SOCENTER

Numer projektu: 2021-1-PL01-KA220-ADU-000030093

Efekt 1 „Podręcznik tworzenia przedsiębiorstw przyjaznych dorosłym”

SocEnter

socenter.eu

Co-funded by
the European Union

Tytuł projektu: „Rozwój przedsiębiorczości społecznej – nowe możliwości i drogi rozwoju”

Co-funded by
the European Union

O projekcie

Zbierzemy doświadczenia funkcjonowania spółdzielni socjalnych z różnych krajów UE i analizując wszystkie aspekty działania, postaramy się znaleźć uniwersalne zasady, które pomogą osobom zakładającym lub zakładającym przedsiębiorstwa społeczne. Według Międzynarodowej Organizacji Pracy (Międzynarodowe Biuro Pracy, 2015) na całym świecie prawie 45% wszystkich miejsc pracy stanowią stanowiska wymagające niskich kwalifikacji. W rzeczywistości wiele stanowisk pracy wymagających niskich kwalifikacji wymaga umiejętności fizycznych, mechanicznych i komunikacyjnych. Spółdzielnie socjalne i przedsiębiorstwa społeczne zapewniają godną pracę. Jest to szczególnie ważne w przypadku osób wykluczonych i bezbronnych.

Istnieją trzy opinie, które są szeroko dyskutowane:

- edukacja i uczenie się przez całe życie to główne klucze do ograniczenia bezrobocia, ubóstwa i wykluczenia społecznego.
- przedsiębiorczość społeczna może stworzyć nowe możliwości zatrudnienia dla dorosłych;
- ludzie powinni być aktywnie zaangażowani, inicjując własną działalność przedsiębiorczą, a nie tylko po to, żeby im mówiono, co mają robić. powyżej, nasz projekt opiera się na dowodach i przemyśleniach.

Biorąc pod uwagę powyższe rozważania, nasza koncepcja projektowa opiera się również na wykorzystaniu nauki online w obszarach:

1. Doskonalenie i prowadzenie programu edukacyjnego.
2. Podnoszenie kwalifikacji własnych pedagoga dorosłych
3. Wpływ na działalność społeczności lokalnej. W tym projekcie partnerzy Konsorcjum są mocno zaangażowani w dzielenie się wiedzą, opracowywanie i przekazywanie innowacyjnych praktyk i wiedzy specjalistycznej w celu stworzenia ram edukacyjnych dla dorosłych o niskich kwalifikacjach w oparciu o interaktywne podejście do partycypacyjnego uczenia się online.

Wszyscy partnerzy będą dzielić się i przekazywać swoje kompetencje:

1. **Ecoinstituto** przekaże swoje kompetencje w zakresie nauczania przedsiębiorczości, kształcenia osób dorosłych o niskich kwalifikacjach oraz e-learningu, zwłaszcza nauczania on-line.
2. **Institute Development Of Entrepreneurship** przekaże swoje kompetencje w obszarze technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz zarządzania przedsiębiorstwem.
3. **Fundacja im. Zofii Zamenhof** przekaże swoje kompetencje w obszarze kształcenia, szkolenia i ewaluacji procesów edukacyjnych dorosłych.
4. **Epralima** przeniesie swoje kompetencje w zakresie zrównoważonego rozwoju, innowacji społecznych i wzmacniania pozycji osób dorosłych o niskich kwalifikacjach.
5. **Cooperativa De Interesse Publico** orzekaże swoje kompetencje w zakresie przedsiębiorczości oraz nowych praktyk i metod zarządzania.
6. **CUS – Spółdzielnia Socjalna** zapewni, że jego doświadczenie zostanie wykorzystane w projekcie SocEnter przy prowadzeniu przedsięwzięcia klubu społecznościowego

Zbigniew Dąbrowski, Fundacja im. Zofii Zamenhof

Zastrzeżenie

„Finansowane przez Unię Europejską. Wyrażane poglądy i opinie są jednak wyłącznie poglądami autora(ów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Ani Unia Europejska, ani EACEA nie mogą ponosić za nie odpowiedzialność."

Co-funded by
the European Union

Spis treści

Strona

I. Przedsiębiorczość społeczna

1. Czym jest przedsiębiorczość społeczna? 7
2. Behawioralna teoria przedsiębiorczości społecznej 8
3. Czym jest wartość społeczna? 11
4. Przedsiębiorczość społeczna i zrównoważona 14
5. Przedsiębiorczość społeczna i biznes społeczny 14
6. Przedsiębiorczość społeczna i innowacje 16
7. Doświadczenie włoskiej przedsiębiorczości: Centro Solidareta Giovani „G. Micesio” 19
8. Wnioski 24
9. Referencje 25
10. Kluczowe pojęcia i definicje 27

II. Kompetencje i umiejętności przedsiębiorcy społecznego

1. Główne aspekty przedsiębiorczości społecznej 29
2. Dynamika przedsiębiorczości i przedsiębiorca 31
3. Charakterystyka Przedsiębiorcy 35
4. Metodologia przedsiębiorcy społecznego 38
5. Implikacje i sugestie dla przyszłych badań 46
6. Referencje 47

III. Spółdzielnia Socjalna CUS jako przykład sukcesu Ekonomii Społecznej w Polsce

1. Wstęp 50
2. Czym jest spółdzielnia socjalna? 50
3. Proces tworzenia wielobranżowej spółdzielni socjalnej na przykładzie Socjalnej Spółdzielni Osób Prawnych „Centrum Usług Środowiskowych”. 51
4. Wcześniejsza edukacja i animacja. 54
5. Budowanie sieci współpracy – partnerstwo lokalne. 56
6. Budowanie elementów partycypacji. 56

7. Wykorzystanie istniejących podmiotów ekonomii społecznej, np. KIS, WNP. 56
8. Laboratorium Ekonomii Społecznej – innowacyjna forma wsparcia 57
9. Przykłady działań przygotowawczych podejmowanych przez GOPS 57
10. Funkcjonowanie Spółdzielni Socjalnej CUS 58
11. Ostatnie projekty – jako praktyczny przykład pracy w przedsiębiorstwie społecznym 61
12. Podsumowanie 63

IV. Edukacja w zakresie przedsiębiorczości społecznej

1. Wstęp 65
2. Przedsiębiorczość społeczna 65
3. Przedsiębiorczość społeczna w edukacji: jak to robić? 67
4. Rola szkoły i nauczycieli w promowaniu przedsiębiorczości 69
5. Krajowy Plan Edukacji Przedsiębiorczości (PNEE) w Portugalii 73
6. Podstawy i wytyczne 73
7. Wdrażanie i ewolucja PNEE 74
8. Edukacja dla przedsiębiorczości w celu promowania kultury przedsiębiorczości 77
9. Istnienie woli 78
10. Przystosowanie PNEE do użytku szkolnego 79
11. Szkoła jako organizacja 79
12. Szkoła zintegrowana ze społecznością 80
13. Jak promować kulturę przedsiębiorczości? 80
14. Wnioski 81

V. Problematyka spółdzielni socjalnych

1. Wstęp 84
2. Brak stabilnego źródła finansowania 85
3. Brak dostępu do kapitału 86
4. Brak umiejętności zarządzania 87
5. Konkurencja na rynku 88
6. Brak świadomości i edukacji społeczeństwa 89
7. Zróżnicowane kompetencje pracowników 90
8. Brak wsparcia instytucjonalnego 91
9. Podsumowanie 92
10. Bibliografia 92

VI. Udział spółdzielni socjalnych w obszarze zdrowia publicznego na przykładzie CUS Drobin

1. Pojęcie zdrowia i profilaktyki w medycynie i naukach społecznych 94
2. Niepełnosprawność i wykluczenie społeczne 96
3. Praca osób niepełnosprawnych 97
4. Wnioski z badania „Nawyki i przekonania zdrowotne podopiecznych Spółdzielni Socjalnej CUS Drobin Centrum Usług Środowiskowych” 101

VII. Techniczne aspekty prowadzenia przedsiębiorstwa

1. Techniki badawcze 103
2. Techniki analizy SWOT 105
3. Analiza rynku i marketing 107
4. Reklama 108
5. Legislacja i zasoby ludzkie 110
6. Technologie informacyjno-komunikacyjne 111
7. Strategie rozwoju biznesu 112
8. Problemy z finansowaniem 114
9. Obsługa klienta, komunikacja i współpraca z właściwymi interesariuszami 115
10. Zagadnienia importu i eksportu 116

VIII. Kompetencje w zakresie przedsiębiorczości społecznej w ogrodnictwie pionowym (rolnictwo) i zawodach związanych ze zmianą klimatu

1. Ogrodnictwo wertykalne jako przedsiębiorstwo społeczne 119
2. Studia przypadków odnoszących sukcesy społeczno-ściowych ogrodników wertykalnych Przedsiębiorstwa 121
3. Zawody związane ze zmianą klimatu i przedsiębiorczość społeczna 122
4. Studia przypadków przedsiębiorstw społecznych w zawodach związanych ze zmianami klimatycznymi 123
5. Kompetencje przedsiębiorców społecznych w pionie Ogrodnictwo i zmiany klimatyczne 124
6. Edukacja ekologiczna dorosłych 126

IX. Wnioski i podsumowanie 130

Ecoistituto Włochy

Ekoistutoto instytut badawczy non-profit założony w 1989 roku, którego głównym celem jest zrównoważonyrozwój. Jego głównym celem jest promowanie skutecznych i trwałych wyników przy jednoczesnej poprawiewarunków życia obywateli. Ecoistituto przyjmuje multidyscyplinarne podejście do swoich działań

ECOISTITUTO
del Friuli Venezia Giulia

Instytut współpracuje z instytucjami szkolnictwa wyższego, szkołami i organizacjami rządowymi przy organizacji konferencji, kursów, seminariów i warsztatów. Wydarzenia te obejmują szeroki zakres tematów, w tym zrównoważony rozwój, biznes społeczny, edukację ekologiczną i zdrowe zachowania.

Ecoistituto składa się z członków pochodzących z różnych środowisk, w tym profesorów uniwersyteckich (szczególnie z Uniwersytetu w Udine), specjalistów, ekspertów i badaczy. Ich wiedza specjalistyczna obejmuje różne dziedziny, takie jak ICT, edukacja, ekonomia, agrobiznes, ekologia, socjologia, psychologia, antropologia społeczna, architektura i geografia.

Poprzez swoje zaangażowanie w liczne projekty europejskie, w tym Erasmus Plus, Ecoistituto nawiązało formalną współpracę. Jest partnerem Uniwersytetu w Udine i Akademii Technologicznej Rezekne.

Istotnym obszarem zainteresowania Ecoistituto są lokalne projekty, z których korzystają młodzi ludzie i osoby starsze. W ostatnich latach instytut prowadził działalność naukowo- badawczą w obszarze psychospołecznym, edukacji specjalnej i technologii cyfrowych.
Przedsięwzięcia te były możliwe dzięki współpracy z partnerami międzynarodowymi.

Zaangażowanie Ecoistituto w pogłębianie wiedzy jest widoczne poprzez publikację kilku artykułów naukowych będących efektem jego wysiłków badawczych.

I. Przedsiębiorczość społeczna

Autori: Giberto Marzano , Simone Zorzi - Ecoisitituto del Friuli Venezia Giulia
Raffaella Cavallo, Francesca Ferrara - Centro Solidarietà Giovani – Giovanni Micesio

W tym rozdziale dokonano analizy koncepcji przedsiębiorczości społecznej, biorąc pod uwagę jej różnorodneaspekty i powiązania z innymi koncepcjami, takimi jak zrównoważony rozwój i innowacja. Pojęcie biznesu społecznegozostało omówione w oparciu o ideę laureata Pokojowej Nagrody Nobla Muhammada Yunusa, który argumentuje, że biznesspołeczny to odrębny, nowy rodzaj biznesu społecznie odpowiedzialnego, znajdujący się poza światem nastawionym nazysk.
Celem tego rozdziału jest przedstawienie różnych aspektów przedsiębiorczości społecznej i nowych. kierunków promowania wartości społecznych.
Słowa kluczowe: Biznes społeczny, Zachowania przedsiębiorców społecznych, Przedsiębiorstwo społeczne, Innowacje społeczne

1. Czym jest przedsiębiorczość społeczna?

Obecnie przedsiębiorczość społeczna to szerokie pojęcie obejmujące działania i procesy mające na celu zapewnienie skutecznych i trwałych rozwiązań problemów społecznych.
Przedsiębiorczość społeczna rozwinęła się jako charakterystyczna forma przedsiębiorstw trzeciego sektora w XXI wieku (Nicholls, 2008). Reprezentuje część współczesnej gospodarki, szczególnie w wielu krajach rozwijających się i obejmuje różne postacie twórców zmian, którzy działają jako przedsiębiorcy. Celem tych przedsiębiorców jest tworzenie możliwości dla swoich społeczności, także budowanie partnerstw multiplikacyjnych oraz opracowywanie zmian w polityce i zmianach systemu rynkowego.
W badaniu More in Common: The Global State of Social Enterprise (British Council, czerwiec 2022) oszacowano, że liczba przedsiębiorstw społecznych w krajach rozwiniętych jest bardzo duża.
Szacuje się, że w Stanach Zjednoczonych istnieje kilkaset tysięcy przedsiębiorstw społecznych, 20 000 w Australii, 102 000 we Włoszech, 18 000 w Belgii, 96 603 we Francji, 15 855 na Węgrzech, 29
535 w Polsce, 205 000 w Japonii.
Termin przedsiębiorca społeczny został po raz pierwszy wspomniany w 1972 roku przez Josepha Banksa w jego książce The Sociology of Social Movements. Autor użył tego terminu do opisania konieczności wykorzystania umiejętności menedżerskich do rozwiązywania problemów społecznych, a także wyzwańbiznesowych. Według Raghdy El Ebrashi (El Ebrashi, 2013), założycielki i przewodniczącejStowarzyszenia na rzecz Zrównoważonego Rozwoju Alashanek ya Balady (AYB-SD), jednej znajwiększych młodzieżowych organizacji pozarządowych w Egipcie, praktyki przedsiębiorczości społecznejpojawiły się w latach 80. powołanie Ashoki, która była pierwszą na świecie organizacją wspierającąprzedsiębiorców społecznych (Sen, 2007).
Przedsiębiorczość społeczną można uznać za przedsiębiorczość mającą cel społeczny, natomiast przedsiębiorców społecznych należy uważać za agentów zmian lub twórców zmian. W związku z tym oczekuje się, że podstawowym celem przedsiębiorczości społecznej jest uzyskiwanie korzyści społecznych ze społeczno-gospodarczej działalności.

W tej perspektywie przedsiębiorczość społeczna funkcjonuje w konwencjonalnym systemie gospodarczym,ale ma inny główny cel. Konwencjonalni przedsiębiorcy dążą do tworzenia wartości dla siebie, podczasgdy przedsiębiorcy społeczni dążą do tworzenia wartości dla społeczności, w której działają.Przedsiębiorczość społeczna łączy ją z konwencjonalną przedsiębiorczością, innowacją, podejmowaniemryzyka i proaktywnością, ale jej celem jest oferowanie konkretnych i wartościowych rozwiązań rzeczywistychproblemów społecznych. Rzeczywiście, w przedsiębiorczości społecznej innowacje służą społeczności,podczas gdy podejmowanie ryzyka i proaktywność są finalizowane w celu rozwiązania problemu społecznego.
Zaobserwowano, że przedsiębiorczość społeczna może być napędzana przez wewnętrzne i zewnętrznemotywacje przedsiębiorców społecznych. Pod tym względem behawioralna teoria przedsiębiorczościspołecznej bada odpowiednie zmienne, które prowadzą do tworzenia przedsięwzięć społecznych,podstawowe elementy i struktury stowarzyszeń oraz sposób, w jaki te typologie mierzą efektspołeczny, aktywują zasoby oraz realizują skuteczną i trwałą zmianę społeczną. Zachowanie ludzkie możeodgrywać zasadniczą rolę we wspieraniu lub utrudnianiu rozwoju społecznego i gospodarczego (Hugginsi Thompson, 2021). Motywacja do zostania przedsiębiorcą społecznym jest wyborem indywidualnym,chociaż problemy społeczne, czynniki polityczne i sytuacyjne mogą mieć wpływ na ten wybór.

Chociaż przedsiębiorcy społeczni lub konwencjonalni skupiają się na stabilności finansowej i wydajności swoich przedsiębiorstw, przedsiębiorca społeczny dąży do osiągnięcia trwałych i skutecznych zmian w celuutrzymania korzyści społecznych na poziomie społeczności:
„Dla przedsiębiorców społecznych ostatecznym rezultatem przedsiębiorstwa społecznego jest wywołanie trwałych zmian w życiu ludzi, a zmiana ta powinna zachodzić na poziomie społeczności, a nie na poziomie indywidualnym (tj. raczej skutki społeczne niż wyniki).Ponadto przedsiębiorcy społeczni – podobnie jak ich prywatni odpowiednicy – skupiają się na stabilności finansowej i efektywności swoich przedsiębiorstw. Na przykład Salah Arafanie chciał, aby ludzie, jak mówią, prowadzili godne życie, ale aby mogli zdobyć wiedzę niezbędną do utrzymania tego godnego życia niezależnie od pomocy zewnętrznej. Dokonał tego poprzez mobilizację zasobów finansowych i ludzkich obecnych w społeczności, aby wywrzeć wpływ społeczny i środowiskowy (tj. niezależne społeczeństwo)" (El Ebrashi, 2013,s. 202).
W konsekwencji przedsiębiorstwo społeczne dąży do oddziaływania społecznego i kulturowego:*„Skutki społeczne obejmują wszelkie społeczne i kulturowe konsekwencje dla populacji ludzkiej wszelkich publicznych lub prywatnych działań, które zmieniają sposób, w jaki ludzie żyją, pracują,bawią się, wzajemnych relacji, organizują się w celu zaspokojenia swoich potrzeb i ogólnie radząsobie jako członkowie społeczeństwa. Wpływ kulturowy obejmuje zmiany w normach, wartościach iprzekonaniach jednostek, które kierują i racjonalizują ich poznanie siebie i społeczeństwa" (Burdgei Vanclay, 1996, s.59).*

2. Behawioralna teoria przedsiębiorczości społecznej

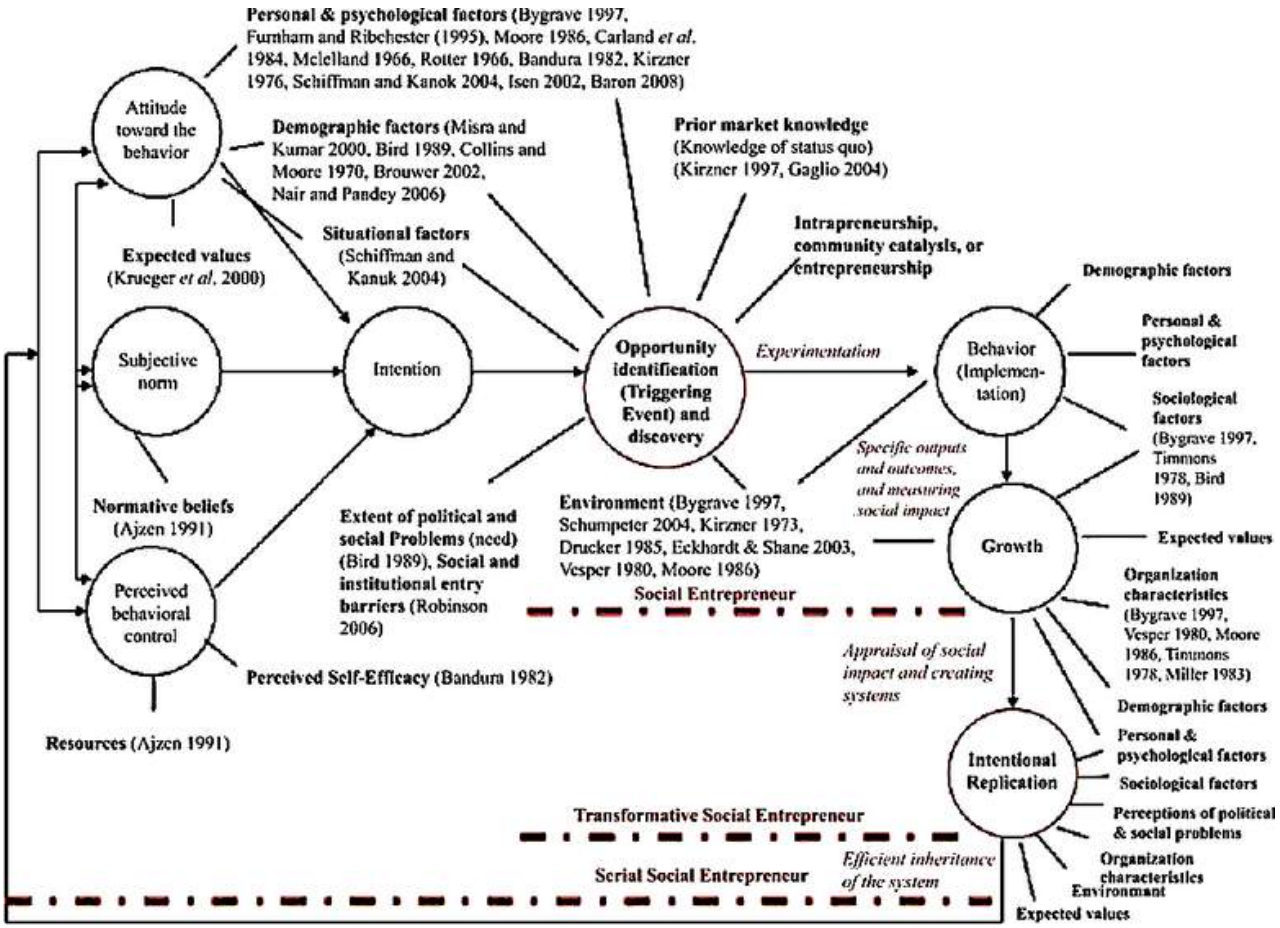
Behawioralna teoria przedsiębiorczości społecznej próbuje zapewnić teorię behawioralną dla przedsiębiorczości społecznej. Celem jest zrozumienie, dlaczego i w jaki sposób powstają przedsiębiorstwaspołeczne, jak ewoluują z różnych kontekstów organizacyjnych oraz w jaki sposób wywierają trwaływpływ społeczny.

W tym celu Raghda El Ebrashi (2013) przeprowadziła badanie polegające na integracji literaturyna temat przedsiębiorczości z globalnym badaniem empirycznym dotyczącym przedsiębiorcówspołecznych, wykorzystując teorię ugruntowaną wprowadzoną przez Glasera i Straussa w 1967r. w celu legitymizacji badań jakościowych (Strauss i Corbin, 1990). . Autor argumentuje, żebadanie zjawisk przedsiębiorczości społecznej i wyjaśnianie unikalnych zachowań, cech i typologiiprzedsiębiorstw społecznych wspierałoby tworzenie zrównoważonego bogactwa publicznego. Zgadzasię z Ajzenem (1991), że na kształtowanie się intencji wpływają trzy konstrukty: postawy, normysubiektywne i postrzegana kontrola zachowania. El Ebrashi zakłada, że na każdy konstruktbehawioralnej teorii przedsiębiorczości społecznej wpływają różne czynniki (poprzedniki), którymisą:

1. Czynniki osobiste i psychologiczne
2. Czynniki socjologiczne
3. Czynniki demograficzne
4. Środowisko
5. Oczekiwane wartości
6. Zmienne sytuacyjne
7. Charakterystyka organizacyjna

Po zdefiniowaniu różnych czynników autor identyfikuje dla każdego z nich leżące u podstaw teorie behawioralne. Rysunek 1 przedstawia wynikającą z niej behawioralną teorię przedsiębiorczości społecznej.

Rysunek 1. Teoria zachowań w zakresie przedsiębiorczości społecznej (źródło: El Ebrashi, 2013, s. 197)



W 2012 roku Felipe M. Santos podjął kolejną interesującą próbę zaproponowania pozytywnej teorii przedsiębiorczości społecznej, opierającej się na różnicy pomiędzy tworzeniem wartości a jej przechwytywaniem. Rozwinął tę teorię, analizując inicjatywy społeczne w świetle tego, że: „Chociaż „przedsiębiorcy społeczni zwykle zaczynają od małych inicjatyw, często skupiają się na problemach o charakterze lokalnym, ale o znaczeniu globalnym, takich jak dostęp do wody, promowanie tworzenia małych przedsiębiorstw, reintegracja jednostek na rynku pracy lub gospodarka odpadami". (Santos, 2012, s. 335)

Na podstawie swojej analizy Santos argumentuje za holistyczną koncepcją wartości, która ma przezwyciężyć tradycyjne rozróżnienie między wartością ekonomiczną i społeczną. Autor uznaje, że wszelkie tworzenie wartości ekonomicznej ma charakter społeczny. Rzeczywiście działania mające na celu tworzenie wartości ekonomicznej poprawiają również dobrobyt społeczeństwa poprzez lepszą alokację zasobów. Niemniej jednak wartość ekonomiczna jest węższa od wartości społecznej i dotyczy wyłącznie korzyści, które można zmierzyć pieniężnie, podczas gdy wartość społeczna obejmuje korzyści niematerialne, które wymykają się pomiarowi. Aby wyjść poza dychotomię pomiędzy wartością ekonomiczną i społeczną, Santos proponuje koncepcję wartości definiowanej w kategoriach użyteczności członków społeczeństwa. Ta definicja wartości jest spójna z koncepcją wartości w teorii ekonomii, dla której dobrobyt społeczny definiowany jest poprzez agregację użyteczności indywidualnej. Autor twierdzi, że główne rozróżnienie między wartością ekonomiczną i społeczną obejmuje tworzenie i przechwytywanie wartości. Podtrzymuje, że kompromis między tworzeniem wartości a jej przechwytywaniem jest głównym wyborem dla organizacji. Tworzenie wartości to tworzenie wartości dla klientów. Im większa wartość, tym lepiej. Przechwytywanie wartości polega na przechwytywaniu tworzonej wartości i przekształcaniu jej w zysk.

Maksymalizacja zarówno tworzenia, jak i przechwytywania wartości w tej samej jednostce organizacyjnej może być trudna. Santos pokazuje, jak przejęcie wartości może negatywnie wpłynąć na cel tworzenia wartości. Tak jest w przypadku meksykańskiego banku Compartamos, który przez wiele lat działał jako typowa instytucja mikrofinansowa, maksymalizując tworzenie wartości, pożyczając biednym i pobierając stopę procentową pozwalającą na pokrycie kosztów i ponowne inwestowanie we wzrost. W latach dziewięćdziesiątych, menadżerowie banku zmuszeni byli znacznie podnieść stopy procentowe, aby pokryć koszty w okresie wysokiej inflacji w Meksyku. Gdy inflacja nagle spadła, stwierdzili, że ich model biznesowy jest wysoce rentowny i postanowili maksymalizować zyski, aby zwiększyć swój potencjał wzrostu. Zamiast więc obniżyć stopy procentowe, utrzymali je na poziomie bliskim 80%, a zyski ponownie zainwestowali w strategię agresywnego wzrostu z myślą o publicznej ofercie akcji. Muhammad Yunus, założyciel Grameen Bank i laureat Nagrody Nobla, kwestionuje działania Compartamos, argumentując, że mikrofinansowanie grozi utratą duszy. Według Compartamos i innych spraw Santos argumentuje, że tym, co odróżnia przedsiębiorczość społeczną od przedsiębiorczości komercyjnej, jest dominujące skupienie się na tworzeniu wartości, a nie na jej przechwytywaniu. **Santos formułuje cztery propozycje:**

1. Propozycja 1 -Charakterystyczną dziedziną działania przedsiębiorczości społecznej jest rozwiązywanie zaniedbanych problemów społecznych, obejmujących pozytywne efekty zewnętrzne.

2. Propozycja 2 - Przedsiębiorcy społeczni chętniej działają na obszarach o lokalnych pozytywnych efektach zewnętrznych, z których korzysta bezsilna część społeczeństwa.

3. Propozycja 3 - Przedsiębiorcy społeczni chętniej poszukują zrównoważonych rozwiązań niż trwałych korzyści.

4**. Propozycja 4** - Przedsiębiorcy społeczni chętniej opracowują rozwiązanie oparte na logice wzmacniania niż na logice kontroli.

3. Czym jest wartość społeczna?

Zanim zajmiemy się wartością społeczną, warto wprowadzić pojęcia wartości i wartości. W tej kwestii Mark Carney, prezes Banku Anglii w latach 2013–2020, a obecnie specjalny wysłannik ONZ ds. działań w dziedzinie klimatu i finansów, argumentuje:
„Wartość i wartości są ze sobą powiązane, ale różne. W najogólniejszym sensie wartości reprezentują zasady standardów zachowania. Są oceną tego, co jest ważne w życiu, określeniem, jakie działania najlepiej podjąć lub jak najlepiej żyć (dziedzina nauki zwana etyką normatywną). Przykłady obejmują uczciwość, uczciwość, odpowiedzialność, zrównoważony rozwój, godność, rozsądek i pasję". (Carney, 2021, s. 16)
Wartość dotyczy znaczenia, wartości i użyteczności czegoś. Czasownik cenić oznacza uważać kogoślub coś za ważnego lub korzystnego.
Wartość nie jest niezmienna. Może się zmieniać w zależności od czasu i kontekstu. Wartość ekonomiczna jest ogólnie przedstawiana jako względna, a jednym z najbardziej podstawowych pytańw ekonomii jest to, co determinuje wartość towaru lub usługi. Co więcej, wartość nie odnosi siętylko do dóbr i usług, ale może dotyczyć także własności literatury, sztuki, edukacji i religii.
Przedstawiając krótką historię wartości, Carney utrzymuje, że w tym czasie postrzeganie wartości ulega zasadniczej zmianie z wewnętrznego, związanego z dobrem lub działaniem, które jest wytwarzane, na zewnętrzne i postrzegane w oku patrzącego, który konsumuje. W związku z tym autor twierdzi, że:
„Utożsamiamy cenę rynkową towarów, działań i pracy z ich wartością, a wartość tę z tym, co ceni społeczeństwo. Jeśli nie zostanie to zauważone, może to mieć głębokie konsekwencje dla tego, jak skutecznie społeczeństwo radzi sobie z dużymi zmianami strukturalnymi, do których dochodzi obecnie w wyniku połączenia czwartej rewolucji przemysłowej i kryzysu Covid-19. (Carney, 2021, s. 39)
W etyce i naukach społecznych wartości definiuje się jako podstawowe i fundamentalne przekonania, które kierują lub motywują ludzkie postawy lub działania. Czym pojęcie wartości społecznej różni się od pojęcia wartości? Czywartość społeczna jest czymś szczególnym?
Widzieliśmy, jak Santos oparł swoją teorię przedsiębiorczości społecznej na tworzeniu wartości społecznej i jej przechwytywaniu. Ale czym ostatecznie jest wartość społeczna?
W 1991 roku historyk i filozof ekonomii Philip Mirowski argumentował:
„Twierdzę, że (z bardzo nielicznymi częściowymi wyjątkami, takimi jak amerykańscy instytucjonaliści) nigdy nie przeprowadzono poważnej eksploracji logicznej struktury dogłębnej społecznej teorii wartości. Miałby charakter wyraźnie „społeczny", a może nawet
„postmodernistyczny", ponieważ powstrzymywałby się od opierania jakiegokolwiek aspektu wartości na „naturalnych" atrybutach towarów (teorie substancji) lub na rzekomych nieodłącznych psychologicznych prawidłowościach towaru. indywidualny umysł (neoklasyczna teoria pola)." (Mirowski, 1991, s. 566)
Istnieje wiele definicji wartości społecznej:
„Pojęcie wartości społecznej od dawna jest używane do opisu roli i wkładu organizacji trzeciego sektora jako podmiotów świadczących usługi społeczne". (Rees i Mullins, 2016, s. 149)
„[...] wartość społeczna dotyczy społecznego wpływu jednostki, organizacji lub projektu na społeczność, w ramach której działają." (Raiden i King, 2021, s. 3)

„[...] nie ma jednej autorytatywnej definicji wartości społecznej, ale możemy powiedzieć, że odnosi się ona do szerszych, pozafinansowych skutków programów, organizacji i interwencji, w tym dobrostanu jednostek i społeczności, kapitału społecznego i środowiska." (Mulgan, 2010, s. 38)
„[...] wartość społeczna jest terminem subiektywnym i dla różnych ludzi będzieoznaczać co innego." (Mulgan, 2010, s. 39).
„[...] wartość społeczna to koncepcja, która narodziła się w badaniach społeczno-ekonomicznych ponad dwadzieścia lat temu..." (Bellostas, López-Arceiz i Mateos, 2016, s. 374)
„[...] konkretna koncepcja wartości społecznej jest wciąż w powijakach i trudno znaleźć powszechne i długoterminowe przykłady historii sukcesu". (Watts, Dainty i Fernie, 2019, s. 55)
„Wartość społeczna to kwantyfikacja względnej wagi, jaką ludzie przywiązują do zmian, których doświadczają w swoim życiu. Część tej wartości, choć nie cała, jest ujęta w cenach
rynkowych." (https://socialvalueuk.org/what-is-social-value/)

„Wartość społeczną zdefiniowano jako postrzeganą użyteczność związaną z identyfikacją lub skojarzeniem z określoną grupą społeczną". (Pribeanu, 2020, s. 6)

„[...] wartość społeczną definiuje się jako zbiorowe przywiązanie do miejsca, które ucieleśnia znaczenia i wartości ważne dla społeczności lub społeczności". (Jones, 2017, s. 22)
„Wartość społeczną zdefiniowano jako korzyści percepcyjne uzyskane z powiązania produktu ze statusem klasy społecznej lub określoną grupą społeczną". (Mohsen, Hussein i Mahrous, 2018, s. 28)

„Wartość społeczna. Wartość społeczną alternatywy definiuje się jako: postrzeganą użyteczność uzyskaną w wyniku powiązania alternatywy z jedną lub większą liczbą określonych grupspołecznych. (Sheth, Newman i Gross, 1991, s. 161)

Powyższe definicje wartości społecznej to tylko niektóre z dostępnych w literaturze. Zostały one wybrane z różnych kontekstów dyscyplinarnych, zwłaszcza ekonomii, ale także dziedzictwa kulturowego, gdzie wartość społeczna była w różny sposób wykorzystywana w odniesieniu do tożsamości społeczności, przywiązania do miejsca i skojarzeń duchowych (Jones, 2017).

Jednakże pojawiają się różne definicje, że wartość społeczna zależy od kontekstu społecznegoi może zmieniać się w czasie i dotyczy zbiorowego dobrobytu. Niemniej jednak powszechnie przyjmuje się, że wartość społeczna obejmuje aktywa niematerialne, których nie można łatwo zmierzyć.
Miara wartości społecznej ma kluczowe znaczenie dla oceny skutków społecznych. W tym względzie Social Value UK, wspólna sieć członkowska of Social Value International (https:// www.socialvalueint.org), globalna organizacja ustanawiająca standardy w zakresie zarządzania wartościami społecznymi i wpływem, definiuje wartość społeczną jako „ilościowe określenie względnej wagi, jaką ludzie przywiązują do zmian, których doświadczają w swoim życiu" (https://socialvalueuk.org).

W ostatniej dekadzie coraz większą uwagę przywiązuje się do wartości społecznych i skutków społecznych.

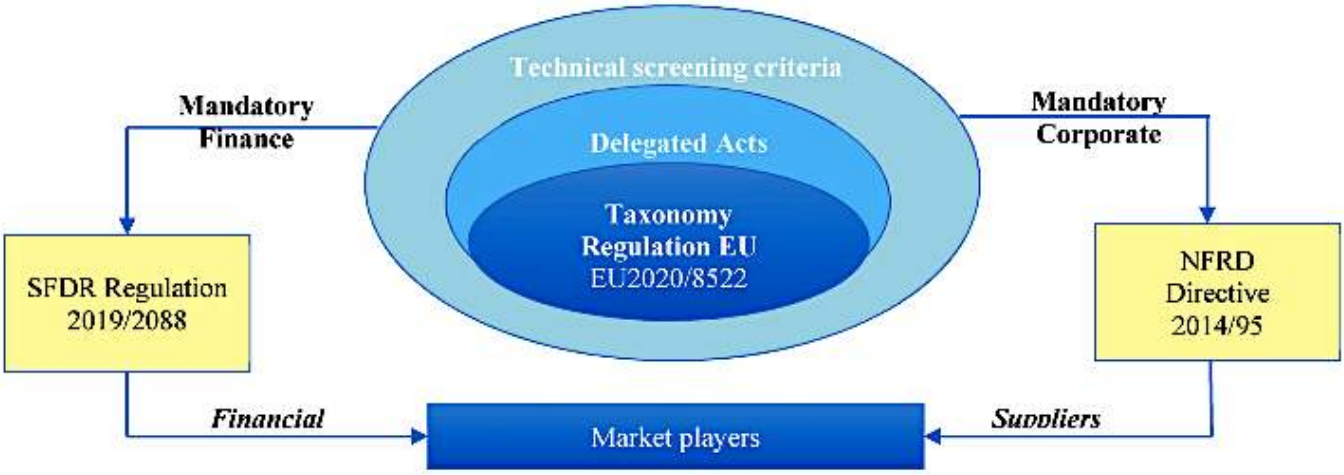
Obecnie rząd Wielkiej Brytanii wymaga, aby wartość społeczna była oceniana w ramach procedury przetargowej wprzypadku większości największych kontraktów outsourcingowych – niektóre z nich są warte miliardy funtów:
„Wartość społeczną należy wyraźnie ocenić we wszystkich zamówieniach władz centralnych, w przypadku których wymagania są powiązane i proporcjonalne do przedmiotu zamówienia,a nie tylko „uwzględniać" je, jak jest to obecnie wymagane na mocy ustawy o usługach publicznych (wartości społeczne) z 2012 r. Niepotrzebne nie należy obciążać zespołów handlowych ani dostawców".
(https://nwupc.ac.uk/sites/default/files/Social%20Value%20Engine%20-%20NWUPC.pdf)

W Wielkiej Brytanii samorządy lokalne przyjmują podobne podejście nie tylko w zakresie własnych zamówień publicznych, ale także planowania.
W 2015 roku Zgromadzenie Ogólne Organizacji Narodów Zjednoczonych ustanowiło 17 celów zrównoważonegorozwoju, aby stawić czoła największym wyzwaniom świata, takim jak ubóstwo, nierówność i zmiany klimatyczne.

W dniu 27 listopada 2019 r. Parlament i Rada UE przyjęły Rozporządzenie 2019/2088 „w sprawie ujawniania informacji związanych ze zrównoważonym rozwojem w sektorze usług finansowych" („SFDR"): „Innowacyjnym celem tej regulacji jest uwzględnienie wpływu na środowisko i wartości społecznej, jaką może generować sektor finansowy, włączenie ujawniania informacji ESG do głównego nurtu polityki i unowocześnienie tej praktyki z dobrowolnej inicjatywy kilku innowatorów do precyzyjnegoobowiązku całego rynku. " (Bengo, Boni i Sancino, 2022, s. 4).

Rysunek 2 przedstawia schemat ram polityki UE w zakresie zrównoważonego rozwoju.

Rysunek 2. Ramy polityki UE w zakresie zrównoważonego rozwoju (źródło: Bengo, Boni i Sancino, 2022, s. 5).



4. Przedsiębiorczość społeczna i zrównoważona

Zrównoważona przedsiębiorczość oznacza zorientowaną na biznes koncepcję zrównoważonego rozwoju,która koncentruje się na zwiększaniu wartości zarówno społecznej, jak i biznesowej, realizując tak zwaną wspólną wartość (Weidinger, 2014).
Zrównoważona przedsiębiorczość została powszechnie uznana za odpowiedź na wyzwania
środowiskowe i społeczne, którym powinno stawić czoła współczesne społeczeństwo. Zrównoważony rozwój powinien równoważyć trzy wymiary zrównoważonego rozwoju: system ekonomiczny, ludzki i środowiskowy. Zrównoważenie zdrowia ekonomicznego (zysku), równościspołecznej (ludzie) i odporności środowiskowej (planeta) poprzez przedsiębiorcze zachowaniajest tym, co identyfikuje zrównoważonego przedsiębiorcę (Hockerts i Wüstenhagen, 2010).
Powszechnie panuje opinia, że zrównoważona przedsiębiorczość odnosi się do odkrywania, tworzenia iwykorzystywania możliwości w zakresie przedsiębiorczości, które przyczyniają się do zrównoważonegorozwoju poprzez generowanie korzyści społecznych i środowiskowych dla innych członkówspołeczeństwa (Pacheco i in., 2010; Shepherd i Patzelt, 2011).
Książka Marielli Pinny (2020). stanowi ważny wkład w koncepcję zrównoważonej przedsiębiorczości. Są to wyniki analizy ponad 400 opublikowanych badań, które są filtrowane i recenzowane. Autor zbiera i prezentuje bardziej podzielaną definicję zrównoważonej przedsiębiorczości, adaptując prace innych autorów, takich jak Muñoz i Cohen (2018). Jednak wśród licznych definicji, które Shepherd i Patzelt utrzymują w centrum uwagi. Autorzy argumentowali, że zrównoważona przedsiębiorczość koncentruje się na: „[...] ochrona przyrody, podtrzymywania życia i społeczności w dążeniu do dostrzeganych możliwości wprowadzenia w życie przyszłych produktów, procesów i usług dla zysku, przy czym zyskjest szeroko rozumiany jako obejmujący korzyści ekonomiczne i pozaekonomiczne dlajednostek, ekonomia i społeczeństwo" (Shepherd i Patzelt, 2011, s. 137).

5. Przedsiębiorczość społeczna i biznes społeczny

Gladius Kulothungan (2014) twierdzi, że czynnikami, które wyłoniły koncepcję przedsiębiorstw społecznych były:

- Od końca lat siedemdziesiątych XI w. praktyki świadczenia usług przez państwo stopniowo zanikały, a do systemów opieki społecznej wprowadzono podejście i praktyki prywatnego zarządzania.
- Mechanizmy rynkowe nie odpowiadają potrzebom ludzi i pokazały, że rynek nierównoważy i nie kompensuje nierówności społecznych.
- W ciągu ostatnich kilku dekad w kulturze przedsiębiorczości rozpowszechniły się idee samodzielności i odpowiedzialności osobistej.
- Zwiększyły się możliwości finansowania trzeciego sektora.

Przedsiębiorstwo społeczne powinno posiadać co najmniej dwie cechy (Portales, 2019). Pierwszym jest zaoferowanie produktu lub usługi, które muszą zaspokoić potrzebę rynkową, konkurując z przedsiębiorstwamibiznesowymi lub społecznymi oferującymi podobne produkty lub usługi.

Drugi dotyczy modelu biznesowego. Musi zapewniać wygenerowanie wystarczającego bogactwa, aby utrzymać społeczną wartość produktu lub usługi. Model biznesowy definiuje się jako strategię i działanie, które firma ustala w celu zarabiania pieniędzy i przepływu zysków w czasie. „Organizuje i uzupełnia elementy strategii i realizacji biznesu" (Portales, 2019, s. 99)
Trzy podstawowe elementy społecznego modelu biznesowego to:

- Propozycja wartości społecznej, czyli droga, którą firma będzie podążać, aby rozwiązać problem społeczny,
- Propozycja wartości ekonomicznej, która wskazuje łatwy do zrozumienia powód, dla którego klient powinien kupić produkt lub usługę.
- Generowanie wartości społecznej, która wzmacnia zamiar zakupu w segmencie rynku.

CANVAS to najbardziej rozpowszechnione narzędzie do tworzenia społecznego modelu biznesowego. Został zaprojektowany przez Alexandra Osterwaldera i Yvesa Pigneura iwdrożony przy wsparciu wielu praktyków: Został oparty na Modelu Biznesowym opracowanym przez Alexandra Osterwaldera w 2004 roku.Generacja modelu biznesowegoto podręcznik dla wizjonerów, osób zmieniających zasady gry i pretendentów autorstwa Alexandra Osterwalderai Yvesa Pigneura (2019) ilustrujący, jak wdrażać i oceniać modele biznesowe.
Pokojowa Nagroda Nobla Muhammad Yunus wyjaśnia związek między przedsiębiorstwami społecznymia biznesem społecznym. Twierdzi, że biznes społeczny to odrębny, nowy rodzaj biznesu społecznie odpowiedzialnego, znajdujący się poza światem nastawionym na zysk. Celem biznesu społecznego oraz przedsiębiorstw społecznych i przedsiębiorczości społecznej jest „rozwiązywanie problemu społecznegoza pomocą metod biznesowych, w tym poprzez tworzenie i sprzedaż produktów i usług" (Yunus, 2010,s. 1).
Yunus wyróżnia dwa typy biznesu społecznego:

1. Typ I. Opiera się na polityce non-strat i non-profit, której celem jest rozwiązywanie problemówspołecznych i reinwestycja zysków w rozwój i ulepszanie przedsiębiorstwa.
2. Typ II. Opiera się na polityce zysku, ale jest prowadzona przez biednych ludzi bezpośredniolub poprzez fundusz powierniczy poświęcony konkretnej sprawie społecznej.

Podkreśla, że przedsiębiorczość społeczna i biznes społeczny to zupełnie co innego. Przedsiębiorczośćspołeczna opisuje inicjatywę stworzoną przez przedsiębiorcę z wizją społeczną. Inicjatywa ta możemieć charakter niegospodarczy, charytatywny lub biznesowy, przynoszący zysk osobisty lub bezniego. Yunus twierdzi, że model charytatywny ma pewne nieodłączne słabości.
Opiera się na darowiznach, co nie jest zrównoważonym sposobem prowadzenia organizacji. Natomiast biznes społeczny jest zrównoważony.

W wielu przypadkach innowacje w zakresie przedsiębiorczości społecznej pochodzą z krajów rozwijających się i wiążąsię z wdrażaniem nowych modeli biznesowych, które odpowiadają podstawowym potrzebom człowieka. Tabela 1 przedstawia szacunkową liczbę przedsiębiorstw społecznych w kilku krajach rozwijających się i Wielkiej Brytanii.

Tabela 1. Szacunkowa liczba przedsiębiorstw społecznych w niektórych krajach rozwijających się i Wielkiej Brytanii (źródło: British Council, 2022, s. 15)

Country / territory	Estimated no. of social enterprises	Population (approx.)
Bangladesh	150,000	150 million
Ethiopia	55,000	100 million
Ghana	26,000	30 million
Greece	1,500	10 million
Hong Kong, China	4,000	7 million
India	2,000,000	1.3 billion
Indonesia	342,000	260 million
Kenya	40,000	50 million
Malaysia	20,749	30 million
Pakistan	448,000	210 million
Philippines	164,473	100 million
Singapore	6,000	5 million
Sri Lanka	10,000	20 million
Sudan	55,000	40 million
Thailand	115,000	70 million
UK	100,000	65 million
TOTAL	**3,537,722**	**2.447 billion**

6. Przedsiębiorczość społeczna i innowacyjność

Termin przedsiębiorca pochodzi od francuskiego słowa przedsiębiorca, które oznacza osobę podejmującąryzyko rozpoczynania czegoś nowego. Został wprowadzony w 1725 roku przez Richarda Cantilona (Does, 1988).
Według Doesa ekonomistą najściślej kojarzonym z terminem przedsiębiorca był Joseph Schumpeter:
Opisał przedsiębiorców jako innowatorów, którzy napędzają „kreatywno-destrukcyjny" proces kapitalizmu. Jego słowami „funkcją przedsiębiorców jest zreformowanie lub zrewolucjonizowanie modelu produkcji". Mogą tego dokonać na wiele sposobów: „wykorzystując wynalazek lub szerzej, niewypróbowaną możliwość technologiczną wytworzenia nowego towaru lub wyprodukowania starego w nowy sposób, poprzez otwarcie nowego źródła dostaw materiałów lub nowego zbytu dla produktów, poprzez reorganizację branży i tak dalej."

Przedsiębiorcy Schumpetera są agentami zmian w gospodarce. Obsługując nowe rynki lub tworząc nowe sposoby działania, popychają gospodarkę do przodu. (Does, 1988, s. 2)

Termin przedsiębiorca społeczny został ukuty przez Billa Draytona w latach 80. Był odpowiedzialny za utworzenie Ashoka (Sen, 2007), ogólnoświatowej organizacji non-profit założonej w celu wspierania przedsiębiorców społecznych i ich zdolności innowacyjnych w celu zbudowania świata, w którym każdy może zmienić świat (https://www.ashoka.org/en-us /about-ashoka).

Przedsiębiorczość społeczna uznawana jest za innowacyjne podejście do kwestii społecznych. Powinien generować innowacyjne rozwiązania bezpośrednich problemów społecznych oraz mobilizowaćpomysły, możliwości i zasoby na rzecz zrównoważonej transformacji społecznej. Innowacja wiąże sięz ludzką zdolnością twórczą do opracowywania nowych rozwiązań i odpowiedzi na problemy. Nowatorskierozwiązania często powstają w wyniku wykorzystania wcześniejszych, ale niepowiązanych ze sobąpomysłów i są uważane za wynik procesu innowacyjnego. Innowacja to modne hasło, które pojawiasię w różnych zakresach. Jest często używany przez polityków jako magiczne rozwiązanie obecnegoświatowego pogorszenia koniunktury gospodarczej. W badaniach ekonomicznych innowacja opisujerozwój i zastosowanie pomysłów, technologii i procesów w celu ulepszenia towarów i usług lub zwiększenia wydajności ich produkcji. Badania społeczne,

The Merriam-Webster słownik daje dwa definicje z innowacja (https://www.merriam-webster.com/dictionary/innovation):
1. „nowy pomysł, urządzenie lub metoda".
2. „akt lub proces wprowadzania nowych pomysłów, urządzeń lub metod".

W ostatnich dziesięcioleciach sformułowano wiele definicji innowacji (Popa, Preda i Boldea, 2010). Joseph Schumpeter, ekonomista polityczny i pionier postrzegania innowacji jako dźwigni zmian gospodarczych (Schumpeter, 1939; 1942; 1947), patrzył na innowacje w kategoriach pięciu czynników:
1. Wprowadzenie nowego produktu lub modyfikacje wprowadzone do istniejącego produktu.
2. Wdrożenie nowego procesu w branży.
3. Odkrycie nowego rynku.
4. Rozwój nowych źródeł zaopatrzenia w surowce.
5. Zakładanie zmian w organizacji.

Luis Portales (2019) zauważa, że innowacje społeczne odróżniają się od innych form innowacji, np. podczas gdyinnowacja ekonomiczna ma na celu wygenerowanie korzyści komercyjnej lub finansowej, innowacjaspołeczna ma na celu zmiany społeczne. Tabela 2 pokazuje różnicę pomiędzy innowacjami społecznymi a innymi formami innowacji.

Tabela 2. Porównanie różnych rodzajów innowacji i innowacji społecznych (źródło: Portales, 2019, s. 7).

		Social innovation
Economic	Focused on the generation of income. Commercial motivation	Motivation in social value and transforma tion of society
Radical	There is no interest to improve the living conditions of excluded populations. They can generate damages or externalities for society	Aim to the improvement of society. Intentionality in socia change
Disruptive	Low-cost products and vision of the beneficiaries as a market segment. Commercial motivation	Motivation focused o social value and view the marginalized pop lation as developmer actors.
Bottom–up	Change in society at the local level	Change in society at the system level
Social programs	Welfare perspective and preservation of the social structure	Vision based on the empowerment and change of the social structure

Z porównania kilku przypadków wyłaniają się dwa wymiary przywództwa, które wydawały się charakterystycznedla odnoszących sukcesy przedsiębiorców społecznych (Alvord, Brown i Letts, 2004):

1. Zdolność pomostowa, która umożliwiła liderom efektywną pracę w wielu różnych środowiskach.
2. Umiejętności adaptacyjne, które umożliwiły im rozpoznawanie i reagowanie na zmieniające się wymaganiakontekstowe w dłuższej perspektywie.

7. Doświadczenie włoskiej przedsiębiorczości: Centro Solidareta Giovani „G. Micesio”

Aby lepiej zrozumieć, w jaki sposób organizacje trzeciego sektora realizują zasady charakteryzujące przedsiębiorstwa społeczne, kładąc nacisk na takie wartości, jak zrównoważony rozwój i włączenie, przyjrzyjmy się bliżej Centro Solidarietà Giovani „G. Micesio”.Centrum zlokalizowane jest w Udine, mieście w regionie Friuli-Wenecja Julijska w północno-wschodnich Włoszech, liczącym około 100 000 mieszkańców.

Wizja i misja

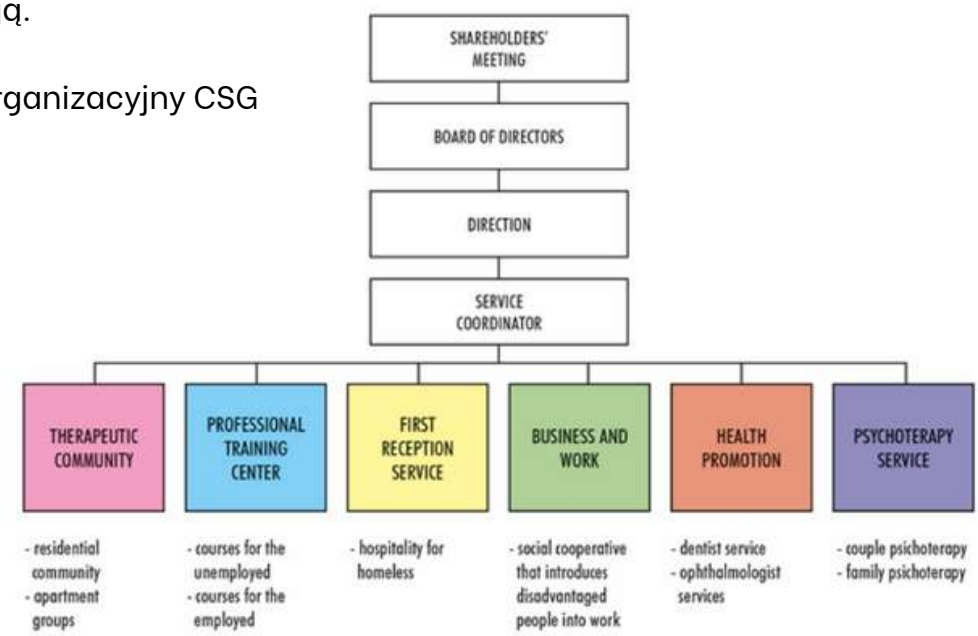
Centro Solidarietà Giovani „G. Micesio” – CSG ma na celu zapewnienie wsparcia osobom borykającym się z różnymi formami niestabilności i trudnościami, trwałymi lub tymczasowymi.

Założony w latach 80-tych ośrodek stopniowo się rozwijał i obecnie oferuje szereg usług społeczno- edukacyjnych, terapeutycznych, zdrowotnych, szkoleniowych i związanych z zatrudnieniem.
Działając w ścisłej współpracy z lokalnymi agencjami publicznymi i prywatnymi, usługi te są podzielone na sześć jednostek operacyjnych:

- **Pierwszy ośrodek przyjęć:** ednostka ta koncentruje się na zapewnianiu natychmiastowego wsparcia i pomocy osobom znajdującym się w sytuacjach kryzysowych, takich jak osoby doświadczające bezdomności lub poważnych wyzwań społecznych i ekonomicznych.
- **Mieszkaniowe wspólnoty terapeutyczne:** Społeczności te zapewniają zorganizowane i wspierające środowisko dla osób zmagających się z uzależnieniami lub problemami ze zdrowiem psychicznym. Celem jest wspieranie powrotu do zdrowia, rehabilitacji i ponownej integracji ze społeczeństwem.
- **Terytorialne usługi psychoterapeutyczne:** Oddział ten oferuje interwencje psychologiczne i terapeutyczne osobom, parom i rodzinom borykającym się z trudnościami emocjonalnymi i psychologicznymi. Usługi są dostosowywane do konkretnych potrzeb każdej osoby.
- **Promocja i Obrona Zdrowia:** Jednostka ta koncentruje się na promowaniu zdrowia i dobrego samopoczucia poprzez inicjatywy zapobiegawcze, kampanie uświadamiające i rzecznictwo na rzecz jednostek i społeczności. Ma na celu poprawę ogólnej jakości życia i podniesienie świadomości na temat zagadnień związanych ze zdrowiem.
- **Centrum Szkolenia Zawodowego** „.lab":Centrum to realizuje programy kształcenia zawodowego, których celem jest wyposażenie jednostek w umiejętności i wiedzę niezbędną do wejścia na rynek pracy. Oferuje różnorodne kursy i warsztaty z różnych dziedzin, przygotowujące uczestników do możliwości zatrudnienia.
- **Przedsiębiorstwo i zatrudnienie**: Jednostka ta koncentruje się na tworzeniu możliwości zatrudnienia dla osób fizycznych, w tym pośrednictwa pracy, wspieraniu przedsiębiorczości i współpracy z lokalnymi przedsiębiorstwami. Ma na celu ułatwienie wzmocnienia pozycji ekonomicznej i zrównoważonego zatrudnienia osobom wspieranym przez centrum.

Załączone zdjęcie 3 przedstawia schemat organizacyjny Centro Solidarietà Giovani „G. Micesio" – CSG, podkreślając strukturę i wzajemne powiązania jednostek operacyjnych oraz cele, jakie realizują.

Rysunek 3. Schemat organizacyjny CSG



Początkowo CSG skupiało się na osobach, które szukały pocieszenia w uzależnieniu od substancji, abyzłagodzić swoje cierpienie. Doprowadziło to do powstania mieszkaniowej wspólnoty terapeutycznej,która stała się kamieniem węgielnym ośrodka. Z biegiem czasu społeczność ewoluowała, nawiązującbliższe więzi ze społecznością lokalną, wolontariuszami, którzy konsekwentnie wspieraliposzczególne osoby na drodze osobistej rekonstrukcji, instytucjami, które stały się niezbędnymipartnerami oraz różnymi podmiotami produkcyjnymi, które witały jednostki, aby ułatwić ichintegrację zawodową. Głębokie zrozumienie kontekstu lokalnego, usług publicznych i trzeciego sektoramiało kluczowe znaczenie dla CSG w budowaniu silnej sieci. Dzięki temu ośrodek stał się wiarygodnymrozmówcą z lokalnymi instytucjami, sektorem opieki zdrowotnej i społecznej, podmiotamiprodukcyjnymi, oraz społeczny sektor prywatny. Każdy węzeł tej sieci wzmacnia możliwośćtowarzyszenia jednostkom na drodze do odbudowania swojej tożsamości i wejścia w nowe życie,którego są aktywnymi uczestnikami. Integralną częścią podróży ku autonomii jest możliwośćzapewnienia jednostkom bezpiecznego dostępu do świata pracy. Osiąga się to poprzez poradnictwo i wsparcie w produktywnych środowiskach, takich jak staże, staże lub stypendia na pracę, we współpracy ze służbami społecznymi i opieką zdrowotną. Sieć, którą CSG stworzyła i skonsolidowała zbiegiem czasu, nabiera jeszcze większego znaczenia, gdy weźmie się pod uwagę, że jej pozytywnywpływ wykracza poza jednostkę. Przyczynia się do niezbędnej zmiany kulturowej w kierunkustworzenia prawdziwie włączającego społeczeństwa. Ponadto, ta sieć relacji pozwala na realizacjęspołecznej odpowiedzialności biznesu, która często ma trudności ze znalezieniem konkretnej realizacjiw innych kontekstach. CSG, pierwotnie utworzona jako organizacja non-profit (ONLUS), musiaładostosować się do zmian wymaganych przez reformę trzeciego sektora, która jako główne formyprawne określiła organizacje wolontariackie (ODV) i stowarzyszenia na rzecz promocji społecznej(APS). dla prywatnych podmiotów społecznych.

Kluczowe punkty reformy trzeciego sektora

Włochy mają ekosystem przedsiębiorczości obejmujący różnorodną gamę przedsiębiorstw.Chociaż kraj stoi przed pewnymi wyzwaniami, takimi jak złożone otoczenie regulacyjne i przeszkody biurokratyczne, w ostatnich latach obserwuje rosnące zainteresowanie start-upami i innowacjami.Włochy mają silną kulturę przedsiębiorczości, która odegrała znaczącą rolę w gospodarce społecznej.Włoski rząd na przestrzeni lat wdrażał środki wspierające przedsiębiorczość i innowacje. Należądo nich zachęty podatkowe, programy finansowania i inicjatywy mające na celu ograniczeniebiurokracji i promowanie dostępu do finansów. Organizacje takie jak Włoska Agencja Handlu iKrajowy Fundusz Innowacji również zapewniają wsparcie i zasoby przedsiębiorcom. Friuli- Wenecja Julijska to region położony w północno-wschodnich Włoszech, znany ze swojego zróżnicowanego krajobrazu gospodarczego. W regionie występuje mieszanka tradycyjnych gałęzi przemysłu i sektorów wschodzących, które oferują możliwości dla przedsiębiorczości. Oto kilkakluczowych punktów na temat przedsiębiorczości we Friuli-Wenecji Julijskiej:

- **Strategiczna lokacja:** Friuli Venezia Giulia czerpie korzyści ze swojego strategicznego położenia, blisko Austrii i Słowenii. Ta przewaga geograficzna umożliwia współpracę transgraniczną i dostęp do rynków międzynarodowych, wspierając możliwości przedsiębiorczości.

- **Tradycyjne gałęzie przemysłu**: Region ma silne podstawy w tradycyjnych gałęziach przemysłu, takich jak produkcja, rolnictwo i turystyka. Chociaż sektory te zapewniają solidną bazę gospodarczą, kryje się w nich również potencjał w zakresie innowacji i przedsiębiorczości.
- **Innowacje i badania**: We Friuli Venezia Giulia znajdują się centra badawcze, uniwersytety i parki technologiczne, które przyczyniają się do rozwoju innowacyjnych pomysłów i technologii.Instytucje te wspierają badania i rozwój, tworząc środowisko sprzyjające przedsiębiorczości.
- **Startupy i inkubatory:** W regionie rozwija się ekosystem startupów, wraz z pojawieniem się innowacyjnych przedsięwzięć w różnych sektorach. Inkubatory, akceleratory i organizacje wsparcia biznesu odgrywają kluczową rolę w pielęgnowaniu i wspieraniu tych startupów, zapewniając mentoring, finansowanie i możliwości nawiązywania kontaktów.
- **Współpraca i sieci:** Friuli Venezia Giulia zachęca do współpracy między podmiotami publicznymi i prywatnymi w celu wspierania przedsiębiorczości. Istnieją partnerstwa i sieci skupiające przedsiębiorców, inwestorów, badaczy i agencje rządowe w celu ułatwienia wymianywiedzy i stworzenia wspierającego ekosystemu.

Reforma trzeciego sektora we Włoszech stanowi znaczący krok naprzód w promowaniu i wspieraniu działań organizacji non-profit w kraju. Rozpoczęta w 2016 r. reforma wprowadziła nowe narzędzia regulacyjne i legislacyjne, które przyczyniły się do wzmocnienia roli i wpływu organizacji trzeciego sektora na społeczeństwo. Niedawna włoska reforma, która miała wpływ na organizacje trzeciego sektora (ETSO), określiła CSG jako organizację wolontariacką (Organizzazione di Volontariato – ODV) ze względu na jej działalność, głównie w interesie ogólnym, prowadzoną w imieniu innych, przy istotnym udziale wolontariuszy. Przedstawiono krótki przegląd nowości wprowadzonych w ramach reformy, aby lepiej zrozumieć znaczenie tego sektora w ramach nowej wizji opieki społecznej, która uzupełnia, a czasami zastępuje interwencję publiczną. Jednym z kluczowych aspektów reformy było wprowadzenie Krajowego Jednostkowego Rejestru Trzeciego Sektora (RUNTS). Rejestr ten umożliwił połączenie wszystkich włoskich organizacji non-profit w jedną bazę danych, ułatwiając ich identyfikację i monitorowanie przez instytucje publiczne i obywateli. Poprawiło to przejrzystość i zarządzanie organizacjami trzeciego sektora, zwiększając zaufanie i wiarygodność tych podmiotów.

Ponadto reforma sprzyja rozwojowi partnerstw pomiędzy trzecim sektorem, sektorem publicznym isektorem prywatnym. Ta synergia sprzyja współpracy i współtworzeniu innowacyjnych rozwiązańpozwalających sprostać wyzwaniom społecznym kraju. Dzięki narzędziom takim jak umowy owspółpracy społecznej organizacje trzeciego sektora mogą odgrywać aktywną rolę wświadczeniu usług publicznych, oferując specjalistyczną wiedzę i dostosowane odpowiedzi na potrzeby społeczności.
Ponadto reforma zachęciła do społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw poprzez wprowadzenieśrodków fiskalnych i zachęt do przekazywania darowizn na rzecz organizacji non- profit.Zachęciło to przedsiębiorstwa do wsparcia finansowego i przyczyniło się do zapewnienia większejstabilności gospodarczej organizacjom trzeciego sektora.
Podsumowując, reforma trzeciego sektora we Włoszech stanowi znaczący krok naprzód w promowaniu i wzmacnianiu działań organizacji non-profit. Poprzez wdrożenie KrajowegoJednostkowego Rejestru Trzeciego Sektora, rozwój partnerstw i zachęcanie do społecznejodpowiedzialności biznesu, reforma

przyczyniły się do wzmocnienia roli trzeciego sektora w budowaniu bardziej włączającego, wspierającego i zrównoważonego społeczeństwa.

Fazy projektu powitalnego dla osób niepełnosprawnych/niepełnosprawnych

Aby skonkretyzować wizję organizacji trzeciego sektora działających z perspektywy pracysocjalnej, mającej na celu stworzenie społeczeństwa włączającego, przeanalizujmy ścieżkęwdrożoną w Centro Solidarietà Giovani podczas oferowania programów szkoleniowych dla osóbznajdujących się w trudnej sytuacji (takiej jak niepełnosprawność lub niekorzystne warunki).Utworzona sieć obejmuje różnych interesariuszy, którzy stawiają jednostkę w centrum inicjatywmających na celu tworzenie lub wzmacnianie ścieżek prowadzących do autonomii i reintegracjispołecznej.

Jedną z jednostek operacyjnych „Centro Solidarietà Giovani" jest Centrum Szkolenia Zawodowego„.Lab". Jako instytucja akredytowana ma określone obowiązki, w tym promocję oferty edukacyjnej. Dlatego też w okresie od maja do czerwca każdego roku informacje o kursach promocyjnych przekazywane są odpowiednim służbom, w tym zdrowotnym i socjalnym. Zajęcia te zostaną następnie uruchomione w kolejnym roku akademickim rozpoczynającym się we wrześniu/październiku.
Fazy przyjmowania osób do programów szkoleniowych można podsumować w następujący sposób:

- **Skierowanie przez służbę zdrowia i opiekę społeczną** (Pracownik socjalny, Powiatowy Inspektor Sanitarny, Operator SIL). Skierowanie jest dla nas niezbędne, ponieważ może podlegać potencjalnej weryfikacji przez Regionalną Dyrekcję Służb Szkoleniowych regionu Friuli-Wenecja Julijska. Skierowanie może zostać dokonane e-mailem, ale musi zawierać wyraźne dane kontaktowe osoby odpowiedzialnej za kandydata.
- **Wstępny odbiór**. Osoba ta zapraszana jest do Centrum Szkolenia Zawodowego na indywidualną sesję orientacyjną, podczas której wypełniany jest wewnętrzny formularz zwany„analizą kompetencyjną". Etap ten, oparty na ocenie służby wysyłającej, może zostać przeprowadzony niezależnie przez kandydata lub może zostać przeprowadzony w obecności służby i/lub rodziny. Ta faza orientacyjna ma na celu ocenę umiejętności kandydata, zrozumienie jego pragnień i oczekiwań oraz ustalenie, czy instytucja jest w stanie je spełnić. Pomaga takżeokreślić, czy potrzebne są jakiekolwiek środki wsparcia, aby zapewnić pomyślny wynik.
- **Zapisy na wybrany kurs**. Jeśli dana osoba chce kontynuować, faktyczna rejestracja odbywa się poprzez wypełnienie formularza regionalnego. Faza powitania może zakończyć się także bez zapisów, skierowaniem do innej instytucji lub innych projektów, zawsze w porozumieniu ze służbą wysyłającą.
- **Monitorowanie na żywo.** W trakcie trwania programu szkoleniowego utrzymywany jest stały kontakt ze służbami. W szczególności w przypadku uczniów niepełnosprawnych wspólne spotkania odbywają się w ustalonych odstępach czasu (w połowie programu i na jegokońcu) we współpracy z Okręgowym Urzędem Zdrowia, Działem Pośrednictwa Pracy. Usługi(SIL) i Usługi Społeczne. Przedstawiciele różnych służb mogą w każdej chwili przekazać uwagi lubuwagi.

- **Planowanie stażu.** W przypadku kursów obejmujących staże w firmach nawiązuje się kontakt z firmami, które już na etapie planowania wyraziły swoją dostępność, lub kontaktuje sięz nowymi odpowiednimi firmami (instytucja współpracuje zarówno ze spółdzielniamisocjalnymi, jak i firmami nastawionymi na zysk). Każdy uczeń jest odprowadzany do firmy iprzedstawiany opiekunowi firmy, z którym uzgadniane są czynności, które należy wykonać.Uczniom wymagającym wstępnej lub rozszerzonej mediacji staramy się zapewnić wsparcie zestrony naszych opiekunów w firmie.
- **Egzamin końcowy**. Każde szkolenie kończy się egzaminem końcowym, do którego można przystąpić po odbyciu co najmniej 70% zaplanowanych godzin. Celem kursów dla osóbniepełnosprawnych i znajdujących się w niekorzystnej sytuacji jest zapewnienie „kształcenia ustawicznego", doskonalenia umiejętności przez całe życie, w tym nie tylko umiejętności technicznych,ale także umiejętności nawiązywania kontaktów i rozwiązywania problemów.

Podczas szkolenia zawodowego Służba Integracji Zatrudnienia (SIL) przeprowadza ocenęzdolności, umiejętności i celów zawodowych każdej osoby. Umożliwia to nam i tej usłudze opracowywanie spersonalizowanych strategii i planów wsparcia dostosowanych do ich konkretnych potrzeb. „SIL" ściśle współpracuje z siecią pracodawców, którzy cenią różnorodność i włączenie wśródswoich pracowników. Poszukują możliwości zatrudnienia odpowiadających umiejętnościom iaspiracjom osób niepełnosprawnych.
Ich celem jest ułatwianie staży, praktyk zawodowych i bezpośredniego zatrudniania, aby zapewnić płynne przejście do miejsca pracy i wnieść istotny wkład w budowanie społeczeństwa włączającego.

8. Wnioski

W tym rozdziale wprowadzono i omówiono pojęcie przedsiębiorczości społecznej. Podkreślono, że innowacje społeczne są istotnym elementem przedsiębiorczości społecznej. Poruszono także kwestię przedsiębiorczości społecznej i zrównoważonego rozwoju. Zrównoważony rozwój społeczny jest istotnym czynnikiem zapewniającym korzyści rozwiązań społecznych i determinującym ich wpływ społeczny. Tym, co odróżnia przedsiębiorczość społeczną od tradycyjnej, jest to, że przedsiębiorczość społeczna dąży do stworzenia wartości społecznej. W tej perspektywie istotne wydaje się zrównoważenie tworzenia wartości społecznej z jej przechwytywaniem, tak aby stworzyć szerokie grono beneficjentów rozwiązania, nie podważając jednak jego trwałości.

Pogląd ten zaczyna się potwierdzać wraz z koncepcją wartości mieszanej, która ma swoje korzenie w zintegrowanym podejściu między wartością ekonomiczną i społeczną (Emerson, 2003; Nicholls, 2009; Ostertag, Hahn i Ince, 2021). Rzeczywiście, wartość mieszana:
„[..] określa coraz szersze ramy podejść do inwestycji i zarządzania, w których zrównoważony rozwój i wzmacnianie potencjału ludzkiego mogą działać jako kluczowe czynniki napędzające działalność we wszystkich sektorach gospodarki". (Bengo, Boni i Sancino, 2022, s. 2).

Jednakże ogólna kwestia dotycząca przedsiębiorczości społecznej i przedsiębiorców społecznych: Jak przejść od gospodarki rynkowej do społeczeństwa rynkowego?

W tym względzie pociągająca i rzucająca wyzwanie przypowieść opowiedziana przez papieża Franciszka podczas lunchu w Watykanie z wieloma decydentami, biznesmenami, naukowcami, przywódcami związkowymi i pracownikami organizacji charytatywnych. Mark Carney, który był obecny na tym obiedzie, relacjonuje, że aby zilustrować różnicę między ludzkością a rynkiem, Papież najpierw zauważył (Carney, 2021, s. 3):
„Naszemu posiłkowi będzie towarzyszyć wino. Wino to wiele rzeczy. Ma bukiet, kolor i bogactwo smaku, które uzupełniają jedzenie. Zawiera alkohol, który ożywia umysł. Wino wzbogaca wszystkie nasze zmysły.
Na koniec naszej uczty będziemy mieli grappę. Grappa to jedno: alkohol. Grappa to wino destylowane."

Następnie kontynuował:
„Ludzkość to wiele rzeczy – namiętność, ciekawość, racjonalność, altruizm, kreatywność, egoizm. Rynek to jedno: interes własny. Rynek to destylacja człowieczeństwa.

I na koniec zakończył, rzucając wyzwanie uczestnikom:
„Twoim zadaniem jest zamienić grappę z powrotem w wino i zamienić rynek z powrotem w ludzkość".

Carney zauważył, że przypowieść papieża Franciszka nie była teologią: była rzeczywistością, była prawdą. Całkowicie się z nim zgadzamy,

8. Referencje

- Ajzen, I. (1991). Teoria planowanego zachowania. Zachowania organizacyjne i procesy decyzyjne człowieka, 50(2), 179-211.
- Alvord, SH, Brown, LD i Letts, CW (2004). Przedsiębiorczość społeczna i transformacja społeczna: badanie eksploracyjne. Czasopismo stosowanych nauk behawioralnych, 40(3), 260-282.
- Bellostas, AJ, López-Arceiz, FJ i Mateos, L. (2016). Wartość społeczna i wartość ekonomiczna w przedsiębiorstwach społecznych: Model tworzenia wartości hiszpańskich zakładów pracy chronionej. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organisations, 27(1), 367-391.
- Banki, JA (1972). Socjologia ruchów społecznych (s. 17). Londyn: Macmillan. Bengo, I., Boni,
- L. i Sancino, A. (2022). Regulacje finansowe UE i praktyki pomiaru wpływu społecznego: kompleksowe ramy dotyczące finansów na rzecz zrównoważonego rozwoju. Społeczna odpowiedzialność biznesu i zarządzanie środowiskiem.

- El Ebrashi, R. (2013). Teoria przedsiębiorczości społecznej i zrównoważony wpływ społeczny, Social Responsibility Journal, 9(2), s. 188-209.
- Emerson, J. (2003). Mieszana propozycja wartości: Integracja zysków społecznych i finansowych. Przegląd zarządzania w Kalifornii, 45(4), 35-51.
- British Council (czerwiec 2022). Więcej wspólnego: Globalny stan przedsiębiorstw społecznych. Przedsiębiorstwo społecznew Wielkiej Brytanii.
- Carney, M. (2021). Wartość (y): Budowanie lepszego świata dla wszystkich. Sprawy Publiczne.
- Dees, JG (1998) Znaczenie „przedsiębiorczości społecznej". Centrum Przywództwa Przedsiębiorczości Kauffmana. Dostępne pod adresem: http://www.sogenc.org/dosyalar/6-TheMeaningofsocialEntrepreneurship.pdf
- Hockerts, K. i Wüstenhagen, R. (2010). Ekolodzy Goliaci kontra wschodzące Dawidy – Teoretyzowanie na temat roli obecnych i nowych uczestników w zrównoważonej przedsiębiorczości. Dziennik wypraw biznesowych, 25(5), 481-492.
- Huggins, R. i Thompson, P. (2021). Behawioralna teoria rozwoju gospodarczego: nierówna ewolucja miast i regionów. Wydawnictwo Uniwersytetu Oksfordzkiego.
- Jones, S. (2017). Zmaganie się ze społeczną wartością dziedzictwa: problemy, dylematy i możliwości. Journal of Community Archeology & Heritage, 4(1), 21-37. Kulothungan, G. (2014), Co rozumiesz przez „przedsiębiorstwo społeczne"? Definicja przedsiębiorczości społecznej. W: Gunn, R. i Durkin, C. (red.) Przedsiębiorczość społeczna. Polityka prasowa. Mirowski, P. (1991). Postmodernizm i społeczna teoria wartości. Journal of Postkeynesian Economics, 13(4), 565-582.
- Mohsen, Y., Hussein, HM i Mahrous, AA (2018). Postrzegana wartość usług, zaangażowanie klientów i lojalność wobec marki w placówkach służby zdrowia w Egipcie. Marketyning менеджмент нновацй, (3), 95-108.
- Mulgan, G. (2010). Pomiar wartości społecznej. Przegląd innowacji społecznych Stanforda, 8(3), 38-43.
- Muñoz, P. i Cohen, B. (2018). Badania nad zrównoważoną przedsiębiorczością: podsumowanie i spojrzenie w przyszłość. Strategia biznesowa i środowisko, 27(3), 300-322.
- Nicholls, A. (red.). (2008). Przedsiębiorczość społeczna: Nowe modele zrównoważonej zmiany społecznej. OUP Oksford.
- Ostertag, F., Hahn, R. i Ince, I. (2021). Współtworzenie wartości mieszanej: jakościowe
- badanie projektów relacji przedsiębiorstw społecznych. Journal of Business Research, 129, 428-445.
- Osterwalder, A. i Pigneur, Y. (2010). Generowanie modelu biznesowego: podręcznik dla wizjonerów, zmieniaczy zasad gry i pretendentów (tom 1). Johna Wileya i synów.
- Nicholls, A. (2009). „Robimy dobre rzeczy, prawda?": „Rachunek wartości mieszanej" w przedsiębiorczości społecznej. Rachunkowość, organizacje i społeczeństwo, 34(6-7), 755-769. Pinna, M. (2020). Zrównoważona przedsiębiorczość: systematyczny przegląd badań akademickich. Międzynarodowe wydawnictwo Springer.
- Popa, IL, Preda, G. i Boldea, M. (2010). Teoretyczne ujęcie koncepcji innowacji. Wyzwania menedżerskie współczesnego społeczeństwa. Postępowanie, s. 151-156.
- Portales, L. (2019). Innowacje społeczne i przedsiębiorczość społeczna. Podstawy, koncepcje i narzędzia. Cham, Szwajcaria: Palgrave Macmillan.
- Pribeanu, C. (2020). Wykorzystanie teorii wartości konsumpcyjnych do analizy związku pomiędzy motywami korzystania z Facebooka a jego postrzeganą przydatnością dla studentów. Informatica Economica, 24(2), 5-14.

- Raiden, A. i King, A. (red.). 2021. Wartość społeczna w praktyce. Routledge.
- Rees, J. i Mullins, D. (red.). (2016). Trzeci sektor świadczący usługi publiczne: rozwój, innowacje i wyzwania. Polityka prasowa.
- Santos, FM (2012). Pozytywna teoria przedsiębiorczości społecznej. Dziennik etyki biznesu, 111(3), 335-351.
- Schumpeter, JA (1939). Cykle koniunkturalne: teoretyczna, historyczna i statystyczna analiza procesu kapitalistycznego. McGraw-Hill.
- Schumpeter, JA (1942). Proces twórczej destrukcji. W: Shumpter, J. (red.) Kapitalizm, socjalizm i demokracja, Harper, s. 81-86.
- Schumpeter, JA (1947). Twórcza odpowiedź w historii gospodarczej. Dziennik historii gospodarczej, 7(2), s. 149-159.
- Sen, P. (2007). Wielka idea Ashoki: przekształcanie świata poprzez przedsiębiorczość społeczną. Kontrakty terminowe, 39(5), 534-553.
- Shepherd, DA i Patzelt, H. (2011). Nowa dziedzina zrównoważonej przedsiębiorczości: badaniedziałań przedsiębiorczych łączących „to, co należy utrzymać" z „tym, co należy rozwijać". Teoria i praktyka przedsiębiorczości, 35(1), 137-163.
- Sheth, JN, Newman, BI i Gross, BL (1991). Dlaczego kupujemy to, co kupujemy: teoria wartości konsumpcyjnych. Journal of Business Research, 22(2), 159-170.
- Strauss, A. i Corbin, JM (1990). Podstawy badań jakościowych: procedury i techniki teorii ugruntowanej. Publikacje Sage.
- Yunus, M. (2010). Budowanie biznesu społecznego: nowy rodzaj kapitalizmu, który służy najpilniejszym potrzebom ludzkości. Sprawy Publiczne.
- Watts, GN, Dainty, A. i Fernie, S. (2019, wrzesień). Pomiar wartości społecznej w
- budownictwie. W materiale Stowarzyszenia Badaczy w Zarządzaniu Budownictwem (ARCOM) z 35. dorocznej konferencji, s. 54–63.
- Weidingera, C. (2014). Zrównoważona przedsiębiorczość Sukces biznesowy dzięki zrównoważonemu rozwojowi. Skoczek.

9. Kluczowe terminy i definicje

Mieszana teoria wartości: zakłada, że wartość jest całością i niepodzielna, powstaje w wyniku interakcji w czasie trzech podstawowych składników wartości: społecznego, ekonomicznego i środowiskowego.
Ugruntowana teoria: jest to systematyczna metodologia, która została w dużej mierze zastosowana w badaniach jakościowych. Została wprowadzona przez Glasera i Straussa w 1967 roku w celu legitymizacji badań jakościowych. Metodologia polega na konstruowaniu hipotez i teorii poprzez gromadzenie i analizę danych.
Trzeci Sektor: Jest to ogólny termin obejmujący szereg różnych typów organizacji, które nie są ani publiczne, ani prywatne. Organizacje trzeciego sektora obejmują:

- Organizacje charytatywne
- Organizacje wolontariackie i społeczne
- Przedsiębiorstwa społeczne i spółdzielnie
- Organizacje pozarządowe bez zysku
- Zespoły doradców i prywatne instytuty badawcze (nie dotyczy to uniwersytetów i szkół wyższych)

Institute Development Of Entrepreneurship

Institute of Entrepreneurship Development (iED) to grecka organizacja społeczeństwa obywatelskiego non-profit, której celem jest promowanie innowacji i wzmacnianie ducha przedsiębiorczości. Dzięki silnemu zaangażowaniu w przedsiębiorczość społeczną iED aktywnie promuje rozwój społeczny i gospodarczy, szczególnie w takich obszarach jak zdrowie, edukacja, społeczeństwo

institute of
Entrepreneurship
Development

Założony w 2005 roku w Larisie w Grecji, iED jest certyfikowanym Centrum Doskonałości w zakresie przedsiębiorczości europejskiej i Centrum Innowacji Cyfrowych, zarejestrowanymjako członek katalogu DIH Komisji Europejskiej, który uznaje przedsiębiorczość za kluczowy czynnik przyszłości zrównoważonego rozwoju i spójność społeczeństw.

W ciągu 18 lat działalności IED uczestniczył w planowaniu, wdrażaniu i upowszechnianiu ponad 250 projektów unijnych. IED posiadają szerokie spektrum wiedzy specjalistycznej; orientacyjna lista obejmowałaby następujące pola:

· Przedsiębiorczość społeczna: Prowadzenie badań i dostarczanie innowacyjnych rozwiązań ułatwiających rozwój przedsiębiorczości, innowacyjnych działań i wizji strategicznej w całej Europie

· Włączenie społeczne i integracja: mające na celu osiągnięcie równości płci i poprawę integracji społecznej grup szczególnie wrażliwych (młodzież NEET, migranci, osoby niepełnosprawne, młodzi ludzie z obszarów wiejskich itp.) poprzez identyfikację braków w umiejętnościach, inwestowanie w kompleksowe poradnictwo zawodowe i kultywowanie nowych kompetencji niezbędnych do skutecznego włączenia na rynek pracy· VET, edukacja dorosłych i e-learning: diagnozowanie i zaspokajanie potrzeb edukacyjnych i szkoleniowych jednostek i grup poprzez opracowywanie szeregu programów szkoleniowych i kursów dostosowanych do indywidualnych potrzeb, programów instruktażowych, platform edukacyjnych, aplikacji i materiałów e-learningowych.

- Ekologia i zrównoważony rozwój: kształcenie ludzi i firm w zakresie ekologicznych technologii i zrównoważonegostylu życia poprzez rozwój platform technologicznych i materiałów szkoleniowych, które pomogą rozwijaćbardzo potrzebne umiejętności i kompetencje
- Transformacja cyfrowa i ICT: kształcenie ludzi i firm w zakresie mentalności cyfrowej i platform technologicznych oraz łączenie ich z przedsiębiorczym sposobem myślenia jako siłą napędową innowacyjnych narzędzi umożliwiających osiągnięcie transformacji cyfrowej·Innowacyjne modele biznesowe i wsparcie MŚP: Identyfikacja i rozwój zyskownych innowacyjnych modeli biznesowych dla start-upów, projektów, MŚP i firm ze wszystkich branż, w celu zwiększeniawydajności i zrównoważonego wpływu. Wspieranie lokalnych i międzynarodowych ekosystemów start-upów oraz MŚP poprzez zapewnianie spersonalizowanych rozwiązań szkoleniowych, wskazówek biznesowych i możliwości finansowania.

II. Kompetencje i umiejętności przedsiębiorcy społecznego

Autorzy : Pantou Anastasia, Gkountopoulou Maria - Larissa, Grecja

1. Główne aspekty przedsiębiorczości społecznej

A. Wprowadzenie

Znaczenie przedsiębiorczości dla wzrostu i rozwoju gospodarczego jest łatwe do zrozumienia. Jednak większość ludzi myśląc o przedsiębiorczości ma na myśli wrodzoną zdolność lub talent. Stąddebaty na temat edukacji kontra natury, które leżą u podstaw politycznej kwestii
„edukowania" jednostek na przedsiębiorców. Jednak w tej debacie pomija się ważny punkt,ponieważ ignoruje się regulacyjny wpływ kontekstu krajowego i instytucji na kształtowanie przedsiębiorczości [1]. Kiedy krótkowzrocznie skupiamy się na podaży przedsiębiorców, decydenciignorują fakt, że często prawdziwym wąskim gardłem nie jest podaż, ale jakość wysiłkówprzedsiębiorczych, którą obserwujemy w danej gospodarce. Dlatego właśnie ważne sąinstytucje i zachęty: regulują one sposób, w jaki wysiłek przedsiębiorczy jest kierowany do produktywnego wykorzystania. W zależności od instytucji i zachęt, wysiłki przedsiębiorcze mogązostać skierowane na zastosowania produkcyjne lub nieprodukcyjne i mogą w ogóle nie przełożyć się na nową działalność gospodarczą. Zatem na występowanie i formy przedsiębiorczości,które obserwujemy w różnych krajach, będą miały wpływ struktury instytucjonalne, poziom rozwojuoraz czynniki kulturowe i polityczne w poszczególnych krajach. Dla wielu analityków gospodarekrozwiniętych istnienie złożonych ram ograniczeń tworzonych i narzucanych przez instytucje jest poprostu przyjmowane za oczywistość i nie jest szczegółowo omawiane. Można zatem w dużejmierze „zignorować" wpływ instytucji w rozwiniętych gospodarkach rynkowych, gdzie wprzeważającej części instytucje rynkowe są obecne i funkcjonują. Jednakże,

[1] Batjargal (2003), Hwang i Powell (2005), Boettke i Coyne (2009).

A. Zachęty, instytucje i przedsiębiorczość

Jak Baumol zauważył w swojej przełomowej pracy, rozwój przedsiębiorczości jest procesem ciągłym. Na typ przedsiębiorców, którzy stają się „aktywni" (w zasadzie „rozpoczynają" swoją działalność gospodarczą) duży wpływ ma istniejąca struktura motywacyjna wynikająca z połączeniaomówionych powyżej instytucji formalnych i nieformalnych, takich jak zasady, normy i przekonaniaistniejące w danym środowisko[2].

Dynamika procesu przedsiębiorczości może być bardzo różna w zależności od struktury zachęt wdanej gospodarce. W miarę wzmacniania instytucji, w sensie wspierania rynkowej działalnościgospodarczej, coraz więcej działań przedsiębiorczych przesuwa się w stronę przedsiębiorczościproduktywnej, wzmacniając w ten sposób wzrost gospodarczy i rozwój. Dlatego ważne jest,aby zrozumieć nie tylko indywidualne cechy przedsiębiorcy, ale także kontekst, w jakimprzedsiębiorca działa: bodźce, instytucje, a także etap rozwoju gospodarczego. Współzależnośćmiędzy zachętami a instytucjami wpływa również na inne cechy, takie jak jakość zarządzania,dostęp do kapitału i innych zasobów oraz to, co postrzegają przedsiębiorcy.
[1] Baumol (1990) s. 12.

A. Instytucje kluczowe dla przedsiębiorczości

Instytucje nieformalne oparte na sieciach mogą mieć pozytywny wpływ na rozwój biznesu. W przypadku braku silnych form wsparcia rynkowego, nieformalne struktury, takie jak sieci, mogą zyskaćna znaczeniu, pomagając przedsiębiorcom w mobilizowaniu zasobów i przezwyciężaniu ograniczeńwysoce biurokratycznych struktur. Sieci okazały się ważne dla dostępu do zasobów (takich jakinformacje, finanse i praca), a także dla zwiększania zdolności przedsiębiorcy do identyfikowaniaszans [3]. Sieci społecznościowe uznano także za precedens w zakresie przedsiębiorczości, którajest warunkiem wstępnym identyfikacji szans. Niektórzy uczeni argumentowali, że spójna lub gęstozintegrowana sieć zapewnia przedsiębiorcom przewagę konkurencyjną, ale inni sugerowali, że słabopołączone sieci pełne „dziur strukturalnych" zapewniają przewagę konkurencyjną [4]. W słabychśrodowiskach instytucjonalnych sieci pomiędzy firmami i funkcjonariuszami mają ogromne znaczeniedla przetrwania i wzrostu firmy. W większości przypadków oczekuje się, że nowe firmy beztakich powiązań upadną. Więcej o networkingu dowiesz się w rozdziale 4 tego kursu.
[2] Hills i in. (1997), s. 26. [4] Burt (1992), s. 26–28.

B. Studium przypadku: Instytucje i Indeks GEDI (Globalny Instytut Przedsiębiorczości i Rozwoju))

Indeks GEDI stanowi pierwszą próbę pomiaru przedsiębiorczości produkcyjnej na poziomie krajowym, osadzonej w określonych ramach instytucjonalnych. W związku z tym rankingi generowane przez indeks wykraczają poza wartości tradycyjnych wskaźników start-upów, takich jak Total Entrepreneurship Index (TEA) generowany przez Global Business Entrepreneurship Monitor, poprzez integrację miar krajowej aktywności przedsiębiorczej z jakość instytucjonalna. Ramy GEDI opierają się na założeniu, że przedsiębiorczość reprezentuje dynamiczną reakcję trzech czynników, z których każdy reprezentuje integrację indywidualnych zmiennych behawioralnych i instytucjonalnych.

Są to postawy przedsiębiorcze: odpowiednio aktywność przedsiębiorcza i aspiracje przedsiębiorcze. W każdym przypadku poszczególne talenty w zakresie przedsiębiorczości są porównywane z krajowym kontekstem instytucjonalnym, w którym ma miejsce działalność przedsiębiorcza. I tak na przykład aktywność przedsiębiorczą mierzy się różnymi wskaźnikami działalności start-upowej, pochodzącymi z bazy GEM. Jednakże w GEDI są one ważone instytucjonalnymi wskaźnikami jakości, w szczególności instytucjonalnymi wskaźnikami jakości opracowanymi przez organizacje uznane na arenie międzynarodowej, takie jak Światowe Forum Ekonomiczne i Heritage Foundation. Indeks opiera się zatem na informacji Baumola, że wpływ wysiłków przedsiębiorców na wzrost gospodarczy będzie zależał od krajowych ram instytucjonalnych, w jakich te wysiłki zostaną umieszczone.
W szczególności w GEDI wpływy instytucjonalne są podzielone na trzy wskaźniki cząstkowe: zachowania biznesowe, działania biznesowe i oczekiwania. Instytucjonalne mierniki „Zachowań przedsiębiorczych" odnoszą się do wielkości rynku, poziomu wykształcenia, ogólnego ryzykazwiązanego z przedsiębiorczością w danym kraju, korzystania z Internetu przez społeczeństwo orazwsparcia kulturowego dla przedsiębiorczości jako dobrego wyboru kariery. Zmienne instytucjonalnezawarte w podwskaźniku Działań Przedsiębiorczych mierzą otoczenie regulacyjne biznesu, zdolnośćdo absorpcji technologii, stopień istniejącej poprawy zasobów ludzkich poprzez szkolenie personeluoraz dominację silnych grup biznesowych na rynku krajowym. Wreszcie podwskaźnik „Oczekiwaniabiznesowe" obejmuje zmienne instytucjonalne mierzące potencjał B+R,
Jednym z kluczowych kryteriów formułowania GEDI jest wybór kluczowych instytucjonalnych (i podzmiennych), które wpływają na wyniki biznesowe. Chociaż „prawa własności" i „rządy prawa" są uważane za kluczowe czynniki wpływające na rozwój i wyniki przedsiębiorstw i zwykle obejmują szeroki zakres zagadnień, obecnie nie ma akceptowanych na szczeblu międzynarodowym miar, które uwzględniałyby kraje uczestniczące w indeksie GEDI. Zamiast tego indeks GEDI ujmuje aspekty praw własności poprzez zmienną „Wolność", która reprezentuje ogólne obciążenie regulacyjne związane z zakładaniem, prowadzeniem i zamykaniem firmy. Ogólnie rzecz biorąc, zmienne instytucjonalne uwzględnione w GEDI są zwykle ze sobą silnie skorelowane.

