia działalności komercyjnej, często w formie wysokiego poziomu innowacji społecznych;
- Te, których zyski są głównie reinwestowane w celu osiągnięcia tego celu społecznego;
- Te, których sposób organizacji lub system własności odzwierciedla misję przedsiębiorstwa, stosując zasady demokratyczne lub partycypacyjne lub skupiając się na sprawiedliwości społecznej.

Nie ma jednej formy prawnej dla przedsiębiorstw społecznych. Wiele przedsiębiorstw społecznych działa w formie spółdzielni socjalnych, niektóre są zarejestrowane jako spółki prywatne z ograniczoną odpowiedzialnością, niektóre są wzajemne, a wiele z nich to organizacje o charakterze niedochodowym, takie jak towarzystwa, stowarzyszenia, organizacje wolontariackie, organizacje charytatywne lub fundacje.

Pomimo swojej różnorodności, przedsiębiorstwa społeczne działają głównie w następujących 4 obszarach, którymi są:

- Integracja pracy - szkolenie i integracja osób niepełnosprawnych i bezrobotnych;
- Usługi społeczne – zdrowie, opieka medyczna, szkolenia zawodowe, edukacja, usługi zdrowotne, opieka nad dziećmi, usługi dla osób starszych lub pomoc dla osób w niekorzystnej sytuacji.
- Rozwój lokalny obszarów w trudnej sytuacji - przedsiębiorstwa społeczne na odległych obszarach wiejskich, programy rozwoju defaworyzowanych dzielnic na obszarach miejskich, pomoc rozwojowa i współpraca rozwojowa z krajami trzecimi;
- Inne - w tym recykling, ochrona środowiska, sport, sztuka, kultura lub ochrona zabytków, nauka, badania i innowacje, ochrona konsumentów i sport amatorski.

## Struktura Przedsiębiorstw Społecznych PL

Przedsiębiorstwo społeczne jest definiowane jako przedsiębiorstwo nastawione na zysk, którego celem jest podział zysku pomiędzy społeczność (np.) Ma ono zazwyczaj



charakter lokalny. Przedsiębiorstwa społeczne wyznaczają nowe ścieżki, różniąc się zarówno od klasycznych przedsiębiorstw nastawionych na zysk, jak i od tych non-profit. Czynią to poprzez skupienie się na produkcji i generowaniu zysku zarówno w celu redystrybucji na cele społeczne, jak i, w niektórych przypadkach, na rzecz wspólników. Najbardziej kompleksowa definicja przedsiębiorstwa społecznego wydaje się być wprowadzona przez Wygnanski&Franczek (2006): Przedsiębiorstwo społeczne to prywatna, autonomiczna organizacja dostarczająca produkty lub usługi dla szeroko rozumianej społeczności, które zostały założone przez grupę obywateli i których zysk jest ograniczony. Przedsiębiorstwo społeczne przywiązuje wagę do swojej autonomii i jest gotowe do podjęcia ryzyka ekonomicznego związanego z prowadzeniem ciągłej społecznej działalności gospodarczej.

## ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORSTW SPOŁECZNYCH W POLSCE

Po 1989 roku nastąpił rozkwit inicjatyw gospodarczych i społecznych. Sprzyjała temu nowa Konstytucja RP (obowiązująca od 1997 roku), która mocno podkreślała znaczenie ekonomii społecznej. W Polsce zdecydowana większość organizacji społecznych (NGO) jest zarejestrowana jako stowarzyszenia lub jako fundacje; początkowo mało zorientowane na misję, coraz bardziej angażują się w budowanie swojej stabilności finansowej (Raport, 2012).

Według ogólnopolskiej bazy danych (bazy.ngo.pl) w Polsce zarejestrowanych jest 157 191 organizacji pozarządowych. Ponad 80% organizacji pozarządowych nie zatrudnia pracowników, opierając się głównie na wolontariuszach. Tylko 7% z nich prowadzi działalność gospodarczą. Ze statystyk z 2013 roku wynika, że 11 000 organizacji pozarządowych na 82500 (tj. 13%) prowadziło w tym czasie działalność gospodarczą non profit. Ponadto zarejestrowanych jest około 600 spółdzielni, z czego połowa jest aktywna. Funkcjonuje również około 80 warsztatów aktywizacji zawodowej. Akt prawny inicjujący powstanie spółdzielni socjalnych został wprowadzony w życie w kwietniu 2004 roku, a zmodyfikowany w kwietniu 2006 roku.

Zaletą polskich przepisów jest to, że dają one możliwość wyboru spośród wielu form organizacyjnych w zależności od planowanej działalności. Najpopularniejsze przedsiębiorstwa społeczne to: spółdzielnie socjalne, organizacje pozarządowe, spółki non-profit, stowarzyszenia i fundacje.



Różnorodność form organizacyjno-prawnych jest przez wielu uważana za mocną stronę polskiej przedsiębiorczości, która gwarantuje elastyczność i możliwość wyboru tej, która najlepiej odpowiada potrzebom przedsiębiorców społecznych. Z drugiej strony pojawia się chęć bardziej jednolitego podejścia, którego efektem byłaby jedna ogólna ustawa o przedsiębiorstwach społecznych.

### Informacje zwrotne z badania LPG

Fundacja Tale Euro Est zdecydowała się na zorganizowanie ankiety LPG on-line ze względu na ograniczenia związane z pandemią Covid-19. Spotkanie on-line z 10 artystami odbyło się w środę 25 sierpnia 2021 roku o godzinie 18:00, według następującej krótkiej agendy:

1. Wprowadzenie przez FTE dotyczące projektu unijnego PINOLO (10 min);
2. Wprowadzenie dotyczące IO.1 i roli LPG (10 min);
3. Jak korzystać z kwestionariusza Survio.com (5 min);
4. Wypełnianie ankiet (25 min);
5. Podsumowanie wyników (10 min);
6. Dyskusja w grupie i przekazanie informacji zwrotnych (30 min);
7. Refleksja (10 min);
8. Podsumowanie (5 min).

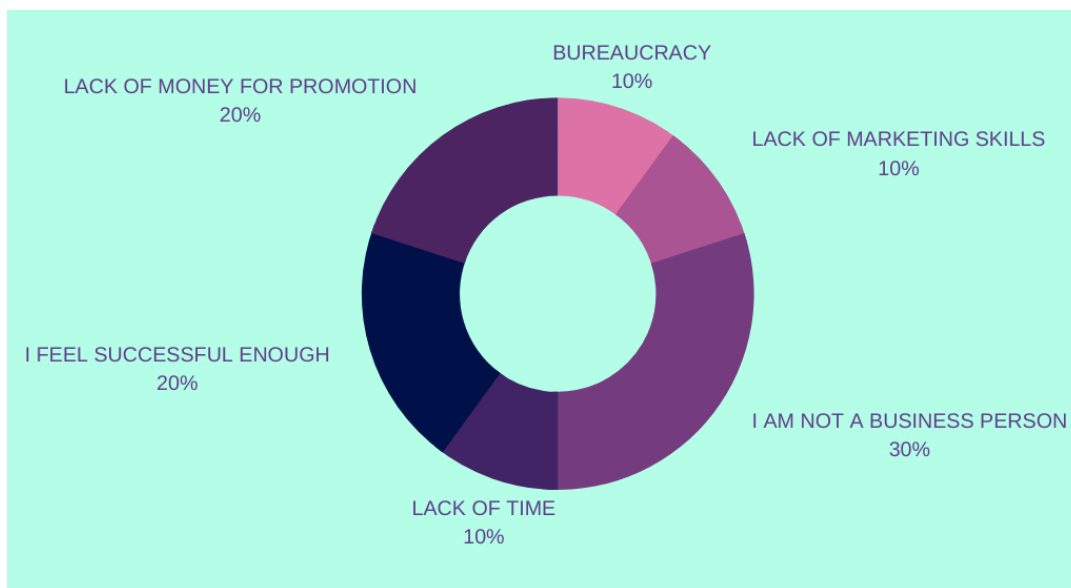
Cała 10 uczestników była artystami lub pracownikami sektora artystycznego: 5 kobiet i 5 mężczyzn. Wśród respondentów 6 to artyści niezależni (2 rzeźbiarzy, muzyk, grafik, pisarz, projektant biżuterii), 4 to pracownicy małych firm z sektora kreatywnego.

**PODSUMOWANIE:** Prawie wszyscy respondenci czują się w pełni pewni siebie jako artyści/twórcy. Tylko jeden z nich czuje się dość pewnie jako biznesmen/przedsiębiorca (w większości nie czują się pewnie w tej dziedzinie). Zazwyczaj potwierdzają, że odczuwają brak umiejętności biznesowych. W większości uważają, że doradztwo w zakresie wsparcia biznesowego zwiększyłoby ich sukces, chociaż dwóch respondentów ma co do tego poważne wątpliwości. Prawie wszyscy stwierdzili, że ich praca ma wartość zarówno społeczną, jak i komercyjną (jedna osoba ma wątpliwości).

**Pytanie 1: Czy w swojej pracy twórczej jesteś przygotowany na popełnianie błędów?**

SUMA: W większości tak, ale nie czują się z tym komfortowo. Jedna osoba stwierdziła, że jest perfekcjonistą i to utrudnia jej akceptację błędów.

**Pytanie 2: Jakie są według Ciebie główne bariery w osiągnięciu większego sukcesu przez Twój biznes?**



PODSUMOWANIE: Większość respondentów odpowiedziała, że nie są ludźmi biznesu (30%), barierą jest brak pieniędzy na promocję (20%), czują się wystarczająco skuteczni (20%). 10% widzi barierę w biurokracji, braku umiejętności marketingowych lub braku czasu.

**Pytanie 3: Czy wiesz, czym jest przedsiębiorstwo społeczne i co to może oznaczać dla Twojego kreatywnego biznesu?**

PODSUMOWANIE: W większości słyszeli o tym, ale zazwyczaj kojarzą to z poprzednim okresem politycznym w Polsce. Większość twierdzi, że nie wie jak połączyć to z branżą artystyczną.

**Pytanie 4: Czy jesteś otwarty na udział w szkoleniach biznesowych?**

PODSUMOWANIE: W większości chcieliby uczestniczyć w jakimś szkoleniu biznesowym, ale często warunkiem było to, że nie jest to działalność on-line.

**Pytanie 5: Czy poszukujecie Państwo innowacji, tzn. szukacie nowych sposobów działania, zmian/ulepszeń procesów, aby zaspokoić potrzeby i życzenia klientów (zarówno produktów, jak i usług)?**

**PODSUMOWANIE:** Szukają innowacji, ale zazwyczaj skupiają się na innowacjach w swojej branży. Nie bardzo interesuje ich e-commerce czy marketing, zazwyczaj chcą rozwijać swoje umiejętności artystyczne.

**Pytanie 6: Czy regularnie poświęcają czas na "skanowanie horyzontu" w poszukiwaniu nowych koncepcji kreatywnych, patrząc poza swoją firmę - np. zewnętrzne wystawy wejść/ targi/seminaria?**

**PODSUMOWANIE:** W większości lubią się rozwijać, zwłaszcza respondenci, którym bliskie jest rzemiosło (projektant mody i projektant biżuterii). Część z nich poświęca się wyłącznie sztuce, więc jeśli biorą udział w jakichś wydarzeniach, to są one zazwyczaj związane z ich branżą, a nie z marketingiem czy e-commerce.

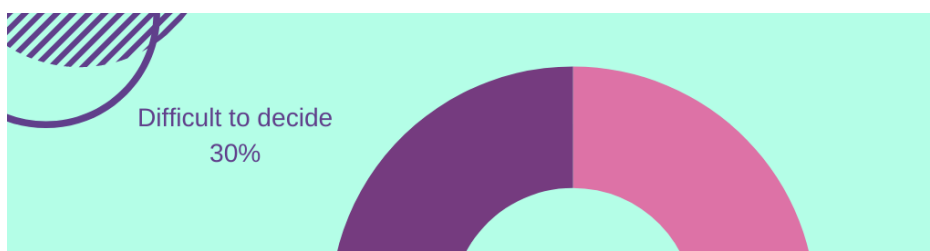
**Pytanie 7: Czy ludzie wokół Ciebie są dociekliwymi przedsiębiorczymi myślicielami? Czy otaczasz się innymi przedsiębiorcami i generujesz pomysły, które następnie filtrujesz, testujesz i selekcjonujesz, aby znaleźć najbardziej innowacyjne rozwiązanie dla wyzwania biznesowego?**

**PODSUMOWANIE:** Zazwyczaj nie znajdują ludzi takich, jak dociekliwi przedsiębiorczy myśliciele, ale twierdzą, że otaczają ich inteligentni, kreatywni ludzie i wykorzystują innowacyjne pomysły we własnych firmach.

**Pytanie 8: Czy ma Pan/Pani pozytywnie stymulujący, poufny i szczerzy powiernik, który pomaga Panu/Pani myśleć nieszablonowo?**

**PODSUMOWANIE:** Najczęściej twierdzą, że to oni są osobami, które zazwyczaj myślą nieszablonowo. Problemem jest przekształcenie tego w sukces komercyjny.

**Pytanie 9: Jak wolisz pracować? Czy jesteś Ekstrawertykiem - generującym swoje najlepsze pomysły poprzez dyskusje w grupie? Czy też Introwertykiem - potrzebującym czasu i przestrzeni, aby tworzyć w samotności?**



PODSUMOWANIE: 50% respondentów odpowiedziało, że są ekstrawertykami, 20% twierdzi, że są introwertykami, 30% trudno się zdecydować (w odniesieniu do sytuacji i otoczenia zmieniają swoje zachowanie).

**Pytanie 10: W jaki sposób mogliby Państwo odkryć większy potencjał na rynku cyfrowym? I jakie wsparcie byłoby potrzebne, abyś mógł jako artystka/artysta zajmować się własnym marketingiem czy promocją?**

PODSUMOWANIE: Respondenci w większości wiedzą o potencjale rynku cyfrowego, ale najczęściej przyznają, że potrzebują profesjonalnego szkolenia na ten temat, aby wiedzieć jak go właściwie wykorzystać.

**Pytanie 11: Czy badasz pojawiające się talenty i technologie, które mogłyby wpłynąć na Twoje przyszłe plany biznesowe?**

STRESZCZENIE: W większości przypadków podążają za trendami i technologiami, ale zazwyczaj ze względu na swoją branżę, a nie na umiejętności marketingowe czy biznesowe.

**Pytanie 12: Jak Sztuka może stać się rzemiosłem - jak tworzyć dla mas, jednocześnie pozostając wiernym swojej artystycznej wrażliwości? Jak znaleźć swoją idealną publiczność?**

STRESZCZENIE: Najczęściej przyznają, że ich twórczość jest jednocześnie: sztuką oraz rzemiosłem. Granica jest bardzo płynna i respondenci wiedzą, że sztuka musi być użyteczna, żeby zdobyć popularność. Ciekawym pomysłem na to, jak sztuka może stać się rzemieślnicza, jest zatrudnienie artystów do projektowania otoczenia i rzeczy, których ludzie używają w Życiu codziennym, takich jak szkło, meble itp.

**Pytanie 13: Czy eskponujesz swoją sztukę na zewnątrz? Czy wychodzisz poza swoją strefę komfortu i promujesz siebie? Sieć? Czy myślisz o sobie jak o towarze? Co Cię powstrzymuje?**

PODSUMOWANIE: W większości są gotowi wyjść poza swoją strefę komfortu, ale najczęściej po to, by mieć bezpośredni kontakt z publicznością. Respondenci przyznają, że głos publiczności jest dla nich najważniejszy.

**Pytanie 14: Czy któreś z tych pytań sprawiło, że zacząłeś myśleć inaczej/specjalnie o jakimś aspekcie swojego kreatywnego biznesu? Które?**

PODSUMOWANIE: W większości stwierdzili, że kwestionariusz był inspirujący, szczególnie w odniesieniu do e-commerce.

## Wnioski

Wraz z ograniczeniami spowodowanymi pandemią Covid-19, sektor sztuki w Polsce został mocno poszkodowany. Oprócz artystów, bezrobocie dotknęło również inne zawody związane ze sztuką, takie jak oświetleniowcy, dźwiękowcy, menedżerowie i pracownicy kultury.

Ograniczenia w organizacji spotkań, koncertów, wystaw itp. mają daleko idące konsekwencje. Polski rząd stworzył programy wsparcia dla artystów, ale nie wszyscy spełnili wymagane warunki, w związku z czym pozostali bez dochodów przez wiele miesięcy.

Zapytaliśmy 10 artystów o ich doświadczenia związane z tą trudną sytuacją: 5 kobiet i 5 mężczyzn, związanych z różnymi branżami, takimi jak sztuki wizualne, grafika komputerowa, projektowanie biżuterii, teatr, muzyka, pisanie, rzeźba, projektowanie mody. Są wśród nich artyści niezależni (rzeźbiarz, muzyk, grafik, pisarz, projektant biżuterii) oraz pracownicy sektora, zatrudnieni w małych firmach (aktorka i aktor, muzyk, projektant mody).

Problemem dla artystów, niezależnie od ograniczeń wynikających z Covid-19, jest brak umiejętności biznesowych, do czego się przyznają. Jednocześnie wielu z nich chciałoby rozwijać swoją wiedzę w tym zakresie, np. odbyć profesjonalne szkolenie.

Barierą w rozwoju ich biznesu jest nie tylko brak wiedzy, ale także brak czasu i zaangażowania w temat marketingu. Część z nich nie jest zainteresowana tematem

promocji, natomiast dwie z nich czują się w pełni usatysfakcjonowane tym, co udało im się osiągnąć.

Jedno z inspirujących i dających do myślenia pytań dotyczyło cyfrowych możliwości, jakie marketing internetowy przynosi biznesowi. Okazuje się, że większość respondentów jest świadoma tych możliwości, ale brakuje im szczegółowej wiedzy na temat nowoczesnego e-commerce, zwłaszcza biorąc pod uwagę, że branża ta rozwija się bardzo szybko.

Dostrzegają również swój brak umiejętności przekucia posiadanej wiedzy w rzeczywisty rozwój swojego biznesu, czyli przełożenia teorii na praktykę.

Odnosiniki:

STRONY WWW:

1.

<https://ashoka-cee.org/poland/wp-content/uploads/sites/4/2017/03/EFESEIIS-National-Report-Poland.pdf>

2. <http://ceson.pl/index.php?page=ogolnopolski-zwiazek-pracodawcow-zakladowaktywnosci-zawodowej-i-innych-przedsiębiorstw-społecznych>

3. <https://www.coe.int/en/web/european-social-charter>

4. <https://www.ess-europe.eu/sites/default/files/read-more.pdf>

5. <https://www.socialeconomy.eu.org/>

6. <http://www.spoldzielnie.socjalne.org/>

LITERATURA:

1. Hubrich D.K., Bund E., Schitz B., Mildenerberger G., "Comparative case study report on the state of the social economy", deliverable of the project "the theoretical empirical and policy foundation for building social innovation in Europe (TEPSIE), European Commission, 7th Framework programme, Brussels, 2012 .



2. Mendell, M. et al. (2009), “Improving Social Inclusion at the Local Level Through the Social Economy: Report for Poland”, OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers, 2009/01, OECD.

3. Social economy in Poland”, <http://www.ekonomiaspoleczna.pl/x/433523>, updated on 25/07/2012.

---

## *Raport krajowy – ITG, France*

---

### **Wprowadzenie**

Każdy Partner miał za zadanie przeprowadzić przegląd literatury, aby ułatwić zrozumienie obecnej sytuacji dotyczącej wyzwań, barier, możliwości i potrzeb grupy docelowej w swoim kraju w zakresie ekonomii społecznej i różnych aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Powinien ocenić obecny stan badań i wykazać się znajomością debat naukowych na ten temat.

Niniejszy raport State-of-the-Art obejmuje Francję i obecne badania dotyczące ekonomii społecznej oraz różnych aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Badania te skupią się na strukturze przedsiębiorstwa społecznego oraz różnych sposobach i możliwościach, jakie Europa oferuje w tej dziedzinie.

Badania te będą stanowić podstawę podręcznika Pinolo Social Business Manual (PSBM), który ma na celu zapewnienie jasnego zrozumienia kontekstu i obecnej sytuacji, aby wspierać bezrobotnych artystów w stawaniu się przedsiębiorcami społecznymi.

Z tego raportu partnerzy projektu będą mogli poznać:

- Organizacje przedsiębiorczości społecznej i różne struktury, jakie Europa oferuje w tej dziedzinie.
- Artykuły oraz eseje istotne dla gospodarki społecznej i inicjatyw przedsiębiorczości społecznej.
- Studia przypadków udanych przedsięwzięć z zakresu przedsiębiorczości społecznej.
- Opisy celów dydaktycznych projektu, w oparciu o niezbędne umiejętności, które uczestnicy powinni posiadać, aby podejmować inicjatywy w zakresie przedsiębiorczości społecznej.
- Opracowanie podstawowych działań edukacyjnych, które poprowadzą uczestników do podjęcia inicjatywy w zakresie przedsiębiorczości społecznej.

Nasze podejście do badań

Zespół ITG pracuje wspólnie nad przeprowadzeniem odpowiednich badań Źródeł wtórnych oraz kompleksowego badania dla naszej wybranej LPG - lokalnej grupy partycypacyjnej.

### Wprowadzenie

Koncepcja gospodarki społecznej i solidarnej (ESS) odnosi się do grupy przedsiębiorstw zorganizowanych w formie spółdzielni, товариств wzajemnych, stowarzyszeń lub fundacji, których wewnętrzne funkcjonowanie i działalność opiera się na zasadzie solidarności i użyteczności społecznej.

Firmy te przyjmują demokratyczne i partycypacyjne metody zarządzania. Ścisłe regulują wykorzystanie wypracowanych zysków; zakazany jest indywidualny zysk, a wyniki są reinwestowane. Ich zasoby finansowe są z reguły częściowo publiczne. ESS grupuje różne firmy i organizacje (spółdzielnie, organizacje non-profit, stowarzyszenia, товариства wzajemne lub fundacje), które starają się pogodzić działalność gospodarczą ze sprawiedliwością społeczną. Od sprawiedliwego handlu do funduszy solidarnościowych, poprzez innowacje społeczne w dziedzinie ochrony środowiska, walki z wykluczeniem, zdrowia czy równych szans, ESS stanowi odpowiedź na wiele współczesnych wyzwań społecznych.

Organizacje ekonomii społecznej przestrzegają zasad założycielskich, do których należą: poszukiwanie zbiorowej użyteczności, niedochodowość lub ograniczona rentowność (zyski reinwestowane w służbie zbiorowego projektu), demokratyczne zarządzanie (prymat ludzi nad kapitałem: "1 osoba = 1 głos", zaangażowanie interesariuszy).

Termin "ekonomia społeczna" sensu stricto odnosi się do podejścia, które historycznie wyznacza granice sektora w zależności od statusu prawnego organizacji: w tym podejściu ekonomia społeczna odnosi się do stowarzyszeń, spółdzielni, товариств ubezpieczeń wzajemnych, fundacji, funduszy wieczystych, niezależnie od ich celu korporacyjnego lub działalności.

Bardziej ogólnie "ekonomia solidarnościowa" może być uważana za wynik ruchu, który został ukonstytuowany w latach 90-tych. Zdefiniowany został raczej przez cel organizacji, czasami jej działalność i zarządzanie, niezależnie od jej statusu: sprawiedliwy handel, integracja poprzez działalność gospodarczą, itp. Termin solidarność ma tendencję do charakteryzowania formy wzajemności, która ma

pierwszeństwo przed zasadami rynku i dystrybucji. Definiuje się ją w sposób polityczny, jako wszelkie działania produkcyjne, wymiany, oszczędności i konsumpcji przyczyniające się do demokratyzacji gospodarki na podstawie zobowiązań obywatelskich.

## FR Gospodarka społeczna

### Prosta definicja ekonomii społecznej i solidarnej (ESS)

Ekonomia społeczna i solidarna skupia wszystkie struktury gospodarcze, których status, organizacja, funkcjonowanie i działalność opierają się na zasadach solidarności, sprawiedliwości i użyteczności społecznej. Jednym z celów tych struktur jest wspieranie tworzenia miejsc pracy z myślą o integracji i/lub reintegracji, jak również większej spójności społecznej. Przedsiębiorstwa ESS, głównie w formie stowarzyszeń, towarzystw ubezpieczeń wzajemnych, spółdzielni lub fundacji, przyjmują partycypacyjne i demokratyczne mechanizmy zarządzania i podejmowania decyzji, przy ścisłym nadzorze nad wykorzystaniem wyników finansowych (brak zysku osobistego, reinwestycja zysków). Pod warunkiem uzyskania zgody, mają one dostęp, w odniesieniu do części swoich zasobów, do dedykowanego finansowania publicznego.

Koncepcja ESS jest również zbliżona do koncepcji ekonomii cyrkularnej: polega na wytwarzaniu dóbr i usług w sposób zrównoważony, poprzez ograniczenie zużycia zasobów i marnowania odpadów. Chodzi o przejście od społeczeństwa jednorazowego użytku do bardziej cyrkularnego modelu biznesowego.

### Podmioty ekonomii społecznej i solidarnej (ESS)

Rozwój ESS i jej wsparcie zależy zasadniczo od uznania jej przez władze publiczne (od najwyższych władz politycznych po lokalnych decydentów) oraz przez cały świat gospodarczy. W związku z tym różne podmioty gospodarki społecznej i solidarnej stopniowo organizowały się, aby działać w sposób komplementarny w celu obrony i promowania wartości ESS oraz zachęcania do jej finansowania poprzez tworzenie partnerstw zarówno publicznych, jak i prywatnych.

## Waga ekonomiczna i niektóre kluczowe ustalenia ESS

W ramach strategii "Europa 2020" Unia Europejska opracowuje pakiet środków na rzecz ESS, zarówno ze względu na wzrost gospodarczy, jak i spójność społeczną. Względna waga ESS w gospodarce jako całości jest rzeczywiście coraz bardziej znacząca (patrz artykuł: "Rosnąca gospodarka społeczna i solidarna"). Dla samego terytorium Francji dane za 2015 r. przedstawiają się następująco:

2,5 mln pracowników

221 325 struktur oznaczonych jako ESS

10,5% całkowitego zatrudnienia

13,9% zatrudnienia w sektorze prywatnym

15% zatrudnienia kobiet

+ 25% pracowników od 2000 roku

600 000 stanowisk dostępnych do 2020 roku

730.000 stowarzyszeń, czyli 170.000 pracodawców dla 1.780.000 pracowników;

21.000 przedsiębiorstw spółdzielczych dla ponad 900.000 pracowników;

38 milionów członków i 55.000 pracowników we wzajemnych ubezpieczeniach zdrowotnych;

21,4 mln członków i 33 tys. pracowników w towarzystwach ubezpieczeń wzajemnych;

blisko 2.000 fundacji;

31 700 pracowników w 546 przedsiębiorstwach integracyjnych.

## Różne aspekty inicjatyw z zakresu biznesu społecznego

Ekonomia społeczna i solidarna: nowy model przedsiębiorczości w służbie interesu ogólnego?

Ponieważ ekonomia społeczna i solidarna jest w fazie pełnego rozwoju, wzbudza zainteresowanie wielu firm. Przedsiębiorczość społeczna i intraprzsiębiorczość społeczna należą obecnie do zagadnień, które budzą najwięcej pytań wśród firm. Współpraca pomiędzy ESS a tradycyjną gospodarką mnoży się i różnicuje, do tego stopnia, że niektórzy widzą w ESS powstanie nowego modelu przedsiębiorczości, zdolnego trwale zmienić sposób prowadzenia biznesu przez firmy (także te największe).

Ekonomia społeczna i solidarna jest we współczesnej Francji transpozycją solidarności z końca XIX wieku. To państwo daje impuls i koordynuje działania towarzystw wzajemnych i stowarzyszeń zapewniających dużą część ESS, organizując jednocześnie sektor półkomercyjny.

## Legislacja/regulacja

We Francji rząd Jospina mianował w 2000 roku pierwszego sekretarza stanu ds. gospodarki solidarnościowej, ekologa Guy Hascoët, który pozostał na stanowisku do 2002 roku. Jego sekretariat leży zwłaszcza u źródeł nowego statusu spółdzielni, jakim jest SCIC (Cooperative Society of Collective Interest). W 2012 roku rząd Jeana-Marca Ayraulta powołał z kolei ministra odpowiedzialnego za ten sektor (Benoît Hamon, minister delegowany do ministra gospodarki i finansów, odpowiedzialny za gospodarkę społeczną i solidarną oraz konsumpcję).

ESS była we Francji przedmiotem ustawy nr 2014-856, ogłoszonej w lipcu 2014 r. i uzupełnionej we wrześniu 2016 r. Ustawa ta ma na celu ustalenie i utrwalenie zasad i zarządzania gospodarką społeczną i solidarną, a także metod jej finansowania. W szczególności otwiera ESS na struktury o statusie komercyjnym, które optują za jej zasadami i integrują cele użyteczności społecznej. Ustawa przewiduje również zaktualizowany system zatwierdzania, znany jako ESUS ("Entreprise solidaire d'utilité sociale"). Zatwierdzenie to jest niezbędne do uzyskania określonej liczby dedykowanych wsparć i finansowania.

Ustawa Nr 2014-856 z dnia 31 lipca 2014 r. o gospodarce społecznej i solidarnej w art. 1 po raz pierwszy podaje legislacyjną definicję ESS we Francji, którą określa jako "sposób przedsiębiorczości i rozwoju gospodarczego".

Ustawa z 2014 r. rozszerza historyczny zakres gospodarki społecznej (stowarzyszenia, spółdzielnie, towarzystwa wzajemne, fundacje), dopuszczając do ESS niekooperacyjne spółki handlowe. Obowiązujący od 2016 r. dekret określa kryteria, które muszą spełniać te "spółki handlowe ESS": mieć cel inny niż podział zysków, demokratyczne lub partycypacyjne zarządzanie i przeznaczać większość swoich zysków na utrzymanie lub rozwój swojej działalności.

Jak już wcześniej wyjaśniono, ESS skupia zatem bardzo zróżnicowane organizacje, a określenie jego dokładnego zakresu jest nadal czasami przedmiotem debaty. Korzystając



one z ram prawnych, wzmocnionych ustawą nr 2014-856 z 31 lipca 2014 r., z późniejszymi zmianami, o gospodarce społecznej i solidarnej.

Dekret z 25 marca 2021 r. dodaje do misji Generalnej Dyrekcji Skarbu Państwa wspieranie rozwoju ekonomii społecznej, solidarnej i odpowiedzialnej oraz znosi funkcję Wysokiego Komisarza ds. Gospodarki Społecznej i Solidarnej oraz Innowacji Społecznej.

We Francji szeroko dyskutowaną kwestią jest opodatkowanie działalności w zakresie podatku VAT (zwolnienie całkowite lub częściowe oraz dla jakich sektorów), podatku od osób prawnych (zwolnienie, 24%, 33%, sektory). To właśnie w tym aspekcie fiskalnym i finansowym leży przyszłość ESS według niektórych ruchów. Rzeczywiście, pojawia się pytanie o opodatkowanie niektórych działań rynkowych, prowadzonych przez stowarzyszenia, podające się za ESS, na warunkach taryfowych i usługach bardzo podobnych do tych z sektora prywatnego: turystyka dla młodzieży, praktyki sportowe. Ustawa PACTE ("Plan działania na rzecz wzrostu i transformacji przedsiębiorstw"), przyjęta przez parlament 11 kwietnia 2019 r. pod przewodnictwem Bruno Le Maire'a, potwierdza utworzenie nowego statutu spółki, co budzi obawy o poszerzenie zakresu spółek mogących korzystać z ulg podatkowych w imię ekonomii społecznej i solidarnej, co niepokoi podmioty ESS, które widzą ryzyko zakłóceń. Taki status ma przedsiębiorstwo z misją.

### Waga ESS we Francji

We Francji sektor ten stanowi ponad 10% miejsc pracy najemnej, przy czym udział ten rośnie w czasie (9,6% w 2005 r., 10,5% w 2013 r. i 14% w 2019 r.).

W 2019 r. ekonomia społeczna, z 2,5 mln pracowników, stanowiła prawie 14% całkowitego zatrudnienia najemnego we Francji.

Sektor działalności "działania społeczne" jest największy z 44% pracowników gospodarki społecznej, następny stanowi edukacja z 15%.

Stowarzyszenia zatrudniają 78% pracowników gospodarki społecznej, spółdzielnie 13%, towarzystwa wzajemne 6%, a fundacje 3%. Spółdzielnie są obecne głównie w sektorze finansowym i ubezpieczeniowym (stowarzyszenia są w tym sektorze nieobecne) oraz w sklepach i transporcie. Towarzystwa wzajemne są obecne głównie w sektorze finansowym i ubezpieczeniowym. Fundacje są obecne głównie w 3 sektorach: zdrowie ludzkie, działania społeczne oraz działania społeczne/środowiskowe ("gospodarka cyrkularna").

### Liczba zatrudnionych w przedsiębiorstwach ekonomii społecznej

| sektor                                                                                          | Całkowita<br>liczba<br>zatrudnionych | W tym spółdzielni | W tym<br>towarzystw<br>ubezpieczeń<br>wzajemnych | W tym<br>stowarzyszeń | W tym fundacji |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|--------------------------------------------------|-----------------------|----------------|
| Rolnictwo, leśnictwo i<br>rybołówstwo                                                           | 11 216                               | 6 588             | 0                                                | c                     | c              |
| Przemysł i budownictwo                                                                          | 51 879                               | 46 334            | 0                                                | 4 753                 | c              |
| w tym żywność, napoje,<br>tytoń                                                                 | 24 614                               | c                 | c                                                | c                     | c              |
| Handel, transport,<br>zakwaterowanie i<br>wyżywienie                                            | 93 573                               | 60 863            | 4 696                                            | 27 333                | 691            |
| z czego handel                                                                                  | 59 648                               | 53 808            | 4 501                                            | 1 159                 | 0              |
| Działalność finansowa i<br>ubezpieczeniowa                                                      | 266 337                              | 167 297           | 86 531                                           | c                     | c              |
| Informacja i komunikacja,<br>obsługa nieruchomości,<br>wspomaganie działalności<br>gospodarczej | 161 581                              | 21 317            | 1 463                                            | 122 229               | 6 552          |
| Administracja publiczna,<br>edukacja, zdrowie ludzkie i<br>działania społeczne                  | 1 499 722                            | 0                 | 0                                                | 1 378<br>792          | 73 283         |
| w tym nauczanie                                                                                 | 361 222                              | c                 | c                                                | 340 605               | 8 420          |
| z czego zdrowie ludzkie                                                                         | 179 762                              | c                 | c                                                | 130 578               | 26 878         |
| w tym działania społeczne                                                                       | 868 768                              | c                 | c                                                | 907 609               | 37 985         |
| Animacja<br>społeczno-kulturalna                                                                | 310 914                              | c                 | c                                                | 305 326               | 2 453          |
| w tym działalność<br>artystyczna, rozrywkowa i<br>rekreacyjna                                   | 128 162                              | c                 | 0                                                | 126 363               | c              |

|        |           |         |         |              |        |
|--------|-----------|---------|---------|--------------|--------|
| Ogółem | 2 372 812 | 308 632 | 136 723 | 1 844<br>647 | 83 010 |
|--------|-----------|---------|---------|--------------|--------|

Dane za rok 2019, obejmują, podobnie jak w latach poprzednich, tylko cztery tradycyjne dziedziny ekonomii społecznej: spółdzielnie, towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych, stowarzyszenia i fundacje na rzecz zatrudnienia. Nie obejmuje administracji publicznej, organizacji pracodawców i konsularnych, związków pracowników oraz organizacji politycznych lub religijnych. Ten sektor określa się zwykle jako "ekonomię społeczną", podczas gdy "ekonomia solidarna" odnosi się do firm komercyjnych ESS (firmy integracyjne, sprawiedliwy handel itd.).

Źródła: Chiffres de l'ESS | Portail des acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire (esspace.fr) <http://www.esspace.fr/chiffres-de-l-ess.html>

Specjalne zarządzenie dla pracowników tymczasowych w przemyśle rozrywkowym we Francji:

Wykonawca (Intermittent performer/IDS) to we Francji profesjonalny artysta lub technik, który pracuje dla firm z branży sztuk widowiskowych, kina i audiowizualnych i który korzysta, zgodnie z kryteriami liczby przepracowanych godzin i po dodatkowej składce stosowanej tylko dla tego segmentu społeczno-zawodowego, z zasiłku dla bezrobotnych. W 1984 roku było 9 060 beneficjentów, w 1991 roku 41 038, w 2013 roku 106 000, w 2016 roku 117 000, a w 2019 roku 130 0003. Ten system świadczeń dla bezrobotnych pozwala artyście lub technikowi na otrzymanie rekompensaty, gdy nie jest on objęty umową o pracę. Wykonawca - nie mylić z pracownikiem tymczasowym – to pracownik zatrudniony na tzw. zwyczajową umowę na czas określony (CDDU). Jako taki jest wynagradzany przez pracodawcę za godziny lub za próby i występy zgodnie z charakterem jego pracy lub zawodu.

Pomiędzy dwoma okresami na podstawie umowy o pracę otrzymuje od października 2014 r., podobnie jak pracownicy systemu ogólnego. dodatek za powrót do pracy w oparciu o liczbę dni podlegających wyrównaniu, obliczanych każdego miesiąca. Może więc łączyć w każdym miesiącu swój dodatek i wynagrodzenie, na specjalnych warunkach.

W marcu 2020 r., w związku z pandemią Covid-19 we Francji, rząd podjął decyzję o odwołaniu zgromadzeń na całym terytorium kraju. Lockdown oraz odwołanie letnich

festiwali i pokazów bez oficjalnej daty ponownego otwarcia sprawiły, że sektor kultury został mocno dotknięty kryzysem zdrowotnym. Lato jest zazwyczaj bardzo długim okresem pracy dla wykonawców, więc słusznie obawiali się oni, że nie będą w stanie pracować i wносить wystarczających składek, aby zostać objętym ubezpieczeniem od bezrobocia. Pod koniec lipca 2020 roku rząd zdecydował się utrzymać rekompensaty dla wykonawców w przemyśle rozrywkowym aż do 31 sierpnia 2021 roku.

Jednak w przypadku braku umów z powodu zaprzestania działalności wykonawców w sektorze kultury w okresach godziny policyjnej i lockdownu, zasiłki dla bezrobotnych nie są już uzupełnieniem dochodów z zatrudnienia, ale czasami jedynym dochodem wykonawców pracujących w przemyśle rozrywkowym.

### Perspektywy

Raport o perspektywach gospodarki solidarnej i społecznej w 2017 roku Izby ESS (ESS France) przywołuje kilka dynamik: trudniejszą konkurencję w historycznych sektorach ESS i pozytywne perspektywy w sektorach, w których nie jest ona historycznie obecna. Opisany kontekst to kontekst obejmuje trudności ESS z potwierdzeniem swojej specyfiki w warunkach tendencji spadkowej cen i wsparcia publicznego, zbliżenia między podmiotami różnego rodzaju.

### Wpływ Covid-19 na ESS

Krajowy lockdown w marcu 2020 r. z powodu pandemii Covid-19 spowodowała problemy dla wielu podmiotów. Ale niektóre krajowe inicjatywy zostały wdrożone, wśród nich:

- Punkt kompleksowej obsługi UrgencESS dla struktur zatrudniających mniej niż 10 pracowników działa od 22 stycznia 2021 r. Korzysta on z funduszu awaryjnego w wysokości 30 mln euro, za którego rozmieszczenie na terenie całej Francji odpowiada sieć France Active.
- Główne środki wsparcia dla struktur ESS, na stronie internetowej Banque des territoires- France Relance: 15 pierwszych zaproszeń do składania projektów na rzecz gospodarki społecznej i solidarnej, na wszystkich terytoriach, 1 grudnia 2020 r.
- Środki wsparcia dla struktur ESS na poziomie krajowym i regionalnym, z punktami kontaktowymi według regionów, 30 października 2020 r.

## Różne aspekty inicjatyw przedsiębiorstw społecznych

Przedsiębiorstwa społeczne dążą do osiągnięcia zysku tak, jak tradycyjne firmy, ale tym, co je wyróżnia, jest sposób reinwestowania lub przekazywania zysków w celu tworzenia pozytywnych zmian społecznych. Ta dodatkowa misja sprawia, że jest to struktura zbliżona do stowarzyszeń czy fundacji. Występuje tu również duch współpracy (give-and-take), podejście partnerskie i kolektywne, dość dalekie od indywidualistycznych firm.

W swoich strukturach ESS potrzebuje rentowności i wsparcia, aby móc realizować swoją misję, niezależnie od formy prawnej firmy (spółka, stowarzyszenie...) i od rodzaju prowadzonej działalności.

Podmioty potrzebują rzeczywistej i aktywnej reprezentacji, aby istnieć, promować się i zdobywać poparcie wśród władz publicznych i terytorialnych.

We Francji do najbardziej reprezentatywnych organizacji należą:

- Le Conseil national des chambres régionales de l'économie sociale (CNCRES) czyli Krajowa Rada Regionalnych Izb Gospodarki Społecznej;
- Le Mouvement associatif (lub Ruch Stowarzyszeniowy);
- Coop FR (coopératives) lub Spółdzielnie;
- Le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves) lub Ruch Przedsiębiorców Społecznych;
- La Fédération nationale de la mutualité française (FNMF) ;
- Le Mouvement pour l'économie solidaire (MEE) lub Ruch na rzecz gospodarki solidarnej
- La Fédération des entreprises intégrées lub Federacja Przedsiębiorstw Integracyjnych.

## Struktura francuskich przedsiębiorstw społecznych

We Francji istnieje kilka różnych opcji strukturyzacji przedsiębiorstwa społecznego, a wybór struktury jest ważny, ponieważ może mieć znaczący wpływ na zarządzanie i przyszłą elastyczność przedsiębiorstwa. Wśród głównych podmiotów znajdują się:

Generalists

ESS France (połączona z CNCRESS w 2020 r.) zapewnia reprezentację i promocję ESS wobec organów publicznych na poziomie krajowym.

> [www.ess-france.org](http://www.ess-france.org)

Mouvement Impact France

jednoczy przedsiębiorców społecznych wokół aktywnej i otwartej społeczności, wprowadza ich oczekiwania i rozwiązania do debaty publicznej oraz polityk publicznych.

> [www.impactfrance.eco](http://www.impactfrance.eco)

Mouvement pour l'économie solidaire (MES)

promuje solidną gospodarkę i wspiera współpracę oraz tworzenie sieci kontaktów pomiędzy jej uczestnikami.

> [www.le-mes.org/spip.php](http://www.le-mes.org/spip.php)

Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES)

zrzesza 23 grupy i związki pracodawców (stowarzyszenia, towarzystwa wzajemne, spółdzielnie) oraz 16 branż i sektorów zawodowych. Jest jedyną wielozawodową organizacją ekonomii społecznej i solidarnej. Zrzesza 80% pracodawców z sektora ESS.

> [www.udes.fr](http://www.udes.fr)

Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (RTES)

zrzesza ponad 140 władz lokalnych i regionalnych w celu promowania, wzmacniania i rozwijania Gospodarki Społecznej i Solidarnej (ESS) na ich terytorium.

> [www.rtes.fr](http://www.rtes.fr)

## Stowarzyszenia

Le Mouvement Associatif

jest głosem dynamiki stowarzyszeń. Jego zadaniem jest promowanie stowarzyszeń, sprawianie, by głos stowarzyszeń (pracodawców i niepracujących, czyli składających się wyłącznie z wolontariuszy) był słyszalny w debacie publicznej.

> [lemouvementassociatif.org](http://lemouvementassociatif.org)

Spółdzielnie



- CoopFR jest organizacją członkowską Międzynarodowego Związku Spółdzielczego, reprezentantem francuskiego ruchu spółdzielczego, broniącym i promującym jego interesów.  
> [www.entreprises.coop](http://www.entreprises.coop)
- Coopérer pour entreprendre to sieć, która skupia 75 spółdzielni (CAE) i ma ambicję forsować przedsiębiorczość zbiorową i spółdzielczą jako podstawową formę przedsiębiorczości we Francji.  
> [cooperer.coop](http://cooperer.coop)
- Copea to sieć spółdzielni, skupiających się na gromadzeniu wiedzy, narzędzi, dzieleniu się doświadczeniami i know-how w celu rozwijania i wspierania działalności przedsiębiorców w perspektywie długoterminowej.  
> [www.copea.fr](http://www.copea.fr)
- Confédération générale des Scop (CG Scop) jest rzecznikiem ruchu spółdzielni produkcyjnych (Scop) i interesów zbiorowych (Scic) wobec władz publicznych oraz podmiotów politycznych, gospodarczych i społecznych.  
> [www.les-scop.coop](http://www.les-scop.coop)

### Fundacje

- Centre français des fonds et des fondations de France (CFF) skupia ponad 300 członków w celu promowania i obrony interesów inicjatyw filantropijnych wobec władz publicznych i opinii publicznej.  
> [www.centre-francais-fondations.org](http://www.centre-francais-fondations.org)

### Towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych

- Fédération nationale de la Mutualité Française obejmuje prawie wszystkie zdrowotne towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych we Francji. Reprezentuje ruch towarzystw, promuje ich działalność i interesy wobec władz publicznych oraz podmiotów, zajmujących się ochroną zdrowia i opieką społeczną. Federacja jest reprezentowana lokalnie przez 17 związków regionalnych obecnych na danym terenie.  
> [www.mutualite.fr](http://www.mutualite.fr)

### Integracja poprzez działalność gospodarczą

- Structures d'insertion par l'Activité Economique (SIAE) mogą zdecydować się na przystąpienie do różnych sieci, które reprezentują je wobec władz publicznych i dostarczają im narzędzi do promowania ich profesjonalizacji, rozwoju i wzajemnej wiedzy.
- COORACE jest organizacją zrzeszającą ponad 500 przedsiębiorstw z ESS świadczących usługi w zakresie zatrudnienia, integracji i rozwoju stałych terytoriów. Jej członkami są przede wszystkim struktury aktywizacji zawodowej (około 400), stałe grupy gospodarcze oraz organizacje usług na rzecz osób fizycznych (OSP) skupione pod marką Proxim'Services.  
> [www.coorace.org](http://www.coorace.org)
- Federacja Przedsiębiorstw Integracyjnych zrzesza ponad 600 przedsiębiorców, przedsiębiorstw integracyjnych (IE) i przedsiębiorstw integracyjnych pracy tymczasowej (ETTI), których wspólną cechą jest oddanie swojego projektu gospodarczego w służbę celu społecznego.  
> [www.lesentreprisesdinsertion.org](http://www.lesentreprisesdinsertion.org)

### Niepełnosprawność, zdrowie

Struktury, które umożliwiają osobom niepełnosprawnym dostęp do zatrudnienia w warunkach dostosowanych do ich możliwości, posiadają również specjalne sieci, które reprezentują je przed władzami publicznymi, korzystają z narzędzi promujących ich profesjonalizację, rozwój i wzajemne poznanie.

- Union Nationale des Entreprises Adaptées (UNEA) to profesjonalne stowarzyszenie, które zrzesza Przedsiębiorstwa Adaptowane (AE) i reprezentuje je wobec podmiotów publicznych i prywatnych.  
[www.unea.fr](http://www.unea.fr)
- GESAT Network jest ekspertem w zakresie relacji ekonomicznych pomiędzy podmiotami świadczącymi usługi pracy chronionej (ESAT i AE) a firmami-klientami (prywatnymi/publicznymi, MŚP/duże grupy)  
[www.reseau-gesat.com](http://www.reseau-gesat.com)

### Reprezentacja ESS na poziomie regionalnym

- Wiele podmiotów (takich jak Mutualité Française, Ruch Stowarzyszeniowy, Coorace, Udes, CGSCOP, itp.) posiada zróżnicowanie terytorialne z oddziałami regionalnymi. Wszystkie te podmioty znajdują się w Regionalnych Izbach Gospodarki Społecznej i Solidarnej (CRESS).
- Regionalne Izby Gospodarki Społecznej i Solidarnej (CRESS) obecne w każdym regionie, zrzeszają firmy i sieci ESS obecne na danym terytorium. Pełnią one rolę reprezentacji, koordynacji i strukturyzacji ESS w swoim regionie. Wspierają również rozwój i konsolidację przedsiębiorstw ESS oraz promują tworzenie sieci z regionalnym ekosystemem ESS.  
> [www.ess-france.org/fr/les-ress](http://www.ess-france.org/fr/les-ress)

#### **Podmioty wspierające rozwój ESS na poziomie krajowym**

- Misją Avise jest rozwój gospodarki społecznej i solidarnej (ESS) oraz innowacji społecznych we Francji, poprzez wspieranie liderów projektów i pomoc w tworzeniu ekosystemu sprzyjającego ich rozwojowi.  
> [www.avise.org](http://www.avise.org)
- La Fonda to platforma, która współtworzy spostrzeżenia, aby wspomóc strategiczne wybory aktorów w świecie stowarzyszeń.  
> [www.fonda.asso.fr](http://www.fonda.asso.fr)
- Le Labo de l'ESS to think tank, który poprzez wspólną pracę buduje osie strukturalne gospodarki społecznej i solidarnej, w oparciu o konkretne, innowacyjne i inspirujące inicjatywy z regionów.  
> [www.lelabo-ess.org](http://www.lelabo-ess.org)
- Social Value France to francuska sieć debat i wymiany doświadczeń, prowadzona przez Avise, skupiająca praktyków i organizacje zaangażowane w problematykę oceny wpływu społecznego.  
> [www.avise.org](http://www.avise.org)

#### **Informacje zwrotne z ankiety LPG**

ITG zdecydował się zorganizować ankietę LPG online. Wynikało to z ograniczeń w kontekście Covid-19, związanych z ograniczeniem spotkań bezpośrednich na rzecz inicjatyw wykonywanych za pośrednictwem sieci.

Spotkanie online odbyło się w poniedziałek 21 czerwca 2021 roku o godzinie 17:30, z następującą krótką agendą:

- a. Wprowadzenie przez ITG (10 min) na temat projektu unijnego PINOLO
- b. Wprowadzenie dotyczące IO.1 i roli LPG (10 min)
- c. Jak korzystać z kwestionariusza EvalandGo (5 min)
- d. Wypełnianie kwestionariuszy (20 min)
- e. Podsumowanie wyników i wniosków (10 min)
- f. Dyskusja w całej grupie i zbieranie informacji zwrotnych (25 min)
- g. Podsumowanie (5 min)

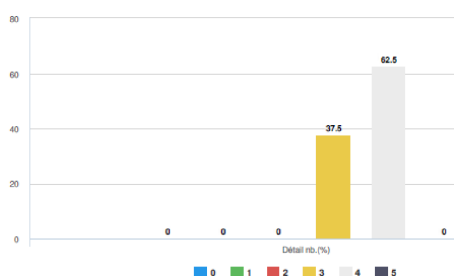
Wszystkich 8 uczestników to artyści lub osoby zatrudnione w sektorze artystycznym, z czego 5 to kobiety. Wśród respondentów 2 to artyści niezależni (w tym reżyser filmowy i piosenkarka); 6 to pracownicy małych firm z sektora (w tym menedżer).

Poniżej przedstawiamy informacje zwrotne:

Pytanie 1:

| # | Question                                                    | Nb. | Min. | Moyenne | Max. |
|---|-------------------------------------------------------------|-----|------|---------|------|
| 1 | How confident do you feel right know as an artist/creative? | 8   | 3    | 3.63    | 4    |

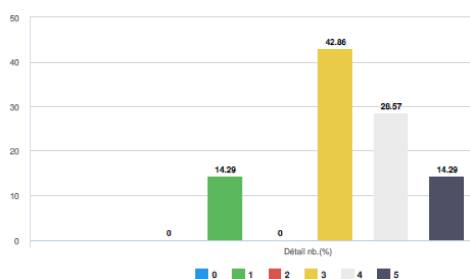
| # | Question                                                    | Détail nb.(%) |
|---|-------------------------------------------------------------|---------------|
| 1 | How confident do you feel right now as an artist/ creative? | 8 (100%)      |
|   | 0                                                           | 0 (0%)        |
|   | 1                                                           | 0 (0%)        |
|   | 2                                                           | 0 (0%)        |
|   | 3                                                           | 3 (37.5%)     |
|   | 4                                                           | 5 (62.5%)     |
|   | 5                                                           | 0 (0%)        |



## Pytanie 2:

| # | Question                                                             | Nb. | Min. | Moyenne | Max. |
|---|----------------------------------------------------------------------|-----|------|---------|------|
| 2 | How confident do you feel you are as a businessperson/ entrepreneur? | 7   | 1    | 3.29    | 5    |

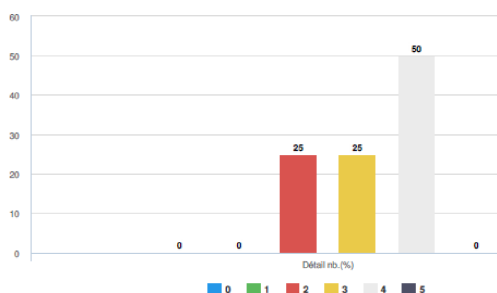
| # | Question                                                             | Détail nb.(%) |
|---|----------------------------------------------------------------------|---------------|
| 2 | How confident do you feel you are as a businessperson/ entrepreneur? | 7 (100%)      |
|   | 0                                                                    | 0 (0%)        |
|   | 1                                                                    | 1 (14.29%)    |
|   | 2                                                                    | 0 (0%)        |
|   | 3                                                                    | 3 (42.86%)    |
|   | 4                                                                    | 2 (28.57%)    |
|   | 5                                                                    | 1 (14.29%)    |



### Pytanie 3:

| # | Question                                                         | Nb. | Min. | Moyenne | Max. |
|---|------------------------------------------------------------------|-----|------|---------|------|
| 3 | How confident do you feel right know about your business skills? | 8   | 2    | 3.25    | 4    |

| # | Question                                                         | Détail nb.(%) |
|---|------------------------------------------------------------------|---------------|
| 3 | How confident do you feel right know about your business skills? | 8 (100%)      |
|   | 0                                                                | 0 (0%)        |
|   | 1                                                                | 0 (0%)        |
|   | 2                                                                | 2 (25%)       |
|   | 3                                                                | 2 (25%)       |
|   | 4                                                                | 4 (50%)       |
|   | 5                                                                | 0 (0%)        |

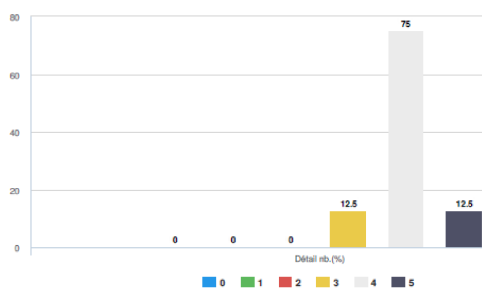


### Pytanie 4:



| # | Question                                                                                | Nb. | Min. | Moyenne | Max. |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|---------|------|
| 4 | To what extent would your success be enhanced if you had business support and guidance? | 8   | 3    | 4       | 5    |

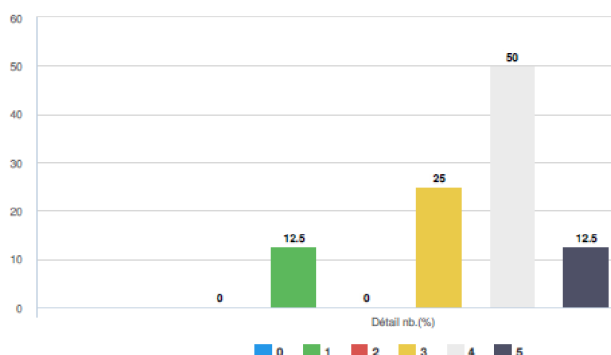
| # | Question                                                                                | Détail nb. (%) |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 4 | To what extent would your success be enhanced if you had business support and guidance? | 8 (100%)       |
|   | 0                                                                                       | 0 (0%)         |
| 1 |                                                                                         | 0 (0%)         |
| 2 |                                                                                         | 0 (0%)         |
| 3 |                                                                                         | 1 (12.5%)      |
| 4 |                                                                                         | 6 (75%)        |
| 5 |                                                                                         | 1 (12.5%)      |



Pytanie 5:

| # | Question                                                                         | Nb. | Min. | Moyenne | Max. |
|---|----------------------------------------------------------------------------------|-----|------|---------|------|
| 5 | How important is it to you that you work has social as well as commercial value? | 8   | 1    | 3.5     | 5    |

| # | Question                                                                         | Détail nb. (%) |
|---|----------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 5 | How important is it to you that you work has social as well as commercial value? | 8 (100%)       |
| 0 |                                                                                  | 0 (0%)         |
| 1 |                                                                                  | 1 (12.5%)      |
| 2 |                                                                                  | 0 (0%)         |
| 3 |                                                                                  | 2 (25%)        |
| 4 |                                                                                  | 4 (50%)        |
| 5 |                                                                                  | 1 (12.5%)      |



Są to pytania, które wywołały dyskusję i refleksję:

Pytanie 6 - W swojej pracy twórczej - Czy jesteś przygotowany na popełnianie błędów?

| # | Question                                                   | Texte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6 | In your creative work - Are you prepared to make mistakes? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Not really. Mistakes can be dangerous for my activity</li> <li>- Sometimes as a film creator I may miss the objective. It happened.</li> <li>- Yes</li> <li>- no</li> <li>- yes</li> <li>- Yes</li> <li>- Yes</li> <li>- Yes very often, as a creator it is from my mistakes error that i get my best success.</li> </ul> |

#### Podsumowanie odpowiedzi:

Większość twórców zgodziła się, że jest przygotowana na popełnianie błędów w swojej pracy. Jednak nie wszyscy, niektórzy są mocno przekonani, że zawsze mają rację.