2. Dynamika przedsiębiorczości i przedsiębiorca

A. Dlaczego przedsiębiorczość jest ważna?

Przedsiębiorczość, czyli wysiłek na rzecz tworzenia nowych przedsiębiorstw, sprzyja lokalnemu i krajowemuwzrostowi gospodarczemu, tworzy miejsca pracy oraz pomaga grupom defaworyzowanym, zwłaszczamłodym ludziom, w znalezieniu zatrudnienia, przyczyniając się w ten sposób do usuwania marginalizacji iwzmacniania spójności społecznej.
Przede wszystkim jednak założenie firmy jest indywidualnym aktem ryzykanta, osoby często nieprzygotowanej. Sukces lub niepowodzenie jego działalności przedsiębiorczej zależy przedewszystkim od jego cech osobowości, umiejętności i zdolności, które posiada i rozwija, metodyczności,wytrwałości, optymizmu, chęci podejmowania osobistych zobowiązań i ryzyka, dobrej informacji i dobra znajomość tematu.

B. Czy przedsiębiorcy rodzą się czy powstają?

Chociaż istnieją utalentowane osoby, które rodzą się przedsiębiorcami, badania pokazują, że nawetci, którzy nie mają wrodzonego talentu do przedsiębiorczości, mogą nauczyć się kreatywności,nabywając i rozwijając wszystkie cechy, które pozwolą im stać się dobrym i odnoszącym sukcesy przedsiębiorcą.
Sukcesu oczywiście nigdy nie można zagwarantować, ale można go ocenić na podstawie szereguczynników, z których najważniejszymi są własna motywacja, osobiste ambicje, a po drugie, osobisty wybór, cele, zadania i sposób ich realizacji osiągnięty.

C. Motywacja przedsiębiorcy

Jednostki motywowane są do podejmowania działalności przedsiębiorczej poprzez określone bodźce. Najważniejsze z nich są następujące:

- **Zysk.** Nagroda finansowa jest jednym z najważniejszych, być może najważniejszymmotywów. Przedsiębiorcy oczekują zwrotu z inwestycji, który nie tylko zrekompensuje im zainwestowany czas i pieniądze, ale także dobrze wynagrodzi ryzyko i inicjatywy, jakie podejmują w swojej działalności.
- **Niezależność.S**woboda niezależnej pracy to kolejna nagroda – i z pewnością zachęta – dla przedsiębiorczości. Bardzo często słyszy się zwroty „chcę być swoim własnym szefem" lub „nie chcę mieć nikogo nad głową".
- **Osiągnięcia osobiste i zawodowe.**Rozwój przedsiębiorstwa opiera się między innymi na chęci przedsiębiorcy do rozwijania swoich osobistych umiejętności i zdolności. Aby odnieść sukces jako przedsiębiorca, trzeba umieć radzić sobie z ryzykiem, niepewnością i stresem, odpowiednio radzić sobie ze złożonymi relacjami międzyludzkimi i zarządzać biznesem przy ograniczonych zasobach. Wiele osób zostaje przedsiębiorcami, aby doświadczyć poczuciaosobistego spełnienia i samospełnienia, które wynika ze stworzenia zintegrowanej i produktywnej całości, jaką jest porządny biznes.
- **Alternatywa dla niesatysfakcjonującej pracy.**Wielu przedsiębiorców było wcześniej menedżerami lub pracownikami w innych przedsiębiorstwach. Chociaż nie było ryzyka zwolnienia,w pewnym momencie stwierdzili, że ich praca nie daje już satysfakcji. Inni zdali sobiesprawę, że ich szanse na awans są ograniczone, co oczywiście wcale ich nie motywowało. Jestjednak inna kategoria, czyli ci, którzy rozpoczynali działalność gospodarczą jako druga praca,a gdy stwierdzili, że idzie jej bardzo dobrze, porzucili płatne zatrudnienie i zajęli się własnymbiznesem.
- **Równie dobrą zachętą do przedsiębiorczości jest istniejąca firma rodzinna.** Powszechnym zjawiskiem jest to, że głównie chłopcy, dzieci przedsiębiorców, przejmują i kontynuują lub rozwijają rodzinny biznes. Ważne jednak, aby przyszły przedsiębiorca kierował sięosobistą chęcią podjęcia działalności przedsiębiorczej i aby ten wybór zawodowy nie był munarzucany bezpośrednio lub pośrednio, czy to przez rodzinę, pakiety finansowe czy inneczynniki zewnętrzne.

D. Umiejętności nowego przedsiębiorcy

W każdym razie przyszły przedsiębiorca, jak każdy przyszły pracownik, musi być świadomy swoich możliwości, mocnych stron, pragnień i ograniczeń, aby albo osiągnąć maksymalne wyniki, albo uniknąć trudnych inwestycji, albo kultywować pewne cechy, które są podatne na interwencja. ΔInaczej mówiąc, zdobyć „samoświadomość", wiedzę o swojej osobowości.

Elementy składające się na obraz osobowości to:

- **Cechy osobiste.**Oznacza to te indywidualne elementy, które są unikalne dla każdej osoby i które odnoszą się do sposobu, w jaki ona myśli, zachowuje się, czuje, reaguje i radzi sobie w różnych sytuacjach.
- **Zalety wady.** Szczególnymi cechami są także szczególne uzdolnienia, talenty danej osoby, ale także jej wady. W niektórych działaniach, które człowiek podejmuje w ciągu swojego życia,dostrzega, że jest w lepszej sytuacji, tj. że jego wyniki są wysokie, podczas gdy w innych czuje się pokrzywdzony, tj. że jego lub jej jej występy są przeciętne. W ten sposób identyfikuje i realizuje swoje mocne i słabe strony. Ważne jest także, aby miało świadomość, że cecha taka jak spontaniczność może w pewnym momencie życia być jego zaletą i pomocą, a w innym może stać się przeszkodą w jego rozwoju. Czy mogę? Czy mogę zrobić lepiej? Oto pytania, na które powinien odpowiedzieć za każdym razem, gdy podejmuje działanie.
- **Ciekawość.** Zainteresowanie to wszystko, co robi na człowieku szczególne wrażenie, coś, coon lub ona zauważa częściej, nie wiedząc dokładnie dlaczego. To wszystko, co lubi robić, bez konieczności przepraszania za to i dokumentowania swoich preferencji.
- **Ważne lub obojętne.** Należą do nich „ukryte kryteria", według których dana osoba rozumie i interpretuje zachowania ludzi i otaczające ją sytuacje, a także wagę, jaką przywiązuje do różnych wydarzeń lub rzeczy, które określają jej osobiste wartości i ambicje, dzięki czemu może lepiej ocenić swoje wybory (osobiste, edukacyjne i zawodowe). To, co go najbardziej pociąga i co ceni, będzie jego kompasem w poszukiwaniu wyborów. Do tej kategorii należą zatem wartości zawodowe, które nie są niczym innym jak „nagrodami", jakich ludzie poszukują wswojej działalności zawodowej.

Powyższe odnosi się do wrodzonych darów każdego człowieka, które stanowią integralną część jego osobowości i są oczywiście trwałym nabytkiem, niezależnie od tego, czy się je posiada, czy nie. Wręcz przeciwnie, nabyte cechy jednostki, tzw. umiejętności, można doskonalić poprzez systematyczny wysiłek i praktykę oraz wpływać na sposób, w jaki jednostka funkcjonuje i radzi sobie z różnymi problemami w życiu osobistym i społecznym.

E. Kompetencje Przedsiębiorcy

Umiejętności pomagające rozwijać kompetencje przedsiębiorcy to:

- Komunikacja
- Zdolność adaptacji
- Tolaerancja - otwartość umysłu

- Akceptacja różnorodności
- Współpraca
- Szybka reakcja na wyzwania
- Zaradność
- Inicjatywa i podejmowanie decyzji
- Zarządzanie wyborami i ustalanie priorytetów

F. Podejścia teoretyczne

Opracowano różne teorie i wyrażono różne poglądy na temat modelu przedsiębiorcy odnoszącegosukcesy. Według większości badań dotyczących przedsiębiorców i ich zachowań przeprowadzonychprzez Boltona i Thompsona (2000:3), w których badano pochodzenie przedsiębiorców, wydaje się,że przedsiębiorcy to normalni ludzie o normalnym pochodzeniu. Nie ma dwóch takich samychprzedsiębiorców. Bardzo trudno więc rozróżnić – dokładnie określić, kto jest odnoszącym sukcesyprzedsiębiorcą. Niektórzy są ekstrawertykami, inni introwertykami, niektórzy mają rodzinną historięzwiązaną z biznesem, a inni nie, niektórzy zaczynają z powodu biedy – stagnacji finansowej, innizaczynają od komfortu finansowego, niektórzy są młodzi, a niektórzy ze starszym wiekiem.
Brazeal i Herbert (1999) uważają, że należy badać trzy czynniki przedsiębiorczości: zmianę, innowację i kreatywność. Uważają, że czynniki te w połączeniu z podjęciem działalności przedsiębiorczej powinny stanowić podstawę ciągłości i stabilności przedsiębiorczości. W literaturze poświęconej przedsiębiorczości powszechnie wiadomo, że przedsiębiorczość toludzie, którzy szybko dostrzegają nowe możliwości. Przedsiębiorcy są wytrwali, pełni pasji, elastycznii zdolni do podejmowania ryzyka.
Wreszcie, czy przedsiębiorca rodzi się czy jest stworzony? Kilku badaczy, takich jak Faris (1991:20), Cohen (1980) i Jacobwitz, argumentuje, że rozwójprzedsiębiorczości jednostki wynika z czynników genetycznych, uznając, że zachowania przedsiębiorcze są statyczne, tj. nie zmieniają się w czasie ani pod wpływem doświadczenia. . Według Sapiro i Ajzena przedsiębiorczość opiera się na interakcji między cechami osobistymi, oczekiwaniami, wartościami, przekonaniami, pochodzeniem i środowiskiem. Większość naukowcówtwierdzi jednak, że przedsiębiorcy nie rodzą się tacy, ale „nauczyli się, żeby takimi być". Nowoczesneprogramy nauczania w szkołach wyższych i na uniwersytetach dają taką możliwość, co oznacza,że przedsiębiorczość jest obecnie z powodzeniem nauczana. Liczne badania pokazują, że niektórzymłodzi ludzie podejmują pracę na własny rachunek, aby zachować niezależność i elastyczność,inni z powodu braku możliwości zatrudnienia lub barier na rynku pracy, i inne ze względówrodzinnych. Sunter (1999:60) twierdzi, że „przedsiębiorcę się tworzy", stwierdzając międzyinnymi, że każdy może otworzyć małą firmę, jeśli się jej poświęci. Ostatnia część zdania jest najważniejszą kwalifikacją. Ukierunkowanie szkoły wcale nie pomaga w tej sytuacji. Nadal jest tak, jakby wszystko było statyczne – z pewnością w społeczeństwie. Klasyczny paradygmat edukacji to ciężka praca i wysokie oceny nagradzane miłą pracą w godzinach 9:00–17:00, pięć dni w tygodniu przez czterdzieści lat.
Podsumowując, nie ma idealnego profilu przedsiębiorcy odnoszącego sukcesy... Całkowite zaangażowanie przedsiębiorcy w to, co robi, ciągła pasja do swojej pracy, ciężka praca, porządek i porządek wydają się być podstawowymi cechami, które wyróżniają odnoszący sukcesy przedsiębiorstwa, którego towarzyszami są pomysły i szczęście, a potem wszystko inne.

3. Charakterystyka Przedsiębiorcy

Jeśli chodzi o cechy przedsiębiorcy, nie jest oczywiście możliwe jednoznaczne wskazanie elementów, które wyróżniają lub powinny wyróżniać przedsiębiorcę. Można jednak wskazaćszereg parametrów, które są bardzo zbliżone do profilu przedsiębiorcy lub osoby chcącej rozwijaćdziałalność gospodarczą. Jako takie można wymienić następujące.

- **Duże predyspozycje do osiągnięcia sukcesu.** Osoby o dużej potrzebie sukcesu lubią dążyć do pewnego standardu wykonania i wolą być osobiście odpowiedzialne za zadania, które mają wykonać. To dążenie do sukcesu wydaje się być silne u osób, które mają ambicję założenia własnego biznesu i poprowadzenia go ścieżką wzrostu.
- **Gotowość do podejmowania ryzyka.** Ryzyko, jakie podejmuje przedsiębiorca rozpoczynając i prowadząc swoją działalność gospodarczą, jest różnorodne. Jedno ryzyko ma oczywiście charakter finansowy – potencjalna strata pieniędzy zainwestowanych w przedsiębiorstwo. Ponadto stres, jakiego doświadczają przedsiębiorcy oraz czas potrzebny na rozpoczęcie i prowadzenie działalności gospodarczej, częstostwarzają ryzyko i ogólne problemy w życiu osobistym i rodzinnym. Jednakże może również istnieć silnepoczucie ryzyka psychologicznego ze względu na możliwość niepowodzenia.
- **Pewność siebie.** Osoby pewne siebie wierzą, że poradzą sobie z różnymi wyzwaniami. Mają szczególną zdolność radzenia sobie i rozwiązywania różnych problemów, przed którymi stają. Kilka badań wykazało, że przedsiębiorcy odnoszący największe sukcesy dostrzegają problemy na początku przedsięwzięcia, ale polegają na sobie, aby je przezwyciężyć.
- **Trzeba znaleźć „schronienie”.** Wiele osób zakłada firmy, aby skorzystać z związanych z tym nagród, ale inni zostają przedsiębiorcami, ponieważ chcą „uciec” od zwyczajności, przyziemności i podjąć wieloaspektową działalność charakteryzującą się ciągłymi zmianami i dywersyfikacją.

A. Działalność Przedsiębiorcy

Działania podejmowane przez przedsiębiorcę, funkcje jakie pełni, zadania jakie podejmuje różnią się wzależności od rodzaju i wielkości prowadzonej działalności. Są jednak połączeniem działańrealizowanych przez menedżera z tymi, które charakteryzują osobę kreatywną i innowacyjną.Najważniejsze z nich to:

- **Podejmowanie ryzyka.** Niektórzy badacze argumentują, że właśnie to, czyli przejmowanie ryzyka wynikającego z niepewności w życiu gospodarczym, jest realną i istotną działalnością przedsiębiorczości. Te ryzyka, których nie da się przewidzieć i obliczyć, stoją przedprzedsiębiorcą.
- **Identyfikacja możliwości zysku.** Przedsiębiorca, mając specjalistyczną wiedzę i czerpiąc informacje z rynku, stara się identyfikować różne możliwości zysku, które zwykle dla wielu osób nie są oczywiste.
- **Wprowadzenie innowacji.** Przedsiębiorca stara się wykorzystywać i wykorzystywać różne odkrycia naukowe i technologiczne w celach produkcyjnych i zarobkowych.
- **Planowanie.** Odnosi się to do decyzji dotyczących produktów lub usług, które firma będzie dostarczać, rynków, które będzie obsługiwać, lokalizacji firmy, metod produkcji i źródeł finansowania, a także planowania swojej działalności po rozpoczęciu działalności .

- **Organizacja.** Zagadnienia organizacji biznesu są często zaniedbywane przez przedsiębiorców na początku swojej działalności, gdyż inne kwestie schodzą na dalszy plan. Jednakże kwestie takie jak struktura organizacyjna przedsiębiorstwa, planowanie pracy, podział na departamenty, delegowanie uprawnień i wiele innych muszą zostać wyjaśnione na początku i z pewnościąpowinny być przedmiotem zainteresowania przedsiębiorcy w późniejszym terminie.
- **Kontrola.** Funkcja kontrolna jest istotna przez cały okres istnienia przedsiębiorstwa,jednak szczególną rolę pełni w okresie rozruchu. Wtedy trzeba wszystko dokładnie sprawdzić, bo ważne jest, żeby od początku wszystko dobrze zrobić i nie budować wśródpracowników fałszywego poczucia kontroli.
- **Zarządzanie ludźmi.** Skuteczne zarządzanie i motywowanie pracowników jest kluczowym elementem udanej przedsiębiorczości. Pracownicy powinni być zachęcani przez przedsiębiorcę dopracy na rzecz osiągnięcia celów firmy, rozumieć rodzaj pracy, za którą są odpowiedzialni,być nagradzani przez przedsiębiorcę, gdy ich wyniki są dobre, a przedsiębiorca powinien tworzyćśrodowisko wspierające pracowników wysiłków i zaspokaja ich potrzeby.

B. Pytania i wątpliwości każdego potencjalnego przedsiębiorcy

Przed rozpoczęciem działalności gospodarczej wskazane jest, aby potencjalny przedsiębiorcapoddał się samoocenie swojej przydatności pod kątem elementów decydujących o tym, czy posiadaniezbędną zdolność do przedsiębiorczości. W tym celu Grecka Organizacja Małych i ŚrednichPrzedsiębiorstw i Rzemiosła (EOMMEX) podjęła próbę opracowania orientacyjnej broszury –kwestionariusza zawierającego proste podstawowe pytania, które na wstępnym etapie badająempirycznie stopień przydatności przedsiębiorcy.

C. Czy nadajesz się na przedsiębiorcę?

Zanim założysz własną firmę, powinieneś sprawdzić, czy nadajesz się na przedsiębiorcę. Poniższe punkty będą na tyle przydatne, że pomogą Ci w podjęciu decyzji:

- Czy masz umiejętności, energię i wytrwałość potrzebne do uruchomienia firmy i zapewnienia jej rozwoju?
- Czy kiedykolwiek prosiłeś rodzinę o obiektywną opinię na temat tego, czy naprawdę dasz sobie radę we własnym biznesie?
- Czy jesteś gotowy na ciężką i długą pracę, aby założyć swoją firmę? CzyTwoje zdrowie jest na tyle dobre, aby sprostać wymaganiom Twojej firmy?Czy jesteś typem, który lubi brać na siebie odpowiedzialność i ryzyko?
- Czy potrafisz podejmować własne decyzje?
- Czy zastanawiałeś się kiedyś, gdzie Ci brakuje? A jeśli tak, czy byłbyś skłonny współpracować z kimś, kto ma umiejętności, których tobie brakuje?
- Czy uważasz się za osobę współpracującą? Czy potrafisz przewodzić i motywować innych?
- Czy możesz dokończyć coś, co zacząłeś?
- Czy jesteś gotowy rzucić pracę jako pracownik? Czy czujesz się zwycięzcą?
- Wreszcie, czy masz wystarczające oszczędności, aby utrzymać rodzinę i rozpocząć działalność gospodarczą?

D. Jakie fundusze będą Ci potrzebne?

Czy wiesz, ile będziesz potrzebować na rozpoczęcie działalności? Czy obliczyłeś rentowność i zwrot z inwestycji? Przygotuj budżet, biorąc pod uwagę następujące kwestie:

Ile będziesz potrzebować przed rozpoczęciem działalności na:

- Budynki (zakup, wynajem, konfiguracja)
- Transport
- Surowy materiał
- Kapitał obrotowy
- Ogólne wydatki
- Ogrzewanie, prąd, sprzątanie
- Opłaty pracownicze iprzedsiębiorcze Odsetki
- Reklama
- Ubezpieczenie biznesowe

Po ustaleniu całkowitej kwoty, której będziesz potrzebować, oblicz, ile własnego kapitału możesz włożyć w biznes. Czy masz inne aktywa, które możesz sprzedać lub wykorzystać jako zabezpieczenie pożyczki? Czy masz uzasadnione podstawy, aby być pewnym, że otrzymasz pożyczkę, o którą zamierzasz się ubiegać i czy znasz wymagane procedury? Czy znasz terminy udostępnienia dotacji, o które możesz się ubiegać? Czy obliczyłeś, jakie kredyty możesz uzyskać od dostawców? Czy wiesz o innych dostępnych źródłach finansowania, takich jak programy wspólnotowe, dotacje itp.?

E. Jaka jest sytuacja na rynku (badania rynku)?

Jeśli masz już pomysł na biznes, jaki chcesz założyć, spróbuj wcielić swój pomysł w życie. Na tym etapie kluczowe pytania, na które należy odpowiedzieć, to:

- Kim są Twoi potencjalni klienci?
- Jak wielu ich jest?
- Czy kupują już produkt lub usługę, którą zamierzasz sprzedać?
- Jak do nich dotrzeć?
- Czy zauważyłeś, jak Twoi konkurenci zachowują się, aby skontaktować się z klientami?
- Za jaką cenę możesz sprzedać swój produkt?
- Kim są Twoi konkurenci? Ich wady i zalety.

Spróbuj ich odwiedzić, ewentualnie przedstawiając się jako klient. Nie ignoruj istnienia pośrednich konkurentów (nie wykonują oni tego samego zawodu, ale sprzedają Twoim potencjalnym klientom). Pozycjonuj każdy z produktów, który zamierzasz sprzedawać, w stosunku do produktów konkurencji według następujących kryteriów (stopień odnowienia, wiek, poziom cen, jakość, pozycja wasortymencie). Jeśli pomysł na produkt jest nowy, możesz potrzebować przetestować go na rynku. Twoi konkurenci mogą wkrótce chcieć Cię skopiować. Jeśli tak się stanie, czy możesz uchronić się przed kopiowaniem? Czy rozważałeś możliwość ewentualnej współpracy z firmą, w której obecnie pracujesz?

Być może mógłbyś zostać podwykonawcą swojego obecnego pracodawcy.

- Czy ludzie, z którymi obecnie współpracujesz, zaufaliby Ci, gdybyś zrobił coś sam?
- Czy rozmawiałeś z kimś, kto założył już własną firmę?
- Czy obserwowałeś swojego obecnego pracodawcę i przyglądałeś się uważnie sposobowi, w jaki prowadzi swoją działalność? Czy rozważałeś możliwość zakupu już istniejącej firmy lub franchisingu?

W tym drugim przypadku trzeba mieć wystarczające środki finansowe, aby przejąć istniejący biznes, a także spore doświadczenie, aby negocjować z osobami, które chcą oddać swój biznes. Jeśli to, co chcesz zrobić, jest wystarczająco małe, być może będziesz w stanie samodzielnie znaleźć odpowiedzi na powyższe pytania. Jeśli nie, pomocne mogą okazać się badania rynku przeprowadzone przez profesjonalistów. Zawsze warto, aby druga osoba obiektywnie spojrzała na Twój pomysł i zidentyfikowała słabe punkty lub elementy wymagające poprawy. W każdym przypadku informacje można uzyskać w wyspecjalizowanych jednostkach, bibliotekach, urzędach statystycznych, izbach gospodarczych, instytutach branżowych, publikacjach branżowych, targach, przewodnikach po złocie, gazetach lokalnych.

4. Metodologia przedsiębiorcy społecznego

Przedsiębiorstwa społeczne są stosunkowo nowym zjawiskiem gospodarczym; stoją przed złożonymiwymaganiami w turbulentnym otoczeniu (Defourny i Nyssens, 2010). Dlatego wiele przedsiębiorstw społecznych potrzebuje wsparcia biznesowego i mentoringu, a także identyfikacjiróżnych modeli udanej pracy. Z szeregu badań wynika, że skuteczne wsparcie obejmuje konsultacje iszkolenia (Allinson, Braidford, Houston, Robinson i Stone, 2011; SESBA 02, 2016).

Przedsiębiorstwa społeczne tworzone są dla realizacji celów społecznych (przezwyciężania niesprawiedliwościspołecznych i nierówności społecznych bezbronnych grup ludności lub osiągania ważnych celów publicznychw zakresie ekologii i zrównoważonego rozwoju) oraz podporządkowania swojej działalności gospodarczejcelom zysku na rzecz jednostek. Przedsiębiorstwa społeczne realizują bezpośredni, wiodący cel, jakim jesttworzenie korzyści społecznych w interesie publicznym lub na rzecz swoich członków.

Przedsiębiorstwa społeczne poszukują głównie wsparcia i konsultacji ze strony doświadczonych, praktykujących konsultantów i doradców biznesowych, którzy nie tylko rozumieją sektor społeczny, ale także posiadają niezbędne umiejętności, kwalifikacje i kompetencje, aby zapewnić wysokiej jakości doradztwo. Wsparcie i promocja przedsiębiorstw społecznych może przyczynić się do maksymalizacji ichpotencjału wzrostu i zdolności do tworzenia społecznej wartości dodanej, wyrażającej się w tworzeniu miejscpracy, kreatywnym podejściu do małych przedsiębiorstw, nowych możliwościach włączenia społecznego idziałaniach organizacji obywatelskich na rzecz rozwoju dochodów. Głównym brakiem wsparcia jestistnienie istotnej luki pomiędzy obecnym a pożądanym stanem wiedzy, umiejętności i kompetencji doradcówbiznesowych oraz konieczność przezwyciężenia tej luki poprzez szkolenia i podnoszenie kwalifikacji.

Profil zawodowy doradców biznesowych przedsiębiorstw społecznych w zakresie istniejącychkwalifikacji, umiejętności i potrzeb w kontekście Europejskich Ram Kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie (EQF) i ich wdrażania w Bułgarii wskazuje na słaby rozwój tych działań na poziomie krajowym.

Ocena sektora i badanie istniejących praktyk wykazały, że przedsiębiorstwa społeczne potrzebują dodatkowego potencjału, zarówno w zakresie opracowywania projektów zapewniających dodatkowe finansowanie, jak i rozwoju potencjału organizacyjnego, planowania strategicznego i biznesowego. Konieczne są dalsze szkolenia w zakresie planowania biznesowego, rachunkowości, zarządzania finansami, marketingu, budowania partnerstw i koalicji, pozyskiwania funduszy itp. (Terziev i in., 2016a).

Za zorientowane na zdobywanie wiedzy, umiejętności i kompetencji z zakresu zarządzania i komunikacji, ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorczości społecznej, innowacji i umiejętnościspołecznych, świadczy się dla doradców biznesowych specjalistyczne szkolenia z zakresuprzedsiębiorczości społecznej oraz narzędzi doradczych (Terziev i in. ., 2016b). Jest onozapewniane poprzez ukierunkowane planowanie działań szkoleniowych, które odpowiadająpotrzebom szkoleniowym oraz współczesnym metodom i podejściu szkoleniowemu w ramachkoncepcji uczenia się przez całe życie. Doceniając potrzebę edukacji w zakresieprzedsiębiorczości społecznej, doradcy biznesowi skupiają się na zarządzaniu strategicznym,planowaniu biznesowym, udziale w programach dofinansowania, obsłudze prawnej i dostępie dorynku. Potrzeba szkoleń z zakresu analizy marketingowej,

Dziedziny specjalistycznych szkoleń z zakresu przedsiębiorczości społecznej różnią się w zależności odusług doradczych, ale są one ukierunkowane na zarządzanie, planowanie i rozwój biznesu.Kompetencje osobiste i umiejętności interpersonalne niezbędne w pracy konsultantów i doradcówbiznesowych obejmują umiejętności komunikacji, współpracy i prezentacji, umiejętnościanalitycznego i krytycznego myślenia, umiejętności organizacyjne, umiejętności rozwiązywaniaproblemów, innowacyjnego myślenia, zdolności przywódcze, pracy zespołowej, zarządzania czasemi umiejętności cyfrowe. Ich obowiązki i zadania skupiają się na udzielaniu wsparcia w różnychobszarach, w szczególności planowania biznesowego, rozwoju i zarządzania przedsiębiorstwem,zarządzania projektami, szkoleń, coachingu i mentoringu. Konieczne jest poszukiwanie i promowaniedobrych praktyk i modeli szkoleniowych w zakresie zdobywania umiejętności i dodatkowychkwalifikacji,

Metody

- **Umiejętności i kompetencje dotyczące danych dla doradców ds. biznesu połecznościowego** W tej części zagadnienia związane z niniejszym opracowaniem zostały omówione w następujących podtytułach: Związek pomiędzy umiejętnościami i kompetencjami doradców biznesu społecznego è Wyzwania i potrzeby szkolenia doradców biznesu społecznego – przegląd empiryczny i ramy teoretyczne.
- **Związek pomiędzy umiejętnościami i kompetencjami doradców biznesu społecznego.** Dane Przedsiębiorstwa społeczne odgrywają ważną rolę w społeczeństwie, zapewniając zatrudnienie osobom, którym trudno konkurować na głównym rynku pracy (Terziev i in., 2016c). Wiele przedsiębiorstw społecznych potrzebujących wsparcia biznesowego i mentoringu stoi przed wyzwaniami związanymi z identyfikacją różnych wzorców pracy. Praca wnich wymaga elastyczności, umiejętności, kompetencji, aby sprostać wyzwaniom otoczenia.Uważa się, że zewnętrzni konsultanci lub doradcy biznesowi nie są w pełni świadomi tych różnic iich wpływu (Allinson i in., 2011).

Rozwój umiejętności i kompetencji doradców biznesowych ma na celu poprawę świadomości i partnerskich relacji z przedsiębiorstwami społecznymi. Rozwój ten opiera się na osobistych doświadczeniach i osiągnięciach doradców biznesowych, które zapewnia w formie profesjonalnegodoradztwa na szereg tematów związanych z przedsiębiorstwami społecznymi. Wiedza, kompetencje iświadomość doradców biznesowych to umiejętność zrozumienia oczekiwań przedsiębiorcówspołecznych i decydowania, w jaki sposób te oczekiwania powinny zostać spełnione. Związek międzyumiejętnościami i kompetencjami doradców biznesowych odzwierciedla rolę doradców biznesowych widentyfikowaniu możliwości poprawy usług przedsiębiorstw społecznych i rozwoju sieci zawodowych w dziedzinie przedsiębiorczości społecznej. Główną rolą doradców biznesowych w doradzaniu przedsiębiorcom społecznym jest rola doradcza. Doradcy biznesowi ponoszą odpowiedzialność zapodejmowanie decyzji i zarządzanie w ramach swojej wspólnej pracy. Główne umiejętności doradców społecznych ukierunkowane na przedsiębiorczość społecznąmożna przedstawić w tabeli 1 (SESBA O2, 2016).
Ogólnie rzecz biorąc, umiejętności i kompetencje doradców biznesowych przeznaczonych dla przedsiębiorców społecznych koncentrują się na skutecznym zarządzaniu portfelem klientów uczestniczących w różnych finansowanych/sponsorowanych programach, programach i inicjatywach,aby im pomagać i wspierać tworzenie i zrównoważony rozwój prowadzenia własnej działalności gospodarczej, pomoc w planowaniu biznesu, rozwoju i zarządzaniu przedsiębiorstwem, zarządzaniuprojektami, szkoleniach lub mentoringu.

B. Wyzwania i potrzeby szkolenia doradców biznesu społecznego

Ocena potrzeb szkoleniowych doradców biznesowych jest kluczowa dla zapewnienia skutecznego rozwoju ich umiejętności i kompetencji. Jak stwierdził Kaufman:„Potrzeba to luka pomiędzy obecnymi a pożądanymi (lub wymaganymi) wynikami lub (ujmując to inaczej) luka w wynikach pomiędzy tym, co jest, a tym, copowinno być" (1994, s. 14, cytowane za: Iqbal i Khan , 2011). Gupta, Sleezer i Russ-Eft (2007) zauważyli, że luka w nauce lub wynikach pomiędzy obecnymstanem a stanem pożądanym nazywa się „potrzebą". Według literatury przedmiotu analiza potrzeb to proces identyfikowania problemów, które sygnalizują braki wprzestrzeganiu standardów lub wymagań zewnętrznych i które można w całości lub częściowo rozwiązać poprzez szkolenie (Goldstein, 1993). Głównym celem analizypotrzeb szkoleniowych jest systematyczne badanie tego, jak się sprawy mają i jak powinny wyglądać; chodzi o definicję luki w wydajności. Według Tracey(2004, s. 678): „Pierwszy krok w procesie szkoleniowym ma na celu identyfikację luk w wynikach, którym można zaradzić poprzez szkolenie. Składa się znadzoru, dochodzenia i analizy danych. Aby zapewnić kompleksową analizę potrzeb szkoleniowych, konieczna jest ocena w celu uzyskania informacji na tematobu stanów (obecny i pożądany), porównania ich, zidentyfikowania luk i ustalenia opartych na potrzebach priorytetów dalszych działań (Altschuld i Lepicki 2010, cyt. za: Iqbal i Khan, 2010). „Pierwszy krok w procesie szkoleniowym ma na celu identyfikację luk w wynikach, którym można zaradzić poprzez szkolenie.Składa się z nadzoru, dochodzenia i analizy danych. Aby zapewnić kompleksową analizę potrzeb szkoleniowych, konieczna jest ocena w celu uzyskaniainformacji na temat obu stanów (obecny i pożądany), porównania ich, zidentyfikowania luk i ustalenia opartych na potrzebach priorytetów dalszych działań(Altschuld i Lepicki 2010 , cyt. za: Iqbal i Khan, 2010).

Pierwszy krok w procesie szkoleniowym ma na celu identyfikację luk w wynikach, którym można zaradzićpoprzez szkolenie. Składa się z nadzoru, dochodzenia i analizy danych. Aby zapewnić kompleksową analizę potrzeb szkoleniowych, konieczna jest ocena w celuuzyskania informacji na temat obu stanów (obecny i pożądany), porównania ich, zidentyfikowania luk i ustalenia opartych na potrzebach priorytetów dalszychdziałań (Altschuld i Lepicki 2010 , cyt. za: Iqbal i Khan, 2010). Na potrzeby badania przyjmujemy, że luka to różnica pomiędzy tym, co doradcy biznesowi wiedzą ipotrafią, a tym, co powinni wiedzieć i umieć, aby świadczyć usługi doradcze dostosowane do potrzeb ikultury przedsiębiorców społecznych. W tym ujęciu analiza potrzeb szkoleniowych polega naidentyfikacji luki pomiędzy status quo, sytuacją obecną,oraz niezbędną sytuację w zakresie doradztwa biznesowego w zakresie zapotrzebowania na umiejętności, w szczególności w zakresie świadczenia usług przedsiębiorcom społecznym i przedsiębiorstwom. Do głównych punktów analizy należy zaliczyć następujące pytania: identyfikacjaistniejących kwalifikacji doradców biznesowych, w tym wykształcenie, specjalizacja, doświadczenie zawodowe; identyfikacja umiejętności i kompetencji interpersonalnych osób pracujących w sektorze doradztwa biznesowego; identyfikacja cech skutecznego wsparciaprzedsiębiorców społecznych; ocena wymagań kompetencyjnych w zakresie udzielania wsparciaw zakresie przedsiębiorczości społecznej ze szczególnym uwzględnieniem technik wsparcia doradczego; ocena braków kompetencji konsultantów biznesowych w zakresie przedsiębiorczościspołecznej i wspierania przedsiębiorstw społecznych.

Dlatego analiza potrzeb szkoleniowych zależy od:

- w jakim stopniu potrafi trafnie zdiagnozować obecną sytuację;
- stopień, w jakim wszystkie bezpośrednio zaangażowane osoby są w stanie realistycznie i dokładnieopisać potencjał, świadczenie usług, cele, plany, strategie itp. stopień
- czynniki zewnętrzne, takie jak charakterystyka samych przedsiębiorców społecznych, zmiany w dziedzinie, polityka państwa i podobne kwestie są brane pod uwagę.
- stopień zrozumienia przyszłego rozwoju sytuacji i dokładność przewidywań itp.

Jak wynika z literatury międzynarodowej, realizacja analizy potrzeb szkoleniowych zazwyczaj bada potrzeby szkoleniowe na trzech poziomach: organizacyjnym, zadaniowym i indywidualnym (Gupta i in., 2007). Ocena szkoleń na poziomie organizacji ma na celu identyfikację wszystkich niezbędnych interwencji dla rozwoju efektywności pracowników organizacji. Zajmuje się wpływem zmian instytucjonalnych, zwiększeniem przychodów, zmianami technologii i ogólnymi kwestiami wpływającymi na organizacje i efektywność pracy. Na tym poziomie wykorzystuje się dokumenty prawne, dokumenty urzędowe, biznesplany, raporty, ekspertyzy. Ocena potrzeb szkoleniowych na poziomie zadań ma na celu identyfikację niezbędnej wiedzy,

Ocena szkoleń na poziomie organizacji ma na celu identyfikację wszelkich niezbędnych interwencji w celu podniesienia efektywności pracowników organizacji. Bada wpływ zmian instytucjonalnych, wzrostu dochodów, zmian technologicznych, a także ogólnych zagadnień wpływających na organizacje i efektywność pracy. Na poziomie indywidualnym analiza zapotrzebowania na szkolenia odnosi się do określenia różnic pomiędzy dostępną a pożądaną wiedzą i umiejętnościami niezbędnymi do właściwej realizacji zadania i koncentruje się głównie na samych jednostkach.

Biorąc pod uwagę te poziomy oraz fakt, że doradcy biznesowi obsługujący przedsiębiorstwa społeczne mogą mieć różny status pracowniczy (mogą być pracownikami samodzielnymi lub pracownikami innych podmiotów gospodarczych – prywatnych lub publicznych),

C. Projekt badawczy

Ankieta przedstawia wyniki badania pilotażowego przeprowadzonego w Bułgarii w ramach projektu SESBA - Umiejętności w zakresie przedsiębiorczości społecznej dla doradców biznesowych. Badania terenoweprzeprowadzono na podstawie danych pierwotnych i wtórnych. Gromadzenie danych pierwotnychprzeprowadzono w dwóch częściach. Pierwsza część obejmowała ankietę mającą na celu zebranieinformacji i danych w drodze wywiadu bezpośredniego. Przeprowadzono wywiady ze stu czterema przedstawicielami różnych typów organizacji z RegionuPołudniowo-Centralnego /SCR/, okręgu administracyjnego Płowdiw. Około 47% przedsiębiorstwspołecznych SCR było skupionych w okręgu administracyjnym Płowdiw. Udział przedsiębiorstwniefinansowych identyfikujących się jako przedsiębiorstwa społeczne wyniósł 66%, a przedsiębiorstwidentyfikujących się jako przedsiębiorstwa non-profit – 34%. W badaniu wzięli udziałprzedstawiciele małych i średnich przedsiębiorstw, przedsiębiorstw społecznych,

- Rodzaje organizacji świadczących usługi doradcze dla przedsiębiorców społecznych,
- Doradztwo biznesowe oferowane przedsiębiorcom społecznym,
- Ramy wsparcia dla start-upów przedsiębiorczości społecznej,
- Przedsiębiorcy społeczni potrzebują doradztwa.

W drugiej części badania na potrzeby analizy potrzeb szkoleniowych doradców biznesowych zastosowano następujące techniki gromadzenia informacji: przegląd istniejących dokumentów,wywiady indywidualne oraz dyskusje z właściwymi organami/interesariuszami. Techniki tezostały także poparte ankietą zawierającą ustrukturyzowane pytania skierowane donastępujących ekspertów: podmioty doradztwa biznesowego; doradcy biznesowi jako osobyfizyczne; przedsiębiorcy społeczni. Z każdej grupy przeprowadzono wywiady z 10 przedstawicielami.

Dane wtórne uzyskano z oficjalnych danych, raportów i oficjalnych stron internetowych itp. Główne zbadane kwestie dotyczyły:

- Profil pracy doradców biznesowych (obowiązki i zadania, wiedza, umiejętności, specjalizacja wykształcenia, ścieżki kariery, ramy prawne, stan zatrudnienia, trendy i perspektywy).
- Istniejące kwalifikacje, umiejętności i dalsze potrzeby.
- Potrzeba wsparcia biznesu ze strony przedsiębiorców społecznych i sposoby wykorzystania wsparcia biznesu.
- Zapewnienie wsparcia biznesowego ze strony doradców biznesowych (na wszystkich etapach rozwoju przedsiębiorstwa społecznego).
- Czynniki wpływające na zapotrzebowanie na wsparcie biznesu (brak świadomości, postrzeganie wsparcia biznesu przez przedsiębiorców społecznych, itp.).
- Sposoby kształtowania zapotrzebowania na wsparcie biznesu.
- Wymagania doradców biznesowych obsługujących przedsiębiorców społecznych i sposoby skutecznego wsparcia przedsiębiorstw społecznych.

D. Wyniki i dyskusja

Największy udział mieli respondenci, którzy identyfikowali się w kategorii przedsiębiorstw (59%). Licznie reprezentowani byli także przedstawiciele organów regionalnych zajmujących się wsparciem przedsiębiorstw lub usługami doradczymi (13%) oraz przedstawiciele organizacji szkoleniowych (8%). Większość respondentów znajdowała się w przedziale wiekowym od 30 do 55 lat (67%) iposiadała wykształcenie wyższe (82%), gdyż badanie skierowane było do przedstawicieli organizacji, którzy pełnili funkcje eksperckie lub zajmowali stanowiska kierownicze. Aktualne umiejętności, zdobyte kwalifikacje, kompetencje i wiedza ekspercka respondentów dotyczyły głównie następujących obszarów: praca w spółdzielniach, w tym spółdzielczych; praca w sektorze społecznym; Praca z dziećmi, osoby i rodziny z grup ryzyka; pracować z osobami z placówek socjalnych; wolontariat; pracować jako wykładowca m.in. kształcenie dzieci ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi; pracować jako księgowy m.in. przedsiębiorstw społecznych; doświadczenie za granicą (Kanada), m.in. obserwacje dotyczące rozwoju przedsiębiorczości społecznej; zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie; pracować w organizacji pozarządowej; praca w strukturach miejskich.

Specjalistyczne umiejętności i kompetencje w zakresie przedsiębiorczości społecznej oraz narzędzia doradcze dostarczane doradcom biznesowym były zorientowane na główne cele i aspiracje organizacji biznesowych. Ambicją respondentów było zdobycie umiejętności osiągania odpowiedzialności i zysku, a w dalszej kolejności wartości społecznych i relacji zawodowych, komunikacji z otoczeniem zewnętrznym i rozwoju kariery. Stawianie odpowiedzialności przed zyskiem świadczy o powszechnej opinii o konieczności przejścia na nowe modele biznesowe nastawione na coś więcej niż tylko zysk, w szczególności łączące działalność organizacji z istotnymi celami społecznymi. Jasno nakreślono ambicję osiągnięcia rozwoju zawodowego. Rola relacji zawodowych rodzi przed doradcami biznesowymi istotne kwestie dotyczące: identyfikacji istniejących kwalifikacji doradców biznesowych, w tym wykształcenia, specjalizacji, wiedzy specjalistycznej; jakie są ważne cele do osiągnięcia i jakie umiejętności należy zdobywać, w jaki sposób należy je zdobywać i jakie działania należy podejmować, aby je rozwijać; jaki rodzaj szkoleń należy podjąć wramach koncepcji uczenia się przez całe życie; identyfikacja umiejętności i kompetencji interpersonalnych niezbędnych do udzielania porad biznesowych oraz tego, które z przyszłych umiejętności powinny nadal ewoluować i jakie nowe relacje należy budować. Świadome dążenie do wykorzystania możliwości związanych z wartością społeczną stawia przed doradcami biznesowymi wyzwanie pracy nad umiejętnościami w celu opracowania strategii maksymalizujących ich wpływ społeczny.

Doradcy biznesowi często uważają, że potrzeby wsparcia przedsiębiorstw społecznych są wdużej mierze podobne do potrzeb przedsiębiorstw tradycyjnych. Czasami jednak proces decyzyjny iudzielanie wsparcia w przedsiębiorstwie społecznym są skomplikowane ze względu na przyczynę icele społeczne. Badanie ukazało specyfikę potrzeb i wymagań przedsiębiorstw społecznych, atakże kluczowe różnice pomiędzy tradycyjnymi i społecznymi modelami wsparcia biznesu.Przedsiębiorstwa społeczne potrzebują wsparcia w zakresie

Odnosząc się do zapotrzebowania na rodzaje usług doradczych, respondenci mocno podkreślali teusługi z zakresu zarządzania, finansowania działalności i udziału w programach dofinansowania,pozyskiwania funduszy, zarządzania strategicznego, usług prawnych i dostępu do rynków. Dobrzeocenione zostały także usługi doradcze z zakresu planowania biznesowego, technologii, analizmarketingowych i przywództwa partycypacyjnego. Doradcy biznesowi, świadcząc usługi na rzeczprzedsiębiorstw społecznych, stoją przed szeregiem obowiązków i zadań. Powinni być świadomi swojejroli i zakresu w przedsiębiorstwie społecznym. Aby doradcy mogli jak najskuteczniej świadczyćswoje usługi, niezbędny jest zestaw umiejętności i kwalifikacji. Wymagane umiejętności ikompetencje różnią się w zależności od charakteru usług doradczych.

Ocena umiejętności przedsiębiorczych w przedsiębiorstwach społecznych waha się od dobrej do bardzo dobrej w przypadku wszystkich umiejętności wymienionych w malejącej gradacji: zarządzanie;Praca w zespole; inicjatywa; umiejętności komunikacyjne; otwartość na zmiany; innowacja;struktura i kultura organizacyjna; niezależne podejmowanie decyzji; identyfikowanie nowychmożliwości biznesowych; proaktywność; zarządzanie wolontariuszami; ocena ryzyka i zarządzanienim; zrozumienie motywacji i poglądów interesariuszy; relacje ze społecznościami lokalnymi;współpraca z władzami i instytucjami lokalnymi; tworzenie sieci; zdolność adaptacji; twórczemyślenie w niejasnych problemach; definicja problemu, możliwości i rozwiązania umożliwiającetworzenie wartości; przywództwo partycypacyjne; odporność na błędy i uczenie się na błędach;działanie po analizie; rządy demokratyczne; uzyskanie legitymacji; dążenie do osobistejrealizacji jako członek zawodu tworzącego wartość. Respondenci stwierdzili, że wszystkie formyedukacji (formalnej, nieformalnej i pozaformalnej) są niezbędne dla rozwijania kompetencji przedsiębiorczych.

Ponadto w badaniu określono rolę doradców w szkoleniu pracowników przedsiębiorstw społecznych,realizacji kontaktów i trwałych relacji z partnerami społecznymi oraz możliwościach rozwoju działańspołecznych i komunikacji. 66% respondentów stwierdziło, że w pełni zgadza się ze szkoleniamispecjalistycznymi z zakresu przedsiębiorczości społecznej. Według średnich ocen respondentównajbardziej odpowiednie było kształcenie zawodowe/ zawodowe, a następnie kształceniepozaformalne i nieformalne. Większe wahania były w przypadku wykształcenia wyższego iśredniego. Główną treścią szkolenia jest zrozumienie roli doradcy biznesowego w identyfikowaniumożliwości doskonalenia usług dla przedsiębiorstw społecznych, rozwój sieci zawodowych wobszarze przedsiębiorczości społecznej. Przyczyni się to do lepszego zrozumienia oczekiwańprzedsiębiorstw społecznych i zadecyduje, w jaki sposób te oczekiwania mają zostać spełnione.

E. Podsumowanie

Przedsiębiorczość społeczna jest uznawana w Unii Europejskiej (UE) za kluczowy instrumentspójności regionalnej i przezwyciężania problemów ubóstwa i wykluczenia społecznego. Przedsiębiorczość społeczna jako koncepcja pozwala na tworzenie alternatywnych modeli przedsiębiorstw społecznychdo prowadzenia działalności gospodarczej, która jest zorientowana rynkowo, a jednocześnie integrujewszystkie podmioty rynkowe – pracowników, pracodawców, inwestorów, konsumentów itp. Potrzebaprzedsiębiorczości społecznej rozwija nowe wzorce aktywnej pomocy społecznej i -

włączenie społeczne, w ramach którego konsumenci i klienci są zachęcani do wzięcia na siebie większej odpowiedzialności. Miarą świadczeń społecznych jest integracja i zatrudnienie osób znajdujących się w niekorzystnejsytuacji, poprzez przyczynianie się do procesu włączenia społecznego i tworzenia kapitału społecznego. Rolaprzedsiębiorstw społecznych i ich rozwój we współczesnym społeczeństwie jest ostatnio omawiana z perspektywyokreślonej w strategii UE na rzecz inteligentnego, zrównoważonego wzrostu sprzyjającego włączeniu społecznemu.

Wkład przedsiębiorstw społecznych w rozwój społeczno-gospodarczy można postrzegać z różnych perspektyw:

- zapewnienie dostępu do podstawowych usług (socjalnych, edukacyjnych i zdrowotnych) społeczności lokalnych, w tym najbardziej bezbronnym grupom ludności;
- wkład w bardziej zrównoważone wykorzystanie zasobów lokalnych, przy wsparciu interesariuszy, co promuje włączające modele zarządzania umożliwiające społecznościom lokalnym podejmowanie strategicznych decyzji;
- wspierać tworzenie nowych miejsc pracy w wyniku świadczenia nowych usług osobom znajdującym się w niekorzystnej sytuacji;
- włączenie na rynek pracy grup mniejszościowych, samotnych kobiet, osób
- niepełnosprawnych itp., które pozostają wykluczone z możliwości generowania dochodu.

Przedsiębiorstwa społeczne potrzebują głównie wsparcia i porad udzielanych przez dobrze wyszkolonych,praktykujących doradców biznesowych, którzy posiadają niezbędne kluczowe umiejętności, kwalifikacje ikompetencje, aby zapewnić wysokiej jakości doradztwo na rzecz rozwoju przedsiębiorstw społecznych.Istnieje duże zapotrzebowanie na szkolenia skupiające się na zdobywaniu wiedzy i umiejętności z zakresuprzedsiębiorczości społecznej, technikach doradztwa oraz nabywaniu umiejętności miękkich. Problemy wświadczeniu usług doradczych dla przedsiębiorstw społecznych wynikają głównie z braku informacji, wiedzyoraz braku odpowiedniego, terminowego i wystarczającego wsparcia, co ponownie zwraca uwagę napotrzebę specjalistycznych szkoleń dla doradców biznesowych obejmujących szereg zagadnień zagadnienia zzakresu prawa, zarządzania, ekonomii i finansów przedsiębiorstw społecznych.
Potwierdzają to również badania z udziałem doradców biznesowych oraz przedstawicieli przedsiębiorstw społecznych i partnerów społecznych, którzy wspierają potrzebę szkoleń, a takżetworzenia wartości społecznej, aby rzucić wyzwanie doradcom biznesowym do pracy nadumiejętnościami opracowywania strategii maksymalizujących ich wpływ społeczny. Nacisk nazapotrzebowanie na usługi doradcze kładzie się w obszarze zarządzania, finansowania działalności iudziału w programach finansowania, pozyskiwania funduszy, zarządzania strategicznego, planowaniabiznesowego, usług prawnych i dostępu do rynków. Celem jest zdobycie kluczowych umiejętności ikompetencji pozwalających osiągać odpowiedzialność i zysk, a w dalszej kolejności wartościspołeczne i relacje zawodowe, komunikację z otoczeniem zewnętrznym oraz rozwój kariery.
Doradcy biznesowi zazwyczaj udzielają porad finansowych i strategicznych małym i średnim przedsiębiorstwom, spółdzielniom, przedsiębiorstwom społecznym i innym formom tworzeniaspółek.

Doradcy biznesowi muszą także posiadać doskonałe wyczucie biznesowe i doskonałe umiejętności komunikacyjne, aby móc odpowiednio wspierać przedsiębiorców społecznych. Umiejętności i kompetencje wymagane od doradców biznesowych różnią się w zależności od rodzajuusług doradczych, ale są one nakierowane głównie na zarządzanie przedsiębiorstwem i rozwójbiznesu. Kompetencje osobiste i umiejętności interpersonalne potrzebne na stanowisku doradcybiznesowego obejmują: umiejętności komunikacji, współpracy i prezentacji, umiejętnościanalitycznego i krytycznego myślenia, umiejętności organizacyjne, umiejętności rozwiązywania problemów, innowacyjne myślenie, zdolności przywódcze, pracę zespołową, zarządzanie czasemi umiejętności cyfrowe. Ich obowiązki i zadania skupiają się na udzielaniu wsparcia w różnych obszarach, w szczególności planowania biznesowego, rozwoju i zarządzania przedsiębiorstwem, zarządzania projektami, szkoleń i mentoringu. Niezbędne są kwalifikacje i/lub doświadczenie w obszarze coachingu biznesowego, mentoring i rozwój małych przedsiębiorstw lub przedsiębiorstwspołecznych oraz wiedza i zrozumienie kluczowych obszarów związanych z zakładaniem działalnościgospodarczej; wiedza i doświadczenie w zakresie przygotowania i zarządzania procesamifinansowania; doświadczenie w rozwoju biznesu lub roli zawodowej klienta; doświadczenie w pracy zosobami niepełnosprawnymi; udokumentowane doświadczenie w doradztwie i szkoleniach dlaprzedsiębiorstw społecznych; doświadczenie w wykorzystaniu mediów interaktywnych do szkoleń iprezentacji.

5. Implikacje i sugestie dla przyszłych badań

Szkolenia specjalistyczne z zakresu przedsiębiorczości społecznej oraz narzędzi doradczych dla doradców biznesowych powinny być zorientowane na zdobywanie wiedzy, umiejętności i kompetencjiz zakresu zarządzania i komunikacji, ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorczości społecznej,innowacji i umiejętności społecznych. Jest to możliwe poprzez ukierunkowane, zaplanowanedziałania szkoleniowe, odpowiadające zidentyfikowanym potrzebom edukacyjnym oraz nowoczesnemetody i podejścia w prowadzeniu edukacji w ramach koncepcji uczenia się przez całe życie.Wyniki badania zachęcają do dalszego poszerzania zakresu zbierania danych i prowadzą doteoretycznego rozwinięcia tematu do przyszłych badań empirycznych. Ponadto, niniejsze badaniestanowi pierwsze ilościowe podejście do badania umiejętności i kwalifikacji konsultantów i doradcówbiznesowych w zakresie przedsiębiorczości społecznej w Bułgarii. Zdobywanie wiedzy i umiejętności wimieniu doradców biznesowych jest kluczowe dla przyszłego rozwoju przedsiębiorstw społecznych wkraju.

A. Potwierdzenie

Niniejsza publikacja została przygotowana w ramach projektu Erasmus+ Partnerstwa strategicznept. SESBA: umiejętności w zakresie przedsiębiorczości społecznej dla doradców biznesowych,finansowanego przy wsparciu Komisji Europejskiej. Wsparcie Komisji Europejskiej na rzeczpowstania tej publikacji nie oznacza poparcia treści, które odzwierciedlają jedynie poglądy autorów,a Komisja nie ponosi odpowiedzialności za jakiekolwiek wykorzystanie informacji w niej zawartych.

6. Referencje

- Allinson, G., Braidford, P., Houston, M., Robinson, F. i Stone, I. (2011). Wsparcie biznesowe dla przedsiębiorstw społecznych: wnioski z badania podłużnego. Raport z projektu, Departament Innowacji i Umiejętności Biznesowych, Londyn. Pobrano z https:// www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file /32229/12-566- business-support-for-socialenterprises-longitudinal.pdf Defourny, J., & Nyssens, M. (2010).
- Przedsiębiorstwo społeczne w Europie: na skrzyżowaniu rynku, polityk publicznych i trzeciego sektora. Polityka i społeczeństwo 29, 231–242.
- Strategia „Europa 2020" na rzecz inteligentnego, zrównoważonego wzrostu gospodarczego sprzyjającego włączeniu
- społecznemu. (2010). Europa 2020. Źródło: http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm
- Goldstein, IL (1993) Szkolenie w organizacjach: ocena potrzeb, rozwój i ocena. wydanie 3.
- Kalifornia, USA: Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- Gupta, K., Sleezer, CM i Russ-Eft, DF (2007). Praktyczny przewodnik po ocenie potrzeb, wyd. 2. San Francisco, Kalifornia: Pfeiffer Publishing.
- Iqbal, MZ i Khan, RA (2011). Rosnąca koncepcja i zastosowania oceny potrzeb szkoleniowych: przegląd proponowanego modelu. Journal of European Industrial Training, 35(5), 439–466.
- Monzón, JL i Chaves, R. (2012). Gospodarka społeczna w Unii Europejskiej. Sprawozdanie dlaEuropejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego. Międzynarodowe Centrum Badań iInformacji o Gospodarce Publicznej, Społecznej i Spółdzielczej (CIRIEC). Pobrano z http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-en-c.pdf
- Terziev, V., Bencheva, N., Arabska, E., Stoeva, T., Tepavicharova, M. i Nichev, N. (2016a).
- Konsekwencje dla rozwoju przedsiębiorczości społecznej w Bułgarii. Knowledge International Journal Scientific Papers, 13 (1), 203–208.

CUS – Spółdzielnia Socjalna

Spółdzielnia Socjalna Osób Prawnych „Centrum Usług Środowiskowych" w Drobinie (Polska).

Centrum
Usług
Środowiskowych

Spółdzielnia powstała w 2014 roku. Głównym celem było wzmocnienie trwałości podmiotów ekonomii społecznej na obszarze P.łpowiatu ockego poprzez innowacyjne i kreatywne formy instytucjonalne, wsparcie trójsektorowe, podnoszenie poziomu świadomości w zakresie korzyścipłynących z sektora ekonomii społecznej, wzmacnianie zaangażowania sektora biznesowego,publicznego i obywatelskiego, a także włączanie nowych rozwiązań instytucjonalnych do głównego nurtupolityk lokalnych.

Elastyczny model tzw. flexi. Trójbranżowa Spółdzielnia Socjalna Osób Prawnych została utworzona po raz pierwszy w historii przez trzy jednostki samorządu terytorialnego (trzy gminy).trzeci sektor organizacji pozarządowych, czyli stowarzyszenie. Nikt wcześniej tego nie zrobił.Działania w obszarze usług środowiskowych okazały się doskonałym rozwiązaniem i wykazałyefektywny zrównoważony rozwój. Dowodem skutecznego modelu działania jest fakt, że w 2015roku Spółdzielnia zyskała nowego członka – gminę Radzanowo, a w 2016 roku miasto i gminęDrobin, w której obecnie mieści się Spółdzielnia. W grudniu 2022r. Spółdzielnia została finalistąOgólnopolskiego Konkursu XI edycji konkursu na Najlepsze Przedsiębiorstwo Społeczne z nich.Jacka Kuronia w kategorii „Odkrycie Roku".

Od 2013 roku Spółdzielnia prowadzi Warsztat Terapii Zajęciowej dla 30 osób z niepełnosprawnością wstopniu umiarkowanym i znacznym. WTZ jest placówką opieki dziennej. Zajęcia odbywają się 5 dniw tygodniu. W ramach działalności Warsztatu dowóz uczestników na Warsztaty i powrót domiejsca zamieszkania samochodem służbowym. Osoby niepełnosprawne biorą udział w zajęciachprowadzonych w 6 pracowniach: kulinarnej, artystycznej, usprawniania ruchu, wikliniarstwa,komputerowej i ogrodniczej. Spółdzielnia Socjalna Osób Prawnych „Centrum Usług Środowiskowych"od grudnia 2015 roku prowadzi także Dom Dzienny „Senior+".

Seniorzy T25 z miasta i gminy Drobin biorą udział w projekcie od początku istnienia instytucji. Głównym celem domu jest zapewnienie wsparcia osobom starszym poprzez możliwość korzystania z oferty aktywizującej, edukacyjnej, kulturalnej, rekreacyjnej, zdrowotnej i opiekuńczej. Efektem jest poprawa jakości życia, większe poczucie bezpieczeństwa, aktywne spędzanie czasu wolnego, a także działalność samopomocowa i działalność na rzecz rozwoju środowiska lokalnego.

CUS – Spółdzielnia Socjalna

Seniorzy mogą skorzystać z usług fizjoterapeuty lub rehabilitanta. Przynajmniej raz w roku organizowany jest wyjazd integracyjny. Spółdzielnia prowadzi także Klub Senior+ włęg Probostwo. Obiekt działa min. 2 dni w tygodniu. Seniorzy pod okiem instruktora przygotowują ciepły posiłek w ramach terapii zajęciowej, usług kulturalnych, czyli wycieczek do kina, teatru, a w szczególności wspólnych warsztatów z dziećmi i innymi seniorami.

Osoby zarządzające Spółdzielnią to liderzy pełni inicjatywy, pasji i zaangażowania, bez których prowadzenie biznesu byłoby bardzo trudne. Wykorzystując swoją kreatywność, w 2019 roku próbując połączyć współpracę z lokalnymi przedsiębiorcami, otworzyli restaurację z salą bankietową onazwie Symfonia Smaku. To wyzwanie okazało się strzałem w dziesiątkę.
Lokalne firmy zaczęły sprzedawać Spółdzielni swoje produkty spożywcze, warzywne i mięsne.Bezrobotni znaleźli zatrudnienie – ukończyli odpowiednie kursy, lokalni politycy zaczęli reklamowaćusługi Spółdzielni, co zaowocowało podpisaniem wielu umów na przygotowanie i dostawęposiłków.
To tu od wybuchu wojny na Ukrainie Spółdzielnia Socjalna przygotowuje i dostarcza posiłki dla osób zmuszonych do emigracji w wyniku wojny. W sali bankietowej organizowane są także imprezy okolicznościowe tj. wesela, komunie, przyjęcia rodzinne, konsolidacyjne, bale tematyczne, karnawały, imprezy sylwestrowe. Wspierane są także imprezy plenerowe, tj. powiatowe dożynki, jarmarki, pikniki rodzinne. Sala bankietowa wykorzystywana jest również do organizacji konferencji, szkoleń, spotkań i castingów.

Catering jest od kilku lat głównym źródłem dochodów Spółdzielni i pozwala na zatrudnieniewielu pracowników.

Dzięki kreatywności i innowacyjności Spółdzielnia Socjalna stała się liderem w swoim regionie, do którego częstoprzyjeżdżają inni przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego, aby obejrzeć i poznać rozwiązania funkcjonalne.

III. Spółdzielnia Socjalna CUS jako przykład sukcesu Ekonomii Społecznej w Polsce

Autorzy: Aleksandra Pęcharzewska CUS, Michał Gołębiewski CUS, Bartosz Góras FZZ – Spółdzielnia Socjalna Drobin, Polska

1. Wstęp

Publikacja dotycząca procesu tworzenia modelowej spółdzielni socjalnej osób prawnych,której założycielem był samorząd terytorialny, organizacja pozarządowa i kościelna osoba prawna.

2. Czym jest spółdzielnia socjalna?

Osoby planujące prowadzenie działalności gospodarczej mogą rozważyć taką formę prawną jak spółdzielnia socjalna. To przedsięwzięcie, które realizuje także założenia biznesowe, ale przede wszystkim ma na celu wsparcie i aktywizację osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, czyli osób bezrobotnych i niepełnosprawnych. Idea ruchu spółdzielczego w Polsce ma swoje korzenie w okresie międzywojennym.

Obecnie można zaobserwować wzrost ich popularności, można wręcz powiedzieć, że spółdzielniesocjalne przeżywają w Polsce swój renesans i jest to z pewnością powód do satysfakcji. Świadczyć otym może fakt, że o ile w 2011 roku w Polsce funkcjonowało 425 spółdzielni socjalnych, towedług danych KRS z 2019 roku liczba aktywnie działających spółdzielni wyniosła 1547 (źródło:Informacja o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych działających na podstawie ustawy z dnia 27kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych na lata 2018-2019). Natomiast liczba wszystkichspółdzielni socjalnych na dzień 7 lutego 2022 r. (uwzględniając spółdzielnie w likwidacji)wyniosła 2057. Świadczy to o rosnącej tendencji wzrostu tego rodzaju działalności gospodarczejw Polsce w ostatnich latach. Kwestie związane z zakładaniem i prowadzeniem działalności wformie spółdzielni socjalnej reguluje ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych (Dz. U. z 2020 r., poz. 2085). Ustawa na przestrzeni ostatnich kilku lat podlegała stosownymnowelizacji, co potwierdza dynamiczny proces zmian zachodzących w sektorze ekonomii społecznej irosnące zainteresowanie prowadzeniem działalności gospodarczej w formie spółdzielni socjalnej.m.in. w 2018 r. weszła w życie nowelizacja ustawy o spółdzielniach socjalnych, którawprowadziła ułatwienia w zakładaniu i prowadzeniu tego rodzaju działalności. Ustawa na przestrzeniostatnich kilku lat podlegała stosownym nowelizacji, m.in. co potwierdza dynamiczny proces zmian zachodzących w sektorze ekonomii społecznej i rosnące zainteresowanie prowadzeniem działalnościw formie spółdzielni socjalnej. m.in. w 2018 r. weszła w życie nowelizacja ustawy o spółdzielniach socjalnych, która wprowadziła ułatwienia w zakładaniu i prowadzeniu tego rodzajudziałalności.

Ustawa na przestrzeni ostatnich kilku lat podlegała stosownym nowelizacji, co potwierdza dynamiczny proces zmian zachodzących w sektorze ekonomii społecznej i rosnące zainteresowanieprowadzeniem działalności gospodarczej w formie spółdzielni socjalnej. m.in. w 2018 r.weszła w życie nowelizacja ustawy o spółdzielniach socjalnych, która wprowadziła ułatwieniaw zakładaniu i prowadzeniu tego rodzaju działalności.

Chcielibyśmy zwrócić Państwa uwagę na rolę, jaką odgrywa samorząd lokalny w rozwoju spółdzielczości. Także w tworzeniu przestrzeni rozwoju ekonomii społecznej, przeciwdziałaniu wykluczeniu społecznemu, w szeroko rozumianej aktywizacji i edukacji społeczeństwa.

Duże znaczenie w tym obszarze ma współpraca międzysektorowa i partycypacyjny udział mieszkańców w tworzeniu lokalnych projektów.
Oczami realizatorów przedstawiamy etap tworzenia wielosektorowej spółdzielni socjalnej, aletakże etap przygotowawczy polegający na animacji społecznej i edukacji, która naszym zdaniem, jako praktycy, jest niezbędna do powstania takiej formy zatrudnienia . Należy także zauważyć, jak ważne w rozwoju ekonomii społecznej i podmiotów ekonomii społecznej ogromneznaczenie mają lokalni „aktorzy" życia społecznego czy instytucje inicjujące działania aktywizacyjne, np. ośrodki pomocy społecznej. Nie mniej ważne jest podejście biznesowe do powstających podmiotów, które łączą w sobie cechy społeczne i ekonomiczne. Odpowiadają na realnepotrzeby mieszkańców, tworząc różnorodną gamę usług.

W publikacji przedstawiamy „dobre praktyki", przemyślenia i wątpliwości, na przykładzie Socjalnej Spółdzielni Osób Prawnych „Centrum Usług Środowiskaowych" z siedzibą w Drobinie i inną działalność wokół spółdzielni jako system połączonych statków.

3. Proces tworzenia wielobranżowej spółdzielni socjalnej na przykładzie Socjalnej Spółdzielni Osób Prawnych „Centrum Usług Środowiskowych"

A. A. Rozwiązania legislacyjne – w kierunku rozwoju spółdzielni

Nowelizacja ustawy o spółdzielniach socjalnych umożliwi zakładanie spółdzielni socjalnych nie tylko osobom fizycznym, ale także osobom prawnym. Zgodnie z ustawą w przypadku zakładaniaspółdzielni socjalnych osób prawnych występują co najmniej dwa podmioty posiadające osobowośćprawną. Mogą to być jednostki samorządu terytorialnego, kościelne osoby prawne i organizacjepozarządowe. Modelowym rozwiązaniem będzie jednak przystąpienie do takiej spółdzielni socjalnejosób prawnych wszystkich typów osób prawnych wymienionych w ustawie, takich jak: jednostkasamorządu terytorialnego, organizacja pozarządowa, kościelna osoba prawna oraz utworzeniewielobranżowej spółdzielni socjalnej.

B.Tworzenie spółdzielni socjalnej osób prawnych – zaczerpnięte z praktyki. Etap tworzenia –w skrócie

Tworząc przedsiębiorstwo społeczne, będące spółdzielnią socjalną osób prawnych,

początkiem przedsięwzięcia jest wyrażenie woli pełnienia funkcji członka założyciela spółdzielni przez conajmniej dwie osoby prawne, a następnie w przypadku jednostek samorządu terytorialnego iorganizacji pozarządowych podjęcie uchwał w sprawie wyrażenia zgody na utworzenie iprzystąpienia do spółdzielni osób prawnych.

Planując harmonogram wszelkich prac związanych z utworzeniem spółdzielni socjalnej osóbprawnych, należy pamiętać, że w przypadku większej liczby założycieli spółdzielni, podejmowanie uchwał przez te jednostki może ulec wydłużeniu w czasie ze względu na specyfikęorganizacji pracy samorządu terytorialnego (posiedzenia komisji rady gminy i posiedzenia radygminy), co może wydłużyć proces powołania tego podmiotu. Jest to szczególnie istotne wprzypadku podmiotu ekonomii społecznej powołanego w ramach realizacji projektu, gdzie realizacjazadań projektowych objęta jest obowiązkiem dotrzymywania ściśle określonych terminów.

A. zwoływanie Zgromadzenia Fundatorów i podejmowanie uchwał w sprawie:
Kolejnym etapem tworzenia spółdzielni socjalnej osób prawnych jest zwołanie ZgromadzeniaCzłonków Założycieli i podjęcie uchwał w sprawie:

- utworzenie spółdzielni socjalnej osób prawnych, przyjęcie statutu spółdzielni socjalnej osób prawnych,
- ustalenie liczby członków Rady Nadzorczej, jeżeli statut przewiduje jej istnienie (jednak w przypadku tak dużego przedsiębiorcy jak wielobranżowa spółdzielnia socjalna warto pomyśleć opowołaniu organu kontrolno-nadzorczego),
- powołanie członków Rady Nadzorczej.

Kolejnym krokiem jest posiedzenie Rady Nadzorczej, którego zadaniem jest podjęcie uchwał w sprawie:

- ustalenie liczby członków Zarządu (Statut spółdzielni socjalnej osób prawnych ogólnie określaliczbę członków Zarządu, np.: „Zarząd składa się z jednego do trzech członków, w tym Prezesa", natomiast Rada Nadzorcza w drodze uchwały określa dokładną liczbę członków zarządu spółdzielni, np. czy zarząd jest jednoosobowy czy kolegialny.Z punktu widzenia praktyka zarząd kolegialny jest lepsze rozwiązanie.Istnieje wtedy możliwość większej kontroli wewnętrznej, gdyż wieloosobowy zarząd wspólnie podejmuje decyzje, ale też ponosi solidarną odpowiedzialność.),
- wybór członków zarządu (wybór imiennie osób spośród kandydatów).

Zarząd jest ukonstytuowany, tzn. następuje wybór spośród jego członków co do pełnienia określonych funkcji w Zarządzie.

B. Złożenie dokumentacji rejestrowej spółdzielni do Krajowego Rejestru Sądowego(KRS)

Kolejnym i ostatnim etapem tworzenia spółdzielni socjalnej osób prawnych jest złożenie dokumentacji rejestrowej spółdzielni do Krajowego Sądu Administracyjnego.

Rejestracja (KRS). Wymagane formularze dostępne są w siedzibie Krajowego Rejestru Sądowego oraz na stronie internetowej Ministerstwa Sprawiedliwości. Prosimy pamiętać o wypełnianiu ich drukowanymi literami, komputerowo lub odręcznie, a puste pola w formularzach należy przekreślić. Podpisanie wniosków przez wszystkich członków zarządu spółdzielni socjalnej jest wymagane.

Formularze niezbędne do zarejestrowania spółdzielni socjalnej:

- podstawowy formularz zgłoszenia/rejestracji utworzonej spółdzielni socjalnej,
- załącznik do formularza służącego do zawiadomienia organów spółki (członków zarządu i członków rady nadzorczej, jeżeli zostali wybrani).
- załącznik do formularza zgłoszenia zakresu działalności gospodarczej (wypełniając ten formularz należy stosować kody Polskiej Klasyfikacji Działalności - PKD, które stanowią hierarchicznie uporządkowany podział zbioru rodzajów działalności społeczno- gospodarczej).

Do podstawowych formularzy rejestracyjnych wymienionych powyżej należy dodatkowo dołączyć:

- protokół z walnego zgromadzenia członków założycieli podpisany przez przewodniczącego i sekretarza zgromadzenia;
- lista członków założycieli z oryginalnymi podpisami;
- uchwały podjęte przez walne zgromadzenie członków założycieli i przez Radę Nadzorczą;
- statut spółdzielni socjalnej osób prawnych;
- notarialnie poświadczone podpisy wszystkich członków zarządu.

Ważne jest, aby spółdzielnia socjalna nie ponosiła kosztów rejestracji w KRS i ogłoszenia w Monitorze Sądowym i Gospodarczym.

Można przypuszczać, że realizacja powyższych działań w zakresie utworzenia socjalnej spółdzielni osób prawnych w ww. modelowej formie (tj. wielobranżowej spółdzielni socjalnej) trwa około trzech miesięcy. Jest to czas na podjęcie przez jednostki samorządu terytorialnego i organizacje pozarządowe uchwał, zwołanie zgromadzenia założycieli, wybór rady nadzorczej,wybór zarządu oraz złożenie dokumentacji rejestracyjnej. Przyjmuje się, że procedura rejestracyjna wKrajowym Rejestrze Sądowym również nie powinna przekroczyć trzech miesięcy.
Za datę rozpoczęcia działalności socjalnej spółdzielni osób prawnych przyjmuje się dzień wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego i od tej chwili zarząd ma okres sześciu miesięcy na zatrudnienie co najmniej pięciu osób spośród osób wskazanych w art. 4 par. 1 ustawy o spółdzielniach socjalnych, tj.:

1. bezrobotni w rozumieniu ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy,
2. osoby, o których mowa w ustawie z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym,
3. osoby niepełnosprawne w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodoweji społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych posiadających pełną zdolność do czynnościprawnych. Taka forma rzeczy daje więcej czasu na uporządkowanie struktury, uporządkowanie pracy spółdzielni, rozpoczęcie procesu poszukiwania zleceń i nawiązania współpracy.

4. Wcześniejsza edukacja i animacja

Praktyka pokazuje, że konieczne jest, aby utworzenie spółdzielni socjalnej osób prawnych poprzedziły działania animacyjne i edukacyjne przygotowujące partnerów do wspólnej dyskusji, wskazujące na potrzebę wspólnego działania, pokazujące korzyści i korzyści płynące z takiego działania dla wszystkich stron, oraz zasady współpracy i tworzenia nowego podmiotu (spotkania panelowe, debaty, udział w wizytach studyjnych, seminariach, praca animatorów ekonomii społecznej itp.)

Działalność animacyjno-edukacyjna ma ogromne znaczenie i z pewnością można powiedzieć, że wpływa na sam proces tworzenia spółdzielni socjalnej osób prawnych, w szczególności tej wielobranżowej spółdzielni socjalnej, a także na to, czy w ogóle zostanie ona utworzona.

Moment powstania społecznej spółdzielni osób prawnych poprzedził etap wielu działań edukacyjnych i animacyjnych skierowanych do społeczności lokalnych, przedstawicielisamorządów lokalnych, organizacji pozarządowych i biznesu. Można powiedzieć, że pracaanimacyjno-edukacyjna miała następujące wymiary:

- indywidualne – poruszające, aktywizujące mieszkańców, przedstawiciele różnych grup społecznych, instytucjonalne – zainteresowanie rozwojem ekonomii społecznej,
- tworzeniem podmiotów ekonomii społecznej, samorządowcy, przedsiębiorcy,przedstawiciele organizacji pozarządowych.

W ramach działań na rzecz utworzenia Socjalnej Spółdzielni Osób Prawnych „Centrum Usług Środowiskaowych" zorganizowane zostały przez Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Sł upno: 3seminaria konsultacyjne, 4 spotkania panelowe, 2 debaty z decydentami, 2 debaty na temat efektów testowanego produktu końcowego, 1 konferencja - spotkanie panelowe z elementami debaty. Naszym zdaniem poza elementem edukacyjnym wydarzenia takie mają także charakter partycypacyjny.

Spotkania z mieszkańcami, przedstawicielami lokalnego biznesu, przedstawicielami władz lokalnych, instytucji i organizacji pozarządowych dotyczące różnych zagadnień społecznych, a w tym przypadku zainteresowania rozwojem spółdzielczości przy zaangażowaniu samorządu, pozwalają na aktywne uczestnictwo społeczności lokalnych w kształtowanie życia publicznego. Tym samym budowanie zaufania społecznego. Włączanie mieszkańców w kształtowanie polityk lokalnych wyzwala poczucie przynależności do społeczności, ma wpływ na rozwój społeczności, a także na rozwój mechanizmów współpracy administracji samorządowej ze społecznościami lokalnymi. Na terenie gminy Słupno, działania na rzecz rozwoju partycypacji społecznej podejmowane są od kilku lat, np. przy aktualizacji Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych, czy Programu Działalności Lokalnej. Zainteresowanie i aktywne uczestnictwo mieszkańców i decydentów w powyższych działaniach miało wpływ na powstanie innowacyjnego produktu, jakim jest wielobranżowa spółdzielnia socjalna.

Należy przyjąć, że zaufanie społeczne jest podstawą relacji międzyludzkich, współpracy, zaangażowania i poczucia bezpieczeństwa. Tym samym ma zasadniczy wpływ na kształtowanie się społeczeństwa obywatelskiego, a co za tym idzie – wzrost świadomości zbiorowej, świadome uczestnictwo w życiu zbiorowym i budowanie tożsamości zbiorowej. Wzrost poziomu zaufania przyczynia się z jednej strony do ograniczenia marginalizacji społecznej, z drugiej zaś do kształtowania poczucia świadomego uczestnictwa w życiu publicznym, umiejętności wywierania wpływu na otoczenie. Bez zaufania do przestrzeni społecznej nie można prowadzić dialogu, nie można określić istoty zjawisk i procesów.
Zaufanie pozwala na efektywną komunikację w obrębie jednostki terytorialnej, wspierając realizację wyznaczonych celów.

Warto wyróżnić niektóre z tych wydarzeń:
Debaty z decydentami, debaty na temat efektów testowanego produktu końcowego W dniach 4 i 5 lutego 2012 roku odbyły się debaty w ramach zadania - Testowanie opracowanego produktu końcowego.

W debatach uczestniczyli przedstawiciele władz Słupno, przedstawiciele organizacji pozarządowych,pracownicy Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Słupno, lokalni liderzy i lokalni przedsiębiorcy.Podczas debat poruszono tematykę ekonomii społecznej, Socjalnej Spółdzielni Osób Prawnych, CentrumUsług Środowiskowych, Laboratorium Ekonomii Społecznej oraz roli biznesu jako otoczenia. Debatyzorganizowane zostały w Biskupicach koło Byczyny, gdzie oprócz udziału w zadaniach projektowych,uczestnicy mogli zapoznać się z funkcjonowaniem Socjalnej Spółdzielni Osób Prawnych „Gród", dobrymipraktykami związanymi z rozwojem byczyńskich spółdzielni gmina.

W ramach działań projektowych zorganizowano także debaty pt. „Ekonomia społeczna – spółdzielniasocjalna osób prawnych" (15 czerwca 2012 r.) oraz „Strategia podjętych działań" Socjalna Spółdzielnia Osób Prawnych „Centrum Usług Środowiskowych" (w dniu 3 lipca 2012 r.) to debaty na temat kolejnego etapu projektu, czyli efektów testowanego produktu finalnego.Istota tych wydarzeń polegała na tym, że ich uczestnikami były osoby szczególniezainteresowane założeniem spółdzielni, jej funkcjonowaniem i planowaniem strategiidziałania.

Organizatorami wydarzenia były Stowarzyszenie Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL wWarszawie i Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Słupno w Teatrze Dramatycznym im. Jerzego Szaniawskiego w Płok. Konferencja odbyła się pod honorowym patronatem: Marszałek Województwa Mazowieckiego, Poseł na Sejm RP, Starosta P.łok.

Tematem konferencji był rozwój podmiotów ekonomii społecznej, tworzenie nowych i wzmacnianie istniejących jako formy zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym,ale także jako szansa na rozwój młodych ludzi wchodzących na rynek pracy

Na konferencji poruszono także kwestię utworzenia spółdzielni socjalnej osób prawnych na tereniegminy Słupno (Centrum Usług Środowiskowych), a co za tym idzie rozwój usług społecznych wynikających z diagnozy środowiska i dyskusję na temat roli ekonomii społecznej w mikro i makroregionach.
Oprócz wprowadzenia tematyki ekonomii społecznej i spółdzielczości konferencja przyniosła także innywymierny efekt w postaci zainteresowania władz województwa Mazowieckiegoł gmina Wieśczłonkostwem w nowo utworzonej spółdzielni „Centrum Usług Środowiskowych".
Celem takich działań jest także zmiana społeczna, prowadząca do większej integracji, aktywności igotowości do działania mieszkańców danej społeczności.

5. Budowanie sieci współpracy – partnerstwo lokalne

Celem partnerstwa lokalnego jest aktywizacja całej społeczności i zachęcenie jej do wspólnych działań narzecz rozwiązywania lokalnych problemów. Dzięki organizowaniu inicjatyw oddolnych cele i potrzebyspołeczności lokalnych są skuteczniej realizowane, co przynosi wymierne korzyści, a jednocześniezachęca do dalszych działań. W partnerstwie można wypracować model rozwiązywania problemówspołecznych. Powstanie Spółdzielni Socjalnej Osób Prawnych może być efektem współpracy partnerówlokalnych.

6. Budowanie elementów partycypacji

Wspieranie rozwoju społeczności lokalnych wymaga aktywizacji działań i budowania wiedzy o uwarunkowaniach ich rozwoju. Podejmowane działania powinny skupiać się na rozwijaniu i upowszechnianiu mechanizmów współpracy administracji publicznej ze społecznościami lokalnymi,wykorzystując sprawdzoną metodę angażowania obywateli w tworzenie polityk lokalnych.

7. Wykorzystanie istniejących podmiotów ekonomii społecznej, np. KIS, WNP

Klub Integracji Społecznej realizuje program reintegracji społecznej i zawodowej dla grupy uczestników. Uczestnictwo w Klubie daje uczestnikom możliwość rozwoju i zdobycia nowych kwalifikacjizawodowych. Zadaniem Klubu jest przygotowanie uczestników do samodzielnego poruszania się narynku pracy, co umożliwi im realizację własnych celów zawodowych.
Centrum Integracji Społecznej. Głównym celem Centrum Integracji Społecznej jest aktywizacjazawodowa i społeczna mająca na celu przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu i marginalizacjiludzi. Do podstawowych zadań Centrum Integracji Społecznej należy zmiana postaw życiowychuczestników oraz kształtowanie postaw zrozumienia, akceptacji, tolerancji i szacunku wobec osób zespecjalnych grup ryzyka w społeczeństwie. Cel Centrum Integracji Społecznej realizowany jest poprzezprowadzenie zajęć, w ramach których uczestnicy nabywają umiejętności z zakresu teoretycznego ipraktycznego kształcenia zawodowego, w formie przekwalifikowania lub podnoszenia kwalifikacjizawodowych. Uczestnicy rozwijają także swoje umiejętności w zakresie relacji międzyludzkich,motywacji i rozwoju osobowości.

8. Laboratorium Ekonomii Społecznej – innowacyjna forma wsparcia

Laboratorium Ekonomii Społecznej (LES) ma charakter diagnostyczny i edukacyjny. Laboratorium toprzestrzeń edukacyjna, wymiany doświadczeń, aktywizacji społecznej i łączenia potencjałumieszkańców, „praktyków" i „teoretyków". Zadaniem Laboratorium jest: analiza otoczenia,monitorowanie podejmowanych działań i proponowanie nowych rozwiązań w obszarze rozwojuekonomii społecznej. Niezwykle ważnym elementem edukacyjnym LES jest platforma współpracy iupowszechniania wiedzy oraz tworzenia dialogu społecznego w obszarze ekonomii społecznej.Uczestnikami LES są: mieszkańcy, lokalni liderzy, przedstawiciele uczelni, studenci, przedstawiciele różnych instytucji i organizacji oraz inni lokalni „aktorzy".

9. Przykłady działań przygotowawczych podejmowanych przez GOPS

Prowadzono rozmowy informacyjno-edukacyjne w sprawie utworzenia Socjalnej Spółdzielni OsóbPrawnych w Słupno Gmina z kluczowymi osobami:
odbyło się spotkanie z burmistrzami i radnymi gminy Słupno oraz pierwotną ideę założenia SocjalnejSpółdzielni Osób Prawnych w gminie Słprzedstawiono gminę upno. Przekazano wiedzę na temattworzenia nowych sektorów ekonomii społecznej.

A. Uczestnicy zaproponowali nowe rozwiązania (m.in. utworzenie grupy konstrukcyjnej i drukarni). Wskazano także siedzibę spółdzielni. Wnioski: Mieszkańcy byli zainteresowani. Potrzebna byłajednak edukacja i większa wiedza w tym zakresie, a także pokazywanie dobrych praktyk – jużfunkcjonujących spółdzielni.

B. Zorganizowano spotkanie z Dyrektorem Powiatowego Urzędu Pracy w Płok. Instytucja wyraziłachęć włączenia się w działalność spółdzielni, zauważając duży problem związany ze wzrostembezrobocia w P.łpowiatu ock, a jednocześnie brak środków na aktywne wsparcie. Wnioski:Rozszerzenie działalności spółdzielni na obszar PłDzielnica Ock. Organizacja spotkania ze StarostąPłDzielnica Ock. Przygotowanie wstępnej dokumentacji.

C. Udział grupy przygotowawczej w posiedzeniu w sprawie utworzenia Spółdzielni SocjalnejOsób Prawnych z udziałem P.łPowiat ock. Starosta zaproponował włączenie w sprawę utworzeniaspółdzielni innych powiatów. Zwrócił uwagę na ciekawe rozwiązanie związane z problematykąmelioracji. Wnioski: zorganizowanie konferencji przy pomocy starostwa powiatowego dla wójtów i burmistrzów P.łpowiat ock. Przygotowanie materiałów i deklaracji wstępnych. Prezentacja przezzaproszonych ekspertów propozycji powołania Spółdzielni Socjalnej Osób Prawnych zuwzględnieniem problematyki melioracyjnej.

D.Zorganizowano spotkanie, na którym przedstawiono P. Mirosowi koncepcję działania spółdzielni, a w szczególności wątek Laboratorium Ekonomii Społecznejław Grewiński – ProrektorUniwersytetu Pedagogicznego Towarzystwa Wiedzy Powszechnej w Warszawie. Uczelnia wyraziłazainteresowanie wsparciem naszych działań. Władzom uczelni zależy na dobrze zorganizowanejorganizacji staży akademickich dla studentów uczelni.

Wnioski: W przyszłości prace nad standaryzacją i zmianą regulacji prawnych dotyczących praktykstudenckich. Tworzenie bezpiecznych miejsc praktyki w Polsce – zdobywanie doświadczenia w różnychśrodowiskach. Przyszła alternatywa LEW (Laboratorium Edukacji Wiejskiej) i LEM (Laboratorium EdukacjiMiejskiej).

E. Prezentacja koncepcji utworzenia spółdzielni socjalnej osób prawnych na spotkaniu z przedsiębiorcami, parafia św.Marcina w S.łupno, lokalni przywódcy. Pojawiły się kwestie wsparcia organizacji przez lokalny biznes. Parafia wyraziłazainteresowanie rozbudową kościołów drewnianych w parafii PłDzielnica Ock. Dla uczestników bardzo ważny był rozwój turystyki i agroturystyki na terenie gminy (ścieżki edukacyjne, obiekty historyczne, przyroda). Wnioski: Wdrożenie sektorabiznesowego do projektów społecznych. Być może warto byłoby zmienić przepisy ustawy o spółdzielniach socjalnychwłączających przedsiębiorców jako akcjonariuszy, umożliwiając w ten sposób lepszą działalność finansową i stabilność działalności spółdzielni osób prawnych. W słupno utworzono modelową wielobranżową spółdzielnię socjalną osóbprawnych, której członkami-założycielami są wszystkie typy osób prawnych wymienione w ustawie o spółdzielniachsocjalnych, tj.: trzy gminy, organizacja pozarządowa, kościelna osoba prawna. W dniu swego powstania była pierwszą wPolsce socjalną spółdzielnią osób prawnych o takim składzie członków założycieli. Ważna rola parafii rzymskokatolickiej św.Marcina w Słupno, jako aktywny „aktor" życia społecznego gminy, aktywnie uczestniczący w animacji i aktywizacji mieszkańców

10. Funkcjonowanie Spółdzielni Socjalnej CUS

Utworzenie wielosektorowej spółdzielni socjalnej daje możliwość wpływu na powstanie sieci współpracypomiędzy samymi jednostkami samorządu terytorialnego, a także wszystkimi założycielami spółdzielni wzakresie usług indywidualnych oraz pomiędzy podmiotami różnej działalności działającymi na swoichterenach. To wspólne świadczenie usług środowiskowych, odpowiadających na realne potrzebymieszkańców. To także konsolidacja działań mających na celu realizację zadań nałożonych na samorządypoprzez funkcjonowanie jednego podmiotu.

Funkcjonowanie Socjalnej Spółdzielni Osób Prawnych „Centrum Usłma ogromne znaczenie dla rozwoju„Centrum Usług Ekologicznych". a nie przeciwnikiem na rynku lokalnym.
Przedsiębiorcy powinni rozumieć wpływ swojej działalności na życie społeczeństwa, a także posiadaćodpowiednią wiedzę na temat korzyści płynących z partnerskiej współpracy.

Ważne jest jednak wspieranie podmiotów ekonomii społecznej:
Rozwój podmiotów ekonomii społecznej wymaga wsparcia instytucji publicznych, ale także innychpartnerów społecznych: organizacji pozarządowych, przedsiębiorców i lokalnych liderów. Jak wynika zbadań, wsparcie udzielane przez instytucje publiczne może budzić kontrowersje, co w konsekwencjiprzyczynia się do osłabienia szans powodzenia takich projektów. Wszyscy respondenci zgadzają się, żepodmioty ekonomii społecznej wymagają wsparcia na etapie konceptualizacji, formowania (np.rejestracja, organizowanie) oraz w początkowej fazie działania. Długoterminowe wspieranie takichprzedsiębiorstw pozostaje kwestią otwartą – respondenci różnią się w ocenie czasu, zakresu czy sposobów pomagania takim podmiotom.
Nie należy jednak zapominać, że spółdzielnie socjalne to nie tylko cele gospodarcze, ale także społeczne.Ważnym aspektem społecznym spółdzielni jest tworzenie miejsc pracy dla osób wykluczonych lubzagrożonych wykluczeniem społecznym i zawodowym, które nie są w stanie wydostać się z sytuacjiograniczającej lub uniemożliwiającej ich udział w życiu zawodowym lub społecznym. Jest to sposób na aktywizację różnych grup społecznych zamieszkujących obszary wiejskie, gdzie często obserwuje sięsłabą organizację środowiska ludzi, np. długotrwale bezrobotnych, niepełnosprawnych i niewystarczającewsparcie tych grup. Ta forma zatrudnienia powstająca na obszarze działania zaangażowanych jednostekdaje tym osobom możliwość aktywnego uczestnictwa w rynku pracy.
Celem powołania Spółdzielni było wzmocnienie trwałości podmiotów ekonomii społecznej na tereniePłpowiatu ockego poprzez innowacyjne i kreatywne formy instytucjonalne, wsparcie trójsektorowe,podnoszenie poziomu świadomości w zakresie korzyści płynących z sektora ekonomii społecznej,wzmacnianie zaangażowania sektora biznesowego, publicznego i obywatelskiego, a także nowerozwiązania instytucjonalne w głównym nurcie polityk lokalnych .
Przedsiębiorstwo społeczne prowadzi działalność w zakresie usług środowiskowych mających na celu rozwiązywanie problemów społeczności lokalnej, współtworzy lokalny rynek pracy poprzez zatrudnianie iangażowanie w różne formy działalności osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, najbardziejoddalonych od uczestnictwa w życiu społecznym. rynku pracy, mających problemy z mobilnością,podnoszeniem kompetencji i kwalifikacji zawodowych.

Spółdzielnia w ciągu ponad 10 lat swojej działalności dokonała pozytywnych zmian w lokalnym środowisku i marealny wpływ na życie wielu mieszkańców P.łpowiat ock. W wyniku działań aktywizacyjnych wiele osób znalazłozatrudnienie.