Pytanie 7- Jakie są według Ciebie główne bariery w osiągnięciu większego sukcesu przez Twoją firmę?

| # | Question                                                                       | Texte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7 | What do you feel are the main barriers to your business being more successful? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- I need to be creative and I need my creativity met a real demand</li> <li>- Employment of skilled people, lack of financing in Covid-19, health destructions...</li> <li>- no money</li> <li>- financial and IT</li> <li>- lack of money, lack of time, lack of best practices and successful examples</li> <li>- lack of innovation, new ideas...</li> <li>- Covid-19 restrictions</li> <li>- Not to have a significant audience (potential customers). To be too small, although i think it give me my freedom...</li> </ul> |

**Podsumowanie odpowiedzi:**

Większość barier: brak pieniędzy, brak czasu, brak najlepszych praktyk i wiedzy, niepewność zatrudnienia.

Pytanie 8 - Czy wiesz, czym jest przedsiębiorstwo społeczne i co to może oznaczać dla Twojego kreatywnego biznesu?

| # | Question                                                                                                  | Texte                                                                                                                                                                                          |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8 | Do you have any knowledge of what a social enterprise is what that could mean for your creative business? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Not at all</li> <li>- not really</li> <li>- no</li> <li>- yes, but limited</li> <li>- no</li> <li>- no</li> <li>- no</li> <li>- Not really</li> </ul> |

**Podsumowanie odpowiedzi:** Nikt nie zna tej koncepcji.

Pytanie 9 - Czy jesteś otwarty na udział w szkoleniach/wsparciu biznesowym?

| # | Question                                                       | Texte                                                                                                                                                                                                               |
|---|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9 | Are you open to attending business training/ support sessions? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Why not</li> <li>- yes</li> <li>- yes</li> <li>- yes for sure</li> <li>- yes</li> <li>- yes</li> <li>- yes</li> <li>- Yes why not but i have not a lot of Time.</li> </ul> |

**Podsumowanie odpowiedzi:** Wszyscy zgodnie odpowiedzieli, że tak.

Pytanie 10 - Czy poszukujecie innowacji? tzn. szukacie nowych sposobów robienia rzeczy, zmiany/ulepszenia procesów w celu zaspokojenia potrzeb i życzeń klientów (zarówno produktów jak i usług)

| #  | Question                                                                                                                                                              | Texte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10 | Do you seek out innovation? i.e finding new ways of doing things, process change/ improvement to satisfying your customer needs and wants (both products and service) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- I am open to change. It could be good to further in some points</li> <li>- I am in favour of innovation (IT, social media...).</li> <li>- Innovation is ok for me, but I have no customer. I am just employed by an artist.</li> <li>- i like changing process and new methodologies.</li> <li>- innovation is positive, but not always</li> <li>- yes</li> <li>- yes</li> <li>- All the Time</li> </ul> |

**Podsumowanie odpowiedzi:** Wszyscy odpowiedzieli, że tak.

Pytanie 11 - Czy regularnie poświęcasz czas na "skanowanie horyzontu" w poszukiwaniu nowych koncepcji kreatywnych, patrząc poza swoją firmę - np. zewnętrzne wystawy/ targi/seminaria?

| #  | Question                                                                                                                                                               | Texte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11 | Do you regularly devote time to "horizon-scanning" for new creative concepts, looking outside your business - e.g. external inputs exhibitions/ trade shows/ seminars? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- All the time</li> <li>- Not really, lack of time and lack of information of this kind of events...</li> <li>- no</li> <li>- sometimes, but in the context of Covid-19 I have more time to do so. It is not on a regular basis.</li> <li>- no</li> <li>- sometimes</li> <li>- yes</li> <li>- The same i do it all time</li> </ul> |

**Podsumowanie odpowiedzi:** Mieszane, bardzo różne w zależności od uczestników.

Pytanie 12 - Czy ludzie wokół ciebie są dociekliwymi przedsiębiorczymi myślicielami? Czy otaczasz się innymi przedsiębiorcami i generujesz pomysły, które następnie filtrujesz, testujesz i wybierasz, aby znaleźć najbardziej innowacyjne rozwiązanie dla wyzwania biznesowego?

| #  | Question                                                                                                                                                                                                                      | Texte                                                                                                                                                                                                                                              |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12 | Are the people around you inquisitive entrepreneurial thinkers? Do you surround yourself with other entrepreneurs and generate ideas to filter, test and select to find the most innovative solution to a business challenge? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- I test things among my family</li> <li>- I don't know.</li> <li>- not really</li> <li>- Yes I try</li> <li>- only a few</li> <li>- yes</li> <li>- yes</li> <li>- No but i think it is an error</li> </ul> |

**Podsumowanie odpowiedzi:** Mieszane odpowiedzi pomiędzy tak a nie wiem. Odpowiedzi wymagają głębszej refleksji.

Pytanie 13 - Czy masz poufnego i szczerego powiernika, który pomaga Ci myśleć poza schematami?

| #  | Question                                                                                                             | Texte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 13 | Do you have a positively disruptive, confidential, and candid sounding board that help you think outside of the box? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- It is difficult to explain but I get the point and think yes. An artist must always think out of the box</li> <li>- yes</li> <li>- yes of course</li> <li>- Yes</li> <li>- yes</li> <li>- yes</li> <li>- yes of course</li> <li>- Yes my friends are my best evaluator. If they don't like means what i made is not good.</li> </ul> |

**Podsumowanie odpowiedzi:** Tak dla większości respondentów.

Pytanie 14 - Jak wolisz pracować? Czy jesteś ekstrawertykiem - generującym swoje najlepsze pomysły podczas dyskusji w grupie? Czy może Introwertykiem - potrzebującym czasu i przestrzeni, by tworzyć w samotności?

| #  | Question                                                                                                                                                    | Texte                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14 | How you prefer to work? Are you an Extrovert - generating your best ideas through group discussion? Or an introvert - needing time & space alone to create? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- I am only sharing with a small group of friends or member of my family</li> <li>- As an introvert</li> <li>- extrovert</li> <li>- As an Extrovert</li> <li>- as introvert</li> <li>- both</li> <li>- as an extrovert</li> <li>- I create post of the Time alone</li> </ul> |

**Podsumowanie odpowiedzi:** Jak poprzednio, rozkład odpowiedzi 50%/50%.

Pytanie 15 - Jak mogłabyś/mógłbyś odkryć większy potencjał na rynku cyfrowego? I jakie wsparcie byłoby potrzebne, abyś mógł cyfrowo dostarczać swoje produkty artysta?



| #  | Question                                                                                                                                                                  | Texte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 15 | How could you explore more potential in the Digital market? And what support would be needed for you to digitally deliver/ supply/ as an artist - marketing & promotions? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- I am willing to learn. During covid crise we were without any opportunities</li> <li>- yes, for marketing and promotion</li> <li>- Social network is what I see.</li> <li>- Connexion means and better methodologies. Some best practices would be helpful/</li> <li>- no idea</li> <li>- yes</li> <li>- need for training and best practices</li> <li>- I am quite bad at for sure i need some help in this area</li> </ul> |

**Podsumowanie odpowiedzi:** Zdecydowana przewaga odpowiedzi twierdzących.

Pytanie 16 - Czy badasz pojawiające się trendy oraz technologie, które mogłyby wpłynąć na Twoje przyszłe planowanie biznesowe?

| #  | Question                                                                                           | Texte                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 16 | Do you research emerging talent and technology wich could influence your future business planning? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yes but I don't fell confident with technology</li> <li>- yes</li> <li>- not yet</li> <li>- yes but I have no time</li> <li>- I do not feel the need to do so for now.</li> <li>- yes</li> <li>- yes</li> <li>- All the time, checking what is trendy</li> </ul> |

**Podsumowanie odpowiedzi:** Tak.

Pytanie 17- Jak artysta może stać się rzemieślnikiem - tworząc dla mas, a jednocześnie pozostając wiernym swojej artystycznej wrażliwości? Jak znaleźć swoją idealną publiczność?

| #  | Question                                                                                                                                    | Texte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 17 | How can Art become Artisan - creating for the masses whilst remaining true to your artistic sensibilities? How can you find ideal audience? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- To give your soul to the devil. This is the point to remain yourself but as well develop your activity. This is not always easy to cope with this. Sometimes man's need to eat.</li> <li>- no idea</li> <li>- I do not know.</li> <li>- There is no easy way to find audience in our sector.</li> <li>- I do not understand this question. Too confusing for me. But after explanations, I need some examples and best practices.</li> <li>- being open to new ideas</li> <li>- he / she has to be trained to do so</li> <li>- I have not found any answer for now to this crucial question. Ideal audience would mean celebrity</li> </ul> |

**Podsumowanie odpowiedzi:** Bardzo trudne pytanie, niezrozumiałe dla respondentów.

Pytanie 18 - Czy wystawiasz się na widok publiczny? Wychodzisz poza swoją strefę komfortu i promujesz się? Tworzysz sieć? Czy myślisz o sobie jak o towarze? Co Cię powstrzymuje?

| #  | Question                                                                                                                                        | Texte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 18 | Do you put yourself out there? Go out of your comfort zone and self-promote? Network? Do you think of yourself commodity? What is stopping you? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- I let my creativity leading me. There is no comfort zone when you want to develop your creativity</li> <li>- Yes, in terms of creation, I have no limits.</li> <li>- Yes</li> <li>- yes</li> <li>- yes</li> <li>- yes, but not enough</li> <li>- yes</li> <li>- Being creative means for me to be always outside from your comfort zone</li> </ul> |

**Podsumowanie odpowiedzi:** Tak.

Pytanie 19 - Czy któreś z tych pytań skłoniło Cię do zmiany sposobu myślenia o jakimś aspekcie Twojego kreatywnego biznesu? Które?

| #  | Question                                                                                                                  | Texte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 19 | Have you any of these questions made you think different/ specifically about some aspect of your creative business? Which | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Business and technologies are far from my way of me seeing me as an artist. But those questions make me think I should think about it.</li> <li>- no</li> <li>- No</li> <li>- no</li> <li>- -</li> <li>- no</li> <li>- how a training will happen ?</li> <li>- Yes i think it should work more on certain important topic about my marketing plan for instance.</li> </ul> |

**Podsumowanie odpowiedzi:** Niektóre pytania dotyczące IT, biznesu oraz marketingu.

### Wnioski

Z powodu Covid-19 sektor kreatywny i artystyczny został mocno osłabiony przez trudności w kontynuowaniu i prowadzeniu działalności. Czy to przez drastyczne środki ograniczające, które mogły uniemożliwić tworzenie, czy też przez trudności. Związane z organizacją spotkań i występów.

Chociaż nadzwyczajne środki rządowe we Francji były w stanie wesprzeć artystów i wszystkich pracowników sektora, faktem jest, że powrót do normalnego życia jeszcze nie nastąpił.

Pomijając jednak problem Covid-19, profesjonalści w tym sektorze i tak mają trudną sytuację w związku z indywidualną formą działalności, brakiem finansowania oraz potrzebami szkoleniowymi, które pomogłyby im odnaleźć się nowoczesnym społeczeństwie społeczeństwa (IT, media społecznościowe ...), by finalnie odnieść biznesowy sukces.

Podczas LPG zorganizowanego przez ITG, wszystkich 8 uczestników było artystami lub osobami zatrudnionymi w sektorze artystycznym, przy czym 5 z respondentów to kobiety. Wśród badanych 2 to artyści niezależni (w tym reżyser filmowy i piosenkarka); 6 to pracownicy małych firm z sektora (w tym menedżer).

Większość (7 z 8) odczuła skutki Covid-19 w swojej działalności twórczej (brak możliwości występów twarzą w twarz lub spotkań, ale także opóźnienia we wszystkich projektach, nawet jeśli wprowadzone od tego czasu środki komunikacji były w stanie nadrobić te opóźnienia). Respondenci przyznają, że francuski system społeczny i

władze publiczne w dużym stopniu przyczyniły się do tymczasowego przetrwania wszystkich ich działań, dzięki systemowi wsparcia dla wykonawców w przemyśle rozrywkowym, z którego korzystają w 6 przypadkach na 8. Jednak respondenci zwracają również uwagę, że podobnie jak wszystkie inne zawody, z pandemi wychodzą zmęczeni i osłabieni.

W pełni potwierdzili chęć otwarcia się na innowacje, które, jak mówią, są w ich DNA, ale także na przedsiębiorczość, którą już praktykują. Chętnie otworzyliby się także na przedsiębiorczość społeczną (ESS) i wyraźnie czekają na informacje, szkolenia, dobre praktyki i przykłady, które mogliby przenieść na własny grunt.

### **Źródła:**

[https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89conomie\\_sociale#En\\_France](https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89conomie_sociale#En_France)

<https://www.economie.gouv.fr/cedef/economie-sociale-et-solidaire>

<http://www.esspace.fr/chiffres-de-l-ess.html>

<https://www.avise.org/decouvrir/ess/acteurs-representatifs-en-france>

---

## *Raport krajowy – Iasis, Greece.*

---

### **Wprowadzenie**

COVID-19 przyniósł spore spustoszenie w sektorach sztuki i dziedzictwa kulturowego (galerie, biblioteki, zbiory archiwalne i muzea). Globalny kryzys zdrowotny, a także wynikająca z niego niepewność, wywarły szeroki wpływ na działalność organizacji kulturalnych oraz artystycznych i osób od nich zależnych (pracowników i współpracowników). Sektor sztuki i kultury próbował utrzymać swoje (często dotowane przez państwo) wysiłki w zakresie zapewnienia publicznego dostępu do dóbr kultury, ochrony bezpieczeństwa pracowników i ogółu społeczeństwa oraz reagowania na nieprzewidzianą zmianę, która nastąpiła, w zakresie modelu biznesowego (Apostolopoulos et. al., 2020).

Przewiduje się, że lockdown będzie skutkować znacznymi stratami finansowymi dla instytucji kultury, których przychody zależą od sprzedaży biletów. W rezultacie ewolucja ta prawdopodobnie wpłynie na więź między pracownikami a współpracującymi artystami lub naukowcami. Wynika to głównie z wysokiego wskaźnika samozatrudnienia w obszarach sztuki i kultury.

Tak więc w tym czasie, z powodu kryzysu pandemii COVID-19, ekonomia społeczna i jej podmioty mogą przyczynić się do tworzenia miejsc pracy, wsparcia wrażliwych grup społecznych, takich jak artyści, którzy stracili pracę, oraz ogólnego wzmocnienia spójności społecznej.

### **Ekonomia społeczna oraz przedsiębiorstwa społeczne w Grecji**

Jak stwierdził Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny w "Cooperatives and Restructuring", spółdzielnie w Europie "są bardziej odporne i stabilne niż inne formy biznesu w okresach kryzysu, ponieważ są w stanie rozwijać nowe inicjatywy biznesowe", co wynika z ich długoterminowego podejścia, głębokich korzeni i ochrony interesów swoich członków. "Podmiot ekonomii społecznej, którego głównym celem jest tworzenie wpływu społecznego, a

nie kreowanie zysku dla swoich właścicieli lub udziałowców" - podaje Komisja Europejska. Funkcjonuje poprzez dostarczanie dóbr i usług rynkowych w sposób przedsiębiorczy i pomysłowy, a zyski przeznacza przede wszystkim na cele społeczne. Prowadzone jest w sposób otwarty i odpowiedzialny, z udziałem pracowników, klientów i innych interesariuszy, których dotyczy działalność gospodarcza" (Komisja Europejska, 2011).

Pomiędzy publicznym i prywatnym sektorem gospodarki pojawiły się podmioty ekonomii społecznej (Defourny i Kuan, 2011), mające możliwość dostarczenia odpowiedzi i rozwiązań na potrzeby, których sektor publiczny i prywatny nie są w stanie lub nie chcą zaspokoić (Defourny i Kuan, 2011). (Amin, 2009). Szczególnie w czasach kryzysu gospodarczego podmioty ekonomii społecznej wykazały się odpornością, odrzuciły wykluczenie społeczne i zmniejszyły nierówności społeczne czy geograficzne (Apostolopoulos i in., 2019). Nieprzypadkowo narody, które przystąpiły do mechanizmów pomocowych podczas kryzysu finansowego w 2008 roku, w tym Grecja, zostały zobowiązane do zinstytucjonalizowania gospodarki społecznej jako sposobu na rozwiązanie problemu rosnącego bezrobocia i ubóstwa.

Ustawa 4019/2011 o "ekonomii społecznej i przedsiębiorczości społecznej oraz inne przepisy" była pierwszą, która zinstytucjonalizowała ekonomię społeczną w Grecji. Podmioty ekonomii społecznej zostały podzielone na trzy kategorie:

- firmy integracyjne,
- spółdzielnie socjalne,
- komunalne i produkcyjne przedsiębiorstwa spółdzielni socjalnych (Apostolopoulos et. al., 2020).

Grecja realizuje jeden ze specyficznych modeli Ekonomii Społecznej zapoczątkowanych przez Unię Europejską, zwany Modelem Południowoeuropejskim. Model ten obejmuje kraje śródziemnomorskie, takie jak Grecja, Włochy, Hiszpania i Portugalia. W krajach tych gospodarka społeczna rozwijała się w obszarach pozbawionych interesu publicznego lub sektora prywatnego, ze wspólnymi cechami wzajemnego wsparcia i wzajemnej pomocy oraz ogólnie homogeniczności. Instytucje takie jak rodzina odgrywały i nadal odgrywają ważną rolę. Spółdzielnie, które w większości rozwinęły się w tych krajach, były często uzależnione od państwa, co utrudniało ich działalność. Kraje te pozostają w tyle, jeśli chodzi o instytucjonalizację ekonomii społecznej i instytucji. Skutki kryzysu gospodarczego z 2008 roku skłoniły kraje stosujące ten model do zinstytucjonalizowania gospodarki społecznej, aby jej uczestnicy mogli przetrwać kryzys, a także aby złagodzić skutki tego kryzysu, szczególnie w odniesieniu do wrażliwych grup społecznych oraz tych, którzy zostali odizolowani i zmarginalizowani w wyniku kryzysu (Apostolopoulos et. al., 2020).



## Studia przypadków udanych społecznych przedsiębiorstw biznesowych w dziedzinie kultury w Grecji

### 3.1. ART THREAD

Art Thread to innowacyjna spółdzielnia socjalna w Atenach, której celem jest promowanie i rozwijanie innowacyjnych pomysłów artystycznych. Została założona w celu wzmocnienia społeczeństwa poprzez działania edukacyjne i interwencje artystyczne.



### 3.2. INSPIRAL CENTER

Spółdzielnia socjalna Inspiral Center została założona w 2014 roku w Atenach (Zografou) i działa na polu edukacji artystycznej, prowadząc zajęcia taneczne zarówno dla dzieci, jak i dorosłych. Jej wizją jest stworzenie kreatywnego centrum radości i twórczości dla ludzi w każdym wieku, gdzie mogą pielęgnować swoje szczególne talenty, szkolić się i tworzyć w celu uzyskania lepszej jakości życia.



### 3.3. EDUCALTOUR

Spółdzielnia Socjalna EDUCALTOUR prowadzi działania promujące dostępność do kultury osób z różnych grup społecznych poprzez realizację działań kulturalnych o charakterze doświadczalnym, często poprzez synergii z podmiotami prywatnymi i publicznymi. Doświadczony zespół wykorzystuje działania artystyczne jako oraz doświadczenie pedagogiczne, szukając rozwiązań współczesnych problemów społecznych. Kładzie nacisk na rozwój świadomości społecznej, opartej na równości i wzajemnym szacunku społecznym.



### 3.4. 5ENTE

Przedsiębiorstwo społeczne 5ENTE ma siedzibę w Ano Doliana (Arcadia, Grecja) i działa w szerszym obszarze Parnonas, oferując usługi edukacyjne (głównie artystyczne), zajęcia na świeżym powietrzu dla osób indywidualnych lub dużych grup, szkół i firm.



### 3.5. The oracle of Arts

Przedsiębiorstwo społeczne "Wyrocznia Sztuki" jest istotnym organem artystów, którzy wyrażają estetykę i kulturę poprzez rękodzieło wszelkiego rodzaju, oferując radość tworzenia oraz piękno. Prowadząc lekcje w miłym nastroju, daje zatrudnienie ludziom w każdym wieku i przypomina o powodach do uśmiechu i zachęca do pokonywania trudności.



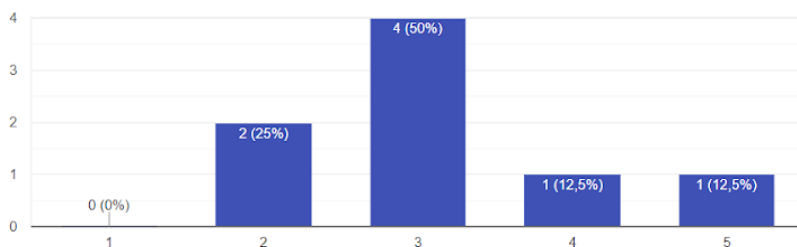
### Informacje zwrotne od grupy badanych artystów/badania online/analiza potrzeb

#### Metodologia

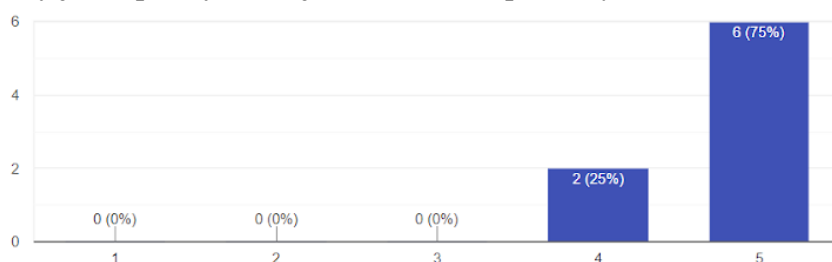
Sesja online Lokalnej Grupy Badawczej PINOLO odbyła się w formie otwartego kwestionariusza online. IASIS zwrócił się do uczestników poprzez kilka organizacji artystycznych, z którymi współpracujemy, a także poprzez określone strony mediów społecznościowych.

#### Odpowiedzi:

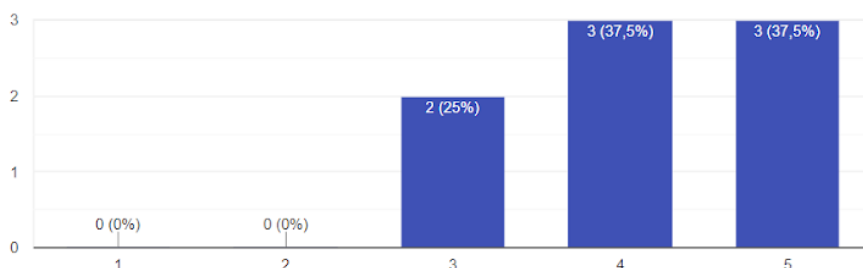
##### 1. Czy jesteś pewny siebie jako artysta/twórca?



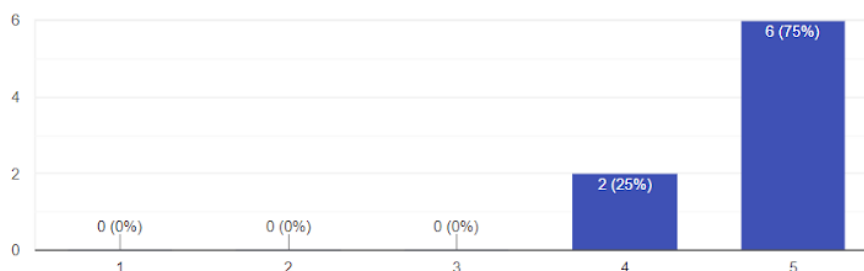
## 2. Czy jesteś pewny siebie jako biznesmen/przedsiębiorca?



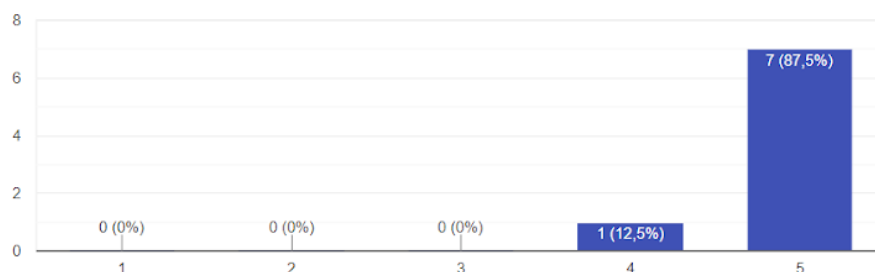
## 3. Czy czujesz, że brakuje Ci umiejętności biznesowych?



## 4. Czy uważasz, że doradztwo w zakresie wsparcia biznesowego zwiększyłoby Twoje szanse na sukces?



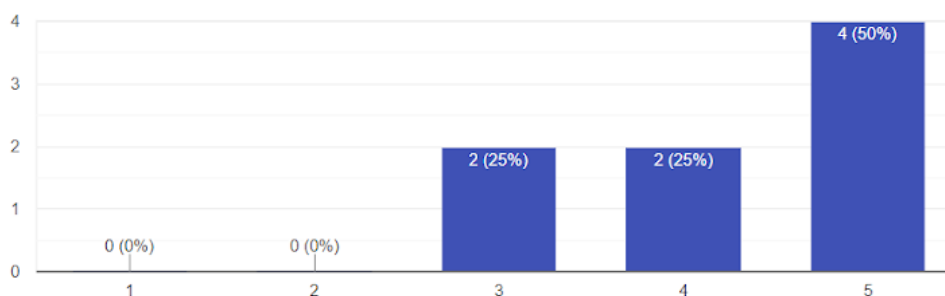
### 5. Czy ważne jest, aby Twoja praca miała wartość społeczną, a także komercyjną?



## Pytania ogólne

Zestawienie pytań:

### Pyt. 1.: W pracy twórczej - Czy jesteś przygotowana/y na popełnianie błędów?



Jak widać na wykresie, większość uczestników wspomniała, że jest dość gotowa na popełnianie błędów.

### Pyt. 2.: Jakie są według Ciebie główne bariery w osiągnięciu większego sukcesu przez Twoją firmę?

Uczestnicy stwierdzili, że jedną z głównych przeszkód jest możliwość finansowego wsparcia działalności, ponieważ pieniądze potrzebne na utrzymanie takiego biznesu są zbyt duże. Dlatego większość osób po prostu porzuca ten zawód i szuka pracy w innych dziedzinach, utrzymując

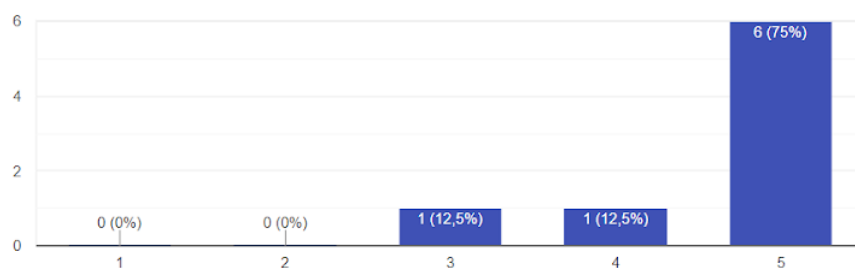
go jako hobby. Innymi słowy, uczestnicy mają wrażenie, że trudno jest znaleźć środki i fundusze na utrzymanie biznesu. Dwóch uczestników wspomniało również, że w tej dziedzinie nie ma już żadnych innowacji, co sprawia, że odbiorcy mogą się nudzić. W związku z tym, firmy nie działają łatwo pod względem finansowym. Jeden z uczestników wspomniał również, że nie ma żadnych możliwości, ponieważ zawsze te same osoby dostają pracę, nieustannie będąc “w grze”/

**Pyt. 3.: Czy masz wiedzę, czym jest przedsiębiorstwo społeczne i co to może oznaczać dla Twojego biznesu?**

Tylko dwóch uczestników wspomniało, że wiedzą, czym jest przedsiębiorstwo społeczne. Jednak stwierdzili, że nie wiedzą, jak można to powiązać ze światem biznesu artystycznego. Reszta uczestników nie miała o tym pojęcia.

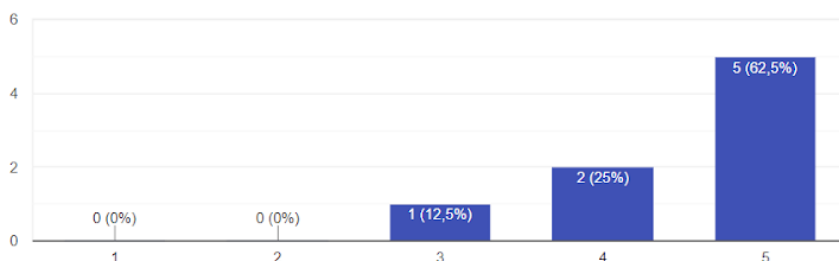
**Pyt. 4.: Czy jesteś otwarty na udział w szkoleniach/rodzajach wsparcia biznesowego?**

Jak widać na poniższym zdjęciu, naprawdę duża większość respondentów wspomniała, że bardzo chętnie skorzysta z takiego szkolenia.



**Pyt. 5.: Czy poszukujesz innowacji? tj. znajdowania nowych sposobów działania, zmian/ulepszeń procesów w celu zaspokojenia potrzeb i życzeń klientów (zarówno produktów jak i usług).**

Ponownie większość uczestników wspomniała, że naprawdę ważne jest dla nich włączenie elementów innowacyjnych do ich pracy twórczej. Jest to również to, czego ich zdaniem brakuje ostatnio w branży kreatywnej, jak wspomniano powyżej w innym pytaniu.





**Pyt. 6.: Czy regularnie poświęcasz czas na "skanowanie horyzontu" w poszukiwaniu nowych koncepcji kreatywnych, patrząc poza swoją firmę - np. zewnętrzne wystawy/targi/seminaria?**

Ogólnie rzecz biorąc, uczestnicy stwierdzili, że profesjonaliści w każdym sektorze artystycznym wolą mieć bardziej holistyczne i kompleksowe spojrzenie na swoją pracę i są zainteresowani rozwojem w dyscyplinach sztuki innych niż ich własna, aby poszerzyć swoją wiedzę i horyzonty.

**Pyt. 7.: Are the people around you inquisitive entrepreneurial thinkers? Do you surround yourself with other entrepreneurs and generate ideas to filter, test and select to find the most innovative solution to a business challenge?**

Wszyscy uczestnicy wspomnieli, że trudno im znaleźć ludzi, którym można zaufać i od których można czerpać inspirację. Jednak naprawdę starają się tworzyć sieci i poznawać ludzi, którzy będą im pomagać i stać u ich boku. Starają się również inspirować od artystów poprzez media społecznościowe. Jak stwierdzono, COVID-19 pogorszył sytuację artystów, a jednocześnie wyeliminował do minimum podróżowanie, które było jednym z głównych sposobów artystów na spotkanie się z twórcami z całego świata, wymianę pomysłów, odwiedzenie galerii, teatrów itp. Tym samym utrudnił znalezienie nowych i innowacyjnych sposobów tworzenia sztuki i kreatywnych pomysłów biznesowych.

**Pyt. 8.: Czy masz poufnego i szczerego powiernika, który pomaga Ci myśleć poza schematami?**

Wszyscy uczestnicy wspomnieli, że do nieszablonowego myślenia wystarcza im często Internet i media społecznościowe. Konta w mediach społecznościowych pomagają artystom czerpać inspirację z nowych pomysłów i projektów z całego świata. Wielokrotnie, w różnych aspektach podkreślali również znaczenie innowacji, ponieważ uważają, że jest to jeden z głównych środków eliminujących znudzenie dziełem sztuki oraz zwiększających atrakcyjność i emocjonalny związek z nim. Znaczenie mediów społecznościowych w promocji kreatywnych przedsięwzięć i dzieł zostanie również podkreślone w dalszej części badania.

**Pyt. 9.: Jak wolisz pracować? Czy jesteś ekstrawertykiem - generującym swoje najlepsze pomysły podczas dyskusji w grupie? Czy może Introwertykiem - potrzebującym czasu i przestrzeni, by tworzyć w samotności?**

Większość uczestników (6) stwierdziła, że preferuje własny czas i przestrzeń do tworzenia i pracy.

**Pyt. 10.: Jak mógłbyś odkryć większy potencjał na rynku cyfrowym? I jakie wsparcie byłoby potrzebne, abyś mógł cyfrowo dostarczać swoje produkty jako artysta?**

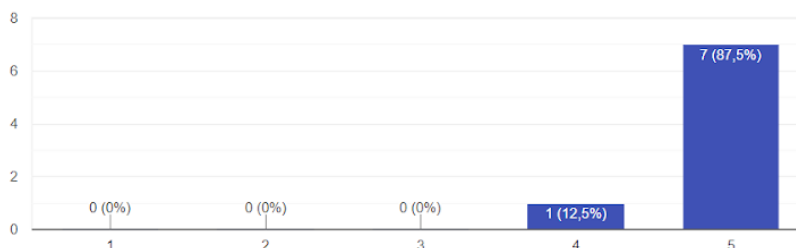
Uczestnicy wspomnieli, że korzystne byłoby dla nich śledzenie seminariów i szkoleń dotyczących wykorzystania mediów społecznościowych jako środka marketingowego, a w szczególności marketingu cyfrowego. Jeden z uczestników wspomniał również, że chciałby bardziej poznać rynek cyfrowy i marketing w mediach społecznościowych, ponieważ uważa, że jest to jeden z najlepszych sposobów dla artystów na promowanie swoich dzieł sztuki. Tak więc sesje marketingu cyfrowego wydają się mieć duże znaczenie dla uczestników.

**Pyt. 11.: Czy badasz pojawiające się trendy i technologie, które mogłyby wpłynąć na Twoje przyszłe plany biznesowe?**

Uczestnicy ponownie skupili się na znaczeniu technologii, zwłaszcza cyfrowych środków promocji, takich jak media społecznościowe. Prawdopodobnie ten nacisk na media społecznościowe został podniesiony ze względu na pandemię, ponieważ jedynym środkiem promocji prac artystycznych były konta artystów w mediach społecznościowych.

**Pyt. 12.: Jak artysta może stać się rzemieślnikiem - tworząc dla mas, a jednocześnie pozostając wiernym swojej artystycznej wrażliwości? Jak znaleźć swoją idealną publiczność?**

Jak wspomniano również powyżej, wszyscy uczestnicy wspomnieli, że najważniejsze jest, aby ich praca miała wpływ społeczny. Dlatego też, jak podkreślono, jakość jest dla nich naprawdę ważna. Jak twierdzi jeden z uczestników, promocja ich pracy jest tylko środkiem do podjęcia własnego wysiłku w celu zmiany społeczeństwa na swój własny sposób.



**Pyt. 13.: Czy wystawiasz się na widok publiczny? Wychodzisz poza swoją strefę komfortu i promujesz się? Tworzysz sieć? Czy myślisz o sobie jak o towarze? Co cię powstrzymuje?**

Większość uczestników wspomniała, że nie jest zadowolona z poziomu promowania siebie i nawiązywania kontaktów, mimo że uznają owo nawiązywanie kontaktów za jedną z najważniejszych umiejętności artysty w promowaniu własnej pracy. Uczestnicy ponownie wspomnieli, że chcieliby być lepsi w zarządzaniu mediami społecznościowymi, marketingu i networkingu, a jednocześnie czują, że potrzebowaliby pomocy profesjonalisty, aby zbudować swój profil. Ponadto, dwóch uczestników wspomniało, że próbują się promować i nawiązywać kontakty, ale trzeba włożyć więcej pracy, aby to się udało.

**Pyt. 14.: Czy któreś z tych pytań skłoniło Cię do innego/specjalnego myślenia o jakimś aspekcie Twojego kreatywnego biznesu? Który?**

Uczestnicy wspomnieli, że chcieliby dowiedzieć się więcej o tym, jak tworzyć możliwości w mediach społecznościowych, aby promować swoją pracę.

**ŹRÓDŁA:**

Amin, A., (2009). *Extraordinarily ordinary: Working in the social economy*, Social Enterprise Journal, 5 (1), pp. 30-49.

Apostolopoulos, N., Newbery, R. and Gkartzios, M. (2019). *Social enterprise and community resilience: Examining a Greek response to turbulent times*, Journal of Rural studies, 70, pp. 215-224.

Apostolopoulos, N. and Liargovas P. (2020). *Social Economy in Greece: Convergences and Divergences with the EU*, University of Neapolis, Pafos, Cyprus. Downloaded from HEPHAESTUS Repository. DOI: 11728/11514.

Defourny, J. and Kuan, Y.Y. (2011). *Guest editorial: Are there specific models of social enterprise in Eastern Asia?*, Social Enterprise Journal, 7 (1), pp. 5-8.

European commission, 2011, *Social Business Initiative, Creating a favourable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation*, available at: [http://ec.europa.eu/internal\\_market/social\\_business/docs/COM2011\\_682\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/docs/COM2011_682_en.pdf)

---

## Raport krajowy – EGS, UK

---

## Wprowadzenie

Każdy z partnerów miał za zadanie przeprowadzić przegląd literatury, aby ułatwić zrozumienie obecnej sytuacji dotyczącej wyzwań, barier, możliwości i potrzeb grupy docelowej w swoim kraju, w zakresie ekonomii społecznej i różnych aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Powinno ono ocenić obecny stan badań i wykazać się znajomością debat naukowych na ten temat.

Niniejszy raport State-of-the-Art obejmuje Wielką Brytanię i obecne badania dotyczące ekonomii społecznej i różnych aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Badania te skupiają się na strukturze przedsiębiorstwa społecznego oraz różnych sposobach i możliwościach, jakie Europa oferuje w tej dziedzinie.

Badania te będą stanowić podstawę podręcznika Pinolo Social Business Manual (PSBM), który ma na celu zapewnienie jasnego zrozumienia kontekstu i obecnej sytuacji, aby wspierać bezrobotnych artystów w stawianiu się przedsiębiorcami społecznymi.

Z tego raportu partnerzy projektu mają nadzieję zrozumieć:

- Organizacje przedsiębiorczości społecznej i różne struktury, jakie Europa oferuje w tej dziedzinie.
- Wyszukiwanie on-line artykułów i esejów istotnych dla gospodarki społecznej i inicjatyw przedsiębiorczości społecznej.
- Studia przypadków udanych przedsięwzięć z zakresu przedsiębiorczości społecznej.
- Opisać cele dydaktyczne projektu, w oparciu o niezbędne umiejętności, które uczestnicy powinni posiadać, aby podejmować inicjatywy w zakresie przedsiębiorczości społecznej.
- Opracowanie podstawowych działań edukacyjnych, które poprowadzą uczestników do podjęcia inicjatywy w zakresie przedsiębiorczości społecznej.

## Nasze podejście do badań

Zespół EGS pracuje wspólnie nad przeprowadzeniem odpowiednich badań źródeł wtórnych i przeprowadzeniem kompleksowego badania wśród wybranej przez nas lokalnej grupy uczestników.

## Wprowadzenie

Ekonomia społeczna jest tworzona przez różnorodne przedsiębiorstwa i organizacje, a mianowicie: spółdzielnie, towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych, stowarzyszenia, fundacje, przedsiębiorstwa społeczne, z których wszystkie mają wspólne wartości i cechy, takie jak:

- Prymat jednostki i celu społecznego nad kapitałem
- Dobrowolne i otwarte członkostwo
- Demokratyczne zarządzanie
- Łączenie interesów członków/użytkowników i/lub interesu ogólnego
- Obrona i stosowanie zasad solidarności i odpowiedzialności
- Autonomiczne zarządzanie i niezależność od władz publicznych, choć powszechna jest współpraca międzysektorowa
- Reinwestowanie przynajmniej większości zysków w celu realizacji celów zrównoważonego rozwoju, usług świadczonych w interesie członków lub w interesie ogólnym

Gospodarka społeczna rozwija się ze względu na potrzebę nowych rozwiązań problemów (społecznych, gospodarczych lub środowiskowych) oraz zaspokojenia potrzeb, które zostały zignorowane (lub niedostatecznie zaspokojone) przez sektor prywatny lub publiczny. Wykorzystując rozwiązania do osiągnięcia celów nienastawionych na zysk, gospodarka społeczna odgrywa wyjątkową rolę w tworzeniu silnego, zrównoważonego, dostatniego i zintegrowanego społeczeństwa. Ważne jest, aby firmy mogły niezależnie realizować własne inicjatywy z zakresu CSR, ponieważ badania wykazały, że mają one zazwyczaj znacznie większy wpływ.

Skuteczne organizacje społeczno-gospodarcze odgrywają rolę w wypełnianiu celów polityki rządowej poprzez:

- Przyczynianie się do tworzenia warunków, sprzyjających włączeniu społecznemu
- Umożliwianie jednostkom i społecznościom działań lokalnych
- Prezentowanie nowych sposobów świadczenia usług publicznych
- Rozwijanie społeczeństwa integracyjnego i aktywnego obywatelstwa

- Przyjmowanie konkurentów, ponieważ konkurencja może wskazywać na większą ogólną wydajność rynku w osiągnięciu celów społecznych

Określenie granic sektora ekonomii społecznej jest trudne ze względu na zmieniającą się politykę i ekonomię; w każdej chwili organizacje mogą być "częściowo w, częściowo poza", przemieszczając się pomiędzy podsektorami ekonomii społecznej.

### Ekonomia społeczna w Wielkiej Brytanii

W Wielkiej Brytanii działa ponad 100 000 przedsiębiorstw społecznych, które zatrudniają dwa miliony osób i wnoszą do gospodarki 60 miliardów funtów.

Dyrekcja ds. społeczeństwa obywatelskiego i młodzieży (CSY) jest odpowiedzialna za realizację programu rządu brytyjskiego w zakresie działalności charytatywnej, przedsiębiorstw społecznych, młodzieży i wolontariatu. CSY znajduje się w Departamencie Cyfryzacji, Kultury, Mediów i Sportu (DCMS). Do czasu zmiany nazwy na początku 2021 roku był znany jako Office for Civil Society (OCS). Zmiana nazwy nastąpiła po ogłoszeniu cięcia funduszy dla OCS w rządowym przeglądzie wydatków z listopada 2020 r., Kiedy ogłoszono, że "efektywność" zostanie osiągnięta poprzez "racjonalizację pracy, aby lepiej realizować priorytety rządu dla sektora."

OCS był znany jako Office of the Third Sector do 2010 roku. W tym czasie był częścią Cabinet Office, dopóki nie został przeniesiony do DCMS przez premier Theresę May w 2016 roku obawy, że straci część swoich wpływów.

Social Enterprise UK (SEUK) jest krajowym organem brytyjskiej przedsiębiorczości społecznej i działa jako strategiczny partner rządu. Od 15 lat prowadzi politykę publiczną w zakresie przedsiębiorczości społecznej i uważa się za wiodący światowy autorytet w tym sektorze.

SEUK współpracuje z wieloma przedsiębiorstwami społecznymi i firmami komercyjnymi, od wartych wiele milionów funtów dostawców usług zdrowotnych i publicznych po organizacje społeczne i firmy detaliczne. SEUK wierzy, że przedsiębiorstwa społeczne są przyszłością biznesu.

SEUK odegrał kluczową rolę w procesie legislacji ustawy o wartości społecznej, a finałem było jej wejście w życie w styczniu 2013 roku. Wymaga ona od instytucji publicznych, w tym rad, aby rozważania wyboru dostawców w oparciu o wartość społeczną stworzoną w danym obszarze, a nie tylko na podstawie kosztów.

Poprzez wpływ na polityków i partie polityczne, które kształtują politykę, SEUK ma na celu usunięcie barier dla przedsiębiorstw społecznych i stworzenie środowiska biznesowego, które zachęca do ich wzrostu i sukcesu. SEUK konsekwentnie lobbuje za tym, aby dział



przedsiębiorstw społecznych został przeniesiony z OCS (obecnie CSY) do Departamentu Biznesu, Energii i Strategii Przemysłowej.

Oprócz prowadzenia kampanii i lobbowania w imieniu sektora przedsiębiorstw społecznych, SEUK prowadzi również badania, aby dowiedzieć się więcej o przedsiębiorczości społecznej w Wielkiej Brytanii. Raport State of Social Enterprise jest kompleksowym przewodnikiem po stanie sektora przedsiębiorstw społecznych, zawierającym dane na temat obrotów, skali, tego, kogo przedsiębiorstwa społeczne zatrudniają, gdzie działają, z kim handlują, wskaźników płacowych i innych. Raport jest publikowany co dwa lata, a w momencie pisania tego tekstu opracowywane jest badanie na rok 2021. Ostatnio opublikowany raport o wpływie został wydany w 2019 roku.

Jej kluczowe ustalenia to:

- 42% przedsiębiorstw społecznych ma mniej niż 5 lat, co stanowi trzykrotnie większy odsetek niż w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP).

- Trzy na dziesięć przedsiębiorstw społecznych ma trzy lata lub mniej, co potwierdza gwałtowny wzrost liczby nowo powstałych firm, który został zidentyfikowany w poprzednich badaniach SEUK.

- 52% przedsiębiorstw społecznych zwiększyło swoje obroty w ciągu poprzednich 12 miesięcy. Jest to wyższy wynik niż w 2017 roku i znacznie wyższy niż 34% MŚP, które odnotowały wzrost.

- Przedsiębiorstwa społeczne to firmy, które uzyskują dochody poprzez handel, konkurując na rynku - 77% przedsiębiorstw społecznych uzyskuje ponad 75% swoich dochodów z handlu, co stanowi wzrost w stosunku do badania z 2017 roku.

- Odsetek przedsiębiorstw społecznych wprowadzających nowy produkt lub usługę wyniósł 56% w 2019 r., ponownie wyższy niż w poprzednich latach i znacznie przewyższający MŚP, na poziomie 36%.

- 48% przedsiębiorstw społecznych osiągnęło zysk w poprzednim roku, przy czym 27% przekroczyło próg rentowności, a niższy niż w poprzednich badaniach odsetek jest stratny. Im dłużej przedsiębiorstwo społeczne istnieje, tym bardziej prawdopodobne jest, że osiągnie zysk.

W raporcie na temat wpływu skupiono się również na wartości tworzonej przez przedsiębiorstwa społeczne i wykorzystano dane, aby wykazać, że nie tylko przynoszą one korzyści społecznościom, ale również zajmują się wieloma głównymi wyzwaniami społecznymi, takimi jak wpływ na środowisko naturalne oraz zwalczanie nierówności płci i ras poprzez

przywództwo kobiet oraz liderów należących do etnicznych mniejszości (BAME). Badanie ujawniło:

- 40% przedsiębiorstw społecznych jest kierowanych przez kobiety, ponad dwukrotnie więcej niż MŚP w szerszym ujęciu (17%).

- W dwóch na pięć przedsiębiorstw (42%) większość pracowników stanowią kobiety, a w 13% z nich kobiety stanowią całą siłę roboczą.

- 34% przedsiębiorstw społecznych prowadzonych przez kobiety ma mniej niż trzy lata, w porównaniu z 28% prowadzonymi przez mężczyzn.

- 13% przedsiębiorstw społecznych jest kierowanych przez osoby pochodzące z mniejszości etnicznych, 35% to dyrektorzy pochodzący z mniejszości etnicznych.

- 42% przedsiębiorstw społecznych kierowanych przez osoby pochodzące z tej samej grupy etnicznej ma mniej niż trzy lata.

- 73% respondentów podało, że ich organizacja pracuje z osobami znajdującymi się w niekorzystnej sytuacji, co również stanowi wzrost w stosunku do lat poprzednich, natomiast 42% podało, że ich organizacja stara się je zatrudniać.

- 76% respondentów stwierdziło, że są pracodawcami stosującymi zasadę Living Wage.

- 65% przedsiębiorstw społecznych oczekuje, że w ciągu najbliższych dwóch do trzech lat zwiększy się nacisk na zrównoważone i przyjazne środowisku procesy w ich organizacji. Jest to wynik znacznie wyższy niż w przypadku ogółu MŚP (49%).

- Tylko jedna piąta (22%) przedsiębiorstw społecznych uważa, że przy zamawianiu produktów koszt jest ważniejszy niż wpływ na środowisko, w porównaniu z 76% MŚP.

Krajowy lockdown w Wielkiej Brytanii w marcu 2019, który ogłoszono z powodu pandemii Covid-19, spowodował problemy dla wielu przedsiębiorstw społecznych, a według prognoz połowie z nich zabrakło gotówki do końca czerwca, co zagroziło milionowi miejsc pracy. W wyniku lobbingu ze strony organów takich jak SEUK i School for Social Entrepreneurs, rząd ogłosił uwolnienie 85 milionów funtów, w tym 45 milionów funtów w ramach pożyczek awaryjnych dla przedsiębiorstw społecznych i organizacji charytatywnych, 30 milionów funtów dodatkowego wsparcia dla przedsiębiorstw społecznych i 10 milionów funtów dostępnych na wsparcie awaryjne za pośrednictwem pożyczkodawców społecznych. Program dotacji awaryjnych został zamknięty we wrześniu 2020 r.

National Lottery Community Fund obecnie nadal oferuje szereg programów finansowania Covid-19 dla projektów opartych na wpływie w całej Wielkiej Brytanii. The School for Social Entrepreneurs oferuje bezpłatne programy nauki i wsparcia (niektóre obejmujące dotacje) w

całej Wielkiej Brytanii, a także w określonych regionach. Wspiera przedsiębiorców społecznych i projekty wspólnotowe na wszystkich etapach.

Organizacja charytatywna UnLtd również znajduje, finansuje i wspiera przedsiębiorców społecznych oraz dystrybuje zarówno podstawowe granty na rozpoczęcie działalności, jak i dotacje na rozwój.

Różne aspekty inicjatyw realizowanych przez przedsiębiorstwa społeczne

SEUK definiuje przedsiębiorstwa społeczne jako firmy, które:

- mają jasną misję społeczną lub środowiskową, określoną w regulaminach;
- są niezależne i uzyskują ponad połowę dochodów z handlu (lub podążają w tym kierunku);
- są kontrolowane w interesie misji społecznej przedsiębiorstwa;
- reinwestują lub przekazują co najmniej 50% zysków lub nadwyżek na cele społeczne firmy;
- są przejrzyste w zakresie sposobu działania i wpływu, jaki wywierają.

Przedsiębiorstwa społeczne dążą do osiągania zysków, tak jak tradycyjne firmy, ale to, co je wyróżnia, to sposób, w jaki reinwestują lub przekazują zyski w celu tworzenia pozytywnych zmian społecznych.

Przedsiębiorstwa społeczne istnieją w wielu różnych formach i kształtach. Można je znaleźć w niemal każdym sektorze, od dóbr konsumpcyjnych po opiekę zdrowotną, działania prospołeczne, po agencje kreatywne, restauracje i zarządzanie obiektami. Reprezentatywne przykłady to The Big Issue, Divine Chocolate i Eden Project, a to tylko niektóre z bardziej znanych nazw spośród ponad 100 000 przedsiębiorstw społecznych w Wielkiej Brytanii.

Reform Radio z siedzibą w Manchesterze jest przykładem mniejszego, odnoszącego sukcesy przedsiębiorstwa społecznego. Wielokrotnie nagradzana internetowa stacja radiowa, działająca 24 godziny na dobę przez 7 dni w tygodniu oraz organizacja artystyczna oferująca kursy, warsztaty i wsparcie dla młodych ludzi, daje im umiejętności, pewność siebie, kontakty i szkolenia, które pozwalają im uzyskać zatrudnienie w branży audio.

Stacja daje młodym ludziom możliwość tworzenia kreatywnych programów radiowych, w tym podcastów, dramatów, muzyki, talk-show i phone-ins. W rezultacie ponad 80% młodych ludzi, biorących udział w programie, podejmuje pracę, naukę lub dalsze szkolenia w branży.

Jak wiele dobrze prosperujących przedsiębiorstw społecznych, Reform Radio rozwija się, na przykład uruchomiło nową inicjatywę o nazwie "Podcasting with Purpose", oferując umiejętności swoich pracowników do produkcji podcastów dla innych. W ten sposób powstaje kolejny strumień dochodów, a młodzi ludzie mogą rozpocząć pracę w tętniącej życiem branży podcastów. Stacja rozszerza również możliwości w innych sferach biznesu audio i radiowego, takich jak marketing i promocja.

Skuteczne zarządzanie rozwijającą się firmą przy jednoczesnym zachowaniu jej pierwotnego celu społecznego jest problemem, z którym boryka się wielu przedsiębiorców społecznych.

Wraz z rozwojem organizacji wzrasta biurokracja i pojawia się potrzeba większej liczby menedżerów, skomplikowanych procesów i systemów. Był to z pewnością problem dla przedsiębiorstwa społecznego Chiltern Music Therapy, które rozrosło się z lokalnej organizacji wykorzystującej moc muzyki do takiej, która każdego roku wspiera ponad 2500 dzieci i dorosłych w całej Anglii.

Organizacja była świadoma, że musi wspierać i dbać o swoich 50 terapeutów, muzyków, kreatywnych i profesjonalnych pracowników i zaprojektowała nowy system oparty na "kręgach", aby odejść od koncepcji "zespołów". Firma powoli rozwijała swój nowy model samorządzenia poprzez przyjęcie elastycznego podejścia polegającego na słuchaniu i reagowaniu na potrzeby firmy.

Nowa struktura umożliwiła Chiltern Music Therapy wzmocnienie pozycji swojego zespołu, oferując mu zaufanie i odpowiedzialność, aby zapewnić, że ludzkie historie i głosy klientów zajmują centralne miejsce w jego ciągłym rozwoju.

### Struktura brytyjskiego przedsiębiorstwa społecznego

W Wielkiej Brytanii istnieje kilka różnych opcji strukturyzacji przedsiębiorstwa społecznego, a wybór struktury jest ważny, ponieważ może mieć znaczący wpływ na zarządzanie i przyszłą elastyczność przedsiębiorstwa. Niewłaściwa struktura może mieć negatywny wpływ na takie kwestie jak zarządzanie ryzykiem, opodatkowanie i dostęp do finansowania.

Dlatego ważne jest, aby wybrać odpowiednią strukturę na samym początku. Struktury dla przedsiębiorstw społecznych można zasadniczo podzielić na trzy kategorie:

- Stowarzyszenia nieposiadające osobowości prawnej
- Z ograniczoną odpowiedzialnością
- Dobroczynne.

Stowarzyszenia nieposiadające osobowości prawnej nie mają formalnej struktury prawnej. Zazwyczaj są one regulowane konstytucyjnie i prowadzone przez komitet wybrany spośród członków. Stowarzyszenie takie może składać się z osoby fizycznej działającej jako jedyny przedsiębiorca lub w spółce. Zaletą stowarzyszeń nieposiadających osobowości prawnej jest to, że są łatwiejsze w zarządzaniu i podlegają lżejszym przepisom, co może być przydatne dla mniejszych przedsiębiorstw. Wadą jest natomiast fakt, że zarząd podlega nieograniczonej odpowiedzialności osobistej, gdy sprawy przybierają zły obrót. Stowarzyszenie nieposiadające osobowości prawnej może również zarejestrować się jako organizacja charytatywna (patrz poniżej).