W marcu 2014 roku Spółdzielnia zorganizowała Warsztaty Terapii Zajęciowej dla 30 uczestników. Osobyniepełnosprawne dowożone są z terenu 5 gmin i miasta Płok. Większość osób nigdy nie uczestniczyła wzajęciach WTZ, a rodziny tych osób o funkcjonowaniu podobnych placówek dowiedziały się dopiero odpracowników Spółdzielni. Przez około 9 lat prowadzenia WTZ na otwarty rynek pracy udało się przenieść 6osób, które pracują do dziś. W warsztacie terapeutycznym zatrudnienie znalazło 10 osób, w tym osobybezrobotne. Po godzinach pracy warsztatu pracownicy Spółdzielni prowadzą bezpłatne zajęcia dla dzieci i młodzieży z pobliskich wsi. Mieszkańcy mogą skorzystać z dobrze wyposażonej sali rehabilitacyjnej czy komputerowej.

27 grudnia 2015 Miasto i Gmina Drobin powierzyły spółdzielni prowadzenie Dziennego Domu Seniora+. Jestto placówka dziennej pomocy dla 25 seniorów z terenu Miasta i Gminy Drobin. Ponadto od 2019 rokudziała Klub Senior+ skupiający 15 seniorów Łęg Probostwo.
Od 2019 roku Spółdzielnia działa w branży gastronomicznej, która jest głównym źródłem przychodów. WDrobinie otwarto lokal gastronomiczny połączony z salą bankietową o nazwie Symfonia Smaku.Świadczy kompleksowe usługi cateringowe i logistyczne, koncentrując się na przygotowaniu i dostawieposiłków. To właśnie Spółdzielnia przez prawie rok dostarczała posiłki wszystkim mieszkańcom DomuPomocy Społecznej „Nad Jarem" w Nowym Miszewie, który spłonął w sierpniu 2019 r. W czasietrwającej pandemii Covid-19 Spółdzielnia CUŚ zajmowała się przygotowywaniem i dostarczaniem posiłków do Przedszkoli i Szkółki w Słupno i Drobin, Środowiskowe Domy Samopomocy w ŚwięcicachStarych i Słupno, nie zapominając o swoich Uczestnikach WTZ, którzy otrzymali posiłki na kosztSpółdzielni. Po wybuchu wojny na Ukrainie Spółdzielnia Socjalna przygotowała i dostarczyła ponad 10000 posiłków dla osób zmuszonych do emigracji w wyniku wojny. W sali bankietowej organizowane sątakże imprezy okolicznościowe tj. wesela, komunie, przyjęcia rodzinne, konsolidacyjne, baletematyczne, karnawały, przyjęcia sylwestrowe. Wspierane są także imprezy plenerowe, tj. powiatowe dożynki, jarmarki, pikniki rodzinne. Sala bankietowa wykorzystywana jest także do organizacjikonferencji, szkoleń i castingów. Catering od kilku lat jest głównym źródłem dochodów Spółdzielni iumożliwia zatrudnienie wielu pracowników: kucharzy, pomocy kuchennych, kelnerów, obsługi logistycznej. Spółdzielnia współpracuje z lokalnymi firmami spożywczymi, warzywniczymi i mięsnymi.
W sali bankietowej organizowane są także imprezy okolicznościowe tj. wesela, komunie, przyjęciarodzinne, konsolidacyjne, bale tematyczne, karnawały, przyjęcia sylwestrowe. Wspierane są takżeimprezy plenerowe, tj. powiatowe dożynki, jarmarki, pikniki rodzinne. Sala bankietowa wykorzystywana jesttakże do organizacji konferencji, szkoleń i castingów. Catering od kilku lat jest głównym źródłem dochodów Spółdzielni i umożliwia zatrudnienie wielupracowników: kucharzy, pomocy kuchennych, kelnerów, obsługi logistycznej.
Spółdzielnia współpracuje z lokalnymi firmami spożywczymi, warzywniczymi i mięsnymi. W sali bankietowej organizowane są także imprezy okolicznościowe tj. wesela, komunie, przyjęcia rodzinne,konsolidacyjne, bale tematyczne, karnawały, przyjęcia sylwestrowe. Wspierane są także imprezyplenerowe, tj. powiatowe dożynki, jarmarki, pikniki rodzinne. Sala bankietowa wykorzystywana jesttakże do organizacji konferencji, szkoleń i castingów. Catering od kilku lat jest głównym źródłemdochodów Spółdzielni i umożliwia zatrudnienie wielu pracowników: kucharzy, pomocy kuchennych,kelnerów, obsługi logistycznej. Spółdzielnia współpracuje z lokalnymi firmami spożywczymi,warzywniczymi i mięsnymi. Sala bankietowa wykorzystywana jest także do organizacji konferencji,szkoleń i castingów. Catering od kilku lat jest głównym źródłem dochodów Spółdzielni i umożliwiazatrudnienie wielu pracowników: kucharzy, pomocy kuchennych, kelnerów, obsługi logistycznej.Spółdzielnia współpracuje z lokalnymi firmami spożywczymi, warzywniczymi i mięsnymi. Salabankietowa wykorzystywana jest także do organizacji konferencji, szkoleń i castingów. Catering od kilkulat jest głównym źródłem dochodów Spółdzielni i umożliwia zatrudnienie wielu pracowników: kucharzy,pomocy kuchennych, kelnerów, obsługi logistycznej. Spółdzielnia współpracuje z lokalnymi firmami spożywczymi,warzywniczymi i mięsnymi

W okresie swojej działalności spółdzielnia realizowała samodzielnie lub w partnerstwie wiele projektów/zadań unijnych mających na celu przeciwdziałanie ubóstwu i wykluczeniu społecznemu, np.Zmiany". Dzięki nim wielu mieszkańców Mazowsza podniosło swoje kwalifikacje zawodowe i znalazłozatrudnienie na otwartym rynku pracy, w tym część z nich w Spółdzielni.
Flexi model działania trójsektorowej Spółdzielni Socjalnej Osób Prawnych realizującej działalność wobszarze usług środowiskowych okazał się doskonałym rozwiązaniem i wykazał efektywną trwałość. Wgrudniu 2022r. Spółdzielnia została finalistą XI edycji konkursu na Najlepsze PrzedsiębiorstwoSpołeczne. Jacka Kuronia w kategorii „Odkrycie Roku". Nagroda została przyznana ze względu nanowatorski sposób założenia spółdzielni, niespotykany w skali kraju. Członkami Spółdzielni jest 5 jednostek samorządu terytorialnego z terenu powiatu Płpowiat ock.

Osoby zarządzające Spółdzielnią to liderzy pełni inicjatywy, pasji i zaangażowania, bez którychprowadzenie biznesu byłoby bardzo trudne. W czasie kryzysu spowodowanego pandemią Covid-19oraz trwającej na Ukrainie wojny, umiejętnie łącząc przychody z działalności gospodarczej ze środkami z dotacji i grantów, zapewniają stabilność Spółdzielni, umożliwiając jej przetrwanie tego trudnego dlawszystkich okresu, a zwłaszcza w utrzymaniu zatrudnienia.

Spółdzielnia socjalna „CUŚ" to rzetelny partner wszelkiego rodzaju inicjatyw prospołecznych. Świadczy otym liczba zrealizowanych projektów partnerskich, w tym wiele angażujących środki finansowe.Partnerami są nie tylko inne przedsiębiorstwa społeczne/organizacje pozarządowe, ale także jednostkisamorządu terytorialnego i przedsiębiorcy.
Połączenie potencjałów wielu organizacji pozwala na rozwiązywanie lokalnych problemów, których nie dałoby się wyeliminować samodzielnie ani przez samorządy, ani przez spółdzielnię socjalną. Poprzezwspółpracę międzysektorową, wymianę doświadczeń z partnerami z Polski i innych krajów UE,Spółdzielnia stara się zmieniać otoczenie lokalne, czyniąc je przyjazne dla ludzi i środowiska naturalnego.
Dzięki kreatywności i innowacyjności Spółdzielnia Socjalna stała się liderem w swoim regionie, do którego częstoprzychodzą inni przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego, aby obejrzeć i poznać rozwiązania funkcjonalne.

11. Ostatnie Projekty – jako praktyczny przykład pracy w społeczności przedsiębiorstwo

A. Projekt „Akademia Innowacji i Start-upów. Z garażu do peruki 20"

Ogłoszenie -Fundacja Zofia Zamenhof zaprasza do składania ofert w odpowiedzi na badania rynku na realizacjęUsługi Szkoleniowej polegającej na przeprowadzeniu cyklu szkoleń z zakresu nowych technologii i możliwości rozwoju zawodowego w branży IT, dla około 20 uczestników projekt pt. „Akademia Innowacji iStart-upów „Od garażu do peruki 20"" Oferty należy przesyłać w formie wypełnionego formularza oferty w terminie do dnia 24 sierpnia 2019 r. do godziny 16:00 na adres: akademia innowacji@gmail.com

Przed przygotowaniem oferty należy dokładnie zapoznać się z treścią zapytania ofertowego orazwymaganiami Zamawiającego określonymi w Zapytaniu Ofertowym. Wszelkie pytania dotyczącetego zapytania należy kierować na adres: academy of Innovation@gmail.com

Ogólne informacje o projekcie: Fundacja Zofia Zamenhoff we współpracy z:

- Wyższa Szkoła Ekonomii i Zarządzania w Łodzi
- Stowarzyszenie Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej
- CAL Narodowe Centrum Badań i Rozwoju

Realizowane projekty: Akademia Innowacji i Startupów „Od garażu do WIG 20" Celem projektu jestprzygotowanie i wdrożenie nowej oferty szkoleniowej dla 100 osób (60 tys. i 40 mln) w celu podniesieniakompetencji cyfrowych poprzez zdobycie wiedzy o nowych technologiach i możliwości rozwojuzawodowego w branży IT. Dofinansowanie projektu ze środków UE: 480 805,70 zł.
Projekt realizowany w okresie: 30.01.2019 - 31.01.2020 Biuro Projektu:ŁŁódź ul. Narutowicza 86,Dziekanat SWEiZ Tematem było także omówienie efektów szkoleń w ramach projektu „Akademia Innowacji i Start-upów – „Od garażu do WIG20„"oraz zmiany wynikające z przejścia na naukęzdalną (spowodowane sytuacją epidemiologiczną w kraju – COVID19). Organizatorzy spotkania i twórcyprojektu wskazali także dalsze ścieżki rozwoju reprezentowanych instytucji w zakresie planowanychdziałań projektowych, w tym planowanych szkoleń także w formie zdalnej.

B**. PROJEKTY ERASMUS+ - PROJEKT: PODRÓŻ - Podnoszenie kompetencji kadry edukacji dorosłych**

Krótki opis projektu:
Celem projektu jest podniesienie kompetencji kadry kierowniczej i członków Fundacji, niezbędnych do organizowania i prowadzenia niezawodowego kształceniadorosłych.Specjalne cele:Podnoszenie kompetencji kadry menedżerskiej poprzez udział wkursach z zakresu nowoczesnego zarządzania organizacją. W rozwoju organizacji istotne jest odpowiednie szkolenie kadry zarządzającej, umożliwiające jej zapoznanie się z nowoczesnymimetodami zarządzania, a także pozwalające na refleksję nad praktyką i porównanie jej zrozwiązaniami zagranicznymi. Fundacja planuje wysłać min. 2 osoby z kadry menadżerskiej nastaż w organizacjach zagranicznych, który zakończył się uzyskaniem zaświadczenia o odbyciustażu.

Priorytetowymi tematami są:

- korzystanie z narzędzi teleinformatycznych,
- efektywne zarządzanie wolontariatem,
- efektywne zarządzanie finansami,
- zarządzanie projektami edukacyjnymi
- Podnoszenie wiedzy kadry pedagogicznej w zakresie najnowszych metod ICT.

Kompetencje cyfrowe należą do kluczowych kompetencji UE.

Umiejętność korzystania z technologii cyfrowych jest niezbędna do wspierania aktywnego obywatelstwa iwłączenia społecznego, współpracy z innymi oraz kreatywności w osiąganiu celów osobistych,społecznych i biznesowych. Biorąc pod uwagę rozwój technologiczny, w którym uczestniczymy, rozwójkompetencji kadry oświatowej i uczniów w zakresie wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych jest odpowiedzią na wymagania współczesności, wyrażające się w nabywaniuumiejętności korzystania z nowoczesnych technologii w praca edukacyjna. Planowane jest przeszkoleniemin. 5 osób w organizacjach zagranicznych z zakresu wykorzystania ICT w kształceniu dorosłych po uzyskaniu zaświadczenia o ukończeniu stażu.

Podnoszenie wiedzy z zakresu nowych metod nauczania i organizacji pracy. Celem jest wprowadzenienowoczesnych metod nauczania, które rozwijają kompetencje osobiste, społeczne i umiejętność uczenia się, tj. umiejętność refleksji, efektywnego zarządzania czasem i informacjami, konstruktywnejpracy z innymi, zachowania odporności oraz zarządzania własną nauką i karierą. Chcemy takżezapoznać się z organizacją pracy wolontariackiej, marketingiem cyfrowym jako nowoczesnymnarzędziem przekazywania informacji i wiedzy oraz formami fundraisingu i crowdfundingu. Planowanejest przeszkolenie min. 5 osób z zakresu nowoczesnych metod nauczania i organizacji pracy wkształceniu dorosłych z zaświadczeniami o ukończeniu stażu

12 Podsumowanie

Od chwili przystąpienia Polski do Unii Europejskiej wszystkie samorządy województwa, choć z różnąintensywnością, korzystają ze środków Unii Europejskiej jako jednego ze źródeł dochodówbudżetowych. W latach 2006-2012 najwyższym (tj. powyżej trzeciego kwartyla) wskaźnikiem absorpcjiśrodków na finansowanie i współfinansowanie projektów unijnych w przeliczeniu na mieszkańca charakteryzowało się 37,5% gmin miejskich, 36,4% gmin miejsko- wiejskich i 16,4% gmin wiejskich.gminy. Głównym założeniem funduszy Unii Europejskiej jest wspieranie działań umożliwiającychpokonywanie barier rozwojowych na obszarach zacofanych. Są to zatem działania, które mająprzyczynić się (w nieokreślonym czasie) do przyspieszenia procesów rozwojowych.

Epralima

Epralima - Escola Profissional do Alto Lima - Cooperativa de Interesse Público e Responsabilidade Limitada

Utworzona w 1999 r. EPRALIMA – Escola Profissional do Alto Lima jest prywatną instytucją non- profit,której celem jest wspieranie szkolenia młodych ludzi. W tym sensie zapewnia swoim studentomodpowiednie wykształcenie zawodowe w kilku obszarach. Licząc około 400 uczniów, Epralima ceni ioptymalizuje potencjał zasobów endogenicznych, ożywia tkankę społeczną w świetle równych szans, atakże przyczynia się do zmniejszenia liczby osób porzucających naukę i niepowodzeń szkolnych. Jejgłówną misją jest kształcenie średnio zaawansowanych techników, koncentrując się na „wiedzy”,„wiedzy, jak to zrobić” i „wiedzy, jak być”, przyczyniając się do kształtowania wspierających, aktywnych ipoinformowanych obywateli, przygotowanych na nowe obywatelstwo europejskie i na nowe wyzwaniaspołeczeństwa wiedzy, umożliwiając im osiedlanie się lokalnie, stanowiące wartość dodaną wodpowiednich obszarach interwencji. Mając świadomość, że kształcenie zawodowe odgrywa kluczową rolę w budowaniu przyszłości jednostki i społeczeństwa, dąży do zaspokojenia potrzeb edukacyjno-szkoleniowych, oczekiwań młodzieży i dorosłych oraz potrzeb i wymagań regionu. Epralima manadzieję, że będzie w stanie kształcić obywateli w oparciu o ugruntowane wartości etyczne i moralne,w połączeniu z doskonałym szkoleniem, co umożliwi im odniesienie sukcesu w życiu zawodowym iosobistym.

IV. Edukacja w zakresie przedsiębiorczości społecznej

Autorzy: Ana Rita Alves, Ângela Paredes, Epralima Portugal

1. Wstęp

Zjawisko przedsiębiorczości społecznej pojawia się w kontekście kryzysu oraz wyzwań społecznych,gospodarczych i środowiskowych, przed którymi stoją współczesne społeczeństwa. Rosnącejpopularności zjawiska towarzyszy obszar analiz, w którym miesza się i dopasowuje różnorodnekoncepcje próbujące opisać przedsiębiorczość społeczną, a ta dynamiczna elastyczność pojęć jest główną przyczyną widocznego braku przejrzystości pojęcia. Trwa debata na temat „kiedy" i „gdzie" tentermin ma zastosowanie, a pojęciu przedsiębiorczości społecznej dotkniętej „inflacją pojęciową" wprzypadku braku dokładnej definicji towarzyszy nadmiar znaczeń, odzwierciedlający liczne konteksty, w których pojęcie to stosuje się termin.
Aby spróbować ustabilizować ramy pojęciowe przedsiębiorczości społecznej, proponujemy przeanalizować jej pochodzenie, różnice między głównymi elementami charakteryzującymi przedsiębiorczość i przedsiębiorczość społeczną oraz różnymi szkołami, które ją badają.

2. Przedsiębiorczość społeczna.

Social entrepreneurship is now an emerging field of analysis and intervention in political and scientific terms, and the phenomenon is expanding rapidly and attracting increasing attention from various sectors of society.
Ogólnie rzecz biorąc, niezdolność i nieadekwatność instytucji rządowych do rozwiązywania nowych problemów społecznych, widoczna w różnych typach sektorowych polityk społecznych (lub ich braku), a zwłaszcza w ograniczeniach budżetowych, sprzyja inicjatywom społeczeństwa obywatelskiego w poszukiwaniu alternatywnych praktyk odpowiadających na potrzeby społeczne, które nie są zaspokajane przez państwo ani rynek. Chociaż odpowiedzi te były tradycyjnie zakotwiczone w tak zwanym anglosaskim sektorze non-profit lub w europejskiej gospodarce społecznej, proces i praktyki przedsiębiorczości społecznej, w jej obecnie teoretycznej i empirycznej formie, mają na celu włączenie do tego sektora biznesu koncepcje i pomysły jako wehikuł innowacji w celu przezwyciężenia wyzwań społecznych. Powszechnie uważa się, że koncepcja przedsiębiorczości społecznej narodziła się w kontekście amerykańskim i pomimo różnic pomiędzy szkołami zajmującymi się tym zjawiskiem, w wyniku różnych kontekstach społecznych, politycznych i ekonomicznych, przyczyniły się do wzrostu zainteresowania tą tematyką i osiągnięcia konsensusu co do konieczności znalezienia innowacyjnych sposobów wykorzystania metod biznesowych odpowiednich do rozwiązywania problemów społecznych.

Przed przystąpieniem do analizy wkładu szkół amerykańskich i europejskich proponujemy wymienić głównecechy odróżniające koncepcje przedsiębiorczości i przedsiębiorczości społecznej, tam gdzie ta ostatniama swoje korzenie.
Przedsiębiorczość społeczna to kolejne z modnych haseł, które na przełomie XXI i XXI wieku wprowadził do porządku dziennego kryzys paradygmatu rozwoju gospodarczego i społecznego. Jestto wyłaniająca się dziedzina analiz i interwencji pod względem politycznym i naukowym, znajdującasię w fazie przyspieszonej ekspansji i ciesząca się dużym zainteresowaniem mediów. Cieszy sięzainteresowaniem różnych sektorów społeczeństwa oraz szerokiego spektrum światowych,europejskich i krajowych kręgów politycznych jako rozwiązanie problemów zatrudnienia, ubóstwa iwykluczenia społecznego.

Ogólnie rzecz biorąc, koncepcja pojawiła się w latach 90. XX wieku, najpierw w USA, a następnie wEuropie, i miała opisać reakcje, jakie zauważyli w szczególności obywatele i społeczeństwoobywatelskie w ogóle, aby zaradzić brakowi reakcji, wycofaniu się lub niezdolności państwa, a także Rynku do konkretnych potrzeb społecznych osób bezbronnych. Pomimo długich korzeni historycznychtego typu inicjatyw, zintegrowanych z tzw. sektorem non-profit w świecie anglojęzycznym oraz zekonomią społeczną w realiach europejskich, innowacyjność wyrażeń i koncepcji jest znacząca. Napoziomie polityki europejskiej przedsiębiorczość społeczna, przedsiębiorstwa społeczne i innowacje społeczne zajmują bezprecedensowe centralne miejsce w strategii „Europa 2020".

Przedsiębiorczość społeczna to bezpośrednia droga do generowania wspólnej wartości, co oznacza,że gdy ideały zysku i celu spotykają się, sensowne jest, aby firmy szukały sposobów na budowaniezaangażowania i trwałych relacji z inicjatywami, które mogą określić przyszłość gospodarki wpływu .

Przedsiębiorczość społeczną zdefiniowano jako model biznesowy, który generuje zysk, ale którego zasadniczoprzyświeca cel polegający na rozwiązywaniu potrzeb gospodarczych i społeczno- środowiskowych, które nie sązaspokajane przez rynek.
Głównym czynnikiem odróżniającym przedsiębiorstwo społeczne od organizacji pozarządowej (NGO) jest generowanie zysku.
Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) wiąże się z działaniami promowanymi przez organizacjena rzecz terminowego uzyskania świadczeń i pomocy, np. w ramach akcji pomocy osobom bezdomnym, dostawkoszyków żywnościowych, programów wolontariatu.

Z kolei w przedsiębiorczości społecznej promowane przemiany sięgają głębszych poziomów. Celemjest nie tylko rozwiązywanie konkretnych potrzeb, ale promowanie zmian w dynamice społeczeństwa,zapewnienie jednostkom wsparcia i warunków dostępu do określonych usług oraz przyczynianie się dociągłego rozwoju społeczności skupionej wokół firmy.

Charakterystyka przedsiębiorczości społecznej:

- Model biznesowy oparty na rozwiązywaniu problemów społecznych; Struktura silnie wsparta ideą innowacyjności;
- Ogólnie rzecz biorąc, poszukiwanie partnerstw ma na celu zapewnienie trwałości projektów w perspektywie krótko- i średnioterminowej. W dłuższej perspektywie firmy chcą być niezależne finansowo;
- Wykorzystują wiedzę rynkową do rozwiązywania problemów społeczności, w których działają;
- Odpowiedz na co najmniej jeden z 17 celów Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDG) zawartych w strategii biznesowej.

3. Przedsiębiorczość społeczna w edukacji: jak to robić?

W przypadku społeczności szkolnej czynnikiem decydującym o realizacji projektu edukacyjnego jestmobilizacja. Nie inaczej jest w przypadku przedsiębiorczości społecznej. Aby promować zmiany wprogramie nauczania, stworzyć przedmiot do wyboru lub wdrożyć nową praktykę w szkole, bardzoważne jest, aby w proces ten zaangażowani byli koordynatorzy, nauczyciele, pracownicy, uczniowie irodziny.
Dział edukacji ma do odegrania ważną rolę w stymulowaniu zaangażowania szkół, jasnym komunikowaniu zamiarów dyrektorom i oferowaniu im wsparcia w mobilizowaniu społecznościszkolnej wokół przedsiębiorczości społecznej. Jednak propozycja nie może być idealizowana wyłącznieprzez kierownictwo.

Przedsiębiorczość społeczna rozwija u uczniów następujące umiejętności:

- Altruizm;
- Umiejętność rozwiązywania problemów; Komunikacja;
- Odwaga;
- Ciekawość;
- Empatia;
- Myślenie krytyczne i naukowe; Poczucie celu;
- Odporność;
- Odpowiedzialność;
- Praca w zespole.

Postępowe powiązanie przedsiębiorczości społecznej z edukacją ma miejsce na całym świecie.Historycznie rzecz biorąc, początki pierwszego kursu edukacji w zakresie przedsiębiorczości społecznejdatuje się na połowę lat 90. XX wieku, kiedy niektórzy studenci Uniwersytetu Harvarda nalegali nastworzenie programu specjalnie poświęconego temu tematowi, koordynowanego wówczas przezjednego z pionierskich naukowców: Gregory'ego Dees.

Od tego czasu nastąpił wzrost liczby instytucji akademickich zaangażowanych w edukację na rzeczprzedsiębiorczości społecznej: w 2002 r. zidentyfikowano dziesięć uniwersytetów w Ameryce Północnej;pierwszy europejski kurs został stworzony w 2003 roku na Uniwersytecie Genewskim w Szwajcarii przezMaximiliana Martina i Pamelę Hartigan za pośrednictwem Fundacji Schwab; do 2004 r. istniałyby 23uniwersytety posiadające programy poświęcone tej tematyce, w tym trzy uniwersytety europejskie(Uniwersytet Oksfordzki w Wielkiej Brytanii; Uniwersytet Genewski w Szwajcarii i Uniwersytet Nawarry wHiszpanii); w 2007 r. po raz pierwszy w Azji powstaje program magisterski poświęcony tej tematyce, zapośrednictwem Instytutu Nauk Społecznych TATA w Indiach; w 2011 roku globalna liczba wydziałówrzekomo zajmujących się kształceniem na rzecz przedsiębiorczości społecznej wynosi ponad 500,

Chociaż wspomniany brak solidnej teorii osłabia teorie na ten temat, nauczanie i pedagogika przedsiębiorczościspołecznej zyskuje coraz większą widoczność i przyciąga coraz więcej uwagi środowiska akademickiego.
Powtarzającym się celem edukacji w zakresie przedsiębiorczości społecznej wydaje się być wychowanie kolejnegopokolenia przedsiębiorców społecznych i wspieranie ich w wysiłkach na rzecz tworzenia wartości społecznej winnowacyjny sposób. Oznacza to, że ogólnie rzecz biorąc, celem jest zapewnienie oferty szkolnictwa wyższegoskierowanej do przedsiębiorców społecznych lub studentów, którzy zamierzają specjalizować się w dziedzinieprzedsiębiorczości społecznej. Z perspektywy uzupełniającej Hamidi Lawrence, Wennberg i Berglund (2008) rozumieją,że sukcesem nauczania przedsiębiorczości byłoby motywowanie zamierzeń przedsiębiorczych, tj. promowanie stanupsychicznego, który kieruje doświadczeniem i działaniem na sposoby realizacji działania.

Ale w jakim stopniu student kształcony pod kątem przedsiębiorczości staje się przedsiębiorcą? Biorąc poduwagę szeroki zakres pojęcia przedsiębiorczości, można uznać, że osoba korzystająca z edukacji wzakresie przedsiębiorczości nabywa i rozwija umiejętności w zakresie przedsiębiorczości. Uczenie się tomoże jednak przebiegać w różnym „stopniu", różniąc się tym samym w zależności od beneficjentów.
Komisja Europejska (2002) uznaje znaczenie dwóch elementów w definicji „nauczania przedsiębiorczości": a) szerszej koncepcji „edukacji w zakresie postaw i umiejętności przedsiębiorczych", która obejmuje rozwój pewnych cech osobistych i nie jest bezpośrednio skupiona na tworzenie nowych przedsiębiorstw; b) bardziej szczegółową koncepcję „szkolenia w zakresie tworzeniabiznesu".
W tym kontekście cele nauczania przedsiębiorczości zostały zdefiniowane według różnych poziomówedukacji: edukacja podstawowa; wykształcenie średnie i wykształcenie wyższe. W szkołachpodstawowych nauczanie przedsiębiorczości ma na celu promowanie u uczniów takich cechosobistych, jak kreatywność, inicjatywa i samodzielność, które przyczyniają się do rozwoju postawyprzedsiębiorczej, przydatnej w życiu osobistym i każdej działalności zawodowej. Jeśli chodzi oszkolnictwo średnie, promowanie cech osobistych jest nadal istotne, ale promocja przedsiębiorczościobejmuje także uświadamianie uczniom możliwości samozatrudnienia jako możliwej ścieżki kariery.

Koncepcja nauczania przedsiębiorczości ma pewne cechy, które nadają jej tożsamość:

Edukacja w zakresie przedsiębiorczości to:

- Edukacja przekrojowa przez całe życie;
- Skoncentrowany na działaniu;
- Skoncentrowany na procesach i wynikach;
- Spójne i stałe;
- Zintegrowany multidyscyplinarny;
- Kontekstowo.

N**auczanie przedsiębiorczości nie jest:**

- Edukacja w zakresie zarządzania przedsiębiorczością;
- Skoncentrowany na wiedzy;
- Skoncentrowany na zadaniu;
- Sporadyczne i niestałe;
- Izolowany i dyscyplinowany;
- Zdekontekstualizowany.

Aby szkoła mogła skutecznie promować adekwatne, skuteczne kształcenie na rzecz przedsiębiorczości, skuteczne kształcenie ugruntowujące dobre wyniki, konieczna jest zmiana sposobu działania samej szkoły.

4. Rola szkoły i nauczycieli w promowaniu przedsiębiorczości

W Szczegółowym programie prac dotyczącym realizacji celów systemów edukacji i szkolenia w Europie(2002) Unia Europejska jako swój trzeci cel definiuje potrzebę „otwarcia systemów edukacji i szkolenia naszerszy świat, systemów szkolenia" . Wymaga to „promowania ścisłej współpracy między systemamikształcenia i szkolenia a całym społeczeństwem", a także „ustanowienia partnerstw między wszystkimi typami instytucji edukacyjnych i szkoleniowych, firm iinstytucji badawczych dla obopólnych korzyści". (Dziennik Urzędowy Wspólnot Europejskich, 2002: 13-14). W 2008 r. Komisja Wspólnot Europejskich ponownie podkreśliła tę kwestię, uznając, że tworzenie siecikontaktów między samymi szkołami może przyspieszyć innowacje, ponieważ „szkoły powinny rozwijać siejako «wspólnoty uczących się»" (Komisja Wspólnot Europejskich, 2008: 11). W tym samym duchu wraporcie podsumowującym Krajowy Plan nauczania przedsiębiorczości (2009) na rok 2006/2009 stwierdzasię, że ważne jest, aby szkoła wzmacniała „formalnie współpracę pomiędzy wszystkimi właściwymipodmiotami", tj. powinna promować powiązanie z innymi instytucjami, „szczególnie w obszarach pracy i zabezpieczenia społecznego, samorządu lokalnego i biznesu, wzmacnianie powiązań i nowych partnerstwmiędzy podmiotami publicznymi i prywatnymi" (Ministério da Educação, DGIDC, 2009a: 40).

Nawiązanie partnerstwa jest zatem korzystne zarówno dla szkół, jak i każdego podmiotu partnerskiego.Partnerstwo wiąże się właśnie z korzyścią dla obu stron. Tworzenie partnerstw jest strategią kooperacji,która pozwoli na ekspansję, osiąganie lepszych wyników i optymalizację zasobów, a także wiąże się zistnieniem specyficznych umiejętności u każdego z partnerów. Aby zapewnić uczniom odpowiedniąedukację, odpowiedzieć na ich potrzeby i oczekiwania, umożliwić im poszerzenie wizji i zakresuinterwencji, ważne jest, aby szkoła była częścią całości. Niezbędnymi strategiami interwencyjnymi są zarówno analiza interesariuszy, jak i tworzenie partnerstw.

Ale nie tylko szkoła jako instytucja wymaga zmian. Należy również dostosować pracę nauczycieli. Abystworzyć środowisko przedsiębiorczości, należy przede wszystkim motywować i angażować nauczycieli.Raport dla UNESCO (1996) podkreśla, że „wkład nauczycieli jest kluczowy, aby przygotować młodychludzi nie tylko do stawiania czoła przyszłości z ufnością, ale także do samodzielnego jej budowania wsposób zdecydowany i odpowiedzialny".

Przemiany społeczne przyczyniły się do zmiany roli nauczyciela. Według tego samego dokumentunauczyciele coraz częściej stają przed nowymi wymaganiami: bardziej heterogenicznymi grupamiuczniów; wykorzystanie nowych zasobów dydaktycznych, jakie zapewniają nowe technologie; m.in.większa autonomia szkół i wynikająca z tego konieczność podejmowania decyzji i wykonywania zadańzarządczych. Przeciążona rola nauczycieli wynika z rezygnacji rodziny z odpowiedzialności za socjalizacjępierwotną. Szkoła ma zatem podwójne zadanie: rozwijać aspekty edukacji podstawowej orazświadomości społecznej i moralnej dzieci (zastępowanie rodziny); oraz prowadzenie formalnej edukacji, która tradycyjnie do niej należy.

Z wymienionymi trudnościami można powiązać niską motywację uczniów, będącą konsekwencją dużejilości informacji, które otrzymują bez wysiłku i często mimowolnie (poprzez telewizję, internet,...). Nauczycielnie może już wykorzystywać ciekawości jako atrakcji zachęcającej do nauki. Obecnie zadaniemnauczyciela jest pomaganie uczniom w organizowaniu informacji i zapewnianie narzędzi poznawczych,które pozwolą im uczynić je korzystnymi lub przynajmniej nieszkodliwymi.

Szczególny nacisk należy położyć na motywację, ponieważ jest ona istotnym czynnikiem przedsiębiorczości. Analiza różnych wkładów pozwala nam zidentyfikować pewne cechy zwyklekojarzone z nauczycielem przedsiębiorczości.
Przedsiębiorczy nauczyciel to taki, który kształci dla nieznanego, czyli taki, który przygotowuje swoichuczniów do odkrywania nieznanego, tak aby nie bali się porażki, ale bali się nie próbować. Nauczaniezdobywania oryginalnych doświadczeń poprzez obserwację, drobne zmiany i korygowanie głównych tras.

Jak już wspomniano, aby nauczyciele mogli jak najlepiej sprostać stawianym im dzisiaj wymaganiom, ważne jest,aby ich szkolenie było również dostosowane. Kształcenie na rzecz przedsiębiorczości wymaga specjalnegoszkolenia. Jednakże edukacja ta nie powinna ograniczać się do celu, jakim jest wspieranie przedsiębiorczości, alepowinna być także edukacją w zakresie przedsiębiorczości (w jej praktykach, nauczaniu i metodachpedagogicznych), która ma zastosowanie we wszystkich przedmiotach.

Na przykład metodologia uczenia się przez działanie to innowacyjna praktyka, która pozwala uczniomrozwijać umiejętności w zakresie przedsiębiorczości. Przyjęta przez PNEE metoda uczenia siępoprzez działanie stawia ucznia w centrum działań. Staje się aktywny w procesie uczenia się, któryodbywa się poprzez praktykę. Pod uwagę brane są interesy, potrzeby i wymagania każdej osoby.Personalizacja nauczania jest zatem sposobem na zaspokojenie potrzeb uczniów, poznanie ichtrudności, zwiększenie ich motywacji, a co za tym idzie poprawę osiąganych przez nich wyników.Przed nauczycielami stoi wyzwanie doskonalenia i dostosowywania swoich praktyk, a aby praktyki temogły być stale udoskonalane, ważne jest ich rozpowszechnianie, rozwój pracy interdyscyplinarnejoraz dzielenie się wiedzą i uzupełnianie się między różnymi podmiotami.
W celu wspierania ducha przedsiębiorczości w Unii Europejskiej (UE) opracowano różne działania,a mianowicie: wdrożenie projektu najlepszej procedury „Mini przedsiębiorstwa w szkołach średnich";promocja Europejskiego Tygodnia MŚP (od 6 do 14 maja 2006 r.) mającego na celu pobudzenieprzedsiębiorczości w trudnych czasach; uruchomienie Programu Ramowego na rzeczKonkurencyjności i Innowacji (CIP), który trwa na lata 2007-2013 i jest podzielony na trzy programy operacyjne, z których jeden dotyczy przedsiębiorczości iinnowacji – Program na rzecz Przedsiębiorczości i Innowacji (EIP)10.

Niemniej jednak nadal tylko kilka państw członkowskich uznaje przedsiębiorczość za cel systemów edukacji i tylko niewielka mniejszość, w których przedsiębiorczość jest wyraźnie włączona do krajowychprogramów nauczania.
W 2007 roku Komisja Europejska potwierdza ten fakt stwierdzając, że w Portugalii istnieje szereginicjatyw prywatnych i rządowych, ale nie ma polityk publicznych w obszarze przedsiębiorczości i nie jestona uwzględniona w krajowym programie nauczania. Tylko Hiszpania, Irlandia, Cypr, Polska, Finlandia iWielka Brytania uwzględniły przedsiębiorczość w krajowych programach nauczania dla szkół średnich. Wwiększości z nich podejmowane działania są nakierowane głównie na przedsiębiorczość w sensiebiznesowym.

Niedawno, w 2009 r., Organizacja Gallup (Węgry) opracowała badanie na temat „Przedsiębiorczości w UE i poza nią", którego celem było między innymi poznanie „Wpływu edukacjiszkolnej na przedsiębiorczość". W badaniu tym, zleconym przez Dyrekcję Generalną ds. Przedsiębiorstwi Przemysłu i koordynowanym przez Dyrekcję Generalną ds. Komunikacji, wzięło udział 36 krajów.Przebadano w nim około 26 000 losowo wybranych osób (w wieku 15 lat i więcej). Wywiady odbywały sięgłównie za pośrednictwem telefonów stacjonarnych. Aby skorygować rozbieżności w próbie, zastosowano post stratyfikacyjne ważenie wyników w oparciu o zmienne socjodemograficzne. Wbadaniu zadano kilka pytań dotyczących przedsiębiorczości w szkole, a mianowicie:

- „Edukacja szkolna pomogła mi rozwinąć ducha inicjatywy – postawę przedsiębiorczą";
- „Edukacja szkolna pomogła mi lepiej zrozumieć rolę przedsiębiorców w społeczeństwie";
- „Edukacja szkolna dała mi umiejętności i wiedzę niezbędną do prowadzenia działalności gospodarczej";
- „Edukacja szkolna rozwinęła we mnie chęć zostania przedsiębiorcą".

W odniesieniu do tych pytań można zauważyć, że średnio większość respondentów z UE nie zgadza się zprzedstawionymi zdaniami. Tylko pierwszy punkt pokazuje podobny odsetek respondentów, którzy„zdecydowanie się zgadzają”/„zgadzają się” (49%) i tych, którzy „nie zgadzają się”/„zdecydowanie się niezgadzają” (49%).

Jednak analizując poszczególne kraje, można zauważyć wyraźne różnice. Jeśli chodzi o kwestię „Edukacja szkolna pomogła mi rozwinąć inicjatywę – postawę przedsiębiorczą”, Cypr i Portugaliazajmują pierwsze miejsca w tabeli z odpowiednio 64% i 63%, podczas gdy Łotwa wykazuje jedynie26% zgodności. Na pytanie o wpływ edukacji na postrzeganie roli przedsiębiorców w społeczeństwie –„Edukacja szkolna pomogła mi lepiej zrozumieć rolę przedsiębiorców w społeczeństwie” – ponowniewyróżnia się Portugalia, z którą zgadza się 66% respondentów, natomiast Najmniej zgadzają się z tymLitwini i Węgrzy (odpowiednio 28% i 31%).

Odnosząc się do opinii dotyczącej stwierdzenia „Edukacja szkolna dała mi umiejętności i wiedzępotrzebne do prowadzenia firmy”, można zauważyć, że jedynie Cypr (55%), Portugalia (54%), Irlandia(50%) i Malta (50%) wykazują wyższy procent zgodności niż braku zgody. W Hiszpanii zdaniarespondentów są podzielone (49%). W odniesieniu do ostatniej pozycji „Edukacja szkolna rozwinęła we mnie chęć zostania przedsiębiorcą” w 27 krajach UE respondenci wwiększości nie zgodzili się z tym stwierdzeniem. Malta (43%), Rumunia (42%) i Portugalia (40%) to kraje,które odnotowały najwyższy odsetek zgodności, podczas gdy na Łotwie jedynie 16% respondentówzgodziło się ze stwierdzeniem. Analizując kraje spoza UE, dochodzimy do wniosku, że w przypadkuczterech wskazanych powyżej kwestii krajami, które najbardziej wyróżniają się wysokim wskaźnikiemzgodności, są:

W opisanym badaniu przedstawiono także wyniki porównawcze z lat 2007-2009 w zakresie:

- „Edukacja szkolna pomogła mi rozwinąć ducha inicjatywy – postawę przedsiębiorczą”;
- „Edukacja szkolna pomogła mi lepiej zrozumieć rolę przedsiębiorców w społeczeństwie”;
- „Edukacja szkolna rozwinęła we mnie chęć zostania przedsiębiorcą”.

W tym kontekście Dania, Francja, Luksemburg i Holandia były jedynymi krajami, w których nastąpiłwzrost o około 5% w przypadku jednego lub dwóch stwierdzeń. Wszystkie pozostałe kraje albo niezmieniły swojej umowy, albo ją zmniejszyły, czyli Portugalia. Pomimo tej różnicy pomiędzy rokiem 2007 a2009 należy zauważyć, że Portugalia wyróżnia się jako kraj o wysokim poziomie zgodności co do wpływuedukacji na wspieranie przedsiębiorczości.

Należy również zauważyć, że w tym badaniu najmłodsi respondenci europejscy oraz ci, którzy byli jeszcze w szkole, najczęściej zgodzili się ze znaczeniem edukacji w przygotowaniu ich do zostania przedsiębiorcą.Stwierdzono, że pomimo różnorodnych inicjatyw nadal jest wiele do zrobienia, aby edukacja odgrywałaznaczącą rolę w wspieraniu przedsiębiorczości.

Badania Komisji Europejskiej (2012) pokazują także wysiłki podejmowane i wciąż rozwijane przez kraje UE w celu promowania nauczania przedsiębiorczości. Stwierdzono, że około jedna trzecia krajóweuropejskich oferuje wsparcie w tym zakresie, które może składać się z wytycznych pedagogicznych i/lubmateriałów dydaktycznych.
Jednak włączenie przedsiębiorczości do edukacji nie jest jedynym wyzwaniem. Potrzeby współczesnego społeczeństwa wymuszają zmiany zarówno w społeczeństwie, jak i w systemachedukacji, gdyż istnieje wzajemne oddziaływanie tych dwóch wymiarów (społeczeństwo vs. system edukacji). Dlatego ważne jest zwalczanie kultury penalizacji błędów i masowego szkolnictwa, a takżepamiętanie o ciągłym ryzyku i niepewności społecznej oraz konieczności stworzenia sprzyjającego otoczenia dla promocji przedsiębiorczości.
Pilnie konieczne jest, aby nauczyciele/trenerzy nauczyli się radzić sobie z błędami w pozytywny sposób, wykorzystując jejako narzędzie uczenia się. Istnienie kultury, która karze błędy, w konsekwencji blokuje zdolność ludzi do podejmowaniadecyzji wiążących się z podejmowaniem ryzyka.

Dziś, bardziej niż kiedykolwiek, żyjemy w społeczeństwie zagrożeń (ryzyka ekologicznego,technologicznego, ale także społecznego i gospodarczego, które są tu szczególnie podkreślane). Fakt tenpogłębia wewnętrzną niechęć, jaką ludzie żywią do ryzyka. W tym kontekście w Portugalii w dniu 20października 2011 r. Ministerstwo Edukacji i Nauki opublikowało zalecenie, którego celem jestedukowanie obywateli w zakresie ryzyka, tj. podejmowania świadomych decyzji. Jako środki promujące tęedukację wymienia się szkołę, gminy, muzea i centra nauki, media, a także inne konkretne podmioty.Celem jest upowszechnienie ryzyka, także jego pozytywnej strony: możliwości zmiany społeczeństwa,wprowadzenia innowacji, osiągnięcia sukcesu zawodowego.
Wysiłki na rzecz edukacji na rzecz przedsiębiorczości wpisują się w logikę strategiczną na poziomieeuropejskim i krajowym, mającą na celu rozwijanie umiejętności dzieci i młodzieży od najmłodszych lat.Dlatego istotne jest pogłębienie wiedzy na temat jednego z projektów rozwijanych na poziomiekrajowym, a konkretnie Krajowego Planu Edukacji Przedsiębiorczości (PNEE), zwanego dalej także Projektem.

5. Krajowy Plan Edukacji Przedsiębiorczości (PNEE) w Portugalii

Charakterystyka PNEE na poziomie krajowym jest jedną z osi opracowanych w celu zgłębienia tematykiedukacji dla przedsiębiorczości. W tym celu przedstawiono podstawy i wytyczne Projektu, jego formęzastosowania i ewolucję, a także opisano jego najbardziej specyficzne cechy.

6. Podstawy i wytyczne

PNEE, opracowany i pod nadzorem Dyrekcji Generalnej Ministerstwa Edukacji ds. Innowacji i Rozwoju Programów Nauczania (DGIDC),

został zatwierdzony przez tę samą dyrekcję w październiku 2006 r. i zasadniczo opiera się na komunikacie KomisjiWspólnot Europejskich z dnia 13 lutego 2006 r. zatytułowanym
„Wdrażanie wspólnotowego programu lizbońskiego: wspieranie ducha przedsiębiorczości poprzezedukację i uczenie się".
W komunikacie tym podkreślono między innymi znaczenie zdobywania podstaw przedsiębiorczościod najmłodszych lat; pozytywny wkład, jaki systemy edukacji mogą wnieść we wspieranieprzedsiębiorczości; znaczenie uczenia się przez działanie i zdobywanie doświadczenia w zdobywaniuumiejętności i ducha przedsiębiorczości; zalety tworzenia partnerstw pomiędzy szkołami a innymi podmiotami (publicznymi lub prywatnymi), czyli biznesem i społecznością; oraz znaczenie korzystaniaprzez szkoły z praktycznego wsparcia i zachęt do wspierania przedsiębiorczości oraz znaczenia zdobywania przez nauczycieli odpowiedniego szkolenia.

Tym samym PNEE broni działania opartego na następujących wytycznych:

- Uczniowie szkół podstawowych i średnich powinni rozwijać multidyscyplinarny i przekrojowy zestaw umiejętności i wiedzy, który umożliwi im podjęcie uczenia się przez całe życie, mobilizację wiedzy zawartej w programienauczania oraz wspieranie uczestnictwa i działań obywatelskich w społeczeństwie;
- Opracować innowacyjne podejście pedagogiczne, wspierające uczenie się przez działanie, w którym nauka oparta na programie nauczania zawiera element praktyczny, a uczniowie są aktywniw tej nauce, a nauczanie uwzględnia specyfikę każdego ucznia;
- Szkoła powinna działać w oparciu o pracę zespołową, kooperację i współpracę na różnych poziomach: w klasie, wszkole, w środowisku lokalnym/środowisku, krajowym lub międzynarodowym.

7. Wdrażanie i ewolucja PNEE

Wdrażanie PNEE rozpoczęło się od fazy pilotażowej w roku szkolnym 2006/2007, która umożliwiła ocenęjego efektywności i opracowanie strategii lepszego dostosowania go do rzeczywistości i odczuwanychpotrzeb. Do przyłączenia się do PNEE zaproszono dwadzieścia trzy szkoły, które wzięły udział w tej fazieeksperymentalnej.
W ramach tego pilotażowego projektu podniesiono świadomość niektórych elementów społeczności szkolnej na temat przedsiębiorczości. To podnoszenie świadomości polegało na przeprowadzeniu przezDGIDC w ramach Poradnictwa Szkolnego i Zawodowego szeregu działań o charakterze informacyjno-szkoleniowym. Odbyły się one w miesiącach marcu, kwietniu i czerwcu 2006 roku i były skierowane dotechników edukacji i poradnictwa ze wszystkich regionów (w szczególności techników przypisanych doSłużb Psychologii i Poradnictwa (SPO) oraz elementów Rad Wykonawczych). , we współpracy zodpowiednimi regionalnymi dyrekcjami ds. edukacji (DRE) na kontynencie oraz, w przypadku Azorów, za pośrednictwem odpowiedniej regionalnej dyrekcji ds. edukacji i szkoleń27 (DREFAçores).

Central Business (CB), firma akredytowana w tym obszarze i posiadająca wiedzę uznaną za niezbędną do tego celu, pomagała w przygotowaniu działań i późniejszych propozycji operacjonalizacjitechnicznej. DRE, CB, Centrum Innowacji Biznesowych28 (BIC) i Krajowa Konfederacja StowarzyszeńRodziców (CONFAP) były częścią zespołu roboczego, a każdy podmiot wykonywał swoje odpowiednierole. Na potrzeby monitorowania, nadzoru i ewaluacji powołano Komisję Oceniającą, w skład którejweszli: DGIDC; przedstawiciel każdego z pięciu DRE w Portugalii kontynentalnej; przedstawicielDREFAçores; Dyrektor Generalny CB i technik z tej jednostki; przedstawiciel CONFAP; prezesportugalskiego stowarzyszenia BIC oraz członkowie BIC, którzy udzielili bezpośredniego wsparciazaangażowanym szkołom.

Należy zaznaczyć, że w przeciwieństwie do tego, co miało miejsce w fazie pilotażowej (w której uczestniczyliwyłącznie uczniowie II i III stopnia oraz szkół średnich), w roku szkolnym 2007/2008 Projekt umożliwiłtakże integrację PNEE szkołom podstawowym i zawodowym .

W roku szkolnym 2008/2009 zdecydowano się skonsolidować dotychczasowe rezultaty, zamiast rozszerzać Projekt na cały świat szkół podstawowych i średnich, podkreślając ciągłość Projektu wszkołach, które już w nim uczestniczyły (Ministério da Edukacja, DGIDC, 2009a).

Celem było jednak zwiększenie liczby uczniów/klas/projektów/grup w porównaniu z rokiem 2007/2008, atakże zwiększenie zaangażowania uczniów, specjalistów ds. edukacji i poradnictwa, rodziców i innychpartnerstw, aby zapewnić ciągłość opracowano prace, uwzględniając je w swoim projekcie edukacyjnymi rocznym planowaniu.

Tym samym w omawianym roku szkolnym (2008/2009) PNEE zachowało cele metodyczne. Podobnieutrzymano wsparcie i monitorowanie szkół, które go włączyły (w pierwszej fazie do grudnia 2008 r.) poprzezszkolenie „Edukacja na rzecz przedsiębiorczości w szkole" w ramach projektu zarejestrowanego wProgramie Rozwoju Edukacji dla Portugalii (PRODEP).

W drugiej fazie wsparcie zostało udzielone za pośrednictwem wirtualnej społeczności PNEE – platformyMoodle DGIDC i/lub poprzez kontakt elektroniczny, telefoniczny lub bezpośredni. Szkoły, choć w bardziejokazjonalny sposób, w dalszym ciągu korzystały ze wsparcia techników DRE, a także podmiotów BIC.
W kwietniu 2009 roku przeprowadzono stopniową restrukturyzację PNEE. Przewidziano wówczas, żeprojekt powinien być nadal rozwijany w określonych formach, ale w przyszłej perspektywie zrównoważonego rozwoju. Innymi słowy, same szkoły zaczęły się mobilizować w celu znalezieniapartnerstw, środków i zasobów niezbędnych do promowania nauczania przedsiębiorczości wśród swoichuczniów.

Określono także potrzebę rozpoczęcia ewaluacji zewnętrznej, aby umożliwić szersze upowszechnieniena poziomie regionalnym, krajowym i międzynarodowym, a także stworzenie materiałów, które wraz zjuż wyprodukowanymi umożliwiłyby ciągłość wspierania szkół od roku 2009 /rok szkolny 2010.

Restrukturyzacja ta zapewniła zainteresowanym szkołom możliwość samodzielnej kontynuacji PNEE wkolejnych latach szkolnych. Jako projekt o dużej skali i długim czasie trwania, opracowane działania byłyzróżnicowane, a także zasoby ludzkie i materialne zaangażowane w realizację PNEE. pokazujeopracowane działania, aby umożliwić zbiorczy przegląd całego przebiegu projektu w czasie.

Specyficzne cechy PNEE:

Misja:Zapewnienie „studentom i młodym uczniom dostępu do edukacji zachęcającej do indywidualnejprzedsiębiorczości poprzez rozwój umiejętności osadzonych w krytycznym i kreatywnym myśleniu,nastawionych na zmiany i rozwiązywanie problemów".
B. Główny cel: Promowanie działań przedsiębiorczych oraz rozwijanie wśród uczniów szkół podstawowych i średnich umiejętności i postaw, które pozwalają im być przedsiębiorczymi.
C. Grupa docelowa: Szkoły/grupy podstawowe i średnie oraz, co do zasady, uczniowie, rodzice iopiekunowie, organy zarządzające, nauczyciele i inny personel zajmujący się edukacją szkolną i doradztwem.
D. Kompetencje kluczowe dla rozwoju przedsiębiorczości:
- Pewność siebie/Podejmowanie ryzyka;
- Inicjatywa/Energia;
- Odporność na awarie/Odporność;
- Planowanie/Organizacja;
- Kreatywność/Innowacja;
- Relacje interpersonalne/Komunikacja.

E. Wartości: Społeczna odpowiedzialność; innowacja i refleksja nad działaniem.
F. Cele:-Promowanie przedsiębiorczości w szkołach podstawowych i średnich, rozumianej jako globalnyprojekt działań Szkoły, edukacji na rzecz przedsiębiorczości, ujętej w jej projekcie edukacyjnym,prowadzącym do trwałego rozwoju przedsiębiorczej kultury szkolnej, aktywnie zaangażowanej wspołeczne zawłaszczanie ducha przedsiębiorczości według trzech wektorów siły: osobiste spełnienie –kapitał kulturowy; zatrudnialność – kapitał ludzki; obywatelstwo i włączenie społeczne – kapitałspołeczny.

- Zapewnienie, że pod koniec kształcenia obowiązkowego i szkoły średniej II stopnia uczniowie rozwinęlimultidyscyplinarny i przekrojowy zestaw kompetencji (wiedzy, umiejętności i postaw) wokół organizacjidoświadczeń ujętych w programie nauczania (dyscyplinarnych i/lub pozaszkolnych) dyscyplinarne), obejmujące jednocześnie trzy wymiary: kompetencje kluczowe dla przedsiębiorczości przez całe życie,kompetencje programowe, uczestnictwo i działanie obywatelskie w społeczeństwie.

- Zachęcanie do tworzenia i usprawniania partnerstw między sektorem publicznym i prywatnym,uznawanych za kluczowe dla rozwoju nauczania przedsiębiorczości, poprzez budowanieznaczących powiązań między szkołą, biznesem i społecznością.

G. Tematyczne osie działania: Społeczne: dynamizacja i aktywne uczestnictwo w projektach lub działaniach o charakterze społecznym.

H. Technologiczno-Naukowe: dynamizacja i aktywne uczestnictwo w projektach lub działaniach o charakterze technologicznym i naukowym, a nie tylko z wykorzystaniemtechnologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT).

I**I.Metodologia:** Uczenie się przez działanie: nacisk kładzie się na ucznia, aby uczynić go aktywnym w procesie uczenia się, który odbywa się poprzez praktykę. Brane są pod uwagę interesy,potrzeby i wymagania każdego człowieka.

J.Obszary programowe promocji przedsiębiorczości: Przedmioty (uważane zaniezbędne): język portugalski, matematyka, nauki o środowisku i eksperymentalne nauczanie przedmiotów ścisłych, język angielski, ICT.

K. Pozalekcyjne: Projekt, Edukacja obywatelska, Ekspresja artystyczna i ekspresja muzyczna, Aktywność fizyczna i sport, Inne zajęcia wzbogacające program nauczania.

L. Wsparcie udzielane szkołom: Wsparcie zapewniane przez służby centralne i regionalne Ministerstwa Edukacji oraz jednostki wyspecjalizowane (BIC).

8. E1. Edukacja dla przedsiębiorczości w celu promowania kultury przedsiębiorczości

Zidentyfikowano potrzebę zmian na szczeblu europejskim (wyraźnie od 2000 r.) – przekształcenia UE wnajbardziej konkurencyjną i dynamiczną gospodarkę opartą na wiedzy na świecie – edukację uznanoza kluczowy obszar w dążeniu do tego celu. I tak w Portugalii utworzono PNEE w celu promowaniaedukacji na rzecz przedsiębiorczości, co rozpoczęło się w roku 2006/2007 jako projekt pilotażowy iwymagało dostosowań kulturowych, organizacyjnych i osobistych. W trakcie jego trwania (lata 2007-2010) ulegał zmianom i adaptacjom wynikającym z monitoringu i ewaluacji, jakim podlegał, ostatecznie promując autonomię szkół w realizacji celów Projektu.

Niniejsze badanie miało na celu dogłębne poznanie PNEE, eksplorując tematykę nauczaniaprzedsiębiorczości w trzech osiach: charakterystyka PNEE na poziomie krajowym; proces adhezji iwdrażania PNEE na poziomie lokalnym; oraz spostrzeżenia na temat procesu wdrażania PNEE na poziomie lokalnym.

Jeśli chodzi o trzecią oś, należy zauważyć, że istniały pewne ograniczenia, a mianowicie zmniejszonaliczba przeprowadzonych wywiadów i ich rozkład pomiędzy zaangażowanych agentów. Na tę sytuacjęzłożyły się czynniki niezależne od badacza, takie jak: mobilność nauczycieli, przenoszenie uczniów doinnych szkół oraz niedostępność ewentualnych rozmówców. Aspekty te utrudniły opracowanie badania,które brałoby pod uwagę spostrzeżenia różnych podmiotów, a także identyfikację wpływu na docelowychodbiorców. Zdecydowano zatem o przeprowadzeniu badania eksploracyjnego, które skupiło się na opinii aktora z każdej badanej szkoły, który w tamtym czasie był członkiem Komitetu Monitorującego PNEE.

Celem było zapewnienie integracji metodologicznej poprzez wykorzystanie badań bibliograficznych idokumentalnych oraz wykorzystanie wywiadów. W związku z tym dane poddano triangulacji w celuwzbogacenia i uzupełnienia badań. Jest to zatem badanie integrujące zarówno dane obiektywne, jak isubiektywne.

W tym kontekście poczyniono tutaj pewne rozważania, które uwzględniają istotne aspekty mówienia onauczaniu przedsiębiorczości.

9. Istnienie woli.

Przedsiębiorczość wymaga woli. Istnienie zbiorowej woli zmiany. W tym kontekście szkolnym woladziałania powinna wypływać głównie ze strony tych, którzy mają większą władzę, czyli tych, którzyprzewodzą, w tym przypadku zarządowi. Jednak oprócz woli oraz umiejętności motywowania imobilizowania tych, którzy przewodzą, istnieją inne czynniki ułatwiające promowanie nauczaniaprzedsiębiorczości. Biorąc za punkt odniesienia Szkoły analizowane w PNEE, Szkoła 2 wyróżnia się jakonajskuteczniejsza w realizacji Projektu, należy zauważyć, że zaangażowanie nauczycieli mogło byćułatwione przez fakt, że dysponuje mniejszą liczbą nauczycieli w porównaniu do pozostałych trzech szkół.Wysiłek mobilizacyjny nie jest tak wymagający ze strony osoby kierującej (zarządu), a w dodatku

Integracja szkół z PNEE odbywała się na zaproszenie lub poprzez złożenie wniosku. Uważa się, że wsytuacjach, w których szkoła aplikowała, istniała wola wewnętrzna. W takich przypadkach łatwiej jestzmobilizować pozostałych członków szkoły, czyli kadrę dydaktyczną i niepedagogiczną, a co za tymidzie – uczniów.

Z przedstawionej powyżej analizy danych wynika także, że sposób w jaki badane Szkoły przystąpiły doPNEE determinował cały pozostały proces realizacji, począwszy od zaprojektowania projektówopracowanych w danym kontekście, po postrzeganie Projektu przez ankietowanych pod względemjego przydatności do rzeczywistości, jego skutków i jego nieciągłość.

W przypadkach, gdy PNEE zostało zintegrowane poprzez aplikację, można zidentyfikować wolę iwiększą odpowiedzialność za cele, które mają zostać osiągnięte, co przełożyło się na wysiłek w celuopracowania projektów w oparciu o tę samą wolę, łatwiej unikając interwencji wyrwanych z kontekstu.

Mobilizowanie kadry nauczycielskiej do kształcenia na rzecz przedsiębiorczości okazuje się zadaniemtrudnym. Podobnie trudno jest zmobilizować uczniów do zdobywania umiejętności w zakresieprzedsiębiorczości. Rolę pierwszego uważa się za kluczową w rozwoju i ewolucji drugiego. Topedagodzy i nauczyciele najściślej współpracują z uczniami i dlatego mają pewną władzę wpajania imokreślonych umiejętności, wiedzy i doświadczeń.

Brak inicjatywy uczniów pokazuje, jak ważny jest nauczyciel jako przewodnik i mediator na ich drodzeformacyjnej. Należy pilnie zmotywować uczniów, którzy dziś w szkole znajdują po prostu inny sposób zdobywania informacji (umieszczony obok innych, często atrakcyjniejszych źródeł, takich jak telewizja iInternet). Motywowanie uczniów staje się coraz trudniejsze, dlatego warto postawić na edukacjęspersonalizowaną, która pozwoli nauczycielowi odnaleźć w uczniu (i często mu pomóc w odnalezieniu)jego marzenie, pasję, osobowość. projekt.

Ale jak zmobilizować nauczycieli? Uważa się, że szkolenie nauczycieli na temat przedsiębiorczości oraz tego,jak i jakie są najlepsze sposoby stosowania nauczania przedsiębiorczości w praktyce, jest jednym ze sposobówzmobilizowania ich do działania.

10. Przystosowanie PNEE do użytku szkolnego

Jak sama nazwa wskazuje, PNEE jest przeznaczony do stosowania na poziomie krajowym. Z tegopowodu ważne jest, aby postrzegać go jako model, który należy dostosować do każdego kontekstu.Sugeruje się jednak analizę tej adaptacji w dwóch wymiarach: szkoły jako organizacji i szkołyzintegrowanej ze społecznością.

11. Szkoła jako organizacja

Szkoła jako organizacja ma strukturę, w której przestrzegane są określone procedury, zasady i wytyczne.Istnieje ustalony sposób pracy, który należy wziąć pod uwagę, jeśli chcesz wdrożyć coś innego, jak miałoto miejsce w przypadku PNEE.

Według opinii większości rozmówców, struktura organizacyjna szkoły stwarzała szereg przeszkód wrealizacji PNEE, takich jak: duże obciążenia biurokratyczne nakładane na nauczycieli; nieuwzględnienie przedsiębiorczości w programach szkolnych i w konsekwencji brak czasu szkolnegopoświęconego temu przedmiocie; oraz duża mobilność nauczycieli wynikająca z obecnego systemuzatrudniania.

Jeśli chodzi o mobilność nauczycieli, można powiedzieć, że fakt ten jest częściowo powiązany z kwestią omówioną poniżej, ponieważ nauczyciele w takich warunkach utrudniają im poznanie kontekstu; ichrelacje interpersonalne z innymi współpracownikami, a co za tym idzie, wspólna praca; między innymipoczucie przynależności oraz poświęcenie i zaangażowanie w projekt.

Z drugiej strony, większość badanych szkół uznała PNEE za niezwykle biurokratyczne i wymagające,biorąc pod uwagę wymagane dodatkowe wysiłki (wyjazdy w celu skorzystania ze szkoleń oraz wymianadoświadczeń i projektów z innymi szkołami, a w konsekwencji zmiana klas, która musiała uczyć się winnym terminie). Fakt ten odzwierciedlał pewien konflikt pomiędzy strukturą organizacyjną szkoły aPNEE.

Pojawiła się także trudność w zintegrowaniu przedsiębiorczości z istniejącymi przedmiotami, a gdy już tonastąpiło, prowadzono ją w sposób zindywidualizowany, skupiając się tylko na jednym/kilkuprzedmiotach (głównie w Obszarze Projektu), które pracują nad sobą i odkładają na bokmultidyscyplinarność praca. Fakt, że projekt opracowany przez Szkołę 2 ma charakter zintegrowany,interdyscyplinarny, odzwierciedla wysiłek powiązania przedmiotów programu nauczania z celemnauczania przedsiębiorczości, wymagającym zaangażowania nauczycieli.
Zweryfikowano centralność ucznia i zastosowanie metodologii uczenia się przez działanie. Wynikiuczniów, nauczycieli i innych zaangażowanych elementów składały się z etapów uwzględniającychokresy szkolne. Wyniki uczniów były oceniane i brane pod uwagę przy wystawianiu ocen końcowych,

12. Szkoła zintegrowana ze społecznością

Szkoła nie działa sama, jest częścią całej społeczności. Kiedy ktoś chce wdrożyć projekt, w tym przypadku wszkole, ważne jest dostosowanie go do kontekstu. Jak pokazuje Guerra (2000:127), po zaistnieniupragnienia należy przejść do drugiej fazy i przeprowadzić analizę sytuacji oraz diagnozę. W ten sposóbmożliwe staje się poznanie interesariuszy i nawiązanie partnerstw, co zdaniem Clary Santos (2011:7)owocuje korzyściami dla otaczających je stron. Biorąc pod uwagę strukturę PNEE (formę stosowaniarozpoczynającą się od ogółu do szczegółu), aby osiągnąć sukces, wymagana jest wspólna pracaelementów wewnętrznych i zewnętrznych w stosunku do szkoły.

13. Jak promować kulturę przedsiębiorczości?

Wyzwanie, przed którym stoi Portugalia i UE, polega na zastąpieniu kultury karania błędów kulturąprzedsiębiorczości, otwierającą ścieżki dla kreatywności i innowacji oraz wykorzystującą błędy jakośrodek ewolucji. Ale jak osiągnąć tę zamianę? Wiadomo, że dopiero w dłuższej perspektywie będzie tomiało szerszy wpływ, jednak ważne jest, aby dalej zasiewać ziarna przedsiębiorczości, aby w przyszłościmożna było zebrać więcej i lepszych owoców.

Szkoła/edukacja jest uważana za jeden z podstawowych środków do osiągnięcia tego celu. Dlatego teżzadaniem tych, którzy posiadają wiedzę i doświadczenie w zakresie przedsiębiorczości, jest przekazanie jej– poprzez szkolenia – szkołom i, zasadniczo, nauczycielom. Te z kolei będą kształcić swoich uczniów wzakresie przedsiębiorczości poprzez praktykę nauczania i udostępniane treści.

Zdobywając tę wiedzę, uczniowie przekażą ją swoim rodzinom (obecnym i przyszłym), a ponadto stanąsię przedsiębiorczymi obywatelami, zmieniając w ten sposób swoją społeczność i kulturę. Krótko mówiąc, istnieje współzależność pomiędzy aktorami/systemami: makro (rodzina, społeczność, kultura),mezo (szkoła, kadra pedagogiczna i niepedagogiczna) oraz mikro (uczniowie i eksperci).
Poza tym należy zauważyć, że promowanie nauczania przedsiębiorczości wymaga warunków. Stwarzaniu tych warunków powinny w pierwszej kolejności służyć organy decyzyjne, podobnie jak wprzypadku Ministerstwa Oświaty, co będzie warunkowało pozostałe organy interwencyjne. Koniecznejest opracowanie planu restrukturyzacji na różnych poziomach, m.in. organizacyjnym, programowym,umownym.
Sugeruje się, że ta restrukturyzacja, której celem jest edukacja do przedsiębiorczości, powinna odbywać siępoprzez włączenie przedsiębiorczości do istniejących obszarów tematycznych.
Przedsiębiorczość nie istnieje sama w sobie, jest artykułowana z inną wiedzą. Bycie przedsiębiorcąoznacza zdobywanie, stosowanie i budowanie zestawu umiejętności i wiedzy. Dlatego ważne będzie, abyzrozumieć, jakie umiejętności należy rozwijać w ramach każdego przedmiotu, i stworzyć zasoby, z którychbędą mogli korzystać nauczyciele i inne zainteresowane strony.
Zastosowanie nabytych umiejętności w praktyce będzie wymagało opracowania projektu będącegowynikiem pracy multidyscyplinarnej, w którą zaangażowani będą uczniowie i nauczyciele,promującego komunikację ze społecznością, a tym samym wspierającego kulturę bardziejprzedsiębiorczości. Może to stanowić oś przyszłych badań.
Z przeprowadzonych badań wynika, że przed promocją i edukacją na rzecz przedsiębiorczości jeszcze długa droga. Są zmiany, które muszą nastąpić, dostosowania, które należy dokonać, kultury, które muszązostać przekształcone, i z pewnością musi to być trwała i ciągła walka.

14. Wnioski

Koncepcja przedsiębiorczości społecznej zyskała na znaczeniu w światowych programach akademickich, politycznych i medialnych, głównie dlatego, że stanowi obietnicę trwałego wpływu izmian społecznych, które wydają się bardziej świadome i dostosowane do wyzwań społecznych XXIwieku. Wychodząc od teorii przedsiębiorczości, jej aspekt społeczny zdołał potwierdzić swojąautonomię zarówno ze względu na swoją specyfikę, jak i znaczenie oraz charakter swoich działań iwyników. Prace powstałe w sferze amerykańskiej i europejskiej miały na celu uchwycenie tej nowejdynamiki i trendów w trzecim sektorze oraz skonsolidowanie wciąż rozproszonego ifragmentarycznego pola pojęciowego. W tym sensie Defourny i Borzaga zastanawiają się nadpunktami zbieżnymi amerykańskiej tradycji sektora non-profit z europejską tradycją ekonomiispołecznej, zwrócenie uwagi na następujące wymiary charakteryzujące przedsiębiorczość społeczną: istnienie formalne/instytucjonalne w formie organizacji; charakter prywatny, tj. nienależący ani dopaństwa, ani do rynku; samorządność, czyli samoregulacja lub niezależne zarządzanie; dobrowolny ibezpłatny charakter członkostwa jej członków.

Chociaż w tej pracy porównawczej dowodzi się, że to połączenie charakterystycznych elementów spółdzielni i sektora non-profit nadaje nowądynamikę przedsiębiorczości społecznej, to jednak pomija wkład podejścia przedsiębiorczego i amerykańskich innowacji społecznych, którewnoszą nowe elementy do analiza. Wśród głównych aspektów tych ostatnich aspektów warto zauważyć, że zrównoważony rozwój organizacjistał się kluczowy zarówno w kontekście amerykańskim, jak i europejskim, narzucając logikę rynkową i strategie zarządzania, które są corazbliższe firmom nastawionym na zysk. Kolejny nurt amerykańskiej debaty teoretycznej, odrzucony przez szkołę europejską, wiąże się zprzekrojową analizą praktyk przedsiębiorczości społecznej w obrębie różnych sektorów (niezależnie od tego, czy mają one miejsce w sferzepublicznej, czy trzeci sektor, czyli prywatny sektor nastawiony na zysk), czyniąc podejście do zjawiska bardziej złożonym i rozproszonym.
Próbując połączyć dwa główne opisane tu nurty Ameryki Północnej, Dees i Anderson stwierdzają, że powinniśmy skupić się na przedsiębiorcach społecznych, którzy realizują innowacje, wynikające z połączenia metod ze świata biznesu i filantropijnego, aby w sposóbzrównoważony tworzyć wartość społeczną i z możliwością oddziaływania na dużą skalę. W tym kontekście społeczna odpowiedzialnośćbiznesu jest postrzegana jako przedsiębiorczość społeczna. wynikające z połączenia metod ze świata biznesu i filantropijnego, w celu tworzenia wartości społecznej w sposób zrównoważony i z potencjałem oddziaływania na dużą skalę. W tym kontekście społecznaodpowiedzialność biznesu jest postrzegana jako przedsiębiorczość społeczna. wynikające z połączenia metod ze świata biznesu ifilantropijnego, w celu tworzenia wartości społecznej w sposób zrównoważony i z potencjałem oddziaływania na dużą skalę. W tymkontekście społeczna odpowiedzialność biznesu jest postrzegana jako przedsiębiorczość społeczna.

Z tych wszystkich powodów wierzymy, że rozwój teoretycznej podstawy przedsiębiorczości społecznejbędzie dokonywany poprzez uważną i krytyczną obserwację różnych wkładów, które wyłoniły się zróżnych perspektyw i lokalizacji geograficznych, a także analizę empirycznej rzeczywistości organizacji trzeciego sektora , do którego zamierzamy wnieść swój wkład poprzez analizę kontekstu portugalskiego.

Fundacja im. Zofii Zamenhof

Fundacja im. Zofii Zamenhoff ma na celu zachowanie struktur demokratycznych i wartości europejskich w Polsceoraz szerzenie tych wartości w krajach Europy Wschodniej, które nie należą jeszcze do Unii Europejskiej.Kształtowanie postaw obywatelskich oraz wspieranie działalności obywatelskiej to główne kierunki działanianaszej fundacji.

Wspieramy inicjatywy mające na celu edukację społeczeństwa w zakresie praw obywatelskich, wartościdemokratycznych i poszanowania roli jednostki w społeczeństwie. Chcemy realizować programyprzeciwdziałające ubóstwu i wykluczeniu społecznemu. Jesteśmy zdania, że tylko dzięki odpowiedniejedukacji jesteśmy w stanie stworzyć rzeczywistą integrację społeczną i utrwalić zasady demokracji.Jednym z naszych głównych priorytetów jest współpraca na rzecz rozwoju różnorodnych systemówedukacyjnych dla dorosłych i młodzieży.

Inne priorytety to: kształtowanie postaw obywatelskich poprzez edukację, współpracę międzynarodową,działania międzykulturowe, wspieranie społecznych systemów demokratyzacji i struktur publicznych w Partnerstwie Wschodnim.

Fundacja Zofii Zamenhof stawia sobie za cel propagowanie idei wolności, zasad demokracji,różnorodności kulturowej i tolerancji. Przez całą naszą pracę chcemy pokazać, jak rozwiązywać problemyspołeczne. Chcemy przyczynić się do podniesienia poziomu wykształcenia różnych grup społecznych wkrajach, w których będziemy prowadzić naszą pracę i mieć wpływ na procesy integracyjne międzynarodami. Jesteśmy pewni, że to edukacja daje szansę na rozwój i zmniejszanie różnic społecznych.Dialog międzykulturowy jest możliwy dzięki edukacji.
Dlatego nasza praca ma na celu także edukację i szkolenia, także w aspekcie współpracymiędzynarodowej. Pragniemy także szerzyć wiedzę o ludziach związanych z ideami naszej fundacji. Poniżejkrótkie biografie naszych patronów.

V. Problems of social cooperatives

Autorzy- Wojciech Duranowski, Zbigniew Dąbrowski, Barbara Makarewicz
Fundacja im. Zofii Zamenhof, Polska

1. Wstęp

Spółdzielnie socjalne odgrywają ważną rolę w społeczeństwie, łącząc cele biznesowe z wartościami społecznymi. Ich celem jest tworzenie miejsc pracy, przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu, zaspokajanie potrzeb społecznych i środowiskowych oraz generowanie korzyści społecznych. Realizacja tych celów przyczyniasię do pozytywnych zmian w strukturze i funkcjonowaniu społeczeństw. Jednak pomimo swojej wartościowejdziałalności spółdzielnie socjalne często stają w obliczu szeregu wyzwań, które utrudniają ich sukces i trwałość.

Na podstawie badań zleconych przez Fundację Zofii Zamenhof „Charakterystyka wybranych spółdzielnisocjalnych w województwie mazowieckim oraz konteksty, w jakich powstawały" – podjęliśmy się analizynajczęstszych problemów, z jakimi borykają się spółdzielnie socjalne. W tym rozdziale skupimy się nazidentyfikowaniu i opisaniu siedmiu z nich. Przeanalizujemy te wyzwania, podkreślając ich przyczyny,konsekwencje i potencjalne strategie radzenia sobie.

Pierwszym problemem jest brak stabilnego źródła finansowania, co często prowadzi do trudności wutrzymaniu działalności spółdzielni socjalnych i wypłacie wynagrodzeń pracownikom. Drugimproblemem jest brak dostępu do kapitału, który utrudnia rozwój i inwestycje – zwłaszcza gdyspółdzielnie socjalne nie mogą korzystać z tradycyjnych źródeł finansowania. Kolejnym wyzwaniem jestbrak umiejętności zarządzania, który może prowadzić do trudności w skutecznym planowaniu,organizowaniu i podejmowaniu decyzji. Konkurencja na rynku to także potencjalna trudność, z jakąborykają się spółdzielnie socjalne, zwłaszcza w sektorach, w których występuje duża konkurencjapomiędzy nimi a tradycyjnymi przedsiębiorstwami. Kolejnym problemem jest brak świadomości iedukacji społeczeństwa, co może utrudniać pozyskiwanie klientów i partnerów biznesowych. Również,różnorodne umiejętności siły roboczej stanowią duże wyzwanie, wymagające elastycznego zarządzaniazespołem i koordynacji przez osoby odpowiedzialne za działalność spółdzielni. Ostatnim opisanymproblemem jest brak wsparcia instytucjonalnego, który może utrudniać pozyskiwanie środków, dostępdo szkoleń i korzystanie z infrastruktury publicznej. Analiza tych siedmiu problemów pomoże nam lepiejzrozumieć wyzwania stojące przed spółdzielniami socjalnymi i zidentyfikować potencjalne strategieradzenia sobie. Konieczne jest wypracowanie skutecznych rozwiązań, które umożliwią spółdzielniomsocjalnym realizację celów społecznych przy jednoczesnym zachowaniu stabilności finansowej idługotrwałego sukcesu. Cenną wiedzą jest także znajomość potencjalnych przeszkód w założeniuspółdzielni socjalnej,

Warto zauważyć, że problemy, z jakimi borykają się spółdzielnie socjalne, mogą być różne w zależności odkraju, kontekstu społeczno-gospodarczego i specyfiki konkretnej spółdzielni. W poniższym tekście nasząanalizę oparliśmy na sytuacji tych organizacji w Polsce, jednak na podstawie przeglądu zagranicznychartykułów naukowych oraz danych zebranych przez Unię Europejską uważamy, że zidentyfikowanetrudności mają charakter uniwersalny i mogą dotykać spółdzielni socjalnych w jakikolwiek kraj.

2. Brak stabilnego źródła finansowania

Brak stabilnego źródła finansowania jest jednym z najpoważniejszych wyzwań stojących przed spółdzielniamisocjalnymi. Często borykają się z trudnościami w zapewnieniu regularnych i pewnych dochodów, co może skutkowaćwieloma problemami, zarówno w utrzymaniu działalności, jak i płaceniu pracowników.

Spółdzielnie socjalne, jako organizacje o charakterze socjalnym, często działają w sektorach, które nie gwarantują wysokich zysków. Mogą działać w obszarach usług społecznych, rekreacji, kultury czy ochronyśrodowiska. Często skupiają się na rozwiązywaniu problemów społecznych lub środowiskowych, które sąmniej opłacalne z rynkowego punktu widzenia. W rezultacie spółdzielnie socjalne często borykają się zograniczonymi możliwościami generowania dochodów. Ograniczony dostęp do tradycyjnych źródełfinansowania, jakimi są kredyty bankowe, może być także jedną z przyczyn braku stabilnego źródłafinansowania. Ponieważ spółdzielnie socjalne często nie działają dla zysku, mogą mieć trudności zespełnieniem wymogów kredytowych lub udokumentowaniem swojej zdolności kredytowej.

Ponadto niektóre spółdzielnie socjalne mogą być uzależnione od otrzymywania dotacji lub subwencji, które sąograniczone czasowo i ilościowo. W przypadku braku stałego finansowania spółdzielnie socjalne mogą miećtrudności z długoterminowym planowaniem swojej działalności i utrzymaniem działalności.

Przykładowymi problemami wynikającymi z braku stabilnego źródła finansowania mogą być opóźnienia w wypłacie wynagrodzeń pracownikom spółdzielni socjalnych czy brak możliwościzatrudnienia nowych pracowników, co może ograniczyć rozwój organizacji. Ponadto spółdzielnie socjalne mogą mieć trudności z inwestowaniem w rozwój swoich usług czy zakup niezbędnego sprzętu inarzędzi, co może mieć wpływ na jakość świadczonych usług i ich konkurencyjność na rynku.
Spółdzielnie socjalne mogą zastosować kilka strategii, aby zaradzić brakowi stabilnego źródła finansowania i pomóc im w osiągnięciu długoterminowej stabilności finansowej i wzrostu.

- Dywersyfikacja dochodów: Dla spółdzielni socjalnych ważne jest poszukiwanie różnorodnych źródełfinansowania. Mogą to być dotacje rządowe, fundusze europejskie, fundusze prywatne, inwestorzy społeczni lub partnerstwa z innymi organizacjami lub przedsiębiorstwami. Różnorodność dochodów zmniejsza ryzyko związane z utratą jednego głównego źródła finansowania.
- Rozwój własnych produktów i usług: Spółdzielnie mogą inwestować w rozwój nowych produktów iusług odpowiadających konkretnym potrzebom rynku. Skuteczna realizacja takich inicjatyw przyciąga nowych klientów i generuje dodatkowe przychody.

- Skuteczne zarządzanie finansami: Właściwe zarządzanie finansami jest kluczowe. Spółdzielnie powinnyśledzić swoje wydatki, budżet i identyfikować potencjalne oszczędności. Właściwa księgowość isprawozdawczość finansowa pozwalają na ścisłą kontrolę nad finansami organizacji
- Współpraca i partnerstwo: Nawiązanie strategicznego partnerstwa z innymi organizacjami, przedsiębiorstwami lub instytucjami może zapewnić spółdzielniom dostęp do nowych źródełfinansowania, klientów lub rynków. Współpraca pozwala na wzajemne wykorzystanie zasobów iwspólny rozwój projektów.
- Finansowanie społecznościowe i kampanie społeczne: Spółdzielnie mogą angażować społeczność w swoje działania poprzez kampanie finansowania społecznościowego lub działania społeczne, w ramach których ludzie mogą wspierać swoją misję finansowo lub poprzez promocję i wsparcie w mediach społecznościowych.
- Koncentracja na dochodowej działalności: Spółdzielnie powinny zidentyfikować i skoncentrować się na działalności, która jestzarówno wartościowa społecznie, jak i generująca dochód. Umożliwia to efektywne wykorzystanie zasobów i czasu.

Podsumowując, spółdzielnie socjalne powinny dążyć do dywersyfikacji przychodów, efektywnego zarządzania finansami, innowacji, współpracy i zaangażowania społecznego, aby zaradzić brakowi stabilnego źródłafinansowania. Połączenie tych strategii pozwoli im osiągnąć stabilność i długoterminowy sukces.

3. Brak dostępu do kapitału

Brak dostępu do kapitału jest istotnym problemem spółdzielni socjalnych, utrudniając ich rozwój, inwestowanie i pomyślne funkcjonowanie. Spółdzielnie socjalne często borykają się z trudnościami wpozyskaniu wystarczających środków, zwłaszcza jeśli nie mogą korzystać z tradycyjnych źródeł finansowania.
Jedną z głównych przyczyn braku dostępu do kapitału jest to, że spółdzielnie socjalne często działają wsektorach, które nie są atrakcyjne dla inwestorów komercyjnych. Spółdzielnie socjalne ze względu naswoje cele społeczne i środowiskowe mogą nie generować tak wysokich zysków, jak spółki działające wsektorze czysto komercyjnym. Brak perspektyw na znaczący zwrot z inwestycji może zniechęcić potencjalnych inwestorów i utrudnić pozyskanie kapitału.
Ponadto tradycyjne źródła finansowania, takie jak kredyty bankowe, mogą być dla spółdzielni socjalnychniedostępne lub trudne do uzyskania. Banki często wymagają zabezpieczeń lub zaświadczeń o zdolnościkredytowej, których spółdzielnie socjalne mogą nie spełnić ze względu na swoją specyficzną strukturęwłaścicielską i cele społeczne.

Przykładami trudności wynikających z braku dostępu do kapitału mogą być ograniczone możliwości rozszerzenia działalności lub wprowadzenia nowych usług, zatrudnienia większej liczby pracowników, zakupuniezbędnego sprzętu czy modernizacji infrastruktury. Spółdzielnie socjalne mogą też nie być w stanie konkurować z tradycyjnymi przedsiębiorstwami, które mają dostęp do większych zasobów finansowych i mogą realizować agresywne strategie marketingowe.

Aby sprostać tym wyzwaniom, spółdzielnie socjalne często poszukują alternatywnych źródeł finansowania. Mogą one obejmować wyżej wymienione granty, dotacje lub programy wsparcia oferowane przez organizacje non-profit, fundacje, rząd lub instytucje międzynarodowe. Ponadto spółdzielnie socjalne nawiązują partnerstwo z inwestorami społecznymi, którzy są zainteresowanifinansowaniem przedsięwzięć społecznych i środowiskowych.

W ostatnich latach popularne stało się także finansowanie społecznościowe, umożliwiające spółdzielniom socjalnympozyskiwanie środków od społeczności, które wspierają ich cele i działania. Cennym źródłem kapitału mogą być dla nichplatformy crowdfundingowe czy inwestycyjne.

4. Brak umiejętności zarządzania

Brak umiejętności zarządzania stanowi istotny problem dla niektórych spółdzielni socjalnych, które mogą borykać się ztrudnościami wynikającymi z braku doświadczenia w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Wielu członków spółdzielni socjalnych angażuje się w przedsięwzięcie ze względu na swoje cele społeczne i pasję, jednak może im brakowaćumiejętności zarządzania, które są niezbędne do skutecznego planowania, organizowania i podejmowania decyzji.

Przedsiębiorczość społeczna wymaga zarówno umiejętności biznesowych, jak i społecznych. Brak umiejętnościzarządzania może prowadzić do chaosu organizacyjnego, błędnej alokacji zasobów, nieefektywnych procesów i trudnościw podejmowaniu strategicznych decyzji. Spółdzielnie socjalne pozbawione odpowiednich umiejętności zarządzania mogąznaleźć się w trudnej sytuacji, borykając się z problemami finansowymi, organizacyjnymi czy operacyjnymi.

Przykłady trudności związanych z brakiem umiejętności zarządzania są liczne i mogą znacząco wpłynąć nafunkcjonowanie spółdzielni socjalnych. Nieskuteczne planowanie strategiczne może prowadzić doniejasno zdefiniowanych celów i nieodpowiednich działań, co skutkuje marnowaniem zasobów istraceniem szans na rozwój. Brak spójności pomiędzy założeniami organizacji a praktycznym podejściemdo ich realizacji powoduje chaos i zamieszanie w zespole.

Kolejnym problemem stojącym przed spółdzielniami socjalnymi jest niewłaściwe zarządzanie zasobamiludzkimi. Niewystarczające zaangażowanie, słaba komunikacja, czy brak odpowiedniego przeszkolenia irozwoju kompetencji wśród pracowników prowadzi do spadku produktywności i motywacji w zespole.Trudności w tworzeniu efektywnych struktur organizacyjnych wpływają także na sprawne funkcjonowaniespółdzielni. Jeśli hierarchie i podziały odpowiedzialności nie są dobrze określone, decyzje podejmowanesą chaotycznie, a efektywność organizacji jest ograniczona. Poza tym brak umiejętności z zakresu marketingu, sprzedaży, finansów czy obsługi klienta również odbijasię negatywnie na spółdzielniach. Nieodpowiednie umiejętności w tych obszarach mogą skutkowaćtrudnościami w dotarciu do klientów, ograniczeniem źródeł przychodów i utratą konkurencyjności na rynku.

Istnieje jednak wiele sposobów na pokonanie tych trudności. Spółdzielnie socjalne mogą inwestować wrozwój umiejętności zarządzania poprzez szkolenia, kursy, mentoring i wsparcie zewnętrzne. Współpraca z organizacjami pozarządowymi, lokalnymi uniwersytetami lub innymi ekspertami może zapewnićniezbędną wiedzę i umiejętności biznesowe.

IPonadto uczestnictwo w sieciach i organizacjach branżowych może zapewnić dostęp do mentorów,ekspertów i doświadczenia innych aktorów społecznych.

Dla spółdzielni socjalnych ważne jest także rozważenie współpracy z osobami mającymi doświadczenie wzarządzaniu przedsiębiorstwem, które mogą pełnić funkcję konsultantów lub członków zarządu. Może to pomóc we wzmocnieniu struktury zarządzania i wdrożeniu najlepszych praktyk biznesowych.

5. Konkurencja na rynku

Konkurencja rynkowa stanowi istotny problem dla spółdzielni socjalnych, które często działają w sektorach, wktórych występuje duża konkurencja ze strony tradycyjnych przedsiębiorstw.

Konkurowanie z tymi firmami może być wyzwaniem dla spółdzielni socjalnych, zwłaszcza jeśli dysponują onemniejszymi zasobami i ograniczonymi możliwościami marketingowymi.

Tradycyjne przedsiębiorstwa często kierują się zyskiem jako główną motywacją, co pozwala im stosować agresywne strategie marketingowe, inwestować w reklamę i oferować produkty lub usługi po konkurencyjnych cenach. Spółdzielnie socjalne natomiast często mają ograniczonebudżety marketingowe i skupiają się na wartościach społecznych lub środowiskowych, co może miećwpływ na ich zdolność do skutecznej promocji i pozyskiwania klientów.

Ponadto tradycyjne przedsiębiorstwa często dysponują większymi zasobami finansowymi, technologicznymi isieciowymi, co daje im przewagę konkurencyjną. Mogą wprowadzać innowacje, inwestować w nowe technologie,oferować szerszą gamę produktów lub usług oraz cieszyć się korzyściami płynącymi z działalności na większą skalę.Spółdzielnie socjalne często borykają się z trudnościami w konkurowaniu z tymi przedsiębiorstwami ze względu na brakrównych zasobów.

Przykładami trudności wynikających z konkurencji na rynku spółdzielni socjalnych są utrata klientów na rzecz tradycyjnych przedsiębiorstw, ograniczenie możliwości rozwoju, mniejsza zdolność do innowacji oraztrudności w utrzymaniu stabilności finansowej. Konkurencja może prowadzić do presji na obniżenie cen, comoże negatywnie wpłynąć na rentowność spółdzielni socjalnych, które często działają w celu wypełnieniamisji społecznej, a nie maksymalizacji zysku.

Aby sprostać temu wyzwaniu, spółdzielnie socjalne muszą skoncentrować się na budowaniu swojejunikalnej wartości dodanej i silnego wizerunku marki, aby wyróżniać się na tle konkurencji. Mogą skupićsię na jakości swoich usług, sukcesach swoich członków, korzyściach społecznych, jakie przynoszązlokalnej społeczności oraz relacjach z klientami opartymi na wartościach społecznych.

Dla spółdzielni socjalnych ważne jest także rozwijanie umiejętności marketingowych i budowania relacji. Mogątego dokonać poprzez szkolenia, współpracę z ekspertami lub organizacjami oferującymi wsparcie w obszarzemarketingu. Korzystanie z nowoczesnych narzędzi komunikacji i promocji, takich jak media społecznościowe,może być skutecznym sposobem dotarcia do docelowej grupy odbiorców.

Przykładami działań podejmowanych w celu ułatwienia spółdzielni socjalnych konkurowania na rynku są programydotacyjne lub dotacyjne oferowane przez organizacje non-profit, samorządy lokalne,

lub instytucje międzynarodowe. Programy te mogą zapewnić wsparcie finansowe rozwoju i promocjispółdzielni socjalnych, co zwiększa ich szanse na konkurowanie z tradycyjnymi przedsiębiorstwami.

6. Brak świadomości i edukacji społeczeństwa

Brak świadomości i edukacji społeczeństwa jest poważnym problemem dla spółdzielni socjalnych,gdyż część społeczności może nie być świadoma istnienia tych organizacji lub nie rozumieć ich wartościspołecznej. Brak świadomości może utrudniać pozyskiwanie klientów i partnerów biznesowych orazwpływać na rozwój i efektywność spółdzielni socjalnych.

Wiele osób może nie znać idei spółdzielni socjalnych i ich specyficznego modelu biznesowego. Spółdzielniesocjalne często działają na rzecz rozwiązywania problemów społecznych lub środowiskowych lub tworzeniamiejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem. Jednakże brak edukacji i informacji na ten temat możeskutkować niskim poziomem świadomości społecznej na temat spółdzielni socjalnych istniejących nawet w ichbezpośrednim sąsiedztwie.

Brak świadomości społecznej może utrudnić spółdzielniom socjalnym pozyskiwanie klientów. Jeślipotencjalni klienci nie rozumieją wartości społecznych i społecznego oddziaływania spółdzielni socjalnych,mogą niechętnie korzystać z ich usług lub preferować tradycyjne przedsiębiorstwa o większej stabilnościfinansowej. W efekcie spółdzielnie socjalne mogą mieć trudności w pozyskiwaniu klientów, co wpływa naich stabilność finansową i rozwój. To przykład błędnego koła, które nieustannie wpływa na słabą pozycjębiznesową spółdzielni socjalnych.

Dodatkowo brak świadomości społecznej może mieć także wpływ na zdolność spółdzielni socjalnychdo nawiązywania partnerstw biznesowych. Firmy zewnętrzne mogą nie rozumieć, w jaki sposób mogąwspółpracować ze spółdzielnią socjalną, jakie mogą z tego czerpać korzyści i jakie wartości się z tymwiążą. Może to prowadzić do utraty szans dla potencjalnych partnerstw, które mogłyby przyczynić się dorozwoju spółdzielni socjalnych.