Istnieje kilka opcji dla przedsiębiorstw społecznych, które chcą przyjąć strukturę z ograniczoną odpowiedzialnością. Oprócz ograniczonej odpowiedzialności dla osób zaangażowanych, mają one kilka korzyści w porównaniu ze stowarzyszeniami nieposiadającymi osobowości prawnej -

w tym możliwość określenia celów przedsiębiorstwa społecznego w wiążącym statucie. Istnieje jednak zwiększony poziom regulacji.

Jedną z opcji jest utworzenie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, w której udziałowcy otrzymują udziały reprezentujące ich "udział" w spółce, a odpowiedzialność jest ograniczona do kwoty inwestycji każdego udziałowca. Udziały mogą być emitowane na rzecz udziałowców spółki (w tym inwestorów), umożliwiając spółce dostęp do inwestycji kapitałowych. Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością są zarządzane przez dyrektorów, odpowiedzialnych przed udziałowcami. Dyrektorzy zarządzają spółką na co dzień, przy czym udziałowcy posiadają pewne prawa i uprawnienia określone w dokumentach spółki. Określają one sposób działania spółki, na przykład sposób prowadzenia zebrań, podziału zysków oraz powoływania i odwoływania dyrektorów.

Inną opcją jest utworzenie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością z gwarancją. Różnica polega na tym, że zamiast udziałowców to "członkowie" udzielają spółce nominalnej gwarancji, do której ich odpowiedzialność jest ograniczona (zwykle do 1 GBP). Ponieważ nie emitują one akcji, spółki z ograniczoną gwarancją nie dystrybuują zysków i dlatego mogą być również zarejestrowanymi organizacjami charytatywnymi. Ta forma użyteczna jest dla kogoś, kto chce prowadzić organizację na zasadzie "not-for-profit".

Możliwe jest również utworzenie Community Interest Company (CIC), która może być założona jako spółka z ograniczoną odpowiedzialnością lub z gwarancją. Oferuje ona dodatkową ochronę dla szczególnej misji społecznej spółki: musi spełniać "cel społeczności" i mieć blokadę aktywów, aby zapobiec dystrybucji aktywów lub zysków do członków lub udziałowców. CIC to popularna struktura dla przedsiębiorstw społecznych, pozwalająca dyrektorom na otrzymywanie wynagrodzenia i zachowanie kontroli nad spółką przy jednoczesnym zapewnieniu, że aktywa i zyski są wykorzystywane na rzecz społeczności, której służą. Regulacje prawne są podobne do tych obowiązujących w przypadku spółek z ograniczoną odpowiedzialnością, a sprawozdanie dotyczące interesów społeczności musi być publikowane każdego roku. Istnieją również dodatkowe wymagania dotyczące założenia spółki, w tym to, że przyszła CIC musi określić swoją misję społeczną w Companies House.

Inne opcje ograniczonej odpowiedzialności obejmują założenie spółdzielni (Co-op) lub Community Benefits Society (CBS). Community Benefit Societies istnieją od wielu lat i były wcześniej znane jako Industrial and Provident Societies, zanim zmiany w 2010 roku wymogły ich rejestrację jako Co-op lub CBS. Zarówno Co-op jak i CBS są regulowane i zarejestrowane w Financial Conduct Authority (FCA) i dają szerokiemu gronu członków równy udział i równy głos w zarządzaniu. Co-op przynosi korzyści swoim członkom, natomiast CBS przynosi korzyści całej społeczności. CBS mogą emitować kapitał zakładowy w wysokości do 100 000 funtów dla każdego członka i mogą dopuszczać udziały podlegające wykupowi (wycofaniu), co może być użytecznym sposobem dostępu do niedrogiego finansowania przez członków bez wszystkich wymogów regulacyjnych, związanych z publiczną emisją akcji. Dobrymi przykładami



przedsiębiorstw społecznych, wykorzystujących strukturę Co-op lub CBS, są organizacje posiadające lokalny pub jako dobro społeczne.

Istnieje także możliwość utworzenia spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (LLP). Są one przydatne w pewnych okolicznościach, zwłaszcza gdy dwa lub więcej podmiotów chce współpracować. Umowa LLP pomiędzy stronami może być wykorzystana do określenia i ochrony celów społecznych stron, podczas gdy pierwotne strony zachowują swoją tożsamość.

Istnieje wiele różnych rodzajów struktur charytatywnych, z których wszystkie są regulowane przez Charity Commission. Organizacja charytatywna ma do czynienia z większym poziomem przejrzystości i zarządzania niż spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, ale również korzysta z bardziej korzystnego systemu podatkowego. Istnieje wymóg, aby wszelkie zyski były reinwestowane w organizację charytatywną. Jeśli organizacja charytatywna jest jednocześnie spółką z ograniczoną odpowiedzialnością, musi być zarejestrowana w Companies House. Organizacje charytatywne są zarządzane przez powierników, którzy mają obowiązek powiernicze wobec organizacji i są zobowiązani do przestrzegania wyższych standardów postępowania niż dyrektorzy spółek z ograniczoną odpowiedzialnością. Oczekuje się od nich również działania w dobrej wierze, dla dobra publicznego i w celu promowania celów charytatywnych organizacji.

Należy pamiętać, że organizacja charytatywna nie może być nastawiona na zysk, tym samym nie będzie miała dostępu do finansowania kapitałowego. Organizacje charytatywne mogą również prowadzić działalność handlową wyłącznie w ramach realizacji swojego podstawowego celu, co może być sprzeczne z celami niektórych przedsiębiorstw społecznych.

Charitable Incorporated Organisations (CIO) to struktura prawna podobna do spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, ale regulowana przez Charity Commission. CIO mają ograniczoną odpowiedzialność i są odrębnymi podmiotami prawnymi, ale podlegają tym samym ograniczeniom, które obowiązują organizacje charytatywne.

Wybór struktury przedsiębiorstwa społecznego niesie trwałe skutki dla przedsiębiorstwa. Choć założyciele słusznie skupiają się na tym, jak przedsiębiorstwo może się rozwijać i jak najlepiej realizować swój cel społeczny, to poświęcenie czasu na rozważenie najbardziej odpowiedniej struktury i wczesne skorzystanie z porady prawnej może pomóc przedsiębiorstwu odnieść większy sukces w dłuższej perspektywie.

### Informacje zwrotne z ankiety LPG

Ze względu na ograniczenia narzucone przez lockdown i rozległą lokalizację geograficzną naszych artystów LPG, EGS zdecydowało się na wydarzenie wirtualne. Wydarzenie trwało 1 godzinę i 45 minut. Agenda wyglądała następująco:



#### Agenda:

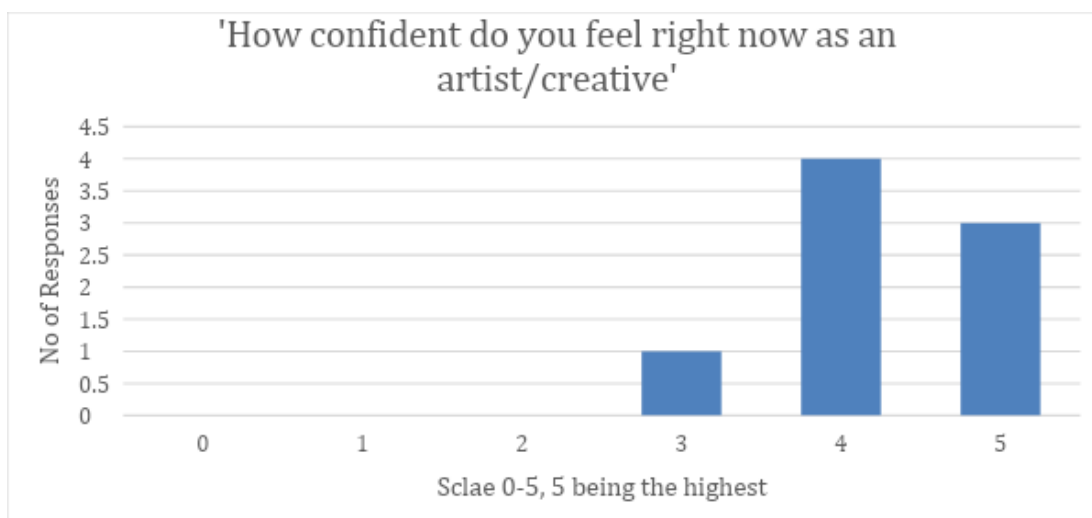
- 1) Wprowadzenie (10 min)
- 2) Zajęcia z zakresu sztuki i dobrego samopoczucia (15 min) prowadzone przez Rebeccę Loweth, Associate Teaching Fellow i UCL Wellbeing Champion na University College London.
- 3) Ustalenie kontekstu i przedstawienie projektów oraz zrozumienie roli LPG (5 min)
- 4) Sonda i omówienie wyników (10 min)
- 5) Wyjaśnienie celu głównych pytań (5 min)
- 6) Dyskusja w sali konferencyjnej (30 min)
- 7) Dyskusja w grupie i zebranie informacji zwrotnych (25 min)
- 8) Podsumowanie (5 min)

Wszyscy uczestnicy przedstawili się, prezentując także swoje dziedziny sztuki, po czym jedna z uczestniczek, pracująca w UCL, przeprowadziła nas przez ćwiczenie rysunkowe, które opracowała jako metodę poprawy samopoczucia. Podejście to jest stosowane przez pracowników UCL. Podczas ćwiczenia mieliśmy wybrać obiekt, na którego zbadanie otrzymaliśmy 2 minuty. Po tym czasie poproszono nas o zamknięcie oczu i narysowanie obiektu z pamięci. Następnie patrzyliśmy na nasze rysunki i dzieliliśmy się nimi ze sobą na ekranie. Poproszono nas o ponowne narysowanie obiektu, ale tym razem musieliśmy patrzeć tylko na obiekt, a nie na kartkę, podążając za liniami obiektu wzrokiem i pozwolić naszym rękom na rysowanie. Ponownie pokazaliśmy nasze rysunki i porównaliśmy je. Wszyscy stwierdzili, że czują się zrelaksowani i że jeszcze nigdy nie uczestniczyli w podobnym doświadczeniu.

Następnie poprosiliśmy poszczególne osoby o wypełnienie pierwszego zestawu pytań, wyniki zostały zapisane poniżej. Uznaliśmy, że na pozostałe pytania lepiej będzie odpowiedzieć w grupach dyskusyjnych, więc daliśmy naszym LPG pełny zestaw pytań, podzieliliśmy ich na dwie grupy, by w ciągu 30 minut mogli przeanalizować pytania i zastanowić się nad nimi. Każda grupa przygotowała notatki.

Naszych respondentów wybraliśmy spośród naszych sieci. LPG to mieszanka artystów zatrudnionych i bezrobotnych, z których część prowadzi własną działalność gospodarczą. W sumie mamy ich 8. Poniżej przedstawiamy ich opinie.

#### Pytanie 1:



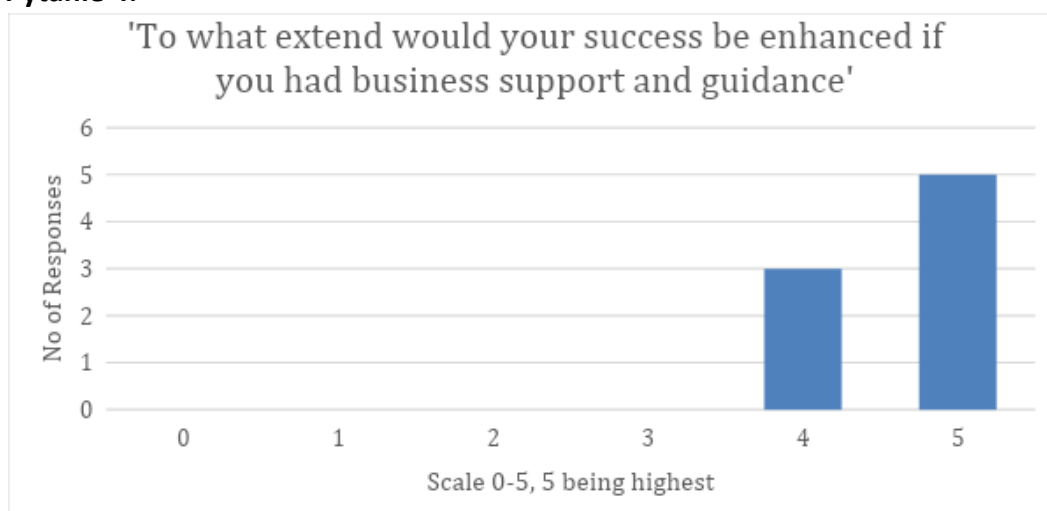
## Pytanie 2:



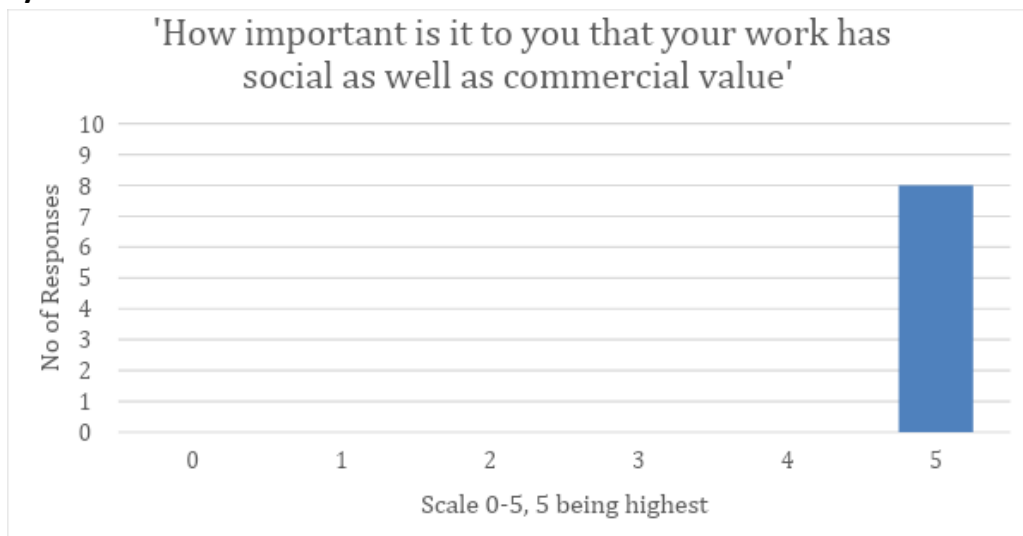
**Pytanie 3:**



**Pytanie 4:**



### Pytanie 5:



Oto pytania, które wywołały dyskusję i refleksję.

### W swojej pracy twórczej - Czy jesteś przygotowany na popełnianie błędów?

Podsumowanie odpowiedzi:

Twórcy zdecydowanie zgodzili się, że są przygotowani na popełnianie błędów w swojej pracy, tzn. że w swoim rzemiośle byli przyzwyczajeni do eksperymentowania lub odczuwania, że efekt końcowy nie jest w jakiś sposób właściwy, dlatego byli przygotowani na rozpoczynanie od nowa. Jeśli chodzi o sztukę, było to normą dla wszystkich respondentów. Jednakże gdy zachęcano ich do mówienia o błędach w biznesie, odpowiedzi były mieszane, niektórzy czuli, że są przygotowani do podejmowania ryzyka, ale wszyscy mówili, że czasami martwili się o popełnianie błędów, ponieważ były one postrzegane jako kosztowne. Tymczasem grupa czuła, że jej dochody są dość niestabilne, toteż błędy, które powodują utratę dochodów, mogą być bardzo szkodliwe. Jedna z osób mówiła o błędach, które mogłyby spowodować utratę reputacji oraz o tym, że jej odzyskanie jest bardzo trudne. Gdy poproszono ją o podanie dalszych szczegółów, wspomniała o takich kwestiach, jak komentarze w mediach społecznościowych i recenzje.

Skorzystaliśmy z okazji, aby porozmawiać o błędach i pewności siebie, a także zapytaliśmy, czy są one ze sobą powiązane. Grupa uznała, że tak, niska pewność siebie jest czynnikiem przyczyniającym się do popełniania błędów, a kiedy czuje się niską pewność siebie, jest się mniej przygotowanym do podejmowania ryzyka oraz mniej chętnym (a także mniej zdolnym) do radzenia sobie z konsekwencjami popełniania

błędów.

### Jakie są według Ciebie główne bariery w osiągnięciu większego sukcesu przez Twoją firmę?

#### Podsumowanie odpowiedzi:

Po dyskusji poprosiliśmy członków LPG o wybranie 3 kluczowych dla nich barier. Zostały one następnie zestawione:

- 1) Dostęp do finansowania i doradztwa finansowego.
- 2) Uzyskanie pomocy, takiej jak zatrudnienie pracowników. Bariery dotyczyły kosztów zatrudnienia i odpowiedzialności związanej z zatrudnianiem ludzi, ale uznano, że jedna osoba nie może zrobić wszystkiego sama.
- 3) Brak doświadczenia w składaniu ofert / propozycji pracy / poszukiwaniu pracy i klientów.
- 4) Planowanie i strategia.
- 5) Pewność siebie – respondenci czuli, że poprawiłaby się, gdyby powyższe bariery zostały jakoś wsparte. Niektórzy mówili o mentorach i o tym, jak pomocne byłoby wsparcie mentorskie w postaci osoby, do której można się zwrócić.

### Czy masz wiedzę, czym jest przedsiębiorstwo społeczne i co to może oznaczać dla Twojego kreatywnego biznesu?

#### Podsumowanie odpowiedzi:

Nikt nie był pewien, czym jest przedsiębiorstwo społeczne, dopóki nie wyjaśniliśmy tego pojęcia. Jednak po tym wyjaśnieniu bez trudu rozpoznali koncepcję i znali projekty, które były przedsiębiorstwami społecznymi. Nie zastanawiali się, w jaki sposób przedsiębiorstwa społeczne mogłyby wspierać ich kreatywną działalność. Po zrozumieniu koncepcji, wszyscy twórcy byli chętni do zaangażowania się w przedsiębiorczość społeczną.

### Czy jesteś otwarty na udział w szkoleniach/wsparciach biznesowych?

Podsumowanie odpowiedzi:

Tak, wszyscy są otwarci na uczestnictwo w szkoleniach, jednakże odbyły się bardzo intensywne dyskusje na temat ograniczeń czasowych i zobowiązań, które mogą stanowić wyzwanie. Wszyscy preferowali krótkie kursy. Tylko jedna osoba stwierdziła, że preferuje kursy wyłącznie online, inni wolą spotkania na żywo, ponieważ zależy im na aspekcie społecznym oraz możliwościach nawiązywania kontaktów i dyskusji, jakie dają sesje grupowe.

**Czy poszukujecie innowacji? tzn. szukacie nowych sposobów robienia rzeczy, zmiany/ulepszenia procesów w celu zaspokojenia potrzeb i życzeń klientów (zarówno produktów, jak i usług)**

Podsumowanie odpowiedzi:

Tak, wszyscy czuli, że aktywnie poszukują nowych sposobów działania, zarówno w odniesieniu do swojej sztuki, jak i biznesu. Z tych dwóch dziedzin stawiają raczej na sztukę, ale ponieważ postrzegają ją jako swój biznes, te dwie rzeczy były dla nich trudne do rozdzielenia. Niewielu z nich myślało o potrzebach klientów oraz nowych produktach i usługach, ponieważ ich sztuka jest tym, co sprzedają - na przykład: klient potrzebuje piosenkarza, więc rezerwuje piosenkarza. Jeśli klient potrzebuje malarza, to właśnie go rezerwuje. Czuli, że ich klienci przychodzą do nich jedynie po to, co robią.

**Czy regularnie poświęcasz czas na "skanowanie horyzontu" w poszukiwaniu nowych koncepcji kreatywnych, patrząc poza swoją firmę - np. zewnętrzne wystawy/targi/seminaria?**

Podsumowanie odpowiedzi:

Tak, wszyscy byli zgodni, że chętnie poszukują czegoś nowego i innego. Respondenci przyznali, że uczestniczą w seminariach i innych podobnych wydarzeniach, aby nawiązać kontakty, zobaczyć, kto jest nowym wschodzącym talentem w ich sztuce i przekonać się, jak ludzie reagują na nowe dzieła, a także wystawiać i mówić o swoich pracach.



**Czy ludzie wokół ciebie są dociekliwymi przedsiębiorczymi myślicielami? Czy otaczasz się innymi przedsiębiorcami i generujesz pomysły, które następnie filtrujesz, testujesz i wybierasz, aby znaleźć najbardziej innowacyjne rozwiązanie dla wyzwania biznesowego?**

Podsumowanie odpowiedzi

Na początku nasi twórcy mówili o otaczaniu się innymi twórcami, którzy są dociekliwymi myślicielami, ale wcześniej nie uważali tych osób za przedsiębiorców. Jednak w trakcie naszej dyskusji "rozpakowaliśmy" termin / pojęcie "przedsiębiorczy myśliciel" i rozmawialiśmy o tym, że przedsiębiorcze myślenie jest czymś, co można zastosować szerzej. Pracują oni z innymi artystami lub poszukują ich lub w różnych dziedzinach, aby zwiększyć kreatywność i innowacyjność, jednak nie robili tego, aby sprostać wyzwaniom biznesowym.

**Czy masz poufnego i szczerego powiernika, który pomoże Ci myśleć poza schematami?**

Podsumowanie odpowiedzi

Wszystkie osoby z LPG stwierdziły, że mają profesjonalne sieci kontaktów, które są dla nich wsparciem. Jednak relacje te są nieformalne i nie myślały dotąd o ich sformalizowaniu, na przykład o podjęciu działań edukacyjnych lub coachingowych z ich sieciami zawodowymi, aby pomóc im myśleć nieszablonowo.

**Jak wolisz pracować? Czy jesteś ekstrawertykiem - generującym swoje najlepsze pomysły podczas dyskusji w grupie? Czy może Introwertykiem - potrzebującym czasu i przestrzeni, by tworzyć w samotności?**

Podsumowanie odpowiedzi

Odpowiedzi były bardzo zróżnicowane. Kilka osób (3) wolało współpracować przy generowaniu pomysłów, następnie odejść i rozwijać te pomysły przed powrotem do współpracy. Pozostali (8) wolą swój własny czas i przestrzeń do tworzenia.

**Jak mógłbyś odkryć większy potencjał na rynku cyfrowym? I jakie wsparcie byłoby potrzebne, abyś mógł cyfrowo dostarczać swoje produkty ako artysta?**

#### Podsumowanie odpowiedzi

Ankietowani są świadomi istnienia platform cyfrowych, preferując korzystanie z mediów społecznościowych. Ci, którzy mają własne firmy, posiadają strony internetowe, ale nikt nie dostarcza niczego cyfrowo. Wszyscy używają cyfrowych możliwości, aby pokazać swoją pracę, czasem także zajmują się marketingiem i promocją za pośrednictwem mediów społecznościowych. Jednak ich doświadczenia różniły się w tym zakresie - od "eksperymentowania z mediami społecznościowymi" po profesjonalną kampanię w social mediach.

#### Czy badasz pojawiające się talenty i technologie, które mogłyby wpłynąć na Twoje przyszłe planowanie biznesowe?

#### Podsumowanie odpowiedzi

Tylko jedna osoba powiedziała, że tak - ta osoba jest filmowcem i fotografem. Pozostali powiedzieli, że nie, a już na pewno nie w kontekście planowania przyszłego biznesu.

#### Jak artysta może stać się rzemieślnikiem - tworząc dla mas, a jednocześnie pozostając wiernym swojej artystycznej wrażliwości? Jak znaleźć swoją idealną publiczność?

#### Podsumowanie odpowiedzi

Znalezienie, rozszerzenie i zwiększenie liczby ich idealnych odbiorców jest czymś, w czym mocno przydałoby się artystom za wsparcie. Odnosili się do poprzednich pytań, dotyczących rozszerzania działalności, tworzenia sieci, sprzedaży i promocji. Istniało poczucie wysokiego poziomu konkurencji w ich dziedzinach, więc każda osoba mówiła o znalezieniu czegoś, co jest dla niej wyjątkowe.

#### Czy pokazujesz swoją twórczość się na zewnątrz? Wychodzisz poza swoją strefę komfortu i promujesz się? Tworzysz sieć? Czy myślisz o sobie jak o towarze? Co Cię powstrzymuje?

#### Podsumowanie odpowiedzi

3 osoby stwierdziły, że czują, iż wyszły poza swoją strefę komfortu i promowały się poprzez media społecznościowe oraz sieci biznesowe, ale pozostali powiedzieli, że nie. Ci, którzy tego nie robili, mówili, że barierą jest czas, brak wiedzy na temat tego, do jakich sieci się udać / należeć, brak pewności siebie i doświadczenia w nawiązywaniu kontaktów. Wszyscy stwierdzili, że myślą o swoim produkcie artystycznym jako o towarze, ale nie o sobie.

**Czy któreś z tych pytań skłoniło Cię do innego/specjalnego myślenia o jakimś aspekcie Twojego kreatywnego biznesu? Które?**

Podsumowanie odpowiedzi

Wszyscy stwierdzili, że każde z powyższych pytań otworzyło ich umysły na nowe myślenie i skłoniło w jakiś sposób do refleksji. Poproszeni o wybranie jednego, wybrali:

- Wiedza o tym, czym jest przedsiębiorstwo społeczne
- Jak mógłbyś odkryć większy potencjał na rynku cyfrowym?
- Czy poszukujesz innowacji?
- Czy ludzie wokół Ciebie są dociekliwi i przedsiębiorczy?
- Czy wystawiasz efekty swojej pracy na zewnątrz?

Conclusion

The UK has a vibrant and growing social enterprise sector that contributes more than £2 billion to the economy each year. All social enterprises have a social mission and aim to make a difference to their communities, but they vary enormously in size and can found across all sectors of business from consumer goods and health care to restaurants and facilities management.

During the lockdowns caused by the global Covid-19 pandemic, the government helped social enterprises survive by offering emergency funds and there is general confidence that the sector will continue to grow and thrive as society slowly returns to normal.

The government is aware of the importance of social enterprise and the Civic Society and Youth directorate in the Department for Digital, Media, Culture and Sport is the body responsible for delivering its agenda. However, it is true to say that many non-governmental organisations are key to the successful existence of social enterprises in the United Kingdom.

Social Enterprise UK (SEUK) is a leading global authority in the sector and works as a strategic partner to the government. It believes social enterprise is the future of business and seeks to influence decision-makers by promoting the sector and lobbying on its behalf.

Potential social entrepreneurs in the UK can also receive help from organisations such as the School for Social Entrepreneurs. (SSE). SSE's mission is to mobilise the experience of people from all backgrounds and support them to use entrepreneurial approaches to create lasting social and environmental change. It runs courses that equip people to start, scale and strengthen organisations that make a positive difference and also offers support in the form of funding and mentoring.

UnLtd finds, funds and supports social entrepreneurs through awards that help businesses both start-up and scale up. The organisation has identified barriers faced by social entrepreneurs and looks to tackle them through research, policy work and campaigns.

There are several different ways of structuring a social enterprise in the UK with potential benefits and drawbacks to each available structure. Budding social entrepreneurs are easily able to access advice on the most appropriate structure and find the support and financial help they need to launch a successful new business.

Overall, there are few barriers in the UK to social entrepreneurship and enthusiastic, creative and committed individuals can access the support they need to enter this growing sector.

## Wnioski

W Wielkiej Brytanii istnieje dynamicznie rozwijający się sektor przedsiębiorstw społecznych, który każdego roku wnosi do gospodarki ponad 2 miliardy funtów. Wszystkie przedsiębiorstwa społeczne mają misję społeczną i dążą do wprowadzania zmian w swoich społecznościach, ale różnią się ogromnie pod względem wielkości i można je znaleźć we wszystkich sektorach biznesu, od dóbr konsumpcyjnych i opieki zdrowotnej po restauracje i zarządzanie obiektami.

W czasie lockdownu, spowodowanego globalną pandemią Covid-19, rząd pomógł przedsiębiorstwom społecznym przetrwać, oferując fundusze awaryjne. Istnieje ogólne przekonanie, że sektor ten będzie nadal się rozwijał i kwitł, gdy społeczeństwo powoli wróci do normalności.

Rząd jest świadomy znaczenia przedsiębiorczości społecznej, a dział ds. społeczeństwa obywatelskiego i młodzieży w Departamencie Cyfryzacji, Mediów, Kultury i Sportu jest organem odpowiedzialnym za realizację jej programu. Jednak prawdą jest, że wiele organizacji pozarządowych ma kluczowe znaczenie dla pomyślnego istnienia przedsiębiorstw społecznych w Wielkiej Brytanii.

Social Enterprise UK (SEUK) jest wiodącym światowym autorytetem w tym sektorze i działa jako strategiczny partner rządu. Uważa, że przedsiębiorczość społeczna jest przyszłością biznesu i stara się wpływać na decydentów poprzez promowanie sektora i lobbowanie w jego imieniu.

Potencjalni przedsiębiorcy społeczni w Wielkiej Brytanii mogą również otrzymać pomoc od organizacji takich jak Szkoła Przedsiębiorców Społecznych (School for Social Entrepreneurs. (SSE). Misją SSE jest mobilizowanie doświadczeń ludzi ze wszystkich środowisk i wspieranie ich w wykorzystywaniu podejścia przedsiębiorczego do tworzenia trwałych zmian społecznych i środowiskowych. Prowadzi kursy, które wyposażają ludzi w umiejętności zakładania oraz rozwijania organizacji, które dokonują pozytywnych zmian, a także oferuje wsparcie w postaci finansowania i mentoringu.

UnLtd znajduje, finansuje i wspiera przedsiębiorców społecznych poprzez nagrody, które pomagają firmom w zakładaniu oraz zwiększaniu skali. Organizacja zidentyfikowała bariery, na które napotykają przedsiębiorcy społeczni i stara się je pokonać poprzez badania, prace polityczne i kampanie.

Istnieje kilka różnych sposobów na zorganizowanie przedsiębiorstwa społecznego w Wielkiej Brytanii, z potencjalnymi korzyściami i wadami każdej dostępnej struktury. Początkujący przedsiębiorcy społeczni mają łatwy dostęp do porad dotyczących najbardziej odpowiedniej struktury i znajdują wsparcie oraz pomoc finansową, której potrzebują, aby rozpocząć udaną nową działalność.

Ogólnie rzecz biorąc, w Wielkiej Brytanii istnieje niewiele barier dla przedsiębiorczości społecznej, a entuzjastyczne, kreatywne i zaangażowane osoby mogą uzyskać wsparcie, którego potrzebują, aby wejść do tego rozwijającego się sektora.

Odniesienia:

<https://www.gov.uk/government/organisations/office-for-civil-society>

<https://www.gov.uk/set-up-a-social-enterprise>

<https://www.socialenterprise.org.uk/>

<https://www.the-sse.org/>

<https://www.unltd.org.uk/>

<https://www.reformradio.co.uk/>

<https://www.chilternmusictherapy.co.uk/>

---

## *Raport krajowy – CSI, Cypr*

---

### Zadanie



iasis



Center for Social  
Innovation  
www.csi.org.cy



Le Portage Salarial





Każdy z partnerów miał za zadanie przeprowadzić przegląd literatury, aby ułatwić zrozumienie obecnej sytuacji, dotyczącej wyzwań, barier, możliwości i potrzeb grupy docelowej w swoim kraju, w zakresie ekonomii społecznej i różnych aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Powinien on ocenić obecny stan badań i wykazać się znajomością debat naukowych na ten temat.

Niniejszy raport krajowy obejmuje Cypr i przedstawia badania, dotyczące ekonomii społecznej i różnych aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Badania te skupią się na strukturze przedsiębiorstwa społecznego oraz różnych sposobach i możliwościach, jakie Europa oferuje w tej dziedzinie.

Badania te będą stanowić podstawę Podręcznika Przedsiębiorczości Społecznej PINOLO (PSBM), który ma na celu zapewnienie jasnego zrozumienia kontekstu i obecnej sytuacji, aby wspierać bezrobotnych artystów w stawianiu się przedsiębiorcami społecznymi.

Z tego raportu partnerzy projektu mają okazję poznać:

- Organizacje przedsiębiorczości społecznej i różne struktury, jakie Europa oferuje w tej dziedzinie.
- Dostępne on-line artykuły i eseje istotne dla ekonomii społecznej i inicjatyw przedsiębiorczości społecznej.
- Studia przypadków udanych przedsięwzięć z zakresu przedsiębiorczości społecznej.
- Opisy celów dydaktycznych projektu, w oparciu o niezbędne umiejętności, które uczestnicy powinni posiadać, aby podejmować inicjatywy w zakresie przedsiębiorczości społecznej.
- Opracowania podstawowych działań edukacyjnych, które poprowadzą uczestników do podjęcia inicjatywy w zakresie przedsiębiorczości społecznej.

### Nasze podejście badawcze

Zespół CSI pracował wspólnie nad przeprowadzeniem odpowiednich badań źródłowych i przeprowadzeniem kompleksowego badania dla wybranej przez nas LPG - lokalnej grupy partycypacyjnej.

### Wprowadzenie

Termin "przedsiębiorstwo społeczne", stosunkowo nowe pojęcie dla Cypru, pojawił się po raz pierwszy na początku lat 2010 i nie miał statusu prawnego do 2020 roku. Głównym celem konwencjonalnego przedsiębiorstwa jest zysk. Przedsiębiorstwo społeczne może, ale nie musi mieć zysku, a jego głównym celem jest stworzenie pozytywnego wpływu społecznego.

Zaletą przedsiębiorstw społecznych jest fakt, że mogą one zaoferować społeczeństwu usługi, których rząd nie może zaoferować i zaangażować osoby z grup defaworyzowanych lub marginalizowanych. Taka praktyka ma podwójny wpływ: nie tylko pomaga w poprawie sytuacji w społeczeństwie, ale także przyczynia się do zwalczania bezrobocia.

## Ekonomia społeczna i przedsiębiorstwa społeczne na Cyprze

Sektor ten jest wciąż słabo rozwinięty (Komisja Europejska, 2019). Przedsiębiorstwa społeczne na Cyprze składają się z prywatnych firm non- lub for-profit, stowarzyszeń, spółdzielni, fundacji i grup wolontariuszy (tamże).

Sektor ekonomii społecznej jest raczej nowy i nie do końca rozwinięty na Cyprze, a do niedawna nie istniały żadne ramy prawne ani polityczne dla przedsiębiorstw społecznych. Raport krajowy Social Enterprises and their Ecosystems Cyprus 2019 (tamże) stwierdza, że bez ram prawnych, przedsiębiorstwa społeczne na Cyprze działały jako fundacje charytatywne lub spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, nie będąc uznawane przez rząd (tamże).

Ustawa o przedsiębiorstwie społecznym została ustanowiona w grudniu 2020 r. przez Izbę Reprezentantów. Zgodnie z tą ustawą, przedsiębiorstwo społeczne jest odrębnym podmiotem i może być albo przedsiębiorstwem społecznym ogólnego przeznaczenia (inwestującym co najmniej 70% swojego zysku w sprawę, którą realizuje), albo przedsiębiorstwem integracji społecznej (w którym sprawie służy zatrudnienie osób z grup defaworyzowanych lub zagrożonych - co najmniej 40% pracowników) (DGEPCD, n.d.). Dyrekcja Generalna ds. Programów Europejskich, Koordynacji i Rozwoju (DG EPSA) jest organem odpowiedzialnym za rejestr przedsiębiorstw społecznych na Cyprze.

Według ostatniego raportu Banku Cypru (2010), gospodarka cypryjska składa się z trzech głównych sektorów: Turystyka i usługi, Przemysł i budownictwo, Rolnictwo i zasoby naturalne. Sektor usługowy stanowi podstawę gospodarki wyspy z 78,9 % PKB i jest najbardziej dotknięty obecną pandemią COVID-19. Pomimo przeszkód, spowodowanych pandemią, w ostatnim sprawozdaniu Ministerstwa Finansów rynek pracy określono jako "odporny i elastyczny" (2021).

Według raportu Komisji Europejskiej Social Enterprises and their Ecosystems dla Cypru (2019), szacowana liczba przedsiębiorstw społecznych w 2017 r. wynosiła 190, w ramach spółek z ograniczoną gwarancją lub udziałami, spółdzielni, stowarzyszeń i fundacji. Kluczowymi personami w przedsiębiorstwach społecznych są ministerstwa, instytucje szkolnictwa wyższego, organizacje społeczeństwa obywatelskiego, ośrodki lub instytucje badawcze oraz sieci przedsiębiorstw społecznych (tamże).

## Przykłady przedsiębiorstw społecznych na Cyprze

### CyprusInno<sup>1</sup>

Cyfrowa platforma bicomunal dająca Cypryjczykom możliwość networkingu i edukacji ponad podziałami. CyprusInno posiada największą bazę danych start-upów i centrów biznesowych oraz hub e-learningowy zawierający ponad 100 lekcji. Społeczność regularnie organizuje spotkania i wydarzenia dla swoich członków.

### The Cyprus Chamber of Commerce and Industry<sup>2</sup>

CCCI jest federacją lokalnych izb handlowych i przemysłowych w każdym okręgu wyspy. Związek cypryjskich przedsiębiorców liczy około 8.000 członków. Przedstawia i promuje pomysły i poglądy swoich członków wobec państwa. Jego celem jest poprawa jakości życia poprzez rozwój gospodarki.

### Center for Social Innovation – CSI<sup>3</sup>

Centrum Badań i Edukacji, którego celem jest systemowe oddziaływanie na tkankę społeczną naszego społeczeństwa, aby umożliwić lepszą jakość życia dla jak największej liczby osób poprzez proces innowacji społecznej, w celu osiągnięcia sprawiedliwości społecznej, rozwiązywania problemów systemowych i opracowywania rozwiązań, które mogą stanowić szansę dla jednostek i organizacji.

### Research and Innovation Foundation<sup>4</sup>

RIF jest cypryjskim organem krajowym, który promuje i wspiera badania i innowacje. Działania RIF kładą nacisk na rozwój krajowych programów badawczych, promowanie konkurencyjności, wspieranie innowacji na wyspie, a także reprezentowanie jej za granicą.

## Informacje zwrotne z sesji online grupy fokusowej artystów - 09/06/2021

<sup>1</sup> <https://cyprusinno.com/>

<sup>2</sup> <https://ccci.org.cy/>

<sup>3</sup> <https://csicy.com/>

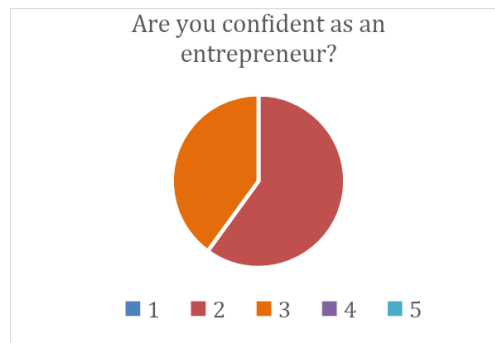
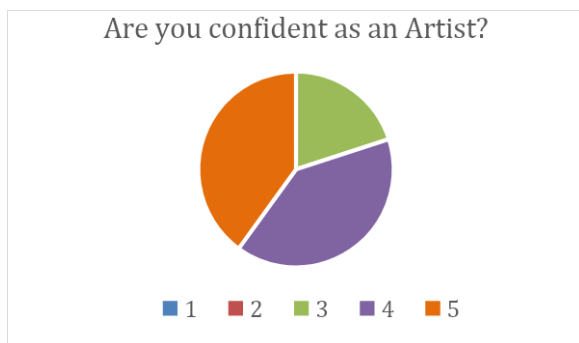
<sup>4</sup> <https://www.research.org.cy/en/>

## Wprowadzenie

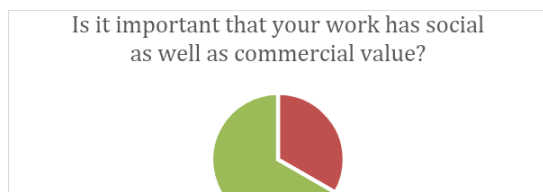
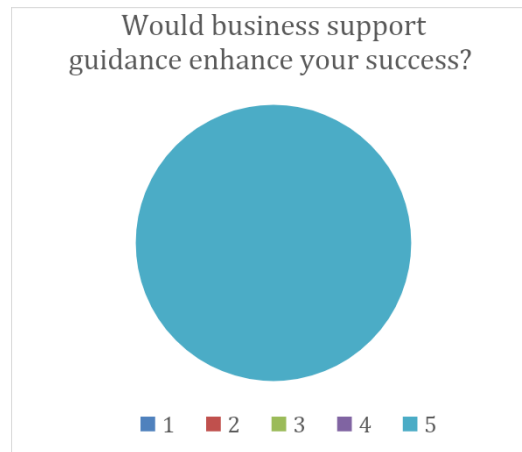
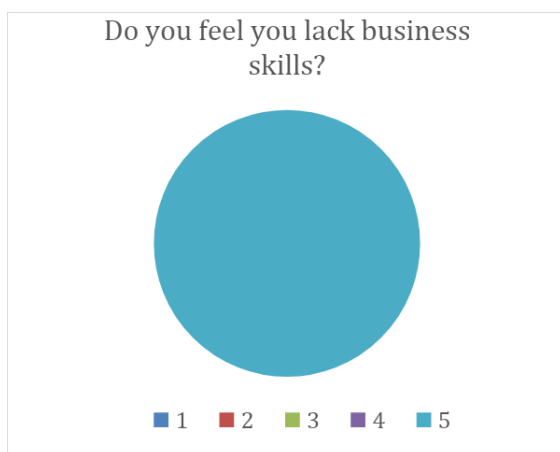
Sesja online Lokalnej Grupy Fokusowej PINOLO odbyła się w dniu 09/06/2021 za pośrednictwem Zoom i trwała około 90 minut. Na początku sesji, Centrum Innowacji Społecznej, organizacja goszcząca, powitała wszystkich uczestników i poprosiła ich o krótkie przedstawienie się w celu lepszego wzajemnego poznania się. Sesja rozpoczęła się od krótkiej prezentacji CSI i jego bieżących projektów. CSI przygotowało szczegółową prezentację projektu, w tym podsumowanie PINOLO, cele, rezultaty, zadania, grupy docelowe, jak również cel LPG.

## Sesja lokalna LPG

LFGS rozpoczął się od pierwszej części kwestionariusza, a uczestnicy zostali poproszeni o ocenę krótkich pytań. Ich odpowiedzi zostały zapisane i przedstawione poniżej:



## W Twojej kreatywnej pracy – czy jesteś gotowa/gotowy na popełnianie błędów?



AArtyści różnie definiowali pojęcie "błędu": błąd techniczny (np. źle użył jakiegoś materiału), błąd twórczy (np. stworzył coś przez pomyłkę) oraz błąd interpretacyjny. Wszyscy zgodzili się, że popełniają błędy i że dobrze jest być przygotowanym, aby uniknąć negatywnych skutków.

**Jakie są według Ciebie główne przeszkody w osiągnięciu większego sukcesu przez Twój biznes?**

Artyści stwierdzili, że ze względu na aspekty finansowe boją się podejmować ryzyko i dokonywać inwestycji. Wartość dzieł sztuki jest trudna do określenia i czasami artyści zniechęcają się do propozycji potencjalnych nabywców. Kolejną barierą jest idea konserwatywnej społeczności na Cyprze, która stanowi pewną przeszkodę w twórczości artystów.

**Czy masz wiedzę na temat tego, czym jest przedsiębiorstwo społeczne i co to może oznaczać dla Twojego kreatywnego biznesu?**

Niektórzy uczestnicy potrzebowali pomocy w zdefiniowaniu pojęcia "przedsiębiorstwo społeczne". Artyści byli dość zainteresowani i stwierdzili, że możliwość założenia przedsiębiorstwa społecznego mogłaby nadać im kierunek, a także służyć dobrej sprawie i wywierać wpływ na lokalną społeczność.

**Czy jesteś otwarty na uczestnictwo w szkoleniach biznesowych / sesjach wsparcia?**

Uczestnicy zgodzili się, że istnieje potrzeba szkoleń i sesji wsparcia. Są bardziej niż chętni, aby poprawić swoje istniejące umiejętności i nauczyć się nowych.

**Czy poszukuje Pan/Pani innowacji? tj. Znajdowania nowych sposobów działania, zmiany/ulepszenia procesów w celu zaspokojenia potrzeb i życzeń klientów (zarówno produktów jak i usług)**

Omówiono różnicę między innowacją a pracą na zamówienie. Artyści stale poszukują innowacji i chętnie dostosowywaliby się do potrzeb rynku, ale nie do końca chcieliby tworzyć na zamówienie i stawiać ograniczenia swojej kreatywności.

**Czy regularnie poświęcasz czas na "skanowanie horyzontu" w poszukiwaniu nowych koncepcji kreatywnych, patrząc poza swoją firmę - np. wystawy/ targi/seminaria?**

Grupa stwierdziła, że regularnie śledzi informacje z zewnątrz (bezpośrednim przykładem był nasz PINOLO LFGS). Wspomniano o synestezji i pluralizmie. Artyści lubią mieć bardziej holistyczny i kompletny pogląd na stan sztuki i śledzić trendy w innych dyscyplinach sztuki niż te, w których się specjalizują (np. artysta wizualny śledzi wydarzenia związane z muzyką i sztukami performatywnymi).

**Czy ludzie wokół Ciebie są dociekliwymi przedsiębiorczymi myślicielami? Czy otaczasz się innymi przedsiębiorcami i generujesz pomysły, które możesz filtrować, testować i selekcjonować, aby znaleźć najbardziej innowacyjne rozwiązanie dla wyzwania biznesowego?**

Nie jest łatwo znaleźć ludzi przedsiębiorczych i czasami artyści mają trudności ze znalezieniem osób, które wspierałyby ich kreatywne pomysły na Cyprze. Inni stwierdzili, że uważają się za "szczęściarzy", będąc otoczonymi przez ludzi, którzy mogą im pomóc i zaoferować porady dotyczące finansów i spraw związanych z biznesem, które są dla nich wyzwaniem i w zakresie których brakuje im wiedzy. Burza mózgów z ludźmi, którym mogą zaufać jest praktyką, którą uczestnicy uważają za bardzo pomocną.

**Czy masz poufnego i szczerego powiernika, która pomaga Ci myśleć nieszablonowo?**

Jeden z uczestników stwierdził, że wolontariat jest sposobem na spojrzenie na sprawy z innego punktu widzenia i wyjście ze swojej strefy komfortu. Inną praktyką jest czytanie specjalnych artykułów, związanych z dyscypliną i badanie prac innych artystów. Jeszcze innym sposobem na czerpanie inspiracji są media społecznościowe. Artyści stwierdzili, że korzystają z mediów społecznościowych, takich jak Instagram, aby się zainspirować. Podkreślili również fakt, że zwłaszcza w przypadku sztuki współczesnej, innowacja jest konieczna. Uważają, że im więcej się uczą, tym bardziej stają się innowacyjni i zainspirowani.

**Jak wolisz pracować? Czy jesteś ekstrawertykiem - generującym swoje najlepsze pomysły poprzez dyskusje w grupie? Czy może introwertykiem - potrzebującym czasu i przestrzeni, by tworzyć w samotności?**

Wszyscy uczestnicy zgodzili się, że obie praktyki są niezbędne, w zależności od zadania/tematu. Potrzebują czasu z dala od czynników rozpraszających, aby skoncentrować się i rozwijać swoją pracę. Stwierdzają również, że przebywanie wśród innych stanowi swoistą burzę mózgów, która może im pomóc, gdy napotkają trudności. Dość interesującym świadectwem jest to, że przebywanie wśród innych może być źródłem niepokoju i powodem do oceny.

**Jak mógłbyś odkryć większy potencjał na rynku cyfrowego? I jakie wsparcie byłoby potrzebne, abyś mógł cyfrowo dostarczać swoje produkty jako artysta?**

Uczestnicy uważają wejście na rynek cyfrowy za konieczność - szczególnie w tym okresi. Są jednak także zdania, że jest to przytłaczające i trudne. Niektórzy z



respondentów zbadali rynek cyfrowy, choć komercyjna strona tego rynku stwarza problemy. Uważają, że trudno jest zdefiniować docelową grupę odbiorców rynku cyfrowego. Media społecznościowe mogłyby być wykorzystane do promocji prac artystów.

**Czy badasz pojawiające się talenty i technologie, które mogłyby wpłynąć na Twoje przyszłe plany biznesowe?**

Uczestnicy stwierdzili, że nie robią tego świadomie, ale starają się być na bieżąco ze wszystkim, co dzieje się poza ich pracowniami. Badania nad oprogramowaniem (np. programy do tworzenia wideo, aplikacje do edycji obrazów) znajdują się na liście niezbędnych narzędzi uczestników, pomimo konieczności poniesienia kosztów.

**Jak artysta może stać się rzemieślnikiem - tworzyć dla mas, pozostając jednocześnie wiernym swojej artystycznej wrażliwości? Jak znaleźć swoją idealną publiczność?**

Znalezienie idealnej publiczności to zdecydowanie walka dla artystów. Tworzenie dla mas nie jest tym, o co im chodzi. Wolą jakość od ilości. Komercyjne i jakościowe strony sztuki powinna rozdzielać cienka linia i obie powinny być utrzymywane przy życiu.

**Czy wystawiasz swoją twórczość na zewnątrz? Wychodzisz poza swoją strefę komfortu i promujesz siebie? Czy tworzysz sieć? Czy myślisz o sobie jak o towarze? Co Cię powstrzymuje?**

Uczestnicy mocno wierzą, że autopromocja ich pracy jest zdecydowanie warta zachodu. Niemniej jednak, budowanie sieci kontaktów i stawanie się odnoszącym sukcesy właścicielem firmy jest powszechnie uważane za proces trudny i czasochłonny. Cypr, jako mała wyspa, nie oferuje wielu alternatywnych możliwości, więc istnieje potrzeba autopromocji. Wsparcie biznesowe jest prawie niemożliwe do uzyskania. Pojawia się kwestia konieczności. Poszukiwanie możliwości finansowania jest alternatywą dla promocji. Uczestnicy mają problemy z identyfikacją z jedną dyscypliną i czują się raczej manewrujący pomiędzy dyscyplinami. Niektórzy uczestnicy czują się nieswojo, wychodząc z autopromocją i rozważają to uczucie niekomfortowości.

**Czy któreś z tych pytań skłoniło Cię do innego/specyficznego myślenia o jakimś aspekcie Twojej kreatywnej działalności? Które?**

Na koniec sesji wszyscy uczestnicy zgodzili się, że dyskusja była bardzo owocna. Jedna z uczestniczek poprosiła nawet o kopię pytań, aby stworzyć tablicę motywacyjną do

kreatywnego myślenia w swojej praktyce. Przedsiębiorczość jest dyscypliną, na temat której uczestnicy chcą dowiedzieć się więcej. Czują się przytłoczeni i nie są pewni siebie w tej dziedzinie.

## Odniesienia

Bank of Cyprus Group. (2010). Planning and Division Report.  
<https://bankofcyprus.com/Documents/Publications/Country%20reports/I100181.pdf>

Cyprus Ministry of Finance. (2021). Macroeconomic Outlook. [Presentation].  
[http://mof.gov.cy/assets/modules/wnp/articles/202103/852/docs/mof\\_presentation\\_macro\\_mar21\\_web.pdf](http://mof.gov.cy/assets/modules/wnp/articles/202103/852/docs/mof_presentation_macro_mar21_web.pdf)

Directorate General of European Programmes, Coordination and Development. (n.d.) Social Entrepreneurship. [http://www.dgepcd.gov.cy/dgepcd/dgepcd.nsf/page60\\_en/page60\\_en?OpenDocument](http://www.dgepcd.gov.cy/dgepcd/dgepcd.nsf/page60_en/page60_en?OpenDocument)

European Commission. (2019). Social Enterprises and their Ecosystems in Europe: Cyprus Country Report. <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=22194&langId=en>

---

## *National Report – BFE, Bulgaria*

---

### **Zadanie**

Każdy z partnerów miał za zadanie przeprowadzić przegląd literatury, aby ułatwić zrozumienie obecnej sytuacji dotyczącej wyzwań, barier, możliwości i potrzeb grupy docelowej w swoim kraju, w zakresie ekonomii społecznej i różnych aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Powinien on ocenić obecny stan badań i wykazać się znajomością debat naukowych na ten temat.

Niniejszy raport krajowy obejmuje Cypr i przedstawia badania dotyczące ekonomii społecznej i różnych aspektów inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Badania te skupią się na strukturze przedsiębiorstwa społecznego oraz różnych sposobach i możliwościach, jakie Europa oferuje w tej dziedzinie.

Badania te będą stanowić podstawę Podręcznika Przedsiębiorczości Społecznej PINOLO (PSBM), który ma na celu zapewnienie jasnego zrozumienia kontekstu i obecnej sytuacji, aby wspierać bezrobotnych artystów w stawianiu się przedsiębiorcami społecznymi.

Z tego raportu partnerzy proejktu będą mogli poznać:

- Organizacje przedsiębiorczości społecznej i różne struktury, jakie Europa oferuje w tej dziedzinie.
- Pakie dostępnych on-line artykułów i esejów, istotnych dla gospodarki społecznej i inicjatyw przedsiębiorczości społecznej.
- Studia przypadków udanych przedsięwzięć z zakresu przedsiębiorczości społecznej.

- Opisy celów dydaktycznych projektu, w oparciu o niezbędne umiejętności, które uczestnicy powinni posiadać, aby podejmować inicjatywy w zakresie przedsiębiorczości społecznej.
- Opracowanie podstawowych działań edukacyjnych, które poprowadzą uczestników do podjęcia inicjatywy w zakresie przedsiębiorczości społecznej.

Nasze podejście do badań

Zespół CSI pracował wspólnie nad przeprowadzeniem odpowiednich badań źródłowych i kompleksowej ankiety dla naszej wybranej LPG lokalnej grupy partycypacyjnej.

## 1. Wprowadzenie

Narodowy Raport Biznesu Społecznego dla Bułgarii został opracowany w ramach prac poświęconych opracowaniu pierwszego intelektualnego dorobku projektu PINOLO. Dokument łączy w sobie wyniki działań badawczych i interakcji z profesjonalistami na poziomie krajowym, w tym z utworzoną Lokalną Grupą Partycypacyjną.

## 2. Ekonomia społeczna i przedsiębiorczość społeczna w Bułgarii

Od 2012 roku ekonomia społeczna w Bułgarii jest regulowana przez Krajową Koncepcję Ekonomii Społecznej Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, Dyrekcji Standardów Życia, Rozwoju Demograficznego, Polityki i Strategii. Rada Ministrów jest odpowiedzialna za plany działania na poszczególne lata związane z tą Koncepcją.

Jak stwierdzono w tym dokumencie, "Krajowa Koncepcja Ekonomii Społecznej jest wyrazem politycznego zaangażowania instytucji rządowych Bułgarii w tworzenie korzystnego środowiska dla rozwoju modeli i praktyk gospodarki społecznej. Poprzez zastosowanie Koncepcji zamierza się: podnieść świadomość, odpowiednie aspekty kultury społecznej i wartości ludzkich; rozwijać wizję rządu i priorytetowy cel promowania ekonomii społecznej; wyrazić wolę szerszego zakresu działań zainteresowanych stron; zapewnić platformę dla rozwoju powiązanych polityk; zapewnić bodźce dla rozwoju nowych podejść do włączenia społecznego; wspierać wkład w osiągnięcie celów strategii Europa 2020."

W dokumencie opracowano charakterystykę przedsiębiorczości społecznej i jej znaczenie dla różnych grup społeczeństw, zwłaszcza tych zagrożonych wykluczeniem.

Główne prace w zakresie ekonomii społecznej podejmowane są przez organizacje pozarządowe, które zgodnie z przepisami, mają również prawo do prowadzenia określonej działalności gospodarczej. Przychody z tej działalności, wraz z innymi rodzajami pozyskiwania funduszy, wspierają cele i główne działania takich organizacji.