Przykładami trudności wynikających z braku świadomości i edukacji społeczeństwa może być brakzainteresowania społecznego działalnością i usługami oferowanymi przez spółdzielnie socjalne, małaliczba klientów, trudności w uzyskaniu dotacji lub dotacji oraz ograniczone możliwości współpracy zlokalnymi instytucjami lub organizacjami.

Aby rozwiązać te problemy, spółdzielnie socjalne mogą podjąć kroki w celu podniesienia świadomości społecznejna temat swojej działalności i wartości, które promują. Mogą organizować kampanie informacyjne, spotkaniaspołeczności, prezentacje lub warsztaty, które pomogą wyjaśnić ideę spółdzielni socjalnych i ich rolę wspołeczeństwie. Współpraca z lokalnymi mediami i społecznościami internetowymi może również pomóc wzwiększeniu widoczności i świadomości społecznej.

Ponadto w szkołach i placówkach oświatowych można wprowadzić edukację o spółdzielczościachsocjalnych, aby wpłynąć na świadomość przyszłych pokoleń. Programy edukacyjne mogą obejmować lekcje przedsiębiorczości społecznej, wizyty w spółdzielniach socjalnych lub projekty angażujące uczniów wdziałania społeczne.

Działania tego typu wpisują się w lansowany dziś trend decentralizacji działań z sektora polityki społecznej iwspierania aktywności obywatelskiej na poziomie lokalnym.

7. Zróżnicowane kompetencje pracowników

D Zróżnicowane umiejętności siły roboczej stanowią istotne wyzwanie dla spółdzielni socjalnych, które często zatrudniają osoby o różnych umiejętnościach i doświadczeniach. Różnorodność ta może wpływać na zarządzaniezespołem i koordynację pracy, wymagając od spółdzielni socjalnych elastyczności i umiejętności efektywnegowykorzystywania różnic pomiędzy pracownikami.

W spółdzielniach socjalnych często uczestniczą ludzie, którzy mogą mieć różne umiejętności zawodowe lub pochodzić zróżnych środowisk, grup wiekowych lub kultur. Mogą to być osoby w przeszłości bezrobotne, osoby niepełnosprawne, migranci, osoby długotrwale bezrobotne lub osoby znajdujące się w niekorzystnej sytuacji społecznej. Różnorodność tychumiejętności i doświadczeń może być atutem dla spółdzielni socjalnych, ale może też stanowić wyzwanie w zarządzaniuzespołem.

Jednym z wyzwań zróżnicowanej siły roboczej jest efektywne zarządzanie zespołem. Spółdzielniesocjalne muszą potrafić tworzyć atmosferę współpracy i zaangażowania, pomagać pracownikom wrozwijaniu ich umiejętności i kompetencji oraz wspierać różnorodne style i perspektywy pracy. Wymagato umiejętności komunikacyjnych i motywacyjnych oraz znajomości technik budowania relacji.

Koordynacja pracy jest również wyzwaniem, gdy pracownicy mają różnorodne umiejętności.Spółdzielnie socjalne muszą znaleźć odpowiednie metody organizacji pracy, które uwzględniają różnerole, zadania i umiejętności ich pracowników. Właściwy przydział zadań i właściwe wykorzystanieróżnorodnych umiejętności może mieć kluczowe znaczenie dla efektywności działania spółdzielni.

Przykładami trudności wynikających z różnorodnych umiejętności pracowników mogą być trudnościw komunikacji i komunikacji zespołowej, różnice w tempie pracy, trudności w motywowaniu różnychgrup pracowników, konieczność zapewnienia szkoleń i wsparcia pracownikom o różnym poziomieumiejętności, potrzeba elastyczności w dostosować się do różnych stylów pracy.

Aby stawić czoła temu wyzwaniu, spółdzielnie socjalne mogą inwestować w rozwój umiejętności zarządzania zespołem. Mogą organizować szkolenia i warsztaty, aby pomóc liderom zespołów rozwijać umiejętności komunikacji, budowania relacji i rozwiązywania konfliktów. Ważne jest także stworzenie otwartego i wspierającego środowiska pracy, które pozwala pracownikom wykorzystywać swoje umiejętnościi dodawać wartość do organizacji.

Ponadto spółdzielnie socjalne mogą tworzyć programy rozwoju zawodowego, które pozwalająpracownikom rozwijać swoje umiejętności i awansować wewnętrznie. Przykładami takich działań sąszkolenia, mentoring, staże czy możliwości udziału w projektach i inicjatywach rozwojowych.

Przykładem działań podejmowanych w celu zarządzania różnorodnymi umiejętnościami pracowników są programy integracji społecznej i wsparcia oferowane przez spółdzielnie socjalne.

Dzięki takim programom pracownicy mogą rozwijać umiejętności społeczne, uczyć się od siebie nawzajem i współpracować narzecz wspólnych celów.

8. Brak wsparcia instytucjonalnego

Brak wsparcia instytucjonalnego stanowi istotny problem dla niektórych spółdzielni socjalnych, któremogą mieć trudności w uzyskaniu wsparcia ze strony władz lokalnych czy regionalnych. Brak tegowsparcia może mieć negatywny wpływ na pozyskiwanie zasobów, dostęp do szkoleń i możliwośćkorzystania z infrastruktury publicznej. Władze lokalne i regionalne odgrywają ważną rolę w tworzeniusprzyjającego otoczenia dla rozwoju spółdzielni socjalnych. Mogą oferować różne formy wsparcia, takiejak granty, dotacje, programy rozwojowe, dostęp do infrastruktury czy zaplecza administracyjnego.Niektóre spółdzielnie socjalne mogą jednak spotkać się z brakiem takiego wsparcia, co utrudnia ichfunkcjonowanie i rozwój.

Brak wsparcia instytucjonalnego może mieć negatywny wpływ na pozyskiwanie zasobów przez spółdzielnie socjalne. Dotacje i dotacje są często niezbędne do finansowania inwestycji, rozwoju, szkoleńlub ekspansji biznesowej. Jeżeli spółdzielnie socjalne nie będą miały dostępu do zewnętrznego wsparciainstytucjonalnego, ich zdolność do osiągania celów społecznych i rozwoju biznesu może być ograniczona.

Dodatkowo brak wsparcia instytucjonalnego może utrudniać spółdzielniom socjalnym dostęp do programów szkoleniowych i rozwojowych. Władze lokalne i regionalne mogą oferować takie programy,aby pomóc w rozwijaniu umiejętności biznesowych, zarządczych lub innowacyjnych.

Brak tej pomocy może ograniczyć możliwości rozwojowe pracowników spółdzielni socjalnych i wpłynąć na ich konkurencyjność na rynku.

Dodatkowo brak wsparcia instytucjonalnego może mieć wpływ na dostęp do infrastruktury publicznej. Spółdzielnie socjalne często potrzebują dostępu do odpowiedniej infrastruktury, takiej jak lokale,magazyny, grunty czy zaplecze techniczne. Brak wsparcia samorządów może jednak utrudnić dostępdo takiej infrastruktury lub skutkować wyższymi kosztami wynajmu lub zakupu.

Aby sprostać temu wyzwaniu, spółdzielnie socjalne mogą podjąć kroki mające na celu budowanie relacjii współpracy z władzami lokalnymi i regionalnymi. Ważne jest, aby spółdzielnie socjalne aktywnieuczestniczyły w dialogu z władzami i wyjaśniały swoje cele społeczne, efektywność swojego działania ikorzyści, jakie przynoszą społeczności lokalnej. Mogą także angażować się w inicjatywy i projektywspierane lub promowane przez władze, co może zwiększyć szanse na uzyskanie wsparciainstytucjonalnego.

Ponadto spółdzielnie socjalne mogą szukać wsparcia w programach i inicjatywach organizowanychprzez organizacje pozarządowe, fundacje czy instytucje europejskie lub międzynarodowe. Może toobejmować możliwość ubiegania się o dotacje, dotacje czy programy rozwojowe wspierającеprzedsiębiorczość społeczną i inicjatywy o charakterze społecznym.

Przykładami działań podejmowanych w celu zapewnienia instytucjonalnego wsparcia spółdzielnisocjalnych są programy rządowe lub inicjatywy lokalne, które oferują specjalne fundusze lub dotacje narozwój przedsiębiorczości społecznej.

Przykładowo w niektórych krajach Europy istnieją programy wspierające tworzenie i rozwój spółdzielni socjalnych, które oferują wsparcie finansowe na inwestycje, szkolenia czy rozwój swoich produktów i usług.

9. Podsumowanie

IPodsumowując, omówiono siedem najczęstszych problemów, z jakimi borykają się spółdzielniesocjalne. Brak stabilnego źródła finansowania, brak dostępu do kapitału, brak umiejętności zarządzania, konkurencja na rynku, brak świadomości i edukacji społeczeństwa, różnorodność kompetencjipracowników, brak wsparcia instytucjonalnego – wszystkie te wyzwania mogą mieć wpływ nastabilność , rozwój i efektywność spółdzielni socjalnych.
Ważne jest, aby środowisko naukowe, decydenci, organizacje pozarządowe i przedstawiciele spółdzielni socjalnych sami zdawali sobie sprawę z tych problemów i podejmowali odpowiednie działania w celu ich rozwiązania. Konieczne jest podjęcie kompleksowych działań na wielu frontach, abywspierać rozwój spółdzielni socjalnych i zwiększać ich zdolność do realizowania misji społecznych.
Przykłady strategii radzenia sobie obejmują: poszukiwanie alternatywnych źródeł finansowania, takich jak dotacje, dotacje lub inwestorzy społeczni; rozwijanie umiejętności menedżerskich poprzez szkolenia i mentoring;budowanie silnego wizerunku marki i świadomości społecznej poprzez kampanie informacyjne izaangażowanie społeczności; tworzenie programów rozwoju umiejętności dla pracowników; nawiązywaniestrategicznych partnerstw biznesowych i instytucjonalnych; oraz budowanie dialogu i współpracy zsamorządami lokalnymi i regionalnymi w celu uzyskania wsparcia instytucjonalnego.

Podejmując te kroki i przyjmując proaktywne podejście do rozwiązywania problemów, spółdzielniesocjalne mogą przekształcić trudności w możliwości rozwoju. Wielu liderów przedsiębiorczychspółdzielni socjalnych na całym świecie pokazuje, że można osiągnąć sukces biznesowy, generując jednocześnie korzyści społeczne i wywierając pozytywny wpływ na społeczeństwo.
Promowanie rozwoju i wzrostu spółdzielni socjalnych jest inwestycją w bardziej sprawiedliwe i zrównoważone społeczeństwo. Wymaga to współpracy sektora publicznego, prywatnego i społecznego,a także wzmacniania świadomości społecznej na temat roli, jaką spółdzielnie socjalne odgrywają w społeczeństwie.
Przezwyciężenie tych siedmiu problemów ma kluczowe znaczenie dla długoterminowego sukcesuspółdzielni socjalnych i wypełnienia ich misji społecznej. Ich potencjał wywarcia pozytywnego wpływu jestogromny, a zrozumienie i wsparcie dla tych organizacji są niezbędne do budowania bardziejsprawiedliwego i zrównoważonego społeczeństwa.

10. Bibliografia

- Borzaga, C. i Defourny, J. (red.). (2001). Powstanie przedsiębiorstwa społecznego. Routledge.

- Defourny, J. i Nyssens, M. (2017). Przedsiębiorstwo społeczne w Europie: na skrzyżowaniu rynku, politykpublicznych i trzeciego sektora. Routledge.
- Haugh, H. (2005). Społeczne zakorzenienie przedsiębiorczości społecznej. W rozumieniu ekonomiispołecznej (s. 137-155). Routledge.
- Janowska, Z. (2019). Uwarunkowania funkcjonowania spółdzielni socjalnych w Polsce. Politykaspołeczna 46,7 (544): 8-14.
- Kolar J. (2008). Spółdzielnie socjalne. Fundacja Inicjatyw Społeczno-Gospodarczych. Warszawa.
- Miżejewski, C. (2010) Dlaczego warto założyć spółdzielnię socjalną. Regionalne Centrum Polityki Społecznej.
- Mook, L., Quarter, J. i Ryan, A. (red.). (2015). Routledge towarzysz przedsiębiorstwa społecznego. Routledge.
- Nicholls, A. (2010). Zasadność przedsiębiorczości społecznej: izomorfizm refleksyjny w polu przedparadygmatycznym. Teoria i praktyka przedsiębiorczości, 34(4), 611-633.
- Pearce, J. i Kay, A. (2018). Przedsiębiorstwo społeczne w Wielkiej Brytanii: modele i trajektorie. W PrzedsiębiorstwieSpołecznym w Europie Zachodniej (s. 75-96). Palgrave'a Macmillana.
- Thompson, JL (2019). Przedsiębiorca społeczny: krytyka koncepcji. Journal of Entrepreneurship,Management and Innovation, 15(2), 139-167.

VI. Udział spółdzielni socjalnych w obszarze zdrowia publicznegona przykładzie CUS Drobin

Autorzy- Franciszek Wróbel, Adrian Maćkiewicz,
Fundacja im. Zofii Zamenhof Polska

1. Pojęcie zdrowia i profilaktyki w medycynie i naukach społecznych

Zdrowie w rozumieniu Światowej Organizacji Zdrowia – to stan pełnego dobrostanu fizycznego, psychicznego i społecznego1. W ostatnich latach definicja ta została uzupełniona o zdolność doprowadzenia produktywnego życia społecznego i gospodarczego, a także w wymiarze duchowym ipsychologicznym. Zdrowie to bardzo szerokie i często dyskutowane zagadnienie. Zdolność doprowadzenia „pełnego" życia duchowego wydaje się, przynajmniej w rozumieniu niektórych, terminemdość niejasnym, stąd pojawiają się poważne wątpliwości, czy uwzględnić jej obecność w definicji.Kontrowersje dotyczą także obszaru zdrowia ekonomicznego; bo jak definiujemy „prowadzenieproduktywnego życia gospodarczego"? Są to możliwe wątpliwości, z powodu których (jak podejrzewaautor) zdecydowano się na usunięcie tych aspektów funkcjonowania jednostki z definicji zdrowia.

Zdrowie fizyczne - prawidłowe funkcjonowanie organizmu, jego układów i narządów. Zdrowie fizycznemówi także o równowadze pomiędzy procesami anabolicznym (tworzenie) i katabolicznym (rozkład).Organizm uznajemy za zdrowy fizycznie, gdy nie zachodzą w nim procesy patologiczne (choroby). Jegosystemy działają wówczas prawidłowo. Nie trzeba być bardzo wysportowanym, aby móc powiedzieć, żejest się zdrowym fizycznie; ponadto osoby starsze również mają szansę na utrzymanie statusu „zdrowych fizycznie", gdyż starość nie jest chorobą, choć ze względu na malejącą wydolność wszystkich układówczłowieka wraz ze starzeniem się organizmu, coraz trudniej jest zachować pełną zdrowie. Warto dodać, że sprawność fizyczna pozytywnie wpływa także na kondycję psychiczną.

Zdrowie psychiczne - można podzielić na dwa typy – zdrowie emocjonalne i zdrowie psychiczne3.Osoba zdrowa emocjonalnie potrafi rozpoznawać i nazywać emocje. Potrafi je także wyrazić wodpowiedni sposób. Czyni to zgodnie z zasadami i normami społecznymi. Zdrowie psychiczne wiążesię także z utrzymaniem równowagi psychicznej, a w jej ramach mieści się zarządzanie emocjami – umiejętność radzenia sobie ze stresem, napięciem, lękiem, złością, agresją i innymi emocjami. Zdrowiepsychiczne i emocjonalne może zmieniać się w ciągu życia człowieka, ale podobnie jak zdrowiefizyczne – jest również zdeterminowane genetycznie. Niektórym łatwiej jest wpaść w przygnębionynastrój lub złość.

Zdrowie psychiczne to aspekt życia człowieka, o który warto zadbać również poprzezsystematyczną pracę nad sobą – swoimi nawykami i słabszymi stronami. Z kolei pewną poprawęfunkcjonowania emocjonalnego można osiągnąć po prostu poprzez edukację na temat emocji i tego,jak je odczuwać, na co wielu ludzi pozostaje obojętnych. Bardzo ważne jest także środowiskospołeczne, w którym się żyje.

Z**drowie psychiczne**-mówi o prawidłowym przebiegu procesów myślowych. Wykazuje zdolnośćlogicznego i jasnego myślenia, ale także zapamiętywania zdarzeń i przedmiotów oraz rozwiązywaniaproblemów. Zdrowie psychiczne jest związane ze stanem układu nerwowego, zwłaszcza ośrodkowegoukładu nerwowego. Miarą zdrowia społecznego jest zdolność do uczestniczenia w życiu grupowym.Wyraża zdolność człowieka do nawiązywania, utrzymywania i rozwijania właściwych relacji z innymiludźmi lub zwierzętami. Określa także zdolność człowieka do stawiania granic i szanowania ich wkontaktach z innymi, rozwiązywania problemów, a także precyzyjnego określania swojej roli wewspólnocie. Dodać należy, że miarą zdrowia społecznego nie jest to, czy człowiek odnajdzie się w jakiejśgrupie,

Zdrowie duchowe-w zależności od wiary jest to sposób wyrażania swoich przekonań i praktyk religijnych4. Pokazuje, jak wyrazić osobisty zestaw zasad, zachowań i sposobów osiągnięcia wewnętrznego spokoju i równowagi. Jest wiele sposobów na osiągnięcie zdrowia duchowego. Niektórzynazywają zdrowie duchowe „wewnętrznym spokojem" i można je powiązać z pojęciami takimi jak„śmierć", „Bóg", „życie po śmierci" i ocenić stosunek danej osoby do nich. Sam fakt przynależności dookreślonej grupy religijnej lub jej brak w najmniejszym stopniu nie przesądza o duchowym dobrobyciejednostki. Autor nie stoi na stanowisku, jakoby jakakolwiek istniejąca religia gwarantowała zachowaniedobrobytu duchowego przez sam fakt bycia jej wyznawcą.

Zapobieganie definiuje się jako zespół działań mających na celu utrzymanie zdrowia na najwyższym możliwym poziomie, zmniejszając ryzyko zachorowania5. Profilaktyka w wymiarze społecznym i indywidualnym może polegać na: akcjach edukacyjnych, szczepieniach ochronnych, badaniach przesiewowych, konsultacjach lekarskich i badaniach profilaktycznych, leczeniu skutków aktualnej choroby iłagodzeniu objawów, eliminacji czynników ryzyka i zmianie stylu życia (takich jak wprowadzenie większejilości ćwiczeń lub rezygnacja z używek). Środki zapobiegawcze mogą również obejmować wybory życiowe,takie jak ograniczenie narażenia na stres, na przykład poprzez skrócenie godzin pracy lub zmianę schematupracy, a także na przykład zmianę miejsca zamieszkania na mniej zanieczyszczone.

Głównymi czynnikami wpływającymi na zdrowie są: - uwarunkowania biologiczne,

- warunki środowiskowe,
- styl życia,
- opieka zdrowotna.

Ten prosty, ale i pełny podział nie mówi, jakie są zależności między tymi czynnikami. Przykładowo osobaprowadząca zły tryb życia (brak aktywności fizycznej, zła dieta), ale żyjąca w dobrych warunkachśrodowiskowych i mająca dobre warunki biologiczne, może cieszyć się lepszym zdrowiem niż osoba dbająca o siebie, ale żyjąca w gorszych warunkach (na przykład w obecności dużego zanieczyszczeniaśrodowiska).

Należy pamiętać, że pojęcie dobrostanu jest również bardzo subiektywne – ktoś może czuć się dobrze, alejednocześnie cierpieć na choroby, o których nawet nie jest świadomy. Ważne jest, aby rozróżnić zdrowieod dobrostanu, który z definicji jest bardziej zmienny i niezwiązany bezpośrednio ze zdrowiem.

2 Niepełnosprawność i wykluczenie społeczne

Niepełnosprawność można zdefiniować jako niemożność samodzielnego zapewnienia normalnego życiaindywidualnego i społecznego na skutek wrodzonego lub nabytego upośledzenia fizycznego lub psychicznego.Termin ten został zdefiniowany na różne sposoby w nauce i prawie. W modelu medycznymniepełnosprawność jest długotrwałym stanem istnienia pewnych ograniczeń w prawidłowym funkcjonowaniuorganizmu człowieka. Ograniczenia te spowodowane są spadkiem sprawności funkcji fizycznych, psychicznych czy psychologicznych. To także uszkodzenie, czyli ubytek lub ubytek w psychicznej, fizjologicznej, anatomicznejstrukturze organizmu. Utrata ta może być całkowita lub częściowa, trwała lub okresowa, wrodzona lub nabyta,ustabilizowana lub postępująca.

Osoby niepełnosprawne często borykają się z niemożnością (lub trudnością) pełnego funkcjonowania wspołeczeństwie na skutek istnienia barier ze strony otoczenia (społecznych, kulturowych, prawnych, politycznych), w tym barier architektonicznych. O ile ograniczenia społeczne (np. uprzedzenia, niewłaściwepostawy wobec osób niepełnosprawnych) wydają się jedynie utrudniać funkcjonowanie osóbniepełnosprawnych, o tyle bariery architektoniczne stwarzają trudności nie do pokonania. Osoby poruszającesię na wózkach inwalidzkich nie mogą bez większych problemów dotrzeć do wielu miejsc, nadal istnieje wielenieodpowiednich przejść dla pieszych, nie mówiąc już o obiektach kulturalnych i użyteczności publicznej.Osobną kwestią jest brak doświadczenia osób pełnosprawnych w kontaktach z osobami niepełnosprawnymi, często traktując je protekcjonalnie lub nadmiernie służalczo – większość osób z niepełnosprawnością ruchowąchce po prostu być traktowana normalnie pod każdym względem. Osoby niewidome natomiast często muszą mierzyć się z bardzo różnymi wyzwaniami – np. brak dźwięku na przejściach dla pieszych powodowany przezznajdujące się tam urządzenia bardzo utrudnia bezpieczne przejście przez ulicę. Ważna i istotna jest takżeczęsto świadomość wewnętrznych ograniczeń osób niepełnosprawnych, takich jak strach przed nieakceptacjączy postawa nadmiernie wymagająca wynikająca z poczucia niesprawiedliwości.

Warto także wspomnieć o definicji Światowej Organizacji Zdrowia, która oprócz niepełnosprawnościwyodrębnia także takie pojęcia, jak „upośledzenie" (upośledzenie) i „ograniczenie" (upośledzenie). Upośledzenie to zaburzenie obejmujące funkcje zasadniczo umysłowe(pamięć, świadomość) lub zmysłowe – narządy wewnętrzne (serce, nerki), głowę, tułów lub kończyny.„Handicap" – to skutek upośledzenia lub niepełnosprawności, który ogranicza lub uniemożliwia pełnieniejednej lub więcej ról uznawanych za normalne, w zależności od wieku, płci i czynników społeczno-kulturowych. Handicap jest zatem skutkiem niepełnosprawności i jej „objawem", skutkiem, a nie całkowicie odrębnym zagadnieniem niezwiązanym z niepełnosprawnością.

Jedną z organizacji zajmujących się systemową pomocą osobom niepełnosprawnym jest PaństwowyFundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON). Poprzez System Obsługi Dotacji i Refundacji (SODiR),

iwypłaca pracodawcom osób niepełnosprawnych miesięczne dopłaty do wynagrodzeń pracownikom posiadającym aktualne orzeczenie o niepełnosprawności lub równoważny dokument. Pracodawca składa odpowiednie formularze w formiepapierowej lub elektronicznej poprzez aplikację SODiR.

Zakłady pracy chronionej (ZPChr) oraz pracodawcy z otwartego rynku pracy otrzymują dotacje w tejsamej wysokości od kwietnia 2014 roku. Stawki dotacji zmieniają się ze względu na obecną sytuację iregulacje. Wysokość miesięcznych dopłat do wynagrodzeń pracowników niepełnosprawnychobowiązująca od kwietnia 2014 roku wynosi od 450 do 1950 zł (miesięcznie na pracownika), wzależności od stopnia niepełnosprawności.

3. Praca osób niepełnosprawnych

Osoby niepełnosprawne czasami są w stanie pracować zawodowo, jednak w niektórych przypadkachkonieczne jest odpowiednie przystosowanie miejsca pracy. W Polsce istnieje kilka grupniepełnosprawności, wbrew czasami pojawiającym się opiniom, przyznanie osobie niepełnosprawnejtzw. „pierwszej grupy niepełnosprawności", polegającej na uzyskaniu orzeczenia o „znacznym stopniuniepełnosprawności", nie oznacza zakazu pracy. O tym, czy osoba niepełnosprawna może pracować na określonym, konkretnym stanowisku, decyduje każdorazowo lekarz medycyny pracy i oczywiście realiarynkowe. Lekarz medycyny pracy ustala także możliwy wymiar czasu pracy osoby niepełnosprawnejoraz czynności, których nie może ona wykonywać.
Specjalne uprawnienia pracowników niepełnosprawnych.
Dobowy wymiar czasu pracy osób orzeczonych znacznym lub umiarkowanym stopniemniepełnosprawności wynosi 7 godzin, a tygodniowy wymiar czasu pracy – do 35 godzin. Lekarz medycyny pracy lub lekarz sprawujący opiekę nad osobą niepełnosprawną może, jednak wyłącznie nawniosek osoby niepełnosprawnej, wyrazić zgodę na niestosowanie przez pracodawcę niniejszych przepisów. Niepełnosprawnemu pracownikowi przysługuje dodatkowa 15-minutowa przerwa, która jest doliczana do ustawowego piętnastominutowego odpoczynku przysługującego wszystkim pracownikompracującym powyżej sześciu godzin na dobę. Pracownikowi zaklasyfikowanemu jako niepełnosprawnyw stopniu znacznym lub umiarkowanym przysługuje dodatkowy urlop wypoczynkowy w wymiarze 10dni roboczych w roku kalendarzowym.
Zaświadczenie o niepełnosprawności
Osoby niepełnosprawne mogą uzyskać oficjalne, administracyjne uznanie swojej niepełnosprawności poprzez złożenie wniosku o orzeczeniestwierdzające stopień niepełnosprawności. Dokument taki wydawany jest w Polsce przez powiatowe zespoły orzekające o niepełnosprawności. Uzyskany dokument zawiera podstawowe informacje o przyczynie niepełnosprawności posiadacza, stopniu niepełnosprawności (znacznym,umiarkowanym lub lekkim), wskazaniach do rehabilitacji, leczenia i zaopatrzenia w sprzęt ortopedyczny, a także wskazaniach do przysługujących muuprawnień szczególnych, takich jak prawo do korzystania z udogodnienia dla osób niepełnosprawnych zawarte w prawie o ruchu drogowym. Oświadczenie o niepełnosprawności jest niezbędne, gdy osoba niepełnosprawna chce korzystać ze szczególnych uprawnień jako pracownik. Wszczególności stanowi podstawę do różnego rodzaju dopłat do kosztów zatrudnienia pracowników niepełnosprawnych.

Orzeczenie o stopniu niepełnosprawności wydawane przez powiatowy zespół orzekający o niepełnosprawności to dokument, którym osoba niepełnosprawna posługuje się, gdy chce korzystać zprzysługujących jej przywilejów i uprawnień, z wyjątkiem renty i niezdolności do pracy. praca.
Pojęcie niepełnosprawności często jest mylone z pojęciem niezdolności do pracy. Niezdolność do pracy(a nie niepełnosprawność) stwierdzają lekarze orzecznicy instytucji zabezpieczenia społecznego (ZUSi KRUS). Posiadanie orzeczenia o niezdolności do pracy jest jednym z warunków uzyskania rentyinwalidzkiej z ZUS lub KRUS (np. renta).
Choć często zdarza się, że osoba posiadająca orzeczenie o niezdolności do pracy posiada jednocześnie orzeczenie oniepełnosprawności, to nadal warunkiem uzyskania renty jest posiadanie tego pierwszego. Organy ds. osób niepełnosprawnych nie wymagają orzeczenia o niepełnosprawności. Do uzyskania renty inwalidzkiej nie wystarczy samoorzeczenie o niepełnosprawności.

Organy rentowe stwierdzają częściową lub całkowitą niezdolność do pracy. Orzeczenie całkowitej niezdolności dopracy można połączyć z orzeczeniem o niezdolności do samodzielnej egzystencji. Treść orzeczenia ma wpływ nawysokość świadczenia. Może także uprawniać do dodatków do świadczenia (np. zasiłku opiekuńczego).

Pod sztandarem ekonomii społecznej mieszczą się różne organizacje i instytucje prowadzącedziałalność gospodarczą, które przeznaczają wypracowany zysk na maksymalizację korzyści społecznych, stawiając zawsze na pierwszym miejscu dobro jednostki lub zbiorowości. Ważną funkcjąekonomii społecznej jest to, że działa ona nie dla zysku, ale dla ludzi. Przedsiębiorstwa społeczne, wchodzące w skład sektora ekonomii społecznej, funkcjonują na rynku jak każde inne, dlatego bardzoważne jest, aby współpracowały z biznesem. Czy trudno jest znaleźć elementy wspólne i nawiązaćdialog pomiędzy biznesem a organizacjami trzeciego sektora? Jak połączyć dwie grupy, które mająróżne cele działania – zarabianie pieniędzy i maksymalizacja zysków dla biznesu kontra misja, pasja idziałanie na rzecz dobra społecznego w przypadku organizacji pozarządowych.
Poniżej znajdują się przykładowe ankiety, które można wykorzystać do zebrania informacji w celu podniesienia świadomości na temat zdrowia w społeczeństwie. Pierwsze badanie skierowane jest dopracowników przedsiębiorstw społecznych – spółdzielni socjalnych i innych, aby ocenić podejściepracowników do szerzenia wiedzy zdrowotnej. Druga ankieta zawiera analogiczne pytania, którychcelem jest poznanie stosunku do inicjatyw z zakresu promocji zdrowia. Wierzymy, że miejscami, wktórych działania na rzecz świadomości zdrowotnej mogą być szczególnie łatwe, są przedsiębiorstwaspołeczne. Między innymi ze względu na łatwość finansowania takich projektów. Firmy prywatneczasami finansują różnego rodzaju warsztaty dla pracowników, ale muszą to robić kosztem zyskówoperacyjnych, działania te mogą oczywiście podnieść efektywność pracowników, niemniej jednak jest torodzaj wydatku/inwestycji, który niekoniecznie się zwraca.
Takie dylematy nie zaprzątają osób odpowiedzialnych za finansowanie działalności w ramach ekonomii społecznej – edukacja zdrowotna jest społecznie korzystna i dlatego opowiadanie się za nią jest bardzo łatwe.

Ankieta 1

1. Czy sądzisz, że Twoi podopieczni mogliby skorzystać na realizacji programów prozdrowotnych (edukacyjnych, związanych z badaniami lekarskimi lub aktywnością fizyczną) w Twojej spółdzielnisocjalnej, do której należysz?
- Tak nie

2. Czy uruchamiałeś w przeszłości programy tego typu? - Tak, w ostatnim kwartale
- Tak, w ciągu ostatniego roku
- Tak, ale nie w ciągu ostatniego roku
- NIE
- Nie, w ogóle mnie to nie interesuje

3. Jaki program zdrowotny byłby dla Ciebie szczególnie interesujący w kontekście Twoich podopiecznych?
- Profilaktyka - badania podstawowe (warsztat z lekarzem)
- Ruch - aktywność fizyczna (warsztaty z fizjoterapeutą)
- Żywienie - rola diety w zdrowiu człowieka (warsztaty z dietetykiem)
- Opieka medyczna w nagłych przypadkach - zasady pierwszej pomocy (warsztaty z ratownikiem medycznym)
- Inne - Coś bardziej konkretnego, związanego z zawodem: lekarz, fizjoterapeuta, dietetyk, ratownik,psycholog. Co dokładnie.

Inne - (co?). - Nic

4. Jak oceniłbyś zaangażowanie swojej spółdzielni socjalnej w programy promocji zdrowia?
- Bardzo wysoko
- Wysoce
- Trudno powiedzieć/średnio/nie wiem - Niskie
- Brak zaangażowania

5. Jak myślisz – skąd Twoi mieszkańcy czerpią wiedzę z zakresu medycyny? (Możesz zaznaczyć kilka odpowiedzi)
- Od przyjaciół
- Z Internetu
- Z książek i czasopism naukowych
- Z książek i czasopism popularnonaukowych
- Od lekarza ogólnego
- Od lekarza specjalisty (lub innego specjalisty – np. dietetyka, fizjoterapeuty, psychologa)
- Z rozwiniętych przekonań
- inne (co?).

7. Czy Twoim zdaniem podopieczni byliby skłonni dopłacać do programów promocji zdrowia?
- Tak, bardzo chętnie, nawet na programy nie nakierowane na ich osobiste potrzeby - w sposób solidarny
- Tak, ale tylko jeśli dotkną ich osobistych potrzeb. - Tak, ale tylko w ilościach symbolicznych
- Nie, wcale nie są chętni

8. Czy znasz jakieś programy prozdrowotne organizowane w ostatnich latach przez instytucje publicznelub samorządowe lub brałeś udział w ich organizacji?
- Tak, wiem i brałem udział
- Tak, wiem, ale nie brałem w nim udziału
- Nie, nie wiem i nie brałem udziału

Ankieta 2

1. czy w ciągu ostatnich dwóch lat korzystał(a) Pan(i) z programów promocji zdrowia (badań edukacyjnych, lekarskich lub aktywności fizycznej) prowadzonych przez spółdzielnię socjalną, do której należy Pan?

Tak/Nie (jeśli tak, proszę przejść do drugiego pytania, jeśli nie – do trzeciego) 2. Czy byłeszadowolony z rezultatów tego programu(ów). - Tak, bardzo

- Tak, wystarczająco
- Trudno ocenić/nie mam zdania - Nie, niezbyt
- Nie, w ogóle nie byłem/nie jestem usatysfakcjonowany

3. Jaki program zdrowotny byłbyś szczególnie zainteresowany?

- Profilaktyka - badania podstawowe (warsztat z lekarzem)
- Ruch - aktywność fizyczna (warsztaty z fizjoterapeutą)
- Żywienie - rola diety w zdrowiu człowieka (warsztaty z dietetykiem)
- Opieka medyczna w nagłych przypadkach - zasady pierwszej pomocy (warsztaty z ratownikiem medycznym)
- Inne - Coś bardziej konkretnego, związanego z zawodem: lekarz, fizjoterapeuta, dietetyk, ratownik,psycholog. Co dokładnie.

Inne - (co?).

4. Jak oceniłbyś zaangażowanie swojej spółdzielni socjalnej w programy promocji zdrowia?

- Bardzo wysoko
- Wysoce
- Trudno powiedzieć/średnio/nie wiem - Niskie
- Brak zaangażowania

5. Skąd czerpiesz wiedzę na temat zdrowia i medycyny? (Możesz zaznaczyć kilka odpowiedzi)

- Od przyjaciół
- Z Internetu
- Z książek i czasopism naukowych
- Z książek i czasopism popularnonaukowych
- Od lekarza ogólnego
- Od lekarza specjalisty (lub innego specjalisty – np. dietetyka, fizjoterapeuty, psychologa)
- Z rozwiniętych przekonań - inne (co?).

6. Jak mocno polegasz na swoich źródłach? Proszę dodatkowo podkreślić jedno z powyższych w pytaniu piątym.

- Bardzo mocno
- Mocno
- To zależy
- Nie bardzo na tym polegam

7. Czy jesteś skłonny dopłacać do programów promocji zdrowia?

- Tak, bardzo chętnie, nawet na programy nieskierowane na moje osobiste potrzeby. - Tak, ale tylko wtedy, gdy będądotyczyć moich osobistych potrzeb
- Tak, ale tylko symboliczne kwoty
- Nie, wcale nie mam ochoty

8. Czy znasz jakieś programy prozdrowotne organizowane w ostatnich latach przez instytucje publicznelub samorządowe, czy brałeś w nich udział?

- Tak, wiem, ale nie brałem w nim udziału

- Nie, nie wiem i nie brałem udziału
9. Jakie działania prozdrowotne podejmujesz? (Możesz zaznaczyć kilka odpowiedzi)
- Regularnie poddaję się badaniom zgodnie z zaleceniami/wytycznymi mojego lekarza najważniejszych organizacji medycznych
- Regularnie poddaję się badaniom zgodnie z moimi osobistymi przekonaniami
- Podejmuję aktywność fizyczną 3-5 razy w tygodniu przez co najmniej 30-60 minut lub dłużej
- Podejmuję aktywność fizyczną 1-2 razy w tygodniu przez co najmniej 30-60 minut
- Podejmuję aktywność fizyczną w innych odstępach czasu (jaka?...)
- Dbam o to, aby prawidłowo przyjmować leki
- należy zwracać uwagę na prawidłowe odżywianie zgodnie z zaleceniami dietetyka/dużej organizacji medycznej
- Czuwam nad prawidłowym odżywianiem, zgodnie z własnymi przekonaniami
- Bardzo dbam o odpowiednią ilość snu i jego regularność
10. Czy cierpisz na jakieś dolegliwości (nie tylko bólowe), takie jak brak energii, brak chęci do życia i podejmowania aktywności?
- Tak, duże dolegliwości - Tak, drobne dolegliwości - Nie

Badania przeprowadził już zespół odpowiednio przeszkolonych osób z Fundacji Sophie Zamenhof. Odbyłysię one we wrześniu 2022 roku na terenie województwa mazowieckiego w miejscowościach Drobin iMirosław k. Płocka.

4. Wnioski z badania „Nawyki i przekonania zdrowotne podopiecznych Spółdzielni Socjalnej CUS Drobin Centrum Usług Środowiskowych".

Badanie wykazało, że pracownicy spółdzielni CUS Drobin jednoznacznie uważają, że ich podopieczni mogą skorzystać z programów prozdrowotnych spółdzielni. Ich zdaniem szczególnie zainteresowanimogą być ich podopieczni programami z zakresu profilaktyki, podtrzymywania aktywności fizycznej iutrzymywania właściwej diety. Okazało się, że było to w dużej mierze trafne rozeznanie.
Rzeczywiście, po przeprowadzeniu ankiety wśród słuchaczy okazało się, że największym zainteresowaniemcieszyły się zajęcia związane z prawidłowym odżywianiem – tę odpowiedź wybrało najwięcej ankietowanych. Dużą popularnością cieszyły się także zajęcia dbające o kondycję, warsztaty z ratownikiem medycznym i innebardziej szczegółowe warsztaty. Wbrew odczuciom pracowników spółdzielni, tylko jedna osoba jako programzdrowotny cieszący się szczególnym zainteresowaniem wymieniła zajęcia profilaktyczne.

Aktualny poziom zaangażowania w działania prozdrowotne realizowane przez CUS został wysokooceniony zarówno przez pracowników spółdzielni, jak i uczestników. Ponad 53% pracownikówoceniło ją jako bardzo wysoką, zaś 40% jako wysoką. Jedynie 6,7% ankietowanych nie potrafiło ocenić.
W przypadku uczestników wyniki wskazały 65% jako bardzo wysoki, 23% jako wysoki, a 11,5% ankietowanych nie potrafiło dokonać oceny. Badani uczestnicy CUS są także w przeważającej mierzezadowoleni (42%) lub bardzo zadowoleni (50%) ze swojego udziału w dotychczasowych działaniachpromujących zdrowie. Tylko 8% respondentów nie potrafiło określić poziomu satysfakcji.

Badanie wykazało także, że odczucia pracowników CUS co do informacji, skąd podopieczni czerpią wiedzę medyczną, są częściowo słuszne. Wskazywanie na znajomych (54% ankietowanych CUS) i Internet (39% wskazań uczestników) zgadzało się, natomiast odpowiedzią popularniejszą od własnych przekonań (trzeci wynik wśród wyborów pracowników) było informacje od lekarza pierwszego kontaktu, wybraneprzez 39% osób. Wśród odpowiedzi respondenci wskazywali także na lekarzy specjalistów (31%), książki (12%), a własne przekonaniawskazało jedynie 8% ankietowanych. Jednocześnie należy zaznaczyć, że pytanie miało charakter wielokrotnego wyboru, zatem liczbaodpowiedzi nie sumuje się do 100%. Odpowiadając na temat źródeł swoich przekonań, respondenci wskazali także, że w 31% ankietybardzo polegają na swoich źródłach, 50% w bardzo dużym, zaś 19% nie było w stanie określić tego poziomu. W jednym z kolejnych pytań pracownicy zostali zapytani o skłonność swoich podopiecznych do dofinansowania programów zdrowotnych. W tym przypadku nieco ponadpołowa (53%) była przekonana, że ich podopieczni w ogóle nie są skłonni do uiszczania dopłaty. 13% wskazało możliwość dofinansowania, ale niewielkich kwot, 27% jedynie na programy ściśle ich dotyczące, natomiast 7% byłoby skłonnych dofinansować wszystkie programy prozdrowotne, nawet jeśli nie odpowiadają one ich osobistym potrzebom. nieco ponad połowa (53%) była przekonana, że ich podopieczni wogóle nie są skłonni do uiszczania dopłaty. 13% wskazało możliwość dofinansowania, ale niewielkich kwot, 27% jedynie na programy ściśleich dotyczące, natomiast 7% byłoby skłonnych dofinansować wszystkie programy prozdrowotne, nawet jeśli nie odpowiadają one ichosobistym potrzebom. nieco ponad połowa (53%) była przekonana, że ich podopieczni w ogóle nie są skłonni do uiszczania dopłaty. 13%wskazało możliwość dofinansowania, ale niewielkich kwot, 27% jedynie na programy ściśle ich dotyczące, natomiast 7% byłoby skłonnychdofinansować wszystkie programy prozdrowotne, nawet jeśli nie odpowiadają one ich osobistym potrzebom.
Ankieta nr 2, będąca częścią pytania uzupełniającego, wykazała, że równie połowa uczestników w ogólenie jest zainteresowana tego typu dopłatami, co jest w pełni zgodne z przekonaniami pracownikówspółdzielni. 19% uczestników deklaruje możliwość poniesienia niewielkiego kosztu, także 19% deklarujemożliwość takiej płatności, gdy programy ich bezpośrednio dotyczą, natomiast 12% jest w stanie zapłacić,nawet jeśli realizowana oferta nie jest do nich skierowana.
W kolejnym pytaniu mieszkańcy CUS Drobin wskazali, że do najczęstszych działań prozdrowotnych, jakiepodejmują, należy: dbanie o prawidłowe przyjmowanie leków (65% ankietowanych), przeprowadzaniebadań zgodnie z zaleceniami/wytycznymi lekarzy największych organizacji medycznych (50%) orazczuwanie nad prawidłowym odżywianiem zgodnie z własnymi przekonaniami (43%). Do rzadziejwskazywanych odpowiedzi należały: przestrzeganie diety zalecanej przez dietetyka (35%), dbanie oodpowiedni sen (31%), badania zgodnie ze swoimi przekonaniami (19%) oraz podejmowanie aktywnościfizycznej, która zarówno dla aktywności 1 -2 razy w tygodniu i 3-5 razy w tygodniu wybrało 12% ankietowanych. To pytanie również było pytaniem wielokrotnego wyboru, co wpływa na niemożnośćsumowania się odpowiedzi do 100%.
Zarówno w grupie uczestników, jak i pracowników CUS zdecydowanej większości znane są inneprogramy prozdrowotne oferowane przez inne organizacje samorządowe lub rządowe (zna je 73%pracowników i 64% uczestników). Jednak to właśnie grupa uczestników wspólnych działań jest równieżbardziej aktywna w zakresie uczestnictwa w programach prozdrowotnych innych organizacji, wskazało40% uczestników w porównaniu do 27% pracowników. Cenna informacja, a jednocześnie jedną zprzyczyn tego może być odpowiedź na ostatnie z pytań zadanych uczestnikom
- mianowicie obecność jakichkolwiek dolegliwości zdrowotnych wraz ze spadkiem energii lub chęciąpodjęcia aktywności. Połowa ankietowanych wskazała na drobne dolegliwości, natomiast 35% napoważne, poważne dolegliwości. Tylko 15% ankietowanych nie miało żadnych dolegliwości.

VII. Techniczne aspekty prowadzenia przedsiębiorstwa społecznego

Autorzy-Zbigniew Dąbrowski, Barbara Makarewicz
Fundacja im. Zofii Zamenhof Polska

Poradnik powstał we współpracy z organizacjami z Polski, Grecji, Włoch i Portugalii w ramach współpracy finansowanej z programu Erasmus+ w sektorze edukacji dorosłych. Jest to pierwszy rezultat projektu i ma na celu upowszechnianie wiedzy i przydatnych umiejętności związanych z funkcjonowaniem i zarządzaniem spółdzielniami socjalnymi. W tym rozdziale chcielibyśmyprzedstawić Państwu kilka praktycznych elementów związanych z zakładaniem i prowadzeniemspółdzielni socjalnych.

1. Techniki badawcze

Zaczniemy od uzasadnienia, skąd wiemy, że zebrane przez nas informacje są przydatne oraz na czymoparliśmy nasze wnioski i sugestie. Podczas opracowywania podręcznika zastosowano różne metodygromadzenia informacji i danych:

A. Badania społeczne:
Badania społeczne obejmują systematyczne badanie różnych aspektów ludzkich zachowań, interakcji społecznych i społeczeństw jako całości. Ma na celu zrozumienie zjawisk,wzorców i relacji społecznych poprzez gromadzenie i analizowanie danych od osób lub grup. Badaniaspołeczne mogą mieć charakter jakościowy, ilościowy lub stanowić kombinację obu. Oto główne etapybadań społecznych:

- Projekt badań: obejmuje określenie celów badań, wybór metodologii badań (takich jak ankiety,wywiady, obserwacje, eksperymenty) i podjęcie decyzji o zakresie badania.
- Zbieranie danych: Naukowcy gromadzą dane za pomocą metod takich jak ankiety, wywiady, obserwacje i eksperymenty. Mogą używać pytań ustrukturyzowanych lub nieustrukturyzowanych, w zależności odcelów badawczych.
- Analiza danych: Po zebraniu danych badacze wykorzystują różne techniki do ich analizy. Badaniailościowe często obejmują analizę statystyczną, podczas gdy badania jakościowe skupiają się naidentyfikacji tematów, wzorców i znaczeń w danych tekstowych lub wizualnych.
- Interpretacja: Naukowcy interpretują wyniki w świetle celów badania. Wyciągają wnioski i łączą dane zpytaniami badawczymi.
- Raportowanie: Wyniki są zazwyczaj prezentowane w artykułach naukowych, raportach lub prezentacjach. Jasne przekazywanie wniosków jest ważne dla dzielenia się spostrzeżeniami i wnoszenia wkładu w daną dziedzinę.

Na potrzeby projektu zlecono profesjonalne badania jakościowe wśród funkcjonujących spółdzielnisocjalnych. Wyniki badania wykorzystaliśmy do opracowania zestawu dobrych, proaktywnych praktykdla osób chcących założyć własną spółdzielnię socjalną, ale zidentyfikowaliśmy także najczęstszeproblemy, z jakimi borykają się te organizacje. Pełny raport z badań można znaleźć na stronieinternetowej projektu: www.socenter.eu. Znajdziecie w nim opis powstawania spółdzielni socjalnych wPolsce, raport z przebiegu ich działalności, a także analizę najpopularniejszych problemów.Podsumowując, badacze Julia Niewiada i Kazimierz Czartoryski przygotowali zestaw dobrych praktyk,które ich zdaniem mogą ułatwić funkcjonowanie w sektorze przedsiębiorczości społecznej.

A. Wymiana dobrych praktyk: Wymiana dobrych praktyk polega na dzieleniu się skutecznymi metodami, podejściami i strategiami, które okazały się skuteczne w konkretnym kontekście. Technika ta jest często stosowana w takich dziedzinach jak edukacja, opieka zdrowotna, zarządzanie przedsiębiorstwem i administracja publiczna.
Oto jak to działa:

- Identyfikacja: Organizacje lub osoby identyfikują praktyki, które doprowadziły do pozytywnych wyników w ich dziedzinie. Praktyki te mogą być powiązane z procesami, politykami,technologiami lub metodologiami.
- Dokumentacja: Skuteczne praktyki są szczegółowo dokumentowane, przedstawiając kroki, uzasadnienie idowody ich skuteczności.
- Dzielenie się: Organizacje i osoby prywatne dzielą się swoimi udokumentowanymi dobrymi praktykami z innymi poprzez konferencje, warsztaty, publikacje, platformy internetowe i wydarzenia sieciowe.
- Adaptacja: Odbiorcy wspólnych praktyk oceniają, czy praktyki można dostosować do ich własnego kontekstu. Być może będą musieli wprowadzić modyfikacje w oparciu o swoje unikalne potrzeby i ograniczenia.
- Wdrożenie: Jeśli uzna się to za stosowne, dostosowane praktyki są wdrażane w nowym kontekście. Monitorowanie i ocena pomagają określić ich sukces.

W ramach powyższych ram opracowano dobre praktyki i uwzględniono je w całym podręczniku.Ponadto ich szczegółowy opis można znaleźć w wynikach badań zamieszczonych na stronieinternetowej. Dzięki różnorodnym źródłom informacji (badania społeczne, własne doświadczenia,wymiana obserwacji pomiędzy partnerami) opracowaliśmy uniwersalny zestaw wartościowych itrafnych komentarzy i wskazówek dla osób zainteresowanych przedsiębiorczością społeczną. W celu uzyskania bezpośrednich komentarzy i obserwacji osób pracujących lub działających w spółdzielniachsocjalnych zapraszamy do lektury trzeciego rozdziału niniejszego podręcznika pt. „Spółdzielnia Socjalna CUS jako przykład sukcesu w ekonomii społecznej w Polsce", którego autorami są Aleksandra Pęcharzewska i Michał Śćłębiewski.

B. Przegląd literatury przedmiotu:

Przegląd literatury to krytyczna analiza i synteza istniejącychbadań i prac naukowych związanych z konkretnym tematem. Obejmuje badanie szeregu źródeł, takichjak artykuły akademickie, książki, artykuły i raporty. Oto jak przeprowadzić przegląd literatury:

- Definicja tematu: Jasno zdefiniuj pytanie badawcze lub temat, który chcesz zbadać poprzez przegląd literatury.

- Wyszukiwanie i selekcja: Przeszukuj odpowiednie bazy danych i źródła, aby znaleźć literaturę związaną zdanym tematem. Wybierz źródła, które są wiarygodne, aktualne i istotne.
- Analiza: Przeczytaj i oceń każde źródło, aby zrozumieć jego metodologię, ustalenia i wkład wtemat. Identyfikacja trendów, luk i sprzeczności w literaturze.
- Synteza: Organizuj informacje według tematów, teorii lub metodologii. Porównuj i kontrastuj różneźródła, aby opracować spójną narrację na temat obecnego stanu wiedzy na dany temat.
- Zidentyfikuj luki: Na podstawie analizy zidentyfikuj luki w istniejącej literaturze, które można wyeliminować w ramach swoich badań.
- Cytat i atrybucja: Prawidłowo przypisuj pomysły i ustalenia ich oryginalnym źródłom poprzez cytaty.
- Pisanie raportu: Włącz wnioski z przeglądu literatury do swojego artykułu badawczego, pracy magisterskiej lub raportu. Jasno wyjaśnij, w jaki sposób istniejąca literatura wpływa na Twoje badania.

Odniesienia zawarte w poszczególnych rozdziałach posłużyły nie tylko do opracowania treści podręcznika, ale także do zidentyfikowania najważniejszych elementów, którymi należało się zająć, aby przedstawić pełnyobraz sytuacji spółdzielni socjalnych i prowadzenia przedsiębiorstwa społecznego .

Każda z tych technik badawczych odgrywa kluczową rolę w pogłębianiu wiedzy i zrozumieniu w różnych dziedzinach. Pomagają badaczom gromadzić spostrzeżenia, uczyć się na doświadczeniach innych i opieraćsię na istniejących pracach.

2. Techniki analizy SWOT

Ponadto przedstawiliśmy analizę SWOT jako technikę pozwalającą na określenie właściwych i kluczowych elementówprzedmiotu prowadzenia przedsiębiorstwa społecznego. Analiza SWOT jest kluczową techniką opracowywania odpowiednich materiałów dla przedsiębiorstw społecznych. Oceniając mocne i słabe strony, szanse i zagrożenia, analizaSWOT zapewnia ustrukturyzowane ramy umożliwiające kompleksowe zrozumienie wewnętrznego i zewnętrznegokrajobrazu przedsiębiorstwa. W kontekście przedsiębiorstw społecznych metoda ta pomaga w opracowywaniu strategiidostosowanych do indywidualnych potrzeb.

Identyfikacja mocnych stron pozwala organizacjom wykorzystać ich unikalne możliwości, a uznaniesłabości skłania do ukierunkowanych wysiłków doskonalących. Badanie możliwości odkrywapotencjalne możliwości wzrostu, a rozpoznawanie zagrożeń pomaga w proaktywnym ograniczaniuryzyka. Dzięki analizie SWOT przedsiębiorstwa społeczne mogą dostosować swoją misję do realiówrynkowych, udoskonalić komunikację dla różnych interesariuszy i udoskonalić plany operacyjne.
Co więcej, analiza SWOT służy jako podstawa świadomego podejmowania decyzji, alokacji zasobów iwyznaczania celów. Zachęca do holistycznego myślenia i sprzyja współpracy pomiędzy członkamizespołu. W dynamicznej sferze przedsiębiorstw społecznych,

SAnaliza SWOT jest niezbędnym narzędziem do tworzenia materiałów, które rezonują, dostosowują się i w znaczący sposóbprzyczyniają się do ich misji społecznej.

Oto kilka przydatnych wskazówek, które pomogą Ci zaplanować odpowiednią i wartościową analizę SWOT dla Twojej spółdzielni socjalnej:

- Uzyskaj jasne zrozumienie badanego tematu;
- Utrzymuj realistyczne spojrzenie na swoją organizację;
- Używaj precyzyjnego języka i unikaj niejasnych obszarów;
- Priorytetowo traktuj zwięzłość i prostotę;
- Unikaj niepotrzebnej złożoności i nadmiernego myślenia;

Należy pamiętać, że SWOT jest narzędziem subiektywnym; używaj go jako odniesienia, a nie sztywnej recepty.

Jeśli nadal nie wiesz jak rozpocząć analizę SWOT, możesz skorzystać z przykładów i pytań przygotowanych przeznasz zespół:

Kilka pytań diagnostycznych dotyczących potencjalnych mocnych stron: • W jakich obszarach spółdzielnia przoduje (sprzedaż, marketing, operacje, zarządzanie) • Jaki majątek posiada spółdzielnia? • Jakie są jego podstawowe umiejętności? • Gdzie następuje generowanie przychodów? • Jaka jest wiedza historyczna spółdzielni?	**Przykłady mocnych stron:** • Nowatorski, pomysłowy produkt lub usługa • • Specjalistyczna wiedza marketingowa • • Pozycjonowanie geograficzne • Procesy i protokoły o wysokim standardzie • Wszelkie inne elementy kooperacji zwiększające wartość członka
Kilka pytań diagnostycznych dotyczących potencjalnych słabych stron: • Jakie obszary wymagają poprawy (obsługa klienta, marketing, księgowość, planowanie)? • W jakich obszarach zasoby są niewystarczające? • W jaki sposób spółdzielnia może poprawić swoje wyniki? • Gdzie uszczuplają się dochody?	**Przykłady słabych stron:** • Niewystarczające zrozumienie strategii marketingowych • Produkty lub usługi pozbawione charakteru odróżniającego (w porównaniu do konkurentów) • Położenie geograficzne • Niska jakość towarów lub usług • Zszargana reputacja

Przykłady słabych stron: • Niewystarczające zrozumienie strategii marketingowych • Produkty lub usługi pozbawione charakteru wyróżniającego (w przypadku konkurentów) • Położenie geograficzne • Niska jakość usług lub usług • Zszargana reputacja	**Przykłady możliwości:** • Rynek ewoluujący, taki jak sfera cyfrowa. • Konsolidacje, wspólne przedsięwzięcia lub partnerstwa strategiczne • Ekspansja na nowe sektory rynku obiecujące zwiększoną rentowność • Nowe możliwości na rynkach światowych • Rynek pozostawiony przez nieefektywnego rywala
Kilka pytań diagnostycznych dotyczących potencjalnych zagrożeń: • Jakie niekorzystne wzorce gospodarcze są ewidentne? • Jakie niekorzystne tendencje polityczne i społeczne dominują? • Gdzie konkurenci są gotowi uderzyć? • W jakich obszarach spółdzielnia jest podatna?	**Przykłady zagrożeń:** • Wschodzący rywal na Twoim rynku pierwotnym • Narastające konflikty cenowe z konkurencją • Konkurent wprowadza nowatorski, wynalazczy produkt lub usługę • Rywale mają zwiększone wejście do kanałów dystrybucji • Wprowadzenie opodatkowania Twojego produktu lub usługi

3. Analiza rynku i marketing

Analiza rynku i strategie marketingowe odgrywają kluczową rolę w ułatwianiu wzrostu i efektywnegofunkcjonowania spółdzielni socjalnych. Narzędzia te umożliwiają spółdzielniom socjalnym dostosowanieswoich wysiłków wynikających z misji do wymagań rynku, zwiększając w ten sposób ich wpływ izrównoważony rozwój.

Analiza rynku obejmuje wszechstronną ocenę krajobrazu rynkowego, w tym zachowań konsumentów,trendów i konkurentów. Dla spółdzielni socjalnych najważniejsze jest zrozumienie potrzeb i preferencji docelowych odbiorców. Dzięki badaniom rynku spółdzielnie mogą zidentyfikować niezaspokojone potrzeby,które są zgodne z ich misją społeczną, co pozwala im projektować produkty lub usługi, które tworząprawdziwą wartość. To nie tylko przyciąga klientów, ale także wzmacnia społeczne oddziaływanie spółdzielni.

Marketing strategiczny pomaga następnie w komunikowaniu tej wartości docelowym odbiorcom. Tworząc przekonujące narracje i podkreślając wyjątkowe mocne strony spółdzielni, działaniamarketingowe mogą zwiększyć widoczność marki i przyciągnąć zwolenników. Spółdzielnie socjalne mogąwykorzystywać platformy cyfrowe, opowiadanie historii i kampanie angażujące, aby budować lojalnąspołeczność wokół swojej sprawy. Co więcej, marketing ułatwia generowanie zasobów. Większa widoczność często przyciąga fundusze, partnerstwa i wolontariuszy, zwiększając zdolność spółdzielni do osiągania celów społecznych. Skuteczne strategie marketingowe umożliwiają także spółdzielniom dywersyfikacjęźródeł przychodów, zmniejszając zależność od jednego źródła.
W obliczu wyzwań, takich jak ograniczone zasoby lub konkurencja, analiza rynku i marketing dostarczają informacjipozwalających na zmianę strategii, udoskonalanie ofert i zachowanie aktualności. Regularna analiza trendów rynkowychumożliwia spółdzielniom szybkie dostosowywanie się do zmian i wykorzystywanie pojawiających się szans.
Zasadniczo synergia między analizą rynku a marketingiem umożliwia spółdzielniom socjalnymzrównoważony rozwój i wywieranie znaczącego wpływu na swoje społeczności. Wykorzystując te narzędzia, spółdzielnie mogą budować silniejsze więzi ze swoimi beneficjentami, poszerzać swój zasięg i znacząco przyczyniać się do dobrobytu społeczeństwa, zapewniając jednocześnie własną długowieczność.
Szansą zyskującą coraz większą popularność w coraz bardziej rozwiniętym technologicznie świecie jest wykorzystaniemediów społecznościowych w marketingu. Spółdzielnie socjalne również mogą wykorzystać jego potencjał! Jeśli chceszdowiedzieć się więcej na temat wkładu platform społecznościowych w przedsiębiorczość społeczną i uzyskaćpraktyczne wskazówki, w jaki sposób możesz skorzystać z doświadczeń innych aktywistów, zapraszamy doprzeczytania poniższych artykułów:
Społeczny. Głoska bezdźwięczna Do Kooperacje: Ostateczny Początkujący Przewodnik:
https://www.webfx.com/industries/franchises/co-ops/social-media/ Partnerstwa marketingowe w ramach współpracy: korzyści, wyzwania https://www.indeedl.com/career-advice/career-development/marketing-co-op

4. Reklama

Reklama może odegrać znaczącą rolę we wspieraniu spółdzielni socjalnych, zwiększając ich widoczność, wspierając wsparcie i pobudzając zaangażowanie. Oto, jakie korzyści z reklamy mogą zyskać spółdzielnie socjalne:

- **Zwiększona widoczność:** Reklama pomaga spółdzielniom socjalnym dotrzeć do szerszego grona odbiorców, zapewniając, że ich misja i inicjatywy zostaną zauważone przez większą liczbę osób. Ta widoczność jest kluczowa dla podniesienia świadomości na temat celów społecznych spółdzielni i wpływu, jaki mają one wywołać.
- **Przyciąganie wsparcia**: Skuteczne kampanie reklamowe mogą przyciągnąć zwolenników,darczyńców, wolontariuszy i partnerów, którzy rezonują z misją spółdzielni. Pokazując swój wpływspołeczny i pozytywne zmiany, jakie wnoszą do społeczności, spółdzielnie socjalne mogązainspirować osoby i organizacje do zaangażowania.

- **Pozyskiwania funduszy:** Reklama może pomóc spółdzielniom socjalnym w generowaniu funduszy na swoje projektyi inicjatywy. Dobrze zaprojektowane kampanie mogą zachęcać ludzi do przekazywania datków, inwestowania lub udziału w zbiórkach pieniędzy, umożliwiając spółdzielni utrzymanie i rozszerzanie swojej działalności.
- **Budowanie tożsamości marki:** Reklama pozwala spółdzielniom socjalnym na budowanie silnej tożsamości marki. Spójne przekazy, elementy wizualne i narracja pomagają stworzyć zapadający w pamięć i możliwy do utożsamienia obraz, który rezonuje z docelowymi odbiorcami.
- **Edukacja społeczeństwa:** Reklama jest potężnym narzędziem edukowania społeczeństwa na temat zagadnień społecznych, misji spółdzielni i wyzwań, którym stawia czoła. Reklama, dostarczając wglądu w pracę spółdzielni, może pomóc rozwiać błędne przekonania i sprzyjać głębszemu zrozumieniu.
- **Tworzenie adwokatów:** Angażujące reklamy mogą zamienić zwolenników w zwolenników, którzy z pasją promują sprawę spółdzielni. Ci zwolennicy mogą rozpowszechniać informacje, udostępniać treściw mediach społecznościowych i zachęcać innych do wspierania wysiłków spółdzielni.
- **Zaangażowanie społeczności**: Reklama może promować wydarzenia, warsztaty i inicjatywy organizowane przez spółdzielnię, ułatwiając zaangażowanie i interakcję społeczności. Ta interakcja pomaga budować poczucie wspólnoty wokół misji spółdzielni.
- **Demonstracja wpływu:** Za pomocą reklamy spółdzielnie socjalne mogą przedstawiać historie zżycia wzięte i przykłady wpływu, jaki wywarły. Te namacalne dowody mogą wzbudzić zaufanie upotencjalnych zwolenników i beneficjentów. Wpływ na politykę i zmiany: Reklama może zwrócić uwagę na problemy systemowe, nad którymi pracują spółdzielniesocjalne. Podkreślając te kwestie, spółdzielnie mogą opowiadać się za zmianami polityki i poprawą sytuacji społecznej.
- **Długoterminowy zrównoważony rozwój:**Skuteczna reklama może przyczynić się do długoterminowej stabilności spółdzielni socjalnych. Większa widoczność i wsparcie mogą prowadzić dostabilnej bazy darczyńców i klientów, co z kolei pomaga spółdzielni w skuteczniejszym osiąganiucelów społecznych.

W istocie reklama służy jako pomost pomiędzy misją spółdzielni socjalnej a szerszym światem. Dziękistrategicznej i skutecznej reklamie spółdzielnie socjalne mogą wzmocnić swój przekaz, zmobilizowaćwsparcie i ostatecznie wywrzeć większy pozytywny wpływ na społeczeństwo.

Spółdzielnie socjalne mogą skutecznie promować się, przyjmując wieloaspektowe podejście, które przekazuje swoją misję, wpływ i wartości. Wykorzystując platformy cyfrowe, mogą wykorzystać siłę mediów społecznościowych do dzielenia się historiami sukcesu, referencjami i treściami wizualnymiprezentującymi ich wkład w społeczeństwo. Atrakcyjna, przyjazna dla użytkownika strona internetowamoże służyć jako centralne centrum informacji, zawierające ciekawe narracje na temat celów,beneficjentów i inicjatyw spółdzielni.

Współpraca z lokalnymi mediami i wpływowymi osobami w społeczności może wzmocnić ich przekaz i zasięg.Prowadzenie warsztatów, seminariów internetowych lub seminariów na odpowiednie tematy nie tylko pozycjonuje ichjako liderów myśli, ale także oferuje przestrzeń do tworzenia sieci kontaktów i budowania relacji.

Angażowanie się w marketing związany z konkretną sprawą lub współpraca z firmami o podobnych poglądach może jeszcze bardziejrozszerzyć ich zasięg i zwiększyć wiarygodność.
Wydarzenia publiczne, zbiórki pieniędzy i możliwości wolontariatu zapewniają kibicom namacalne doświadczenia,dzięki którym mogą bezpośrednio zaangażować się w pracę spółdzielni. Stworzenie spójnej identyfikacji wizualnej isloganu pomaga w budowaniu rozpoznawalności i zapamiętywaniu. Aktywnie dzieląc się aktualizacjami, prosząc oopinie i szybko odpowiadając na zapytania, spółdzielnie socjalne mogą wzmacniać poczucie przynależności i przejrzystości. Ostatecznie strategiczne i autentyczne podejście do autopromocji może pomóc spółdzielniom socjalnym w zwiększeniu zasięgu, przyciągnięciu zwolenników i skutecznej realizacji ich misji społecznej.
Jeśli nadal zastanawiasz się, jaki sposób promocji Twojej spółdzielni byłby dla Ciebie najbardziej intuicyjny, zastanów się, jakie spółdzielnie socjalne znasz i z czym je kojarzysz? Jak na nich trafiłeś? Co wich reklamach przykuło Twoją uwagę?

5. Legislacja i zasoby ludzkie

Skuteczne prowadzenie spółdzielni socjalnej wymaga mocnego fundamentu zbudowanego na dwóch kluczowych filarach: ustawodawstwie i zasobach ludzkich. Obydwa elementy odgrywają istotną rolę w kształtowaniu działalności spółdzielni, jej wpływu i trwałości.

A. Prawodawstwo:

Ustawodawstwo zapewnia ramy, w których działają spółdzielnie socjalne. Uznanie prawne i wsparciesą niezbędne dla ich legitymizacji i zdolności do wypełniania ich misji społecznej.
Status prawny zapewnia dostęp do zasobów, finansowania i ochrony. Specjalne przepisydotyczące spółdzielni socjalnych często określają ich strukturę, cel i świadczenia. Te ramy prawnesprzyjają przejrzystości, rozliczalności i odpowiedzialnemu zarządzaniu.
Ustawodawstwo wpływa również na dostęp do rynku, opodatkowanie i partnerstwo. Korzystne przepisy prawne mogą stworzyć sprzyjające środowisko dla rozwoju spółdzielni socjalnych. Z drugiejstrony nieodpowiednie lub niejasne regulacje mogą utrudniać ich rozwój i zdolność do wywierania znaczącego wpływu.

B. Zasoby ludzkie:

Zasoby ludzkie są sercem każdej organizacji, a spółdzielnie socjalne nie są wyjątkiem. Sukces spółdzielni socjalnej zależy od pasji, umiejętności i zaangażowania jej członków. Zarządzanie zasobami ludzkimiobejmuje rekrutację, szkolenia i tworzenie włączającego i opartego na współpracy środowiska pracy.
W spółdzielniach socjalnych zasoby ludzkie obejmują także beneficjentów i społeczności, którym służą.Wzmocnienie pozycji beneficjentów poprzez rozwój umiejętności i zaangażowanie sprzyja poczuciu odpowiedzialności i wzmacnia wpływ spółdzielni. Skuteczna komunikacja i współpraca budują silną więź pomiędzyspółdzielnią, jej członkami i beneficjentami.

Zachęcamy do odwiedzenia strony:
https://guides.himmelfarb.gwu.edu/teamdynamics/fostering-komunikacja gdzie znajdziesz przydatne wskazówki związane ze skuteczną komunikacją w Twoim zespole. Spółdzielnie socjalne są tworzone z myślą o ludziach i zaspokajają ich potrzeby, a nie ma lepszego sposobu na wzajemne poznanie się niż rozmowa. Dlatego warto poznać triki i sposobyradzenia sobie w grupie, także w środowisku pracy.

Co więcej, zarządzanie zasobami ludzkimi obejmuje pielęgnowanie przywództwa, wspieranie innowacji i zapewnianie ciągłego uczenia się. Dobrze wyszkolony i zmotywowany zespół zwiększa efektywność,zdolność adaptacji i zdolność reagowania na zmieniające się potrzeby społeczne spółdzielni.
Podsumowując, roli legislacji i zasobów ludzkich w prowadzeniu spółdzielni socjalnej nie możnaprzecenić. Ustawodawstwo zapewnia ramy prawne i uznanie niezbędne dla istnienia spółdzielni, azasoby ludzkie są siłą napędową jej działania i oddziaływania społecznego.
Harmonijna synergia pomiędzy zgodnością z prawem a wykwalifikowanym, zmotywowanym zespołem przygotowuje grunt pod prosperującą spółdzielnię socjalną, która znacząco zmienia swoją społeczność ipoza nią.

6. Technologie informacyjno-komunikacyjne

Technologie informacyjno-komunikacyjne (ICT) wywołały falę transformacji w różnych branżach, a ichwpływ na przedsiębiorstwa społeczne był szczególnie głęboki. Technologie te odgrywają kluczową rolę wzwiększaniu efektywności, zasięgu i trwałości przedsiębiorstw społecznych, umożliwiając im wywieraniebardziej znaczącego i trwałego wpływu społecznego.

Jednym z kluczowych sposobów, w jaki ICT wpływają na przedsiębiorstwa społeczne, jest poszerzanie ich zasięgu. Zapośrednictwem platform cyfrowych i mediów społecznościowych przedsiębiorstwa te mogą nawiązywać kontakt zodbiorcami na całym świecie, dzielić się swoją misją i podnosić świadomość na temat kluczowych kwestii społecznych. Tazwiększona widoczność przyciąga zwolenników, wolontariuszy i potencjalnych partnerów, zwiększając ich zasięg iwpływ.

Co więcej, ICT ułatwiają efektywne gromadzenie, analizę i zarządzanie danymi, umożliwiając przedsiębiorstwom społecznym podejmowanie świadomych decyzji. Zaawansowana analiza danych pomaga identyfikować trendy, oceniaćwpływ i efektywnie alokować zasoby. Prowadzi to do strategii opartych na dowodach, ulepszonych projektów programówi lepszych wyników dla beneficjentów.
Komunikacja to kolejny obszar, w którym ICT świeci. Narzędzia komunikacji w czasie rzeczywistym, takie jak wideokonferencje i komunikatory internetowe, umożliwiają przedsiębiorstwom społecznym współpracę z zainteresowanymi stronami ponad granicami. Jest to szczególnie istotne w przypadku przedsiębiorstw pracujących nadmiędzynarodowymi projektami lub partnerstwami. Technologie komunikacyjne usprawniają także interakcje zbeneficjentami, zapewniając szybkie i skuteczne zaspokajanie ich potrzeb.

Cyfrowe pozyskiwanie funduszy również zostało zrewolucjonizowane przez ICT. Internetowe platformy finansowaniaspołecznościowego umożliwiają przedsiębiorstwom społecznym dostęp do szerszej puli potencjalnych darczyńców iinwestorów. Ta demokratyzacja źródeł finansowania zmniejsza zależność od kilku dużych darczyńców i zwiększaodporność finansową.

Możliwości automatyzacji i optymalizacji ICT zwiększają efektywność operacyjną. Zadania administracyjne możnazautomatyzować, dzięki czemu przedsiębiorcy społeczni mogą w większym stopniu skoncentrować się na swojejpodstawowej misji. Zarządzanie łańcuchem dostaw, alokacja zasobów i monitorowanie projektów stają sięusprawnione i oparte na danych, co prowadzi do oszczędności kosztów i lepszego wykorzystania zasobów.
Należy jednak stawić czoła wyzwaniom, takim jak przepaść cyfrowa i prywatność danych. Zapewnienie równegodostępu do narzędzi ICT jest niezbędne, aby zapobiec pozostawianiu zmarginalizowanych społeczności. Ponadtosolidne środki bezpieczeństwa cybernetycznego mają kluczowe znaczenie dla ochrony wrażliwych danych beneficjentów.
Podsumowując, ICT zrewolucjonizowały sposób, w jaki przedsiębiorstwa społeczne działają i osiągają swoje cele.Wykorzystując moc narzędzi cyfrowych, przedsiębiorstwa społeczne mogą zwiększać swoje wpływy, gromadzićspostrzeżenia oparte na danych, usprawniać komunikację i optymalizować operacje. W miarę ciągłego rozwojutechnologii jej potencjał katalizowania pozytywnych zmian społecznych za pośrednictwem przedsiębiorstw społecznychpozostaje nieograniczony.

7. Strategie rozwoju biznesu

Strategie rozwoju biznesu mają ogromne znaczenie dla powodzenia i trwałości spółdzielni socjalnych,ponieważ umożliwiają tym organizacjom maksymalizację ich wpływu przy jednoczesnym zachowaniurentowności finansowej. Strategie te obejmują szereg działań mających na celu poszerzenie zasięgu,dywersyfikację źródeł przychodów i zwiększenie efektywności operacyjnej.
Skuteczne strategie rozwoju biznesu pomagają spółdzielniom socjalnym identyfikować i wykorzystywać nowemożliwości wzrostu. Umożliwiają spółdzielniom ocenę swoich mocnych i słabych stron oraz otoczeniazewnętrznego w celu dostosowania swojej działalności do zapotrzebowania rynku.
Rozwijając głębsze zrozumienie potrzeb i preferencji beneficjentów, spółdzielnie mogą dostosowywać swojeprodukty lub usługi tak, aby zapewnić ich przydatność i oddźwięk.

Ponadto strategie rozwoju biznesu sprzyjają innowacjom w spółdzielniach socjalnych. Zachęcają do poszukiwania kreatywnych rozwiązań wyzwań społecznych, umożliwiając spółdzielniomopracowywanie nowych programów, produktów lub modeli usług odpowiadających pojawiającymsię potrzebom. Innowacje nie tylko zwiększają wpływ społeczny spółdzielni, ale mogą także wyróżnićją na tle konkurencyjnym.
Dywersyfikacja źródeł przychodów to kolejny istotny aspekt rozwoju biznesu. Opieranie się na jednymstrumieniu finansowania może narazić spółdzielnie socjalne na niestabilność finansową. Badając różne modele finansowania, takie jak inwestycje społeczne, dotacje, darowizny i dochody, spółdzielnie mogą budować odporność i zmniejszać zależność od określonego źródła.

Niestety, dla wielu spółdzielni socjalnych poważnym wyzwaniem pozostaje brak solidnych strategii rozwojubiznesu. Niektóre spółdzielnie mają trudności z przystosowaniem się do zmieniającej się dynamiki rynku, coskutkuje ograniczonym wzrostem i ograniczonym wpływem. Brak planowania strategicznego i nastawieniazorientowanego na biznes może ograniczyć ich zdolność do przyciągania funduszy, rozwijania partnerstw iskutecznego zarządzania zasobami.

W dzisiejszym złożonym krajobrazie, gdzie problemy społeczne są wieloaspektowe, a zasoby ograniczone,spółdzielnie socjalne muszą wypełnić lukę w swoich wysiłkach na rzecz rozwoju biznesu. Wykorzystującmyślenie strategiczne, przeprowadzając dokładne badania rynku, wspierając innowacje i przyjmując modelezrównoważonych dochodów, spółdzielnie socjalne mogą pokonać wyzwania i wykorzystać szanse na rozwój.Wyposażenie spółdzielni socjalnych w umiejętności i zasoby potrzebne do opracowania solidnych strategiibiznesowych jest niezbędne, aby zapewnić ich zdolność do tworzenia trwałych zmian społecznych.

Planowanie skutecznych strategii rozwoju biznesu dla spółdzielni socjalnych wiąże się ze strategicznym podejściem, które łączy ich misję ze zrównoważonym wzrostem. Oto przewodnik krok po kroku:

- **Dopasowanie misji i wartości:** Zacznij od ponownego rozważenia i potwierdzenia misji i podstawowych wartości spółdzielni. Upewnij się, że wszystkie strategie rozwoju biznesu są zgodne z tymi zasadami.
- **Analiza SWOT:** Przeprowadź dogłębną analizę SWOT (mocne i słabe strony, szanse, zagrożenia),aby zidentyfikować wewnętrzne mocne i słabe strony, a także zewnętrzne szanse i zagrożenia.Stanowi to podstawę do formułowania strategii.
- **Wyznaczaj jasne cele:** Zdefiniuj konkretne, mierzalne, osiągalne, istotne i określone w czasie cele(SMART). Powinny one odzwierciedlać zarówno wpływ społeczny spółdzielni, jak i cele w zakresie rozwoju biznesu.
- **Segmentacja i targetowanie:** Zidentyfikuj konkretnych odbiorców docelowych usług lub produktów Twojej spółdzielni. Dostosuj swoje strategie do potrzeb i preferencji tych segmentów.
- **Propozycja wartości:** Jasno określ, w jaki sposób oferta Twojej spółdzielni rozwiązuje problemy lub zaspokaja potrzeby docelowych odbiorców. Podkreśl wyjątkową wartość społeczną, którą zapewniasz.
- **Partnerstwa i współpraca:** Identyfikacja potencjalnych partnerów, zarówno w sektorze społecznym, jak i w świecie biznesu. Współpraca może poszerzyć zasoby, zasięg i wiedzę specjalistyczną.
- **Dywersyfikacja:** Odkryj możliwości dywersyfikacji źródeł przychodów, pozostając wiernym swojej misji. Może to obejmować poszerzenie oferty produktów/usług lub wejście na nowe rynki.
- **Marketing i branding:** Stwórz atrakcyjną tożsamość marki, która będzie komunikować wartości i ofertę Twojej spółdzielni. Opracuj strategię marketingową wykorzystującą opowiadanie historii,aby emocjonalnie nawiązać kontakt z odbiorcami.
- **Zaangażowanie społeczności:** Nawiązuj kontakt ze swoją społecznością poprzez wydarzenia, warsztaty imedia społecznościowe. Wzmacniaj relacje i zbieraj opinie, aby udoskonalić swoje strategie.
- **Monitorowanie i adaptacja:** Regularnie oceniaj skuteczność swoich strategii. Monitoruj kluczowe wskaźniki wydajności (KPI) związane zarówno z wpływem społecznym, jak i rozwojem biznesu.Dostosuj swoje strategie w oparciu o dane i opinie.

- **Trwałość finansowa:** Zrównoważ wpływ społeczny ze stabilnością finansową. Opracuj jasny plan finansowy, który wesprze rozwój Twojej spółdzielni i długoterminową rentowność.
- **Budowanie potencjału:** Zainwestuj w szkolenia i rozwój, aby wzmocnić pozycję swojego zespołu i zapewnić mu umiejętności potrzebne do skutecznej realizacji strategii rozwoju Twojej firmy.
- **Długoterminowa wizja:** Pamiętaj o długoterminowej wizji swojej spółdzielni. Dążąc do rozwoju, pozostań zaangażowany w swoją misję społeczną i dostosowuj swoje strategie w miarę rozwoju spółdzielni.

8. Problemy z finansowaniem

Spółdzielnie socjalne często borykają się z wyzwaniami związanymi z finansowaniem z kilku powodów:

- **Ograniczony dostęp do kapitału:** Spółdzielnie socjalne mogą mieć trudności z dostępem do tradycyjnych źródeł finansowania, takich jak banki, ze względu na ich wyjątkową strukturę i cele społeczne. Ogranicza to ich zdolność do zabezpieczenia niezbędnych środków na działalność i rozwój.
- **Brak świadomości:** Wielu potencjalnych darczyńców i inwestorów może nie w pełni rozumieć koncepcję i wpływ spółdzielni socjalnych, co utrudnia zapewnienie wsparcia finansowego.
- **Nieprzewidywalne strumienie przychodów:** Spółdzielnie socjalne często realizują projekty o niepewnym potencjale dochodowym. Ta nieprzewidywalność może zniechęcić tradycyjnych inwestorów poszukującychstałych zysków.
- **Pomiar wpływu społecznego:** Wykazanie wpływu społecznego w wymiernych kategoriach jest wyzwaniem, co utrudnia potencjalnym inwestorom ocenę zwrotu z inwestycji.
- **Konkurencja o ograniczonych zasobach:** Zasoby sektora społecznego są ograniczone, a spółdzielnie socjalne konkurują z innymi organizacjami o fundusze, dotacje i darowizny.
- **Złożone środowisko regulacyjne:** W różnych krajach obowiązują zróżnicowane ramy prawne dotyczące spółdzielni, co może powodować zamieszanie i utrudniać dostęp do finansowania.
- **Brak umiejętności biznesowych**: Przedsiębiorcy społeczni mogą mieć silną misję społeczną, ale brakuje im świadomości biznesowej, aby stworzyć modele zrównoważonych przychodów, co utrudnia przyciągnięcie inwestorów.
- **Zależność od dotacji:** Spółdzielnie socjalne często w dużym stopniu opierają się na dotacjach i darowiznach, któremogą nie być spójne lub wystarczające do zapewnienia długoterminowego wzrostu.
- **Postrzeganie ryzyka:** Inwestorzy i darczyńcy mogą postrzegać przedsięwzięcia społeczne jako bardziej ryzykowne niż tradycyjneprzedsiębiorstwa nastawione na zysk, co wpływa na ich chęć do inwestowania.
- **Niedopasowane oczekiwania:** Spółdzielnie socjalne i inwestorzy mogą mieć odmienne oczekiwania co do zysków finansowych, co utrudnia znalezienie kompatybilnych partnerów.

Sprostanie tym wyzwaniom wymaga połączenia edukacji, rzecznictwa, planowania strategicznego iinnowacyjnych modeli finansowania, które są zgodne z wyjątkową strukturą i celami spółdzielni socjalnych.

Rozwiązywanie problemów finansowych w spółdzielniach socjalnych wymaga wielotorowej strategii.Ograniczony dostęp do kapitału, często wynikający z jego wyjątkowej struktury i celów społecznych,utrudnia korzystanie z tradycyjnych dróg finansowania, takich jak banki. Krytycznym krokiem jestpodniesienie świadomości wśród potencjalnych darczyńców i inwestorów, którzy mogą nie w pełnirozumieć koncepcję i wpływ spółdzielni socjalnych. Nieprzewidywalne strumienie przychodównieodłącznie związane z projektami społecznymi mogą zniechęcić tradycyjnych inwestorów doposzukiwania stałych zysków. Rozwiązanie tego problemu wymaga opracowania dostosowanychstrategii, które równoważą misje społeczne ze stabilnością finansową. Wykazanie wymiernego wpływuspołecznego jest zadaniem złożonym, ale ma kluczowe znaczenie dla przyciągnięcia potencjalnychinwestorów, którzy oczekują wymiernych zwrotów ze swoich inwestycji. Co więcej, ponieważ zasoby wsektorze społecznym są ograniczone,
Niezbędne jest poruszanie się w złożonym otoczeniu regulacyjnym otaczającym spółdzielnie w różnychkrajach. Stworzenie usprawnionych ram prawnych mogłoby zapewnić prostszy dostęp do możliwości finansowania. Podnoszenie umiejętności biznesowych w spółdzielniach socjalnych ma kluczoweznaczenie dla budowania modeli zrównoważonych dochodów, ponieważ inwestorów przyciągającprzedsięwzięcia, które oprócz swojej misji społecznej charakteryzują się należytym planowaniemfinansowym. Zmniejszanie zależności od dotacji i darowizn wymaga poszukiwaniazdywersyfikowanych źródeł przychodów, które zapewnią stały wzrost w dłuższej perspektywie. Przezwyciężenie postrzeganego wyższego ryzyka związanego z przedsięwzięciami społecznymi wymaga przedstawienia solidnych biznesplanów i wymiernych zysków społecznych, uspokajającpotencjalnych sponsorów. Ostatecznie,
,dostosowanie oczekiwań spółdzielni socjalnych i inwestorów poprzez jasną komunikację sprzyja partnerstwom, które są zarówno satysfakcjonujące, jak i wywierające wpływ.

9. Obsługa klienta, komunikacja i współpraca z właściwymi interesariuszami

Skuteczne funkcjonowanie spółdzielni socjalnej zależy od skutecznej obsługi klienta, komunikacji iwspółpracy z odpowiednimi interesariuszami. Elementy te stanowią kamienie węgielne, dzięki którym spółdzielnia może realizować swoją misję społeczną, budować silną społeczność i osiągać trwałe efekty.

A. Obsługa klienta:

Obsługa klienta ma znaczenie nie tylko w przypadku przedsiębiorstw nastawionych na zysk, ale matakże ogromne znaczenie dla spółdzielni socjalnych. Beneficjenci, klienci i partnerzy są w centrumdziałań spółdzielni. Zapewnienie wyjątkowej obsługi klienta gwarantuje spełnienie potrzeb i oczekiwańtych interesariuszy. Rozwiązywanie problemów, aktywne słuchanie opinii i dostosowywanie rozwiązańpokazuje zaangażowanie spółdzielni w tworzenie pozytywnych doświadczeń i dostarczanie wymiernejwartości.

B. Komunikacja:

Jasna i skuteczna komunikacja jest kluczem do sukcesu spółdzielni socjalnej. Jest to kanał, za pośrednictwem którego spółdzielnia dzieli się ze społeczeństwem swoją misją, celami i wpływem.Przejrzysta komunikacja sprzyja zaufaniu i autentyczności, rezonując z potencjalnymi zwolennikami ibeneficjentami.

Angażujące opowiadanie historii, treści informacyjne i regularne aktualizacje za pośrednictwem różnych kanałów – takich jak media społecznościowe, biuletyny i wydarzenia –pomagają wzmocnić głos spółdzielni i pogłębić jej powiązania.

C. Współpraca z właściwymi stronami zainteresowanymi:

Współpraca leży u podstaw spółdzielni socjalnych. Angażując się z zainteresowanymi stronami, takimi jak społeczności lokalne, agencje rządowe, organizacje non-profit i przedsiębiorstwa, spółdzielnie mogąwykorzystać różnorodne perspektywy i zasoby. Wspólne wysiłki mogą prowadzić do synergicznychrozwiązań, które skuteczniej rozwiązują złożone wyzwania społeczne. Nawiązywanie partnerstwzwiększa zasięg spółdzielni, bazę wiedzy i potencjał tworzenia trwałych zmian.
Co więcej, współpraca z zainteresowanymi stronami pomaga spółdzielniom socjalnym uzyskać dostęp do kluczowych zasobów, takich jak fundusze, wiedza specjalistyczna i sieci. Kiedy zainteresowane strony czują się cenionymi partnerami, jest bardziej prawdopodobne, że wniosą aktywny wkład, czy to poprzez wsparcie finansowe,darowizny rzeczowe, czy też wolontariat.
Podsumowując, obsługa klienta, komunikacja i współpraca z interesariuszami to podstawowe filaryprowadzenia spółdzielni socjalnej. Stawiając na pierwszym miejscu potrzeby beneficjentów, wspierającotwartą komunikację i tworząc partnerstwa, spółdzielnie mogą zwiększyć swój wpływ, kultywować lojalnąspołeczność i wprowadzać znaczące zmiany w życiu osób, którym służą. Elementy te nie tylko umożliwiającefektywne działanie, ale także definiują rolę spółdzielni jako katalizatora pozytywnych przemianspołecznych.

10. Zagadnienia importu i eksportu

IKwestie importu i eksportu są istotne dla przedsiębiorstw społecznych działających w skali globalnej. Podczas gdyprzedsiębiorstwa społeczne dążą do zrównoważenia swojej misji społecznej ze zrównoważonymi praktykamibiznesowymi, poruszanie się w handlu międzynarodowym stwarza wyjątkowe wyzwania i możliwości
A. Problemy z importem:

- **Etyczne pozyskiwanie:** Przedsiębiorstwa społeczne często traktują priorytetowo etyczne pozyskiwanie materiałówi produktów. Zapewnienie zgodności importu z jego wartościami może stanowić wyzwanie, ponieważ wymagadokładnej kontroli łańcucha dostaw, aby uniknąć produktów powiązanych z wyzyskiem pracowników lub szkodami dlaśrodowiska.
- **Koszty i taryfy:** Import towarów może wiązać się z różnymi kosztami, w tym cłami, podatkami i opłatami za wysyłkę. Te obciążenia finansowe mogą mieć wpływ na budżet spółdzielni i przystępnośćcenową produktów dla klientów.
- **Cła i regulacje:** Przestrzeganie przepisów celnych i handlowych różnych krajów wymaga wszechstronnego zrozumienia i dokumentacji. Nieprzestrzeganie może skutkowaćopóźnieniami, karami finansowymi lub konfiskatą towarów.
- **Wrażliwości kulturowej:** Różne kultury mają różne preferencje i wrażliwość. Zapewnienie zgodności importowanych produktów z lokalnymi zwyczajami i wartościami jest niezbędne, abyuniknąć nieporozumień lub obraz.

Spółdzielnie socjalne borykające się z wyzwaniami związanymi z importem mogą przyjąć strategiczne podejście w celuzłagodzenia tych problemów. Badanie lokalnych alternatywnych źródeł zaopatrzenia i produkcji może zmniejszyćzależność od importu. Współpraca z lokalnymi producentami lub dostawcami może sprzyjać obustronnie korzystnymrelacjom, jednocześnie wspierając społeczność. Dodatkowo negocjowanie porozumień dotyczących zakupów hurtowychlub tworzenie spółdzielni z innymi podmiotami może zwiększyć siłę przetargową i usprawnić procesy importowe.Inwestowanie w optymalizację łańcucha dostaw, np. efektywną logistykę i zarządzanie zapasami, może zminimalizowaćopóźnienia i nieefektywność kosztową. Wreszcie nawiązanie współpracy z odpowiednimi organami rządowymi w celuwsparcia polityki lub ubieganie się o dotacje na rozwój lokalnego przemysłu może w jeszcze większym stopniu złagodzić przeszkody związane z importem, zapewniając trwały rozwój spółdzielni.

A. Problemy z eksportem:

- **Badania rynku:** Ekspansja na rynki międzynarodowe wymaga szeroko zakrojonych badań rynku, aby zrozumieć preferencje konsumentów, konkurencję i popyt. Dostosowanie produktów do lokalnych gustów jest kluczem do sukcesu.
- **Logistyka i Dystrybucja:** Efektywne sieci logistyczne i dystrybucyjne są niezbędne do terminowego i opłacalnego eksportu produktów. Poruszanie się po skomplikowanych trasach przewozowych, procedurach celnych i przepisach może być zniechęcające.
- **Zapewnienie jakości:** Utrzymanie stałej jakości produktów ponad granicami ma kluczowe znaczenie dla utrzymania zaufania klientów. Duże odległości i zróżnicowane środowiska mogą stanowić wyzwaniedla kontroli jakości.
- **Waluty i kursy wymiany**: Wahania kursów walut mogą mieć wpływ na ceny i marże zysku eksportowanych produktów. Spółdzielnie muszą opracować strategie skutecznego zarządzaniaryzykiem walutowym.
- **Zgodność z prawem i przepisami:** Eksport wymaga przestrzegania przepisów eksportowych, wymogów dotyczących etykietowania i standardów właściwych dla kraju docelowego.Nieprzestrzeganie może skutkować karami lub brakiem dostępu do niektórych rynków.

Spółdzielnie socjalne stojące przed wyzwaniami związanymi z eksportem mogą przyjąć strategiczne środki wcelu pokonania tych przeszkód. Po pierwsze, niezbędne jest przeprowadzenie badań rynku w celu określeniaopłacalnych kierunków eksportu i preferencji konsumentów. Współpraca ze stowarzyszeniami branżowymi lubagencjami eksportowymi może zapewnić cenne wskazówki i zasoby. Rozwój silnych sieci dystrybucji poprzezpartnerstwa lub platformy internetowe może ułatwić wejście na rynek. Dostosowanie produktów domiędzynarodowych standardów i przepisów zapewnia zgodność. Inwestowanie w marketing i brandingdostosowany do rynków docelowych zwiększa widoczność i atrakcyjność. Wreszcie, poszukiwanie wsparciarządowego dla programów promocji eksportu lub udział w targach może zapewnić ekspozycję i możliwościnawiązywania kontaktów, co ostatecznie doprowadzi do udanych przedsięwzięć eksportowych.

Pomimo tych wyzwań wysiłki związane z importem i eksportem mogą otworzyć nowe źródła przychodów, wspierać współpracę międzykulturową i podnosić globalną świadomość na temat misjispołecznej spółdzielni. Łagodzenie problemów wymaga planowania strategicznego, współpracy zekspertami oraz zaangażowania w etyczne i odpowiedzialne praktyki handlowe. Uwzględniając tezłożoności, przedsiębiorstwa społeczne mogą rozszerzyć swój wpływ poza granice krajowe,utrzymując jednocześnie swoje wartości i zaangażowanie na rzecz pozytywnych zmian społecznych.

VIII. Kompetencje w zakresie przedsiębiorczości społecznej w ogrodnictwie pionowym (rolnictwo) i zawodach związanych ze zmianą klimatu

Autor-Svitlana Tarasenko - Członek Rady Naukowej Wydawnictwa CONSORTIO, Ekspert Fundacji im. Zofii Zamenhof, Polska

Wstęp. Znaczenie zawodów związanych z ogrodnictwem wertykalnym i zmianami klimatycznymi

Ogrodnictwo wertykalne to innowacyjna technika rolnicza, która pozwala na uprawę roślin w pionowo ułożonych warstwach lub na pionowo nachylonych powierzchniach. Metoda ta jest szczególnie korzystna na obszarach miejskich, gdzie przestrzeń jest ograniczona, oferując zrównoważone rozwiązanie w zakresie produkcji żywności. Ogrody pionowe można instalować wewnątrz lub na zewnątrz i często wykorzystują systemy hydroponiczne, aeroponiczne lub glebowe. Do podstawowych korzyści zalicza się efektywne wykorzystanie przestrzeni, mniejsze zużycie wody oraz możliwość całorocznej uprawy niezależnie od warunków klimatycznych. Optymalizując przestrzenie miejskie, ogrodnictwo wertykalne przyczynia się do lokalnego bezpieczeństwa żywnościowego i zazieleniania miast, poprawiając ogólną jakość życia.
Zawody związane ze zmianami klimatycznymi obejmują szeroki zakres ról skupionych na zrozumieniu, łagodzeniu i przystosowaniu się do skutków globalnej zmiany klimatu. Należą do nich między innymi klimatolodzy, analitycy polityki środowiskowej, konsultanci ds. zrównoważonego rozwoju, specjaliści ds. energii odnawialnej i urbaniści. Ci specjaliści pracują nad redukcją emisji gazów cieplarnianych, opracowywaniem zrównoważonych praktyk i tworzeniem polityk promujących odporność na środowisko. Ich praca ma kluczowe znaczenie dla sprostania globalnemu wyzwaniu, jakim jest zmiana klimatu i zapewnienia wszystkim zrównoważonej przyszłości.

Przedsiębiorczość społeczna obejmuje identyfikowanie problemów społecznych i rozwiązywanie ich poprzez innowacyjne i zrównoważone modele biznesowe. Celem przedsiębiorców społecznych jest tworzenie wartości społecznej poprzez rozwiązywanie problemów dotykających społeczności, takich jak ubóstwo, edukacja, zdrowie i środowisko. W przeciwieństwie do tradycyjnych przedsiębiorców, ich głównym celem nie jest maksymalizacja zysków, ale raczej osiągnięcie pozytywnego wpływu społecznego. Przedsiębiorstwa społeczne działają, kładąc podwójny nacisk na stabilność finansową i odpowiedzialność społeczną, często reinwestując zyski w swoją działalność zorientowaną na misję.
Ogrodnictwo wertykalne jest przykładem przedsiębiorczości społecznej poprzez rozwiązanie problemu braku bezpieczeństwa żywnościowego w miastach, promowanie zrównoważonych praktyk rolniczych i poprawę zdrowia środowiskowego. Przedsiębiorstwa społeczne zajmujące się ogrodnictwem wertykalnym mogą wzmocnić pozycję społeczności, zapewniając dostęp do świeżych, lokalnie uprawianych produktów, zmniejszając zależność od importowanej żywności i zmniejszając ślad węglowy związany z transportem.

Przedsiębiorstwa te często angażują się w programy edukacyjne, ucząc mieszkańców miast na temat zrównoważonych praktyk i zachęcając społeczność do zaangażowania się w produkcję żywności. Tworząc zielone miejsca pracy i wspierając lokalną gospodarkę, inicjatywy ogrodnictwa wertykalnego przyczyniają się do rozwoju społecznego i gospodarczego. Zawody poświęcone przeciwdziałaniu zmianom klimatycznym są również zgodne z zasadami przedsiębiorczości społecznej. Inicjatywy prowadzone przez specjalistów ds. klimatu mogą obejmować opracowywanie projektów dotyczących energii odnawialnej, tworzenie zrównoważonej infrastruktury miejskiej i wdrażanie strategii ochrony. Wysiłki te nie tylko dotyczą wyzwań środowiskowych, ale także tworzą możliwości gospodarcze i poprawiają odporność społeczności. Na przykład projekty w zakresie energii odnawialnej mogą zapewnić czystą energię obszarom o niedostatecznym dostępie do sieci, obniżyć koszty energii i stworzyć zielone miejsca pracy, podczas gdy zrównoważone planowanie urbanistyczne może poprawić warunki życia i zmniejszyć podatność na katastrofy związane z klimatem.

1. Ogrodnictwo wertykalne jako przedsiębiorstwo społeczne

Ogrody wertykalne można realizować zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz, wykorzystując ściany, kraty, półki i specjalnie zaprojektowane konstrukcje pionowe. Celem jest maksymalne wykorzystanie przestrzeni pionowej do uprawy różnorodnych roślin, w tym warzyw, ziół, kwiatów, a nawet małych owoców.
Techniki ogrodnictwa wertykalnego obejmują:
A) hydroponika. Hydroponika to metoda ogrodnictwa bez gleby, polegająca na uprawie roślin w roztworach wodnych bogatych w składniki odżywcze. Rośliny często utrzymuje się w podłożu takim jak kokos kokosowy lub perlit i otrzymują składniki odżywcze poprzez roztwór na bazie wody. Technika ta jest bardzo wydajna pod względem zużycia wody i może być stosowana w pionowych wieżach lub systemach montowanych na ścianie.
B) aeroponika. Aeroponika polega na uprawie roślin, których korzenie zawieszone są w powietrzu i zwilżone wodą bogatą w składniki odżywcze. Metoda ta pozwala na zapewnienie korzeniom dużej ekspozycji na tlen, co sprzyja szybkiemu wzrostowi. Pionowe systemy aeroponiczne wykorzystują minimalną przestrzeń i wodę, dzięki czemu idealnie nadają się do środowisk miejskich.
C) ogrodnictwo pionowe w oparciu o glebę. Tradycyjne metody oparte na glebie można również dostosować do ogrodnictwa wertykalnego przy użyciu pojemników, kieszeni lub systemów modułowych. Mogą to być tak proste, jak doniczki montowane na ścianie lub bardziej złożone systemy ze zintegrowanym nawadnianiem. Pionowe ogrody glebowe są wszechstronne i mogą pomieścić szeroką gamę rodzajów roślin.
D) zielone ściany i żywe ściany. Są to ściany porośnięte roślinnością, często wspierane przez podłoże wzrostu, takie jak gleba lub podłoże zintegrowane z konstrukcyjnym systemem nośnym. Zielone ściany mogą znajdować się wewnątrz lub na zewnątrz i często zawierają wbudowane systemy nawadniające. Stosowane są zarówno ze względów estetycznych, jak i funkcjonalnych, takich jak izolacja i oczyszczanie powietrza.
E) pionowe ogrody paletowe. Drewniane palety z recyklingu można ponownie wykorzystać w pionowych donicach. Rośliny rosną w szczelinach między listwami palety, co czyni ją opłacalną i zrównoważoną opcją dla ogrodnictwa pionowego na małą skalę.

Istnieją korzyści środowiskowe i społeczne wynikające z ogrodnictwa wertykalnego. Przykładowo ogrodnictwo wertykalne pozwala na efektywne wykorzystanie dostępnej przestrzeni, szczególnie na obszarach miejskich o ograniczonej przestrzeni poziomej. Rosnąc w górę, można uprawiać więcej roślin na mniejszej powierzchni, przyczyniając się do zazieleniania miast i zwiększonej lokalnej produkcji żywności.

Wiele pionowych systemów ogrodniczych, zwłaszcza hydroponicznych i aeroponicznych, zużywa znacznie mniej wody niż tradycyjne ogrodnictwo. Efektywne wykorzystanie wody pomaga chronić ważne zasoby i może zmniejszyć obciążenie miejskich systemów zaopatrzenia w wodę.

Rośliny w ogrodach wertykalnych mogą pomóc w filtrowaniu zanieczyszczeń z powietrza, przyczyniając się do czystszego środowiska miejskiego. Zielone ściany i ogrody wertykalne mogą pochłaniać dwutlenek węgla i uwalniać tlen, poprawiając ogólną jakość powietrza i zmniejszając efekt miejskiej wyspy ciepła.

W ogrodach pionowych można hodować różnorodne gatunki roślin, promując różnorodność biologiczną nawet w gęsto zaludnionych obszarach miejskich. Zwiększona różnorodność biologiczna przyczynia się do zdrowszych ekosystemów i zapewnia siedliska pożytecznym owadom i zapylaczom.

Zwiększając przestrzeń zieloną i lokalną produkcję żywności, ogrodnictwo wertykalne może zmniejszyć ślad węglowy związany z transportem produktów z obszarów wiejskich do miejskich. Rolnictwo miejskie może pomóc w obniżeniu emisji gazów cieplarnianych i promowaniu bardziej zrównoważonych systemów żywnościowych.

Dodatkowo ogrodnictwo pionowe może zapewnić niezawodne źródło świeżych produktów, szczególnie na pustyniach spożywczych i obszarach miejskich o ograniczonym dostępie do zdrowej żywności. Zwiększona lokalna produkcja żywności zwiększa bezpieczeństwo żywnościowe i zmniejsza zależność od produktów importowanych.

Również ogrody wertykalne mogą być projektami społecznościowymi, angażującymi lokalnych mieszkańców w uprawę i utrzymanie ogrodów. Takie inicjatywy wzmacniają ducha wspólnoty, współpracę i poczucie własności, prowadząc do silniejszych i bardziej połączonych społeczności. Poza tym projekty ogrodnictwa wertykalnego mogą służyć jako narzędzia edukacyjne, ucząc ludzi o zrównoważonym rolnictwie, żywieniu i zarządzaniu środowiskiem. Szkoły, domy kultury i gospodarstwa miejskie mogą wykorzystywać ogrody wertykalne do zapewniania praktycznych doświadczeń edukacyjnych, promowania świadomości ekologicznej i zrównoważonych praktyk życiowych.

Ogrody pionowe zwiększają atrakcyjność wizualną przestrzeni miejskich, tworząc zielone i atrakcyjne otoczenie. Wykazano, że przebywanie na terenach zielonych zmniejsza stres, poprawia zdrowie psychiczne i poprawia ogólne samopoczucie mieszkańców miast. I oczywiście ogrodnictwo wertykalne może stworzyć możliwości pracy w rolnictwie miejskim, ogrodnictwie i dziedzinach pokrewnych. Lokalna produkcja żywności może stymulować działalność gospodarczą, zapewniając środki do życia i zmniejszając bezrobocie na obszarach miejskich.

Podsumowując, ogrodnictwo wertykalne oferuje liczne korzyści środowiskowe i społeczne, co czyni go cennym elementem zrównoważonego rozwoju miast. Optymalizując przestrzeń, oszczędzając zasoby i poprawiając dobrobyt społeczności, ogrodnictwo wertykalne stanowi przykład zasad przedsiębiorczości społecznej, przyczyniając się do tworzenia odpornych i zrównoważonych miast.

2. Studia przypadków odnoszących sukcesy społecznościowych ogrodników wertykalnych Przedsiębiorstwa

Ponieważ Azja ma dużą liczbę ludności i mało miejsca, powstały tam pierwsze przedsiębiorstwa społeczne zajmujące się ogrodnictwem wertykalnym. Sky Greens z siedzibą w Singapurze to jedna z pierwszych na świecie niskoemisyjnych farm pionowych o napędzie hydraulicznym. Założona w 2012 roku firma Sky Greens podejmuje wyzwanie, jakim jest ograniczona ilość gruntów pod rolnictwo na gęsto zaludnionych obszarach miejskich. Sky Greens wykorzystuje opatentowany hydrauliczny system napędzany wodą do obracania poziomów koryt uprawnych, zapewniając wszystkim roślinom odpowiedni dostęp światła słonecznego; produkuje różnorodne warzywa liściaste, które są sprzedawane lokalnie, zmniejszając ślad węglowy związany z transportem żywności. System jest energooszczędny, zużywa minimalną ilość energii elektrycznej i wody pochodzącej z recyklingu do nawadniania.

Przedsiębiorstwa zapewniają niezawodne źródło świeżych, lokalnych produktów, zwiększając bezpieczeństwo żywnościowe w miejskim Singapurze, tworzą możliwości zatrudnienia w rolnictwie miejskim i rozwoju technologii, angażują społeczność poprzez wycieczki i programy edukacyjne, promując świadomość na temat zrównoważonego rolnictwa. Unikalny układ hydrauliczny jest zarówno przestrzenny, jak i energooszczędny, co czyni go opłacalnym rozwiązaniem dla środowisk miejskich. Otrzymał wsparcie od rządu Singapuru, który uznaje znaczenie zrównoważonego rolnictwa miejskiego.

Milano Urban Farming (MUF) to pionierska inicjatywa w zakresie ogrodnictwa wertykalnego z siedzibą w Mediolanie we Włoszech. Założona w celu promowania rolnictwa miejskiego i zrównoważonego rozwoju, MUF przekształca niewykorzystane przestrzenie miejskie w produktywne obszary zielone.

MUF wykorzystuje kombinację systemów hydroponicznych i pionowych ogrodów gruntowych do uprawy różnorodnych warzyw, ziół i kwiatów; angażuje lokalnych mieszkańców poprzez warsztaty, wolontariat i programy edukacyjne na temat zrównoważonych praktyk ogrodniczych; współpracuje z lokalnymi szkołami, firmami i agencjami rządowymi w celu promowania rolnictwa miejskiego i ekologicznego stylu życia.

MUF przekształca zaniedbane obszary miejskie w tętniące życiem tereny zielone, poprawiając środowisko miejskie i różnorodność biologiczną; dostarcza świeże, lokalnie uprawiane produkty pobliskim społecznościom, zmniejszając ślad węglowy związany z transportem żywności i podnosi świadomość na temat zrównoważonego rolnictwa i zdrowego odżywiania poprzez praktyczne doświadczenia edukacyjne.

Silne zaangażowanie i wsparcie społeczności lokalnej były kluczowe dla sukcesu MUF. Udana współpraca z lokalnymi instytucjami i zainteresowanymi stronami zapewniła niezbędne zasoby i widoczność. Miastowa z siedzibą w Warszawie jest przedsiębiorstwem społecznym skupiającym się na integracji ogrodnictwa wertykalnego z rozwojem społeczności. Celem projektu jest rozwiązanie problemu braku bezpieczeństwa żywnościowego i promowanie zrównoważonego życia na obszarach miejskich.

Miastowa wykorzystuje systemy hydroponiczne i aeroponiczne do uprawy warzyw i ziół w kontrolowanym, pionowym środowisku; prowadzi ogrody społeczne i oferuje warsztaty, wydarzenia i programy szkoleniowe, aby angażować mieszkańców i promować rolnictwo miejskie; koncentruje się na zrównoważonych i przyjaznych dla środowiska praktykach, w tym recyklingu wody i metodach uprawy organicznej.
Udane partnerstwa z władzami lokalnymi, przedsiębiorstwami i organizacjami pozarządowymi wsparły rozwój i wpływ Miastawy. Zastosowanie nowoczesnych systemów hydroponicznych i aeroponicznych zmaksymalizowało produktywność i efektywne wykorzystanie zasobów.
Orto al Secondo to innowacyjne przedsiębiorstwo społeczne zajmujące się ogrodnictwem wertykalnym z siedzibą w Turynie we Włoszech. Inicjatywa koncentruje się na tworzeniu pionowych ogrodów na fasadach budynków mieszkalnych i komercyjnych w celu zwiększenia zrównoważonego rozwoju miast.
Zastosowanie ogrodów elewacyjnych maksymalizuje przestrzeń i skutecznie integruje zieleń z krajobrazem miejskim. Silne zaangażowanie społeczności lokalnych i właścicieli nieruchomości ułatwiło przyjęcie ogrodów wertykalnych.
Orto al Secondo instaluje ogrody wertykalne na elewacjach budynków, wykorzystując systemy modułowe, które można łatwo konserwować; uprawia różnorodne rośliny, w tym rośliny jadalne i gatunki ozdobne, w celu poprawy estetyki miast i zapewnienia lokalnych produktów; oferuje programy edukacyjne i warsztaty, aby uczyć mieszkańców o korzyściach i technikach ogrodnictwa wertykalnego.

3. Zawody związane ze zmianą klimatu i przedsiębiorczość społeczna

Zawody związane ze zmianą klimatu obejmują szeroką gamę ról poświęconych zrozumieniu, łagodzeniu i przystosowaniu się do skutków globalnych zmian klimatycznych. Specjaliści ci pracują w różnych sektorach, w tym w nauce, polityce, inżynierii i rozwoju społeczności. W tym artykule przyjrzymy się kluczowym zawodom związanym ze zmianą klimatu i ich rolom, podkreślając, w jaki sposób przyczyniają się one do sprostania temu globalnemu wyzwaniu.
Główne zawody związane ze zmianą klimatu to klimatolog, analityk polityki środowiskowej, konsultant ds. zrównoważonego rozwoju, specjalista ds. energii odnawialnej, urbanista, edukator ekologiczny, naukowiec zajmujący się ochroną środowiska, inżynier ochrony środowiska, rolnictwo miejskie i innowator w dziedzinie ogrodnictwa wertykalnego.
Klimatolodzy badają systemy klimatyczne Ziemi, aby zrozumieć przyczyny i skutki zmian klimatycznych. Analizują dane ze stacji pogodowych, satelitów i modeli klimatycznych, aby przewidzieć przyszłe scenariusze klimatyczne i ocenić potencjalny wpływ na ekosystemy, wzorce pogodowe i społeczności ludzkie.
Analitycy polityki środowiskowej opracowują i oceniają polityki mające na celu przeciwdziałanie zmianom klimatycznym. Pracują dla agencji rządowych, organizacji non-profit i zespołów doradczych, aby tworzyć regulacje i inicjatywy ograniczające emisję gazów cieplarnianych i promujące zrównoważone praktyki.

Konsultanci ds. zrównoważonego rozwoju pomagają organizacjom włączyć zrównoważone praktyki do swojej działalności. Współpracują z przedsiębiorstwami, rządami i organizacjami non-profit w celu opracowania strategii minimalizujących wpływ na środowisko i promujących efektywne gospodarowanie zasobami.
Specjaliści ds. energii odnawialnej skupiają się na rozwoju i wdrażaniu technologii energii odnawialnej, takich jak energia słoneczna, wiatrowa, wodna i bioenergia. Pracują w inżynierii, zarządzaniu projektami i na stanowiskach politycznych, aby promować przejście na czyste źródła energii.Urbaniści odgrywają kluczową rolę w projektowaniu zrównoważonych miast, które są w stanie wytrzymać skutki zmian klimatycznych. Opracowują plany i zasady promujące odporną infrastrukturę, tereny zielone i zrównoważone systemy transportowe.
Edukatorzy ekologiczni podnoszą świadomość na temat zmian klimatycznych i zrównoważonego rozwoju. Pracują w szkołach, organizacjach non-profit i organizacjach społecznych, aby edukować ludzi na temat kwestii środowiskowych i promować zachowania przyjazne dla środowiska.
Naukowcy zajmujący się ochroną przyrody skupiają się na ochronie siedlisk naturalnych i różnorodności biologicznej w obliczu zmian klimatycznych. Pracują dla agencji rządowych, organizacji non-profit i instytucji badawczych w celu opracowania strategii ochrony i zarządzania obszarami chronionymi.
Inżynierowie ochrony środowiska opracowują rozwiązania problemów środowiskowych, w tym związanych ze zmianami klimatycznymi. Projektują systemy i technologie redukujące zanieczyszczenia, gospodarujące odpadami i promujące czystą energię.
Innowatorzy rolnictwa miejskiego i ogrodnictwa wertykalnego opracowują zrównoważone rozwiązania rolnicze, które maksymalizują przestrzeń i zasoby w środowiskach miejskich. Zajmują się bezpieczeństwem żywnościowym, zmniejszają ślad węglowy i zwiększają odporność miast.
Zawody związane ze zmianą klimatu w sektorze pozarządowym są różnorodne i mają kluczowe znaczenie dla globalnych wysiłków na rzecz zwalczania zmian klimatycznych. Role te, począwszy od rzecznictwa i analizy polityki po przedsiębiorczość w zakresie energii odnawialnej i rolnictwo miejskie, pokazują zdolność sektora do innowacji, zaangażowania społeczności i zrównoważonego wpływu.
Wykorzystując wiedzę specjalistyczną, zasoby i zaangażowanie w zarządzanie środowiskiem, specjaliści w tych dziedzinach wprowadzają znaczące zmiany i przyczyniają się do bardziej zrównoważonej przyszłości.
Tak więc dzisiaj istnieje cały kierunek zawodów, których działalność ma na celu regulację i przywrócenie równowagi klimatycznej.

4. Studia przypadków przedsiębiorstw społecznych

Cool Earth to przedsiębiorstwo społeczne z siedzibą w Wielkiej Brytanii, które działa na rzecz przeciwdziałania zmianom klimatycznym poprzez ochronę obszarów lasów deszczowych. Założona w 2007 roku firma Cool Earth współpracuje ze społecznościami tubylczymi, aby powstrzymać wylesianie i promować zrównoważone źródła utrzymania.
Cool Earth współpracuje bezpośrednio ze społecznościami lokalnymi w celu tworzenia umów o ochronie przyrody, zapewniając społecznościom własność i kontrolę nad swoimi gruntami.

Przedsiębiorstwo wspiera także alternatywne rodzaje działalności generujące dochód, takie jak uprawa kakao i kawy, które zapewniają stabilność finansową bez szkody dla lasu. Dodatkowo firma wykorzystuje technologię satelitarną i monitoring naziemny do śledzenia wylesiania i stanu lasów deszczowych.

W efekcie Cool Earth chroni rozległe obszary lasów deszczowych, które pełnią rolę znaczących pochłaniaczy dwutlenku węgla, redukując w ten sposób globalną emisję gazów cieplarnianych, a także zachowuje różnorodność biologiczną, chroniąc siedliska niezliczonych gatunków.

Sukces przedsiębiorstwa wynika w dużej mierze z nacisku na zaangażowanie i wzmacnianie społeczności, uwzględnia zarówno kwestie środowiskowe, jak i społeczne, co czyni go modelem zrównoważonego rozwoju.

Innym przykładem przedsiębiorstwa społecznego w zawodach związanych ze zmianami klimatycznymi jest firma BioLite z siedzibą w USA, która opracowuje produkty czystej energii zaprojektowane w celu poprawy dostępu do energii i zmniejszenia wpływu na środowisko. Założona w 2006 roku firma BioLite oferuje innowacyjne technologie zapewniające bezpieczne, niedrogie i zrównoważone rozwiązania energetyczne społecznościom pozbawionym dostępu do sieci.

Flagowy produkt BioLite, HomeStove, to piec opalany drewnem, który zmniejsza emisję dymu o 90% w porównaniu z tradycyjnymi piecami, poprawiając zdrowie i ograniczając wylesianie. Enterprise opracowuje rozwiązania w zakresie oświetlenia i ładowania zasilane energią słoneczną, które zapewniają niezawodną energię gospodarstwom domowym poza siecią, i koncentruje się na tworzeniu produktów, które są zarówno niedrogie, jak i trwałe, zapewniając długoterminowy zrównoważony rozwój.

5. Kompetencje przedsiębiorców społecznych w pionie - Ogrodnictwo i zmiany klimatyczne

Kompetencje przedsiębiorców społecznych w zakresie ogrodnictwa wertykalnego i zmian klimatycznych można podzielić na następujące grupy: kompetencje podstawowe; umiejętności interpersonalne i komunikacyjne; innowacyjność i umiejętność rozwiązywania problemów; zarządzanie finansami i zasobami.

Poniżej szczegółowo opisujemy te niezbędne kompetencje.

Kompetencje kluczowe

1) **przywództwo.** Przedsiębiorcy społeczni muszą być w stanie opracować jasną wizję swojego przedsiębiorstwa i sformułować plany strategiczne, aby osiągnąć swoje cele. Obejmuje to wyznaczanie celów długoterminowych, identyfikację kluczowych kamieni milowych i dostosowywanie strategii w razie potrzeby. Umiejętność inspirowania i motywowania zespołów, interesariuszy i społeczności.

Skuteczni liderzy potrafią przekazywać swoją pasję i zaangażowanie w działania na rzecz klimatu oraz zrównoważone praktyki, wspierając wspólne poczucie celu.

2) **wiedza techniczna.** Głębokie zrozumienie różnych systemów ogrodnictwa wertykalnego, takich jak hydroponika, akwaponika i aeroponika. Obejmuje to wiedzę z zakresu biologii roślin, zarządzania składnikami odżywczymi i konserwacji systemu.

3) **biegłość w naukach o zmianach klimatycznych i praktykach w zakresie zrównoważonego rozwoju.** Obejmuje to wiedzę na temat technologii energii odnawialnej, strategii adaptacji do zmiany klimatu i ocen wpływu na środowisko

Umiejętności interpersonalne i komunikacyjne

1) **empatia.** Umiejętność zrozumienia i wczucia się w potrzeby, obawy i aspiracje różnych interesariuszy, w tym członków społeczności, pracowników i partnerów.

2) **rozwiązywanie konfliktów**. Umiejętności mediacji w konfliktach i znajdowania rozwiązań akceptowalnych dla obu stron. Ma to kluczowe znaczenie dla utrzymania pozytywnych relacji i zapewnienia sprawnego działania.

3) **umiejętności komunikacji cyfrowej.** Wykorzystywanie platform cyfrowych i mediów społecznościowych w celu dotarcia do szerszego grona odbiorców, udostępniania aktualizacji i nawiązywania kontaktu z zainteresowanymi stronami. Efektywne wykorzystanie tych narzędzi może wzmocnić przekaz przedsiębiorstwa i zbudować silną obecność w Internecie.

4) **słuchanie i informacja zwrotna.** Silne umiejętności słuchania, aby zrozumieć opinie interesariuszy i odpowiednio dostosować strategie. Dzięki temu przedsiębiorstwo będzie reagować i dostosowywać się do potrzeb społeczności.

Innowacyjność i umiejętność rozwiązywania problemów

1) **kreatywność.** Zdolność do generowania innowacyjnych pomysłów i podejść do przeciwdziałania zmianom klimatycznym i optymalizacji praktyk ogrodnictwa wertykalnego. Kreatywne myślenie pomaga w opracowywaniu unikalnych rozwiązań, które odpowiadają na złożone wyzwania.

2) **elastyczność.** Umiejętność dostosowywania się do zmieniających się okoliczności i odkrywania nowych metod i technologii. Jest to niezbędne w szybko rozwijających się obszarach zmian klimatycznych i zrównoważonego rolnictwa.

3) **umiejętności analityczne umożliwiające ocenę problemów, identyfikację przyczyn źródłowych i opracowywanie skutecznych rozwiązań.** Obejmuje to analizę danych, krytyczne myślenie i podejmowanie decyzji w oparciu o dowody.

4) **tworzenie innowacji w zakresie produktów i procesów:** umiejętności opracowywania nowych produktów lub procesów, które poprawiają wydajność, obniżają koszty i zwiększają zrównoważony rozwój. Obejmuje to projektowanie nowych systemów ogrodnictwa wertykalnego, opracowywanie produktów przyjaznych dla środowiska lub optymalizację łańcuchów dostaw.

Zarządzanie finansami i zasobami

1) umiejętności pozyskiwania funduszy. Obejmuje pisanie dotacji, umiejętność przyciągania inwestorów i zarządzania nimi (przedstawianie przekonujących uzasadnień biznesowych, negocjowanie warunków i utrzymywanie przejrzystej komunikacji).

2) budżetowanie i planowanie finansowe. Przedsiębiorcy społeczni muszą zapewnić stabilność finansową swoich przedsiębiorstw i efektywną alokację zasobów.
3) umiejętności dotyczące zrównoważonych praktyk. Obejmuje to minimalizację ilości odpadów, promowanie recyklingu oraz stosowanie materiałów i technologii przyjaznych dla środowiska.
4) umiejętności generowania przychodów. To umiejętność opracowywania i wdrażania strategii generowania przychodów poprzez sprzedaż, usługi lub partnerstwa. Zdywersyfikowane źródła przychodów mogą zwiększyć odporność finansową przedsiębiorstwa.

6. Edukacja ekologiczna dorosłych

Edukacja ekologiczna odgrywa kluczową rolę w promowaniu zrównoważonych praktyk i wspieraniu zrozumienia zarządzania środowiskiem. Jest to szczególnie ważne dla dorosłych, którzy często mają możliwość wprowadzenia znaczących zmian w swoim życiu osobistym i zawodowym. Pragniemy zwrócić uwagę na dwa przykładowe modele edukacji ekologicznej dorosłych: przedsiębiorstwo społeczne w Polsce i włoską spółdzielnię socjalną. Obie organizacje są partnerami w projekcie mającym na celu promowanie edukacji ekologicznej i włączenia społecznego.

Model polski: CUS Drobin

„Centrum Usług Środowiskowych" (CUS Drobin) to przedsiębiorstwo społeczne zlokalizowane w Drobinie w Polsce. Organizacja ta koncentruje się na różnorodnych usługach społecznych, w tym na edukacji ekologicznej i wsparciu osób niepełnosprawnych. Wyjątkową cechą CUS Drobin jest ogród warzywny, położony wokół posesji w Mirosławiu. Ogród ten stanowi integralną część warsztatu terapii zajęciowej dla osób niepełnosprawnych.
Ogród warzywny w CUS Drobin służy wielu celom. Służy przede wszystkim do zajęć terapeutycznych dla osób niepełnosprawnych, zapewniając im praktyczne, bogate w sensorykę środowisko. Uczestnicy angażują się w różne zadania ogrodnicze, takie jak sadzenie, pielenie i zbieranie plonów, co pomaga rozwijać umiejętności motoryczne i zapewnia poczucie spełnienia.
Ponadto ogród promuje wśród uczestników świadomość ekologiczną. Ucząc się o zrównoważonych praktykach ogrodniczych, takich jak kompostowanie i rolnictwo organiczne, jednostki zdobywają cenną wiedzę, którą można zastosować w życiu osobistym. To praktyczne podejście do edukacji ekologicznej gwarantuje, że wyciągnięte wnioski będą znaczące i niezapomniane.
Wpływ ogrodu warzywnego wykracza poza bezpośrednich uczestników. Ogród dostarcza organizacji świeże produkty, podkreślając znaczenie lokalnych, zrównoważonych źródeł żywności. Dodatkowo ogród służy jako model dla innych przedsiębiorstw społecznych i organizacji społecznych, które chcą włączyć edukację ekologiczną do swoich programów.

Italian Model: Centro Solidarietà Giovani

Centro Solidarietà Giovani, zlokalizowane niedaleko Udine we Włoszech, to kolejny wybitny przykład edukacji ekologicznej dorosłych. Spółdzielnia socjalna prowadzi duży ogród przylegający do ośrodka mieszkalnego dla młodych dorosłych zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Ogród i centrum współpracują ze sobą, aby zapewnić wszechstronne doświadczenie edukacyjne. Ogród Centro Solidarietà Giovani dbają mieszkańcy całodobowego centrum mieszkalnego. Ci młodzi dorośli, często borykający się z różnymi wyzwaniami społecznymi i osobistymi, uczestniczą w zajęciach ogrodniczych w ramach rehabilitacji i edukacji. Ogród pełni funkcję przestrzeni terapeutycznej, w której można poznać uprawę roślin, zrównoważone rolnictwo i korzyści płynące z pracy z naturą.

Oprócz ogrodnictwa, ośrodek oferuje kursy i programy szkoleniowe skupiające się na praktykach ekologicznych. Kursy te obejmują szeroki zakres tematów, w tym rolnictwo ekologiczne, ochronę środowiska i zrównoważony tryb życia. Integrując praktyczne zajęcia ogrodnicze z formalną edukacją, ośrodek zapewnia holistyczne podejście do edukacji ekologicznej.

Podczas wizyty w ośrodku można było zobaczyć, jak duży wpływ ma ten ogród. Mieszkańcy, dumni ze swojej pracy, zyskują nie tylko umiejętności praktyczne, ale także lepszą samoocenę i poczucie wspólnoty. Szafran wyprodukowany w ogrodzie jest świadectwem poświęcenia i ciężkiej pracy uczestników. Ogród nie tylko zaopatruje ośrodek w świeże produkty, ale także stanowi udany model edukacji ekologicznej i włączenia społecznego.

Istotnym aspektem projektu jest współpraca organizacji polskiej i włoskiej. Zarówno CUS Drobin, jak i Centro Solidarietà Giovani mają wspólny cel, jakim jest wspieranie osób dorosłych zagrożonych wykluczeniem społecznym poprzez edukację ekologiczną. Partnerstwo pozwala na wymianę doświadczeń i najlepszych praktyk, zwiększając efektywność realizowanych programów.

Wnioski

Przedsiębiorcy społeczni wykonujący zawody związane z ogrodnictwem wertykalnym i zmianami klimatycznymi muszą posiadać umiejętność kreatywnego i innowacyjnego myślenia. Obejmuje to opracowywanie nowych metod zrównoważonej produkcji żywności, projektowanie energooszczędnych budynków i tworzenie strategii adaptacyjnych na rzecz odporności na zmiany klimatyczne. Innowacyjne myślenie napędza rozwój rozwiązań, które są jednocześnie skuteczne i skalowalne.

Zrozumienie wzajemnych powiązań systemów społecznych, środowiskowych i gospodarczych ma kluczowe znaczenie. Myślenie systemowe umożliwia przedsiębiorcom społecznym identyfikację pierwotnych przyczyn problemów, przewidywanie potencjalnych skutków i projektowanie całościowych rozwiązań. W ogrodnictwie wertykalnym może to oznaczać integrację systemów gospodarki odpadami w celu recyklingu składników odżywczych, natomiast w przypadku zmiany klimatu może to oznaczać opracowanie polityk równoważących wzrost gospodarczy z ochroną środowiska.

Przedsiębiorcy społeczni zajmujący się ogrodnictwem wertykalnym i zawodami związanymi ze zmianami klimatycznymi wymagają zróżnicowanego i solidnego zestawu kompetencji, aby odnieść sukces. Umiejętności przywódcze, zarządcze i wiedza techniczna stanowią podstawę ich możliwości, umożliwiając im prowadzenie skutecznych i innowacyjnych przedsiębiorstw. Umiejętności interpersonalne i komunikacyjne są niezbędne do angażowania interesariuszy i budowania silnych więzi społecznych. Innowacyjność i zdolność rozwiązywania problemów napędzają rozwój kreatywnych rozwiązań i dostosowywanie się do wyzwań.

Wreszcie umiejętności zarządzania finansami i zasobami zapewniają stabilność finansową przedsiębiorstw i możliwość efektywnego wykorzystania zasobów. Opanowując te kompetencje, przedsiębiorcy społeczni mogą wnieść znaczący wkład w zrównoważony rozwój i odporność na zmiany klimatyczne. Kultywując te kompetencje, przedsiębiorcy społeczni zajmujący się ogrodnictwem wertykalnym i zawodami związanymi ze zmianami klimatycznymi mogą skutecznie stawić czoła krytycznym wyzwaniom środowiskowym i społecznym, napędzając zrównoważony rozwój i wspierając odporne społeczności. Ich praca nie tylko łagodzi skutki zmiany klimatu i urbanizacji, ale także promuje równość społeczną i zarządzanie środowiskiem, ucieleśniając transformacyjny potencjał przedsiębiorczości społecznej.

Kluczowe punkty

1. Ogrodnictwo wertykalne jest ważnym elementem zrównoważonego rozwoju miast. Optymalizuje przestrzeń, oszczędza zasoby i poprawia dobrobyt społeczności. Jako przedsiębiorstwo społeczne, ogrodnictwo wertykalne wspiera odporne i zrównoważone miasta, stanowiąc przykład zasad przedsiębiorczości społecznej.
2. Przedsiębiorstwa społeczne zajmujące się ogrodnictwem wertykalnym, takie jak Sky Greens, Milano Urban Farming, Miastowa i Orto al Secondo, stanowią przykład innowacyjnych rozwiązań wyzwań związanych z rolnictwem miejskim. Inicjatywy te maksymalizują efektywność wykorzystania przestrzeni, promują zrównoważone praktyki, zwiększają bezpieczeństwo żywnościowe i wspierają zaangażowanie społeczności, przyczyniając się do tworzenia bardziej odpornych i zrównoważonych środowisk miejskich.
3. Zawody związane ze zmianą klimatu obejmują szeroki wachlarz ról poświęconych zrozumieniu, łagodzeniu i przystosowaniu się do skutków globalnej zmiany klimatu. Specjaliści w tej dziedzinie pracują w różnych sektorach, w tym w nauce, polityce, inżynierii i rozwoju społeczności.
4. Przedsiębiorcy społeczni zaangażowani w ogrodnictwo wertykalne i inicjatywy dotyczące zmian klimatycznych wymagają zróżnicowanego zestawu kompetencji, aby skutecznie radzić sobie ze złożonością zrównoważonego rolnictwa i zarządzania środowiskiem.

Niezbędne są umiejętności przywódcze, umożliwiające im sformułowanie jasnej wizji, wyznaczanie celów strategicznych i inspirowanie interesariuszy do wspólnych działań klimatycznych. Biegłość techniczna w zakresie systemów ogrodnictwa wertykalnego, takich jak hydroponika i aeroponika, w połączeniu z głębokim zrozumieniem nauk o klimacie, umożliwia przedsiębiorcom wdrażanie innowacyjnych rozwiązań, które łagodzą wpływ na środowisko i zwiększają efektywność wykorzystania zasobów.

Umiejętności interpersonalne i komunikacyjne odgrywają kluczową rolę we wspieraniu współpracy z różnymi interesariuszami, rozumieniu potrzeb społeczności i mediacji w konfliktach w celu utrzymania harmonijnych relacji. Biegłość w komunikacji cyfrowej pozwala przedsiębiorcom wzmacniać swój przekaz, angażować szerszą publiczność i wykorzystywać technologię do skutecznego docierania do odbiorców i angażowania społeczności. Co więcej, umiejętność aktywnego słuchania opinii interesariuszy gwarantuje, że strategie będą responsywne i dostosowane do zmieniających się wyzwań środowiskowych.

Innowacje i umiejętności rozwiązywania problemów mają kluczowe znaczenie dla opracowywania zrównoważonych praktyk i optymalizacji technik ogrodnictwa wertykalnego. Przedsiębiorcy muszą twórczo dostosowywać się do zmieniających się warunków środowiskowych, odkrywać nowe technologie oraz wprowadzać innowacje w produktach i procesach, które promują zrównoważony rozwój i odporność. Równie istotna jest świadomość finansowa, obejmująca umiejętności w zakresie pozyskiwania funduszy, zarządzania budżetem i strategii generowania przychodów, które wspierają długoterminową stabilność finansową, przy jednoczesnym przestrzeganiu zasad przyjaznych dla środowiska.

5. Edukacja ekologiczna dorosłych jest potężnym narzędziem promującym zrównoważony rozwój i włączenie społeczne. Ogrody warzywne w CUS Drobin i Centro Solidarietà Giovani służą jako żywe sale lekcyjne, w których można uczyć się cennych umiejętności i zyskać głębszy kontakt ze środowiskiem. Współpraca pomiędzy tymi dwiema organizacjami pokazuje potencjał partnerstw międzynarodowych w zakresie poprawy edukacji ekologicznej i wywarcia znaczącego wpływu na życie osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Bibliografia

1. BioLite https://www.bioliteenergy.com/
2. BrightFarms https://www.brightfarms.com/
3. CENTRO SOLIDARIETÀ GIOVANI https://www.csg-fvg.it/wp/
4. Chłodna Ziemia https://www.coolearth.org/
5. CUS Drobin https://cus-drobin.pl/
6. Miastowa https://miastowa.com/
7. Orto al Secondo https://www.ortidipace.org/orto- Secondo-natura-la-tecnica-del-cumulo-permanente
8. Sky Greens https://www.skygreens.com/
9. Smith, B. R. i Stevens, CE (2010). Różne typy przedsiębiorczości społecznej: Rola geografii i zakorzenienia w pomiarze i skalowaniu tego, co społeczne wartość. Przedsiębiorczość i rozwój regionalny, 22(6), 575-598.
10. Zahra, SA, Gedajlovic, E., Neubaum, DO i Shulman, J.M. (2009). Typologia przedsiębiorcy społeczni: motywy, procesy poszukiwań i wyzwania etyczne. Dziennik Przedsięwzięcia biznesowe, 24(5), 519-532.
11. Zbiór pionowy https://verticalharvestfarms.com/

IX. Wnioski i podsumowanie

Autor-Zbigniew Dąbrowski, Fundacja im. Zofii Zamenhof Polska

Przedsiębiorczość społeczna jest identyfikowana w Unii Europejskiej jako kluczowy instrument spójności regionalnej iprzezwyciężania problemów ubóstwa i wykluczenia społecznego. Przedsiębiorczość społeczna jako koncepcja pozwala na tworzenie alternatywnych modeli przedsiębiorstw społecznych do prowadzenia działalności gospodarczej zorientowanej na rynek, integrując przy tym wszystkie podmioty rynkowe – pracowników, pracodawców, inwestorów, konsumentów itp.

Na wkład przedsiębiorstw społecznych w rozwój społeczno-gospodarczy można patrzeć z różnych perspektyw:

- Zapewnienie dostępu do podstawowych usług (socjalnych, edukacyjnych i zdrowotnych) społeczności lokalnych, w tym najbardziej bezbronnym grupom ludności;
- Przyczynianie się do bardziej zrównoważonego wykorzystania zasobów lokalnych, przy wsparciu interesariuszy, co promuje włączające modele zarządzania, które umożliwiają społecznościom lokalnym podejmowanie strategicznych decyzji;
- Wspieranie tworzenia nowych miejsc pracy poprzez świadczenie nowych usług dla osób znajdujących się w niekorzystnej sytuacji; włączenie na rynek pracy grup mniejszościowych, samotnych kobiet, osób niepełnosprawnych itp., które pozostają wyłączone z możliwości generowania dochodu.

W podręczniku podkreślono, że innowacje społeczne są istotnym elementem przedsiębiorczości społecznej. Poruszono także problematykę przedsiębiorczości społecznej i zrównoważonego rozwoju. Tym, co odróżnia przedsiębiorczość społeczną od tradycyjnej, jest to, że przedsiębiorczość społecznastara się tworzyć wartość społeczną. Z tej perspektywy istotne wydaje się zrównoważenie tworzeniawartości społecznej i jej przechwytywania, tak aby stworzyć szerokie grono beneficjentów rozwiązania,nie naruszając jednak jego trwałości.

Zasadnicza koncepcja projektu, która przyświecała powstaniu scenariusza, wynika z przekonania, żestosując przedsiębiorczość społeczną można skutecznie walczyć z wykluczeniem społecznym. Cele projektu są następujące:

- Promowanie rozwoju przedsiębiorczości społecznej oraz edukacja w zakresie zakładania i zarządzania spółdzielniami socjalnymi;
- Rozwiązanie problemu braku świadomości zasad przedsiębiorczości społecznej wśród różnych grup społecznych poprzez podnoszenie świadomości społecznej;
- Wspieranie wymiany najlepszych praktyk, innowacyjnych metod i nowych doświadczeń pomiędzy partnerami projektu, aby zwiększyć ich zrozumienie przedsiębiorczości społecznej;

- Upowszechnianie wiedzy na temat przedsiębiorczości społecznej wśród osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, potencjalnie pomagając im w znalezieniu sensownych źródeł utrzymania.
- Zaoferuj możliwości uczenia się istniejącym przedsiębiorstwom społecznym i operatorom spółdzielni, umożliwiając im udoskonalenie swojego podejścia dzięki wynikom projektu.

W podręczniku zawarto także system kluczowych umiejętności potrzebnych przedsiębiorcy społecznemu(komunikacja, tolerancja na zdolności adaptacyjne, akceptacja różnorodności, szybkie reagowanie nawyzwania i inne). Argumentuje, że przedsiębiorstwa społeczne potrzebują głównie wsparcia i porad ze stronydobrze wyszkolonych, praktykujących doradców biznesowych, którzy posiadają niezbędne kluczoweumiejętności, kwalifikacje i kompetencje, aby zapewnić wysokiej jakości doradztwo na rzecz rozwojuprzedsiębiorstw społecznych. Problemy w świadczeniu usług doradczych dla przedsiębiorstw społecznychwynikają głównie z braku informacji, wiedzy oraz braku odpowiedniego, terminowego i wystarczającegowsparcia, co ponownie uwydatnia potrzebę specjalistycznych szkoleń dla doradców biznesowych obejmujących szereg zagadnień z zakresu prawo, zarządzanie, ekonomia i finanse przedsiębiorstw społecznych.

Przedstawia doświadczenia polskiej spółdzielni socjalnej i korzyści społeczne płynące z jej działalności.Dlatego ta najlepsza praktyka może służyć jako przykład organizowania podobnych przedsiębiorstwspołecznych w innych krajach i terytoriach UE. Ponadto identyfikuje najczęstsze problemy, z jakimiborykają się spółdzielnie socjalne (np. brak stałego źródła finansowania, brak dostępu do kapitału, brakumiejętności zarządzania, konkurencja rynkowa i inne).

Konieczne jest podjęcie kompleksowych działań na wielu frontach, aby wspierać rozwój spółdzielnisocjalnych i zwiększać ich zdolność do realizowania misji społecznych. Promowanie rozwoju i wzrostuspółdzielni socjalnych to inwestycja w bardziej sprawiedliwe i zrównoważone społeczeństwo. Wymagato współpracy pomiędzy sektorem publicznym, prywatnym i społecznym, a także wzmacnianiaświadomości społecznej na temat roli, jaką spółdzielnie socjalne odgrywają w społeczeństwie.

My, jako zespół opracowujący powyższy podręcznik i projekt SocEnter, mamy nadzieję, że rezultaty naszegoprojektu, w szczególności scenariusz oraz strona internetowa www.socenter.eu, na której skrypt zostanieumieszczony w wersji elektronicznej w języku angielskim, a później w włoskim, greckim, portugalskim i polskim, przyczynią się do lepszego zrozumienia ekonomii społecznej oraz zasad funkcjonowania iprowadzenia przedsiębiorstw społecznych. Liczymy również na dalszą współpracę między sobą jakopartnerzy projektu.

SOCENTER

Project number: 2021-1-PL01-KA220-ADU-000030093

Result 1 "Handbook on creating adult-friendly enterprises"

SocEnter

socenter.eu

Co-funded by
the European Union

Project title: "Development of social entrepreneurship – new opportunities and ways of development"

Co-funded by
the European Union

About Project

We will collect the experience of the functioning of social cooperatives from various EU countries and, analyzing all aspects of operation, we will try to find universal rules that will help people starting or setting up social enterprises. According to the International Labor Organization (International Labor Office, 2015), there are low-skilled jobs around the world almost 45% of all jobs. In fact, many low-skilled jobs require physical, mechanical and communication skills. Social cooperatives and social enterprises provide decent work. This is especially important for excluded and vulnerable people.

There are three opinions that are widely discussed:

- education and lifelong learning are the main keys to reducing unemployment, poverty and social exclusion.
- social entrepreneurship can create new employment opportunities for adults;
- people should be actively involved by initiating their own entrepreneurial activity, not just to be told what to do. above our design is based on evidence and thought.

Considering the above considerations, our design idea is alsobased on the use of online learning in the areas of:

1. Improving and running the educational program.
2. Improving adult educator's own qualifications
3. Impact on the activity of the local community. In this project, the Consortium partners are heavily involved in sharing knowledge, developing and transferring innovative practices and expertise to create an educational framework for low-skilled adults based on an interactive approach to participatory online learning.

All partners will share and transfer their competences:

1. **Ecoinstituto** will transfer its competences in teaching entrepreneurship, educating low-skilled adults and e-learning, especially online learning.
2. **Institute Development Of Entrepreneurship** will transfer its competences in the field of information and communication technologies and business management.
3. **The Zofia Zamenhof Foundation** will transfer its competences in the field of adult education, training and evaluation educational processes.
4. **Epralima** will transfer its competences in sustainable development, social innovation and empowerment of low-skilled adults.
5. **Cooperativa De Interesse Publico** will transfer its competencies in entrepreneurship and new management practices and methods.
6. **CUS – Social Cooperative** will ensure that its experience will be used in the SocEnter project when running a social club undertaking.

Zbigniew Dąbrowski, The Zofia Zamenhof Foundation

Disclaimer

“Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.“

Co-funded by
the European Union

Table of Contents

PAGE

I. Social Entrepreneurship

1. What is social entrepreneurship? 7
2. The behavioral theory of social entrepreneurship 8
3. What is social value? 11
4. Social and sustainable entrepreneurship 14
5. Social enterpreneurship and social business 14
6. Social entrepreneurship and Innovation 16
7. An Italian Entrepreneurship Experience: Centro Solidareta Giovani "G. Micesio" 19
8. Conclusion 24
9. References 25
10. Key terms and definitions 27

II. Competence and skills of a social entrepreneur

1. Main aspects of social entrepreneurship 29
2. The dynamics of entrepreneurship and the entrepreneur 31
3. The characteristics of the Entrepreneur 35
4. Social Entrepreneur's Methodology 38
5. Implications and Suggestions for Future Research 46
6. References 47

III. Social Cooperative CUS as an example of success in the Social Economy in Poland

1. Entry 50
2. What is a social cooperative? 50
3. The process of creating a multi-sectoral social cooperative, on the example of the Social Cooperative of Legal Persons "Environmental Services Center". 51
4. Prior education and animation. 54
5. Building a network of cooperation - local partnership. 56
6. Building elements of participation. 56

7. The use of existing social economy entities, e.g. KIS, CIS. 56
8. Social Economy Laboratory – an innovative form of support 57
9. Examples of preparatory activities undertaken by GOPS 57
10. The functioning of the Social Cooperative CUS 58
11. Last Projects - as a practical example of working in a social enterprise 61
12. Summary 63

IV. Social Entrepreneurship Education

1. Introduction 65
2. Social Entrepreneurship 65
3. Social entrepreneurship in education: how to do it? 67
4. The role of the school and teachers in promoting entrepreneurship 69
5. The National Plan for Entrepreneurship Education (PNEE) in Portugal 73
6. Fundamentals and guidelines 73
7. Implementation and Evolution of the PNEE 74
8. Educating for entrepreneurship in order to promote an entrepreneurial culture 77
9. The existence of a will 78
10. The Adaptation of the PNEE to School 79
11. The School as an Organization 79
12. The school integrated in a community 80
13. How to promote an entrepreneurial culture? 80
14. Conclusion 81

V. Problems of social cooperatives

1. Introduction 84
2. Lack of a stable source of funding 85
3. Lack of access to capital 86
4. Lack of management skills 87
5. Competition in the market 88
6. Lack of public awareness and education 89
7. Diversified skills of employees 90
8. Lack of institutional support 91
9. Summary 92
10. Bibliography 92

VI. Participation of social cooperatives in the field of public health on the example of CUS Drobin

1. The concept of health and prevention in medicine and the social sciences 94
2. Disability, and social exclusion 96
3. Work of people with disabilities 97
4. Conclusions of the study "Health habits and beliefs of the charges of the social cooperative CUS Drobin Environmental Services Center" 101

VII. Technicalities of running social enterprise

1. Research techniques 103
2. SWOT analysis techniques 105
3. Market analysis and marketing 107
4. Advertising 108
5. Legislation and Human Resources 110
6. Information and Communication Technologies 111
7. Business development strategies 112
8. Problems with financing 114
9. Customer service, Communication and Cooperation with Relevant Stakeholders 115
10. Import and export issues 116

VIII. Social Entrepreneurship Competences in Vertical Gardening (Agriculture) and Climate Change Professions

1. Vertical Gardening as a Social Enterprise 118
2. Case Studies of Successful Vertical Gardening Social Eterprises 119
3. Climate Change Professions and Social Entrepreneurship 120
4. Case Studies of Social Enterprises in Climate Change Professions 122
5. Competences for Social Entrepreneurs in Vertical Gardening and Climate Change 123
6. Ecological Education for Adults 125

IX. Conclusion and summary 129

Ecoistituto Italy

Ecoistituto is a non-profit research institute established in 1989 with a primary focus on sustainable development. Its core objective is to promote effective and sustainable results while enhancing the livability of citizens. Ecoistituto adopts a multidisciplinary approach to its activities.

ECOISTITUTO
del Friuli Venezia Giulia

The institute collaborates with higher education institutions, schools, and governmental organizations to organize conferences, courses, seminars, and workshops. These events cover a wide range of topics, including sustainable development, social business, environmental education, and healthy behavior.

Ecoistituto comprises members from diverse backgrounds, including university professors (particularly from Udine University), professionals, experts, and researchers. Their expertise spans various fields such as ICT, education, economy, agribusiness, ecology, sociology, psychology, social anthropology, architecture, and geography.

Through its involvement in numerous European projects, including Erasmus Plus, Ecoistituto has established formal collaborations. It serves as a partner to the University of Udine and Rezekne Academy of Technology University.

One significant area of focus for Ecoistituto is local projects benefiting young people and older individuals. In recent years, the institute has conducted study and research activities in the psychosocial field, special education, and digital technology. These endeavors have been made possible through collaborations with international partners.

Ecoistituto's commitment to advancing knowledge is evident through the publication of several scientific papers stemming from its research efforts.

I. Social Entrepreneurship

Authors: Giberto Marzano , Simone Zorzi - Ecoisitituto del Friuli Venezia Giulia
Raffaella Cavallo, Francesca Ferrara - Centro Solidarietà Giovani – Giovanni Micesio

This chapter analyzes the concept of social entrepreneurship considering its multifarious facets and the relationship with other concepts such as sustainability and innovation.
The notion of social business is discussed following the idea of the Nobel Peace Prize Muhammad Yunus who argues that social business is a distinct new kind of social-responsible business that is outside the profit-seeking world.
The aim of this chapter is presenting the different aspects of social entrepreneurship and the new orientations to promote social value.
Keywords: Social Business, Social Entrepreneur Behavior, Social Enterprise, Social Innovation

1. What is Social Entrepreneurship?

Nowadays, social entrepreneurship is a broad umbrella term that encompasses activities and processes aimed to give effective and sustainable solutions to social problems.
Social entrepreneurship has developed as distinctive form of the third sector's enterprises in the 21st century (Nicholls, 2008). It represents a part of contemporary economy, especially in many developing countries and involves different figures of changemakers who act as entrepreneurs. The aim of these entrepreneurs is creating opportunities for their communities, also building multiplier partnerships, and developing policy changes and market system changes.

The research, More in Common: The Global State of Social Enterprise (British Council, June 2022), has estimated that the number of social enterprises in developed countries is very wide. Hundreds of thousands social enterprises have been estimated in the United States, 20,000 in Australia, 102,000 in Italy, 18,000 in Belgium, 96,603 in France, 15,855 in Hungary, 29,535 in Poland, 205,000 in Japan.

The term social entrepreneur was first mentioned in 1972 by Joseph Banks in his book The Sociology of Social Movements. The author used this term to describe the need to use managerial skills to address social problems as well as to address business challenges. According to Raghda El Ebrashi (El Ebrashi, 2013), the founder and chairperson of Alashanek ya Balady Association for Sustainable Development (AYB-SD), which is one of the biggest youth NGOs in Egypt, social entrepreneurship practices emerged in the 1980s with the establishment of Ashoka, which was the first organization to support social entrepreneurs in the world (Sen, 2007).

Social entrepreneurship can been considered as entrepreneurship with a social goal while social entrepreneurs should be deemed as change agents or changemakers. Accordingly, one expects that the primary aim of social entrepreneurship is to obtain social returns from social economical activity.

In this perspective, social entrepreneurship operates in the conventional economic system but with a different primary objective. Conventional entrepreneurs aim at creating value for themselves while social entrepreneurs aim at creating value for the community in which they operate. Social entrepreneurship shares with conventional entrepreneurship innovation, risk-taking, and proactivity but its objective is to offer concrete and valuable solutions to real social problems. Indeed, in social entrepreneurship, innovation is at service of community while risk-taking and proactivity are finalized to solve a social problem.

It has been observed that social entrepreneurship can be moved by intrinsic and extrinsic motivations of social entrepreneurs. On this regard, the behavioural theory of social entrepreneurship examines the relevant variables that lead to social endeavour creation, the basic association elements and structures, and how these typologies measure the social effect, activate assets, and realize effective and sustainable social change. Human behavior can have a fundamental role in fostering or hindering social and economic development (Huggins & Thompson, 2021). The motivation to become a social entrepreneur is an individual choice although social problems, political and situational factors can influence this choice.

Although either social or conventional entrepreneurs focus on financial sustainability and efficiency of their enterprises, a social entrepreneur aims to achieve sustainable and efficient changes to sustain social benefits at community level:
"*For social entrepreneurs, the ultimate result of the social enterprise is to create sustainable change in the lives of people, and this change should be on a community level rather than on an individual level (i.e. social impact rather than outcomes). In addition, social entrepreneurs – as their private counterparts – focus on the financial sustainability and efficiency of their enterprises. For example, Salah Arafa did not want people to live a decent life per say, but to be able to attain the necessary knowledge to sustain this decent life independent of external help or aid. He did that through mobilizing financial and human resources present in the community to create social and environmental impact (i.e. an independent society)" (El Ebrashi, 2013, p. 202)*

As a consequence, a social enterprise pursues social and cultural impacts:
"Social impacts include all social and cultural consequences to human populations of any public or private actions that alter the ways in which people live, work, play, relate to one another, organize to meet their needs, and generally cope as members of society. Cultural impacts involve changes to the norms, values, and beliefs of individuals that guide and rationalize their cognition of themselves and their society."(Burdge and Vanclay, 1996, p. 59).

2. The behavioral theory of Social Entrepreneurship

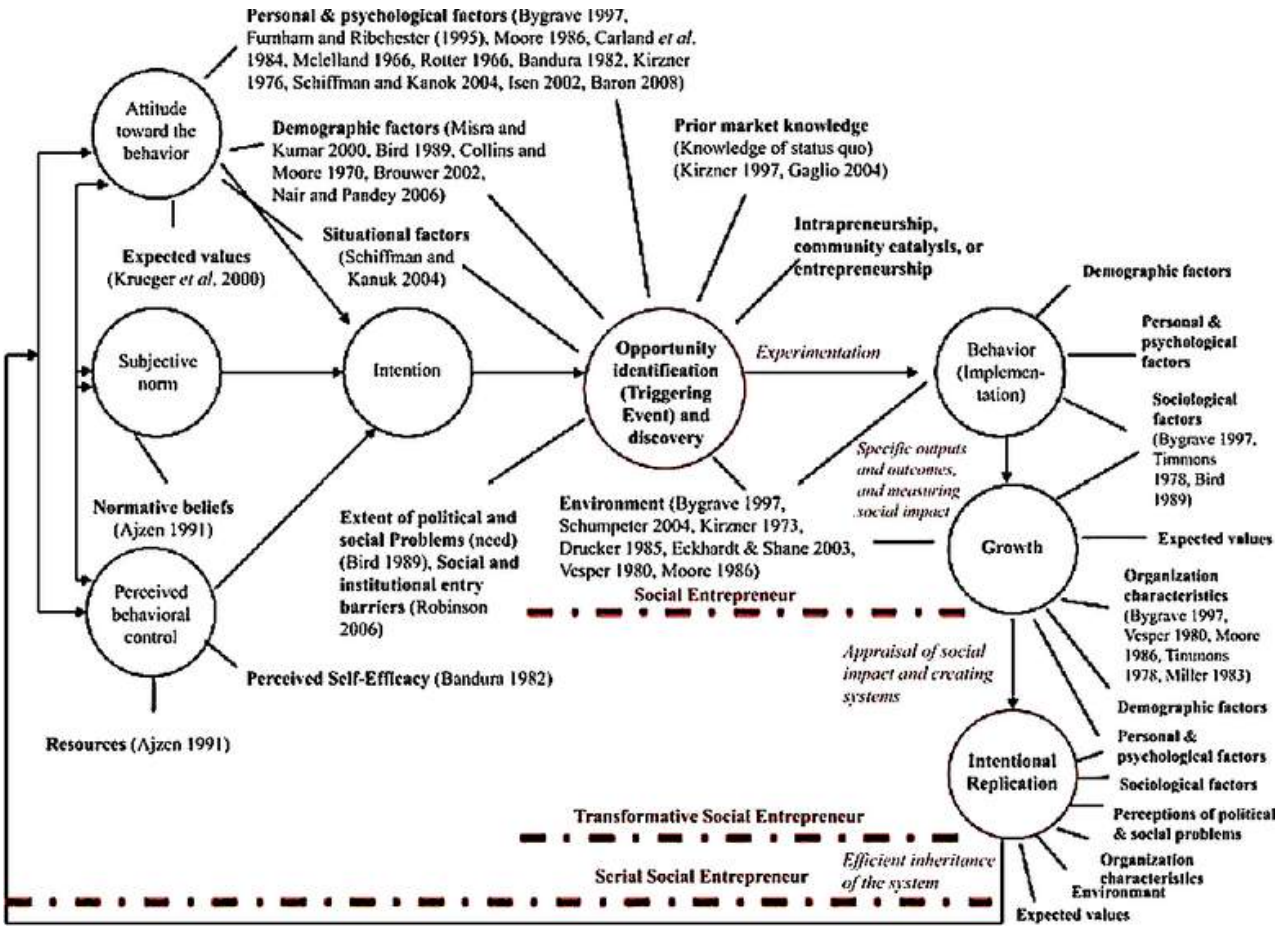
The behavioral theory of social entrepreneurship attempts to provide a behavioral theory for social entrepreneurship. The aim is to understand why and how social enterprises are formed, how they evolve from different organizational contexts, and how they create sustainable social impact.

On this purpose, Raghda El Ebrashi (2013) carried out a research based on integrating the entrepreneurship literature with a global empirical investigation on social entrepreneurs using the grounded theory introduced by Glaser & Strauss in 1967 to legitimize qualitative research (Strauss & Corbin, 1990). The author argues that studying the phenomena of social entrepreneurship and explaining the social enterprises' unique behaviors, characteristics, and typologies would support the creation of sustainable public wealth. He agrees to Ajzen (1991) that there are three constructs affecting the formation of intentions: attitudes, subjective norms, and perceived behavioral control. El Ebrashi assumes that every construct in the behavioral theory of social entrepreneurship is affected by various factors (antecedents) that are:

1. Personal and psychological factors
2. Sociological factors
3. Demographic factors
4. Environment
5. Expected values
6. Situational variables
7. Organizational characteristic

Once the various factors have been defined, the author identifies for each of these factors the underlaying behavioral theories. Figure 1 shows the resulting behavioral theory of social entrepreneurship.

Figure 1. The theory of social entrepreneurship behavior (source: El Ebrashi, 2013, p. 197)



In 2012, Felipe M. Santos made another interesting attempt to propose a positive theory of social entrepreneurship, based on the difference between value creation and value capture. He elaborated this theory analyzing social initiatives in the light that:
"Although "social entrepreneurs usually start with small initiatives, they often target problems that have a local expression but global relevance, such as access to water, promoting small-business creation, re-integration of individuals into the workforce or waste management." (Santos, 2012, p. 335)

From his analysis, Santos argues a holistic conception of value to overcome the traditional distinction between economic and social value. The author recognizes that all economic value creation is inherently social. Indeed, actions to create economic value also improve society's welfare through a better allocation of resources. Nevertheless, economic value is narrower than social value and only applies to benefits that can be measured monetarily, while social value includes intangible benefits that defy measurement. To go beyond the dichotomy between economic and social value, Santos proposes a concept of value defined in terms of utility of society's members. This value definition is consistent with the concept of value in economic theory, for which social welfare is defined by the aggregation of individual utility. The author claims that the central distinction between economic and social value involves the value creation and value capture. He sustains that the trade-off between value creation and value capture is a central choice for organizations. Value creation is creating value for customers. The more value the better. Value capture is capturing the value one creates and turning it into profit. Maximizing both value creation and value capture in the same organizational unit can be difficult. Santos shows how value capture may negatively influence the purpose of value creation. It is the case of the Mexican Bank Compartamos which operated for many years as a typical microfinance institution, maximizing on value creation by lending to the poor and charging an interest rate that allowed it to cover costs and reinvest in growth. In the 1990s, the managers of the bank were forced to significantly raise their interest rates to cover their costs during a period of high inflation in Mexico. After the inflation suddenly came down, they found that their business model was highly profitable and decided to maximize profits to increase their growth potential. So, instead of lowering their rates, they kept them at close to 80 % and re-invested the profits in an aggressive growth strategy with a view for a public offering of shares. Muhammad Yunus, the founder of Grameen Bank and Nobel Prize winner, challenged Compartamos actions arguing that Microfinance risked losing its soul. According to the Compartamos and other cases, Santos argues that what distinguishes social entrepreneurship from commercial entrepreneurship is a predominant focus on value creation as opposed to value capture. Social entrepreneurs are driven primarily by a motivation to create value for society, not to capture value.
Santos formulates four propositions:
1. **Proposition 1** - The distinctive domain of action of social entrepreneurship is addressing neglected problems in society involving positive externalities.
2. **Proposition 2**- Social entrepreneurs are more likely to operate in areas with localized positive externalities that benefit a powerless segment of the population.
3. **Proposition 3**- Social entrepreneurs are more likely to seek sustainable solutions than to seek sustainable advantages.
4. **Proposition 4**- Social entrepreneurs are more likely to develop a solution built on the logic of empowerment than on the logic of control.

3. What is Social Value?

Before to deal with social value, it is helpful to introduce the notions of value and values. On this regard, Mark Carney, the Governor of the Bank of England from 2013-2020 and currently the UN Special Envoy for Climate Action and Finance, argues:
"Value and values are related but distinct. In the most general sense, values represent principle of standards of behaviour. They are judgments of what is important in life, determining what actions are best to do or what ways are best to live (a field of study called normative ethics). Examples include integrity, fairness, responsibility, sustainability, dignity, reason and passion." (Carney, 2021, p. 16)
Value concerns the importance, worth, or usefulness something holds. The verb to value means to consider someone or something to be important or beneficial.
Value is not immutable. It can change according to time and context. Economic value is generally depicted as relative and one of most fundamental questions in economics has been what determines the value of a good or service. Moreover, value is not only related to goods and services but it can concern also a property of literature, art, education, and religion. Portraying a brief history of value, Carney sustains that, during the time, the perception of value is fundamentally changed from intrinsic to the good or activity that is produced to external and in the eye of the beholder that consumes. Accordingly, the author claims that:
"We equate the market price of goods, activities and labor with their worth and that worth with what society values. If left unacknowledged, this could have profound implications for how successfully society addresses the large structural changes now being wrought by the combination of the Fourth Industrial Revolution and the Covid crisis." (Carney, 2021, p. 39)
In ethics and social sciences, values are defined as basic and fundamental beliefs that guide or motivate human attitudes or actions. How does the notion of social value differ from that of value? Is social value something of specific?
We have seen how Santos based his theory of social entrepreneurship on social value creation and social value capture. But what is social value ultimately?
In 1991, the historian and philosopher of economic Philip Mirowski, argued:
"I would claim that (with very few partial exceptions, such as the American institutionalists) there has never been a serious exploration of the logical structure of a thoroughgoing social theory of value. It would be explicitly "social," and perhaps even "postmodern," because it would refrain from grounding any aspect of value either in the "natural" attributes of the commodities (the substance theories), or in the supposed inherent psychological regularities of the individual mind (neoclassical field theory)." (Mirowski, 1991, p. 566)

There are many definitions of social value:
"The concept of social value has long since been used to describe the role and contribution ot third sector organizations as social service actors." (Rees & Mullins, 2016, p. 149)
"[...] social value is about the social impact of an individual, organization, or project makes to the community within which they operate." (Raiden & King, 2021, p. 3)

"[...] there is no single authoritative definition of social value but we can say that it refers to wider non-financial impacts of programmes, organisations and interventions, including the wellbeing of individuals and communities, social capital and the environment." (Mulgan, 2010,p. 38)
"[...] social value is a subjective term and will mean different things to different people." (Mulgan, 2010, p. 39).
"[...] social value is a concept that originated in socioeconomic research over twenty yearsago ..." (Bellostas, López-Arceiz, & Mateos, 2016, p. 374)
"[...] the specific concept of social value is still in its infancy, with widespread and long-term examples of success stories hard to find." (Watts, Dainty, & Fernie, 2019, p. 55)
"Social value is the quantification of the relative importance that people place on the changes they experience in their lives. Some, but not all of this value is captured in market prices." (https://socialvalueuk.org/what-is-social-value/)

"Social value has been defined as a perceived utility related to identification with or association of a specific social group." (Pribeanu, 2020, p. 6)

"[...] social value is defined as a collective attachment to place that embodies meanings and values that are important to a community or communities." (Jones, 2017, p. 22)

"Social value has been defined as perceptual benefits acquired from a product's association with social class status, or a specific social group." (Mohsen, Hussein, & Mahrous, 2018, p. 28)

"Social Value. The social value of an alternative is defined as: The perceived utility acquired from an alternative's association with one or more specific social groups." (Sheth, Newman, & Gross, 1991, p. 161)

The above definitions of social value are only a few of those available in literature. They have been selected from different disciplinary contexts, especially economics, but also cultural heritage where social value has been variously used to refer to community identity, attachment to place, and spiritual associations (Jones, 2017).

However, the various definitions emerge that social value depends on the societal context and can change in time and concerns the collective wellbeing. Nevertheless, it is universally accepted that social value includes intangible assets that cannot easily measured.
The measure of social value is crucial to evaluate social impacts. On this regard, Social Value UK, the Joint Member Network of Social Value International (https://www.socialvalueint.org), the global standard-setting organisation for social value and impact management, defines social value as "the quantification of the relative importance that people place on the changes they experience in their lives" (https://socialvalueuk.org).

In the last decade, an increasing attention is applied to social value and social impacts.

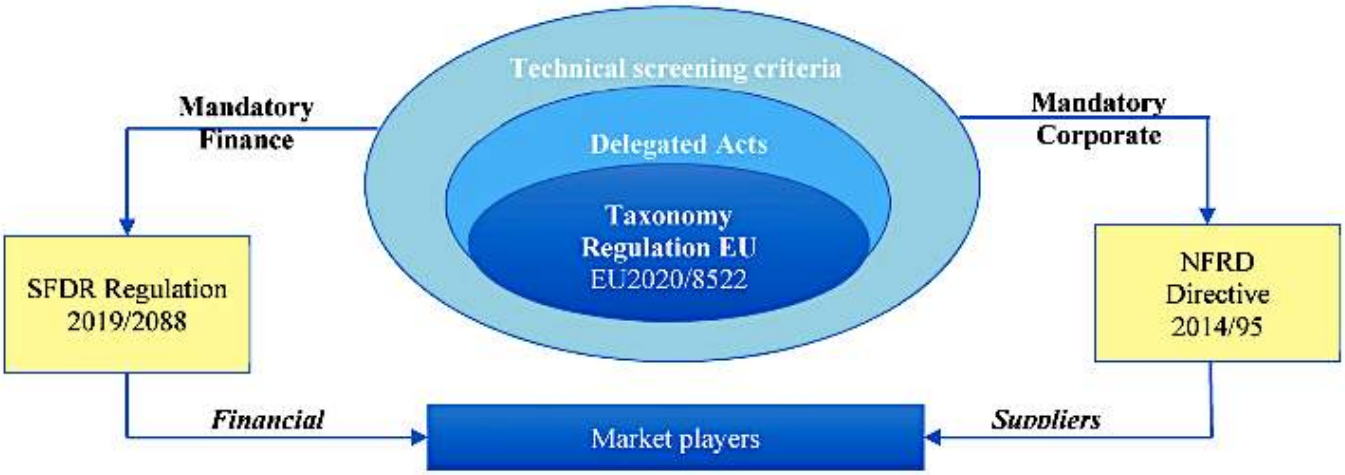
Nowadays, UK government now requires that social value is evaluated as part of the tender process for most of its biggest outsourcing contracts – some of which are worth billions of pounds:
"Social value should be explicitly evaluated in all central government procurement, where the requirements are related and proportionate to the subject-matter of the contract, rather than just 'considered' as currently required under the Public Services (Social Value) Act 2012. Unnecessary burdens should not be placed on commercial teams or suppliers."
(https://nwupc.ac.uk/sites/default/files/Social%20Value%20Engine%20-%20NWUPC.pdf)

In UK, local councils are adopting similar approaches not only in their own procurement but also in planning.
In 2015, the United Nations General Assembly established 17 Sustainable Development Goals for tackling the world's biggest challenges like poverty, inequality, and climate change.

On November 27, 2019, the EU Parliament and Council adopted Regulation 2019/2088 "on sustainability-related disclosures in the financial services sector" ("SFDR"):
"The innovative goal of this regulation is the consideration of environmental impacts and of the social value that might be generated by the financial sector, mainstreaming ESG disclosure and upgrading this practice from voluntary initiative of a few innovators to a precise obligation of the general market." (Bengo, Boni, & Sancino, 2022, p. 4).

Figure 2 shows the scheme of the EU sustainability policy framework.

Figure 2. EU sustainability policy framework (source: Bengo, Boni, & Sancino, 2022, p. 5).



4. Social And Sustainable Entrepreneurship

Sustainable Entrepreneurship stands for a business-driven concept of sustainability which focuses on increasing both social and business value, pursuing the so-called Shared Value (Weidinger, 2014).
Sustainable entrepreneurship has been widely acknowledged as the answer to the environmental and social challenges that contemporary society should tackle. Sustainable development should balance three dimensions of sustainability: the economical, the human, and the environmental systems. Balancing economic health (profit), social equity (people), and environmental resilience (planet) through entrepreneurial behaviour is what identifies a sustainable entrepreneur (Hockerts & Wüstenhagen, 2010). It is broad shared the opinion that sustainable entrepreneurship refers to the discovery, creation, and exploitation of entrepreneurial opportunities that contribute to sustainability by generating social and environmental gains for others in society (Pacheco et al., 2010; Shepherd and Patzelt, 2011).
The book by Mariella Pinna (2020). represents an important contribution to the concept of sustainable entrepreneurship. It is the results of an analysis of more 400 published studies, that are filtered and reviewed. The author collects and presents the more shared definition of sustainable entrepreneurship adapting the work of other authors, such as Muñoz and Cohen, (2018).
However, among the numerous definition that by Shepherd and Patzelt maintains in centrality. The authors argued that sustainable entrepreneurship is focused on the:
"[...] preservation of nature, life support, and community in the pursuit of perceived opportunities to bring into existence future products, processes, and services for gain, where gain is broadly construed to include economic and non-economic gains to individuals, the economy, and society" (Shepherd & Patzelt, 2011, p. 137).

5. Social Enterpreneurship and Social Business

Gladius Kulothungan (2014) claims that the factors that emerged the concept of social enterprises have been:

- Practices of services by the state has declined gradually from the late 1070s and the private management view and practices have been introduced into the public welfare systems.
- Market mechanisms have failed to meet the needs of people and demonstrated that market doesn't balance or compensate social imbalances.
- The ideas of self-reliance and personal responsibilities spread in the enterprise culture in the last few decades.
- Funding opportunities for the third sector increased.

A social enterprise should have at least two characteristics (Portales, 2019). The first is to offer a product or service that must satisfy a market need, competing with either business or social enterprises that offer similar products or services.

The second concerns the business model. It must ensure the generation of enough wealth to maintain the social value of the product or service. A business model is defined as the strategy and operation that a company establishes to make money and the profit flow over time. It "organizes and complements the components of the strategy and execution of the business" (Portales, 2019, p. 99)

The three primary elements of a social business model are:

- Social value proposition, that is the way the company will follow to solve a social problem,
- Economic value proposition, that identify an easy-to-understand reason why a customer should buy a product or service.
- The generation of social value, that strengths the purchase intention of the market segment.

CANVAS is the most most widespread tool for creating a social business model. It has been designed by Alexander Osterwalder and Yves Pigneur and implemented with the support of many practitioners: It was based on The Business Model developed by Alexander Osterwalder in 2004. *The Business Model Generation* is a handbook for visionaries, game changers, and challengers by Alexander Osterwalder and Yves Pigneur (2019) illustrates how to implement and evaluate business models.

The Nobel Peace Prize Muhammad Yunus explains the relationship between social enterprises and social business. He argues that social business is a distinct new kind of social-responsible business that is outside the profit-seeking world. The goal of social business as well as social enterprises and social entrepreneurship is "to solve a social problem by using business methods, including the creation and sale of products and services" (Yunus, 2010, p. 1).

Yunus identifies two types of social business:

1. Type I. It is a based on a non-loss and non-profit policy that pursues the solution of social problems and the reinvestment of profits in expanding and improving the business.
2. Type II. It is based on a profit-making policy but pursued by poor people either directly or through a trust that is dedicated to a specific social cause.

He underlines that social entrepreneurship and social business are quite different. Social entrepreneurship describes an initiative created by an entrepreneur with a social vision. This initiative may be a non-economic, charity, or business initiative with or without personal profit. Yunus claims that the charitable model has some inherent weaknesses. It relays on donation that is not a sustainable way of running an organization. By contrast a social business is sustained to be sustainable.

In many cases, social entrepreneurship innovations originate from developing countries and involve the deployment of new business models that address basic human needs.

Table 1 shows the estimated number of social enterprises in a few developing countries and UK.

Table 1. Estimated number of social enterprises in some developing countries and UK (source: British Council, 2022, p. 15)

Country / territory	Estimated no. of social enterprises	Population (approx.)
Bangladesh	150,000	150 million
Ethiopia	55,000	100 million
Ghana	26,000	30 million
Greece	1,500	10 million
Hong Kong, China	4,000	7 million
India	2,000,000	1.3 billion
Indonesia	342,000	260 million
Kenya	40,000	50 million
Malaysia	20,749	30 million
Pakistan	448,000	210 million
Philippines	164,473	100 million
Singapore	6,000	5 million
Sri Lanka	10,000	20 million
Sudan	55,000	40 million
Thailand	115,000	70 million
UK	100,000	65 million
TOTAL	**3,537,722**	**2.447 billion**

6. Social Entrepreneurship and Innovation

The term entrepreneur is derived from the French word entrepreneur, which means a person who takes risks starting something new. It was introduced in 1725 by Richard Cantilon (Does, 1988).

In the 20th century, according to Does, the economist most closely associated with the term entrepreneur was Joseph Schumpeter:

He described entrepreneurs as the innovators who drive the "creative-destructive" process of capitalism. In his words, "the function of entrepreneurs is to reform or revolutionize the pattern of production." They can do this in many ways: "by exploiting an invention or, more generally, an untried technological possibility for producing a new commodity or producing an old one in a new way, by opening up a new source of supply of materials or a new outlet for products, by reorganizing an industry and so on."

Schumpeter's entrepreneurs are the change agents in the economy. By serving new markets or creating new ways of doing things, they move the economy forward. (Does, 1988, p. 2)

The term social entrepreneur was coined by Bill Drayton in the 1980s. He was responsible for creating Ashoka (Sen, 2007), a worldwide non-profit organization founded to support social entrepreneurs and their innovation capability in order to build an everyone a changemaker world (https://www.ashoka.org/en-us/about-ashoka).

Social entrepreneurship is considered as an innovative approach to social issues. It should produce innovative solutions to immediate social problems and mobilize ideas, capabilities, and resources for sustainable social transformation. Innovation is related to the human creative capacity to develop new solutions and responses to problems. Novel solutions are often created by making use of previous but unrelated ideas, and are considered the result of an innovation process. Innovation is a buzzword that appears in different scopes. It is often used by politicians as the magical solution to the current global economic downturn. In economic studies, innovation describes the development and application of ideas, technologies, and processes with the aim of improving goods and services or rendering their production more efficient. Insocial studies, on the other hand, innovation means implementing ideas and solutions to create social value.

The Merriam-Webster dictionary gives two definitions of innovation (https://www.merriam-webster.com/dictionary/innovation):

1. "a new idea, device, or method".
2. "the act or process of introducing new ideas, devices, or methods".

In the last decades, many definitions of innovation have been formulated (Popa, Preda, & Boldea, 2010). Joseph Schumpeter, the political economist and a pioneer in considering innovation as a lever of economic change (Schumpeter, 1939; 1942; 1947), looked at innovation in terms of five factors:

1. The introduction of a new product, or modifications brought to an existing product.
2. The implementation of a new process in an industry.
3. The discovery of a new market.
4. The development of new sources of supply with raw materials.
5. The establishment of changes in an organization.

Luis Portales (2019) observes that social innovation differentiated by other forms of innovation, e.g., while economic innovation seeks to generate a commercial or financial benefit, social innovation seeks social changes. Table 2 shows the difference between social innovation and other forms of innovation.

Table 2. Comparison of different types of innovation and social innovation (source: Portales, 2019, p. 7).

		Social innovation
Economic	Focused on the generation of income. Commercial motivation	Motivation in social value and transforma tion of society
Radical	There is no interest to improve the living conditions of excluded populations. They can generate damages or externalities for society	Aim to the improvement of society. Intentionality in socia change
Disruptive	Low-cost products and vision of the beneficiaries as a market segment. Commercial motivation	Motivation focused o social value and view the marginalized pop lation as developmer actors.
Bottom–up	Change in society at the local level	Change in society at the system level
Social programs	Welfare perspective and preservation of the social structure	Vision based on the empowerment and change of the social structure

From a comparison of several cases, two dimensions of leadership emerge that seemed characteristic of successful social entrepreneurs (Alvord, Brown, & Letts, 2004):

1. Bridging capacity, that enabled leaders to work effectively across many diverse constituencies.
2. Adaptive skills, that enabled them to recognize and respond to changing contextual demands over a long term.

7. An Italian Entrepreneurship Experience: Centro Solidareta Giovani "G. Micesio"

To better understand how third sector organizations embrace the principles that characterize social enterprises, emphasizing values such as sustainability and inclusion, let's take a closer look at the Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio." The center is located in Udine, a city in the Friuli Venezia Giulia Region of northeastern Italy, with a population of approximately 100,000 residents.

Vision and Mission

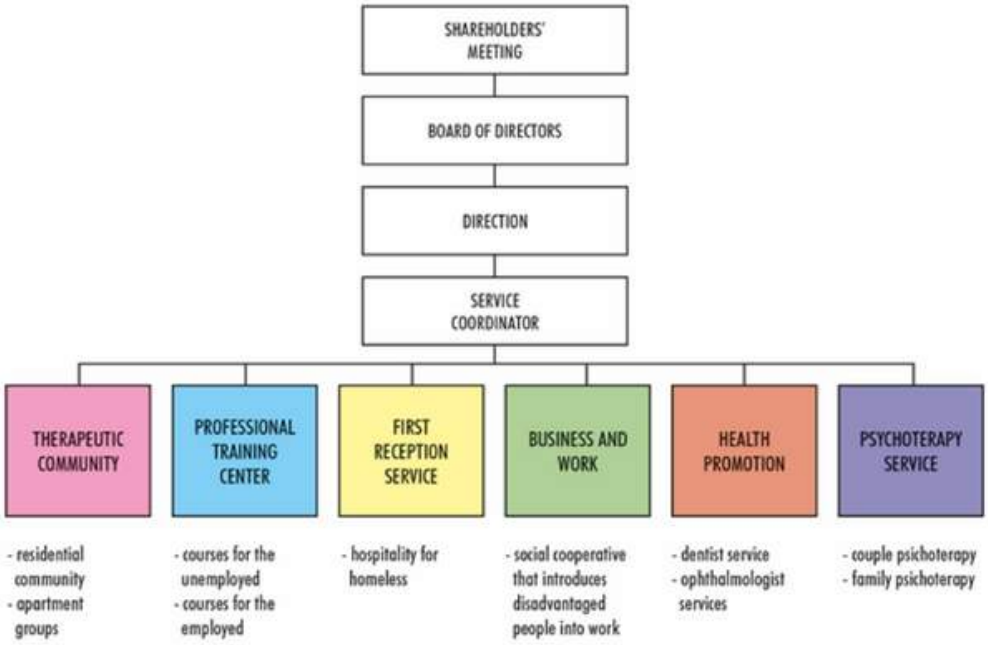
The Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio" - CSG aims to provide support to individuals facing various forms of fragility and difficulties, whether permanent or temporary.

Established in the 1980s, the center has gradually expanded and now offers a range of socio-educational, therapeutic, healthcare, training, and employment services. Operating in close collaboration with public and private agencies in the area, these services are organized into six operational units:

- **First Reception Center:** This unit focuses on providing immediate support and assistance to individuals in crisis situations, such as those experiencing homelessness or acute social and economic challenges.
- **Residential Therapeutic Communities:** These communities provide a structured and supportive environment for individuals dealing with addiction or mental health issues. The aim is to promote recovery, rehabilitation, and reintegration into society.
- **Territorial Psychotherapy Services:** This unit offers psychological and therapeutic interventions to individuals, couples, and families facing emotional and psychological difficulties. The services are tailored to meet the specific needs of each person.
- **Health Promotion and Defense:** This unit focuses on promoting health and well-being through preventive initiatives, awareness campaigns, and advocacy for individuals and communities. It aims to enhance the overall quality of life and raise awareness about health-related issues.
- **".lab" Vocational Training Center:** This center provides vocational training programs aimed at equipping individuals with the skills and knowledge necessary to enter the job market. It offers various courses and workshops in different fields, preparing participants for employment opportunities.
- **Enterprise & Employment:** This unit focuses on creating employment opportunities for individuals, including job placement, entrepreneurship support, and collaborations with local businesses. It aims to facilitate economic empowerment and sustainable employment for those supported by the center.

The accompanying picture 3 displays the organizational chart of the Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio" - CSG, highlighting the structure and interconnections of the operational units and the objectives they pursue.

Figure 3. Organization chart of CSG



Initially, the CSG focused on individuals who sought solace in substance dependence to alleviate their distress. This led to the establishment of the residential therapeutic community, which served as the cornerstone of the center. Over time, the community evolved, establishing closer ties with the local community, volunteers who have consistently supported individuals in their journey of personal reconstruction, institutions that have become necessary partners, and various productive entities that have welcomed individuals to facilitate their vocational integration. A deep understanding of the local context, public services, and the third sector has been crucial for the CSG to build a strong network. This has allowed the center to become a credible interlocutor with local institutions, the healthcare and social sectors, productive entities, and the social private sector. Each node of this network strengthens the possibility of accompanying individuals on a path to rebuilding their identity and embracing a new life in which they are active participants. Integral to the journey towards autonomy is the opportunity to provide individuals with secure access to the world of work. This is achieved through guidance and support in productive environments, such as internships, traineeships, or work grants in collaboration with social and healthcare services. The network that the CSG has created and consolidated over time assumes even greater significance when considering that its positive impact extends beyond the individual. It contributes to the necessary cultural change towards the creation of a genuinely inclusive society. Furthermore, this web of relationships allows for the realization of corporate social responsibility, which often struggles to find concrete implementation in other contexts. The CSG, originally established as a non-profit organization (ONLUS), had to adapt to the changes required by the reform of the third sector, which identified voluntary organizations (ODV) and associations for social promotion (APS) as the main legal forms for social private entities.

Key points of the third sector reform

Italy has an entrepreneurial ecosystem with a diverse range of businesses. While the country faces certain challenges, such as a complex regulatory environment and bureaucratic hurdles, it has seen a growing interest in startups and innovation in recent years. Italy has a strong culture of entrepreneurship that played a significant role in the social-economy. The Italian government has implemented historically over the years, measures to support entrepreneurship and innovation. These include tax incentives, funding programs, and initiatives to reduce bureaucracy and promote access to finance. Organizations such as the Italian Trade Agency and the National Innovation Fund also provide support and resources to entrepreneurs. Friuli Venezia Giulia is a region located in northeastern Italy, known for its diverse economic landscape. The region has a mix of traditional industries and emerging sectors that offer opportunities for entrepreneurship. Here are some key points about entrepreneurship in Friuli Venezia Giulia:

- **Strategic Location:** Friuli Venezia Giulia benefits from its strategic location, with proximity to Austria and Slovenia. This geographic advantage allows for cross-border collaborations and access to international markets, fostering entrepreneurial opportunities.

- **Traditional Industries:** The region has a strong foundation in traditional industries such as manufacturing, agriculture, and tourism. While these sectors provide a solid economic base, there is also potential for innovation and entrepreneurship within them.
- **Innovation and Research:** Friuli Venezia Giulia hosts research centers, universities, and technology parks that contribute to the development of innovative ideas and technologies. These institutions provide support for research and development, fostering an environment conducive to entrepreneurship.
- **Startups and Incubators:** The region has witnessed a growing startup ecosystem, with the emergence of innovative ventures in various sectors. Incubators, accelerators, and business support organizations play a crucial role in nurturing and supporting these startups, providing mentoring, funding, and networking opportunities.
- **Collaboration and Networks:** Friuli Venezia Giulia encourages collaboration between public and private entities to support entrepreneurship. There are partnerships and networks that bring together entrepreneurs, investors, researchers, and government agencies to facilitate knowledge exchange and create a supportive ecosystem.

The reform of the third sector in Italy has represented a significant step forward in promoting and supporting the action of nonprofit organizations in the country. Started in 2016, the reform introduced new regulatory and legislative tools that have contributed to strengthening the role and impact of third sector organizations on society. The recent Italian reform that impacted third sector organizations (ETSOs) identified the CSG as a Volunteer Organization (Organizzazione di Volontariato - ODV) due to its predominantly general interest activities conducted on behalf of others, with the essential contribution of volunteers. A brief overview is provided on the novelties introduced by the reform to better understand the importance of this sector within a new vision of welfare that complements and sometimes replaces public intervention. One key aspect of the reform was the introduction of the National Unique Register of the Third Sector (RUNTS). This register has allowed for the consolidation of all Italian nonprofit organizations into a single database, facilitating their identification and monitoring by public institutions and citizens. This has improved the transparency and governance of third sector organizations, increasing trust and credibility in these entities.
Furthermore, the reform has fostered the development of partnerships between the third sector, the public sector, and the private sector. This synergy has promoted collaboration and co-creation of innovative solutions to address the country's social challenges. Through tools such as social collaboration contracts, third sector organizations can play an active role in delivering public services, offering specific expertise and tailored responses to community needs.
Additionally, the reform has incentivized corporate social responsibility through the introduction of fiscal measures and incentives for donations to nonprofit organizations. This has encouraged financial support from businesses and has contributed to ensuring greater economic sustainability for third sector organizations.
In conclusion, the reform of the third sector in Italy has represented a significant step forward in promoting and enhancing the actions of nonprofit organizations. Through the implementation of the National Unique Register of the Third Sector,the development of partnerships, and the encouragement of corporate social responsibility the reform has

contributed to strengthening the role of the third sector in building a more inclusive, supportive, and sustainable society.

Phases of the welcoming project for people with fragility/disabilities

To concretize the vision of third sector organizations operating with a social work perspective aimed at creating an inclusive society, let's explore the pathway implemented within the Centro Solidarietà Giovani when offering training programs for individuals in vulnerable conditions (such as disabilities or disadvantages). The established network involves various stakeholders who place the individual at the center of initiatives aimed at creating or reinforcing paths toward autonomy and social reintegration.
One of the operational units of "Centro Solidarietà Giovani" is the Professional Training Center ".Lab". As an accredited institution, has certain obligations, including the promotion of educational offerings. Therefore, between May and June of each year, promotional courses informations are sent to the relevant services, including healt and social services. These courses will be than activated in the subsequent academic year starting in September/October.
The phases of welcoming individuals into the training programs can be summarized as follows:

- **Referral by health and social services** (Social Worker, District Health Officer, SIL Operator). The referral is necessary for us as it may be subject to poten- tial verification by the Regional Training Service Directorate of the Friuli Venezia Giulia region. The referral can be made by email but must clearly state the contact details of the person responsible for the candidate.
- **Initial reception.** The person is invited to the Professional Training Center for an individual orientation session, during which an internal form called "competence analyses" is completed. This phase, based on an assessment by the sending service, can be managed independently by the candidate or can be conducted in the presence of the service and/or the family. This orientation phase aims to assess the candidate's skills, understand their desires and expectations, and determine if the institution can meet them. It also helps determine if any support measures are necessary to ensure a successful outcome.
- **Enrollment in the chosen course.** If the person wishes to proceed, the actual enrollment takes place by completing a regional form. The welcoming phase may also conclude without enrollment, with a referral to another institution or other projects, always in consultation with the sending service.
- **Ongoing monitoring.** Continuous contact is maintained with the services during the training program. Specifically, for students with disabilities, joint meetings are held at predetermined intervals (midway through the program and at the end) in collaboration with the District Health Office, Job Placement. Service (SIL), and Social Services. The representatives from various services can provide observations or feedback at any time.