Pewnym wyzwaniem jest ocena zakresu przedsiębiorstw społecznych, spełniających europejskie definicje ze względu na brak takich danych. Wśród głównych powodów tego wyzwania jest "powolny, niezdecydowany proces w kierunku instytucjonalizacji i normatywnej definicji przedsiębiorstw społecznych w Bułgarii." (Komisja Europejska (2019) Przedsiębiorstwa społeczne i ich ekosystemy w Europie. Zaktualizowane sprawozdanie krajowe: Bułgaria. Autor: Maria Jeliakova. Luksemburg: Urząd Publikacji Unii Europejskiej. Dostępny pod adresem <https://europa.eu/!Qq64ny>)

Wyżej wymieniony dokument jest najbardziej kompleksowym dokumentem, dotyczącym przedsiębiorczości społecznej w Bułgarii. Zgodnie z nim "przedsiębiorstwa społeczne stanowią mniej niż 1% wszystkich przedsiębiorstw w kraju i zatrudniają około 1,6% wszystkich zatrudnionych."

Ekosystem przedsiębiorstw społecznych w Bułgarii kształtuje się poprzez współdziałanie różnych aktorów: krajowych decydentów, partnerów społecznych, władz lokalnych, instytucji badawczych i edukacyjnych, przedstawicieli różnych typów organizacji, takich jak organizacje non-profit i spółdzielnie, donatorów i organów finansowych. Spośród nich największy wpływ na politykę i ramy prawne mają instytucje krajowe, władze lokalne i niewielka liczba organizacji pozarządowych. Jak pokazuje przegląd, środki wspierające przedsiębiorstwa społeczne wydają się raczej skromne, więc należy zbadać i rozszerzyć nowe możliwości."

### 3. Studia przypadków udanej przedsiębiorczości społecznej w Bułgarii

#### **Multi Kulti Collective (MKC)**

strona www: <https://multikulti.bg/en>

Osoba kontaktowa: Bistra Ivanova, Chairperson

Multi Kulti Collective (MKC) jest jedną z wiodących bułgarskich organizacji non-profit, która od 2011 roku pracuje nad integracją migrantów i uchodźców, rozwojem społeczności i prawami człowieka. Działa zarówno na poziomie lokalnym, jak i politycznym, aby osiągnąć większy wpływ i doprowadzić do społecznej zmiany w prawodawstwie krajowym oraz europejskim. Działa również jako przedsiębiorstwo społeczne, które od 2013 roku wzmacnia pozycję migrantów poprzez oferowanie i promowanie ich usług kulinarnych dla osób prywatnych,



instytutów kultury, małych i dużych firm. Niektóre z głównych zasad w organizacji to upodmiotowienie, współtworzenie i uczenie się przez całe życie. MKC ma siedzibę w Sofii, ale w 2015 roku rozrosła się do franczyzy społecznej w 8 największych miastach Bułgarii. MKC od 2013 roku jest krajowym koordynatorem oficjalnego portalu Komisji Europejskiej dotyczącego integracji migrantów European Web Site on Integration. W 2016 roku MKC współzałożyła SIRIUS, europejską organizację pozarządową z siedzibą w Brukseli, działającą na rzecz edukacji migrantów. MKC jest wiodącym bułgarskim partnerem największego w UE projektu badawczego dotyczącego integracji uchodźców NIEM od 2016 roku. W 2017 MKC współtworzyło European Network on Non-Violence and Dialogue. W 2018 roku otwarto Multi Kulti Center w Sofii, promujące współpracę migrantów z lokalnym mieszkańcami. Prowadzone są tam działania realizowane przez migrantów, takie jak lekcje gotowania, wydarzenia kulturalne i społeczne, a także promowanie różnorodności i dialogu. MKC ma na swoim koncie sukcesy w dużych krajowych kampaniach medialnych, podnoszeniu świadomości, wykorzystywaniu sztuki i kultury do zmian społecznych, innowacyjnych szkoleniach, solidnych badaniach, kompleksowym monitoringu krajowych polityk integracyjnych, analizie polityki, strategicznym rzecznictwie. MKC współpracuje z decydentami, władzami lokalnymi, organizacjami międzynarodowymi, organizacjami pozarządowymi, biznesem, mediami, naukowcami, migrantami, uchodźcami i młodzieżą. Projekty MKC zostały wyróżnione jako innowacje społeczne i najlepsze praktyki na poziomie krajowym i unijnym.



### Meeting Points

strona www: <https://meetingpoints.bg/en/>

Osoba kontaktowa: Diana Nedeva

Zespół stojący za Meeting Points wierzy w piękno i transformacyjną moc ludzkich spotkań, podczas których jesteśmy w stanie połączyć się ze sobą, dzieląc się historiami, doświadczeniami i pomysłami. To inspiruje do wspólnego działania, dzięki któremu mogą dokonać zmian w społeczności. Właśnie dlatego ich misją jest ułatwianie możliwości odbywania takich spotkań. Czynią to poprzez różne formy sztuki, kultury, edukacji nieformalnej i wolontariatu.

Ich Dreamland (Мечтателница) to projekt kreatywnego tworzenia miejsc, którego celem jest ustanowienie Sofii miastem tolerancji, empatii i zrozumienia. Mural jest produktem końcowym serii warsztatów z młodzieżą pochodzenia bułgarskiego i zagranicznego, w których poprzez proces twórczy mogli się spotkać i dowiedzieć więcej o sobie nawzajem. Nadrzędnym tematem łączącym są marzenia, a ostateczny mural, który obrazuje historie młodych ludzi, został namalowany przez artystę TOCHKA SPOT.



**BREAD HOUSES NETWORK** – inspirowanie poprzez pieczenie chleba  
strona [www.breadhousesnetwork.org](http://www.breadhousesnetwork.org)  
Osoba kontaktowa: Nadezhda Savova

Sieć Domów Chleba tworzy i łączy ośrodki budowania społeczności, kreatywności i przedsiębiorczości społecznej, których misją jest inspirowanie jednostek i społeczności na całym świecie do odkrywania i rozwijania ich twórczego potencjału oraz współpracy poprzez wspólne pieczenie chleba i towarzyszące mu formy sztuki oraz zrównoważoną edukację ekologiczną.

Domy Chleba są fizycznymi miejscami dwójakiego rodzaju: społecznymi centrami kultury (w Bułgarii i kilku innych krajach) oraz przedsiębiorstwami społecznymi - piekarniami, które szkolą i zatrudniają osoby pokrzywdzone przez los, służąc jednocześnie jako centrum społeczno-kulturalne (pierwsza taka piekarnia Domu Chleba i służąca jako model dla naszej "społecznej franczyzy" znajduje się w Gabrowie w Bułgarii).

W ramach programów sieci Domów Chleba realizowane są różne inicjatywy: Program Terapii Chlebem, dostosowany do małych grup osób o różnych specjalnych potrzebach; Program Kształcenia Ustawicznego "Bread Breaking Boundaries"; Program Budowania Zespołu "Bread Building"; Program dla Dzieci "HedgeHope"; Program Edukacji Ekologicznej i Żywieniowej; Globalny Bank Zboża.



### **MARIA'S WORLD – wsparcie zatrudnienia osób niepełnosprawnych intelektualnie**

Sofia, Bulgaria

strona www: [www.mariasworld.org](http://www.mariasworld.org)

Osoba kontaktowa: Miryana Siriyski

W Bułgarii żyje 46 000 osób z trudnościami intelektualnymi. Spośród nich około 8 000 mieszka w stolicy kraju, Sofii. Osoby z trudnościami intelektualnymi w Bułgarii stanowią jedną z najbardziej dyskryminowanych i izolowanych grup społecznych.

Misją Fundacji Maria's World jest poprawa jakości życia osób z niepełnosprawnością intelektualną i życia ich rodzin oraz pomoc w osiągnięciu pełnego potencjału jako jednostek poprzez zapewnienie dostępu do wysokiej jakości usług, szkoleń rozwojowych i możliwości pracy zarobkowej, które są dostosowane do ich potrzeb.

Fundacja Świat Marii stawia sobie za cel poprawę jakości życia osób z niepełnosprawnością intelektualną i ich rodzin. Organizacja została założona w lutym 2012 roku w Sofii jako fundacja pożytku publicznego przez rodzinę Marii, młodej kobiety z niepełnosprawnością intelektualną, która stwierdza: "Wierzimy, że każda osoba ma cenny wkład w społeczność i zasługuje na szansę rozwinięcia swojego pełnego potencjału i życia z nadzieją na przyszłość. Osoby z niepełnosprawnością muszą być wolne i równe wszystkim innym - wolne w dokonywaniu własnych wyborów i równe w dostępnych im możliwościach realizacji tych wyborów."

W 2015 roku Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej przyznało Kawiarni Schroniskowej Fundacji Świat Marii pierwszą nagrodę w konkursie "Doroczne Nagrody za innowacje społeczne wspierające ekonomię społeczną".

Sheltered Cafe świadczy usługi cateringowe w formatach dostosowanych do różnych wydarzeń, takich jak warsztaty, śniadania biznesowe, lunchy lub kolacje, przerwy kawowe, przyjęcia czy imprezy firmowe. Posiłki są przygotowywane i serwowane przez klientów Dziennego Domu Pomocy Społecznej. Dochody z usług gastronomicznych inwestowane są w szkolenia zawodowe (kulinarne) osób z trudnościami intelektualnymi oraz we wspieranie ich w poszukiwaniu zatrudnienia na otwartym rynku pracy.

Źródło: mariasworld.org



### **SOCIAL TEA HOUSE – miejsca pracy dla młodych ludzi, wychowanych w instytucjach**

strona www <http://thesocialteahouse.bg/>

Osoby kontaktowe: Maya Doneva, Stoyana Georgieva

Herbaciarnia Społeczna to przedsiębiorstwo społeczne, które daje szansę młodym osobom defaworyzowanym, wychowywanym w instytucjach, na ćwiczenie umiejętności społecznych, podjęcie pracy i budowanie niezależnego życia. Herbaciarnia jest alternatywną przestrzenią dla różnych wydarzeń. Każdy jest mile widziany na filiżankę herbaty i nie tylko!

Social Teahouse to przedsiębiorstwo społeczne założone w 2014 roku w Warnie, w Bułgarii. Jego celem jest zapewnienie pierwszej pracy i mentoringu dla młodych ludzi, którzy dorastali w domach dziecka w Bułgarii i zaoferowanie im możliwości niezależnego stylu życia.

W 2015 roku herbaciarnia społeczna otworzyła oficjalnie swoje drzwi jako alternatywna przestrzeń społeczna, w której młodzi ludzie z ograniczonym dostępem do rynku pracy, mogą zdobyć swoje pierwsze zajęcie. W jej wielofunkcyjnych pomieszczeniach odbywają się różne wydarzenia kulturalne, seminaria, wystawy, spotkania biznesowe, prywatne przyjęcia dla dzieci. Oferuje też mobilną herbaciarnię.

"Chcemy stworzyć przestrzeń, w której młodzi ludzie, wychowani w domach dziecka, mogą rozpocząć swoją drogę zawodową i otrzymać mentoring oraz wsparcie, którego potrzebują, aby przezwyciężyć brak dobrego wykształcenia, umiejętności społecznych i zaufania do społeczeństwa. Nasz zespół opracował 3-letni program mentorski i przekonaliśmy władze miasta Warny, aby udostępniły nam budynek w sercu miasta, abyśmy mogli się otworzyć."

Pomysł opiera się na 3 głównych etapach:



1. Program Mentoship, który pomaga młodym ludziom rozwijać umiejętności społeczne i komunikacyjne, wiedzę o prawach i obowiązkach obywatelskich, inteligencję emocjonalną.
2. Praktyczna nauka w herbaciarni, gdzie stażyści zdobywają kompetencje zawodowe w zakresie obsługi klienta.
3. Pierwsze miejsce pracy, dzięki któremu młodzi ludzie mają szansę na pracę i poprawę jakości życia.

Źródło: thesocialteahouse.bg



### **EYES ON FOUR PAWS – szkolenie psów przewodników w celu poprawy dostępności dla osób niewidomych**

strona www: <http://e4p-bg.com/>

Osoba kontaktowa: Ms. Albena Alexieva

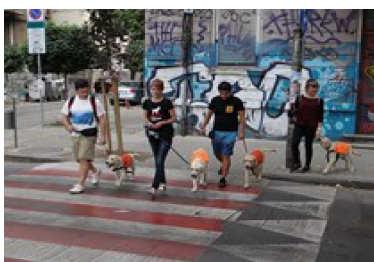
W Bułgarii jest 18 000 niewidomych obywateli, a na Bałkanach ponad 200 000 niewidomych. Wolność fizyczna jest tak naturalna, że można ją docenić dopiero wtedy, gdy się ją straci. Bułgaria potrzebuje szkoły, która instruuje psy przewodniki dla osób niepełnosprawnych. "Eyes on four paws" to fundacja, która prowadzi szkołę przygotowującą psy dla osób niewidomych.

Dzięki swoim specjalnym umiejętnościom i bezgranicznej miłości, dostępnej 24/7, wykwalifikowane psy przewodnicy mogą uratować setki niewidomych z poczucia osamotnienia, związanego z niepełnosprawnością.

Szkoła dla psów przewodników fundacji istnieje od 2001 roku i wyszkoliła 56 psów, które obecnie pomagają swoim niedowidzącym właścicielom. Od 2013 roku "Eyes on four paws" jest członkiem International Guide Dog Federation. Fundacja zdobyła pierwszą nagrodę w konkursie na najlepszy biznesplan w ogólnopolskim konkursie przedsiębiorczości społecznej.

Fundacja oferuje płatne szkolenia psów, a dochody przeznacza na realizację swojej misji społecznej. Trwająca kampania społeczna pomaga pozyskać darczyńców i asystentów, którzy opiekują się przyszłymi psami przewodnikami w ich szczenięcych latach.

Z czasem zespół fundacji dostrzegł, że samo posiadanie psa przewodnika nie wystarcza; w rzeczywistości hotele, banki, restauracje i inne instytucje często uniemożliwiają osobom niepełnosprawnym z psami dostęp do swoich pomieszczeń, mimo że są na to przepisy prawne. Z tego powodu zespół rozpoczął kampanię "Otwórz oczy", której celem jest nakłonienie firm i instytucji do współpracy.



#### 4. Lokalna grupa partycypacyjna w Bułgarii

**Lokalna Grupa Partycypacyjna** w Bułgarii została utworzona w ramach działań PINOLO w celu opracowania pierwszego intelektualnego produktu projektu - Podręcznika Przedsiębiorczości Społecznej (PSBM).

W skład grupy wchodzi 9 osób - 5 kobiet i 4 mężczyzn. Podejście zastosowane przy tworzeniu tej grupy miało na celu zapewnienie zaangażowania i opinii kobiet i mężczyzn, profesjonalistów w dziedzinach objętych projektem, jak również reprezentację dwóch głównych sektorów, które projekt PINOLO łączy w celu uzyskania większego wpływu - sektora artystycznego i sektora szkoleń z zakresu przedsiębiorczości. Członkowie bułgarskiej LPG to doradcy zawodowi, trenerzy z prywatnych instytucji szkoleniowych, trener z prywatnej organizacji zajmującej się rozwojem osobisty, kierownik działu kadr, malarz, właściciel studia tańca, architekt oraz nauczyciel/muzyk gry na fortepianie i organach.

Głównym celem interakcji z LPG na tym etapie było poinformowanie jej członków o projekcie i omówienie ich potrzeb, dzięki czemu potrzeby szkoleniowe i potrzeby bezrobotnych artystów zostaną rzetelnie oszacowane, a w konsekwencji pomogą im zostać przedsiębiorcami społecznymi.



W trakcie realizacji projektu LPG w Bułgarii może zostać wzbogacona o innych odpowiednich członków, którzy mogą wspierać działania projektowe i upowszechnianie, co zapewni trwałość poprzez wykorzystanie produktów PINOLO po zakończeniu okresu finansowania.

W tej fazie interakcja z LPG została przeprowadzona przy użyciu dwóch podejść. Niektórzy z uczestników byli częścią grupy dyskusyjnej podczas wydarzenia, które odbyło się w Sofii. Celem grupy dyskusyjnej było podzielenie się opiniami i pomysłami, związanymi z celami projektu, a w szczególności oczekiwaniami i wymaganiami, dotyczącymi Przewodnika Szkoleniowego dla grupy docelowej projektu. Inni członkowie LPG byli w bezpośrednim kontakcie z zespołem projektowym poprzez dwustronne spotkania/rozmowy.

### **Grupa dyskusyjna:**

Fundacja Biznes dla Edukacji zorganizowała wydarzenie, które przyciągnęło uczestników z Ministerstwa Edukacji i Nauki, Krajowej Agencji Kształcenia Zawodowego, Krajowego Urzędu Pracy, Krajowego Urzędu Skarbowego, uniwersytetów, szkół zawodowych, dostawców szkoleń i organizacji pozarządowych.

Jeden z paneli tego wydarzenia został poświęcony rozmowom na temat projektu PINOLO, sektora artystycznego, wpływu obecnej sytuacji na ten sektor, cyfryzacji i wszystkich innych tendencji, które nieuchronnie wpływają na sektor artystyczny i jego odbiorców, możliwości uruchomienia i rozwoju projektów przedsiębiorczości, w szczególności - przedsiębiorczości społecznej.

Większość uczestników posiada znaczące doświadczenie w prowadzeniu szkoleń, w tym szkoleń z zakresu przedsiębiorczości, pracy z różnymi grupami docelowymi itp. W trakcie dyskusji dzielili się również swoimi oczekiwaniami jako beneficjenci efektów pracy artystów.

Dyskusja rozpoczęła się od fotografii jako jednej z najbardziej popularnych wśród wszystkich grup w społeczeństwie sztuki. W dzisiejszych czasach każdy robi zdjęcia i każdy publikuje zdjęcia. Ale czy to czyni go fotografem? Czy każde zdjęcie może być uznane za obiekt sztuki? Jak profesjonaliści mogą chronić, promować, sprzedawać swoją sztukę? Czy komercjalizacja obniża wartość sztuki z powodu chęci odpowiedzi na oczekiwania ewentualnych klientów, a nie spełnienia standardów jakościowych narzuconych przez talent, inspirację, historię i rozwój sztuki itp.

Bez względu na konkretną dziedzinę sztuki i stopień jej komercjalizacji, główne potrzeby w zakresie umiejętności i odpowiadająca im oferta szkoleniowa obejmowały następujące obszary:

- umiejętności przedsiębiorcze, w tym znajomość rynku, badanie popytu, aktualnych opcji, nisz, kompetencje finansowe, pozyskiwanie funduszy itp.
- umiejętności zarządzania - zarządzanie inicjatywą, podmiotem, zespołem itp.
- interakcje z klientami, uczestnikami inicjatyw, władzami, kolegami, pracownikami, sojusznikami itp.

Uczestnicy podkreślali potrzebę podejścia do kwestii przedsiębiorczości artystycznej z wrażliwością na sektor i jednocześnie jako koncepcji przedsiębiorczości - ze wszystkimi kompetencjami, planowaniem i regulacjami, których wymaga.

Interakcje członków LPG - podsumowanie rozmów na następujące pytania (nie wszystkie pytania zostały poruszone we wszystkich rozmowach, niektórzy członkowie LPG są artystami, ale odpowiadali z pozycji organizatorów szkoleń)

### **W swojej pracy twórczej - Czy jesteś przygotowany na popełnianie błędów?**

Każda działalność powinna przewidywać popełnianie błędów. Głównym problemem jest to, że zarówno artyści jak i większość ludzi boi się i nie jest gotowa do popełniania błędów, a co najważniejsze do uczenia się na błędach. To niby banał, ale w rzeczywistości ujawnia niezwykłą mądrość - najważniejsze lekcje wyciągamy z naszych porażek, a nie zwycięstw. Po popełnieniu błędów można wyciągnąć wnioski i sensownie się uczyć, jeśli ludzie pracują nad swoją samooceną, odpornością, gotowością do uczenia się i doskonalenia.

### **Co według Ciebie jest główną przeszkodą w osiągnięciu większego sukcesu przez Pana firmę?**

Jest zrozumiałe, że obecna sytuacja na świecie wpłynęła na sektor artystyczny w wyjątkowo wysokim i intensywnym stopniu. I to również miało wpływ na otrzymane odpowiedzi. Inne ważne bariery i czynniki, którymi dzielili się profesjonaliści to: brak umiejętności biznesowych, brak funduszy, brak tradycji, brak rozwiniętego rynku na poziomie krajowym oraz trudny i prawie niemożliwy dostęp do rynku globalnego.

**Czy masz jakąkolwiek wiedzę na temat tego, czym jest przedsiębiorstwo społeczne i co to może oznaczać dla twojego kreatywnego biznesu?**

Większość specjalistów przyznała, że ma pewne trudności z rozróżnieniem przedsiębiorczości społecznej, społecznej odpowiedzialności biznesu, darowizn, sponsoringu itp. Wciąż połączenie między ekonomią społeczną a przedsiębiorczością ma nieco negatywne konotacje i jest bardziej związane z poszukiwaniem finansowania ze środków publicznych lub od darczyńców w celu rozwiązania pewnych problemów społecznych niż z biznesem, który ma cel społeczny jako początkowy i dodatkowy cel prowadzenia działalności.

### **Czy są Państwo otwarci na udział w szkoleniach/wsparciach biznesowych?**

Chętnie uczestniczą w szkoleniach, ale oczekują, że będą one skierowane konkretnie do sektora artystycznego.

**Czy poszukujesz innowacji? tzn. znajdujesz nowe sposoby robienia rzeczy, zmiany/ulepszenia procesów w celu zaspokojenia potrzeb i życzeń klientów (zarówno produktów jak i usług). Czy regularnie poświęcasz czas na "skanowanie horyzontu" w poszukiwaniu nowych kreatywnych koncepcji, spoglądając poza swoją firmę - np. zewnętrzne wystawy/targi/seminaria?**

Dwóch uczestników zostało naprawdę zainspirowanych do rozmowy na ten temat i uważa, że w dzisiejszych czasach innowacje są zarówno możliwością, jak i koniecznością. Większość jednak niechętnie podchodziła do tego tematu, na przykład z powodu opinii, że zbyt wiele innowacji czyni sztukę częścią głównego nurtu, a tym samym umniejsza jej prawdziwe wartości.

**Jak wolisz pracować? Czy jesteś ekstrawertykiem - generującym swoje najlepsze pomysły podczas dyskusji w grupie? Czy może Introwertykiem - potrzebującym czasu i przestrzeni, by tworzyć w samotności?**

Specjaliści głównie odnosili odpowiedź na to pytanie do osobistych cech każdego człowieka. Główne punkty można przedstawić w następujący sposób: każda osoba, którą spotykamy, każda książka, którą czytamy, każdy krok, który robimy, może być drogą do generowania pomysłów. Bez względu na to, że tworzenie początkowo jest procesem dość samotnym.

**Jak mógłbyś odkryć większy potencjał na rynku cyfrowym? I jakie wsparcie byłoby potrzebne, abyś mógł cyfrowo dostarczać swoje produkty jako artysta?**

Pytania te zostały uznane za najtrudniejsze i jednocześnie najważniejsze jako potrzeby szkoleniowe.

## 5. Wnioski

Projekt PINOLO jest skierowany do grupy docelowej, która w znacznym stopniu została dotknięta kryzysem związanym z pandemią Covid-19. Dlatego przyciąga uwagę jeszcze, zanim jakkolwiek z przewidzianych produktów intelektualnych zostanie opracowany i udostępniony do użytku.

W ramach pracy z zaangażowanymi specjalistami można dostrzec jeden bardzo ważny aspekt - zgodnie z badaniami i przeprowadzonymi interakcjami, zespół PINOLO będzie musiał zapewnić równowagę pomiędzy dwoma głównymi wymiarami przewidzianego Przewodnika Szkoleniowego PINOLO. Z jednej strony, Przewodnik powinien odpowiadać na konkretne potrzeby konkretnej grupy docelowej i sztuka powinna być głęboko włączona w materiały szkoleniowe, które zespół opracuje. Z drugiej strony, mówiąc o przedsiębiorczości społecznej i opierając się na opiniach podzielanych przez specjalistów w Bułgarii, bardzo ważne jest to, że przedsiębiorczość w każdej jej formie wymaga odpowiednich kompetencji, takich jak planowanie, zarządzanie ryzykiem, kompetencje finansowe, opracowanie i wdrożenie biznesplanu, pozyskiwanie funduszy i praca z organizacjami finansującymi, itp. Osiągnięcie tej równowagi i zintegrowanie dwóch stosunkowo różnych dziedzin zagwarantuje sukces i trwałość wysiłków, produktów i wyników projektu.

Odniesienia:

1. Komisja Europejska (2019) Przedsiębiorstwa społeczne i ich ekosystemy w Europie. Zaktualizowane sprawozdanie krajowe: Bułgaria. Autor: Maria Jeliaskova. Luksemburg: Urząd Publikacji Unii Europejskiej. Dostępny pod adresem <https://europa.eu/!Qq64ny>
2. Krajowa strategia ekonomii społecznej i plany działania: <https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=889>

## ZAGADNIENIA

Badania wykazały, że tematy, które wyłoniły się z międzynarodowych grup fokusowych często pokrywają się ze sobą, mając wiele wspólnych elementów, szczególnie wokół kwestii pewności siebie i autopromocji.

Poniższe pięć działów obejmuje tematy, które dotyczą najczęściej poruszanych kwestii. Zostały one rozwinięte w celu stworzenia programu szkolenia IO2, który składa się z 8 odpowiednich modułów. Każdy z nich zawiera element programowy, ilustrujący wiedzę, umiejętności i zrozumienie, ramy teoretyczne i "zestaw narzędzi" do ćwiczeń.

## 1. ARTYSTA – Kim jestem?

---

*Temat ten skupia się na autorefleksji oraz świadomości i zrozumieniu tego, jak podchodzisz do swojej pracy.*

---

**Przegląd swojej praktyki** - Wielu artystów ma unikalną zdolność podchodzenia do problemów i kwestii społecznych z nowej perspektywy, ponieważ widzą świat w inny sposób. PINOLO będzie zachęcać i pomagać Ci w doskonaleniu tych umiejętności, abyś mógł rozwijać zdolność do zarabiania na życie, jednocześnie przyczyniając się do poprawy świata poprzez Twoje twórcze umiejętności. Artyści docierają do miejsc, których inni się obawiają i mogą wprowadzać zmiany poprzez podważanie status quo - to właśnie tu leżą możliwości - kiedy artysta staje się przedsiębiorcą społecznym! Jak można sobie wyobrazić, możliwości wykonywania takiej pracy są bardzo różne w zależności od kraju europejskiego, w którym artysta przebywa. Raporty krajowe

pomogą Ci zastosować umiejętności i techniki, które możesz wykorzystać w danym kraju pracy.

### **Wykorzystanie swoich umiejętności - dywersyfikacja**

Tradycyjnie - artysta będzie tworzył/tworzyła prace i sprzedawał swój produkt. Pobierając opłatę lub zabezpieczając zlecenie na sfinansowanie projektu, który angażuje ludzi i społeczności w proces tworzenia, masz możliwość dodania wartości społecznej/wspólnotowej do swojej pracy jako artysta i pozwolić innym na posiadanie własności. Tego typu praktykę nazywa się współprojektowanie, lub współtworzeniem.

Współuczestnictwo jest kluczowym elementem udanych projektów społeczności twórczej, oferując ludziom możliwość rozwijania umiejętności i pewności siebie, rozwoju, osiągnięć oraz łączenia się i nawiązywania kontaktów.

Przykład: osoba wychodząca z nałogu przyczynia się do napisania i nagrania piosenki podczas warsztatów pisania tekstów - ta nowo odkryta pewność siebie zachęca ją do zapisania się na kurs w college'u, co pomaga jej zbliżyć się do zatrudnienia i odejść od destrukcyjnych wzorców życiowych.

**Nadawanie znaczenia** - praca, którą tworzysz, powinna mieć zawsze jakiś powód, temat. To może pomóc Ci w znalezieniu odpowiedniego finansowania, gdzie twoja praca przyniesie konkretne rezultaty dla fundatorów, dla których istotny pozostaje cel.