- **Internship planning.** For courses that include internships in companies, contact is made with the companies that have already expressed their availability during the planning phase, or new suitable companies are contacted (the institution collaborates with both social cooperatives and for-profit companies). Each student is accompanied to the company and introduced to the company tutor, with whom the activities to be carried out are agreed upon. For students who require initial or extended mediation, we try to ensure support by our tutors in the company.
- **Final examination.** Each training program concludes with a final examination, which can be accessed if at least 70% of the scheduled hours have been completed. The aim of courses for people with disabilities and disadvantages is to guarantee "continuous education," improvement of skills throughout their lives, including not only technical skills but also relational and problem-solving skills.

During the professional training course the Employment Integration Service (SIL) conduces assessments of each individual's abilities, skills and employment goals. This enables us and this service to develop Personalized strategies and support plans tailored to their specific needs. "SIL" collaborates closely with a network of employers who value diversity and inclusion in their workforce. They seek employment opportunities that match the skills and aspirations of the disables.
Their aim is to facilitate internships, work placements, and direct hiring to ensure a smooth transition into the workplace and give an important contribution to build an inclusive society.

8. Conclusion

This chapter introduced and discussed the notion of social entrepreneurship. It has been highlighted how social innovation is an essential component of social entrepreneurship. It has been also tackled the issue of social entrepreneurship and sustainability. Social sustainability is an essential factor to ensure the benefits of social solutions and determine their social impact. What distinguish social and traditional entrepreneurship is that social entrepreneurship pursues the objective to create social value. In this perspective, it appears vital balancing social value creation and social value capture, in order to create a broad range of beneficiaries of a solution but without undermine its sustainability.

This view begins to take hold with the concept of blended value that roots in an integrated approach between economic and social value (Emerson, 2003; Nicholls, 2009; Ostertag, Hahn, & Ince, 2021). Indeed, blended value:
"[..] identifies anincreasingly expanding framework of investment and governance approaches where sustainable development and human capabilities empowerment can act as crucial drivers of operations across all sectors of the economy." (Bengo, Boni, & Sancino, 2022, p. 2).

However, a general issue social entrepreneurship as well as social entrepreneurs: How can we move from a market economy to a market society?

On this regard, it is appealing and challenging the parable told by Pope Francis during lunch, in the Vatican, with a range of policymakers, business people, academics, labor leaders, and charity workers. Mark Carney, who was present at this lunch, reports that to illustrate the difference between humanity and the market, the Pope first observed (Carney, 2021, p. 3):
"Our meal will be accompanied by wine. Now, wine is many things. It has a bouquet, colour and richness of taste that all complement the food. It has alcohol that can enliven the mind. Wine enriches all our senses.
At the end of our feast, we will have grappa. Grappa is one thing: alcohol. Grappa is wine distilled."

Then he continued:
"Humanity is many things – passionate, curious, rational, altruistic, creative, self-interested. The market is one thing: self-interested. The market is humanity distilled."

And, finally, he concluded by challenging the participants:
"Your job is to turn the grappa back into wine, to turn the market back into humanity."

Carney observed that the Pope Francis parable was not theology: it was reality, it was the truth. We completely agree with him,

8. References

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. Organizational behavior and human decision processes, 50(2), 179-211.
- Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study. The journal of applied behavioral science, 40(3), 260-282.
- Bellostas, A. J., López-Arceiz, F. J., & Mateos, L. (2016). Social value and economic value in social enterprises: Value creation model of Spanish sheltered workshops. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 27(1), 367-391.
- Banks, J. A. (1972). The sociology of social movements (p. 17). London: Macmillan.
- Bengo, I., Boni, L., & Sancino, A. (2022). EU financial regulations and social impact measurement practices: A comprehensive framework on finance for sustainable development. Corporate Social Responsibility and Environmental Management.

- El Ebrashi, R. (2013). Social entrepreneurship theory and sustainable social impact, Social Responsibility Journal, 9(2), pp. 188-209.
- Emerson, J. (2003). The blended value proposition: Integrating social and financial returns. California management review, 45(4), 35-51.
- British Council (June 2022). More in Common: The Global State of Social Enterprise. Social Enterprise UK.
- Carney, M. (2021). Value (s): Building a better world for all. PublicAffairs.
- Dees, J.G. (1998) The Meaning of "Social Entrepreneurship". The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. Available at: http://www.sogenc.org/dosyalar/6-TheMeaningofsocialEntrepreneurship.pdf
- Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2010). Greening Goliaths versus emerging Davids—Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. Journal of business venturing, 25(5), 481-492.
- Huggins, R., & Thompson, P. (2021). A behavioural theory of economic development: The uneven evolution of cities and regions. Oxford University Press.
- Jones, S. (2017). Wrestling with the social value of heritage: Problems, dilemmas and opportunities. Journal of community archaeology & heritage, 4(1), 21-37.
- Kulothungan, G. (2014), What do you mean by 'social enterprise'? Defining social entrepreneurship. In: Gunn, R. & Durkin, C. (eds) Social entrepreneurship. Policy Press.
- Mirowski, P. (1991). Postmodernism and the social theory of value. Journal of Post Keynesian Economics, 13(4), 565-582.
- Mohsen, Y., Hussein, H. M., & Mahrous, A. A. (2018). Perceived service value, customer engagement and brand loyalty in health care centres in Egypt. Маркетинг і менеджмент інновацій, (3), 95-108.
- Mulgan, G. (2010). Measuring social value. Stanford Social Innovation Review, 8(3), 38-43.
- Muñoz, P., & Cohen, B. (2018). Sustainable entrepreneurship research: Taking stock and looking ahead. Business Strategy and the Environment, 27(3), 300-322.
- Nicholls, A. (Ed.). (2008). Social entrepreneurship: New models of sustainable social change. OUP Oxford.
- Ostertag, F., Hahn, R., & Ince, I. (2021). Blended value co-creation: A qualitative investigation of relationship designs of social enterprises. Journal of Business Research, 129, 428-445.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers (Vol. 1). John Wiley & Sons.
- Nicholls, A. (2009). 'We do good things, don't we?':'Blended Value Accounting'in social entrepreneurship. Accounting, organizations and society, 34(6-7), 755-769.
- Pinna, M. (2020). Sustainable entrepreneurship: A systematic review of academic research. Springer International Publishing.
- Popa, I.L., Preda, G., & Boldea, M. (2010). A theoretical approach of the concept of innovation. Managerial Challenges of the Contemporary Society. Proceedings, pp. 151-156.
- Portales, L. (2019). Social innovation and social entrepreneurship. Fundamentals, Concepts, and Tools. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Pribeanu, C. (2020). Using the Consumption Values Theory to Analyze the Relationship between the Motives for Facebook Use and Its Perceived Usefulness for University Students. Informatica Economica, 24(2), 5-14.

- Raiden, A., & King, A. (eds). 2021. Social Value in Practice. Routledge.
- Rees, J., & Mullins, D. (Eds.). (2016). The third sector delivering public services: developments, innovations and challenges. Policy Press.
- Santos, F. M. (2012). A positive theory of social entrepreneurship. Journal of business ethics, 111(3), 335-351.
- Schumpeter, J.A. (1939). Business cycles: A theoretical, historical, and statistical analysis of the capitalist process. McGraw-Hill.
- Schumpeter, J.A. (1942). The process of creative destruction. In: Shumpter, J. (Ed.) Capitalism, socialism and democracy, Harper, pp. 81-86.
- Schumpeter, J.A. (1947). The creative response in economic history. The journal of economic history, 7(2), pp. 149-159.
- Sen, P. (2007). Ashoka's big idea: Transforming the world through social entrepreneurship. Futures, 39(5), 534-553.
- Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). The new field of sustainable entrepreneurship: Studying entrepreneurial action linking "what is to be sustained" with "what is to be developed". Entrepreneurship theory and practice, 35(1), 137-163.
- Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. (1991). Why we buy what we buy: A theory of consumption values. Journal of business research, 22(2), 159-170.
- Strauss, A., & Corbin, J.M. (1990). Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques. Sage Publications.
- Yunus, M. (2010). Building social business: The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs. PublicAffairs.
- Watts, G. N., Dainty, A., & Fernie, S. (2019, September). Measuring social value in construction. In Association of Researchers in Construction Management (ARCOM) Proceedings of the 35th annual conference, pp. 54-63.
- Weidinger, C. (2014). Sustainable Entrepreneurship Business Success through Sustainability. Springer.

9. Key Terms and Definitions

Blended Value Theory: it posits that value is whole and nondivisible, generated through the interaction over time of three primary value components: social, economic, and environmental.

Grounded theory: it is a systematic methodology that has been largely applied to qualitative research. It was introduced by Glaser & Strauss in 1967 to legitimize qualitative research. The methodology involves the construction of hypotheses and theories through the collecting and analysis of data.

Third Sector: It is an umbrella term that covers a range of different types of organizations that are neither public nor profit-making private. Third sector organisations include:

- Charities
- Voluntary and community organizations
- Social enterprises and cooperatives
- No profit Non-Governmental Organizations
- Think tanks and private research institutes (this does not include universities and colleges)

Institute Development Of Entrepreneurship

Institute of Entrepreneurship Development (iED) is a Greek non-profit, civil society organisation committed to the promotion of innovation and the enhancement of the entrepreneurial spirit. With a strong commitment to social entrepreneurship, iED actively promotes social and economic development, particularly in areas such as health, education, social infrastructure, and human rights.

institute of
Entrepreneurship
Development

Established in 2005 in Larissa, Greece, iED is a certified Center of Excellence in European entrepreneurship and a Digital Innovation Hub, registered as a member of the European Commission's catalogue of DIHs, that recognizes entrepreneurship as a crucial factor for the future of sustainable development and cohesion of societies.

Over the 18 years of activity, IED participated in the planning, implementation and dissemination of more than 250 EU projects. IED have a wide spectrum of expertise; an indicative list would be the following fields:

· Social Entrepreneurship: Conducting research and providing innovative solutions that facilitate the growth of entrepreneurship, innovative actions, and strategic visioning across Europe

· Social Inclusion & Integration: Aiming to achieve gender equality and improve the social integration of vulnerable groups (NEETs, migrants, people with disabilities, young people from rural areas etc.) by identifying skills gaps, investing in comprehensive career guidance, and cultivating new competencies for successful labour market inclusion

· VET, Adult Education & E-learning: Diagnosing and fulfilling the educational and training needs of individuals and groups by developing an array of training curricula and customized courses, instructional programs, educational platforms, e-learning applications, and material.

· Green & Sustainability: Educating people and companies in green technology and sustainable living, by developing technology platforms and training material to help cultivate the much-needed skills and competencies

· Digital Transformation & ICT: Educating people and companies in the digital mentality, and technology platforms, and connecting them with entrepreneurial mindset as a driver of innovation tools to achieve digital transformation

· Innovative Business Models and SMEs support: Identifying and developing profitable innovative business models for startups, projects, SMEs and companies in all industries, to increase efficiency and sustainable impact. Assisting the local and international startup and SME ecosystems by providing personalized training solutions, business guidance and funding opportunities.

II. Competence and skills of a social entrepreneur

Authors: Pantou Anastasia, Gkountopoulou Maria - Larissa, Greece

1. Main aspects of social entrepreneurship

A. Introduction

The importance of entrepreneurship for economic growth and development is easy to understand. However, when most people think about entrepreneurship, they tend to think of it as an innate ability or talent. Hence the debates about education versus nature that lie behind the political issue of "educating" individuals to become entrepreneurs. However, this debate misses an important point, as it ignores the regulatory influence of national context and institutions in shaping entrepreneurship [1]. When we focus myopically on the supply of entrepreneurs, policymakers ignore that often the real bottleneck is not the supply, but the quality of entrepreneurial efforts that we observe in any given economy. This is why institutions and incentives are important: they regulate how entrepreneurial effort is channeled into productive use. Depending on the institutions and incentives, entrepreneurial effort may be channeled into productive or non-productive uses and may not materialize into new business activities at all. Thus, the incidence as well as the forms of entrepreneurship we observe in different countries will be influenced by institutional structures, level of development, and cultural and political factors per country. For many analysts of developed economies, the existence of a complex framework of constraints, created and imposed by institutions, is simply taken for granted and not specifically addressed. Thus, it is possible to largely "ignore" the impact of institutions in advanced market economies where, for the most part, market institutions are present and functioning. However, there is increasing recognition of the importance of the institutional environment not only for entrepreneurship, but also for enhancing national economic growth and stability.

[1] Batjargal (2003), Hwang and Powell (2005), Boettke and Coyne (2009).

B. Incentives, institutions, and entrepreneurship

As Baumol pointed out in his seminal work, entrepreneurship development is a continuous process. The types of entrepreneurs who become "active" (essentially "start" their businesses) are heavily influenced by the existing incentive structure resulting from the combination of the formal and informal institutions discussed above, such as rules, norms and beliefs that exist in a given environment[2].

The dynamics of the entrepreneurial process can be very different depending on the incentive structure in a particular economy. As institutions are strengthened, in the sense of supporting market-based economic activity, more and more entrepreneurial activities shift towards productive entrepreneurship, thus enhancing economic growth and development. Therefore, it is important to understand not only the individual characteristics of the entrepreneur but also the context within which the entrepreneur operates: the incentives, the institutions as well as the stage of economic development. The interdependence between incentives and institutions also affects other characteristics such as the quality of governance, access to capital and other resources and what entrepreneurs perceive. Institutions are determinants of economic behaviour and economic transactions in general and can have direct and indirect effects on the supply and demand of entrepreneurs.
[2] Baumol (1990) p 12.

C. Key institutions for entrepreneurship

Informal institutions based on networks can have a positive impact on business development. In the absence of strong forms of market support, informal structures such as networks can become important, helping entrepreneurs to mobilise resources, and overcome the constraints of highly bureaucratic structures. Networks have proven to be important for access to resources (such as information, finance, and labour) as well as for enhancing the entrepreneur's ability to identify opportunities [3]. Social networks have also been recognised as a precedent for entrepreneurial alertness which is a prerequisite for opportunity identification. Some scholars have argued that a cohesive or densely integrated network provides a competitive advantage for entrepreneurs, but others have suggested that sparsely connected networks full of "structural holes" provide a competitive advantage [4]. In weak institutional environments, networks between firms and functionaries are paramount for firm survival and growth. New firms without such connections are in most cases expected to fail. You will learn more about networking in chapter 4 of this course.
[3] Hills et al (1997) p 26. [4] Burt (1992) pp 26-28.

D. Case Study: Institutions and the GEDI (Global Entrepreneurship and Development Institute) Index)

The GEDI index represents the first attempt to measure productive entrepreneurship at the national level, embedded in a specific institutional framework. As such, the rankings generated by the index go beyond the values of traditional start-up indicators, such as the Total Entrepreneurship Index (TEA) produced by the Global Business Entrepreneurship Monitor, by integrating measures of national entrepreneurial activity with country-specific measures of institutional quality. The GEDI framework is based on the idea that entrepreneurship represents the dynamic response of three factors, each of which represents the integration of individual behavioral and institutional variables.

These are entrepreneurial attitudes: entrepreneurial activity and entrepreneurial aspirations respectively. For each, individuals' particular talents for entrepreneurship are weighed against the national institutional context in which entrepreneurial activity takes place. Thus, for example, entrepreneurial activity is measured by various indicators of a start-up activity, derived fromthe GEM database. However, in the GEDI, they are weighted by institutional quality indicators, in particular institutional quality indicators from internationally recognised organisations such as the World Economic Forum and the Heritage Foundation. Thus, the index is based on information from Baumol that the impact of entrepreneurial effort on economic growth will depend on the national institutional framework in which these efforts are placed.

Specifically, in the GEDI, institutional influences are divided into three sub-indicators: Business behavior, business actions and expectations. Institutional measures of "Entrepreneurial Behavior" relate to market size, education level, the general entrepreneurial riskiness of a country, the use of the Internet by the population and cultural support for entrepreneurship as a good career choice. The institutional variables included in the Entrepreneurial Action sub-indicator measure the business regulatory environment, the ability to absorb technology, the extent of existing improvements in human resources through staff training and the dominance of strong business groups in the domestic market. Finally, the sub-indicator "Business Expectations" includes institutional variables measuring the R&D potential, the quality of business and innovation, the level of globalization and the availability of venture capital.

One of the key criteria for formulating the GEDI is the selection of key institutional (and sub-variables) that affect business performance. Although "property rights" and "rule of law" are considered key factors affecting business development and performance, tending to cover a wide range of issues, there are currently no internationally accepted measures that include the participating countries in the GEDI index. Instead, the GEDI index captures aspects of property rights through the "Freedom" variable, which represents the overall regulatory burden of starting, operating and closing a business. In general, the institutional variables included in the GEDI tend to be highly correlated with each other.

2. The dynamics of entrepreneurship and the entrepreneur

A. Why is entrepreneurship important?

Entrepreneurship, i.e., the effort to create new businesses, promotes local and national economic growth, creates jobs, and helps disadvantaged groups, in particular young people and youth, to find employment, thus contributing to the removal of marginalization and strengthening social cohesion.

Above all, however, the creation of a business is the individual act of a risk-taker, a person who is often unprepared. The success or failure of his or her entrepreneurial activity depends primarily on his or her personality traits, the skills, and abilities he or she possesses and develops, methodicalness, perseverance, optimism, a willingness to make personal commitments and take risks, good information and a good knowledge of the subject matter.

B. Are entrepreneurs born or made?

Although there are gifted individuals who are born to be entrepreneurs, research shows that even those who do not have an innate talent for entrepreneurship can learn to be creative by acquiring and cultivating all the characteristics that will enable them to become a good and successful entrepreneur.
Success is, of course, never guaranteed, but it can be judged by a number of factors, the most important of which are one's own motivation, personal ambition and, secondly, personal choice, goals, objectives, and the way in which they are achieved.

C. Motivation of the Entrepreneur

Individuals are motivated to engage in entrepreneurial activity by certain incentives. The main ones are the following:

- **Profit.** Financial reward is one of the most important motives, perhaps the most important. Entrepreneurs expect a return on investment that will not only compensate them for the time and money they have invested but will also reward them well for the risks and initiatives they take in their business.
- **Independence.** The freedom to work independently is another reward - and certainly an incentive - for entrepreneurship. It is very common to hear the phrase "I want to be my own boss" or "I don't want to have anyone over my head".
- **Personal and professional achievement.** The growth of a business is based, among other things, on the entrepreneur's intention to develop his or her personal skills and abilities. To be a successful entrepreneur, one needs to be able to cope with risk, uncertainty, stress, to handle complex interpersonal relationships adequately and to manage the business with limited resources. Many people become entrepreneurs in order to experience this sense of personal fulfilment and self-fulfillment that comes from creating an integrated and productive entity such as a proper business.
- **An alternative to an unsatisfying job.** Many entrepreneurs have previously been managers or workers in general in other businesses. While there was no risk of being fired, at some point they found that their job was no longer satisfying. Others realized that their chances of progression were limited, and this was obviously not at all motivating for them. There is another category, however, of those who started their business as a second job and, when they found that it was going very well, left their paid employment and went into business for themselves.
- **The existing family business is an equally good incentive for entrepreneurship.** It is a common phenomenon that mainly boys, children of entrepreneurs, take over and continue or expand the family business. However, it is important for the future entrepreneur to be motivated by a personal desire to engage in entrepreneurial activity and not to have this professional choice imposed on him or her directly or indirectly, either by the family, by financial packages or by other external factors.

D. The New Entrepreneur's Skills

In any case, the future entrepreneur, like any prospective employee, must be aware of his or her capabilities, strengths, desires, and limits, in order either to achieve maximum performance or to avoid difficult investments or to cultivate certain traits that are amenable to intervention. ΔIn other words, to acquire 'self-awareness', knowledge of his personality.
The elements that make up the personality picture are the following:

- **The personal characteristics.** That is, those individual elements which are unique to each person and which relate to the way he or she thinks, behaves, feels, reacts and copes with different situations.
- **Advantages – Disadvantages.** A person's particular aptitudes, talents, but also his or her disadvantages are also special characteristics. In some activities that a person undertakes in the course of his or her life, he or she perceives that he or she is better off, i.e. that his or her performance is high, while in others he or she feels disadvantaged, i.e. that his or her performance is average. In this way he identifies and realises his strengths and weaknesses. It is also important for him to be aware that a characteristic, such as spontaneity, may at one point in his life be an asset and help him, while at another it may be an obstacle to his development. May I? Can I do better? These are the questions to which he is called upon to respond each time he takes action.
- **Interesting**. An interest is anything that makes a particular impression on a person, something that he or she notices more, without knowing exactly why. It is all the things he likes to do, without having to apologise for them or having to document his preferences.
- **Important or Indifferent.** These consist of the 'hidden criteria' by which a person understands and interprets the behavior of people and the situations around him and the importance he attaches to various events or things which determine his personal values and ambitions, so that he can better evaluate his choices (personal, educational, and professional). Whatever he is most attracted to and values as important will be his compass in the search for his choices. Professional values, which are nothing more than the 'rewards' that people seek from their professional activity, therefore belong to this category.

The above refers to the innate gifts of each person, which are an integral part of his personality and are of course a permanent acquisition, whether one has them or not. On the contrary, the acquired characteristics of an individual, the so-called skills, can be improved through systematic effort and practice and affect the way the individual functions and deals with various issues in his or her personal and social life.

E. Competences of the Entrepreneur

The skills that help to develop the competences of the entrepreneur are those of:

- Communication
- Adaptability
- Tolerance - Broad-mindedness

- Acceptance of diversity
- Cooperation
- Quick reaction to challenges
- Resourcefulness
- Initiative and decision-making
- Managing choices and prioritizing

F. Theoretical approaches

Various theories have been developed and different views expressed on the model of the successful entrepreneur. According to most research on entrepreneurs and their behavior by Bolton and Thompson (2000:3), where they studied the background of entrepreneurs, it appears that entrepreneurs are normal people with normal backgrounds. No two entrepreneurs are the same. So, it is very difficult to distinguish - to define exactly who is a successful entrepreneur. Some are extroverted others introverted, some have a family history in business while others do not, some start because of poverty - financial stagnation while others start with financial comfort, some are young, and some are older in age.

Brazeal and Herbert (1999) consider that there are three factors of entrepreneurship that should be studied: change, innovation, and creativity. They consider that these factors, in combination with the initiation of entrepreneurial activity, should be the basis for the continuity and stability of entrepreneurship.

It is generally known in the entrepreneurship literature that entrepreneurship is about people who are quick to recognize new opportunities. Entrepreneurs are tenacious, passionate, adaptable, and able to take risks.

Finally, is the entrepreneur born or made?

Several scholars such as Faris (1991:20), Cohen (1980) and Jacobwitz argue that the development of entrepreneurship by an individual is due to genetic factors, recognizing that entrepreneurial behavior is static, i.e., it is not changed over time or by experience. According to Sapiro and Ajzen, entrepreneurship is based on the interaction between personal characteristics, expectations, values, beliefs, background, and environment. However, most scientists argue that entrepreneurs are not born that way, but 'learned to be'. Modern college and university curricula provide this opportunity, i.e., entrepreneurship is now successfully taught. Several surveys show that some young people are driven into self-employment to be independent and flexible, others because of a lack of job opportunities or labour market barriers, and others for family reasons. Sunter (1999:60) argues that 'an entrepreneur is made', saying among other things that anyone can open a small business by putting their mind to it. The last part of the sentence is the most important qualification.

The orientation of the school does not help the situation at all. It is still as if everything is static - certainly in society. The classic educational paradigm is hard work and high grades rewarded by a nice 9.00 to 17.00 career, five days a week for forty years.

In conclusion, there is no ideal profile for the successful entrepreneur... The entrepreneur's total dedication to what he or she does, a constant passion for his or her work, hard work, order, and housekeeping seem to be the primary characteristics that distinguish a successful entrepreneur, with ideas and luck as his or her companions, and then everything else.

3. The characteristics of the Entrepreneur

With regard to the characteristics of an entrepreneur, it is obviously not possible to identify with absolute clarity the elements that distinguish or should distinguish an entrepreneur. However, we can point to a number of parameters that are very close to the profile of an entrepreneur or a person who wants to develop business activities. The following can be mentioned as such.

- **Great predisposition for success.** Individuals possessed of a high degree of need for success like to strive for some standard of performance and prefer to be personally responsible for the tasks they are to perform. This drive to succeed seems to be strong in people who have the ambition to start their own business and lead it along the path of growth.
- **A willingness to take risks.** The risks that an entrepreneur takes when starting and running his/her business are manifold. One risk is of course financial, the potential loss of money invested in the business. In addition, the stress experienced by entrepreneurs and the time required to start and run a business often create risks and general problems in their personal and family life. However, there can also be a strong sense of psychological risk because of the possibility of failure.
- **Self- confidence**. Confident individuals believe that they can cope with various challenges. They have a particular ability to cope with and solve the various problems they face. Several studies have shown that most successful entrepreneurs see problems when they start a venture but rely on themselves to overcome them.
- **Need to find "shelter"**. Many people start businesses to benefit from the rewards involved, but others become entrepreneurs because they want to 'escape' from the ordinary, mundane and take on a multifaceted activity with constant change and diversification.

A. The activities of the Entrepreneur

The activities undertaken by an entrepreneur, the functions he performs, the tasks he undertakes vary according to the type and size of the business. They are, however, a combination of the activities carried out by a manager and those that characterize a creative and innovative person. The main ones are:

- **Risk taking**. Some researchers have argued that this, i.e., the assumption of risks arising from uncertainty in economic life, is the real and essential activity of entrepreneurship. These risks, which cannot be predicted and calculated, are faced by the entrepreneur.
- **The identification of profit opportunities.** The entrepreneur, having special knowledge and obtaining information from the market, tries to identify the various profit opportunities, which are usually not obvious to many people.
- **The introduction of innovations.** The entrepreneur tries to use and exploit the various scientific and technological discoveries for productive and profit-making purposes.
- **Planning.** This refers to decisions about the products or services the firm will provide and the markets it will serve, where the firm will be located, its methods of production and sources of finance, as well as the planning of its activities once it is up and running.

- **The organisation.** Issues of business organisation are often neglected by entrepreneurs at the start of their business as other issues take priority. However, issues such as the organizational structure of the business, work planning, departmentalization, delegation of authority and many others, need to be clarified at the outset and certainly should be a concern of the entrepreneur thereafter.
- **Control.** The control function is essential throughout the life of the enterprise, but it plays a special role in the start-up. Then everything must be thoroughly checked, because it is important both to get things right from the start and to avoid fostering a false sense of control among employees.
- **The management of people.** Effective management and motivation of employees is a critical component of successful entrepreneurship. Employees should be encouraged by the entrepreneur to work towards the achievement of the firm's goals, understand the type of work for which they are responsible, be rewarded by the entrepreneur when their performance is good, and the entrepreneur should create an environment that supports employees' efforts and meets their needs.

B. Questions and concerns for each potential entrepreneur

Before embarking on an entrepreneurial activity, it is advisable for the prospective entrepreneur to subject himself or herself to a self-assessment of his or her own suitability in terms of the elements that determine whether or not he or she has the requisite entrepreneurial capacity. To this end, the Hellenic Organisation of Small and Medium Enterprises and Handicrafts (EOMMEX) has attempted to produce an indicative booklet - questionnaire with simple basic questions, which investigate empirically at an initial stage the degree of suitability of the entrepreneur.

C. Are you suited to being an entrepreneur?

Before you start your own business, you should see if you are fit to be an entrepreneur. The following points will be useful enough to help you make your decision:

- Do you have the skills, energy and perseverance needed to get a business off the ground and make it thrive?
- Have you ever asked your family to give you their objective opinion on whether you can really get on in your own business?
- Are you prepared to work hard and long hours to set up your business?
- Is your health good enough to withstand the demands of your business?
- Are you the type who likes to take on responsibilities and risks?
- Are you able to make your own decisions?
- Have you ever thought about where you fall short? And if so, would you be willing to partner with someone who has the skills you lack?
- Do you consider yourself a cooperative person?
- Can you lead and motivate others?
- Can you finish something you start?
- Are you ready to quit your job as an employee?
- Do you have the air of a winner?
- Finally, do you have enough savings to support your family and start your business?

D. What funds will you need?

Do you know how much you will need to start the business? Have you calculated the profitability and return on investment? Prepare a budget taking the following into account:
How much you will need before you start the business for:

- Buildings (purchase, rent, configuration)
- Transport
- Raw materials
- Working capital
- General expenses
- Heating, electricity, cleaning
- Staff and entrepreneurial fees
- Interest
- Advertising
- Business insurance

Once you have determined the total amount of money you will need, calculate how much of your own capital you can put into the business. Do you have other assets that you could sell or use as collateral for a loan? Do you have reasonable grounds to be confident that you will get the loan you are going to apply for and do you know the procedures required? Are you aware of the deadlines for the release of any grants you may apply for? Have you calculated what credits you could secure from suppliers? Are you aware of other sources of funding available such as Community programmes, grants, etc.?

E. What is the market situation (market research)?

If you have come up with the type of business you want to start, try to put your idea into practice. At this stage the key questions to be answered are:

- Who are your potential customers?
- How many are they?
- Are they already buying the product or service you intend to sell?
- How can you reach them?
- Have you noticed how your competitors are acting to contact customers?
- What is the price you can sell your product for?
- Who are your competitors? Their disadvantages and advantages.

Try to visit them, possibly by presenting yourself as a customer. Do not ignore the existence of indirect competitors (they do not practice the same profession but sell to your potential customers). Position each of the products you intend to sell in relation to those of your competitors according to the following criteria (degree of renewal, age, price level, quality, positioning in the product range).If a product idea is new, you may need to test it on the market. Your competitors may want to copy you soon. If this happens, can you protect yourself from this copying? Have you considered the possibility of a possible partnership with the company you are currently working for?

Perhaps you could become a subcontractor of your current employer.

- Would the people you currently work with trust you if you did something on your own?
- Have you spoken to someone who has already set up their own business?
- Have you observed your current employer to look closely at how they run their business? Have you investigated the possibility of buying a business that already exists or franchising?

For the latter case you need to have sufficient funds to take over an existing business and also have considerable experience to negotiate with people who want to give away their business. If what you want to do is small enough, then you may be able to find the answers to the above questions yourself. If not, then market research by professionals can help you. It is always useful to have another person look objectively at your idea and identify the weak points or what needs to be improved. In any case, information can be gathered from specialised bodies, libraries, statistical offices, chambers of commerce, sectoral institutes, sectoral publications, trade fairs, gold guides, local newspapers.

4. Social Entrepreneur's Methodology

Social enterprises are a relatively new economic phenomenon; they face complex requirements in a turbulent environment (Defourny & Nyssens, 2010). That is why many social enterprises need business support and mentoring as well as identification of different models of successful work. A number of studies have concluded that effective support includes consultations and training (Allinson, Braidford, Houston, Robinson, & Stone, 2011; SESBA 02, 2016).

Social enterprises are created to achieve social objectives (overcoming social injustice and social inequalities of vulnerable groups of people or achieve important public goals in the fields of ecology and sustainable development) and subject their economic activity to goals of profit in favor of individuals. Social enterprises pursue a direct leading goal to create social benefits in the public interest or for their members.

Social enterprises seek mainly support and consultations from experienced practicing business consultants and advisors who not only understand the social sector but also possess the necessary skills, qualifications, and competencies to provide quality advice. The support and promotion of social enterprises can contribute to maximizing their growth potential and capacity to create social added value, expressed in terms of job creation, creative approaches to small business, new opportunities for social inclusion and income development activities of civil organizations . The main lack of support is the existence of a significant gap between the current and the desired state of knowledge, skills and competencies of business advisors and the need to overcome this gap through training and improvement of qualification.

The professional profile of the business advisors of social enterprises regarding the existing qualifications, skills and needs in the context of the European Qualifications Framework for Lifelong Learning (EQF) and its implementation in Bulgaria, shows poor development of these activities at national level.

An assessment of the sector and a study of the existing practices have shown that social enterprises need additional capacity, both in the development of projects to bring additional funding, as well as in the development of organizational capacity, strategic and business planning. Further training is needed in the field of business planning, accounting, financial management, marketing, partnership building and coalitions, fund-raising, etc. (Terziev et al., 2016a).

Specialized trainings in social entrepreneurship and consultancy tools provided to business advisors are considered to be oriented towards the acquisition of knowledge, skills and competencies in the field of management and communication, with a special emphasis on social entrepreneurship, social innovation and skills (Terziev et al., 2016b). It is provided through targeted planning training activities that meet training needs and contemporary training methods and approaches as part of the lifelong learning concept. By appreciating the need for social entrepreneurship education, business advisors focus on strategic management, business planning, participation in funding programs, legal services and market access. The need for training in the area of marketing analysis, technology and leadership is regarded as acquisition of key skills necessary for working in external environment.

The fields of specialized trainings in social entrepreneurship vary according to the consultancy services but they are aimed at management, planning and business development. The personal competencies and interpersonal skills necessary for the work of business consultants and advisors include communication, collaboration and presentation skills, analytical and critical thinking skills, organizational skills, problem-solving skills, innovative thinking, leadership skills, teamwork, time management and digital skills. Their duties and tasks are focused on providing support in various fields, especially business planning, business development and management, project management, training, coaching and mentoring. It is necessary the good practices and training models for acquiring skills and additional qualifications to be found and promoted, as well as to create conditions for sharing good examples through creation of national and international networks for exchange of knowledge and experience.

A. Methods

- **Data Skills and Competence for Social Business Advisors** In this section, the issues related to this study have been discussed in the following subheadings: Relationship between skills and competences for social business advisors и Challenges and needs of training of the social business advisers - empirical review and theoretical framework.
- **Relationship between Skills and Competences for Social Business Advisors.** Data Social enterprises play an important role in society by providing employment to people who are difficult to compete in the main labour market (Terziev et al., 2016c). Many social enterprises that need business support and mentoring are facing challenges in identifying different work patterns. Working in them requires flexibility, skills, competencies to address the challenges of the environment. It is considered that external consultants or business advisors are not fully aware of these differences and their impact (Allinson et al., 2011).

The development of the skills and competencies of business advisors aim to improve awareness and partnership relations with social enterprises. This development is based on the personal experience and achievements of business advisors, which it provides in the form of professional advice on a range of topics related to the social enterprises. The knowledge, competence, and awareness of the business advisors is the ability to understand the expectations of social entrepreneurs and to decide how these expectations should be met. The relationship between the skills and competencies of business advisors reflects the role of business advisors to identify the opportunities for improvement of social enterprise services and development of professional networks in the field of social entrepreneurship. The main role of business advisors in advising social entrepreneurs is an advisory role. Business advisors have responsibility for decision-making and management within the framework of their joint work. The main skills of social advisors targeted at social entrepreneurship could be presented as follows in Table 1 (SESBA O2, 2016).

As a whole, the skills and competencies of business advisors intended for social entrepreneurs are focused on the effective management of a portfolio of clients participating in a variety of funded/sponsored schemes, programs and initiatives in order to help them and support the creation and sustainability of their own business, assistance of business planning, business development and management, project management, training or mentoring.

B. Challenges and Needs of Training of the Social Business Advisors

Assessing the training need of business advisors is essential to ensure the effective development of their skills and competencies. As Kaufman stated, "Need is the gap between current and desired (or required) results, or (stated another way) the gap in results between what is and what should be" (1994, p.14, as cited in Iqbal & Khan, 2011). Gupta, Sleezer, and Russ-Eft (2007) noted that a learning or performance gap between the current condition and the desired condition is called a "need". According to the literature training, needs analysis is a process of identifying problems that are signaled by deficiencies in compliance with standards or external requirements and that can be resolved wholly or partly by training (Goldstein, 1993). The main purpose of a training need analysis is to perform a systematic exploration of the way things are and the way they should be; it is about the definition of the performance gap. According to Tracey (2004, p. 678), "The first step in the training process is designed to identify performance gaps that can be remedied by training. It consists of surveillance, investigation, and data analysis." In order to provide a comprehensive training need analysis, an assessment is needed in order to obtain information on the two states (current versus desired), compare them, identify gaps, and arrive at needs-based priorities for further actions (Altschuld & Lepicki 2010, as cited in Iqbal & Khan, 2010).

For the purposes of the study we assume that the gap is the difference between what business advisors know and are capable of and what they should know and be capable of in order to provide advisory services customized to social entrepreneurs needs and culture. In this framework, the analysis of training needs is the identification of the gap between the status quo, the current situation,

and the necessary situation in providing business consultations with regard to the need of skills, in particular in providing services to social entrepreneurs and businesses. The main highlights of the analysis should include the following questions: identification of the existing qualifications of business advisors, including education, specialization, professional experience; identification of the interpersonal skills and competencies of those working in the business consultancy sector; identification of characteristics of effective support for social entrepreneurs; assessment of the skills requirements regarding the provision of support in the field of social entrepreneurship with a focus on techniques for consultancy support; assessment of business consultants' lack of skills in the field of social entrepreneurship and support of social enterprises.
Therefore, the analysis of the training needs depends on:

- the extent to which it can accurately diagnose the current situation;
- the extent to which all persons directly involved are able to realistically and accurately describe capacity, services provision, objectives, plans, strategies, etc.
- the degree to which external factors such as the characteristics of social entrepreneurs themselves, changes in the field, state policies and similar issues are taken into account.
- the degree of understanding of future developments and the accuracy of predictions, etc.

According to the international literature, the implementation of training need analysis usually examines training needs at three levels: organizational, task and individual (Gupta et al., 2007). Training assessment at the organizational level aims at the identification of all the necessary interventions for the development of the effectiveness of organization staff members. It deals with the impact of institutional changes, the enhancement of revenues, changes in technologies and general issues that influence the organizations and the effectiveness of labour. At this level, legal documents, official papers, business plans, reports, expert opinions are used. Training needs assessment at task level aims to identify the necessary knowledge, skills and qualifications of persons in order for them to be able to achieve the ideal point of effectiveness in specific tasks.

The assessment of training at organizational level aims at identifying all necessary interventions to develop the effectiveness of the staff members of an organization. It examines the impact of institutional changes, the increased incomes, the technological changes as well as the general issues that affect organizations and work efficiency. At individual level, the analysis of the need for training refers to the determination of the differences between the available and the desired knowledge and skills necessary for the adequate implementation of a task and focuses mainly on the individuals themselves. Given these levels and the fact that business advisors providing services to social enterprises can have different employee status (they can be independent employees or employees in other economic entities – private or public), the analysis of the training needs should include the three levels, with different limiting ranges according to the objectives set.

C. Research Design

The survey presents the results of a pilot study held in Bulgaria under the SESBA Project - Social Enterprise Skills for Business advisors. The field studies were carried out on the basis of primary and secondary data. The collection of the primary data was carried out in two parts. The first part included a questionnaire survey to collect information and data by using a faceto-face interview. One hundred and four representatives of different types of organizations from the South Central Region /SCR/, administrative district of Plovdiv were interviewed. About 47% of the social enterprises of SCR were concentrated in the administrative district of Plovdiv. The share of non-financial enterprises identifying themselves as social enterprises was 66% and 34% for those identifying themselves as non-profit enterprises. The survey included representatives of small and medium-sized enterprises, social enterprises, training and nongovernmental organizations which support social entrepreneurs or provide consultancy services on the following issues:

- Types of organizations providing consulting to social entrepreneurs,
- Business advisory offered to social entrepreneurs,
- Supporting frame for social entrepreneurship start up, and
- Social entrepreneurs need for advisory.

In the second part of the study, the following information gathering techniques were applied for the purposes of this analysis of the training needs of business advisors: Review of existing documents, Individual interviews, and Discussions with relevant bodies/stakeholders. These techniques were also supported by a survey, which included structured questions to the following experts: business advisory entities; business advisors as individuals; social entrepreneurs. 10 representatives were interviewed from each group.

The secondary data were extracted from official data, reports and official websites, etc. The main issues which were explored concerned:

- Job profile of business advisors (duties and tasks, knowledge, skills, education specialization, career paths, legal framework, employment status, trends and prospects).
- Existing qualifications, skills and further needs.
- The need for business support from social entrepreneurs and ways of exploitation of business support.
- Supply of business support from business advisors (at all the stages of the development of a social enterprise.
- Factors influencing demand for business support (lack of awareness, social entrepreneurs' perceptions of business support, etc.).
- Ways of developing demand for business support.
- The requirements of business advisors providing services to social entrepreneurs and ways for effective support to social enterprises.

D. Results and Discussion

The biggest share belonged to the respondents who identified themselves in the category of business enterprises (59%). Representatives of regional bodies providing support to enterprises or consultancy services (13%) were also well represented as well as the representatives of training organizations (8%). The majority of respondents were in the age group from 30 to 55 years (67%) and had university education (82%) since the study was oriented towards representatives of organizations who performed expert functions or held managerial positions. The current skills, the acquired qualifications, the competencies and expertise of respondents were mainly in the following areas: work in cooperatives, including social cooperatives; work in the social sector; work with children, persons and families of risk groups; work with people from social facilities; volunteer work; work as a lecturer, incl. training of children with special educational needs; work as an accountant, incl. of social enterprises; experience abroad (Canada), incl. observations on the development of social entrepreneurship; management of human resources in the enterprise; work in a non-governmental organization; work in municipal structures.

The specialized skills and competencies in social entrepreneurship and consultancy tools provided to business advisors were oriented towards the main goals and aspirations of the business organizations. The ambition of the respondents was to acquire skills to achieve responsibility and profit, followed by social values and professional relations, communication with the external environment and career development. Placing the responsibility before the profit is indicative of the general opinion on the need to change to new business models oriented towards something more than just profit, in particular, linking the activities of organizations to significant social goals. The ambition for achieving professional development was clearly outlined. The role of professional relations raises some important issues in front of the business advisors regarding the following: identification of the existing qualifications of business advisors, including education, specialization, expertise; what the important goals to be achieved are and what skills should be acquired, how they should be acquired and what actions should be undertaken to develop them; what type of training should be undertaken as part of the lifelong learning concept; identification of the interpersonal skills and competencies to provide business advice and which of the upcoming skills should continue to evolve and what new relationships should be built. The deliberate pursuit of social value opportunities challenges business advisors to work on skills for developing strategies to maximize their social impact. The issue of personal relationships shows larger variations in comparison to the rest, and when the results are averaged it takes the last place.

Business advisors often believe that the needs of support for social enterprises are broadly similar to those for traditional enterprises. Sometimes, however, the decision-making process and the provision of support in the social enterprise are complicated due to the social cause and objectives. The study showed some specifics of the needs and requirements of social enterprises, as well as the key differences between traditional and social business support models. Social enterprises need support related to consultation and training.

Regarding the need of types of consultancy services, the respondents strongly emphasized those services in the field of management, financing of activities and participation in funding programs, fund-raising, strategic management, legal services and access to markets. Consultancy services in the field of business planning, technology, marketing analysis and participation leadership also received a good assessment. Business advisors face a number of obligations and tasks when providing services to social enterprises. They should be aware of their role and scope within the social enterprise. A set of skills and qualifications are needed to enable the advisors to provide their services most effectively. The required skills and competencies vary depending on the nature of the consultancy services, but they are mainly focused on business management and business development.

The assessment of entrepreneurial skills in social enterprises ranges from good to very good for all of the skills listed in the following descending gradation: management; teamwork; initiative; communication skills; openness to change; innovation; organizational structure and culture; independent decision making; identifying new business opportunities; pro-activity; volunteer management; risk assessment and management; understanding the motivation and views of stakeholders; relation to local communities; cooperation with local authorities and institutions; networking; adaptability; creative thinking in vague problems; problem definition, opportunities and solutions to create value; participatory leadership; resistance to and learning through mistakes; action after analysis; democratic governance; obtaining legitimacy; pursuit of personal realization as a member of a value-creating profession. The respondents stated that all forms of education (formal, informal, and non-formal) are essential for developing entrepreneurial competencies.

In addition, the study set out the role of advisors in the training of employees in social enterprises, the realization of contacts and lasting relationships with social partners as well as the opportunities for development of social activities and communication. 66% of the respondents stated that they fully agree with specialized trainings in the field of social entrepreneurship. Vocational/professional training was the most appropriate according to the average assessments given by the respondents, followed by non-formal and informal education. In terms of higher and secondary education the fluctuations were greater. The main content of the training is to understand the role of the business advisor in identifying the opportunities for improvement of services for social enterprises, development of professional networks in the field of social entrepreneurship. This will contribute to a better understanding of the expectations of social enterprises and will decide how these expectations need to be met.

E. Conclusion

Social entrepreneurship is identified at European Union (EU) as a key instrument for regional cohesion and overcoming the problems of poverty and social exclusion. Social entrepreneurship as a concept allows the creation of alternative models of social enterprises to carry out business activity which is market oriented and at the same time integrates all market entities - employees, employers, investors, consumers, etc. The need for social entrepreneurship develops new patterns of active social assistance and

inclusion in which consumers and customers are encouraged to take on greater responsibility. Social benefits are measured by the integration and employment of disadvantaged people, by contributing to the process of social inclusion and social capital creation. The role of social enterprises and their development in contemporary society is recently discussed through the perspectives set in the EU strategy for smart, sustainable and inclusive growth.

The contribution of social enterprises to socio-economic development can be seen from different perspectives:

- providing access to basic services (social, educational and health) of local communities, including for most vulnerable population groups;
- contribution to a more balanced use of local resources, with the support of stakeholders, which promotes inclusive governance models enabling local communities to make strategic decisions;
- support the creation of new jobs as a result of the provision of new services provided to disadvantaged people;
- inclusion in the labour market of minority groups, single women, people with disabilities, etc., who remain excluded from income generation opportunities.

Social enterprises need mainly support and advice provided by well-trained practicing business advisors who possess the necessary key skills, qualifications and competencies to provide quality advice for the development of social enterprises. There is a strong need for trainings focusing on the acquisition of knowledge and skills for social entrepreneurship, consultancy techniques and acquisition of soft skills. The problems in providing consultancy services to social enterprises are mainly due to the lack of information, knowledge and lack of adequate, timely and sufficient support, which, again, draws the attention to the need for specialized training for business advisors that covers a number of issues in the area of law, governance, economy and finance of social enterprise.

This is also confirmed by the studies involving business advisors and representatives of social enterprises and social partners who support the need for training as well as the creation of social value to challenge business advisors to work on skills for developing strategies to maximize their social impact. The focus on the need for consultancy services is placed in the field of management, financing of activities and participation in funding programs, fundraising, strategic management, business planning, legal services and access to markets. The goal is to acquire key skills and competencies to achieve responsibility and profit, followed by social values and professional relations, communication with the external environment and career development. Placing the responsibility before the profit is indicative of the need to change to new business models oriented towards particular linking of the activities of organizations to significant social goals.

Business advisors usually provide financial and strategic advice to small and mid-sized companies, cooperatives, social enterprises and other formats of company formations. The business advisors must also have an excellent business sense and keen communication skills in order to be able to adequately support social entrepreneurs.

The skills and competencies required for business advisors vary according to the types of consultancy services, but they are mainly aimed at business management and business development. The personal competencies and interpersonal skills needed for the position of a business advisor include: communication, collaboration and presentation skills, analytical and critical thinking skills, organizational skills, problem-solving skills, innovative thinking, leadership skills, teamwork, time management and digital skills. Their duties and tasks are focused on providing support in various fields, especially business planning, business development and management, project management, training and mentoring. There is a need for qualification and/or experience in the field of business coaching, mentoring and development of small enterprises or social enterprises as well as knowledge and understanding of key areas related to starting a business; knowledge and experience in preparation and management of financing processes; experience in business development or the professional role of the client; experience in working with disadvantaged people; proven experience in providing advice and training for social enterprises; experience in using interactive media for training and presentations.

5. Implications and Suggestions for Future Research

Specialized trainings in social entrepreneurship and consultancy tools provided to business advisors should be oriented towards the acquisition of knowledge, skills and competencies in the field of management and communication, with a special emphasis on social entrepreneurship, social innovation and skills. It is possible through targeted, planning training activities that correspond to the identified learning needs and modern methods and approaches in the provision of education as part of the lifelong learning concept. The results of the study encourage further extension of the data collection scope and lead the theoretical development of the topic to future empirical research. Furthermore, the present study is the first quantitative approach to research the skills and qualifications of business consultants and advisors in social entrepreneurship in Bulgaria. The acquisition of knowledge and skills on behalf of business advisors is crucial for the future development of social enterprises in the country.

A. Acknowledgement

This paper is prepared under the Erasmus+ Strategic Partnerships Project entitled SESBA: Social Enterprise Skills for Business Advisers, funded with the support from the European Commission. The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the content which only reflects the views of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

6. References

- Allinson, G., Braidford, P., Houston, M., Robinson, F., & Stone, I. (2011). Business support for social enterprises: Findings from a longitudinal study. Project Report, Department for Business Innovation and Skills, London. Retrieved from https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/32229/12-566-business-support-for-socialenterprises-longitudinal.pdf
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector. Policy and Society 29, 231–242.
- Europe 2020 Strategy of Smart, Sustainable and Inclusive Growth. (2010). Europe 2020. Retrieved from http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm
- Goldstein, I. L. (1993) Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation. 3rd ed. California, US: Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- Gupta, K., Sleezer, C. M., & Russ-Eft, D. F. (2007). A practical guide to needs assessment, 2nd ed. San Francisco, CA: Pfeiffer Publishing.
- Iqbal, M. Z., & Khan, R. A. (2011). The growing concept and uses of training needs assessment: A review with proposed model. Journal of European Industrial Training, 35(5), 439–466.
- Monzón, J. L., & Chaves, R. (2012). The social economy in the European Union. Report for European Economic and Social Committee. International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy (CIRIEC). Retrieved from http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-en-c.pdf
- Terziev, V., Bencheva, N., Arabska, E., Stoeva, T., Tepavicharova, M., & Nichev, N. (2016a). Implications on social entrepreneurship development in Bulgaria. Knowledge International Journal Scientific Papers, 13(1), 203–208.

CUS – Social Social Cooperative

Social Cooperative of Legal Persons "Centrum Usług Środowiskowych" in Drobin (Poland).

Centrum
Usług
Środowiskowych

The cooperative was established in 2014. The main goal was to strengthen the sustainability of social economy entities in the area of the Płock poviat through innovative and creative institutional forms, three-sector support, raising the level of awareness regarding the benefits of the social economy sector, strengthening the involvement of the business, public and civil sectors, as well as including new institutional solutions to the mainstream of local policies.

A flexible model of the so-called flexi. The three-sector Social Cooperative of Legal Persons was created for the first time in history by three local government units (three communes). the third NGO sector, i.e. the association. Nobody had done it before. Activities in the area of environmental services turned out to be an excellent solution and showed effective sustainability. The proof of the effective operating model is the fact that in 2015 The cooperative gained a new member, the Radzanowo commune, and in 2016 The town and commune of Drobin, where the Cooperative currently has its seat. In December 2022. The cooperative became a finalist of the National Competition of the 11th edition of the competition for the Best Social Enterprise of them. Jacek Kuroń in the "Discovery of the Year" category.

Since 2013, the Cooperative has been running an Occupational Therapy Workshop for 30 people with moderate and severe disabilities. WTZ is a day care facility. Classes are held 5 days a week. Participants are transported to the Workshop and driven back to their place of residence by a company car as part of the Workshop's activities. People with disabilities take part in classes conducted in 6 laboratories: culinary, artistic, motor improvement, wickerwork, computer and hortitherapy. he Social Cooperative of Legal Persons "Centrum Usług Środowiskowych" has also been running the "Senior+" Day Home since December 2015.

T25 seniors from the city and commune of Drobin have been participating in the project since the beginning of the institution's existence. The main goal of the home is to provide support to the elderly through the possibility of using the activating, educational, cultural, recreational, health and care offer. The result is an improvement in the quality of life, a greater sense of security, active spending of free time, as well as self-help activities and activities for the development of the local environment.

CUS – Social Social Cooperative

Seniors can use the services of a physiotherapist or rehabilitator. An integration trip is organized at least once a year. The Cooperative also operates the Senior+ Club in Łęg Probostwo. The facility operates min. 2 days a week. Seniors, under the supervision of an instructor, prepare a hot meal as part of occupational therapy, cultural services, i.e. trips to the cinema, theater, and in particular joint workshops with children and other seniors.

The people managing the Cooperative are leaders full of initiative, passion and commitment, without whom running a business would be very difficult. Using their creativity, in 2019, trying to combine cooperation with local entrepreneurs, they opened a restaurant with a banquet hall called Symphony of Taste. This challenge turned out to be a hit. Local companies began to sell their food, vegetable and butcher products to the Cooperative. Unemployed people found employment - they completed appropriate courses, local politicians began to advertise the services of the Cooperative, which resulted in the signing of many contracts for the preparation and delivery of meals.
It is here that, since the outbreak of the war in Ukraine, the Social Cooperative has been preparing and delivering meals for people forced to emigrate by the war. In the banquet hall, special events are also organized, i.e. weddings, communions, family parties, consolidations, themed balls, carnivals, New Year's Eve parties. Outdoor events are also supported, i.e. county harvest festivals, fairs, family picnics. The banquet hall is also used for conferences, training sessions, meetings and castings.

Catering has been the main source of income for the Cooperative for several years and allows for the employment of many employees.

Thanks to creativity and innovation, the Social Cooperative has become a leader in its region where other representatives of local government units often come to watch and learn functional solutions.

III. Social Cooperative CUS as an example of success in the Social Economy in Poland

Authors: Aleksandra Pęcharzewska CUS, Michał Gołębiewski CUS, Bartosz Góras FZZ – Social Cooperative Drobin, Poland

1. Entry

Publication on the process of creating a model social cooperative of legal persons, whose founder was a local government, a non-governmental organization and a church legal person.

2. What is a social cooperative?

Persons planning to run a business may consider such a legal form as a social cooperative. It is an enterprise that also implements business assumptions, but primarily aims to support and activate people at risk of social exclusion, i.e. unemployed and disabled people. The idea of cooperative movement in Poland had its origins in the interwar period.

At present, an increase in their popularity can be observed, one can even say that social cooperatives are experiencing their renaissance in Poland, and this is certainly a reason for satisfaction. This may be evidenced by the fact that while in 2011 there were 425 social cooperatives in Poland, according to the data of the National Court Register from 2019, the number of actively operating cooperatives was 1547 (source: Information on the functioning of social cooperatives operating on the basis of the Act of April 27, 2006 on social cooperatives for the period 2018-2019). On the other hand, the number of all social cooperatives as of February 7, 2022 (including cooperatives in liquidation) was 2,057. This proves the upward trend of this type of economic activity in recent years in Poland. Issues related to establishing and running a business in the form of a social cooperative are regulated by the Act of 27 April 2006 on social cooperatives (Journal of Laws of 2020, item 2085). The Act has been subject to appropriate amendments over the last few years, which is confirmed by the dynamic process of changes taking place in the social economy sector and the growing interest in conducting business in the form of a social cooperative. among others in 2018, the amendment to the Act on social cooperatives entered into force, which introduced facilitations in setting up and running this type of business. The Act has been subject to appropriate amendments over the last few years, which is confirmed by the dynamic process of changes taking place in the social economy sector and the growing interest in conducting business in the form of a social cooperative. among others in 2018, the amendment to the Act on social cooperatives entered into force, which introduced facilitations in setting up and running this type of business.

The Act has been subject to appropriate amendments over the last few years, which is confirmed by the dynamic process of changes taking place in the social economy sector and the growing interest in conducting business in the form of a social cooperative. among others in 2018, the amendment to the Act on social cooperatives entered into force, which introduced facilitations in setting up and running this type of business.

We would like to draw your attention to the role played by the local government in the development of cooperatives. Also in creating the area of social economy development, counteracting social exclusion, in the broadly understood activation and education of society.

Cross-sectoral cooperation and the participatory participation of residents in the creation of local projects are of great importance in this area.
Through the eyes of the implementers, we present the stage of creating a multi-sectoral social cooperative, but also the preparatory stage consisting in social animation and education, which, in our opinion, as practitioners, is necessary for the creation of such a form of employment. It should also be noted how important local "actors" of social life or institutions initiating activation activities, e.g. social assistance centers, are of great importance in the development of the social economy and social economy entities. No less important is the business approach to emerging entities that combine social and economic features. They respond to the real needs of residents, creating a diverse range of services.

In the publication, we present "good practice", thoughts and doubts, on the example of the Social Cooperative of Legal Persons "Centrum Usług Środowiskaowych" with its registered office in Drobin and other activities around cooperatives as a system of connected vessels.

3. The process of creating a multi-sectoral social cooperative, on the example of the Social Cooperative of Legal Persons "Environmental Services Center"

A. Legislative solutions - towards the development of cooperatives

The amendment to the Act on social cooperatives enables the establishment of social cooperatives not only by natural persons, but also by legal persons. According to the Act, in the case of establishing social cooperatives of legal persons, there are at least two entities with legal personality. These can be local government units, church legal persons and non- governmental organizations. However, a model solution will be the accession to such a social cooperative of legal persons of all types of legal persons listed in the Act, such as: a local government unit, a non- governmental organization, a church legal person, and the creation of a multi-sectoral social cooperative.

B. Creating a social cooperative of legal persons - taken from practice. Creation stage - in a nutshell

When creating a social enterprise, which is a social cooperative of legal persons,

the beginning of the undertaking is the expression of willingness to act as a founder member of the cooperative by at least two legal persons, and then, in the case of local government units and non-governmental organizations, adoption of resolutions on consent to the establishment and accession to the cooperative of legal persons.

When planning the schedule of all works related to the establishment of a social cooperative of legal persons, it should be remembered that if there are more local government units among the founders of the cooperative, the adoption of resolutions by these units may be extended in time due to the specificity of the organization of the work of the local government (meetings of the commune council committee and commune council sessions), which may extend the process of establishing this entity. This is particularly important in the case of a social economy entity established as part of project implementation, where the performance of project tasks is obliged to adhere to strictly defined deadlines.

C. convening the Meeting of Founders and adopting resolutions on:

The next stage of creating a social cooperative of legal persons is to convene the Assembly of Founding Members and adopt resolutions on:

- establishing a social cooperative of legal persons,
- adoption of the statute of a social cooperative of legal persons,
- determining the number of members of the Supervisory Board if the statute provides for its existence (however, in the case of such a large undertaking as a multi-sectoral social cooperative, it is worth thinking about appointing a control and supervision body),
- appointment of members of the Supervisory Board.

The next step is a meeting of the Supervisory Board, whose task is to adopt resolutions on:

- determining the number of members of the Management Board (The Statute of a social cooperative of legal persons generally defines the number of members of the Management Board, e.g.: "The Management Board consists of one to three members, including the President", while the Supervisory Board, by way of a resolution, specifies the exact number of members of the management board of the cooperative, e.g. whether the management board is single-person or collegial. Looking from the point of view of a practitioner, a collegial management board is a better solution. There is then the possibility of greater internal control, because the multi-person management board jointly makes decisions, but also bears joint and several responsibility.),
- election of members of the management board (selection of persons by name from among the candidates).

The Management Board is constituted, i.e. there is an election among the members as to the performance of specific functions in the Management Board.

D. Submission of the registration documentation of the cooperative to the National Court Register (KRS)

The next and final stage in the creation of a social cooperative of legal persons is the submission of the registration documentation of the cooperative to the National Court

Register (KRS). The required forms are available at the seat of the National Court Register and on the website of the Ministry of Justice. Please remember to complete them in capital letters, either by computer or by hand, and empty fields in the forms should be crossed out. It is required to sign the application forms by all members of the management board of the social cooperative.

Forms necessary to register a social cooperative:

- a basic form for reporting/registering an established social cooperative,
- an attachment to the form, used to notify the entity's governing bodies (members of the management board and members of the supervisory board, if elected.
- an attachment to the form for reporting the scope of economic activity (when completing this form, use the codes of the Polish Classification of Activities - PKD, which are a hierarchically structured division of the set of types of socio-economic activity).

The basic registration forms listed above should be additionally accompanied by:

- minutes of the general meeting of founding members signed by the chairman and secretary of the meeting;
- list of founding members with original signatures;
- resolutions adopted by the general meeting of founding members
- and by the Supervisory Board;
- statute of a social cooperative of legal persons;
- notarized signatures of all members of the management board.

It is important that the social cooperative does not bear the costs of registration in the National Court Register and the announcement in the Court and Economic Monitor.

It can be assumed that the implementation of the above-mentioned activities in the field of creating a social cooperative of legal persons in the above-mentioned model form (i.e. a multi-sectoral social cooperative) takes about three months. This is the time for local government units and non-governmental organizations to adopt resolutions, convene the meeting of founders, elect the supervisory board, elect the management board, and submit registration documentation. It is assumed that the registration procedure in the National Court Register should also not exceed three months.

The date of commencement of activity of a social cooperative of legal persons is the date of entry into the National Court Register and from that time the management board has a period of six months to employ at least five persons from among the persons indicated in Art. 4 sec. 1 of the Act on social cooperatives, i.e.:
1) unemployed persons within the meaning of the Act of 20 April 2004 on employment promotion and labor market institutions,
2) persons referred to in the Act of 13 June 2003 on social employment,
3) people with disabilities within the meaning of the Act of 27 August 1997 on vocational and social rehabilitation and employment of disabled people with full legal capacity.
This form of things gives more time to organize the structure, organize the work of the cooperative, start the process of searching for orders and establishing cooperation.

4. Prior education and animation

Practice shows that it is necessary for the creation of a social cooperative of legal persons to be preceded by animation and educational activities preparing partners for a joint discussion, indicating the need for joint action, demonstrating the benefits and benefits of such action for all parties, and the principles of cooperation and creating a new entity (panel meetings, debates, participation in study visits, seminars, work of social economy animators, etc.)

Animation and educational activities are of great importance and it can certainly be said that they affect the very process of creating a social cooperative of legal persons, in particular this multi-sectoral social cooperative, as well as whether it will be established at all.

The moment of establishment of the social cooperative of legal persons was preceded by a stage of many educational and animation activities addressed to local communities, representatives of local governments, non-governmental organizations and business. It can be said that the animation and educational work had the following dimensions:

- individual - moving, activating residents, representatives of various social groups,
- institutional - interest in the development of the social economy, the creation of social economy entities, local government officials, entrepreneurs, representatives of non- governmental organizations.

As part of the activities to create the Social Cooperative of Legal Persons "Centrum Usług Środowiskaowych" the following were organized by the Commune Social Welfare Center in Słupno: 3 consultation seminars, 4 panel meetings, 2 debates with decision-makers, 2 debates on the effects of the tested final product, 1 conference - panel meeting with elements of debate. In our opinion, apart from the educational element, such events also have a participatory character.

Meetings with residents, representatives of local business, representatives of local authorities, institutions and non-governmental organizations concerning various social issues, and in this case interest in the development of cooperatives with the involvement of local government, allow for active participation of local communities in shaping public life. Thus, to build social trust. Including residents in shaping local policies triggers a sense of belonging to a community, has an impact on community development, and also on the development of mechanisms for cooperation between local government administration and local communities. In the Commune of Słupno, activities aimed at the development of social participation have been undertaken for several years, e.g. when updating the Strategy for Solving Social Problems, or the Local Activity Program. The interest and active participation of residents and decision-makers in the above-mentioned activities had an impact on the creation of an innovative product, which is a multi-sectoral social cooperative.

It must be assumed that social trust is the basis of interpersonal relations, cooperation, commitment, and a sense of security. Thus, it has a fundamental impact on the formation of civil society, and thus - the growth of collective awareness, conscious participation in collective life and building collective identity. The increase in the level of trust contributes, on the one hand, to reducing social marginalization, and on the other hand, to shaping the sense of conscious participation in public life, the ability to exert influence on the environment. Without trust in the social space, dialogue cannot be conducted, the essence of phenomena and processes cannot be defined. Trust allows for effective communication within a territorial unit, supporting the achievement of set goals.

Some of these events are worth highlighting:

Debates with decision-makers, debates on the effects of the tested final product

On February 4 and 5, 2012, debates were held as part of the task - Testing the developed final product.

The debates were attended by representatives of the authorities of the Słupno commune, representatives of non-governmental organizations, employees of the Commune Social Welfare Center in Słupno, local leaders and local entrepreneurs.
During the debates, the subject of social economy, the Social Cooperative of Legal Persons, the Center for Environmental Services, the Social Economy Laboratory, and the role of business as an environment were discussed. The debates were organized in Biskupice near Byczyna, where, in addition to participating in the project tasks, the participants could get acquainted with the functioning of the Social Cooperative of Legal Persons "Gród", good practices related to the development of cooperatives in the Byczyna commune.

As part of the project activities, debates were also organized entitled "Social economy - social cooperative of legal persons" (on June 15, 2012) and "Strategy of actions taken"

- Social Cooperative of Legal Persons "Environmental Services Center" (on July 3, 2012)
- are debates about the next stage of the project, i.e. the effects of the tested final product. The essence of these events was that their participants were people specifically interested in establishing a cooperative, its functioning, and planning the strategy of operation.

It was organized by the CAL Local Activity Support Center Association in Warsaw and the Commune Social Welfare Center in Słupno in the Dramatic Theater named after Jerzy Szaniawski in Płock. The conference was held under the honorary patronage of: Marshal of the Mazowieckie Voivodeship, Member of the Polish Parliament, Starost of Płock.

The subject of the conference was the development of social economy entities, the creation of new ones and the strengthening of the existing ones as forms of employment for people at risk of social exclusion, but also as opportunities for the development of young people entering the labor market.

The conference also addressed the issue of creating a social cooperative of legal persons in the municipality of Słupno (Centre for Environmental Services), and thus the development of social services resulting from the diagnosis of the environment, and a discussion on the role of social economy in micro and macro regions.

In addition to introducing the subject of social economy and cooperatives, the conference also had another measurable effect in the form of interest of the authorities of the Mała Wieś commune in membership in the newly created cooperative "Environmental Services Center".

The aim of such activities is also social change, leading to greater integration, activity and readiness for action of the inhabitants of a given community.

5. Building a network of cooperation - local partnership

He aim of the local partnership is to activate the entire community and encourage it to joint actions to solve local problems. Thanks to organizing bottom-up initiatives, the goals and needs of local communities are more effectively implemented, which brings measurable benefits and at the same time encourages further actions. In partnership, a model for solving social problems can be developed. The establishment of a Social Cooperative of Legal Persons may be the result of cooperation between local partners.

6. Building elements of participation

Supporting the development of local communities requires activating activities and building knowledge about the conditions of their development. The actions taken should focus on developing and disseminating mechanisms of cooperation between public administration and local communities, using the proven method of involving citizens in the creation of local policies.

7. The use of existing social economy entities, e.g. KIS, CIS

The Social Integration Club implements a social and professional reintegration program for a group of participants. Participation in the Club gives participants the opportunity to develop and gain new professional qualifications. The task of the Club is to prepare the participants to move independently on the labor market, which will allow them to achieve their own professional goals.

Center for Social Integration. The main objective of the Social Integration Center is professional and social activation aimed at counteracting social exclusion and marginalization of people. The basic tasks of the Social Integration Center include changing the life attitudes of the participants and shaping the attitudes of understanding, acceptance, tolerance and respect for people from special risk groups in the society. The goal of the Social Integration Center is achieved by conducting activities in which participants acquire skills in the field of theoretical and practical vocational training, in the form of retraining or improving professional qualifications. Participants also develop their skills in interpersonal relations, motivation and personality development.

8. Social Economy Laboratory – an innovative form of support

The Social Economy Laboratory (LES) has a diagnostic and educational character. The laboratory is an educational space, exchange of experiences, social activation and combining the potential of residents, "practitioners" and "theoreticians". The task of the Laboratory is to: analyze the environment, monitor the actions taken and propose new solutions in the field of social economy development. An extremely important educational component of LES is the platform for cooperation and dissemination of knowledge and the creation of social dialogue in the area of social economy. LES participants are: residents, local leaders, representatives of universities, students, representatives of various institutions and organizations and other local "actors".

9. Examples of preparatory activities undertaken by GOPS

Informational and educational talks were held on the establishment of a Social Cooperative of Legal Persons in the Słupno Commune with key persons:
A meeting was held with the mayors and councilors of the Słupno commune, and the initial idea of establishing a Social Cooperative of Legal Persons in the Słupno commune was presented. Knowledge about the creation of new sectors of the social economy was passed on.

A. Participants proposed new solutions (including the creation of a construction group and a printing house). The seat of the cooperative was also indicated. Conclusions: Residents were interested. However, they needed education and more knowledge in this area, as well as showing good practices - already functioning cooperatives.

B. A meeting was organized with the Director of the Poviat Labor Office in Płock. The institution expressed its willingness to become involved in the activities of the cooperative, noting a big problem related to the increase in unemployment in the Płock poviat, and at the same time the lack of funds for active support. Conclusions: Expanding the activities of the cooperative to the area of the Płock District. Organizing a meeting with the Starost of the Płock District. Preparation of initial documentation.

C. Participation of the preparatory group in the meeting on the creation of a Social Cooperative of Legal Persons with the inclusion of the Płock Poviat. The starost proposed to include other poviats in the matter of establishing a cooperative. He drew attention to an interesting solution related to the issue of melioration. Conclusions: organizing a conference with the help of the poviat starosty for commune heads and mayors of the Płock poviat. Preparation of materials and preliminary declarations. Presentation by the invited experts of the proposal to establish a Social Cooperative of Legal Persons, including the issue of melioration.

D. A meeting was organized, presenting the concept of the cooperative's operation, and in particular the thread of the Social Economy Laboratory, to P. Mirosław Grewiński - Vice- Rector of the Pedagogical University of Towarzystwo Wiedzy Powszechnej in Warsaw. The university has expressed interest in supporting our activities. The university authorities care about well-organized academic internships for university students.

Conclusions: In the future, work on the standardization and change of legal regulations concerning student practice. Creation of safe places of practice in Poland – gaining experience in various environments. The future alternative of LEW (Rural Education Laboratory) and LEM (Urban Education Laboratory).

E. Presentation of the concept for the creation of a social cooperative of legal persons at a meeting with entrepreneurs, the parish of St. Marcin in Słupno, local leaders. There were issues of supporting the organization by local business. The parish expressed interest in the development of wooden churches in the Płock District. The development of tourism and agritourism in the commune (educational trails, historical sites, nature) was very important for the participants. Conclusions: Implementation of the business sector into social projects. Perhaps it would be worth amending the provisions of the Act on social cooperatives, including entrepreneurs as shareholders, thus allowing for better financial activities and stability of the activity of cooperatives of legal persons. In the Słupno commune, a model multi-sectoral social cooperative of legal persons was created, whose founding members are all types of legal persons listed in the Act on social cooperatives, i.e.: three communes, a non-governmental organization, a church legal person. On the day of its foundation, it was the first social cooperative of legal persons in Poland with such a composition of founding members. The important role of the Roman Catholic Parish of St. Marcin in Słupno, as an active "actor" of social life in the commune, actively participating in the animation and activation of residents, willingly cooperating with local institutions and organizations.

10. The functioning of the Social Cooperative CUS

The creation of a multi-sectoral social cooperative gives the opportunity to influence the creation of a network of cooperation between the local government units themselves, as well as all the founders of the cooperative in the field of individual services and between entities of various activities operating in their areas. It is a joint provision of environmental services, responding to the real needs of residents. It is also the consolidation of activities aimed at the implementation of tasks imposed on local governments through the operation of one entity.

The functioning of the Social Cooperative of Legal Persons "Centrum Usług Ochrony Środowiskaowych" makes it possible to take effective action in the area of niche market economy, as well as in the area of implementing the tasks of local governments. An asset of the cooperative may be the awareness of uninterrupted cooperation between individual units, which will actually increase the durability of the project. The durability of its prosperity is also determined by the interest of the local government, as well as the fact that the local government as a founding member has an impact on the activities undertaken by the cooperative. The environment in the form of cooperating other local governments, entities, non-governmental organizations, as well as business convinced that a social cooperative of legal persons is a partner, is of great importance for the development of the "Centre for Environmental Services". and not an opponent in the local market. Entrepreneurs should understand the impact of their activities on the life of society, as well as have appropriate knowledge of the benefits of partnership cooperation.

However, it is important to support social economy entities:
The development of social economy entities requires the support of public institutions, but also other social partners: non-governmental organizations, entrepreneurs and local leaders. According to research, support provided by public institutions may be controversial, which, in consequence, contributes to the weakening of the chances of success of such projects. All respondents agree that social economy entities require support at the stage of conceptualization, formation (e.g. registration, organizing) and in the initial phase of operation. Supporting such enterprises in the long term remains an open question - the respondents differ in their assessment of the time, scope or ways of helping such entities. It seems,

However, one should not forget that social cooperatives are not only economic goals, but also social ones. An important social aspect of the cooperative is the creation of jobs for people who are excluded or at risk of social and professional exclusion, who are unable to get out of a situation that limits or prevents their participation in professional or social life. It is a way of activating various social groups living in rural areas, where poor organization of the environment of people, e.g. long-term unemployed, disabled and insufficient support of these groups is often observed. This form of employment arising in the area of operation of the involved units gives these people the opportunity to actively participate in the labor market.

The purpose of establishing the Cooperative was to strengthen the sustainability of social economy entities in the area of the Płock poviat through innovative and creative institutional forms, three-sector support, raising the level of awareness regarding the benefits of the social economy sector, strengthening the involvement of the business, public and civil sectors, as well as new institutional solutions to mainstream policies local.

The social enterprise conducts activities in the field of environmental services aimed at solving the problems of the local community, co-creates the local labor market by employing and engaging in various forms of activity people at risk of social exclusion, furthest away from participation in the labor market, having problems with mobility, improving competences and qualifications professional.

During its over 10 years of operation, the cooperative has made a positive change in the local environment and has a real impact on the lives of many inhabitants of the Płock poviat. As a result of activation activities, many people found employment.

In March 2014, the Cooperative created an Occupational Therapy Workshop for 30 participants. People with disabilities are transported from the area of 5 communes and the city of Płock. Most people have never participated in WTZ classes, and the families of these people learned about the functioning of similar facilities only from the employees of the Cooperative. For about 9 years of running WTZ, 6 people have been successfully transferred to the open labor market, and they are still working today. 10 people, including unemployed people, found employment in the therapy workshop. After working hours of the workshop, free classes for children and youth from nearby villages are conducted by employees of the Cooperative. Local residents can take advantage of a well-equipped rehabilitation room or a computer room.

December 27, 2015 The City and Commune of Drobin entrusted the cooperative with running the Daily Senior Home+. It is a day support facility for 25 seniors from the City and Commune of Drobin. In addition, since 2019, the Senior+ Club for 15 seniors has been operating in Łęg Probostwo.

Since 2019, the Cooperative has been operating in the catering industry, which is the main source of revenue. In Drobin, a gastronomic establishment has been opened, combined with a banquet hall called Symphony of Taste. It provides comprehensive catering and logistics services, focusing on the preparation and delivery of meals. It was the Cooperative that for almost a year provided meals to all residents of the "Nad Jarem" Nursing Home in Nowy Miszewo, which burned down in August 2019. During the ongoing COVID-19 pandemic, the CUŚ Cooperative made and delivered meals to Kindergartens and Nurseries in Słupno and Drobin, Environmental Self-help Houses in Święcice Stare and Słupno, not forgetting about its WTZ Participants, who received meals at the expense of the Cooperative. After the outbreak of the war in Ukraine, the Social Cooperative prepared and delivered over 10,000 meals for people forced to emigrate by the war. In the banquet hall, special events are also organized, i.e. weddings, communions, family parties, consolidations, theme balls, carnivals, New Year's Eve parties. Outdoor events are also supported, i.e. county harvest festivals, fairs, family picnics. The banquet hall is also used for conferences, training sessions and casting meetings. Catering has been the main source of income for the Cooperative for several years and enables the employment of many employees: cooks, kitchen assistants, waiters, logistics service. The cooperative cooperates with local food, vegetable and butcher companies.

In the banquet hall, special events are also organized, i.e. weddings, communions, family parties, consolidations, theme balls, carnivals, New Year's Eve parties. Outdoor events are also supported, i.e. county harvest festivals, fairs, family picnics. The banquet hall is also used for conferences, training sessions and casting meetings. Catering has been the main source of income for the Cooperative for several years and enables the employment of many employees: cooks, kitchen assistants, waiters, logistics service. The cooperative cooperates with local food, vegetable and butcher companies. In the banquet hall, special events are also organized, i.e. weddings, communions, family parties, consolidations, theme balls, carnivals, New Year's Eve parties. Outdoor events are also supported, i.e. county harvest festivals, fairs, family picnics. The banquet hall is also used for conferences, training sessions and casting meetings. Catering has been the main source of income for the Cooperative for several years and enables the employment of many employees: cooks, kitchen assistants, waiters, logistics service. The cooperative cooperates with local food, vegetable and butcher companies. The banquet hall is also used for conferences, training sessions and casting meetings. Catering has been the main source of income for the Cooperative for several years and enables the employment of many employees: cooks, kitchen assistants, waiters, logistics service. The cooperative cooperates with local food, vegetable and butcher companies. The banquet hall is also used for conferences, training sessions and casting meetings. Catering has been the main source of income for the Cooperative for several years and enables the employment of many employees: cooks, kitchen assistants, waiters, logistics service. The cooperative cooperates with local food, vegetable and butcher companies.

During the period of its activity, the cooperative carried out, independently or in partnership, many EU projects / public tasks aimed at counteracting poverty and social exclusion, e.g. Changes". Thanks to them, many inhabitants of Mazovia improved their professional qualifications and found employment on the open labor market, including some of them in the Cooperative.

The flexi model of operation of the three-sector Social Cooperative of Legal Persons implementing activities in the area of environmental services turned out to be an excellent solution and showed effective durability. In December 2022. The cooperative became a finalist of the 11th edition of the competition for the Best Social Enterprise. Jacek Kuroń in the "Discovery of the Year" category. The award was granted due to the innovative way of establishing the cooperative, which does not exist on a national scale. The members of the Cooperative are 5 local government units from the area of the Płock poviat.

People managing the Cooperative are leaders full of initiative, passion and commitment, without whom running a business would be very difficult. During the crisis caused by the COVID-19 pandemic and the ongoing war in Ukraine, by skilfully combining revenues from business activity with funds from subsidies and grants, they ensure the stability of the Cooperative, enabling it to survive this difficult period for everyone, especially in maintaining employment.

The "CUŚ" social cooperative is a reliable partner for all kinds of pro-social initiatives. This is evidenced by the number of implemented partnership projects, including many involving financial resources. Partners are not only other social enterprises/non-governmental organizations, but also local government units and entrepreneurs.

Combining the potentials of many organizations makes it possible to solve local problems that would not be possible to eliminate by local governments or a social cooperative alone. Through cross-sectoral cooperation, exchange of experience with partners from both Poland and other EU countries, the Cooperative tries to change the local environment, making it friendly to people and the natural environment.
Thanks to creativity and innovation, the Social Cooperative has become a leader in its region, where other representatives of local government units often come to watch and learn functional solutions.

11. Last Projects- as a practical example of working in a social enterprise

A. The project "Academy of Innovation and Start-ups. From garage to Wig 20"

Announcement -Foundation Zofia Zamenhof invites you to submit offers in response to market research for the implementation of the Training Service consisting in conducting a series of training courses in the field of new technologies and professional development opportunities in the IT industry, for about 20 participants of the project entitled "Academy of Innovation and Start-ups "From Garage to Wig 20""
Offers should be sent in the form of a completed offer form by August 24, 2019, at 16:00 to the address:academy of innovation@gmail.com

Before preparing the offer, one should carefully read the content of the request for proposals and the Employer's requirements specified in the Request for Proposals. Any questions regarding this inquiry should be directed to:academy of innovation@gmail.com

General information about the project:
Foundation Zofia Zamenhoff in cooperation with:

- University of Economics and Management in Łódź
- Association of the Local Activity Support Center CAL
- National Center for Research and Development

Projects in progress: Academy of Innovation and Start-ups "From garage to WIG 20"
The aim of the project is to prepare and implement a new training offer for 100 people (60K and 40M) to improve digital competences by acquiring knowledge about new technologies and opportunities for professional development in the IT industry. To finance the project from the EU: PLN 480,805.70.

Project implemented in the period: 30.01.2019 - 31.01.2020 Project Office: Łódź ul. Narutowicza 86, SWEiZ Dean's Office The topic was also to discuss the effects of training under the project "Academy of Innovation and Start-ups - "From garage to WIG20″" and changes resulting from the transition to remote learning (caused by the epidemiological situation in the country - COVID19). The organizers of the meeting and the creators of the project also indicated further development paths for the represented institutions in terms of planned project activities, including planned training also in remote form.

B. ERASMUS+ PROJECTS - PROJECT: VOYAGE - Raising the competences of adult education staff

- **Brief description of the project:** The project aims to increase the competences of the management and members of the Foundation, necessary to organize and conduct non-vocational adult education. **Specific goals:** Improving the competences of the management staff by participating in courses on modern organization management. In the development of an organization, proper training of the management is crucial, enabling them to familiarize themselves with modern management methods, as well as allowing them to reflect on practice and compare it with foreign solutions. The Foundation plans to send min. 2 people from the managerial staff for training in foreign organizations, which ended with obtaining certificates of completion of the internship.

- **The priority topics are:**
  - use of ICT tools,
  - effective volunteer management,
  - effective financial management,
  - management of educational projects

- **Raising the knowledge of the educational staff in the field of the latest ICT methods**. Digital competences are among the key competences of the EU.

Digital literacy is essential to support active citizenship and social inclusion, collaboration with others, and creativity to achieve personal, social and business goals. Taking into account the technological development that we participate in, the development of competences of the educational staff and learners in the use of information and communication technologies is a response to the modern requirement, expressed in the acquisition of skills in the use of modern technologies in educational work. It is planned to train min. 5 people in foreign organizations from the use of ICT in adult education with obtaining certificates of completion of the internship.

Raising knowledge in the field of new methods of teaching and work organization. The aim is to introduce modern teaching methods that develop personal, social and learning to learn competences, ie the ability to reflect, manage time and information effectively, work constructively with others, remain resilient and manage one's own learning and career. We also want to get acquainted with the organization of volunteer work, digital marketing as a modern tool for transferring information and knowledge, and with the forms of fundraising and crowdfunding. It is planned to train min. 5 people in the field of modern teaching methods and work organization in adult education with certificates of completion of the internship

12 Summary

Since Poland's accession to the European Union, all local governments in the voivodship have been using European Union funds as one of the sources of budgetary revenue, although they do so with varying intensity. In 2006-2012, the highest (i.e. above the third quartile) rate of absorption of funds for financing and co-financing EU projects per capita was characteristic for 37.5% of urban communes, 36.4% of urban-rural communes and 16.4% of rural communes. The main premise of the European Union funds is to support activities enabling overcoming development barriers in backward areas. Thus, these are measures that are to contribute (in an unspecified period of time) to acceleration of development processes.

Epralima

Epralima - Escola Profissional do Alto Lima - Cooperativa de Interesse Público e Responsabilidade Limitada

Created in 1999, EPRALIMA - Escola Profissional do Alto Lima is a private, non-profit institution, which aims to be an asset in the training of young people. In this sense, it provides its students with an adequate professional education in several areas. With about 400 students, Epralima values and optimizes the potential of endogenous resources, revitalizes the social fabric in the light of equal opportunities, in addition to contributing to the reduction of dropout rates and school failure. Its main mission is to train intermediate technicians, focusing on "knowing", "knowing how to do" and "knowing how to be", contributing to form supportive, active and informed citizens, prepared for a new European citizenship and for the new challenges of the knowledge society, allowing them to settle locally, constituting added value in their respective areas of intervention. Aware that vocational education plays a key role in building the future of the individual and the society, it aims to meet the educational and training needs, the expectations of young people and adults and the needs and demands of the region. Epralima hopes to be able to train citizens with consolidated ethical and moral values, combined with a training of excellence, allowing them to be successful in their professional and personal lives.

IV. Social Entrepreneurship Education

Authors: Ana Rita Alves, Ângela Paredes, Epralima Portugal

1. Introduction

The phenomenon of social entrepreneurship emerges in the context of crisis and social, economic and environmental challenges that contemporary societies have been facing. The growing popularity of the phenomenon has been accompanied by a field of analysis that mixes and matches a diverse range of ideas that attempt to describe social entrepreneurship, and this dynamic flexibility of notions is the main cause of the apparent lack of clarity of the concept. There is a debate about "when" and "where" the term applies, with the concept of social entrepreneurship suffering from "conceptual inflation" in the absence of an exact definition is accompanied by an excess of meaning, reflecting the numerous contexts in which the term is applied.
In order to try to stabilize the conceptual framework of social entrepreneurship, we propose to analyze its origins, the differences between the main elements that characterize entrepreneurship and social entrepreneurship, and the different schools that study it.

2. Social Entrepreneurship.

Social entrepreneurship is now an emerging field of analysis and intervention in political and scientific terms, and the phenomenon is expanding rapidly and attracting increasing attention from various sectors of society.

In general, the inability and inadequacy of government institutions to solve new social problems, visible in the different types of sectoral social policies (or lack thereof) and particularly in budget restrictions, has fostered civil society initiatives in the search for alternative practices that respond to social needs not met by the State or the market. Although these responses were traditionally anchored in the so-called Anglo-Saxon non-profit sector or in the European social economy, the process and practices of social entrepreneurship, as it is currently being theoretically and empirically constructed, seek to incorporate into this sector business concepts and ideas as a vehicle for innovation in order to overcome social challenges.It is generally agreed that the concept of social entrepreneurship was born in the American context and that, despite the differences between the schools that address the phenomenon, as a result of different social, political and economic contexts, all have contributed to the growth of interest in the subject and to the consensus on the need to find innovative ways of using business methods suitable for solving social problems.

Before analyzing the contributions of the American and European schools, we propose to list the main characteristics that distinguish the concepts of entrepreneurship and social entrepreneurship, where the latter takes its roots.

Social entrepreneurship is another one of the buzzwords that the crisis of the economic and social development paradigm has brought to the agenda at the turn of the 21st century. It is an emerging field of analysis and intervention in political and scientific terms, in a phase of accelerated expansion, with great media coverage. It has been attracting interest from different sectors of society and from a wide range of global, European, and national political quarters, as a solution for solving the problems of employment, poverty, and social exclusion.

Generally speaking, the concept emerged in the 1990s, first in the USA and then in Europe, to describe the responses found by citizens in particular and by civil society in general, to address the non-response, retreat or incapacity of the State and also of the Market to the specific social needs of vulnerable people. Notwithstanding the long historical roots of this type of initiatives, integrated into the so-called non-profit sector in the Anglophone world and into the social economy in the European reality, the novelty in terms of expressions and concepts is significant. At the European policy level, social entrepreneurship, social enterprises, and social innovation are of unprecedented centrality in the Europe 2020 strategy.
Social entrepreneurship is a direct path to generating shared value, that is, when the ideals of profit and purpose meet, it makes sense for companies to look for ways to create engagement and lasting relationships with the initiatives that can define the future of the impact economy.

Social entrepreneurship has been defined as a business model that generates profit, but which is essentially guided by the purpose of solving economic and socio-environmental needs that are not being met by the market.

Generating profit is the main point of differentiation between a social enterprise and a non-governmental organization (NGO).

The concept of Corporate Social Responsibility (CSR) is linked to actions promoted by organizations to obtain benefits and aid in a timely manner, such as in campaigns to help the homeless, food basket deliveries, and volunteer programs.

In social entrepreneurship, on the other hand, the transformations promoted reach deeper levels. The goal is not only to solve specific needs, but to promote changes in the dynamics of society, providing support and conditions for individuals to access certain services and contributing to the continuous development of the community located around the business.

Characteristics of social entrepreneurship:

- Business model based on solving social problems;
- Structure strongly supported by the idea of innovation;
- The search for partnerships, in general, aims to ensure the sustainability of projects in the short/medium term. In the long term, the businesses want to be financially independent;
- They use market knowledge to solve problems in the communities where they operate;
- Respond to at least one of the 17 targets of Sustainable Development Goals (SDGs) in the business strategy.

3. Social entrepreneurship in education: how to do it?

Regarding the school community, mobilization is a decisive factor for the implementation of an educational project. With social entrepreneurship it could be no different. To promote changes in the curriculum, create an elective subject, or implement a new practice within the school, it is very important that coordinators, teachers, employees, students, and families are involved in this process.

The education department has an important role to play in stimulating the engagement of schools, communicating intentions clearly to principals, and offering support for them to mobilize the school community around social entrepreneurship. However, the proposal cannot be idealized by the management alone.

Social entrepreneurship develops the following skills in students:

- Altruism;
- Ability to solve problems;
- Communication;
- Courage;
- Curiosity;
- Empathy;
- Critical and scientific thinking;
- Sense of purpose;
- Resilience;
- Responsibility;
- Teamwork.

The progressive articulation between social entrepreneurship and education has been taking place all over the world. Historically, the foundation of the first social entrepreneurship education course dates back to the mid-1990s, when some students at Harvard University pushed for the creation of a program specifically devoted to the topic, coordinated at the time by one of its pioneering academics: Gregory Dees.

Since then, there has been a proliferation of academic institutions involved in education for social entrepreneurship: in 2002, ten North American universities were identified; the first European course was created in 2003 at the University of Geneva, Switzerland, by Maximilian Martin and Pamela Hartigan, through the Schwab Foundation; by 2004, there would be 23 universities with programs dedicated to the subject, including three European universities (Oxford University, UK; University of Geneva, Switzerland and University of Navarra, Spain); in 2007, a master's program dedicated to the subject is created for the first time in Asia, through the TATA Institute of Social Sciences, in India; in 2011, the global number of faculties allegedly involved in education for social entrepreneurship amounts to more than 500, in 148 countries on all continents and with programs of various formats, from masters and bachelor's degrees, to majors, minors and masters of business administration (MBA).

Although the aforementioned lack of a robust body of theory weakens theorizing about this field, social entrepreneurship teaching and pedagogy is gaining more visibility and attracting more and more attention from academia.

The recurrent goal of social entrepreneurship education seems to be to nurture the next generation of social entrepreneurs and support them in their efforts to create social value in innovative ways. That is, in general, the aim is to provide a higher education offer aimed at social entrepreneurs or at students who intend to specialize in the field of social entrepreneurship. In a complementary perspective, Hamidi Lawrence, Wennberg, and Berglund (2008) understand that the success of entrepreneurship education would be to motivate entrepreneurial intentions, i.e., to promote a mental state that channels experience and action into ways of realizing an activity.

But to what extent does a student who is educated for entrepreneurship become an entrepreneur? Given the breadth that the concept of entrepreneurship has reached, it can be considered that the one who benefits from entrepreneurship education acquires and develops entrepreneurial skills. This learning can, however, be carried out in different "degrees", thus varying according to its beneficiaries.

The European Commission (2002) recognizes the importance of two elements in definition of "entrepreneurship teaching": a) a broader concept of "education for entrepreneurial attitudes and skills", which involves the development of certain personal qualities and is not directly focused on the creation of new businesses; b) a more specific concept of "training in how to create a business".

Within this framework, the objectives of entrepreneurship education have been defined according to the different levels of education: primary education; secondary education and tertiary education. In primary education, entrepreneurship education aims to promote in students personal qualities such as creativity, initiative and autonomy, which contribute to the development of an entrepreneurial attitude, that will be useful in their personal life and in each professional activity. As for secondary education, the promotion of personal qualities is still relevant, but the promotion of entrepreneurship also involves making students aware of self-employment as a possible career option.

The concept of entrepreneurship education has some associated characteristics that give it an identity:

Entrepreneurship Education is:

- Cross-cutting education for life;
- Action-centered;
- Focused on processes and results;
- Coherent and constant;
- Multidisciplinary integrated;
- Contextualized.

Entrepreneurship Education is not:

- Entrepreneurial management education;
- Knowledge-centered;
- Task-focused;
- Sporadic and inconstant;
- Isolated and disciplinary;
- Decontextualized.

For the school to succeed in promoting an adequate, effective education for entrepreneurship effective education that consolidates in good results, it is necessary that the school itself changes its way of acting.

4. The role of the school and teachers in promoting entrepreneurship

In the Detailed work programme on the follow-up of the objectives of education and training systems in Europe (2002), the European Union defines as its 3rd objective the need to "open up education and training systems to the wider world, training systems". This requires "the promotion of close cooperation between education and training systems and society at large", as well as "the establishment of partnerships between all types of education and training institutions, firms and research institutions for their mutual benefit". (Official Journal of the European Communities, 2002: 13-14). In 2008, the subject is re-emphasized by the Commission of the European Communities by considering that networking among schools themselves can accelerate innovation, since "schools should develop as 'learning communities'" (Commission of the European Communities, 2008: 11). In the same vein, the synthesis report of the National Plan for entrepreneurship Education (2009) for the period 2006/2009, concludes that it is important that the school strengthens "formally the collaboration between all relevant actors", i.e., it should promote an articulation with other institutions "particularly in the areas of labor and social security, local government and business, strengthening links and new partnerships between public and private entities" (Ministério da Educação, DGIDC, 2009a: 40).

The establishment of partnerships is therefore beneficial to both schools and any partnering entity. A partnership involves just that, benefit for both parties. Forming partnerships is a cooperative strategy that will allow the opportunity for expansion, to achieve better results and optimization of resources, and is also associated with the existence of specific skills in each of the partners. To offer an adequate education to its students, to respond to their needs and expectations, to enable them to broaden their vision and scope of intervention, it is important that the school is part of a whole. Stakeholder analysis and the establishment of partnerships are both necessary intervention strategies.

But it is not only the school as an institution that needs to change. The performance of teachers must also be adapted. To create entrepreneurial environments it is necessary, first of all, to motivate and involve teachers. The report for Unesco (1996), stresses that "the contribution of teachers is crucial to prepare young people not only to face the future with confidence, but to build it themselves in a determined and responsible way".

Social transformations have contributed to the teacher's role also changing. According to the same document, teachers are increasingly faced with new demands: more heterogeneous groups of students; use of new teaching resources provided by new technologies; greater autonomy of schools and the consequent need to make decisions and perform management tasks, among other requirements. The overloaded role of teachers is due to the fact that the family has been resigning its responsibility for primary socialization. Thus, the school has a dual task: to develop the aspects of basic education and social and moral awareness of children (replacing the family); and to carry out the formal education that traditionally falls to it.

To the difficulties mentioned, we can associate the low motivation of the students, which is a consequence of the many pieces of information they receive without effort and often involuntarily (through television, internet, ...). The teacher can no longer use curiosity as an attraction to want to learn. Today, it is up to the teacher to help their students organize information and provide cognitive tools that allow them to make it beneficial or at least not harmful.

Special emphasis should be given to motivation since it is an essential factor for entrepreneurship. The analysis of different contributions allows us to identify some characteristics usually associated with the entrepreneurial teacher.

An enterprising teacher is one who educates for the unknown, that is, one who prepares his students to explore the unknown, so that they are not afraid to fail, but afraid not to try. Teaching them to conquer original experiences, through observation, small changes and the correction of major routes.

As already mentioned, for teachers to be able to best meet the demands placed on them today, it is important that their training is also adapted. Educating for entrepreneurship requires specific training. However, this education should not be limited to the goal of fostering entrepreneurship but should also be an entrepreneurial education (in its practices, teaching, and pedagogical methods) that applies across all subjects.

The learning-by-doing methodology, for example, is an innovative practice that allows students to develop their entrepreneurial skills. Adopted by the PNEE, learning by doing puts the student at the center of the action. He becomes active in the learning process that takes place through practice. Each one's interests, needs and demands are taken into consideration. The personalization of teaching is thus a way to meet the needs of the students, to know their difficulties, to increase their motivation, and consequently to improve their results. Teachers are challenged to improve and adapt their practices, and for these practices to be constantly improved, it is important that they are disseminated, that interdisciplinary work is developed, and that there is sharing and complementarity among the different actors.

With the aim of fostering the entrepreneurial spirit, different actions have been developed in the European Union (EU), namely: the implementation of the Best Procedure Project "Mini Enterprises in Secondary Schools"; the promotion of the European SME week (from May 6th to 14th, 2006) to boost entrepreneurship in difficult times; the launch of the Competitiveness and Innovation Framework Programme (CIP), which runs from 2007-2013 and is divided into three operational programs, one of which refers to entrepreneurship and innovation - Entrepreneurship and Innovation Program (EIP)10.

Nevertheless, there are still only a few member states that recognize entrepreneurship as an objective of the education systems, and only a small minority where entrepreneurship is explicitly incorporated into the national curricula.

In 2007, the European Commission reinforces this fact by stating that in Portugal there are a number of private and government initiatives, but there are no public policies in the area of entrepreneurship, and it is not included in the national curriculum. Only Spain, Ireland, Cyprus, Poland, Finland, and the United Kingdom contemplated entrepreneurship in the national curricula for secondary education. In most of these, the measures taken are directed mainly towards entrepreneurship in a business sense.

More recently, in 2009, it was developed by Gallup Organization (Hungary), a research on "Entrepreneurship in the EU and beyond" which intended to know, among other aspects, "The impact of school education on entrepreneurship". In this study, requested by the Directorate General for Enterprise and Industry and coordinated by the Directorate General for Communication, 36 countries were involved. In it, about 26,000 people (aged 15 or older), randomly selected, were surveyed. The interviews were predominantly conducted via landlines. To correct for disparities in the sample, a post-stratification weighting of the results based on sociodemographic variables was implemented. In the study, some questions were asked regarding entrepreneurship at school, namely:

- "My school education helped me to develop a spirit of initiative - an entrepreneurial attitude";
- "My school education helped me to better understand the role of entrepreneurs in society";
- "My school education gave me the skills and knowledge needed to run a business";
- "My school education developed my interest in becoming an entrepreneur".

In relation to these questions, it can be seen that, on average, the majority of respondents from the EU disagree with the sentences presented. Only the first point shows a similar percentage between respondents who "strongly agree"/"agree" (49%) and those who "do not agree"/"strongly disagree" (49%).

But when analyzing between countries, there are marked differences. Concerning the item "My school education helped me to develop initiative - an entrepreneurial attitude", Cyprus and Portugal top the table with 64% and 63% respectively, while Latvia shows only 26% agreement. When asked about the influence of education on the perception of the role of entrepreneurs in society - "My school education helped me to better understand the role of entrepreneurs in society" - Portugal again stands out with 66% of respondents agreeing with the statement, while Lithuanians and Hungarians agree the least (28% and 31% respectively).

Regarding the opinion on the statement "My school education gave me the skills and knowledge to run a business", it can be seen that only Cyprus (55%), Portugal (54%), Ireland (50%) and Malta (50%) show a higher percentage of agreement than disagreement. In Spain, the respondents' opinion is evenly divided (49%). Regarding the last item "My school education developed my interest in becoming an entrepreneur", in the 27 EU countries, respondents mostly disagreed with the statement. Malta (43%), Romania (42%) and Portugal (40%) were the countries that recorded the highest percentage of agreement, while in Latvia only 16% of respondents agreed with the statement. When analyzing the non-EU countries, we conclude that for the four items indicated above, the countries that stand out the most with high rates of agreement are: Turkey, the USA and China.

The study, described here, also presents comparative results between 2007 and 2009, regarding the items:

- "My school education helped me to develop a spirit of initiative - an entrepreneurial attitude";
- "My school education helped me to better understand the role of entrepreneurs in society";
- "My school education developed my interest in becoming an entrepreneur".

In this context, Denmark, France, Luxembourg, and the Netherlands were the only countries where there was an increase of about 5% for one or two of the statements. All the remaining countries either did not change or decreased their agreement, namely Portugal. Despite this difference between 2007 and 2009, it should be noted that Portugal stands out as a country with high levels of agreement with the influence of education on fostering entrepreneurship.

It should also be noted that, in this study, the youngest European respondents and those who were still in school were the most likely to agree with the importance of education in preparing them to become entrepreneurs. It is concluded that, despite various initiatives, there is still a long way to go for education to play a strong role in fostering entrepreneurship.

The research developed by the European Commission (2012) also shows the efforts made, and still under development by EU countries to promote entrepreneurship education. It was found that about one third of European countries offer support in this sense, which can consist of pedagogical guidelines and/or teaching materials.

But integrating entrepreneurship in education is not the only challenge. The needs of today's society force a change both in the population in general and in education systems, as there is a mutual influence between these two dimensions (society vs. education system). Therefore, it is important to fight the culture of penalisation of error and mass schooling and to bear in mind the constant social risk and uncertainty, as well as the need to have a favourable environment for the promotion of entrepreneurship.
It is urgent that teachers/trainers learn to deal with errors in a positive way, using them as a learning tool. The existence of a culture that penalises mistakes, consequently blocks people's ability to make decisions that imply taking risks.

Today, more than ever, we live in a society of risks (environmental, technological, but also social and economic risks, which are given special emphasis here). This fact aggravates the intrinsic aversion that human beings, in general, have towards risk. In this context, in Portugal, a recommendation was published by the Ministry of Education and Science on 20 October 2011, with the aim of educating citizens to risk, i.e., to make informed decisions. The school, municipalities, museums and science centres, the media, as well as other specific entities are mentioned as means to promote this education. The aim is to make risk known, also in its positive side: the possibility to change society, to innovate, to obtain professional success.

The effort of education for entrepreneurship is part of a strategic logic at European and national level, in order to develop skills, from an early age, in children and young people. It is therefore important to deepen knowledge about one of the projects developed at national level, specifically the National Plan for Entrepreneurship Education (PNEE), hereinafter also called Project.

5. The National Plan for Entrepreneurship Education (PNEE) in Portugal

Characterizing the PNEE at the national level is one of the axes developed with the objective of exploring the theme of education for entrepreneurship. To this end, the fundamentals and guidelines of the Project are presented, its form of application and evolution, as well as described, its most specific characteristics.

6. Fundamentals and guidelines

The PNEE, conceived and under the responsibility of the Ministry of Education's Directorate-General for Innovation and Curriculum Development (DGIDC),

was approved by the same Directorate in October 2006 and is essentially based on a Communication from the Commission of the European Communities, held on February 13, 2006, entitled "Implementing the Community Lisbon Program: Fostering entrepreneurial mindsets through education and learning".

This communication highlighted, among other aspects, the importance of acquiring the basics of entrepreneurship from an early age; the positive contribution that education systems can have in fostering entrepreneurship; the relevance of learning by doing and experience to acquire skills and an entrepreneurial spirit; the advantages of establishing partnerships between schools and other entities (public or private), namely business and community; and the importance of schools benefiting from practical support and incentives to foster entrepreneurship and of teachers acquiring adequate training.

Thus, the PNEE defends an action based on the following guidelines:

- Students, in primary and secondary education, should develop a multidisciplinary and transversal set of skills and knowledge that enable them to undertake lifelong learning, mobilize curriculum knowledge and foster participation and civic action in society;
- Develop an innovative pedagogical approach, fostering learning by doing, where curricular learning has a practical component and students are active in that learning, and where teaching takes into account the specificities of each student;
- The School should act on the basis of teamwork, cooperative and collaborative at different levels: in the classroom, in the school, in the local/environment, nationally or internationally.

7. Implementation and Evolution of the PNEE

The implementation of the PNEE began with a pilot phase in the 2006/2007 school year, which allowed its effectiveness to be evaluated and strategies to be developed to better adapt it to reality and needs felt. Twenty-three schools that participated in this experimental phase were invited to join the PNEE.
In this pilot project, the awareness of some elements of the school community was raised on the subject of entrepreneurship. This awareness-raising consisted in the DGIDC, under the scope of School and Career Guidance, carrying out a set of actions with information/training character. These took place during the months of March, April and June 2006 and were aimed at the technicians of education and guidance of all regions (in particular, the technicians assigned to the Psychology and Guidance Services (SPO) and the elements of the Executive Councils), in cooperation with the respective Regional Directorates of Education (DRE) of the mainland and, in the case of the Azores, through the respective Regional Directorate of Education and Training27 (DREFAçores).

Central Business (CB), a company accredited in this area and holder of the knowledge deemed necessary for the purpose, assisted in the preparation of the activities and subsequent technical operationalization proposals. The DRE, CB, the Business Innovation Centre28 (BIC) and the National Confederation of Parents' Associations (CONFAP) were part of the work team, with each entity exercising their respective roles. For the purposes of monitoring, supervision and evaluation, an Evaluation Committee was set up, which included: the DGIDC; a representative of each of the five mainland Portugal DREs; a representative of the DREFAçores; the Director General of the CB and a technician from this entity; a representative of CONFAP; the President of the Portuguese BIC Association and members of the BIC who provided direct support to the schools involved. In view of the results obtained, on August 14, 2007, the Secretary of State for Education approved the continuation of the national initiative for entrepreneurship education for 3 years (2007/2010).

It should be noted that, contrary to what happened in the pilot phase (where only students from the second and third cycles and high school participated), in the 2007/2008 school year, the Project also allowed primary and vocational schools to integrate the PNEE.

For the 2008/2009 school year, it was decided to consolidate the results achieved so far, instead of extending the Project to the universe of primary and secondary schools, emphasizing the continuity of the Project in schools that were already part of it (Ministério da Educação. DGIDC, 2009a).

However, the goal was to increase the number of students/classes/projects/groups compared to 2007/2008, as well as to increase the involvement of students, education and guidance professionals, parents, and other partnerships in order to give continuity to the work developed, contemplating it in its educational project and its annual planning.

Thus, in the school year in question (2008/2009), the PNEE kept the methodological purposes. Likewise, the support and monitoring of the schools that integrated it was maintained (in a first phase until December 2008), through the training "Education for Entrepreneurship in School", in the project modality, registered in the Educational Development Program for Portugal (PRODEP).

In a second phase, support was given through the PNEE's Virtual Community - DGIDC's Moodle Platform and/or through contact by electronic, telephone or face-to-face contact. Although in a more occasional way, the schools continued to benefit from the support of the DRE technicians, as well as the BIC entities.

In April 2009, a gradual restructuring of the PNEE was carried out. It was then foreseen that the project should continue to be developed in the defined molds, but in a future perspective of sustainability. In other words, the schools themselves began to mobilize in order to find partnerships, the means and resources necessary for the promotion of Entrepreneurship Education among their students.

It was also defined the need to start an external evaluation, to allow a greater dissemination at regional, national and international level, as well as the creation of materials that, together with those already produced, would allow a continuity in supporting schools from the 2009/2010 school year.

This restructuring provided that the interested schools could, in a self-sustained manner, continue the PNEE during the subsequent school years. Being a large-scale and long-duration project, the actions developed were diversified, as well as the human and material resources involved in the implementation of the PNEE. shows the actions developed, in order to allow a summary overview of the entire course of the project over time.

Specific characteristics of the PNEE:

A. Mission: To ensure that "students and young learners have access to an education that encourages individual entrepreneurship through the development of skills embedded in critical and creative thinking, geared towards change and problem solving".
B. Main Objective: Promote entrepreneurial actions and develop, among students from primary and secondary schools, skills and attitudes that allow them to be enterprising.
C. Target Audience: Primary and secondary schools/groupings and, inherently, students, parents and guardians, management bodies, teachers, and other school education and guidance personnel.
D. Key competencies for entrepreneurship development:
- Self-confidence/ Risk-taking;
- Initiative/ Energy;
- Resistance to failure/ Resilience;
- Planning/ Organization;
- Creativity/ Innovation;
- Interpersonal relationships/ Communication.

E. Values: Social responsibility; innovation and action-reflection.
F. Purposes: - To promote entrepreneurship in primary and secondary schools, understood as a global action project of the School, of education for entrepreneurship, included in its educational project, leading to the sustained development of an entrepreneurial school culture, actively committed to social appropriation of the entrepreneurial spirit according to three vectors of strength: personal fulfillment - cultural capital; employability - human capital; citizenship and social inclusion - social capital.
- To ensure that students have developed, by the end of compulsory and upper secondary education, a multidisciplinary and transversal set of competencies (knowledge, skills, and attitudes), around the organization of experiences framed in the curriculum (disciplinary and/or non-disciplinary), involving three dimensions simultaneously: key competencies for lifelong entrepreneurship, curricular competencies, participation and civic action in society.

- Encourage the establishment and streamlining of partnerships between the public and private sectors, considered crucial to the development of entrepreneurship education, by building meaningful links between school, business, and the community.

G. Thematic axes of action: Social: dynamization and active participation in projects or actions of a social nature.

H. Technological and Scientific: dynamization and active participation in projects or actions of a technological and scientific nature, and not only the use of Information and Communication Technologies (ICT).

I. Methodology: Learn-by-doing: the focus is placed on the student in order to make him/her active in the learning process, which takes place through practice. Everyone's interests, needs and demands are taken into consideration.

J. Curricular areas for the promotion of entrepreneurship: Subjects (considered essential): Portuguese Language, Mathematics, Environmental Study and the Experimental Teaching of Science, English, ICT.

K. Non-curricular: Project, Civic Education, Artistic Expressions and Musical Expression, Physical Activity and Sports, Other Activities of Curricular Enrichment.

L. Support provided to schools: Support provided by the central and regional services of the Ministry of Education and by specialized entities (BIC).

8. Educating for entrepreneurship in order to promote an entrepreneurial culture

Identified the need for change at European level (clearly from 2000) - transforming the EU into the most competitive and dynamic knowledge economy in the world - education is recognized as a key area in the pursuit of this goal. Thus, in Portugal, the PNEE was created with the aim of promoting education for entrepreneurship, which began in 2006/2007 as a pilot project and required cultural, organizational and personal adaptations. During its duration (between 2007 and 2010), it underwent changes and adaptations resulting from monitoring and evaluation to which it was subject, eventually promoting the autonomy of schools in the pursuit of the objectives of the Project.

This study aimed to get to know the PNEE in depth, exploring the theme of entrepreneurship education around three axes: characteristics of the PNEE at the national level; the process of adhesion and implementation of the PNEE at the local level; and perceptions about the process of implementation of the PNEE at the local level.

Regarding the third axis, it should be noted that there were some limitations, namely the reduced number of interviews conducted and their distribution among the agents involved. This situation was due to factors beyond the researcher's control, such as: teachers' mobility, students' transition to other schools, and the unavailability of possible interviewees. These aspects made it difficult to develop an investigation that would take into account the perceptions of the various actors, as well as the identification of the impacts on the target audience. Thus, it was decided to conduct an exploratory study that focused on the opinion of an actor from each school investigated who, at the time, was a member of the PNEE Monitoring Committee.

The aim was to ensure methodological integration, through the use of bibliographic and documental research and the use of interviews. Thus, data were triangulated in order to enrich and complement the research. This is, therefore, a study that integrates both objective and subjective data.

In this context, some considerations are made here that account for relevant aspects when talking about entrepreneurship education.

9. The existence of a will

Entrepreneurship requires will. The existence of a collective will to change. In this school context, the will to undertake should arise mainly from those who have more power, those who lead, in this case, the executive board. But in addition to the existence of a will and the ability to motivate and mobilize those who lead, there are other factors that facilitate the promotion of entrepreneurship education. Taking as reference Schools analyzed in the PNEE, School 2 stands out for being the most successful in implementing the Project, it is important to note that the involvement of teachers may have been facilitated by the fact that it has a smaller number of teachers, compared to the other three Schools. The mobilization effort is not so demanding on the part of the person who leads (the executive board), and, in addition, the group spirit and cooperation is strengthened thanks to a greater union and proximity, which hinders a higher number of elements.

The integration of the schools into the PNEE was carried out by invitation or through application. It is considered that in the situations in which the school applied, there was an intrinsic will. In these cases, it is easier to mobilize the remaining members of the school, such as the teaching and non-teaching staff and, consequently, the students.

The data analysis presented above also suggests that the way the investigated Schools joined the PNEE determined the whole remaining implementation process, from the design of the projects developed in the context, to the interviewees' perception of the Project regarding its suitability to reality, its impacts and its non-continuity.

In the cases where the PNEE was integrated through an application, a will and a greater ownership of the objectives to be achieved can be identified, which translated into an effort to develop projects based on that same will, avoiding, more easily, de-contextualized interventions.

Mobilizing the teaching staff to educate for entrepreneurship proves to be an arduous task. Likewise, it is difficult to mobilize students to acquire entrepreneurial skills. The role of the former is considered to be essential in the development and evolution of the latter. It is the educators and teachers who work most closely with the students and, therefore, have some power to instill in them certain skills, knowledge and experiences.

The students' lack of initiative shows the importance of the teacher as a guide and mediator in their formative journey. It is urgent to motivate students who, today, find in school just another means of receiving information (placed alongside other sources, often more attractive like television and the Internet). Thus, it is increasingly difficult to motivate students and, therefore, it is important to bet on a personalized education that allows the teacher to find in the student (and, often, help the student to find) his dream, his passion, his personal project.

But how to mobilize teachers? Training teachers, on the subject of entrepreneurship and on how and what are the best ways to put entrepreneurship education into practice, is believed to be one way to mobilize them for the cause.

10. The Adaptation of the PNEE to School

As its name implies, the PNEE is designed to be applied at the national level. For this reason, it is important that it be seen as a model that needs to be adapted to each context. However, it is suggested that this adaptation be analyzed in two dimensions: the school as an organization and the school integrated in a community.

11. The School as an Organization

As an organization, the school has a structure in which certain procedures, rules and guidelines are followed. There is an established way of working that must be taken into account when you want to implement something different, as was the case with the PNEE.

According to the perceptions of most of the interviewees, the organizational structure of the school presented several obstacles to the implementation of the PNEE, such as: a large bureaucratic burden required from teachers; the non-consideration of entrepreneurship in the school curricula and, consequently, the lack of school time dedicated to the subject; and the high mobility of teachers resulting from the current hiring system.

Regarding the mobility of teachers, it can be said that this fact is partly related to the point explored below, since teachers in these conditions hinder their knowledge of the context; their interpersonal relationship with other colleagues and, consequently, collaborative work; the sense of belonging and dedication and commitment to the project, among other aspects.

On the other hand, the PNEE was considered by most of the schools studied as extremely bureaucratic and demanding, given the additional efforts required (travel to benefit from training and sharing of experiences and projects with other schools, and consequent change of classes that had to be taught at another time). This fact reflected some conflict between the organizational structure of the school and the PNEE.

There was also a difficulty in integrating entrepreneurship in the existing subjects and, when it happened, it was carried out in an individualized way, focused only on one/some subjects (essentially in the Project Area) that work on themselves and put aside the multidisciplinary work. The fact that the project developed by School 2 is integrated multidisciplinary, reflects an effort of articulation between curriculum subjects and the goal of educating for entrepreneurship, requiring the dedication of teachers. The centrality in the student and the application of the learning-by-doing methodology were verified. The performance of the students, teachers, and other elements involved was made up of phases that took into account the school periods. The students' performance was evaluated and taken into consideration in their final grades, verifying an articulation between the curricular contents and the promotion of entrepreneurship.

12. The school integrated in a community

The school does not act by itself, it is a part of the whole community. When one wishes to implement a project, in this case in the school, it is important that there is an adaptation to the context. As Guerra (2000:127) shows, after the existence of a desire it is necessary to move on to the second phase and carry out the situation analysis and diagnosis. In this way, it becomes possible to know the stakeholders and establish partnerships, which, according to Clara Santos (2011:7), results in advantages for the surrounding parties. Taking into account the structure of the PNEE (its form of application that starts from the general to the particular), a joint work between the internal elements and the elements external to the school is required, in order to achieve success. The analysis of the situation and the diagnosis mentioned above allow for the identification of existing needs and, consequently, for the design of an appropriate project.

13. How to promote an entrepreneurial culture?

The challenge that Portugal and the EU have been facing is to replace the culture of penalizing error with an entrepreneurial culture, opening up paths to creativity and innovation and using error as a means of evolution. But how to achieve this replacement? It is known that only in the long term will there be a wider impact, however, it is important to go on sowing the seeds of entrepreneurship so that in the future more and better fruits will be harvested.

School/education is considered to be one of the essential means to achieve this goal. Therefore, it is up to those who have knowledge and experience in entrepreneurship to transmit it, through training, to the school and, essentially, to the teachers. These, in turn, will educate their students in entrepreneurship, through their teaching practice and shared content.

By acquiring this knowledge, students will pass it on to their families (present and future) and, in addition, they will become enterprising citizens, thus changing their community and culture. In short, there is an interdependence between actors/systems: macro (family, community, culture), meso (school, teaching and non-teaching staff), and micro (students and experts).

Beyond this, it is important to note that conditions are needed for entrepreneurship education to be promoted. These conditions should be fostered, in a first instance, by the decision-making bodies, as is the case of the Ministry of Education, which will condition the remaining intervention bodies. It is necessary to draw up a restructuring plan at different levels: organizational, curricular, contractual, among others.

It is suggested that this restructuring, whose objective is to educate for entrepreneurship, should take place through the integration of entrepreneurship into existing subject areas. Entrepreneurship does not exist by itself, it is articulated with other knowledge. Becoming an entrepreneur means acquiring, applying, and building a set of skills and knowledge. Thus, it will be important to understand which skills should be developed in each subject and build resources that teachers and other stakeholders can use. Putting the acquired skills into practice will require the development of a project resulting from multidisciplinary work in which students and teachers are involved, promoting articulation with the community and thus fostering a more entrepreneurial culture. This could be an axis for future research.

The research developed shows that promoting and educating for entrepreneurship still has a long way to go. There are changes that have to occur, adaptations that have to be made, cultures that have to be transformed, and certainly this has to be a persistent and continuous struggle.

14. Conclusion

The concept of social entrepreneurship has gained prominence in the global academic, political and media agenda, largely because it is a promise of lasting social impact and change, which appears more informed and adapted to the social challenges of the 21st century. Starting from the theories on entrepreneurship, its social aspect has managed to assert its autonomy both for its specificities and for the prominence and nature of its activities and results. The works developed in the American and European sphere have sought to grasp these new dynamics and trends in the third sector and consolidate a conceptual field that is still disperse and fragmented. In this sense, Defourny and Borzaga reflect on the convergent points between the American tradition of the non-profit sector and the European tradition of the social economy, highlighting the following dimensions that characterize social entrepreneurship: the formal/institutional existence in the form of an organization; the private nature, i.e., not belonging either to the state or to the market; self-governance, i.e., self-regulation or independent management; the voluntary and free nature of the membership of its members.

Although this comparative work argues that it is the combination of the characteristic elements of cooperatives and the non-profit sector that gives a new dynamic to social entrepreneurship, it nevertheless neglects the contributions of the entrepreneurial approach and American social innovation, which bring new elements to the analysis. Among the main aspects of the latter aspects, it is worth noting that the sustainability of organizations has become central in both the American and European contexts, imposing market logics and management strategies that are increasingly closer to those of profit-making companies. Another trend in the American theoretical debate, rejected by the European school, is related to the transversal analysis of social entrepreneurship practices within the various sectors (whether they take place in the public sphere, the third sector, or the private for-profit sector), making the approach to the phenomenon more complex and disperse. Trying to bridge the two main North American currents described here, Dees and Anderson state that we should focus on social entrepreneurs who carry out innovations, resulting from combinations of methods from both the business and philanthropic worlds, to create social value in a sustainable way and with potential for large-scale impact. It is within this framework that corporate social responsibility is seen as social entrepreneurship.

For all these reasons, we believe that the advancement of the theoretical body of social entrepreneurship will be made through careful and critical observation of the various contributions that have emerged from different perspectives and geographies as well as the analysis of the empirical reality of third sector organizations, to which we intend to contribute with the analysis of the Portuguese context.

The Zofia Zamenhof Foundation

Zofia Zamenhoff Foundation aims at preserving democratic structures and European values in Poland and spreading these values in eastern Europe countries which do not belong to European Union yet. Shaping civil attitudes as well as supporting civil activities are main directions of our foundation.

We support initiatives aiming at educating society in the range of civil rights, democratic values and respecting the role of an individual in society. We want to carry out programmes preventing poverty and social exclusion. We are of the opinion that this only thanks to proper education that we are able to create real social integration and consolidate the rules of democracy. One of our main priorities is to cooperate in order to develop various educational systems for adults and young people.

Other priorities include: shaping civil attitudes by education, international cooperation, intercultural activities, supporting social systems of democratization and public structures in Eastern Partnership.

Zofia Zamenhof Foundation aims at propagating the idea of freedom, the rules of democracy, cultural diversity and tolerance. Throughout our work, we want to show how to solve social problems. We want to contribute to increase the level of education of various social groups in countries where we are going to run our work and to have an influence on the integration processes between nations. We are certain that this is education which gives a chance to grow and makes the social differences smaller. Intercultural dialogue is possible thanks to education. Thus, our work aims also at education and training, also in the aspect of international cooperation. We also want to propagate the knowledge about the people connected with the ideas of our foundation. Below there are short biographies of our patrons.

V. Problems of social cooperatives

Authors- Wojciech Duranowski, Zbigniew Dąbrowski, Barbara Makarewicz
The Zofia Zamenhof Foundation, Poland

1. Introduction

Social cooperatives play an important role in society, combining business goals with social values. They aim to create jobs, counteract social exclusion, meet social and environmental needs, and generate social benefits. The realization of these goals contributes to positive change in the structure and operation of societies. However, despite their valuable activities, social cooperatives often face a number of challenges that hinder their success and sustainability.

Based on research commissioned by the Zofia Zamenhof Foundation - "Characteristics of selected social cooperatives in the Mazovian province and the contexts in which they were formed" - we undertook an analysis of the most common problems faced by social cooperatives. In this chapter, we will focus on identifying and describing seven of them. We will analyze these challenges, highlighting their causes, consequences, and potential coping strategies.

The first problem is the lack of a stable source of funding, which often leads to difficulties in maintaining the operations of social cooperatives and paying salaries to employees. The second problem is the lack of access to capital, which hinders development and investment - especially when social cooperatives cannot tap traditional sources of funding. Another challenge is the lack of management skills, which can lead to difficulties in effective planning, organizing, and decision-making. Competition in the market is also a potential difficulty faced by social cooperatives, especially in sectors where there is a lot of competition between them and traditional businesses. The next problem is a lack of public awareness and education, which can make it difficult to win customers and business partners. Also, the diverse skills of the workforce pose a major challenge, requiring flexible team management and coordination by those in charge of the cooperative's operations. The last problem described is the lack of institutional support, which can make it difficult to obtain resources, access training, and use public infrastructure. Analyzing these seven problems will help us better understand the challenges faced by social cooperatives and identify potential coping strategies. It is necessary to develop effective solutions that will enable social cooperatives to achieve their social goals while maintaining financial stability and long-term success. Knowing the potential obstacles to establishing a social cooperative is also valuable knowledge, as it allows one to identify risks before they occur and create coping strategies to deal with common difficult situations.

It is worth noting that the problems faced by social cooperatives may vary depending on the country, the socio-economic context, and the specifics of a particular cooperative. In the following text, we have based our analysis on the situation of these organizations in Poland, but based on a review of foreign academic articles and data collected by the European Union, we believe that the difficulties identified are universal and can affect social cooperatives in any country.

2. Lack of a stable source of funding

The lack of a stable source of funding is one of the most serious challenges faced by social cooperatives. They often face difficulties in securing a regular and reliable income, which can lead to many problems, both in sustaining operations and paying employees.

Social cooperatives, as organizations with a social character, often operate in sectors that do not guarantee high profits. They may operate in the areas of social services, recreation, culture, or environmental protection. They often focus on solving social or environmental problems that are less profitable from a market perspective. As a result, social cooperatives often struggle with limited income-generating opportunities.
Limited access to traditional sources of financing, such as bank loans, may also be one of the reasons for the lack of a stable source of funding. Since social cooperatives often do not operate for profit, they may face difficulties meeting credit requirements or documenting their creditworthiness.

In addition, some social cooperatives may depend on receiving grants or subsidies that are limited in time and quantity. In the absence of permanent funding, social cooperatives may find it difficult to plan their activities for the long term and sustain their operations.

Examples of problems resulting from the lack of a stable source of funding may include delays in paying salaries to social cooperative employees or the inability to hire new employees, which can limit the organization's growth. In addition, social cooperatives may find it difficult to invest in the development of their services or in the purchase of necessary equipment and tools, which can affect the quality of the services provided and their competitiveness in the market.

Social cooperatives can apply several strategies to address the lack of a stable source of financing and help them achieve long-term financial sustainability and growth.

- Diversification of income: It is important for social cooperatives to seek a variety of funding sources. These can include grants from the government, European funds, private funds, social investors, or partnerships with other organizations or businesses. Diversity of income reduces the risk associated with losing one main source of funding.
- Development of own products and services: Cooperatives can invest in developing new products and services that address specific market needs. Successful implementation of such initiatives attracts new customers and generates additional revenue.

- Effective financial management: Proper financial management is key. Cooperatives should track their expenses, budget, and identify potential savings. Proper accounting and financial reporting allow close control over the organization's finances
- Collaborations and partnerships: Establishing strategic partnerships with other organizations, businesses, or institutions can provide cooperatives with access to new funding sources, customers, or markets. Collaborations allow for the mutual use of resources and the joint development of projects.
- Crowdfunding and community campaigns: Cooperatives can engage the community in their activities through crowdfunding campaigns or community actions where people can support their mission financially or through promotion and support on social media.
- Focus on profitable activities: Cooperatives should identify and focus on activities that are both socially valuable and generate revenue. This enables efficient use of resources and time.

In conclusion, social cooperatives should strive for revenue diversity, effective financial management, innovation, cooperation, and community involvement to address the lack of a stable funding source. A combination of these strategies will allow them to achieve stability and long-term success.

3. Lack of access to capital

Lack of access to capital is a significant problem for social cooperatives, as it hinders their development, investment, and successful operation. Often, social cooperatives face difficulties in raising sufficient funds, especially if they cannot use traditional sources of financing.

One of the main reasons for the lack of access to capital is that social cooperatives often operate in sectors that are not attractive to commercial investors. Because of their social and environmental goals, social cooperatives may not generate as high a return as companies operating in the purely commercial sector. The lack of prospects for a significant return on investment can discourage potential investors and make it difficult to raise capital.

In addition, traditional sources of financing, such as bank loans, may be unavailable or difficult for social cooperatives to obtain. Banks often require collateral or proof of creditworthiness, which social cooperatives may not meet due to their specific ownership structure and social goals.

Examples of difficulties resulting from a lack of access to capital may include the limited ability to expand operations or introduce new services, hire more employees, purchase necessary equipment, or upgrade infrastructure. Social cooperatives may also be unable to compete with traditional businesses, which have access to greater financial resources and can pursue aggressive marketing strategies.

To overcome these challenges, social cooperatives often seek alternative sources of funding. These can include the aforementioned grants, subsidies, or support programs offered by nonprofit organizations, foundations, the government, or international institutions. In addition, social cooperatives develop partnerships with social investors who are interested in funding social and environmental ventures.

Crowdfunding has also become popular in recent years, allowing social cooperatives to raise funds from communities that support their goals and activities. Crowdfunding or investment platforms can be a valuable source of capital for them.

4. Lack of management skills

Lack of management skills is a significant problem for some social cooperatives, which may face difficulties due to a lack of business management experience. Many members of social cooperatives are involved in the venture because of their social goals and passion, but they may lack management skills, which are crucial for effective planning, organizing, and decision-making.

Social entrepreneurship requires both business and social skills. Lack of management skills can lead to organizational chaos, misallocation of resources, inefficient processes, and difficulty making strategic decisions. Social cooperatives that lack adequate management skills can find themselves in a difficult situation when facing financial, organizational, or operational problems.

Examples of the difficulties associated with a lack of management skills are numerous and can significantly affect the operation of social cooperatives. Ineffective strategic planning can lead to vaguely defined goals and inadequate actions, resulting in wasted resources and missed opportunities for growth. Lack of consistency between the organization's assumptions and the practical approach to their implementation causes chaos and confusion within the team.

Improper human resource management is another problem facing social cooperatives. Insufficient commitment, poor communication, or a lack of adequate training and competence development among employees leads to lower productivity and motivation in the team. Difficulties in creating effective organizational structures also affect the smooth functioning of cooperatives. If hierarchies and divisions of responsibility are not well-defined, decisions are made haphazardly, and the efficiency of the organization is limited.

In addition, a lack of skills in the areas of marketing, sales, finance, or customer service also has a negative impact on cooperatives. Inadequate skills in these areas can lead to difficulties reaching customers, reducing revenue sources, and losing competitiveness in the market.

However, there are many ways to overcome these difficulties. Social cooperatives can invest in developing management skills through training, courses, mentoring, and external support. Collaborating with NGOs, local universities, or other experts can provide the necessary knowledge and business skills.

In addition, participation in industry networks and organizations can provide access to mentors, experts, and experience from other social actors.

It is also important for social cooperatives to consider working with people with business management experience who can serve as consultants or board members. This can help strengthen the management structure and implement the best business practices.

5. Competition in the market

Market competition is a significant problem for social cooperatives, which often operate in sectors where there is a lot of competition from traditional companies. Competing with these companies can be a challenge for social cooperatives, especially if they have fewer resources and limited marketing capabilities.

Traditional businesses often operate with profit as their primary motivator, which allows them to have aggressive marketing strategies, invest in advertising, and offer products or services at competitive prices. Social cooperatives, on the other hand, often have limited marketing budgets and tend to focus on social or environmental values, which can affect their ability to effectively promote and acquire customers.

In addition, traditional companies often have greater financial, technological, and network resources, which gives them a competitive advantage. They can innovate, invest in new technologies, offer a wider range of products or services, and enjoy the benefits of larger-scale operations. Social cooperatives often face difficulties competing with these companies due to a lack of equal resources.

Examples of difficulties resulting from competition in the market for social cooperatives include loss of customers to traditional businesses, reduced opportunities for growth, less ability to innovate, and difficulties in maintaining financial stability. Competition can lead to downward pressure on prices, which can negatively affect the profitability of social cooperatives, which often operate to fulfill a social mission rather than maximize profit.

To cope with this challenge, social cooperatives need to focus on building their unique added value and strong brand image to stand out from the competition. They can focus on the quality of their services, the success stories of their members, the social benefits they bring to the local community, and a relationship with their customers based on social values.

It is also important for social cooperatives to develop their marketing and relationship-building skills. They can do this through training, working with experts, or organizations that offer support in the area of marketing. Using modern communication and promotion tools, such as social media, can be an effective way to reach their target audience.

Examples of measures taken to help social cooperatives compete in the market are grant or subsidy programs offered by non-profit organizations, local governments,

or international institutions. These programs can provide financial support for the development and promotion of social cooperatives, which increases their chances of competing with traditional businesses.

6. Lack of public awareness and education

Lack of public awareness and education is a significant problem for social cooperatives, as some communities may not be aware of these organizations or understand their social value. A lack of awareness can hinder the acquisition of customers and business partners and affect the development and effectiveness of social cooperatives.

Many people may not be familiar with the idea of social cooperatives and their specific business model. Social cooperatives often work to solve social or environmental problems or create jobs for people at risk of exclusion. However, a lack of education and information on the subject can lead to a low level of public awareness of social cooperatives that exist even in their immediate vicinity.

Lack of social awareness can make it difficult for social cooperatives to gain customers. If potential clients do not understand the social values or social impact of social cooperatives, they may be reluctant to use their services or prefer traditional enterprises with greater financial stability. As a result, social cooperatives may face difficulties in attracting clients, which affects their financial stability and development. This is an example of a vicious circle that continually affects the weak business position of social cooperatives.

In addition, a lack of public awareness may also affect the ability of social cooperatives to establish business partnerships. Outside companies may not understand how they can partner with a social cooperative, what benefits they can derive from doing so, or what values are associated with it. This can lead to missed opportunities for potential partnerships that could contribute to the development of social cooperatives.

Examples of difficulties resulting from a lack of public awareness and education may include a lack of community interest in the activities and services offered by social cooperatives, few clients, difficulties in obtaining grants or subsidies, and limited opportunities for cooperation with local institutions or organizations.

To address these problems, social cooperatives can take steps to raise public awareness of their activities and the values they promote. They can organize information campaigns, community meetings, presentations, or workshops to help explain the idea of social cooperatives and their role in society. Collaboration with local media and online communities can also help increase visibility and public awareness.

In addition, education about social cooperatives can be introduced in schools and educational institutions to influence the awareness of future generations. Educational programs can include lessons on social entrepreneurship, visits to social cooperatives, or projects that involve students in community activities.

Activities of this nature are part of the trend promoted today of decentralizing activities from the social policy sector and supporting civic activity at local levels.

7. Diversified skills of employees

Diverse workforce skills pose a significant challenge for social cooperatives, which often employ people with different skills and experiences. This diversity can affect team management and work coordination, requiring social cooperatives to be flexible and able to effectively exploit differences among employees.

Social cooperatives often involve people who may have different professional skills or come from different backgrounds, age groups, or cultures. They may be formerly unemployed, people with disabilities, migrants, long-term unemployed, or socially disadvantaged. The diversity of these skills and experiences can be an asset to social cooperatives, but it can also pose challenges in managing the team.

One of the challenges of a diverse workforce is effective team management. Social cooperatives must be able to create an atmosphere of cooperation and engagement, help employees develop their skills and competencies, and support diverse work styles and perspectives. This requires communication and motivational skills and knowledge of relationship-building techniques.

Coordinating work is also a challenge when workers have diverse skills. Social cooperatives need to find appropriate methods of organizing work that take into account the different roles, tasks, and skills of their employees. Proper assignment of tasks and appropriate use of diverse skill sets can be crucial to the effectiveness of a cooperative's operations.

Examples of difficulties arising from diverse employee skills may include difficulties in communication and team communication, differences in work pace, difficulties in motivating different groups of employees, the need to provide training and support for employees with different skill levels, and the need for flexibility to accommodate different work styles.

To deal with this challenge, social cooperatives can invest in developing team management skills. They can organize training and workshops to help team leaders develop communication, relationship-building, and conflict resolution skills. It is also important to create an open and supportive work environment that allows employees to use their skills and add value to the organization.

In addition, social cooperatives can create professional development programs that allow employees to develop their skills and advance internally. Examples of such activities include training courses, mentoring, internships, or opportunities to participate in development projects and initiatives.

An example of measures taken to manage the diverse skills of employees are the social integration and support programs that social cooperatives offer.

Through such programs, employees can develop social skills, learn from each other, and work together toward common goals.

8. Lack of institutional support

The lack of institutional support is a significant problem for some social cooperatives, which may face difficulties in obtaining support from local or regional authorities. The lack of this support can have a negative impact on the acquisition of resources, access to training, and the ability to use public infrastructure. Local and regional governments play an important role in creating a favorable environment for the development of social cooperatives. They can offer various forms of support, such as grants, subsidies, development programs, access to infrastructure, or administrative facilities. However, some social cooperatives may encounter a lack of such support, which hinders their operations and development.

Lack of institutional support can have a negative impact on the acquisition of resources by social cooperatives. Grants and subsidies are often necessary to fund investment, development, training, or business expansion. If social cooperatives do not have access to external institutional support, they may be limited in their ability to achieve their social goals and business development.

In addition, a lack of institutional support can hinder social cooperatives' access to training and development programs. Local and regional governments may offer such programs to help develop business, management, or innovation skills. The lack of this assistance can limit the development opportunities for social cooperatives' employees and affect their competitiveness in the market.

In addition, a lack of institutional support can affect access to public infrastructure. Social cooperatives often need access to adequate infrastructure, such as premises, warehouses, land, or technical facilities. However, a lack of local government support can make it difficult to gain access to such infrastructure or lead to higher rental or purchase costs.

To cope with this challenge, social cooperatives can take steps to build relationships and cooperation with local and regional authorities. It is important for social cooperatives to actively participate in dialogue with authorities and explain their social goals, the effectiveness of their activities, and the benefits they bring to the local community. They can also engage in initiatives and projects that are supported or promoted by the authorities, which can help increase the chances of obtaining institutional support.

In addition, social cooperatives can seek support from programs and initiatives organized by NGOs, foundations, or European or international institutions. This may include the possibility of applying for grants, subsidies, or development programs that support social entrepreneurship and initiatives of a social nature. Examples of measures taken to provide institutional support for social cooperatives include government programs or local initiatives that offer special funds or grants for the development of social entrepreneurship.

For example, in some European countries, there are programs to support the creation and development of social cooperatives, which offer financial support for investment, training, or the development of their products and services.

9. Summary

In conclusion, seven of the most common problems faced by social cooperatives are discussed. Lack of a stable source of funding, lack of access to capital, lack of management skills, competition in the market, lack of public awareness and education, diversity of employee skills, and lack of institutional support - all of these challenges can affect the stability, development, and effectiveness of social cooperatives.

It is important that the scientific community, policymakers, NGOs, and representatives of social cooperatives themselves realize these problems and take appropriate measures to solve them. It is necessary to take comprehensive measures on many fronts to support the development of social cooperatives and increase their ability to carry out social missions.

Examples of coping strategies include: seeking alternative sources of funding, such as grants, subsidies, or social investors; developing management skills through training and mentoring; building a strong brand image and public awareness through outreach campaigns and community engagement; creating skills development programs for employees; establishing strategic business and institutional partnerships; and building dialogue and collaboration with local and regional governments to gain institutional support.

By taking these steps and taking a proactive approach to solving problems, social cooperatives can transform difficulties into opportunities for growth. Many entrepreneurial social cooperative leaders around the world are demonstrating that it is possible to achieve business success while generating social benefits and making a positive impact on society.

Promoting the development and growth of social cooperatives is an investment in a more equitable and sustainable society. This requires cooperation between the public sector, the private sector, and the social sector, as well as strengthening public awareness of the role that social cooperatives play in society.

Overcoming these seven problems is critical to the long-term success of social cooperatives and the fulfillment of their social missions. Their potential to create a positive impact is enormous, and understanding and support for these organizations are essential to building a more just and sustainable society.

10. Bibliography

- Borzaga, C., & Defourny, J. (Eds.). (2001). The emergence of social enterprise. Routledge.

- Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector. Routledge.
- Haugh, H. (2005). The social embeddedness of social entrepreneurship. In Understanding the Social Economy (pp. 137-155). Routledge.
- Janowska, Z. (2019). Determinants of the functioning of social cooperatives in Poland. Social Policy 46.7 (544): 8-14.
- Kolar J. (2008). Social cooperatives. Foundation of Social and Economic Initiatives. Warsaw.
- Miżejewski, C. (2010) Why you should start a social cooperative. Regional Center for Social Policy.
- Mook, L., Quarter, J., & Ryan, A. (Eds.). (2015). The Routledge companion to social enterprise. Routledge.
- Nicholls, A. (2010). The legitimacy of social entrepreneurship: Reflexive isomorphism in a pre-paradigmatic field. Entrepreneurship Theory and Practice, 34(4), 611-633.
- Pearce, J., & Kay, A. (2018). Social enterprise in the UK: Models and trajectories. In Social Enterprise in Western Europe (pp. 75-96). Palgrave Macmillan.
- Thompson, J. L. (2019). The social entrepreneur: a critique of the concept. Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation, 15(2), 139-167.

VI. Participation of social cooperatives in the field of public health on the example of CUS Drobin

Authors - Franciszek Wróbel, Adrian Maćkiewicz,
The Zofia Zamenhof Foundation Poland

1. The concept of health and prevention in medicine and the social sciences

Health as defined by the World Health Organization - is a state of complete physical, mental and social well-being1. In recent years, this definition has been supplemented by the fitness to lead a productive social and economic life, as well as in spiritual and psychological dimensions. Health is a very broad and often debated issue. The ability to lead a "full" spiritual life seems, at least in the understanding of some, a rather vague term hence there are serious doubts whether to include its presence in the definition. Controversy also surrounds the area of economic health; for how do we define "leading a productive economic life"? These are possible doubts because of which (as the author suspects) it was decided to remove these aspects of individual functioning from the definition of health. Let's try to define what the various aspects of health could be by dividing health into certain categories:

Physical health - the proper functioning of the body, its systems and organs. Physical health also talks about the balance between anabolic (creation) and catabolic (decomposition) processes. We consider an organism to be physically healthy when there are no pathological processes (diseases) in it. Its systems then function properly. It is not necessary to be very athletic to be able to say that one is physically healthy; moreover, the elderly also have a chance to maintain the status of "physically healthy", because old age is not a disease, although due to the decreasing capacity of all human systems with the aging of the body, it becomes increasingly difficult to maintain full health. It is worth noting, physical fitness also has a positive effect on mental condition. As mentioned earlier - physical fitness is neither a guarantee nor a condition for being healthy, but systematic physical activity definitely facilitates preservation of health 2. Countless scientific publications describe this relationship, which is worth devoting a separate paragraph to.

Mental health - can be divided into two types - emotional health and mental health3. An emotionally healthy person can recognize and name emotions. He can also express them in an appropriate manner. He does so in accordance with social rules and norms. Mental health is also associated with maintaining mental balance, and within this is the management of emotions - the ability to deal with stress, tension, anxiety, anger, aggression and other emotions. Mental and emotional health can change over the course of a person's life, but like physical health - it is also genetically determined. Some people find it easier to fall into a depressed mood or anger.

Mental health is an aspect of a person's life that is also worth taking care of through systematic work on oneself - one's habits and one's weaker sides. Some improvement, on the other hand, of one's emotional functioning can be achieved just by educating oneself about emotions and how to feel them, to which many people remain indifferent. The social environment in which one lives is also very important.

Mental health - talks about the correct course of thought processes. It shows the ability to think logically and clearly, but also to remember events and objects as well as solve problems. Mental health is related to the condition of the nervous system, especially the central nervous system. A measure of social health is the ability to participate in group life. It expresses a person's ability to establish, maintain and develop proper relationships with other people or animals. It also determines a person's ability to set boundaries and respect them with others, to solve problems, as well as to precisely define one's role in a community. It should be added that it is not a measure of social health whether a person will find himself in any group, but rather whether he can find himself in any group while maintaining at least basic hygiene of interpersonal relations.

Spiritual health - depending on a person's faith, this is the way of expressing one's religious beliefs and practices4. It shows how to express a personal set of principles, behaviors and ways to achieve inner peace and balance. There are many ways to achieve spiritual health. Some call spiritual health "inner peace," and one can relate it to concepts such as "death," "God," "life after death," and evaluate a person's attitude towards them. The mere fact of belonging to a particular religious grouping or lack thereof does not in the least determine an individual's spiritual well-being. The author does not take the position that any existing religion guarantees the preservation of spiritual well-being through the mere fact of being its adherent.

Prevention is defined as a set of activities designed to sustain health at the highest possible level reducing the risk of disease5. Prevention, in social and individual terms, can be: educational campaigns, immunizations, screening tests, medical consultations and preventive examinations, treatment of the effects of the current disease and reduction of symptoms, elimination of risk factors and lifestyle changes (such as the introduction of more exercise or giving up stimulants). Preventive measures can also include life choices such as reducing exposure to stress by, for example, reducing working hours or changing work patterns as well as, for example, changing to a less polluted residence.

The main factors affecting health are: - biological conditions,

- environmental conditions,
- lifestyle,
- health care.

This simple, but also complete division does not tell what the relationships between these factors are. For example, a person with a poor lifestyle (lack of physical activity, poor diet), but living in good environmental conditions and having good biological conditions, may enjoy better health than a person who takes care of himself, but lives in worse conditions (for example, in the presence of high environmental pollution).

It is important to remember that the concept of well-being is also highly subjective - someone can feel good, but at the same time have diseases that he or she is not even aware of. It is important to distinguish between health and well-being, which by definition is more variable and not directly related to health.

2 Disability, and social exclusion

Disability can be defined as the inability to independently ensure a normal individual and social life as a result of congenital or acquired physical or mental impairment. The term has been defined in various ways in science and in law. In the medical model, disability is the long-term condition of the presence of certain limitations in the normal functioning of the human body. These limitations are caused by a decrease in the efficiency of physical, mental or psychological functions. It is also a damage, that is, a loss or defect in a mental, physiological, anatomical structure of the body. This loss can be total or partial, permanent or periodic, congenital or acquired, stabilized or progressive.

People with disabilities often face the inability (or difficulty) to function fully in society as a result of barriers on the part of the environment (social, cultural, legal, political), including architectural barriers. While social constraints (e.g., prejudice, inappropriate attitudes toward people with disabilities) seem to only hinder the functioning of people with disabilities, architectural barriers create insurmountable difficulties. People in wheelchairs cannot get to many places without major problems, there are still many pedestrian crossings that are unsuitable, not to mention cultural and public facilities. A separate issue is the inexperience of non-disabled people in dealing with people with disabilities, often treating them with condescension or excessive servility - most people with mobility disabilities just want to be treated normally in every aspect. Blind people, on the other hand, often have to deal with very different challenges - for example, the lack of sound at pedestrian crossings made by the apparatus present there makes it very difficult to cross the street safely. Also important and relevant is the often awareness of the internal limitations of people with disabilities, such as fear of non-acceptance, or an overly demanding attitude due to a sense of injustice.

It is also worth mentioning the definition of the World Health Organization , which, in addition to disability, also singles out terms such as “impairment“ (impairment) and “limitation“ (handicap). An impairment is a disorder involving functions that are essentially mental (memory, consciousness) or sensory - internal organs (heart, kidney), head, trunk or limbs. “Handicap“ - is the effect of an impairment or disability that limits or prevents the performance of one or more roles that are considered normal, depending on age, gender and sociocultural factors. Handicap, therefore, is an effect of disability and its “symptom,“ an effect, and not a completely separate issue unrelated to disability.

One of the organizations involved in systemic assistance to people with disabilities is the State Fund for Rehabilitation of Persons with Disabilities (PFRON). Through the Subsidy and Reimbursement Service System (SODiR),

it pays employers of disabled people monthly salary subsidies to employees with a current disability certificate or equivalent document. The employer submits the relevant forms on paper or electronically through the SODiR application.

Sheltered workshops (ZPChr) and employers from the open labor market receive subsidies in the same amount since April 2014. Subsidy rates change due to the current situation and regulations. The amounts of monthly subsidies to the salaries of disabled employees effective from April 2014 range from PLN 450 to PLN 1950 (per month per employee), depending on the degree of disability.were free of any ailments.

3. Work of people with disabilities

Persons with disabilities are sometimes able to work professionally, but in some cases it is necessary to adapt the workplace accordingly. In Poland there are several disability groups, contrary to opinions that sometimes appear, granting a disabled person the so-called "First Disability Group" which involves obtaining a certificate of "significant disability" does not mean a ban on work. Whether a disabled person can or cannot work in a particular, specific position is decided each time by an occupational physician as well as, naturally, market realities. Also, the occupational physician decides on the possible working hours of a disabled person and the activities he or she cannot perform.
Special rights of employees with disabilities.

The daily working time for persons who are granted a severe or moderate degree of disability is 7 hours, and the weekly working time is up to 35 hours. The occupational physician or the doctor who cares for the disabled person may, but only at the request of the disabled person, give permission for the employer not to apply these regulations. A disabled employee is entitled to an additional 15-minute break, which is added to the statutory fifteen-minute break that all employees working more than six hours a day are entitled to. An employee classified as severely or moderately disabled is entitled to additional leave of 10 working days per calendar year. An employee with a significant or moderate degree of disability is entitled to leave from work with pay in the case of taking a rehabilitation camp (up to 21 days) and in the case of the need for specialized examinations, therapeutic or improvement treatments, as well as for the purpose of obtaining orthopedic supplies or their repair.

Disability certificate

Persons with disabilities can obtain official, administrative recognition of their disability by applying for a certificate on the degree of disability. Such a document is issued in Poland by district disability assessment teams. The document obtained contains basic information about the cause of the holder's disability, the degree of disability (severe, moderate or light), indications for rehabilitation, treatment and orthopedic equipment, as well as indications for special rights, such as the right to use the facilities for the disabled contained in the traffic law. A disability certificate is necessary when a disabled person wants to enjoy special rights as an employee. In particular, it is the basis for various subsidies for the cost of hiring disabled employees.

A certificate on the degree of disability issued by a district disability evaluation team is a document that a disabled person uses when he or she wants to enjoy the privileges and entitlements to which he or she is entitled, with the exception of disability benefits and inability to work.

The concept of disability is often confused with the concept of inability to work. Inability to work (rather than disability) is determined by the medical examiners of social security institutions (ZUS and KRUS). Having a certificate of inability to work is one of the conditions for obtaining disability benefits from ZUS or KRUS (e.g., disability pension).

Although it is often the case that a person who has a certificate of inability to work also has a certificate of disability, it is still a condition for obtaining a pension that the former be held. A disability certificate is not required by disability authorities. Having only a disability certificate is not sufficient to obtain a disability pension.

Disability authorities declare partial or total inability to work. A ruling of total inability to work can be combined with a ruling of inability to live independently. The content of the ruling affects the amount of the benefit. It may also entitle to allowances to the benefit (e.g., attendance allowance).

Under the banner of social economy are various organizations and institutions, conducting economic activity, which allocate the profit earned to maximize social benefits, always putting the welfare of the individual or community first. An important function of the social economy is that it works not for profit, but for people. Social enterprises, which make up the social economy sector, function in the market like any other, so it is very important that they cooperate with business. Is it difficult to find common parts and establish a dialogue between business and organizations from the third sector? How to connect the two groups, which have different goals of action - making money and maximizing profit for business versus mission, passion and action for social good, in the case of NGOs.

Below are sample surveys that can be used to gather information to raise awareness about health in the community. The first survey is aimed at employees of social enterprises - social cooperatives and others to assess the approach of staff to spreading health knowledge. The second survey has corresponding questions aimed at finding out the attitude towards health promotion initiatives. We believe that some of the places where health awareness activities can be particularly easy are social enterprises. Due, among other things, to the ease of financing such projects. Private companies sometimes finance various types of workshops for employees, but they have to do so at the expense of their operating profits, these activities can, of course, increase the efficiency of employees, nevertheless it is a kind of expense/investment that does not necessarily pay off. Such dilemmas do not occupy those responsible for financing activities within the social economy - health education is socially beneficial and therefore arguing in favor of it - very easy.

Survey 1

1. Do you think that your wards could benefit from the implementation of health-promoting programs (educational, related to medical examinations or physical activity) in your social cooperative to which you belong?
- Yes - No

2. Have you run programs of this type in the past? - Yes, in the last quarter
- Yes, within the last year
- Yes, but not within the last year
- No
- No, I am not interested in it at all

3. What health program would be of particular interest to you in terms of your charges?
- Prevention - basic examinations (workshop with a doctor)
- Movement - physical activity (workshop with a physiotherapist)
- Nutrition - the role of diet in human health (workshop with a nutritionist)
- Emergency medical care - first aid precautions (workshop with a paramedic)
- Other - Something more specific related to the profession: doctor, physiotherapist, nutritionist, lifeguard, psychologist. What exactly.

Other - (what?). - None

4. How would you rate your social cooperative's involvement in health promotion programs?
- Very high
- Highly
- Difficult to say/average/don't know - Low
- Lack of commitment

5. How do you think - where do your residents get their knowledge of Medicine? (You can mark several answers)
- From friends
- From the Internet
- From books and scientific magazines
- From popular science books and magazines
- From a general practitioner
- From a specialist doctor (or other specialist - such as a nutritionist, physiotherapist, psychologist)
- From developed beliefs
- other (what?).

6. In your opinion, would wards be willing to pay extra for health promotion programs?
- Yes, very willingly, even to programs not directed to their personal needs - in a solidarity way
- Yes, but only if they touched their personal needs - Yes, but only symbolic amounts
- No, they are not willing at all

7. Do you know of any health-promoting programs organized in recent years by public or local government institutions, or have you participated in organizing them?
- Yes, I know and participated
- Yes, I know but have not participated
- No, I do not know and have not participated

Survey 2

1. have you benefited from any health promotion programs (educational, medical checkups or physical activity) conducted by the social cooperative to which you belong in the last two years?

Yes/No (if yes, please skip to the second question, if no - to the third)

2. Were you satisfied with the results of this program(s). - Yes, very
- Yes, sufficiently
- Difficult to evaluate/don't have an opinion - No, not very
- No, I was/am not satisfied at all

3. What health program would you be particularly interested in?
- Prevention - basic examinations (workshop with a doctor)
- Movement - physical activity (workshop with a physiotherapist)
- Nutrition - the role of diet in human health (workshop with a nutritionist)
- Emergency medical care - first aid precautions (workshop with a paramedic)
- Other - Something more specific related to the profession: doctor, physiotherapist, nutritionist, lifeguard, psychologist. What exactly.

Other - (what?).

4. How would you rate your social cooperative's involvement in health promotion programs?
- Very high
- Highly
- Difficult to say/average/don't know - Low
- Lack of commitment

5. Where do you get your knowledge about health and medicine? (You can mark several answers)
- From friends
- From the Internet
- From scientific books and magazines
- From popular science books and magazines
- From a general practitioner
- From a specialist doctor (or other specialist - such as a nutritionist, physiotherapist, psychologist)
- From developed beliefs - other (what?).

6. How strongly do you rely on your sources? Please additionally underline one of the above in question five.
- Very strongly
- Strongly
- It depends
- Not very strongly I rely on

7. Are you willing to pay extra for health promotion programs?
- Yes, very willing, even to programs not directed to my personal needs - Yes, but only if they would touch my personal needs
- Yes, but only token amounts
- No, I am not willing at all

8. Do you know of any health-promoting programs organized in recent years by public or local government institutions, have you participated in them.
- Yes, I know and have participated
- Yes, I know but have not participated

- No, I do not know and have not participated
9. What health-promoting activities do you undertake? (You can mark several answers)
- I regularly get examined according to my doctor's recommendations/guidelines of major medical organizations
- I get examined regularly according to my personal beliefs
- I undertake physical activity 3-5 times a week for at least 30-60 minutes or more
- I undertake physical activity 1-2 times a week for at least 30-60 minutes
- I undertake physical activity at other time intervals (what kind?...)
- I make sure I take my medications properly
- keep an eye on proper nutrition according to the recommendations of a nutritionist/big medical organization
- I watch over proper nutrition according to my own beliefs
- I am very diligent about getting the right amount of sleep and its regularity
10. Do you suffer from any ailment (not only pain), such as low energy, desire to live and undertake activities.
- Yes, major ailments - Yes, minor ailments - No
The surveys have already been conducted by a team of appropriately trained people from the Sophie Zamenhof Foundation. They took place in September 2022 in the Mazovian province in the towns of Drobin and Miroslaw near Plock.

4. Conclusions of the study "Health habits and beliefs of the charges of the social cooperative CUS Drobin Environmental Services Center".

The survey showed that employees of the CUS Drobin cooperative unequivocally believe that their charges could benefit from the cooperative's health-promoting programs. In their opinion, their charges could be particularly interested in programs on prevention, sustaining physical activity and maintaining a proper diet. This proved to be largely the right discernment.

Indeed, after surveying the audience, it turned out that classes related to proper nutrition would be of greatest interest - this answer was chosen by the largest number of respondents. Activities to keep fit, workshops with a paramedic and other more specific workshops would also prove popular. In contrast to the feelings of the cooperative's employees, only one person cited prevention classes as a health program of particular interest.

The current level of involvement in health-oriented activities implemented by CUS was highly rated by both cooperative employees and participants. More than 53% of employees rated it as very high, while 40% rated it as high. Only 6.7% of respondents were unable to rate.

In the case of participants, the results indicated 65% as very high, 23% as high level of involvement, and 11.5% of surveyed participants could not make an assessment. The surveyed CUS participants are also overwhelmingly satisfied(42%) or very satisfied (50%) with their participation in past health promotion activities. Only 8% of respondents were unable to determine the level of satisfaction.

The survey also showed that CUS staff's feelings about the information from where their charges get their medical knowledge are partially correct. Pointing to friends (54% of the CUS participants surveyed) and the Internet (39% of the participants' indications) was in agreement, while the more popular answer than the participants' own beliefs (the third result among the employees' choices) was information from a general practitioner, chosen by 39% of people. Among the answers, participants also pointed to specialist doctors (31%), books (12%), and their own beliefs were selected by only 8% of respondents. At the same time, it should be noted that the question was multiple-choice, so that the number of answers does not add up to 100%. When answering about the sources of their beliefs, respondents also indicated that they rely on their sources very much in 31% of the survey, 50% very much, while 19% were unable to determine this level. In one of the next questions, employees were asked about the propensity of their charges to subsidize health programs. Here, there was a belief among just over half (53%) that their charges were not willing to pay a surcharge at all. 13% indicated the possibility of paying, but small amounts, 27% only for programs strictly concerning them, while 7% would be willing to subsidize all health-promoting programs, even if they do not meet their personal needs.

Survey 2, as part of a follow-up question, showed that equally half of the participants are not interested in such surcharges at all, which is quite consistent with the beliefs of the cooperative's employees. 19% of participants declare the possibility of paying a small cost, also 19% declare the possibility of such a payment when the programs affect them directly, while 12% are able to pay, even when the offer implemented is not strictly directed to them.
In the next question, CUS Drobin's residents indicated that the most common health-promoting activities they undertook were: making sure to take their medications properly (65% of respondents), conducting examinations in accordance with doctor's recommendations/guidelines of major medical organizations (50%), and watching over proper nutrition according to their own beliefs (43%). Among the less frequently indicated responses were: watching one's diet as recommended by a dietician (35%), watching one's sleep adequately (31%), researching according to one's beliefs (19%) and engaging in physical activity, which for both activity 1-2 times a week and 3-5 times a week was selected by 12% of respondents. This question, also, was a multiple-choice question, which affects the inability of the answers to add up to 100%.

In both the group of CUS participants and employees, other health-promoting programs offered by other local or government organizations are known to the vast majority (73% of employees are familiar with such and 64% of participants). However, it is the group of participants in cooperative activities that is also more active in the field of participation in other organizations' health-promoting programs, 40% of participants indicated, compared to 27% of employees. Valuable information, and at the same time one of the reasons for this may be the answer to the last of the questions posed to the participants - namely, the presence of any health complaints along with a decrease in energy, or the desire to engage in activity. Half of the respondents indicated having minor ailments, while 35% indicated having major, serious ailments. Only 15% of respondents were free of any ailments.

VII. Technicalities of running social enterprise

Authors-Zbigniew Dąbrowski, Barbara Makarewicz
The Zofia Zamenhof Foundation Poland

The handbook was created in cooperation with organizations from Poland, Greece, Italy and Portugal as part of cooperation funded by the Erasmus+ program in the adult education sector. It is the first result of the project and aims to promote knowledge and useful skills related to the operation and management of social cooperatives. In this chapter, we would like to present you some practical elements related to establishing and running social cooperatives.

1. Research techniques

We'll start by justifying how we know the information we've collected is useful, and what we've based our conclusions and suggestions on. During the development of the handbook, various methods of information and data collection were used:

A. Social Research: Social research involves the systematic investigation of various aspects of human behavior, social interactions, and societies as a whole. It aims to understand social phenomena, patterns, and relationships by collecting and analyzing data from individuals or groups. Social research can be qualitative or quantitative in nature, or a combination of both. Here are the main steps involved in social research:

- Research Design: This involves defining the research objectives, selecting a research methodology (such as surveys, interviews, observations, experiments), and deciding on the scope of the study.
- Data Collection: Researchers gather data through methods like surveys, interviews, observations, and experiments. They may use structured or unstructured questions, depending on the research goals.
- Data Analysis: After collecting data, researchers use various techniques to analyze it. Quantitative research often involves statistical analysis, while qualitative research focuses on identifying themes, patterns, and meanings in textual or visual data.
- Interpretation: Researchers interpret the findings in light of the research objectives. They draw conclusions and make connections between the data and the research questions.
- Reporting: The results are typically presented in research papers, reports, or presentations. Clear communication of findings is important for sharing insights and contributing to the field.

For the needs of the project, professional qualitative research was commissioned among the functioning social cooperatives. We used the research results to develop a set of good proactive practices for people who want to set up their own social cooperative, but we also identified the most common problems these organizations face. The full research report can be found on the project website: www.socenter.eu. In it you will find a description of the formation of social cooperatives in Poland, a report on the course of their activity, as well as an analysis of the most popular problems. As a summary, researchers Julia Niewiada and Kazimierz Czartoryski prepared a set of good practices that, in their opinion, can facilitate operation in the social entrepreneurship sector.

B. Exchange of Good Practices: Exchange of good practices involves sharing successful methods, approaches, and strategies that have been proven effective in a specific context. This technique is often used in fields such as education, healthcare, business management, and public administration. Here's how it works:

- Identification: Organizations or individuals identify practices that have led to positive outcomes in their field. These practices can be related to processes, policies, technologies, or methodologies.
- Documentation: The successful practices are documented in detail, outlining the steps, rationale, and evidence of their effectiveness.
- Sharing: Organizations and individuals share their documented good practices with others through conferences, workshops, publications, online platforms, and networking events.
- Adaptation: Recipients of the shared practices assess whether the practices can be adapted to their own context. They may need to make modifications based on their unique needs and constraints.
- Implementation: If deemed suitable, the adapted practices are implemented in the new context. Monitoring and evaluation help determine their success.

Good practices have been developed as part of the framework above and are included throughout the handbook. In addition, their detailed description can be found in the research results on the website. Thanks to diverse sources of information (social research, own experience, exchange of observations between partners), we have developed a universal set of valuable and accurate comments and tips for people interested in social entrepreneurship. For direct comments and observations from people working or operating within social cooperatives, we invite you to read the third chapter of this handbook entitled "Social Cooperative CUS as an example of success in the Social Economy in Poland", which was written by Aleksandra Pęcharzewska and Michał Gołębiewski.

C. Review of the Literature on the Subject: A literature review is a critical analysis and synthesis of existing research and scholarly works related to a specific topic. It involves examining a range of sources, such as academic papers, books, articles, and reports. Here's how to conduct a literature review:

- Topic Definition: Clearly define the research question or topic you want to explore

through the literature review.

- Search and Selection: Search relevant databases and sources to identify literature related to the topic. Select sources that are authoritative, recent, and relevant.
- Analysis: Read and evaluate each source to understand its methodology, findings, and contributions to the topic. Identify trends, gaps, and contradictions in the literature.
- Synthesis: Organize the information by themes, theories, or methodologies. Compare and contrast different sources to develop a coherent narrative of the topic's current state of knowledge.
- Identify Gaps: Based on the analysis, identify gaps in the existing literature that your research could address.
- Citation and Attribution: Properly attribute ideas and findings to their original sources through citations.
- Report Writing: Integrate the findings of the literature review into your research paper, thesis, or report. Clearly explain how the existing literature informs your research.

The references contained in the individual chapters were used not only to develop the content of the handbook, but also to identify the most important elements that were necessary to address in order to present a complete picture of the situation of social cooperatives and running a social enterprise.

Each of these research techniques plays a crucial role in advancing knowledge and understanding in various fields. They help researchers gather insights, learn from others' experiences, and build upon existing work.

2. SWOT analysis techniques

Furthermore, we presented SWOT analysis as a technique to determine appropriate and crucial elements to the subject of running a social enterprise. SWOT analysis is a pivotal technique in developing pertinent materials for social enterprises. By assessing Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats, SWOT analysis provides a structured framework to comprehensively understand an enterprise's internal and external landscape. In the context of social enterprises, this method aids in crafting tailored strategies.

Identifying strengths allows organizations to leverage their unique capabilities, while acknowledging weaknesses prompts targeted improvement efforts. Exploring opportunities unveils potential avenues for growth, while recognizing threats helps to proactively mitigate risks. Through SWOT analysis, social enterprises can align their mission with market realities, refine messaging for various stakeholders, and fine-tune operational plans.

Furthermore, SWOT analysis serves as a foundation for informed decision-making, resource allocation, and goal setting. It encourages holistic thinking and fosters collaboration among team members. In the dynamic realm of social enterprises,

SWOT analysis is an indispensable tool for creating materials that resonate, adapt, and contribute meaningfully to their social missions.

Here are some useful tips to help you plan a relevant and valuable SWOT analysis for your social cooperative:

- Gain a clear understanding of the subject being examined;
- Maintain a realistic perspective on your organization;
- Use precise language and steer clear of vague areas;
- Prioritize brevity and simplicity; steer clear of unnecessary complexity and overthinking;
- Keep in mind that SWOT is a subjective tool; utilize it as a guiding reference, not a rigid prescription.

If you still don't know how to start a SWOT analysis, you can use some examples and questions prepared by our team:

Some diagnostic questions for potential Strengths: • In which areas does the co-op excel (sales, marketing, operations, management) • What assets does the co-op possess? • What are its fundamental proficiencies? • Where does revenue generation occur? • What is the co-op's historical expertise?	**Examples of Strengths:** • Novel, inventive product or service• • Specialized marketing expertise• • Geographic positioning • High-standard processes and protocols • Any other co-op element enhancing member value
Some diagnostic questions for potential Weaknesses: • What areas require improvement (customer service, marketing, accounting, planning)? • In what areas are resources insufficient? • How can the co-op enhance its performance? • Where is revenue being depleted?	**Examples of Weaknesses:** • Insufficient grasp of marketing strategies • Products or services lacking distinctiveness (compared to competitors) • Geographic placement • Substandard quality of goods or services • Tarnished reputation

Some diagnostic questions for potential Opportunities:	Examples of Opportunities:
• How could the co-op address new member requirements? • Do favorable economic patterns exist? • What are the nascent political and social openings? • Have there been any noteworthy technological advancements • Have competitors overlooked any niche markets?	• An evolving market, such as the digital realm. • Consolidations, collaborative ventures, or strategic partnerships • Expansion into novel market sectors promising enhanced profitability • Fresh opportunities in global markets • A market left by an ineffective rival
Some diagnostic questions for potential Threats:	**Examples of Threats:**
• What adverse economic patterns are evident? • What unfavorable political and societal tendencies prevail? • Where are competitors poised to strike? • In which areas is the cooperative susceptible?	• Emerging rival in your primary market • Escalating price conflicts with competitors • Competitor introduces a novel, inventive product or service • Rivals possess enhanced entry to distribution channels • Introduction of taxation on your product or service

3. Market analysis and marketing

Market analysis and marketing strategies play a pivotal role in facilitating the growth and effective functioning of social cooperatives. These tools empower social cooperatives to align their mission-driven endeavors with market demands, thereby enhancing their impact and sustainability.

Market analysis involves a comprehensive assessment of the market landscape, including consumer behaviors, trends, and competitors. For social cooperatives, understanding the needs and preferences of their target audience is paramount. Through market research, cooperatives can identify unmet needs that align with their social mission, allowing them to design products or services that create genuine value. This not only attracts customers but also amplifies the cooperative's social impact.

Strategic marketing then helps in communicating this value to the target audience. By creating compelling narratives and highlighting the cooperative's unique strengths, marketing efforts can enhance brand visibility and attract supporters. Social cooperatives can leverage digital platforms, storytelling, and engagement campaigns to foster a loyal community around their cause.

Moreover, marketing facilitates resource generation. Increased visibility often attracts funding, partnerships, and volunteers, bolstering the cooperative's capacity to achieve its social goals. Effective marketing strategies also enable cooperatives to diversify their revenue streams, reducing dependence on a single source.

In the face of challenges, such as limited resources or competition, market analysis and marketing provide insights to pivot strategies, refine offerings, and remain relevant. Regular analysis of market trends enables cooperatives to adapt swiftly to changes and capitalize on emerging opportunities.

In essence, the synergy between market analysis and marketing empowers social cooperatives to grow sustainably and make a substantial impact on their communities. By embracing these tools, cooperatives can foster a stronger connection with their beneficiaries, expand their reach, and contribute meaningfully to societal well-being while ensuring their own longevity.

An opportunity gaining popularity in an increasingly technologically developed world is the use of social media in marketing. Social cooperatives can also take advantage of its potential! If you want to learn more about the contribution of social platforms to social entrepreneurship and get some practical tips on how you can benefit from the experience of other activists, we invite you to read the following articles:

- Social Media for Co-ops: The Ultimate Beginner's Guide: https://www.webfx.com/industries/franchises/co-ops/social-media/
- Co-op Marketing Partnerships: Benefits, Challenges and Tips: https://www.indeed.com/career-advice/career-development/marketing-co-op

4. Advertising

Advertising can play a significant role in helping social cooperatives by increasing their visibility, fostering support, and driving engagement. Here's how advertising can benefit social cooperatives:

- **Increased Visibility:** Advertising helps social cooperatives reach a wider audience, ensuring that their mission and initiatives are seen by more people. This visibility is crucial for raising awareness about the cooperative's social goals and the impact they aim to create.
- **Attracting Support:** Effective advertising campaigns can attract supporters, donors, volunteers, and partners who resonate with the cooperative's mission. By showcasing their social impact and the positive change they bring to communities , social cooperatives can inspire individuals and organizations to get involved.

- **Raising Funds:** Advertising can help social cooperatives generate funds for their projects and initiatives. Well-designed campaigns can encourage people to donate, invest, or participate in fundraising efforts, enabling the cooperative to sustain and expand its activities.
- **Building Brand Identity:** Advertising allows social cooperatives to establish a strong brand identity. Consistent messaging, visuals, and storytelling help create a memorable and relatable image that resonates with their target audience.
- **Educating the Public**: Advertising is a powerful tool for educating the public about social issues, the cooperative's mission, and the challenges they address. By providing insights into the cooperative's work, advertising can help dispel misconceptions and foster a deeper understanding.
- **Creating Advocates:** Engaging advertisements can turn supporters into advocates who passionately promote the cooperative's cause. These advocates can spread the word, share content on social media, and encourage others to support the cooperative's efforts.
- **Community Engagement:** Advertising can promote events, workshops, and initiatives organized by the cooperative, facilitating community engagement and interaction. This interaction helps build a sense of community around the cooperative's mission.
- **Demonstrating Impact:** Through advertising, social cooperatives can showcase real-life stories and examples of the impact they've made. This tangible evidence can inspire trust and confidence in potential supporters and beneficiaries.
- **Influencing Policy and Change:** Advertising can draw attention to systemic issues that social cooperatives are working to address. By highlighting these issues, cooperatives can advocate for policy changes and social improvements.
- **Long-Term Sustainability:** Effective advertising can contribute to the long-term sustainability of social cooperatives. Increased visibility and support can lead to a stable donor and customer base, which in turn helps the cooperative achieve its social goals more effectively.

In essence, advertising serves as a bridge between a social cooperative's mission and the wider world. Through strategic and impactful advertising, social cooperatives can amplify their message, mobilize support, and ultimately create a larger positive impact on society.

Social cooperatives can effectively promote themselves by embracing a multifaceted approach that communicates their mission, impact, and values. Leveraging digital platforms, they can harness the power of social media to share success stories, testimonials, and visual content that showcase their social contributions. A compelling, user-friendly website can serve as a central hub for information, featuring engaging narratives about the cooperative's goals, beneficiaries, and initiatives.

Collaboration with local media outlets and community influencers can amplify their message and reach. Hosting workshops, webinars, or seminars on relevant topics not only positions them as thought leaders but also offers a space for networking and relationship-building.

Engaging in cause-related marketing or partnering with like-minded businesses can further extend their reach and enhance credibility.

Public events, fundraisers, and volunteer opportunities provide tangible experiences for supporters to engage directly with the cooperative's work. Crafting a consistent visual identity and tagline helps in building recognition and recall. By actively sharing updates, soliciting feedback, and responding promptly to inquiries, social cooperatives can foster a sense of belonging and transparency. Ultimately, a strategic and authentic approach to self-promotion can help social cooperatives expand their reach, attract supporters, and fulfill their social missions effectively.

If you are still wondering what way of promoting your cooperative would be the most intuitive for you, think about what social cooperatives you know and what you associate them with? How did you come across them? What about their advertising caught your attention?

5. Legislation and Human Resources

Running a social cooperative successfully requires a strong foundation built upon two critical pillars: legislation and human resources. Both elements play a vital role in shaping the cooperative's operations, impact, and sustainability.

A. Legislation:

Legislation provides the framework within which social cooperatives operate. Legal recognition and support are essential for their legitimacy and ability to fulfill their social mission. Legal status ensures access to resources, funding, and protection. Special regulations for social cooperatives often define their structure, purpose, and benefits. This legal framework fosters transparency, accountability, and responsible governance.

Legislation also affects market access, taxation, and partnerships. Favorable legal provisions can create an enabling environment for social cooperatives to thrive. Conversely, inadequate or unclear regulations can hinder their growth and hinder their ability to make a meaningful impact.

B. Human Resources:

Human resources are the heart of any organization, and social cooperatives are no exception. The success of a social cooperative hinges on the passion, skills, and dedication of its members. Human resources management involves recruitment, training, and creating an inclusive and collaborative work environment.

In social cooperatives, human resources also encompass the beneficiaries and the communities they serve. Empowering beneficiaries through skill development and involvement fosters a sense of ownership and amplifies the cooperative's impact. Effective communication and collaboration build a strong bond between the cooperative, its members, and its beneficiaries.

We encourage you to visit the website : https://guides.himmelfarb.gwu.edu/teamdynamics/fostering-communication where you will find useful tips related to effective communication in your team. Social cooperatives are people-based and created to meet their needs, and there's no better way to get to know each other than by conversation. That is why it is worth learning the tricks and methods of getting along in groups, also in the work environment.

Moreover, human resources management involves nurturing leadership, fostering innovation, and ensuring continuous learning. A well-trained and motivated team enhances the cooperative's efficiency, adaptability, and ability to respond to evolving social needs.

In conclusion, the role of legislation and human resources in running a social cooperative cannot be overstated. Legislation provides the legal framework and recognition necessary for the cooperative's existence, while human resources are the driving force behind its operations and social impact. A harmonious synergy between legal compliance and a skilled, motivated team sets the stage for a thriving social cooperative that makes a significant difference in its community and beyond.

6. Information and Communication Technologies

Information and Communication Technologies (ICT) have brought about a transformative wave across industries, and their impact on social enterprises has been particularly profound. These technologies play a pivotal role in enhancing the effectiveness, reach, and sustainability of social enterprises, allowing them to create more significant and lasting social impact.

One of the key ways ICT impacts social enterprises is by expanding their outreach. Through digital platforms and social media, these enterprises can engage with a global audience, share their mission, and raise awareness about critical social issues. This increased visibility attracts supporters, volunteers, and potential partners, amplifying their reach and influence.

Moreover, ICT facilitates efficient data collection, analysis, and management, enabling social enterprises to make informed decisions. Advanced data analytics help identify trends, assess impact, and allocate resources effectively. This leads to evidence-based strategies, improved program designs, and better outcomes for beneficiaries.

Communication is another area where ICT shines. Real-time communication tools, such as video conferencing and instant messaging, enable social enterprises to collaborate with stakeholders across borders. This is particularly relevant for enterprises working on international projects or partnerships. Communication technologies also streamline interactions with beneficiaries, ensuring their needs are addressed promptly and effectively.

Digital fundraising has also been revolutionized by ICT. Online crowdfunding platforms enable social enterprises to access a broader pool of potential donors and investors. This democratization of funding sources reduces dependency on a few large donors and increases financial resilience.

The automation and optimization capabilities of ICT enhance operational efficiency. Administrative tasks can be automated, allowing social entrepreneurs to focus more on their core mission. Supply chain management, resource allocation, and project monitoring become streamlined and data-driven, leading to cost savings and better resource utilization.

However, challenges like the digital divide and data privacy must be navigated. Ensuring equitable access to ICT tools is essential to prevent leaving marginalized communities behind. Additionally, robust cybersecurity measures are crucial to protect sensitive beneficiary data.

In conclusion, ICT has revolutionized the way social enterprises operate and achieve their objectives. By harnessing the power of digital tools, social enterprises can expand their influence, gather data-driven insights, improve communication, and optimize operations. As technology continues to evolve, its potential to catalyze positive social change through social enterprises remains boundless.

7. Business development strategies

Business development strategies are paramount for the success and sustainability of social cooperatives, as they enable these organizations to maximize their impact while maintaining financial viability. These strategies encompass a range of activities aimed at expanding their reach, diversifying revenue sources, and enhancing their operational efficiency.

Effective business development strategies help social cooperatives identify and seize new opportunities for growth. They enable cooperatives to assess their strengths, weaknesses, and the external environment to align their activities with market demand. By cultivating a deeper understanding of their beneficiaries' needs and preferences, cooperatives can tailor their products or services to ensure relevance and resonance.

Furthermore, business development strategies foster innovation within social cooperatives. They encourage the exploration of creative solutions to societal challenges, enabling cooperatives to develop new programs, products, or service models that address emerging needs. Innovation not only enhances the cooperative's social impact but can also differentiate it in a competitive landscape.

Diversification of revenue sources is another vital aspect of business development. Relying on a single funding stream can make social cooperatives vulnerable to financial instability. By exploring various funding models, such as social investments, grants, donations, and earned income, cooperatives can build resilience and reduce dependency on a specific source.

Unfortunately, the lack of robust business development strategies remains a significant challenge for many social cooperatives. Some cooperatives struggle to adapt to changing market dynamics, resulting in limited growth and impact. The absence of strategic planning and a business-oriented mindset can hinder their ability to attract funding, develop partnerships, and effectively manage resources.

In today's complex landscape, where societal issues are multifaceted and resources are limited, social cooperatives must bridge the gap in their business development efforts. By embracing strategic thinking, conducting thorough market research, fostering innovation, and adopting sustainable revenue models, social cooperatives can overcome challenges and seize opportunities for growth. Equipping social cooperatives with the skills and resources to develop sound business strategies is essential to ensure their ability to create lasting social change.

Planning effective business development strategies for social cooperatives involves a strategic approach that aligns their mission with sustainable growth. Here's a step-by-step guide:

- **Mission and Values Alignment:** Start by revisiting and reaffirming the cooperative's mission and core values. Ensure that all business development strategies are in line with these principles.
- **SWOT Analysis:** Conduct a thorough SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analysis to identify internal strengths and weaknesses, as well as external opportunities and threats. This forms the basis for strategy formulation.
- **Set Clear Goals:** Define specific, measurable, achievable, relevant, and time-bound (SMART) goals. These should reflect both the cooperative's social impact and business growth objectives.
- **Segmentation and Targeting:** Identify specific target audiences for your cooperative's services or products. Tailor your strategies to meet the needs and preferences of these segments.
- **Value Proposition:** Clearly articulate how your cooperative's offerings solve problems or fulfill needs for your target audience. Highlight the unique social value you provide.
- **Partnerships and Collaborations**: Identify potential partners, both within the social sector and the business world. Collaborations can expand resources, reach, and expertise.
- **Diversification:** Explore opportunities to diversify revenue streams while staying true to your mission. This might involve expanding product/service offerings or entering new markets.
- **Marketing and Branding:** Develop a compelling brand identity that communicates your cooperative's values and offerings. Craft a marketing strategy that uses storytelling to connect with your audience emotionally.
- **Community Engagement:** Engage with your community through events, workshops, and social media. Foster relationships and gather feedback to refine your strategies.
- **Monitoring and Adaptation:** Regularly assess the effectiveness of your strategies. Monitor key performance indicators (KPIs) related to both social impact and business growth. Adjust your strategies based on data and feedback.

- **Financial Sustainability:** Balance social impact with financial sustainability. Develop a clear financial plan that supports your cooperative's growth and long-term viability.
- **Capacity Building:** Invest in training and development to empower your team and ensure they have the skills needed to execute your business development strategies effectively.
- **Long-Term Vision:** Keep your cooperative's long-term vision in mind. While pursuing growth, stay committed to your social mission and adapt your strategies as the cooperative evolves.

8. Problems with financing

Social cooperatives often face challenges with financing due to several reasons:

- **Limited Access to Capital:** Social cooperatives may have difficulty accessing traditional financing sources like banks due to their unique structure and social objectives. This limits their ability to secure necessary funds for operations and growth.
- **Lack of Awareness:** Many potential funders and investors might not fully understand the concept and impact of social cooperatives, making it harder to secure financial support.
- **Unpredictable Revenue Streams:** Social cooperatives often work on projects that have uncertain revenue potential. This unpredictability can deter traditional investors who seek consistent returns.
- **Social Impact Measurement:** Demonstrating social impact in tangible terms is challenging, making it difficult for potential investors to gauge the return on their investment.
- **Competition for Limited Resources:** Resources in the social sector are finite, and social cooperatives compete with other organizations for funding, grants, and donations.
- **Complex Regulatory Environment:** Different countries have varied legal frameworks for cooperatives, which can create confusion and hinder access to funding.
- **Lack of Business Skills:** Social entrepreneurs may have strong social missions but lack the business acumen to create sustainable revenue models, making it hard to attract investors.
- **Dependency on Grants:** Social cooperatives often heavily rely on grants and donations, which might not be consistent or sufficient for long-term growth.
- **Risk Perception:** Investors and donors might perceive social ventures as riskier than traditional for-profit businesses, impacting their willingness to invest.
- **Mismatched Expectations:** Social cooperatives and investors might have differing expectations regarding financial returns, making it hard to find compatible partners.

Addressing these challenges requires a combination of education, advocacy, strategic planning, and innovative financing models that align with the unique structure and goals of social cooperatives.

Resolving financing challenges within social cooperatives demands a multi-pronged strategy. Limited access to capital, often stemming from their unique structure and social objectives, inhibits traditional financing avenues like banks. A critical step is raising awareness among potential funders and investors who might not fully grasp the concept and impact of social cooperatives. The unpredictable revenue streams inherent in social projects can deter traditional investors seeking consistent returns. Addressing this requires crafting tailored strategies that balance social missions with financial stability. Demonstrating tangible social impact is complex but pivotal for attracting potential investors who seek measurable returns on their investments. Moreover, as resources within the social sector are finite, social cooperatives must creatively stand out in a competitive field to secure funding, grants, and donations.

Navigating the complex regulatory environment surrounding cooperatives across various countries is essential. Creating streamlined legal frameworks could offer more straightforward access to funding opportunities. Enhancing business skills within social cooperatives is crucial to building sustainable revenue models, as investors are drawn to ventures that demonstrate sound financial planning alongside their social missions. Reducing dependency on grants and donations necessitates exploring diversified revenue streams that ensure consistent growth in the long run. Overcoming the perceived higher risk associated with social ventures involves presenting robust business plans and quantifiable social returns, reassuring potential backers. Ultimately, aligning expectations between social cooperatives and investors through clear communication fosters partnerships that are both rewarding and impactful.

9. Customer service, Communication and Cooperation with Relevant Stakeholders

Running a successful social cooperative hinges on effective customer service, communication, and collaboration with relevant stakeholders. These elements are the cornerstones that enable a cooperative to fulfill its social mission, build a strong community, and achieve lasting impact.

A. Customer Service:

Customer service is not only relevant in the realm of for-profit businesses but also holds immense importance for social cooperatives. Beneficiaries, clients, and partners are at the heart of a cooperative's operations. Providing exceptional customer service ensures that the needs and expectations of these stakeholders are met. Addressing concerns, actively listening to feedback, and tailoring solutions demonstrate the cooperative's commitment to creating positive experiences and delivering tangible value.

B. Communication:

Clear and effective communication is paramount for a social cooperative's success. It is the conduit through which the cooperative shares its mission, goals, and impact with the public. Transparent communication fosters trust and authenticity, resonating with potential supporters and beneficiaries. Engaging storytelling, informative content, and

regular updates through various channels—such as social media, newsletters, and events—help amplify the cooperative's voice and deepen its connections.

C. Cooperation with Relevant Stakeholders:

Collaboration lies at the heart of social cooperatives. By engaging with stakeholders such as local communities, government agencies, non-profits, and businesses, cooperatives can leverage diverse perspectives and resources. Collaborative efforts can lead to synergistic solutions that address complex social challenges more effectively. Establishing partnerships enhances the cooperative's reach, knowledge base, and potential for creating sustainable change.

Moreover, cooperation with stakeholders helps social cooperatives access crucial resources, such as funding, expertise, and networks. When stakeholders feel like valued partners, they are more likely to contribute actively, whether through financial support, in-kind donations, or volunteer efforts.

In conclusion, customer service, communication, and cooperation with stakeholders are fundamental pillars for running a social cooperative. By prioritizing the needs of beneficiaries, fostering open communication, and forging partnerships, cooperatives can amplify their impact, cultivate a loyal community, and create meaningful change in the lives of those they serve. These elements not only enable effective operations but also define the cooperative's role as a catalyst for positive social transformation.

10. Import and export issues

Import and export issues are significant considerations for social enterprises operating on a global scale. While social enterprises aim to balance their social mission with sustainable business practices, navigating international trade presents unique challenges and opportunities.

A. Import Issues:

- **Ethical Sourcing:** Social enterprises often prioritize ethical sourcing of materials and products. Ensuring that imports align with their values can be challenging, as it requires thorough supply chain scrutiny to avoid products linked to labor exploitation or environmental harm.
- **Costs and Tariffs:** Importing goods can incur various costs, including tariffs, taxes, and shipping fees. These financial burdens can impact the cooperative's budget and the affordability of products for customers.
- **Customs and Regulations**: Adhering to the customs regulations and trade laws of different countries requires comprehensive understanding and documentation. Failure to comply can lead to delays, fines, or confiscation of goods.
- **Cultural Sensitivity:** Different cultures have distinct preferences and sensitivities. Ensuring that imported products align with local customs and values is essential to avoid misunderstandings or offense.

Social cooperatives grappling with import challenges can adopt strategic approaches to alleviate these issues. Exploring local sourcing and production alternatives can reduce dependence on imports. Collaborations with local producers or suppliers can foster mutually beneficial relationships while supporting the community. Additionally, negotiating bulk purchasing arrangements or forming cooperatives with other entities can enhance bargaining power and streamline import processes. Investing in supply chain optimization, such as efficient logistics and inventory management, can minimize delays and cost inefficiencies. Lastly, engaging with relevant government bodies for policy support or seeking grants to develop local industries can further mitigate import-related hurdles, ensuring sustained cooperative growth.