*Przykład: praca z grupą lokatorów w mieszkaniach komunalnych w celu stworzenia mozaiki, która pokazuje, jak pożyczkowi oszuści żerują na osobach wrażliwych. Działania finansowane są przez program, który przejmuje prawnie skonfiskowane dochody nieuczciwych pożyczkodawców i redystrybuuje je do społeczności, nie tylko podkreślając problem, ale zachęcając do spójności społeczności. Spółdzielnie mieszkaniowe i organizacje Local Authority Voluntary Sector są często wybierane do dystrybucji funduszy w ten sposób.*





***Dostosowywanie swojego podejścia - Dzielenie się swoimi umiejętnościami –***

To, co wiesz i czego się nauczyłeś ma ogromną wartość! Dzielenie się tymi umiejętnościami z innymi twórcami może być dobrym źródłem dochodu i chociaż nauczanie/peer-to-peer może czasami wydawać się zniechęcające, jest to świetna okazja, aby dowiedzieć się więcej o tym, co robisz i jak to robisz. Refleksja nad tym jak pracujesz/tworzysz jako artysta jest bardzo dobrą praktyką i prowadzi do lepszej samoświadomości. Zrozumienie granic tego, co możesz osiągnąć, w odniesieniu do czasu i zasobów, podkreśla również obszary, w których możesz się poprawić/wzrastać i uczyć się działać jako kreatywny przedsiębiorca.



*CASE STUDY: 6 x 6 - pisarka i reżyserka zaprojektowała i przeprowadziła kurs mistrzowski pisania scenariuszy dla grupy niedoświadczonych, początkujących pisarzy, aby każdy z nich stworzył krótką sztukę o tematyce zdrowia i szczęścia. Dzieląc się swoimi umiejętnościami twórczymi i wiedzą, była w stanie zapewnić finansowanie przez*

*lokalną organizację zdrowia publicznego w celu promowania zdrowia fizycznego i psychicznego zarówno wśród uczestników, jak i widzów. Projekt obejmował cotygodniowe warsztaty, a jego kulminacją było wystawienie wszystkich sztuk przed wypełnioną po brzegi publicznością w centrum społecznościowym.*



Links to:

**Training Module 5 – Becoming a Leader:**

Decision Making

Leadership Theories & Styles

**Training Module 6 – Wellbeing in the Workplace**

Self-care

Stress Management

**Training Module 8 – Self Knowledge**

Professional Goals

Self-Awareness

Useful Links to further resources can be found [here](#)

## 2. WSPÓLNA PRACA – Z kim mogę to robić? -

---

*Ten temat pokazuje, jak współpraca może przynieść korzyści i poszerzyć zarówno umiejętności, jak i możliwości.*

---

### **Tworzenie klastrów**

Praca w branży twórczej na zasadzie freelancingu/samozatrudnienia może być samotna i izolująca, dlatego współpraca z innymi oferuje indywidualne możliwości nawiązywania kontaktów i dzielenia się pomysłami. Takie działanie w grupie może również wspierać realizację bardziej ambitnych projektów na większą skalę.

### **Tworzenie zróżnicowanego banku umiejętności**

Współpraca daje Ci możliwość powiedzenia "tak", a świadomość, że w zespole jest szeroki wachlarz umiejętności, jest ogromną zaletą przy staraniu się o zlecenia/finansowanie. Posiadanie różnych umiejętności jest zawsze kluczowe, więc poszerzanie ich zakresu pomoże Ci stać się siłą, z którą należy się liczyć! To także okazja dla Ciebie do nauki poprzez wspieranie innych twórców w realizacji projektów - nauka przez działanie.

### **Wspólna przestrzeń - wsparcie peer to peer**

Dzielenie się kosztami studia i/lub przestrzeni biurowej jest zawsze dobrym sposobem na rozpoczęcie działalności, jeśli finanse stanowią problem, co często ma miejsce. Dzielenie się kosztami, można zainwestować w inne obszary

działalności, takie jak marketing. Zarządzanie relacjami jest kluczem do udanej współpracy, jednak aby to osiągnąć, musisz regularnie i skutecznie komunikować się w grupie. Ustalcie kilka wspólnie opracowanych zasad podstawowych, takich jak:

- nikt nie powinien wpływać negatywnie na nikogo innego,
- umiejętności nie powinny być dublowane w grupie, tworząc wewnętrzną konkurencję;
- upewnij się, że projekt jest fajny!

### Dzielenie się wiedzą

Sprzedawanie tego, co się wie, jest bardzo opłacalnym sposobem uzyskania dodatkowego dochodu, ponieważ koszty są minimalne, ale - trzeba wiedzieć, o czym się mówi! Musisz w pełni rozumieć wpływ pracy, którą wykonujesz i być w stanie zaangażować ludzi, a także być kreatywnym - nie oszczędzaj PowerPointa!

Links to:

**Training Module 2 – Working Together:**  
Teamwork Skills  
Setting Boundaries

Useful Links to info/activities can be found [here](#)

C

CASE  
Music  
[to](#)

*Bootle Music Festival jest doskonałym przykładem tego, jak wielu różnych artystów/twórców może współpracować w celu stworzenia komercyjnego wydarzenia. Muzycy, technicy dźwięku, artyści wizualni, tancerze - wszyscy oni zebrali się razem, aby zrealizować wydarzenie, które celebrowało kreatywność i zachęca do zjednoczenia społeczności. Jednocześnie daje artystom dostęp do większej ilości możliwości*

STUDY: Bootle  
Festival - [link](#)  
[short film](#)



*finansowania związanych z celami dotyczącymi zdrowia i dobrego samopoczucia.*

### 3. KREATYWNOŚĆ W SEKTORACH - Gdzie mogę wnieść największy wkład?

*Ten temat bada wartość Twojej kreatywności i to, jak można ją wykorzystać w różnych sektorach.*

Wykorzystanie kreatywności w różnych sektorach jest prawdziwą próbą dla Twoich umiejętności przedsiębiorczych. Przygotuj się dobrze, a będziesz się rozwijać. Musisz zastanowić się, co różne grupy, organizacje i departamenty rządowe próbują osiągnąć - a następnie zrealizować ten cel poprzez kreatywne projekty.

Kreatywność może być narzędziem do osiągnięcia wyników w wielu sektorach, takich jak:

- Zdrowie i opieka społeczna
- Rozwój społeczności
- Bezpieczeństwo społeczności
- Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstw
- Mieszkalnictwo i zaangażowanie lokatorów
- Zlecenia prywatne
- Turystyka
- Projekty kapitałowe

#### **Odwzorowanie własnych umiejętności twórczych w innym sektorze**

- zidentyfikowanie sektorów, które mogłyby być potencjalnym celem dla artysty - zobacz kilka przykładów w tabeli poniżej.
- określenie sposobów na zdobycie własnej przestrzeni lub przeprowadzenie badań w innych sektorach.

| Sektor                                                                                                                                                       | Problemy/Grupa docelowa                                                                                              | Cel                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Spółdzielnie mieszkaniowe</b><br><br>Artysta plastyk stworzy mural w nieprzyjaznym przejściu podziemnym                                                   | Zachowania antyspołeczne na osiedlach/<br><br>Młodzi ludzie                                                          | Młodzi ludzie angażują się w pozytywne projekty twórcze projekty.<br><br>Case Study – <a href="#">Oriol Rd Underpass</a>                                 |
| <b>Opieka społeczna</b><br><br>Muzycy zaangażowani do prowadzenia zajęć śpiewu                                                                               | Izolacja społeczna/starsze osoby żyjące samotnie                                                                     | Osoby starsze biorące udział w kreatywnych zajęciach grupowych, poprawa koordynacji/pamięci i poczucie więzi                                             |
| <b>Samorząd</b><br><br>Młodzi ludzie tworzą własny festiwal muzyczny przy wsparciu profesjonalistów z branży light & stage                                   | Wysokie bezrobocie wśród młodych ludzi/młode osoby bezrobotne.                                                       | Młodzi ludzie lepiej wykorzystują możliwości zatrudnienia.                                                                                               |
| <b>Szkoły</b><br><br>Artysta mozaiki i filmowcy pracują z dziećmi w wieku szkolnym i nauczycielami w celu realizacji projektu, który wspiera cele programowe | Niskie osiągnięcia edukacyjne<br><br>Izolacja społeczna/dzieci ze SPE<br><br>Osoby starsze doświadczające samotności | Podwyższone wyniki dzieci ze SPE, nauczyciele lepiej wyposażeni w nowe, kreatywne metody nauczania.<br><br>Spójność międzypokoleniowa - zbliżenie ludzi. |



|                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                      | Case Study – <a href="#">Home from Home</a>                                                                                                 |
| <b>Turystyka</b><br><br>Artysci plastycy<br>zamówieni do stworzenia<br>szlaku rzeźb                                                                                                                  | Niska liczba<br>odwiedzających<br>miasto - brak<br>możliwości<br>zamówienia dla<br>lokalnych<br>artystów/Lokalni<br>artyści i społeczność<br>lokalna | Zwiększona liczba<br>odwiedzających,<br>większe dochody dla<br>lokalnych firm, większe<br>poczucie dumy<br>obywatelskiej w<br>społeczności. |
| <b>Społeczna odpowiedzialność biznesu</b><br><br>Firma budowlana wspiera<br>lokalną kreatywną firmę<br>szkoleniową w zakresie<br>rozwijania umiejętności<br>zwiększających szanse na<br>zatrudnienie | Brak wsparcia dla<br>rozwoju<br>kapitałowego ze<br>strony lokalnej<br>ludności i potrzeba<br>rekrutacji<br>lokalnej/młodych<br>bezrobotnych.         | Lokalni ludzie<br>zatrudnieni przy<br>budowie nowych<br>domów i obiektów<br>infrastruktury -<br>wspieranie lokalnej<br>gospodarki.          |
| <b>Zdrowie psychiczne</b><br><br>Grupa przyczyniająca się<br>do stworzenia dzieła<br>sztuki publicznej,<br>poruszającego kwestie<br>związane z chorobami<br>psychicznymi                             | Niska jakość<br>życia/osoby z<br>problemami zdrowia<br>psychicznego                                                                                  | Ludzie lepiej<br>zaangażowani w<br>społeczeństwo,<br>pracujący nad<br>odzyskaniem zdrowia,<br>mający poczucie<br>przynależności.            |
| <b>Budowanie zespołu i dobre samopoczucie w firmie</b>                                                                                                                                               | Słabo zmotywowana<br>siła robocza<br>doświadczająca                                                                                                  | Zajęcia terapeutyczne<br>prowadzą do poprawy<br>zdrowia psychicznego i                                                                      |



|                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                    |                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zespoły kierownicze wyższego szczebla uczestniczą w zajęciach z ceramiki, które zmniejszają stres                                                                                             | wysokiego poziomu stresu. Brak ducha zespołu/osób zatrudnionych.                                                                   | dają zespołom możliwość tworzenia więzi i bardziej produktywnej współpracy                                                  |
| <b>Uzależnienie od narkotyków</b><br><br>Osoby w trakcie terapii uczestniczą w warsztatach kreatywnego pisanie, aby zbadać swoje zachowania i działania, które negatywnie wpływają na innych. | Destrukcyjne wzorce i zagrażające życiu nawyki, słabe zdrowie i niska samoocena/osoby uzależnione w trakcie leczenia i ich rodziny | Działania prowadzące do jasności myśli i refleksji oraz zmian w zachowaniu. Rodzina czuje się bardziej świadoma i wspierana |

Links to:

**Training Module 1 - Business Planning:**

Stakeholder Mapping

**Training Module 7 – Dream-Plan-Do!:**

Critical Thinking Skills

Useful Links to info/activities can be found [here](#)

## 4. PRACA nad biznesem - nie w nim!

*Ten temat podkreśla praktyczne aspekty zakładania i prowadzenia kreatywnego biznesu.*

## ***Jak założyć przedsiębiorstwo społeczne?***

### **Model biznesowy**

Ważne jest, abyś przed założeniem przedsiębiorstwa społecznego położył solidne fundamenty. Użyj [Business Canvas template](#) stworzyć swój własny model biznesowy - model biznesowy to po prostu sposób, w jaki zamierzasz zarabiać na swoim przedsięwzięciu!

Pomyśl o swoim pomysłe na biznes - jaka jest Twoja wizja? Jaki etos stoi za Twoją pracą? Co jest dla Ciebie ważne?

Możesz mieć kilka pomysłów - który z nich przyniosłby Ci zyski? Bądź skoncentrowany.

Napisz deklarację, która określa Twoje podstawowe wartości i gdzie widzisz swój biznes, jaki spełniałby Twoją wizję. Biznes z silnymi wartościami przyciągnie podobnie myślących klientów i pomoże Ci wyróżnić się spośród innych.

Zdecyduj się na właściwą nazwę dla swojego biznesu - coś, co reprezentuje to, kim jesteś i dlaczego robisz to, co robisz - może to być prozaiczne lub poetyckie, bezpośrednie lub subtelne!

### **Zarządzanie**

Wybór struktury prawnej - upewnij się, że Twoja struktura jest akceptowalna przez fundatorów i osoby wspierające finansowo - daje to pewność siły organizacyjnej. W Wielkiej Brytanii, jeśli chcesz założyć firmę, która ma cele społeczne, charytatywne lub oparte na społeczności, możesz założyć ją jako:

spółka z ograniczoną odpowiedzialnością

[charitable incorporated organisation \(CIO\)](#)

[co-operative](#)

[community interest company \(CIC\)](#) [sole trader](#) or [business partnership](#)

Wszystkie te podmioty gospodarcze mają zalety i wady pod względem łatwości i opłacalności ich zakładania i zarządzania. Najnowocześniejsze raporty ujawniły wiele różnych struktur zarządzania w całej Europie, dlatego ważne jest, aby zapoznać się z opcjami obowiązującymi w danym kraju i zastanowić się, która forma jest najlepsza dla potrzeb biznesowych. Ważne jest, aby ustalić wymagania potencjalnych fundatorów w zakresie tego, jakie struktury organizacyjne uznają i mogą wspierać. Upewnij się, że Twoja struktura jest odpowiednia do celu.

## Planowanie biznesowe

Może być trudno wiedzieć, od czego zacząć tworzenie swojego biznesplanu, ale jest on niezbędny, aby pomóc Ci ustrukturyzować Twoje podejście do tworzenia biznesu i pomóc Ci zrozumieć rzeczy, których potrzebujesz, aby odnieść sukces.

Kilka ważnych rzeczy do rozważenia na etapie planowania:

- *Łatwo osiągalne cele* - w początkowych miesiącach/latach istotne jest, aby podtrzymać swój biznes, czyli zarabiać pieniądze, by móc nadal poświęcać się swojej pracy, ale jak to zrobić? Zaczynaj od łatwiej dostępnych możliwości, stwórz osiągalne cele i pracuj w swojej strefie komfortu z ludźmi, których znasz i na których możesz polegać - zbuduj pewne rezerwy. Następnie możesz rozwijać więcej produktów i usług, wiedząc, że masz poduszkę finansową, aby podjąć kilka ryzyk i skoków w nieznane!

- *Wycena produktów i usług* - będziesz musiał obliczyć swoją cenę "fabryczną", czyli to, ile Twój produkt lub usługa kosztuje łącznie w materiałach, pracy i wydatkach. Aby osiągnąć zysk, powinieneś ustalić swoje ceny na zrównoważonym poziomie, który odzwierciedla Twoje koszty, a także obecny rynek i to, co Twoi potencjalni klienci są skłonni zapłacić.

- *Branding* - "Twoja marka osobista to obietnica dla Twoich klientów... obietnica jakości, spójności, kompetencji i niezawodności." - Jason Hartman

Twoja marka przekazuje swoim klientom wiadomość o tym, jakie wartości niesiesz jako firma. To znacznie więcej niż projekt logo! Poznaj swoich klientów! Zastanów się, kim jesteś, w co wierzysz i co sprawia, że wyróżniasz się na tle innych artystów. Skondensuj swoją historię do 4 lub 5 słów, które będą przewodnikiem dla Twoich celów marketingowych i informacją dla Twojej strategii. Silna marka to taka, która łączy się z ludźmi i tworzy wspomnienia. Rozdział 5 zawiera więcej szczegółów na temat promocji i marketingu oraz tego, jak się sprzedać.

- *Strona internetowa* - możesz sam stworzyć darmową stronę internetową, zatrudnić kogoś, kto to robi lub zacząć od strony w mediach społecznościowych. Pomyśl o narracji, której używasz - jest to okno na Twój biznes, a ludzie robią interesy z ludźmi, więc niech Twoja pasja i cel błyszczą! Bądź przyjazny dla użytkownika i angażuj swoich odbiorców.

- *Badania* - poświęć czas na badania - poznaj swoich klientów, potencjał rynku i konkurencję. Przyjrzyj się trendom w branży, inicjatywom rządowym, czynnikom społeczno-ekonomicznym, rozwojowi technologii - wszystkie te czynniki będą miały wpływ na twoje praktyki biznesowe i wyniki.

- *Mobilizowanie społeczności i uzyskiwanie wsparcia* - kluczowe dla długoterminowego rozwoju i szczególnie istotne w przypadku pracy w społecznościach ubogich. Zaangażuj się w działania i wydarzenia społecznościowe oraz zachęcaj do uczestnictwa w nich. Poświęć trochę swojego czasu, ponieważ w przypadku Twoich wniosków o dofinansowanie, będzie to dowód na Twoje doświadczenie w pracy w społecznościach i współrealizacji projektów.

### Możliwości finansowania

W tym miejscu naprawdę trzeba będzie wykazać się kreatywnością i nie zawsze szukać jedyni finansowania dla projektów artystycznych, bowiem trzeba będzie poszerzyć swój zakres. Przyglądając się sektorom, wymienionych w rozdziale 3 tego podręcznika, musisz przeanalizować swoje umiejętności artystyczne jako narzędzie do osiągnięcia wyniku, który klient chce osiągnąć, a nie samą sztukę jako główny wynik lub motywację fundatora. Dostępne fundusze można znaleźć w Internecie na specjalnych portalach oraz za pośrednictwem władz lokalnych. Zawsze należy dokładnie zapoznać się z kryteriami fundatorów i ich głównym celem finansowania.

Pisanie wniosków o dofinansowanie może być początkowo zniechęcające, ale możesz prowadzić "bank" informacji, opisujących Twój biznes, cele i dane firmy, aby zaoszczędzić czas i energię. Większość władz lokalnych oferuje wsparcie dla organizacji społecznych w zakresie składania wniosków o dofinansowanie, a wiele informacji można znaleźć w Internecie. To właśnie tutaj współpraca jest tak cenna - porozmawiaj z innymi artystami, uzyskaj porady, pracuj razem!

**Tworzenie planu** (propozycje i aplikacje) - zrozum swoich odbiorców i to, co próbują osiągnąć, a następnie stwórz projekt, który dostarczy ich wynik, używając ich języka.

*Dla przykładu,* Jeśli spółdzielnia mieszkaniowa próbuje zaangażować swoich lokatorów, aby poznać ich potrzeby i poglądy na temat jakości usług świadczonych przez spółdzielnię, wówczas Twój projekt staje się projektem zaangażowania lokatorów, którego efektem jest film/drama lub instalacja artystyczna - przedstawiająca poglądy lokatorów.

## Wsparcie biznesowe

Zazwyczaj w krajach europejskich istnieje możliwość uzyskania dostępu do bezpłatnego wsparcia biznesowego i porad, dotyczących rozpoczęcia działalności gospodarczej oraz wskazówek dotyczących jej rozwoju. Sesje te są nieocenionym źródłem informacji i często stanowią dobrą okazję do nawiązania kontaktów z innymi nowymi przedsiębiorstwami społecznymi. Poszukiwania w Internecie pozwolą Ci dowiedzieć się, co jest dostępne w Twojej okolicy.



*Sesja doradcza w ramach wsparcia biznesu*

**Links to: Training Module 1 – How to Become an Entrepreneur:**  
Business Planning – Creating a business canvas  
Stakeholder Mapping

Useful links on Business Planning [here](#)



---

*Każdy uczestnik, który wziął udział w etapie LPG projektu, wyraził  
chęć zrozumienia tego, jak wykorzystać media cyfrowe do promocji  
swojego kreatywnego biznesu.*

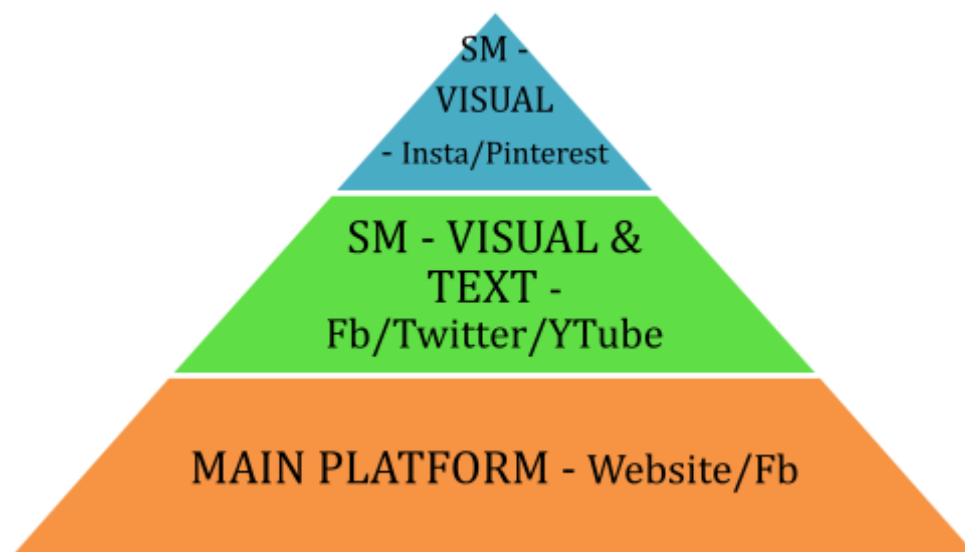
---

**Autopromocja** – ważne jest, aby być pewnym siebie, sprzedawać siebie i BYĆ sobą! Opowiadanie swojej historii jest niezbędne do nawiązania kontaktu z odbiorcami, powinno być szczere i autentyczne, aby wzbudzić zaufanie. Twoja historia może być również skutecznym sposobem promowania Twoich wartości społecznych. Pozwól, aby Twój rynek Cię poznał - podziel się swoimi procesami twórczymi, używając wysokiej jakości obrazów, aby Twoja opowieść rezonowała z odbiorcami.

**Marketing, Public Relations** oraz **Reklama** stanowią różne formy promocji:

**Content Marketing** oznacza tworzenie i udostępnianie darmowych, użytecznych treści docelowym odbiorcom, w celu konwersji ich na klientów. Zajmuje się treściami, jakich ludzie chcą i potrzebują, budowaniem relacji z ludźmi, łączeniem i komunikacją. **Media społecznościowe** dają Ci dostęp do znacznie szerszej grupy potencjalnych klientów. Skup się na tworzeniu wysokiej jakości treści, które mogą być wykorzystywane na różne sposoby na różnych platformach.





Na schemacie trójkąta treści, podstawa reprezentuje główną platformę, którą powinna być Twoja strona internetowa lub blog. Potrzebuje ona solidnych treści najwyższej jakości, ponieważ tutaj pozostanie najdłużej i tutaj będzie kierowany ruch ze wszystkich innych platform social media. Kolejny poziom składa się z platform takich jak Twitter, Facebook i YouTube. Treści publikowane tutaj są indeksowane w wyszukiwarkach i są widoczne dłużej, dają również możliwość relacji z followersami i zadawania przez nich pytań. Górna część trójkąta jest zarezerwowana dla czysto wizualnych mediów społecznościowych, takich jak Instagram i Pinterest, które są bardzo dynamiczne i nie wymagają tekstu poza krótkimi opisami lub hashtagami.

### **Przykład –**

*Główna platforma –*

*Szczegółowe zdjęcia/filmy zza kulis Twojego procesu twórczego, dające potencjalnym klientom prawdziwy wgląd w to, jak pracujesz, dlaczego kochasz to, co robisz i z jaką pasją tworzysz swoje dzieła.*

*Następny poziom –*

*Krótsza wersja fotorelacji na YouTube z wykorzystaniem skrótu wideo, ukazującego szczegóły.*

*Ostatni poziom –*

*Dodaj zdjęcia i/lub 10-sekundową relację na Instagramie i linkuj do swojej głównej platformy.*

**Zasięg w mediach społecznościowych** - Obserwuj potencjalnych klientów na różnych platformach social media, przyjrzyj się osobom śledzącym Twoją konkurencję i codziennie dodawaj kilka z nich. Zadawaj pytania swoim followersom, doceniaj ich posty, polub ich tweety, polub ich zdjęcia na Instagramie, zostawiaj komentarze na blogach. Tę samą taktykę stosuj w przypadku wpływów w mediach społecznościowych tj. blogerów, redaktorów w Twojej branży. Aby budować relacje działaj jak osoba, nie jak firma!

Networking - targi/festiwale/wydarzenia są dobrym sposobem na nawiązanie kontaktu z potencjalnymi klientami.

Lokalna/krajowa prasa

**Public Relations** polega na zwiększaniu świadomości swoich produktów i usług. To wymaga czasu, ale jest darmowym sposobem na reklamę i powinno być traktowane bardziej jako strategia długoterminowa, budująca zaufanie. Dobrym narzędziem PR jest stworzenie **bloga** na swojej stronie internetowej/mediach społecznościowych. [Blogger.com](https://www.blogger.com) oferuje darmowe szablony i wybór projektów, które pomogą Ci zacząć. Regularne prowadzenie bloga oznacza wyższą pozycję w wyszukiwarkach, a rozważając, czego szuka rynek docelowy i używając odpowiednich słów kluczowych, możesz powiązać swój produkt/usługę, łącząc swoje kreacje z aktualnymi trendami. Blogi są dobrym miejscem do dzielenia się swoim procesem twórczym - dają wgląd za kulisy Twojej pracy. Używanie dużej ilości wysokiej jakości zdjęć wywołuje zaangażowanie - ludzie bardziej reagują na wszelkie komunikaty, które zawierają element wizualny. I zawsze odpowiadaj na komentarze, angażuj się i dziękuj - komentujący to potencjalni klienci!

**Reklama** polega na płaceniu za miejsce. To oznacza, że konieczny jest nakład finansowy, ale dzięki niemu jesteś w stanie szybciej dotrzeć do odbiorców. Konieczne jest do tego użycie odpowiednich platform, które docierają do Twoich potencjalnych klientów.

**Rozwijanie narracji** - Pomyśl o grupie docelowej podczas tworzenia komunikatów marketingowych: kim są ludzie, których śledzą i oglądają/słuchają itp. Stwórz 30-sekundowy przekaz ze swoim kluczowym przesłaniem.

Twoja narracja powinna być wciągająca i szybko przykuwać uwagę. Wyjaśnij, dlaczego i co robisz. Pokaż swoją unikatowość: dlaczego właśnie Twój produkt/usługa są odpowiednie dla odbiorcy? Zadaj pytanie docelowemu odbiorcy, aby zachęcić do interaktywnych zachowań. Twoja komunikacja z klientami powinna być przyjazna i przystępna i nigdy nie zapominaj o dziękowaniu ludziom. Możesz także stworzyć listy monitorowanych mediów oraz opracować newslettery, które mogą zawierać na przykład krótką biografię, najnowsze wiadomości o produktach i usługach oraz wszystkie informacje ogólne, w tym ceny i informacje kontaktowe.

**Narzędzia social media** Jedną z wielu opcji Google do wyszukiwania słów kluczowych, odpowiednich dla Twojej grupy docelowej, jest **Google Insights**. Za jego pomocą można za darmo wyszukiwać słowa kluczowe i zobaczyć, jak duże jest zainteresowanie danym słowem lub frazą. To daje obraz tego, jakich słów używać w przekazach w mediach społecznościowych aby wygenerować zainteresowanie grupy docelowej.

**Google AdWords** śledzi również słowa znajdujące się na szczycie wyszukiwań Twojego rynku docelowego, a **Google Analytics** dostarcza informacji marketingowych. Dzięki temu możesz połączyć swoje produkty i usługi z tematami, które Cię interesują. Powinieneś monitorować i oceniać wszystkie swoje działania marketingowe, sprawdzając liczbę odpowiedzi oraz analitykę na profilach w mediach społecznościowych.

Links to:

Training Module 3 – Shout about it!

Boosting self-confidence  
Enhancing personal profile

Training Module 4 – Socialising:

Networking  
Marketing

Useful Links:

[Social media](#)

[Networking](#)