B. Export Issues:

- **Market Research:** Expanding to international markets requires extensive market research to understand consumer preferences, competition, and demand. Adapting products to suit local tastes is crucial for success.
- **Logistics and Distribution:** Efficient logistics and distribution networks are essential for exporting products timely and cost-effectively. Navigating complex shipping routes, customs procedures, and regulations can be daunting.
- **Quality Assurance:** Maintaining consistent product quality across borders is crucial for retaining customer trust. Long distances and varying environments can pose challenges to quality control.
- **Currencies and Exchange Rates:** Fluctuating exchange rates can impact pricing and profit margins for exported products. Cooperatives need to devise strategies to manage currency risks effectively.
- **Legal and Regulatory Compliance:** Exporting requires adherence to export regulations, labeling requirements, and standards specific to the destination country. Non-compliance can result in penalties or the inability to access certain markets.

Social cooperatives facing export challenges can adopt strategic measures to overcome these obstacles. First, conducting market research to identify viable export destinations and consumer preferences is essential. Collaborating with trade associations or export agencies can provide valuable guidance and resources. Developing strong distribution networks through partnerships or online platforms can facilitate market entry. Adapting products to meet international standards and regulations ensures compliance. Investing in marketing and branding tailored to target markets enhances visibility and appeal. Lastly, seeking government support for export promotion programs or participating in trade fairs can provide exposure and networking opportunities, ultimately driving successful export endeavors.

Despite these challenges, import and export endeavors can open up new revenue streams, foster cross-cultural collaborations, and raise global awareness of the cooperative's social mission. Mitigating issues requires strategic planning, collaboration with experts, and a commitment to ethical and responsible trade practices. By embracing these complexities, social enterprises can extend their impact beyond national borders while upholding their values and commitment to positive social change.

VIII. Social Entrepreneurship Competences in Vertical Gardening (Agriculture) and Climate Change Professions

Author-Svitlana Tarasenko - Member of the Scientific Council of CONSORTIO Publishing House, Expert of The Zofia Zamenhof Foundation Poland

Introduction. Significance of Vertical Gardening and Climate Change Professions

Vertical gardening is an innovative agricultural technique that allows for the cultivation of plants in vertically stacked layers or on vertically inclined surfaces. This method is particularly advantageous in urban areas where space is limited, offering a sustainable solution for food production. Vertical gardens can be installed indoors or outdoors and often utilize hydroponic, aeroponic, or soil-based systems. The primary benefits include efficient use of space, reduced water consumption, and the potential for year-round cultivation regardless of climatic conditions. By optimizing urban spaces, vertical gardening contributes to local food security and urban greening, enhancing the overall quality of life.

Professions in climate change encompass a wide range of roles focused on understanding, mitigating, and adapting to the impacts of global climate change. These include climate scientists, environmental policy analysts, sustainability consultants, renewable energy specialists, and urban planners, among others. These professionals work on reducing greenhouse gas emissions, developing sustainable practices, and creating policies that promote environmental resilience. Their work is critical in addressing the global challenge of climate change and ensuring a sustainable future for all.

Social entrepreneurship involves identifying and addressing social issues through innovative and sustainable business models. Social entrepreneurs aim to create social value by solving problems that affect communities, such as poverty, education, health, and the environment. Unlike traditional entrepreneurs, their primary goal is not profit maximization but rather achieving a positive social impact. Social enterprises operate with a dual focus on financial sustainability and social responsibility, often reinvesting profits into their mission-driven activities.

Vertical gardening exemplifies social entrepreneurship by addressing urban food insecurity, promoting sustainable agricultural practices, and enhancing environmental health. Social enterprises in vertical gardening can empower communities by providing access to fresh, locally grown produce, reducing reliance on imported food, and lowering carbon footprints associated with transportation. These enterprises often engage in educational programs, teaching urban residents about sustainable practices and encouraging community involvement in food production. By creating green jobs and fostering local economies, vertical gardening initiatives contribute to social and economic development.

Professions dedicated to combating climate change also align with the principles of social entrepreneurship. Initiatives led by climate professionals can include developing renewable energy projects, creating sustainable urban infrastructure, and implementing conservation strategies. These efforts not only address environmental challenges but also create economic opportunities and improve community resilience. For instance, renewable energy projects can provide clean energy to underserved areas, reduce energy costs, and create green jobs, while sustainable urban planning can improve living conditions and reduce vulnerability to climate-related disasters.

1. Vertical Gardening as a Social Enterprise

Vertical gardens can be implemented both indoors and outdoors, utilizing walls, trellises, shelves, and specially designed vertical structures. The goal is to maximize the use of vertical space to grow a variety of plants, including vegetables, herbs, flowers, and even small fruits.

Techniques of vertical gardening include:

A) **hydroponics**. Hydroponics is a soil-free gardening method where plants are grown in nutrient-rich water solutions. Plants are often supported in a medium such as coconut coir or perlite and receive nutrients through a water-based solution. This technique is highly efficient in water usage and can be set up in vertical towers or wall-mounted systems.

B) **aeroponics**. Aeroponics involves growing plants with their roots suspended in the air and misted with nutrient-rich water. This method allows for high oxygen exposure to the roots, promoting rapid growth. Vertical aeroponic systems use minimal space and water, making them ideal for urban environments.

C) **soil-based** vertical gardening. Traditional soil-based methods can also be adapted for vertical gardening using containers, pockets, or modular systems. These can be as simple as wall-mounted pots or more complex systems with integrated irrigation. Vertical soil gardens are versatile and can accommodate a wide range of plant types.

D) **green walls and living walls**. These are walls covered with vegetation, often supported by a growth medium like soil or substrate integrated into a structural support system. Green walls can be indoor or outdoor and often include built-in irrigation systems. They are used for both aesthetic purposes and functional benefits such as insulation and air purification.

E) **vertical pallet gardens.** Recycled wooden pallets can be repurposed into vertical planters. Plants are grown in the gaps between the slats of the pallet, making it a cost-effective and sustainable option for small-scale vertical gardening.

There environmental and social benefits of vertical gardening. As example, vertical gardening allows for the efficient use of available space, particularly in urban areas with limited horizontal space. By growing upwards, more plants can be cultivated in a smaller footprint, contributing to urban greening and increased local food production.

Many vertical gardening systems, especially hydroponic and aeroponic setups, use significantly less water than traditional gardening. Efficient water usage helps conserve a vital resource and can reduce the burden on urban water supply systems.

Plants in vertical gardens can help filter pollutants from the air, contributing to cleaner urban environments. Green walls and vertical gardens can absorb carbon dioxide and release oxygen, improving overall air quality and reducing the urban heat island effect.

Vertical gardens can support a variety of plant species, promoting biodiversity even in densely populated urban areas. Enhanced biodiversity contributes to healthier ecosystems and provides habitats for beneficial insects and pollinators.

By increasing green spaces and local food production, vertical gardening can reduce the carbon footprint associated with transporting produce from rural to urban areas. Urban agriculture can help lower greenhouse gas emissions and promote more sustainable food systems.

Additionally vertical gardening can provide a reliable source of fresh produce, particularly in food deserts and urban areas with limited access to healthy foods. Increased local food production enhances food security and reduces dependency on imported produce.

Also vertical gardens can be community projects, involving local residents in the cultivation and maintenance of the gardens. Such initiatives foster community spirit, collaboration, and a sense of ownership, leading to stronger, more connected communities. Besides vertical gardening projects can serve as educational tools, teaching people about sustainable agriculture, nutrition, and environmental stewardship. Schools, community centers, and urban farms can use vertical gardens to provide hands-on learning experiences, promoting environmental awareness and sustainable living practices.

Vertical gardens enhance the visual appeal of urban spaces, creating green and attractive environments. Exposure to green spaces has been shown to reduce stress, improve mental health, and enhance overall well-being for urban residents. And of course, vertical gardening can create job opportunities in urban agriculture, horticulture, and related fields. Local food production can stimulate economic activity, providing livelihoods and reducing unemployment in urban areas.

To sum up, vertical gardening offers numerous environmental and social benefits, making it a valuable component of sustainable urban development. By optimizing space, conserving resources, and enhancing community well-being, vertical gardening exemplifies the principles of social entrepreneurship, contributing to resilient and sustainable cities.

2. Case Studies of Successful Vertical Gardening Social Enterprises

As Asia has high amount of population, and little space, so first vertical gardening social enterprises were formed there.

Sky Greens, located in Singapore, is one of the world's first low-carbon, hydraulic-driven vertical farms. Founded in 2012, Sky Greens addresses the challenge of limited land for agriculture in densely populated urban areas.

Sky Greens uses a patented hydraulic water-driven system to rotate tiers of growing troughs, ensuring all plants receive adequate sunlight; produces a variety of leafy greens that are sold locally, reducing the carbon footprint associated with food transportation. The system is energy-efficient, using minimal electricity and recycled water for irrigation.

Enterprises provides a reliable source of fresh, local produce, enhancing food security in urban Singapore, creates employment opportunities in urban farming and technology development, engages the community through tours and educational programs, promoting awareness about sustainable agriculture.
The unique hydraulic system is both space and energy-efficient, making it a viable solution for urban environments. Received support from Singapore's government, which recognizes the importance of sustainable urban agriculture.
Milano Urban Farming (MUF) is a pioneering vertical gardening initiative based in Milan, Italy. Founded with the aim of promoting urban agriculture and sustainability, MUF transforms unused urban spaces into productive green areas.
MUF utilizes a combination of hydroponic systems and soil-based vertical gardens to grow a variety of vegetables, herbs, and flowers; engages local residents through workshops, volunteer opportunities, and educational programs on sustainable gardening practices; collaborates with local schools, businesses, and government agencies to promote urban agriculture and green living.
MUF converts neglected urban areas into vibrant green spaces, enhancing the urban environment and biodiversity; provides fresh, locally grown produce to nearby communities, reducing the carbon footprint associated with food transportation and raises awareness about sustainable agriculture and healthy eating through hands-on learning experiences.
Strong involvement and support from the local community have been crucial to MUF's success. Successful collaborations with local institutions and stakeholders have provided the necessary resources and visibility.
Miastowa, located in Warsaw, Poland, is a social enterprise focused on integrating vertical gardening with community development. The project aims to address food insecurity and promote sustainable living in urban areas.
Miastowa employs hydroponic and aeroponic systems to grow vegetables and herbs in a controlled, vertical environment; operates community gardens and offers workshops, events, and training programs to engage residents and promote urban agriculture; focuses on sustainable and eco-friendly practices, including water recycling and organic growing methods.
Successful partnerships with local authorities, businesses, and NGOs have supported the growth and impact of Miastowa. The use of modern hydroponic and aeroponic systems has maximized productivity and resource efficiency.
Orto al Secondo is an innovative vertical gardening social enterprise located in Turin, Italy. The initiative focuses on creating vertical gardens on the facades of residential and commercial buildings to enhance urban sustainability.
The use of facade gardens maximizes space and integrates greenery into the urban landscape effectively. Strong engagement with local communities and property owners has facilitated the adoption of vertical gardens.
Orto al Secondo installs vertical gardens on building facades, utilizing modular systems that can be easily maintained; grows a variety of plants, including edible crops and ornamental species, to improve urban aesthetics and provide local produce; offers educational programs and workshops to teach residents about the benefits and techniques of vertical gardening.

3. Climate Change Professions and Social Entrepreneurship

Climate change professions encompass a wide array of roles dedicated to understanding, mitigating, and adapting to the impacts of global climate change. These professionals work across various sectors, including science, policy, engineering, and community development. Here, we will explore key climate change professions and their roles, highlighting how they contribute to addressing this global challenge.

The main climate change professions are climate scientist, environmental policy analyst, sustainability consultant, renewable energy specialist, urban planner, environmental educator, conservation scientist, environmental engineer, urban farming and vertical gardening innovator.

Climate scientists study the Earth's climate systems to understand the causes and effects of climate change. They analyze data from weather stations, satellites, and climate models to predict future climate scenarios and assess the potential impacts on ecosystems, weather patterns, and human societies.

Environmental policy analysts develop and evaluate policies aimed at addressing climate change. They work for government agencies, non-profits, and think tanks to create regulations and initiatives that reduce greenhouse gas emissions and promote sustainable practices.

Sustainability consultants help organizations integrate sustainable practices into their operations. They work with businesses, governments, and non-profits to develop strategies that minimize environmental impact and promote resource efficiency.

Renewable energy specialists focus on the development and deployment of renewable energy technologies, such as solar, wind, hydro, and bioenergy. They work in engineering, project management, and policy roles to promote the transition to clean energy sources.

Urban planners play a critical role in designing sustainable cities that can withstand the impacts of climate change. They develop plans and policies that promote resilient infrastructure, green spaces, and sustainable transportation systems.

Environmental educators raise awareness about climate change and sustainability. They work in schools, non-profits, and community organizations to educate people about environmental issues and promote eco-friendly behaviors.

Conservation scientists focus on preserving natural habitats and biodiversity in the face of climate change. They work for government agencies, non-profits, and research institutions to develop conservation strategies and manage protected areas.

Environmental engineers develop solutions to environmental problems, including those related to climate change. They design systems and technologies that reduce pollution, manage waste, and promote clean energy.

Urban farming and vertical gardening innovators develop sustainable agriculture solutions that maximize space and resources in urban environments. They address food security, reduce carbon footprints, and enhance urban resilience.

Climate change professions in the non-government sector are diverse and critical to the global effort to combat climate change. These roles, ranging from advocacy and policy analysis to renewable energy entrepreneurship and urban farming, demonstrate the sector's capacity for innovation, community engagement, and sustainable impact.

By leveraging expertise, resources, and a commitment to environmental stewardship, professionals in these fields are driving meaningful change and contributing to a more sustainable future.
So, today there is a whole direction of professions whose activities are aimed at regulating and restoring the climate balance.

4. Case Studies of Social Enterprises in Climate Change Professions

Cool Earth is a UK-based social enterprise that works to combat climate change by protecting rainforest areas. Established in 2007, Cool Earth partners with indigenous communities to halt deforestation and promote sustainable livelihoods.
Cool Earth collaborates directly with local communities to create conservation agreements, ensuring that the communities have ownership and control over their land. Also enterprise supports alternative income-generating activities such as cocoa and coffee farming, which provide financial stability without harming the forest. Additionally company uses satellite technology and on-the-ground monitoring to track deforestation and the health of the rainforest.
As result Cool Earth protects vast areas of rainforest, which act as significant carbon sinks, thus reducing global greenhouse gas emissions, preserves biodiversity by protecting the habitats of countless species.
The enterprise's success is largely due to its emphasis on community involvement and empowerment, addresses both environmental and social issues, making it a model for sustainable development.
Other example of social enterprise in climate change professions is BioLite based in the USA that develops clean energy products designed to improve energy access and reduce environmental impact. Founded in 2006, BioLite's innovative technologies provide safe, affordable, and sustainable energy solutions to off-grid communities.
BioLite's flagship product, the HomeStove, is a wood-burning stove that reduces smoke emissions by 90% compared to traditional stoves, improving health and reducing deforestation. Enterprise develops solar-powered lighting and charging solutions that provide reliable energy to off-grid households and focuses on creating products that are both affordable and durable, ensuring long-term sustainability.

5. Competences for Social Entrepreneurs in Vertical Gardening and Climate Change

Competences for social entrepreneurs in vertical gardening and climate change can be divided into such groups: core competences; interpersonal and communication skills; innovation and problem-solving skills; financial and resource management.
Below, we detail these essential competences.
Core competences
1) **leadership.** Social entrepreneurs must be able to develop a clear vision for their enterprise and formulate strategic plans to achieve their goals. This includes setting long-term objectives, identifying key milestones, and adapting strategies as needed. Ability to inspire and motivate teams, stakeholders, and communities.

Effective leaders can communicate their passion and commitment to climate action and sustainable practices, fostering a shared sense of purpose.

2) **technical knowledge.** Deep understanding of various vertical gardening systems such as hydroponics, aquaponics, and aeroponics. This includes knowledge of plant biology, nutrient management, and system maintenance.

3) **proficiency in climate change science and sustainability practices.** This encompasses knowledge of renewable energy technologies, climate adaptation strategies, and environmental impact assessments.

Interpersonal and communication skills

1) **empathy.** Ability to understand and empathize with the needs, concerns, and aspirations of different stakeholders, including community members, employees, and partners.

2) **conflict resolution.** Skills in mediating conflicts and finding mutually acceptable solutions. This is crucial in maintaining positive relationships and ensuring smooth operations.

3) **digital communication skills.** Utilizing digital platforms and social media to reach broader audiences, share updates, and engage with stakeholders. Effective use of these tools can amplify the enterprise's message and build a strong online presence.

4) **listening and feedback.** Strong listening skills to understand feedback from stakeholders and adapt strategies accordingly. This ensures that the enterprise remains responsive and aligned with community needs.

Innovation and problem-solving skills

1) **creativity.** Ability to generate innovative ideas and approaches to tackle climate change and optimize vertical gardening practices. Creative thinking helps in developing unique solutions that address complex challenges.

2) **flexibility.** Ability to adapt to changing circumstances and explore new methods or technologies. This is essential in the rapidly evolving fields of climate change and sustainable agriculture.

3) **analytical skills to assess problems,** identify root causes, and develop effective solutions. This involves data analysis, critical thinking, and evidence-based decision-making.

4) **product and process innovation producing:** Skills in developing new products or processes that improve efficiency, reduce costs, and enhance sustainability. This includes designing new vertical gardening systems, developing eco-friendly products, or optimizing supply chains.

Financial and resource management

1) **fundraising skills.** It includes grant writing, ability to attract and manage relationships with investors (presenting compelling business cases, negotiating terms, and maintaining transparent communications).

2) **budgeting and financial planning.** Social entrepreneurs must ensure that their enterprises are financially sustainable and that resources are allocated efficiently.

3) **sustainable practices skills.** This includes minimizing waste, promoting recycling, and using eco-friendly materials and technologies.

4) **revenue generation skills.** It is ability to develop and implement strategies for generating revenue, whether through sales, services, or partnerships. Diversified revenue streams can enhance the enterprise's financial resilience.

6. Ecological Education for Adults

Ecological education plays a crucial role in promoting sustainable practices and fostering an understanding of environmental stewardship. This is particularly important for adults, who often have the ability to implement significant changes in their personal and professional lives. We would like to highlight two exemplary models of ecological education for adults: a social enterprise in Poland and an Italian social cooperative. Both organizations are partners in a project aimed at promoting ecological education and social inclusion.

Polish model: CUS Drobin

The "Centrum Usług Środowiskowych" (CUS Drobin) is a social enterprise located in Drobin, Poland. This organization focuses on various community services, including ecological education and support for individuals with disabilities. One of the unique aspects of CUS Drobin is its vegetable garden, situated around its property in Mirosław. This garden is an integral part of the occupational therapy workshop for disabled individuals.

The vegetable garden at CUS Drobin serves multiple purposes. Primarily, it is used for therapeutic activities for disabled individuals, providing them with a hands-on, sensory-rich environment. Participants engage in various gardening tasks, such as planting, weeding, and harvesting, which help develop fine motor skills and provide a sense of accomplishment.

Moreover, the garden promotes ecological awareness among participants. By learning about sustainable gardening practices, such as composting and organic farming, individuals gain valuable knowledge that can be applied in their personal lives. This practical approach to ecological education ensures that the lessons learned are both meaningful and memorable.

The impact of the vegetable garden extends beyond the immediate participants. The garden supplies fresh produce for the organization, emphasizing the importance of local, sustainable food sources. Additionally, the garden serves as a model for other social enterprises and community organizations looking to incorporate ecological education into their programs.

Italian Model: Centro Solidarietà Giovani

The Centro Solidarietà Giovani, located near Udine, Italy, is another outstanding example of ecological education for adults. This social cooperative runs a large garden adjacent to a residential center for young adults at risk of social exclusion. The garden and the center work in tandem to provide a comprehensive educational experience.

The garden at Centro Solidarietà Giovani is maintained by the residents of the 24-hour, residential center. These young adults, who are often dealing with various social and personal challenges, participate in gardening activities as part of their rehabilitation and education. The garden serves as a therapeutic space where they can learn about plant cultivation, sustainable agriculture, and the benefits of working with nature.

In addition to gardening, the center offers courses and training programs focused on ecological practices. These courses cover a wide range of topics, including organic farming, environmental conservation, and sustainable living. By integrating practical gardening activities with formal education, the center provides a holistic approach to ecological education.

During a visit to the center, it was evident how impactful this garden is. The residents, who take pride in their work, gain not only practical skills but also improved self-esteem and a sense of community. The saffron produced in the garden is a testament to the dedication and hard work of the participants. The garden not only supplies the center with fresh produce but also represents a successful model of ecological education and social inclusion.

An essential aspect of the project is the collaboration between the Polish and Italian organizations. Both CUS Drobin and Centro Solidarietà Giovani share a common goal of supporting adults at risk of social exclusion through ecological education. Its partnership allows for the exchange of experiences and best practices, enhancing the effectiveness of their programs.

Conclusion

Social entrepreneurs in vertical gardening and climate change professions must possess the ability to think creatively and innovatively. This involves developing new methods for sustainable food production, designing energy-efficient buildings, and creating adaptive strategies for climate resilience. Innovative thinking drives the development of solutions that are both effective and scalable.

Understanding the interconnectedness of social, environmental, and economic systems is crucial. Systems thinking enables social entrepreneurs to identify the root causes of issues, predict potential impacts, and design holistic solutions. In vertical gardening, this might involve integrating waste management systems to recycle nutrients, while in climate change, it could mean developing policies that balance economic growth with environmental protection.

Social entrepreneurs in vertical gardening and climate change professions require a diverse and robust set of competences to succeed. Leadership, management skills, and technical knowledge form the foundation of their capabilities, enabling them to run effective and innovative enterprises. Interpersonal and communication skills are essential for engaging stakeholders and building strong community ties. Innovation and problem-solving abilities drive the development of creative solutions and adaptation to challenges. Finally, financial and resource management skills ensure that enterprises are financially sustainable and can efficiently utilize resources. By mastering these competences, social entrepreneurs can make significant contributions to sustainable development and climate resilience.

By cultivating these competences, social entrepreneurs in vertical gardening and climate change professions can effectively address critical environmental and social challenges, driving sustainable development and fostering resilient communities. Their work not only mitigates the impacts of climate change and urbanization but also promotes social equity and environmental stewardship, embodying the transformative potential of social entrepreneurship.

Key points

1. Vertical gardening is a important component of sustainable urban development. It optimizes space, conserves resources, and enhances community well-being. As a social enterprise, vertical gardening supports resilient and sustainable cities by exemplifying social entrepreneurship principles.
2. Vertical gardening social enterprises like Sky Greens, Milano Urban Farming, Miastowa, and Orto al Secondo exemplify innovative solutions to urban agricultural challenges. These initiatives maximize space efficiency, promote sustainable practices, enhance food security, and foster community engagement, contributing to more resilient and sustainable urban environments.
3. Climate change professions encompass a wide array of roles dedicated to understanding, mitigating, and adapting to the impacts of global climate change. Professionals in this field work across various sectors, including science, policy, engineering, and community development.
4. Social entrepreneurs engaged in vertical gardening and climate change initiatives require a diverse set of competences to effectively navigate the complexities of sustainable agriculture and environmental stewardship.

Leadership skills are necessary, enabling them to articulate a clear vision, set strategic goals, and inspire stakeholders towards collective climate action. Technical proficiency in vertical gardening systems such as hydroponics and aeroponics, coupled with a deep understanding of climate science, equips entrepreneurs to implement innovative solutions that mitigate environmental impact and enhance resource efficiency.

Interpersonal and communication skills play a crucial role in fostering collaboration with diverse stakeholders, understanding community needs, and mediating conflicts to maintain harmonious relationships. Digital communication proficiency allows entrepreneurs to amplify their message, engage wider audiences, and leverage technology for effective outreach and community involvement. Moreover, the ability to listen actively to stakeholder feedback ensures that strategies remain responsive and aligned with evolving environmental challenges.
Innovation and problem-solving skills are pivotal for developing sustainable practices and optimizing vertical gardening techniques. Entrepreneurs must creatively adapt to changing environmental conditions, explore new technologies, and innovate products and processes that promote sustainability and resilience. Financial acumen is equally essential, encompassing skills in fundraising, budget management, and revenue generation strategies that support long-term financial sustainability while adhering to eco-friendly principles.

5. Ecological education for adults is a powerful tool for promoting sustainability and social inclusion. The vegetable gardens at CUS Drobin and Centro Solidarietà Giovani serve as living classrooms where individuals can learn valuable skills and gain a deeper connection to the environment. The collaboration between these two organizations demonstrates the potential for international partnerships to enhance ecological education and make a meaningful impact on the lives of those at risk of social exclusion.

References

1. BioLite https://www.bioliteenergy.com/
2. BrightFarms https://www.brightfarms.com/
3. CENTRO SOLIDARIETÀ GIOVANI https://www.csg-fvg.it/wp/
4. Cool Earth https://www.coolearth.org/
5. CUS Drobin https://cus-drobin.pl/
6. Miastowa https://miastowa.com/
7. Orto al Secondo https://www.ortidipace.org/orto-secondo-natura-la-tecnica-del-cumulo-permanente
8. Sky Greens https://www.skygreens.com/
9. Smith, B. R., & Stevens, C. E. (2010). Different types of social entrepreneurship: The role of geography and embeddedness on the measurement and scaling of social value. Entrepreneurship & Regional Development, 22(6), 575-598.
10. Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes, and ethical challenges. Journal of Business Venturing, 24(5), 519-532.
11. Vertical Harvest https://verticalharvestfarms.com/

IX. Conclusion and summary

Author-Zbigniew Dąbrowski, The Zofia Zamenhof Foundation Poland

Social entrepreneurship is identified in the European Union as a key instrument of regional cohesion and overcoming the problems of poverty and social exclusion. Social entrepreneurship as a concept allows for the creation of alternative models of social enterprises to conduct market-oriented economic activity, while integrating all market entities - employees, employers, investors, consumers, etc.

The contribution of social enterprises to socio-economic development can be viewed from different perspectives:

- Ensuring access to basic services (social, educational and health) of local communities, including the most vulnerable groups of the population;
- Contributing to a more sustainable use of local resources, with the support of stakeholders, which promotes inclusive governance models that enable local communities to take strategic decisions;
- Supporting the creation of new jobs through the provision of new services for disadvantaged people; inclusion in the labor market of minority groups, single women, people with disabilities, etc., who remain excluded from the possibility of generating income.

The handbook emphasizes that social innovation is an essential component of social entrepreneurship. The issue of social entrepreneurship and sustainable development was also addressed. What distinguishes social entrepreneurship from traditional one is that social entrepreneurship seeks to create social value. From this perspective, it seems important to balance social value creation and social value capture in order to create a wide circle of beneficiaries of the solution, but without undermining its sustainability.

The project's fundamental concept, driving the creation of the script, stems from the belief that employing social entrepreneurship can effectively combat social exclusion. The project's objectives are as follows:

- Promote the development of social entrepreneurship and provide education on establishing and managing social cooperatives;
- Address the lack of awareness about social entrepreneurship principles among diverse social groups by raising public awareness;
- Foster the sharing of best practices, innovative methods, and new experiences among project partners to enhance their understanding of social entrepreneurship;

- Disseminate knowledge about social entrepreneurship to individuals at risk of social exclusion, potentially aiding them in finding meaningful livelihoods.
- Offer learning opportunities for existing social enterprise and cooperative operators, allowing them to enhance their approaches through the project's outcomes.

The handbook also includes a system of essential skills that a social entrepreneur needs (communication, tolerance for adaptability, acceptance of diversity, quick response to challenges and others). It argues that social enterprises mainly need support and advice from well-trained, practicing business advisors who have the necessary key skills, qualifications and competencies to provide high-quality advice for the development of social enterprises. Problems in the provision of advisory services to social enterprises are mainly due to the lack of information, knowledge and lack of adequate, timely and sufficient support, which again highlights the need for specialized training for business advisers covering a range of issues in the field of law, management, economics and finance of social enterprises.

It presents the experience of a Polish social cooperative and the social benefits of its activities. Therefore, this best practice can serve as an example for organizing similar social enterprises in other EU countries and territories. In addition, it identifies the most common problems faced by social cooperatives (e.g. lack of a permanent source of funding, lack of access to capital, lack of management skills, market competition and others).

It is necessary to take comprehensive actions on many fronts to support the development of social cooperatives and increase their capacity to carry out social missions. Promoting the development and growth of social cooperatives is an investment in a fairer and more sustainable society. This requires cooperation between the public, private and social sectors, as well as strengthening public awareness of the role that social cooperatives play in society.

We, as the team developing the above handbook and the SocEnter project, hope that the results of our project, in particular the script and the website www.socenter.eu where the script will be placed in an electronic version in English, and later in Italian, Greek, Portuguese and Polish, will contribute to better understanding of the social economy and the principles of functioning and running social enterprises. We also look forward to further cooperation with each other as the project partners.

SOCENTER

Numero di progetto: 2021-1-PL01-KA220-ADU-000030093

Risultato 1 Manuale sulla creazione di imprese a misura di adulto"

SocEnter

socenter.eu

Co-funded by the European Union

Titolo del progetto: "Sviluppo dell'imprenditorialità sociale – nuove opportunità e modalità di sviluppo"

Co-funded by the European Union

Informazioni sul progetto

Raccoglieremo l'esperienza del funzionamento delle cooperative sociali di vari paesi dell'UE e, analizzando tutti gli aspetti del funzionamento, cercheremo di trovare regole universali che aiutino le persone ad avviare o creare imprese sociali. Secondo l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (International Labour Office, 2015), in tutto il mondo vi sono lavori poco qualificati che rappresentano quasi il 45% di tutti i posti di lavoro. Molti lavori poco qualificati, infatti, richiedono competenze fisiche, meccaniche e comunicative. Le cooperative sociali e le imprese sociali garantiscono lavoro dignitoso. Ciò è particolarmente importante per le persone escluse e vulnerabili.

Ci sono tre opinioni ampiamente discusse:

- l'istruzione e l'apprendimento permanente sono le chiavi principali per ridurre la disoccupazione, la povertà e l'esclusione sociale.
- l'imprenditoria sociale può creare nuove opportunità di lavoro per gli adulti;
- le persone dovrebbero essere coinvolte attivamente avviando la propria attività imprenditoriale, non solo sentirsi dire cosa fare. sopra, il nostro design si basa su prove e riflessioni.

Considerando le considerazioni sopra esposte, la nostra idea progettuale si basa anche sull'utilizzo dell'online learning negli ambiti:

- Migliorare e gestire il programma educativo.
- Migliorare le qualifiche degli educatori degli adulti
- Impatto sull'attività della comunità locale. In questo progetto, i partner del Consorzio sono fortemente coinvolti nella condivisione delle conoscenze, nello sviluppo e nel trasferimento di pratiche e competenze innovative per creare un quadro educativo per adulti poco qualificati basato su un approccio interattivo all'apprendimento online partecipativo.

Tutti i partner condivideranno e trasferiranno le loro competenze:

1. **Ecoinstituto** trasferirà le sue competenze nell'insegnamento dell'imprenditorialità, nell'educazione dei lavoratori a basso reddito
adulti qualificati e l'e-learning, in particolare l'apprendimento online.
2. **L'Istituto per lo Sviluppo dell'Imprenditorialità** trasferirà le sue competenze nel campo dell' tecnologie dell'informazione e della comunicazione e gestione aziendale.
3. **La Fondazione Zofia Zamenhof** trasferirà le sue competenze nel campo degli adulti educazione, formazione e valutazione dei processi educativi.
4. **Epralima** trasferirà le sue competenze nello sviluppo sostenibile, nell'innovazione sociale e empowerment degli adulti poco qualificati.
5. **La Cooperativa De Interesse Publico** trasferirà le sue competenze nel campo dell'imprenditorialità e del nuovo
pratiche e metodi di gestione.
6. **CUS – Cooperativa Sociale garantirà** che la propria esperienza venga utilizzata nel progetto SocEnter quando si gestisce un'impresa di club sociale.

Zbigniew Dąbrowski, Fondazione Zofia Zamenhof

Disclaimer

“Finanziato dall’Unione Europea. I punti di vista e le opinioni espressi sono tuttavia quelli solo dell’autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell’Unione Europea o dell’Agenzia esecutiva europea per l’istruzione e la cultura (EACEA). Né l’Unione Europea né l’EACEA possono esserne ritenuto responsabile.“

Co-funded by
the European Union

SOMMARIO

PAGi

I. Imprenditoria sociale

1. Cos'è l'imprenditorialità sociale? 7
2. La teoria comportamentale dell'imprenditorialità sociale 8
3. Qual è il valore sociale? 11
4. Imprenditorialità sociale e sostenibile 14
5. Imprenditoria sociale e impresa sociale 14
6. Imprenditorialità sociale e innovazione 16
7. Un'esperienza imprenditoriale italiana: Centro Solidareta Giovani "G. Micesio" 19
8. Conclusione 24
9. Riferimenti 25
10. Termini chiave e definizioni 27

II. Competenze e abilità di un imprenditore sociale

1. Aspetti principali dell'imprenditorialità sociale 29
2. Le dinamiche dell'imprenditorialità e dell'imprenditore 31
3. Le caratteristiche dell'Imprenditore 35
4. Metodologia dell'imprenditore sociale 38
5. Implicazioni e suggerimenti per la ricerca futura 46
6. Riferimenti 47

III. La Cooperativa Sociale CUS come esempio di successo nel Economia Sociale in Polonia

1. Ingresso 50
2. Cos'è una cooperativa sociale? 50
3. Il processo di creazione di un sociale multisettoriale cooperativa, sull'esempio della Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche "Centro Servizi Ambientali". 51
4. Educazione preliminare e animazione. 54
5. Costruire una rete di cooperazione - partenariato locale. 56
6. Elementi costitutivi della partecipazione. 56

7. L'utilizzo di entità esistenti dell'economia sociale, ad es. KIS, CSI. 56
8. Laboratorio di Economia Sociale – una forma innovativa di sostegno 57
9. Esempi di attività preparatorie intraprese da GOPS 57
10.Il funzionamento della Cooperativa Sociale CUS 58
11. Ultimi Progetti - come esempio pratico di lavoro in un'impresa sociale 61
12. Riepilogo 63

IV. Educazione all'imprenditorialità sociale

1. Introduzione 65
2. Imprenditoria sociale 65
3. Imprenditorialità sociale nell'istruzione: come farlo? 67
4. Il ruolo della scuola e degli insegnanti nella promozione imprenditoria 69
5. Il Piano Nazionale per l'Educazione all'Imprenditorialità (PNEE) in Portogallo 73
6. Fondamenti e linee guida 73
7. Attuazione ed evoluzione della PNEE 74
8. Educare all'imprenditorialità per promuovere un'iniziativa imprenditoriale cultura imprenditoriale 77
9. L'esistenza di un testamento 78
10.L'Adattamento della PNEE alla Scuola 79
11. La scuola come organizzazione 79
12. La scuola integrata in una comunità 80
13. Come promuovere una cultura imprenditoriale? 80
14. Conclusione 81

V. Problemi delle cooperative sociali

1. Introduzione 84
2. Mancanza di una fonte stabile di finanziamento 85
3. Mancanza di accesso al capitale 86
4. Mancanza di capacità gestionali 87
5. Concorrenza nel mercato 88
6. Mancanza di consapevolezza ed educazione pubblica 89
7. Competenze diversificate dei dipendenti 90
8. Mancanza di supporto istituzionale 91
9. Riepilogo 92
10. Bibliografia 92

VI. Partecipazione delle cooperative sociali nel campo della sanità pubblica sull'esempio del CUS Drobin

1. Il concetto di salute e prevenzione in medicina e nella Scienze sociali 94
2. Disabilità ed esclusione sociale 96
3. Lavoro delle persone con disabilità 97
4. Conclusioni dello studio "Abitudini e credenze sulla salute dei incarichi della cooperativa sociale CUS Drobin Environmental Centro Servizi" 101

VII. Tecnici della gestione dell'impresa sociale

1. Tecniche di ricerca 103
2. Tecniche di analisi SWOT 105
3. Analisi di mercato e marketing 107
4. Pubblicità 108
5. Legislazione e Risorse Umane 110
6. Tecnologie dell'informazione e della comunicazione 111
7. Strategie di sviluppo aziendale 112
8. Problemi con il finanziamento 114
9. Servizio clienti, comunicazione e cooperazione con Stakeholder rilevanti 115
10. Problemi di importazione ed esportazione 116

VIII. Competenze di imprenditoria sociale nelle professioni del giardinaggio verticale (agricoltura) e dei cambiamenti climatici

1. Il giardinaggio verticale come impresa sociale 119
2. Casi di studio di giardinaggio verticale sociale di successo Imprese 120
3. Professioni legate al cambiamento climatico e imprenditoria sociale 122
4. Casi di studio di imprese sociali nel cambiamento climatico Professioni 123
5. Competenze per gli imprenditori sociali nel verticale Giardinaggio e cambiamenti climatici 123
6. Educazione ecologica per adulti 125

IX. Conclusion and summary 129

Ecoistituto Italy

Ecoistituto è un istituto di ricerca senza scopo di lucro fondato nel 1989 con un focus primario sullo sviluppo sostenibile. Il suo obiettivo principale è quello di promuovere risultati efficaci e sostenibili, migliorando al contempo la vivibilità dei cittadini. Ecoistituto adotta un approccio multidisciplinare alle sue attività.
L'istituto collabora con istituti di istruzione superiore, scuole e organizzazioni governative

ECOISTITUTO
del Friuli Venezia Giulia

per organizzare conferenze, corsi, seminari e workshop. Questi eventi coprono una vasta gamma di argomenti, tra cui lo sviluppo sostenibile, il business sociale, l'educazione ambientale e il comportamento sano.

L'Ecoistituto è composto da membri di diversa estrazione, tra cui professori universitari (in particolare dell'Università di Udine), professionisti, esperti e ricercatori. Le loro competenze spaziano in vari campi come l'ICT, l'istruzione, l'economia, l'agroalimentare, l'ecologia, la sociologia, la psicologia, l'antropologia sociale, l'architettura e la geografia.

Attraverso il suo coinvolgimento in numerosi progetti europei, tra cui Erasmus Plus, Ecoistituto ha stabilito collaborazioni formali. È partner dell'Università di Udine e dell'Università Rezekne Academy of Technology.

Un'importante area di interesse per Ecoistituto sono i progetti locali a beneficio dei giovani e degli anziani. Negli ultimi anni, l'istituto ha condotto attività di studio e ricerca in ambito psicosociale, pedagogia speciale e tecnologia digitale. Questi sforzi sono stati resi possibili grazie a collaborazioni con partner internazionali.

L'impegno di Ecoistituto per l'avanzamento della conoscenza è evidente attraverso la pubblicazione di diversi articoli scientifici derivanti dai suoi sforzi di ricerca

I. Imprenditoria sociale

Authors: Giberto Marzano , Simone Zorzi - Ecoisitituto del Friuli Venezia Giulia
Raffaella Cavallo, Francesca Ferrara - Centro Solidarietà Giovani – Giovanni Micesio

Questo capitolo analizza il concetto di imprenditoria sociale considerando le sue molteplici sfaccettature e il rapporto con altri concetti come la sostenibilità e l'innovazione.
La nozione di social business viene discussa seguendo l'idea del premio Nobel per la pace Muhammad Yunus, il quale sostiene che il social business è un nuovo tipo distinto di business socialmente responsabile che si trova al di fuori del mondo della ricerca del profitto.
L'obiettivo di questo capitolo è quello di presentare i diversi aspetti dell'imprenditoria sociale e i nuovi orientamenti per promuovere il valore sociale.
Keywords: Social Business, Comportamento dell'Imprenditore Sociale, Impresa Sociale, Innovazione Sociale

1. Che cos'è l'imprenditoria sociale?

Al giorno d'oggi, l'imprenditoria sociale è un termine generico che comprende attività e processi volti a fornire soluzioni efficaci e sostenibili ai problemi sociali.
L'imprenditoria sociale si è sviluppata come forma distintiva delle imprese del terzo settore nel 21° secolo (Nicholls, 2008). Rappresenta una parte dell'economia contemporanea, soprattutto in molti paesi in via di sviluppo e coinvolge diverse figure di changemaker che agiscono come imprenditori. L'obiettivo di questi imprenditori è quello di creare opportunità per le loro comunità, costruendo anche partenariati moltiplicatori e sviluppando cambiamenti politici e cambiamenti del sistema di mercato.
La ricerca, More in Common: The Global State of Social Enterprise (British Council, giugno 2022), ha stimato che il numero di imprese sociali nei paesi sviluppati è molto ampio. Sono state stimate centinaia di migliaia di imprese sociali negli Stati Uniti, 20.000 in Australia, 102.000 in Italia, 18.000 in Belgio, 96.603 in Francia, 15.855 in Ungheria, 29.535 in Polonia, 205.000 in Giappone.
Il termine imprenditore sociale è stato menzionato per la prima volta nel 1972 da Joseph Banks nel suo libro The Sociology of Social Movements. L'autore ha usato questo termine per descrivere la necessità di utilizzare le competenze manageriali per affrontare i problemi sociali e per affrontare le sfide aziendali. Secondo Raghda El Ebrashi (El Ebrashi, 2013), fondatrice e presidente dell'Associazione Alashanek ya Balady per lo Sviluppo Sostenibile (AYB-SD), una delle più grandi ONG giovanili in Egitto, le pratiche di imprenditoria sociale sono emerse negli anni '80 con la creazione di Ashoka, che è stata la prima organizzazione a sostenere gli imprenditori sociali al mondo (Sen, 2007).
L'imprenditoria sociale può essere considerata come un'imprenditorialità con un obiettivo sociale, mentre gli imprenditori sociali dovrebbero essere considerati agenti di cambiamento o changemaker. Di conseguenza, ci si aspetta che l'obiettivo primario dell'imprenditoria sociale sia quello di ottenere ritorni sociali dall'attività economica sociale.

In questa prospettiva, l'imprenditoria sociale opera nel sistema economico convenzionale ma con un obiettivo primario diverso. Gli imprenditori convenzionali mirano a creare valore per se stessi, mentre gli imprenditori sociali mirano a creare valore per la comunità in cui operano. L'imprenditoria sociale condivide con l'imprenditoria convenzionale l'innovazione, l'assunzione di rischi e la proattività, ma il suo obiettivo è quello di offrire soluzioni concrete e di valore a problemi sociali reali. Nell'imprenditoria sociale, infatti, l'innovazione è al servizio della comunità, mentre l'assunzione di rischi e la proattività sono finalizzati a risolvere un problema sociale.
È stato osservato che l'imprenditoria sociale può essere mossa da motivazioni intrinseche ed estrinseche degli imprenditori sociali. A questo proposito, la teoria comportamentale dell'imprenditoria sociale esamina le variabili rilevanti che portano alla creazione di imprese sociali, gli elementi e le strutture associative di base e come queste tipologie misurano l'effetto sociale, attivano le risorse e realizzano un cambiamento sociale efficace e sostenibile. Il comportamento umano può avere un ruolo fondamentale nel favorire o ostacolare lo sviluppo sociale ed economico (Huggins & Thompson, 2021). La motivazione a diventare un imprenditore sociale è una scelta individuale, anche se problemi sociali, fattori politici e situazionali possono influenzare questa scelta.
Sebbene gli imprenditori sociali o convenzionali si concentrino sulla sostenibilità finanziaria e sull 'efficienza delle loro imprese, un imprenditore sociale mira a ottenere cambiamenti sostenibili ed efficienti per sostenere i benefici sociali a livello di comunità:
"*Per gli imprenditori sociali, il risultato finale dell'impresa sociale è quello di creare un cambiamento sostenibile nella vita delle persone, e questo cambiamento dovrebbe avvenire a livello di comunità piuttosto che a livello individuale (cioè impatto sociale piuttosto che risultati). Inoltre, gli imprenditori sociali, come le loro controparti private, si concentrano sulla sostenibilità finanziaria e sull' efficienza delle loro imprese. Ad esempio, Salah Arafa non voleva che le persone vivessero una vita dignitosa, ma che fossero in grado di raggiungere le conoscenze necessarie per sostenere questa vita dignitosa indipendentemente dall'aiuto esterno. Lo ha fatto mobilitando le risorse finanziarie e umane presenti nella comunità per creare un impatto sociale e ambientale (cioè una società indipendente)" (El Ebrashi, 2013, p. 202)*

Di conseguenza, un'impresa sociale persegue impatti sociali e culturali:
"*Gli impatti sociali includono tutte le conseguenze sociali e culturali per le popolazioni umane di qualsiasi azione pubblica o privata che alteri i modi in cui le persone vivono, lavorano, giocano, si relazionano tra loro, si organizzano per soddisfare i loro bisogni e, in generale, affrontano come membri della società. Gli impatti culturali implicano cambiamenti nelle norme, nei valori e nelle credenze degli individui che guidano e razionalizzano la loro cognizione di se stessi e della loro società". (Burdge e Vanclay, 1996, p. 59).*

2. La teoria comportamentale dell'imprenditoria sociale

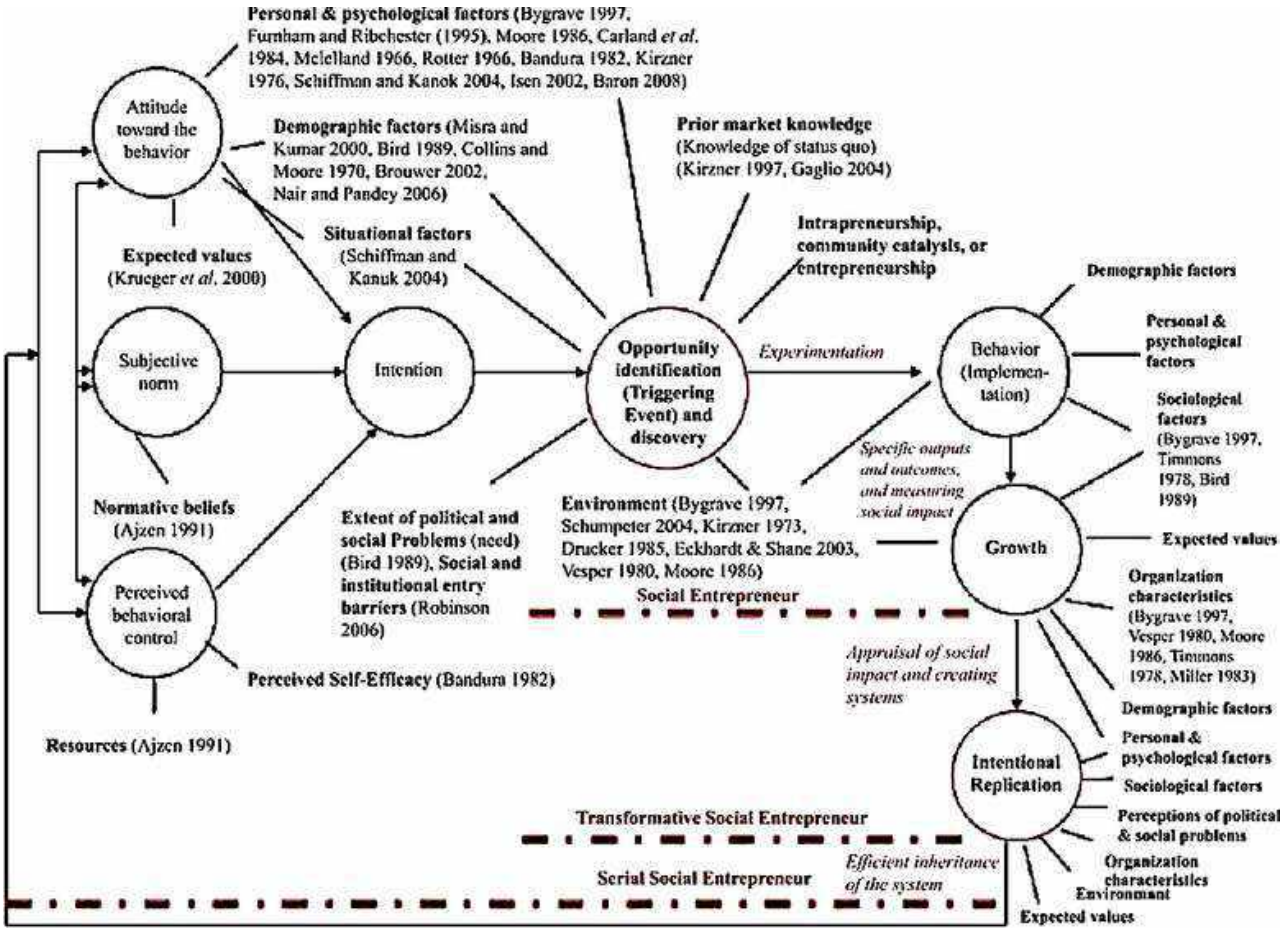
La teoria comportamentale dell'imprenditoria sociale tenta di fornire una teoria comportamentale per l'imprenditoria sociale. L'obiettivo è capire perché e come si formano le imprese sociali, come si evolvono da diversi contesti organizzativi e come creano un impatto sociale sostenibile.

A questo scopo, Raghda El Ebrashi (2013) ha condotto una ricerca basata sull'integrazione della letteratura sull'imprenditorialità con un'indagine empirica globale sugli imprenditori sociali utilizzando la grounded theory introdotta da Glaser & Strauss nel 1967 per legittimare la ricerca qualitativa (Strauss & Corbin, 1990). L'autore sostiene che studiare i fenomeni dell'imprenditoria sociale e spiegare i comportamenti, le caratteristiche e le tipologie uniche delle imprese sociali sosterrebbe la creazione di ricchezza pubblica sostenibile. Concorda con Ajzen (1991) sul fatto che ci sono tre costrutti che influenzano la formazione delle intenzioni: gli atteggiamenti, le norme soggettive e il controllo comportamentale percepito. El Ebrashi parte dal presupposto che ogni costrutto nella teoria comportamentale dell'imprenditoria sociale sia influenzato da vari fattori (antecedenti) che sono:

1. Fattori personali e psicologici
2. Fattori sociologici
3. Fattori demografici
4. Ambiente
5. Valori attesi
6. Variabili situazionali
7. Caratteristiche organizzative

Una volta definiti i vari fattori, l'autore individua per ciascuno di essi le teorie comportamentali sottostanti. La figura 1 mostra la teoria comportamentale risultante dell'imprenditoria sociale.

Figura 1. La teoria del comportamento dell'imprenditoria sociale (fonte: El Ebrashi, 2013, p. 197)



Nel 2012, Felipe M. Santos ha fatto un altro interessante tentativo di proporre una teoria positiva dell'imprenditoria sociale, basata sulla differenza tra creazione di valore e cattura di valore. Ha elaborato questa teoria analizzando le iniziative sociali alla luce del fatto che:
"Anche se "gli imprenditori sociali di solito iniziano con piccole iniziative, spesso si rivolgono a problemi che hanno un'espressione locale ma una rilevanza globale, come l'accesso all'acqua, la promozione della creazione di piccole imprese, il reinserimento degli individui nella forza lavoro o la gestione dei rifiuti". (Santos, 2012, p. 335)
Dalla sua analisi, Santos sostiene una concezione olistica del valore per superare la tradizionale distinzione tra valore economico e valore sociale. L'autore riconosce che tutta la creazione di valore economico è intrinsecamente sociale. Infatti, le azioni volte a creare valore economico migliorano anche il benessere della società attraverso una migliore allocazione delle risorse. Tuttavia, il valore economico è più ristretto del valore sociale e si applica solo ai benefici che possono essere misurati monetariamente, mentre il valore sociale include benefici intangibili che sfidano la misurazione. Per superare la dicotomia tra valore economico e valore sociale, Santos propone un concetto di valore definito in termini di utilità dei membri della società. Questa definizione di valore è coerente con il concetto di valore nella teoria economica, per la quale il benessere sociale è definito dall'aggregazione dell'utilità individuale. L'autore sostiene che la distinzione centrale tra valore economico e sociale coinvolge la creazione di valore e la cattura del valore. Sostiene che il trade-off tra creazione di valore e acquisizione di valore è una scelta centrale per le organizzazioni. La creazione di valore è la creazione di valore per i clienti. Più valore c'è, meglio è. La cattura del valore consiste nel catturare il valore che si crea e trasformarlo in profitto. Massimizzare sia la creazione che l'acquisizione di valore nella stessa unità organizzativa può essere difficile. Santos mostra come l'acquisizione di valore possa influenzare negativamente lo scopo della creazione di valore. È il caso della Banca Messicana Compartamos che ha operato per molti anni come una tipica istituzione di microfinanza, massimizzando la creazione di valore prestando ai poveri e applicando un tasso di interesse che le permetteva di coprire i costi e reinvestire nella crescita. Negli anni '90, i dirigenti della banca sono stati costretti ad aumentare significativamente i loro tassi di interesse per coprire i loro costi durante un periodo di alta inflazione in Messico. Dopo che l'inflazione è scesa improvvisamente, hanno scoperto che il loro modello di business era altamente redditizio e hanno deciso di massimizzare i profitti per aumentare il loro potenziale di crescita. Così, invece di abbassare i loro tassi, li hanno mantenuti vicini all'80 % e hanno reinvestito i profitti in una strategia di crescita aggressiva in vista di un'offerta pubblica di azioni. Muhammad Yunus, fondatore della Grameen Bank e premio Nobel, ha contestato le azioni di Compartamos sostenendo che la microfinanza rischiava di perdere la sua anima. Secondo Compartamos e altri casi, Santos sostiene che ciò che distingue l'imprenditoria sociale dall'imprenditoria commerciale è un'attenzione predominante alla creazione di valore in contrapposizione alla cattura del valore. Gli imprenditori sociali sono guidati principalmente dalla motivazione di creare valore per la società, non di catturare valore.
Santos formula quattro proposizioni:
Proposizione 1 – Il campo d'azione distintivo dell'imprenditoria sociale è quello di affrontare i problemi trascurati nella società che coinvolgono esternalità positive.
Proposizione 2– Gli imprenditori sociali hanno maggiori probabilità di operare in aree con esternalità positive localizzate che avvantaggiano un segmento impotente della popolazione.
Proposizione 3– Gli imprenditori sociali sono più propensi a cercare soluzioni sostenibili che a cercare vantaggi sostenibili.
Proposizione 4– Gli imprenditori sociali sono più propensi a sviluppare una soluzione costruita sulla logica dell'empowerment piuttosto che sulla logica del controllo

3. Che cos'è il valore sociale?

Prima di affrontare il valore sociale, è utile introdurre le nozioni di valore e valori. A tal proposito, Mark Carney, Governatore della Banca d'Inghilterra dal 2013 al 2020 e attualmente Inviato Speciale delle Nazioni Unite per l'Azione e la Finanza per il Clima, sostiene:
"Valore e valori sono correlati ma distinti. Nel senso più generale, i valori rappresentano il principio delle norme di comportamento. Sono giudizi su ciò che è importante nella vita, determinando quali azioni è meglio fare o quali modi sono migliori per vivere (un campo di studio chiamato etica normativa). Ne sono un esempio l'integrità, l'equità, la responsabilità, la sostenibilità, la dignità, la ragione e la passione". (Carney, 2021, p. 16)
Il valore riguarda l'importanza, il valore o l'utilità di qualcosa. Il verbo dare valore significa considerare qualcuno o qualcosa importante o benefico.
Il valore non è immutabile. Può cambiare a seconda del tempo e del contesto. Il valore economico è generalmente descritto come relativo e una delle questioni fondamentali in economia è stata ciò che determina il valore di un bene o servizio. Inoltre, il valore non è solo legato a beni e servizi, ma può riguardare anche una proprietà della letteratura, dell'arte, dell'istruzione e della religione. Ritraendo una breve storia del valore, Carney sostiene che, nel corso del tempo, la percezione del valore è fondamentalmente cambiata da intrinseca al bene o all'attività che viene prodotta all'esterno e agli occhi di chi guarda che consuma. Di conseguenza, l'autore afferma che:
"Equipariamo il prezzo di mercato dei beni, delle attività e del lavoro con il loro valore e quel valore con ciò che la società valuta. Se non riconosciuto, questo potrebbe avere profonde implicazioni per il modo in cui la società affronta con successo i grandi cambiamenti strutturali ora provocati dalla combinazione della Quarta Rivoluzione Industriale e della crisi Covid". (Carney, 2021, p. 39)
Nell'etica e nelle scienze sociali, i valori sono definiti come credenze di base e fondamentali che guidano o motivano gli atteggiamenti o le azioni umane. In che modo la nozione di valore sociale differisce da quella di valore? Il valore sociale è qualcosa di specifico?
Abbiamo visto come Santos abbia basato la sua teoria dell'imprenditoria sociale sulla creazione di valore sociale e sulla cattura del valore sociale. Ma cos'è il valore sociale, in definitiva?
Nel 1991, lo storico e filosofo dell'economia Philip Mirowski, sosteneva:
"Direi che (con pochissime eccezioni parziali, come gli istituzionalisti americani) non c'è mai stata una seria esplorazione della struttura logica di una teoria sociale del valore completa. Sarebbe esplicitamente "sociale", e forse anche "postmoderna", perché si asterrà dal fondare qualsiasi aspetto di valore sia sugli attributi "naturali" delle merci (le teorie della sostanza), sia sulle presunte regolarità psicologiche intrinseche della mente individuale (teoria neoclassica dei campi). (Mirowski, 1991, p. 566)

Ci sono molte definizioni di valore sociale:
"Il concetto di valore sociale è stato utilizzato da tempo per descrivere il ruolo e il contributo delle organizzazioni del terzo settore come attori del servizio sociale". (Rees & Mullins, 2016, p. 149)
"[...] Il valore sociale riguarda l'impatto sociale che un individuo, un'organizzazione o un progetto ha sulla comunità in cui opera". (Raiden & King, 2021, p. 3)

"[...] Non esiste un'unica definizione autorevole di valore sociale, ma possiamo dire che si riferisce a impatti non finanziari più ampi di programmi, organizzazioni e interventi, tra cui il benessere degli individui e delle comunità, il capitale sociale e l'ambiente". (Mulgan, 2010, p. 38)
"[...] Il valore sociale è un termine soggettivo e avrà significati diversi per persone diverse". (Mulgan, 2010, p. 39).
"[...] Il valore sociale è un concetto che ha avuto origine nella ricerca socioeconomica più di vent' anni fa..." (Bellostas, López-Arceiz, & Mateos, 2016, p. 374)
"[...] Il concetto specifico di valore sociale è ancora agli albori, con esempi diffusi e a lungo termine di storie di successo difficili da trovare". (Watts, Dainty e Fernie, 2019, p. 55) "Il valore sociale è la quantificazione dell'importanza relativa che le persone attribuiscono ai cambiamenti che sperimentano nella loro vita. Alcuni, ma non tutti, di questo valore sono catturati nei prezzi di mercato." (https://socialvalueuk.org/cos'è-valore-sociale/)

"Il valore sociale è stato definito come un'utilità percepita correlata all'identificazione o all' associazione di uno specifico gruppo sociale". (Pribeanu, 2020, p. 6)

"[...] Il valore sociale è definito come un attaccamento collettivo a un luogo che incarna significati e valori che sono importanti per una o più comunità. (Jones, 2017, p. 22)

"Il valore sociale è stato definito come i benefici percettivi acquisiti dall'associazione di un prodotto con lo status di classe sociale o con uno specifico gruppo sociale". (Mohsen, Hussein e Mahrous, 2018, p. 28)

"Valore sociale. Il valore sociale di un'alternativa è definito come: l'utilità percepita acquisita dall'associazione di un'alternativa con uno o più gruppi sociali specifici. (Sheth, Newman, & Gross, 1991, p. 161)

Le definizioni di valore sociale di cui sopra sono solo alcune di quelle disponibili in letteratura. Sono stati selezionati da diversi contesti disciplinari, in particolare l'economia, ma anche il patrimonio culturale in cui il valore sociale è stato variamente utilizzato per riferirsi all'identità della comunità, all 'attaccamento al luogo e alle associazioni spirituali (Jones, 2017).

Tuttavia, emergono le varie definizioni secondo cui il valore sociale dipende dal contesto sociale e può cambiare nel tempo e riguarda il benessere collettivo. Ciononostante, è universalmente accettato che il valore sociale includa beni immateriali che non possono essere facilmente misurati.
La misura del valore sociale è fondamentale per valutare gli impatti sociali. A questo proposito, Social Value UK, il Joint Member Network di Social Value International (https://www.socialvalueint.org), l'organizzazione globale per la definizione di standard per la gestione del valore e dell'impatto sociale, definisce il valore sociale come "la quantificazione dell'importanza relativa che le persone attribuiscono ai cambiamenti che sperimentano nella loro vita" (https://socialvalueuk.org)

Nell'ultimo decennio, una crescente attenzione è rivolta al valore sociale e agli impatti sociali.

Al giorno d'oggi, il governo del Regno Unito richiede che il valore sociale sia valutato come parte del processo di gara per la maggior parte dei suoi più grandi contratti di outsourcing, alcuni dei quali valgono miliardi di sterline:

"I valore sociale dovrebbe essere valutato in modo esplicito in tutti gli appalti del governo centrale, in cui i requisiti sono correlati e proporzionati all'oggetto dell'appalto, piuttosto che semplicemente 'considerati' come attualmente richiesto dalla legge sui servizi pubblici (valore sociale) del 2012. Non dovrebbero essere imposti oneri inutili ai team commerciali o ai fornitori".
(https://nwupc.ac.uk/sites/default/files/Social%20Value%20Engine%20-%20NWUPC.pdf)

Nel Regno Unito, i consigli locali stanno adottando approcci simili non solo nei propri appalti, ma anche nella pianificazione.
Nel 2015, l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite ha stabilito 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile per affrontare le più grandi sfide del mondo come la povertà, la disuguaglianza e il cambiamento climatico.

Il 27 novembre 2019, il Parlamento e il Consiglio dell'UE hanno adottato il Regolamento 2019/2088 "relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari" ("SFDR"):
"L'obiettivo innovativo di questo regolamento è la considerazione degli impatti ambientali e del valore sociale che potrebbe essere generato dal settore finanziario, integrando l'informativa ESG e trasformando questa pratica da iniziativa volontaria di pochi innovatori a preciso obbligo del mercato generale". (Bengo, Boni e Sancino, 2022, p. 4).

La figura 2 illustra lo schema del quadro strategico dell'UE in materia di sostenibilità.

Figura 2. Quadro politico di sostenibilità dell'UE (fonte: Bengo, Boni e Sancino, 2022, p. 5)

4. Imprenditoria Sociale E Sostenibile

L'imprenditorialità sostenibile è un concetto di sostenibilità guidato dal business che si concentra sull'aumento del valore sia sociale che aziendale, perseguendo il cosiddetto valore condiviso (Weidinger, 2014).
L'imprenditorialità sostenibile è stata ampiamente riconosciuta come la risposta alle sfide ambientali e sociali che la società contemporanea dovrebbe affrontare. Lo sviluppo sostenibile dovrebbe bilanciare tre dimensioni della sostenibilità: il sistema economico, il sistema umano e il sistema ambientale. Bilanciare la salute economica (profitto), l'equità sociale (persone) e la resilienza ambientale (pianeta) attraverso il comportamento imprenditoriale è ciò che identifica un imprenditore sostenibile (Hockerts & Wüstenhagen, 2010). È opinione ampiamente condivisa che l'imprenditorialità sostenibile si riferisca alla scoperta, alla creazione e allo sfruttamento di opportunità imprenditoriali che contribuiscono alla sostenibilità generando guadagni sociali e ambientali per gli altri nella società (Pacheco et al., 2010; Shepherd e Patzelt, 2011).
Il libro di Mariella Pinna (2020) rappresenta un importante contributo al concetto di imprenditoria sostenibile. Sono i risultati di un'analisi di oltre 400 studi pubblicati, che vengono filtrati e rivisti. L'autore raccoglie e presenta la definizione più condivisa di imprenditorialità sostenibile adattando il lavoro di altri autori, come Muñoz e Cohen, (2018). Tuttavia, tra le numerose definizioni che Shepherd e Patzelt mantengono in centralità. Gli autori hanno sostenuto che l'imprenditorialità sostenibile si concentra su:
"[...] la conservazione della natura, il supporto vitale e la comunità nel perseguimento di opportunità percepite per portare all'esistenza prodotti, processi e servizi futuri per il guadagno, dove il guadagno è ampiamente interpretato come comprensivo di guadagni economici e non economici per gli individui, l'economia e la società" (Shepherd & Patzelt, 2011, p. 137).

5. Imprenditoria Sociale e Social Business

Gladius Kulothungan (2014) sostiene che i fattori che hanno fatto emergere il concetto di impresa sociale sono stati:

- Le pratiche di servizi da parte dello stato sono diminuite gradualmente dalla fine degli anni '70 e la visione e le pratiche di gestione privata sono state introdotte nei sistemi di welfare pubblico.
- I meccanismi di mercato non sono riusciti a soddisfare i bisogni delle persone e hanno dimostrato che il mercato non bilancia o compensa gli squilibri sociali.
- Le idee di autosufficienza e responsabilità personale si sono diffuse nella cultura aziendale negli ultimi decenni.
- Sono aumentate le opportunità di finanziamento per il terzo settore.

Un'impresa sociale dovrebbe avere almeno due caratteristiche (Portales, 2019). Il primo è quello di offrire un prodotto o un servizio che deve soddisfare un'esigenza del mercato, in competizione con imprese o imprese sociali che offrono prodotti o servizi simili.

Il secondo riguarda il modello di business. Deve garantire la generazione di ricchezza sufficiente a mantenere il valore sociale del prodotto o del servizio. Un modello di business è definito come la strategia e l'operazione che un'azienda stabilisce per fare soldi e il flusso di profitto nel tempo. "Organizza e integra le componenti della strategia e dell'esecuzione dell'attività" (Portales, 2019, p. 99)

I tre elementi principali di un modello di social business sono:

- Social value proposition, ovvero la strada che l'azienda seguirà per risolvere un problema sociale,
- Proposta di valore economico, che identifica un motivo di facile comprensione per cui un cliente dovrebbe acquistare un prodotto o un servizio.
- La generazione di valore sociale, che rafforza l'intenzione di acquisto del segmento di mercato.

CANVAS è lo strumento più diffuso per creare un modello di business sociale. È stato progettato da Alexander Osterwalder e Yves Pigneur e implementato con il supporto di molti professionisti: si basa sul modello di business sviluppato da Alexander Osterwalder nel 2004. The Business Model Generation è un manuale per visionari, game changer e sfidanti di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2019) che illustra come implementare e valutare i modelli di business.
Il Premio Nobel per la Pace Muhammad Yunus spiega il rapporto tra imprese sociali e impresa sociale. Sostiene che il social business è un nuovo tipo distinto di business socialmente responsabile che è al di fuori del mondo della ricerca del profitto. L'obiettivo del social business, così come delle imprese sociali e dell'imprenditoria sociale, è "risolvere un problema sociale utilizzando metodi di business, compresa la creazione e la vendita di prodotti e servizi" (Yunus, 2010, p. 1).
Yunus identifica due tipi di social business:

1. Tipo I. Si basa su una politica non in perdita e senza scopo di lucro che persegue la soluzione dei problemi sociali e il reinvestimento dei profitti nell'espansione e nel miglioramento del business.
2. Tipo II. Si basa su una politica a scopo di lucro ma perseguita dai poveri direttamente o attraverso un trust dedicato a una specifica causa sociale.

Sottolinea che l'imprenditoria sociale e l'impresa sociale sono molto diverse. L'imprenditoria sociale descrive un'iniziativa creata da un imprenditore con una visione sociale. Questa iniziativa può essere un'iniziativa non economica, di beneficenza o commerciale con o senza profitto personale. Yunus sostiene che il modello caritatevole ha alcune debolezze intrinseche. Si tratta di donazioni che non sono un modo sostenibile di gestire un'organizzazione. Al contrario, un'impresa sociale è sostenuta per essere sostenibile.

In molti casi, le innovazioni dell'imprenditoria sociale provengono dai paesi in via di sviluppo e comportano l'implementazione di nuovi modelli di business che rispondono ai bisogni umani di base.
La tabella 1 mostra il numero stimato di imprese sociali in alcuni paesi in via di sviluppo e nel Regno Unito

Tabella 1. Numero stimato di imprese sociali in alcuni paesi in via di sviluppo e nel Regno Unito (fonte: British Council, 2022, p. 15)

Country / territory	Estimated no. of social enterprises	Population (approx.)
Bangladesh	150,000	150 million
Ethiopia	55,000	100 million
Ghana	26,000	30 million
Greece	1,500	10 million
Hong Kong, China	4,000	7 million
India	2,000,000	1.3 billion
Indonesia	342,000	260 million
Kenya	40,000	50 million
Malaysia	20,749	30 million
Pakistan	448,000	210 million
Philippines	164,473	100 million
Singapore	6,000	5 million
Sri Lanka	10,000	20 million
Sudan	55,000	40 million
Thailand	115,000	70 million
UK	100,000	65 million
TOTAL	**3,537,722**	**2.447 billion**

6. Imprenditoria sociale e innovazione

Il termine imprenditore deriva dalla parola francese imprenditore, che significa una persona che si assume dei rischi iniziando qualcosa di nuovo. È stato introdotto nel 1725 da Richard Cantilon (Does, 1988).
Nel XX secolo, secondo Does, l'economista più strettamente associato al termine imprenditore era Joseph Schumpeter:
Ha descritto gli imprenditori come gli innovatori che guidano il processo "creativo-distruttivo" del capitalismo. Nelle sue parole, "la funzione degli imprenditori è quella di riformare o rivoluzionare il modello di produzione". Possono farlo in molti modi: "sfruttando un'invenzione o, più in generale, una possibilità tecnologica non sperimentata per produrre una nuova merce o produrne una vecchia in un modo nuovo, aprendo una nuova fonte di approvvigionamento di materiali o un nuovo sbocco per i prodotti, riorganizzando un'industria e così via".

Gli imprenditori di Schumpeter sono gli agenti del cambiamento nell'economia. Servendo nuovi mercati o creando nuovi modi di fare le cose, fanno progredire l'economia. (Fa 1988, pag. 2)

Il termine imprenditore sociale è stato coniato da Bill Drayton negli anni '80. È stato responsabile della creazione di Ashoka (Sen, 2007), un'organizzazione mondiale senza scopo di lucro fondata per sostenere gli imprenditori sociali e la loro capacità di innovazione al fine di costruire un mondo di tutti e changemaker (https://www.ashoka.org/en-us/about-ashoka).

L'imprenditoria sociale è considerata un approccio innovativo alle questioni sociali. Dovrebbe produrre soluzioni innovative a problemi sociali immediati e mobilitare idee, capacità e risorse per una trasformazione sociale sostenibile. L'innovazione è legata alla capacità creativa umana di sviluppare nuove soluzioni e risposte ai problemi. Le nuove soluzioni sono spesso create facendo uso di idee precedenti ma non correlate e sono considerate il risultato di un processo di innovazione. Innovazione è una parola d'ordine che appare in diversi ambiti. Viene spesso utilizzato dai politici come soluzione magica all'attuale recessione economica globale. Negli studi economici, l'innovazione descrive lo sviluppo e l'applicazione di idee, tecnologie e processi con l'obiettivo di migliorare beni e servizi o rendere più efficiente la loro produzione. Negli studi sociali, invece, innovare significa implementare idee e soluzioni per creare valore sociale.

Le Merriam-Webster dizionario Dà Due Definizioni di l'innovazione (https://www.merriam-webster.com/dictionary/innovation):
"una nuova idea, un nuovo dispositivo o un nuovo metodo".
"l'atto o il processo di introduzione di nuove idee, dispositivi o metodi".

Negli ultimi decenni sono state formulate molte definizioni di innovazione (Popa, Preda, & Boldea, 2010). Joseph Schumpeter, economista politico e pioniere nel considerare l'innovazione come una leva del cambiamento economico (Schumpeter, 1939; 1942; 1947), ha esaminato l'innovazione in termini di cinque fattori:
L'introduzione di un nuovo prodotto o le modifiche apportate a un prodotto esistente.
L'implementazione di un nuovo processo in un settore.
La scoperta di un nuovo mercato.
Lo sviluppo di nuove fonti di approvvigionamento di materie prime.
L'istituzione di cambiamenti in un'organizzazione.

Luis Portales (2019) osserva che l'innovazione sociale si differenzia da altre forme di innovazione, ad esempio, mentre l'innovazione economica cerca di generare un beneficio commerciale o finanziario, l'innovazione sociale cerca cambiamenti sociali. La tabella 2 mostra la differenza tra l 'innovazione sociale e altre forme di innovazione.

Tabella 2. Confronto tra diversi tipi di innovazione e innovazione sociale (fonte: Portales, 2019, p. 7).

		Social innovation
Economic	Focused on the generation of income. Commercial motivation	Motivation in social value and transforma tion of society
Radical	There is no interest to improve the living conditions of excluded populations. They can generate damages or externalities for society	Aim to the improvement of society. Intentionality in socia change
Disruptive	Low-cost products and vision of the beneficiaries as a market segment. Commercial motivation	Motivation focused o social value and view the marginalized pop lation as developmer actors.
Bottom-up	Change in society at the local level	Change in society at the system level
Social programs	Welfare perspective and preservation of the social structure	Vision based on the empowerment and change of the social structure

Da un confronto di diversi casi, emergono due dimensioni della leadership che sembravano caratteristiche degli imprenditori sociali di successo (Alvord, Brown, & Letts, 2004):
Colmare la capacità, che ha permesso ai leader di lavorare in modo efficace in molti collegi elettorali diversi.
Abilità adattive, che hanno permesso loro di riconoscere e rispondere alle mutevoli esigenze contestuali a lungo termine.

7. Un Italiano Imprenditorialità Esperienza: Centro Solidareta Giovani "G. Micesio"

Per capire meglio come le organizzazioni del terzo settore abbraccino i principi che caratterizzano le imprese sociali, enfatizzando valori come la sostenibilità e l'inclusione, diamo un'occhiata più da vicino al Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio". Il centro si trova a Udine, una città della regione Friuli Venezia Giulia, con una popolazione di circa 100.000 abitanti.

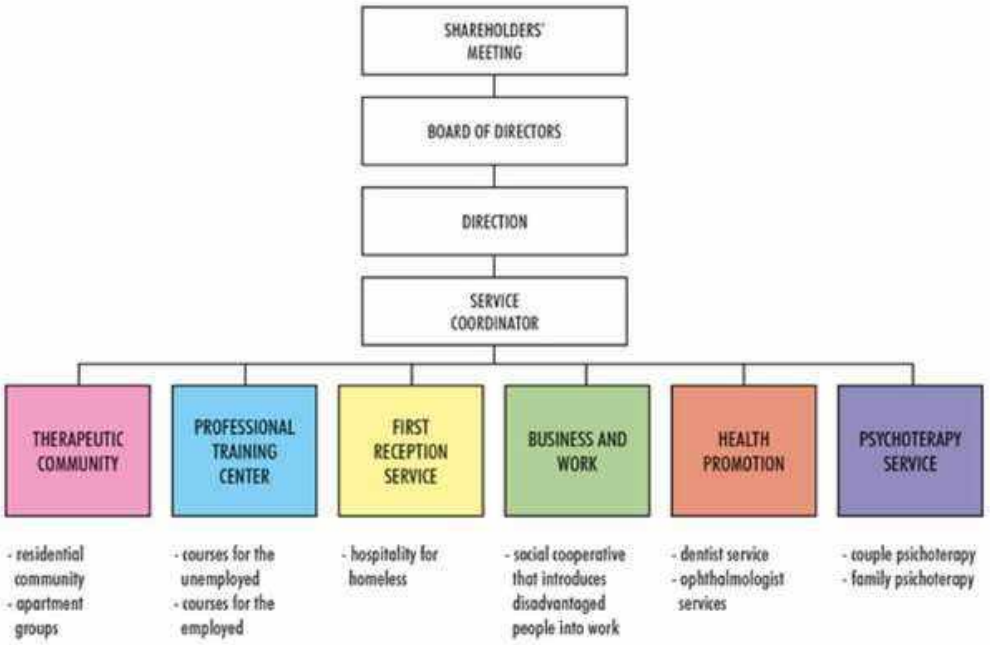
Visione e Missione
Il Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio" - CSG ha lo scopo di fornire supporto a persone che affrontano varie forme di fragilità e difficoltà, sia permanenti che temporanee.

Fondato negli anni '80, il centro si è gradualmente ampliato e ora offre una gamma di servizi socio-educativi, terapeutici, sanitari, di formazione e di collocamento. Operando in stretta collaborazione con enti pubblici e privati del territorio, questi servizi sono organizzati in sei unità operative:

- Centro di prima accoglienza: questa unità si concentra sulla fornitura di supporto e assistenza immediati alle persone in situazioni di crisi, come coloro che vivono la condizione di senzatetto o gravi sfide sociali ed economiche.
- Comunità Terapeutiche Residenziali: Queste comunità forniscono un ambiente strutturato e di supporto per le persone che hanno a che fare con la dipendenza o la salute mentale problemi. L'obiettivo è quello di promuovere il recupero, la riabilitazione e il reinserimento nella società.
- Servizi di Psicoterapia Territoriale: Questa unità offre interventi psicologici e terapeutici a individui coppie e famiglie di fronte a difficoltà emotive e psicologiche. I servizi sono personalizzati per soddisfare le esigenze specifiche di ogni persona.
- Promozione e difesa della salute: questa unità si concentra sulla promozione della salute e del benessere attraverso iniziative preventive, campagne di sensibilizzazione e advocacy per individui e comunità. Mira a migliorare la qualità generale della vita e a sensibilizzare sulle questioni legate alla salute.
- Centro di formazione professionale ".lab": questo centro fornisce programmi di formazione professionale volti a fornire alle persone le competenze e le conoscenze necessarie per entrare nel mercato del lavoro. Offre vari corsi e workshop in diversi campi, preparando i partecipanti alle opportunità di lavoro.
- Impresa e occupazione: questa unità si concentra sulla creazione di opportunità di lavoro per gli individui, tra cui l'inserimento lavorativo, il sostegno all'imprenditorialità e le collaborazioni con le imprese locali. Ha lo scopo di facilitare l'emancipazione economica e l'occupazione sostenibile per coloro che sono sostenuti dal centro.

L'immagine 3 a corredo mostra l'organigramma del Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio" - CSG, evidenziando la struttura e le interconnessioni delle unità operative e gli obiettivi che perseguono.

Figura 3. Organigramma di CSG



Inizialmente, il CSG si concentrava su individui che cercavano conforto nella dipendenza da sostanze per alleviare il loro disagio. Questo ha portato alla costituzione della comunità terapeutica residenziale, che è servita come pietra angolare del centro. Nel corso del tempo, la comunità si è evoluta, stabilendo legami più stretti con la comunità locale, volontari che hanno costantemente sostenuto le persone nel loro percorso di ricostruzione personale, istituzioni che sono diventate partner necessari e diverse realtà produttive che hanno accolto le persone per facilitarne l'inserimento professionale. Una profonda comprensione del contesto locale, dei servizi pubblici e del terzo settore è stata fondamentale per il CSG per costruire una rete forte. Questo ha permesso al centro di diventare un interlocutore credibile con le istituzioni locali, il settore sanitario e sociale, le realtà produttive e il settore privato sociale. Ogni nodo di questa rete rafforza la possibilità di accompagnare gli individui in un percorso di ricostruzione della propria identità e di abbracciare una nuova vita di cui essere parte attiva. Parte integrante del percorso verso l'autonomia è l'opportunità di fornire alle persone un accesso sicuro al mondo del lavoro. Ciò si ottiene attraverso l'orientamento e il supporto in ambienti produttivi, come stage, tirocini o borse di lavoro in collaborazione con i servizi sociali e sanitari. La rete che il CSG ha creato e consolidato nel tempo assume un significato ancora maggiore se si considera che il suo impatto positivo si estende oltre il singolo. Contribuisce al necessario cambiamento culturale per la creazione di una società realmente inclusiva. Inoltre, questa rete di relazioni permette la realizzazione della responsabilità sociale d'impresa, che spesso fatica a trovare concreta attuazione in altri contesti. Il CSG, nato come Onlus (ONLUS), ha dovuto adeguarsi ai cambiamenti richiesti dalla riforma del terzo settore, che ha individuato nelle organizzazioni di volontariato (ODV) e nelle associazioni di promozione sociale (APS) le principali forme giuridiche per i soggetti sociali privati.

Punti chiave della riforma del terzo settore

L'Italia ha un ecosistema imprenditoriale con una gamma diversificata di attività. Sebbene il paese affronti alcune sfide, come un contesto normativo complesso e ostacoli burocratici, negli ultimi anni ha visto un crescente interesse per le startup e l'innovazione. L'Italia ha una forte cultura imprenditoriale che ha svolto un ruolo significativo nell'economia sociale. Il governo italiano ha attuato, storicamente, nel corso degli anni, misure a sostegno dell'imprenditorialità e dell'innovazione. Questi includono incentivi fiscali, programmi di finanziamento e iniziative per ridurre la burocrazia e promuovere l'accesso ai finanziamenti. Anche organizzazioni come l'Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane e il Fondo nazionale per l'innovazione forniscono supporto e risorse agli imprenditori. Il Friuli Venezia Giulia è una regione situata nel nord-est dell'Italia, nota per il suo variegato panorama economico. La regione ha un mix di industrie tradizionali e settori emergenti che offrono opportunità per l'imprenditorialità. Ecco alcuni punti chiave sull'imprenditorialità in Friuli Venezia Giulia:

- **Posizione strategica**: Il Friuli Venezia Giulia beneficia della sua posizione strategica, con la vicinanza all'Austria e alla Slovenia. Questo vantaggio geografico consente collaborazioni transfrontaliere e l'accesso ai mercati internazionali, favorendo le opportunità imprenditoriali.

- **Industrie tradizionali**: La regione ha una solida base nelle industrie tradizionali come l'industria manifatturiera, l'agricoltura e il turismo. Se da un lato questi settori forniscono una solida base economica, dall'altro vi è anche un potenziale per l'innovazione e l'imprenditorialità.
- **Innovazione e Ricerca**: il Friuli Venezia Giulia ospita centri di ricerca, università e parchi tecnologici che contribuiscono allo sviluppo di idee e tecnologie innovative. Queste istituzioni forniscono sostegno alla ricerca e allo sviluppo, promuovendo un ambiente favorevole all'imprenditorialità.
- **Startup e incubatori**: la regione ha assistito a un ecosistema di startup in crescita, con l'emergere di iniziative innovative in vari settori. Gli incubatori, gli acceleratori e le organizzazioni di supporto alle imprese svolgono un ruolo cruciale nel nutrire e sostenere queste startup, fornendo opportunità di mentoring, finanziamenti e networking.
- **Collaborazione e Reti:** il Friuli Venezia Giulia incoraggia la collaborazione tra soggetti pubblici e privati a sostegno dell'imprenditorialità. Esistono partnership e reti che riuniscono imprenditori, investitori, ricercatori e agenzie governative per facilitare lo scambio di conoscenze e creare un ecosistema di supporto.

La riforma del terzo settore in Italia ha rappresentato un significativo passo avanti nella promozione e nel sostegno dell'azione delle organizzazioni non profit nel Paese. Avviata nel 2016, la riforma ha introdotto nuovi strumenti normativi e legislativi che hanno contribuito a rafforzare il ruolo e l'impatto delle organizzazioni del terzo settore sulla società. La recente riforma italiana che ha impattato sulle organizzazioni del terzo settore (ETSO) ha identificato il CSG come Organizzazione di Volontariato (ODV) per le sue attività prevalentemente di interesse generale condotte per conto di terzi, con il contributo essenziale dei volontari. Viene fornita una breve panoramica sulle novità introdotte dalla riforma per meglio comprendere l'importanza di questo settore all'interno di una nuova visione del welfare che integri e talvolta sostituisca l'intervento pubblico. Un aspetto fondamentale della riforma è stata l'introduzione del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS). Questo registro ha permesso di accorpare tutte le organizzazioni non profit italiane in un'unica banca dati, facilitandone l'identificazione e il monitoraggio da parte delle istituzioni pubbliche e dei cittadini. Ciò ha migliorato la trasparenza e la governance delle organizzazioni del terzo settore, aumentando la fiducia e la credibilità in queste entità.
Inoltre, la riforma ha favorito lo sviluppo di partenariati tra il terzo settore, il settore pubblico e il settore privato. Questa sinergia ha promosso la collaborazione e la co-creazione di soluzioni innovative per affrontare le sfide sociali del Paese. Attraverso strumenti come i contratti di collaborazione sociale, le organizzazioni del terzo settore possono svolgere un ruolo attivo nell'erogazione dei servizi pubblici, offrendo competenze specifiche e risposte su misura ai bisogni della comunità.
Inoltre, la riforma ha incentivato la responsabilità sociale d'impresa attraverso l'introduzione di misure fiscali e incentivi per le donazioni alle organizzazioni non profit. Ciò ha favorito il sostegno finanziario da parte delle imprese e ha contribuito a garantire una maggiore sostenibilità economica per le organizzazioni del terzo settore.
In conclusione, la riforma del terzo settore in Italia ha rappresentato un significativo passo avanti nella promozione e valorizzazione delle azioni delle organizzazioni non profit. Attraverso l'implementazione del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, lo sviluppo di partenariati e l'incentivazione della responsabilità sociale d'impresa, la riforma

ha contribuito a rafforzare il ruolo del terzo settore nella costruzione di una società più inclusiva, solidale e sostenibile.

Fasi del progetto di accoglienza per persone con fragilità/disabilità

Per concretizzare la visione delle organizzazioni del terzo settore che operano in un'ottica di lavoro sociale finalizzata alla creazione di una società inclusiva, esploriamo il percorso attuato all'interno del Centro Solidarietà Giovani nell'offerta di programmi di formazione per soggetti in condizioni di vulnerabilità (come disabilità o svantaggi). La rete costituita coinvolge diversi stakeholder che pongono l'individuo al centro di iniziative volte a creare o rafforzare percorsi verso l'autonomia e il reinserimento sociale.
Una delle unità operative del "Centro Solidarietà Giovani" è il Centro di Formazione Professionale". laboratorio". In qualità di istituzione accreditata, ha determinati obblighi, tra cui la promozione dell'offerta formativa. Pertanto, tra maggio e giugno di ogni anno, le informazioni sui corsi promozionali vengono inviate ai servizi competenti, compresi i servizi sanitari e sociali. Questi corsi saranno poi attivati nell'anno accademico successivo a settembre/ottobre.
Le fasi di accoglienza delle persone nei programmi formativi possono essere così riassunte:

- **Segnalazione da parte dei servizi sanitari e sociali** (Assistente Sociale, Responsabile Sanitario Distrettuale, Operatore SIL). Il rinvio è per noi necessario in quanto può essere soggetto a un'eventuale verifica da parte della Direzione Regionale Servizio Formazione della Regione Friuli Venezia Giulia. La segnalazione può essere effettuata via e-mail, ma deve indicare chiaramente i dati di contatto della persona responsabile del candidato.
- **Ricezione iniziale**. La persona viene invitata al Centro di Formazione Professionale per una sessione di orientamento individuale, durante la quale viene compilato un modulo interno chiamato "analisi delle competenze". Questa fase, basata su una valutazione da parte del servizio di invio, può essere gestita in autonomia dal candidato oppure può essere condotta in presenza del servizio e/o della famiglia. Questa fase di orientamento ha lo scopo di valutare le competenze del candidato, comprendere i suoi desideri e le sue aspettative e determinare se l'istituzione è in grado di soddisfarle. Aiuta anche a determinare se sono necessarie misure di sostegno per garantire un esito positivo.
- **Iscrizione al corso prescelto**. Se la persona desidera procedere, l'iscrizione vera e propria avviene compilando un modulo regionale. La fase di accoglienza può concludersi anche senza iscrizione, con un rinvio ad un'altra istituzione o ad altri progetti, sempre in consultazione con il servizio di invio.
- **Monitoraggio continuo**. Durante il programma di formazione viene mantenuto un contatto continuo con i servizi. In particolare, per gli studenti con disabilità, si svolgono incontri congiunti a intervalli prestabiliti (a metà percorso e alla fine del programma) in collaborazione con l'Ufficio Sanitario Distrettuale, Job Placement. Servizi Sociali (SIL) e i Servizi Sociali. I rappresentanti dei vari servizi possono fornire osservazioni o feedback in qualsiasi momento.

- **Pianificazione del tirocinio**. Per i corsi che prevedono tirocini in azienda si prende contatto con le aziende che hanno già manifestato la propria disponibilità in fase di progettazione, oppure si contattano nuove aziende idonee (l'ente collabora sia con cooperative sociali che con aziende profit). Ogni studente viene accompagnato in azienda e presentato al tutor aziendale, con il quale vengono concordate le attività da svolgere. Per gli studenti che necessitano di una mediazione iniziale o prolungata, cerchiamo di garantire il supporto dei nostri tutor in azienda.
- **Esame finale**. Ogni percorso formativo si conclude con un esame finale, al quale si può accedere se è stato completato almeno il 70% delle ore previste. L'obiettivo dei corsi per persone con disabilità e svantaggio è quello di garantire la "formazione continua", il miglioramento delle competenze lungo tutto l'arco della vita, includendo non solo le competenze tecniche ma anche le capacità relazionali e di problem solving.

Durante il percorso di formazione professionale, il Servizio di Inserimento Lavorativo (SIL) effettua valutazioni delle capacità, delle competenze e degli obiettivi occupazionali di ciascuno. Questo permette a noi e a questo servizio di sviluppare strategie personalizzate e piani di supporto su misura per le loro esigenze specifiche. "SIL" collabora a stretto contatto con una rete di datori di lavoro che valorizzano la diversità e l'inclusione nella loro forza lavoro. Cercano opportunità di lavoro che corrispondano alle competenze e alle aspirazioni dei disabili.
Il loro obiettivo è quello di facilitare stage, tirocini e assunzioni dirette per garantire una transizione agevole nel mondo del lavoro e dare un contributo importante alla costruzione di una società inclusiva.

8. Conclusione

Questo capitolo ha introdotto e discusso la nozione di imprenditoria sociale. È stato evidenziato come l'innovazione sociale sia una componente essenziale dell'imprenditoria sociale. E' stato affrontato anche il tema dell'imprenditoria sociale e della sostenibilità. La sostenibilità sociale è un fattore essenziale per garantire i benefici delle soluzioni sociali e determinarne l'impatto sociale. Ciò che distingue l'imprenditoria sociale da quella tradizionale è che l'imprenditoria sociale persegue l'obiettivo di creare valore sociale. In questa prospettiva, appare fondamentale bilanciare la creazione di valore sociale e la cattura di valore sociale, al fine di creare un'ampia gamma di beneficiari di una soluzione, ma senza comprometterne la sostenibilità.

Questa visione inizia a prendere piede con il concetto di valore misto che affonda le sue radici in un approccio integrato tra valore economico e sociale (Emerson, 2003; Nicholls, 2009; Ostertag, Hahn e Ince, 2021). Infatti, il valore misto:
"[..] identifica un quadro sempre più ampio di investimenti e approcci di governance in cui lo sviluppo sostenibile e l'empowerment delle capacità umane possono agire come motori cruciali delle operazioni in tutti i settori dell'economia". (Bengo, Boni e Sancino, 2022, p. 2).

Tuttavia, una questione generale è l'imprenditoria sociale e gli imprenditori sociali: come possiamo passare da un'economia di mercato a una società di mercato?

A questo proposito, è attraente e stimolante la parabola raccontata da Papa Francesco durante il pranzo, in Vaticano, con una serie di politici, uomini d'affari, accademici, leader sindacali e operatori di beneficenza. Mark Carney, che era presente a questo pranzo, riferisce che per illustrare la differenza tra l'umanità e il mercato, il Papa ha prima osservato (Carney, 2021, p. 3):
"Il nostro pasto sarà accompagnato dal vino. Ora, il vino è molte cose. Ha un bouquet, un colore e una ricchezza di gusto che completano il cibo. Ha l'alcol che può ravvivare la mente. Il vino arricchisce tutti i nostri sensi.
Alla fine della nostra festa, avremo la grappa. La grappa è una cosa: l'alcol. La grappa è vino distillato."

Poi ha continuato:
"L'umanità è molte cose: appassionata, curiosa, razionale, altruista, creativa, egoista. Il mercato è una cosa: egoista. Il mercato è un distillato di umanità".
E, infine, ha concluso sfidando i partecipanti:
"Il tuo compito è quello di trasformare la grappa in vino, di trasformare il mercato in umanità."

Carney ha osservato che la parabola di Papa Francesco non è teologia: è la realtà, è la verità. Siamo completamente d'accordo con lui,

9. Referenze

- Ajzen, I. (1991). La teoria del comportamento pianificato. Comportamento organizzativo e processi decisionali umani, 50(2), 179-211.
- Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Imprenditoria sociale e trasformazione sociale: uno studio esplorativo. Il giornale di scienze cmportamentali applicate, 40(3), 260-282.
- Bellostas, A. J., López-Arceiz, F. J., & Mateos, L. (2016). Valore sociale e valore economico nelle imprese sociali: modello di creazione di valore dei laboratori protetti spagnoli. VOLUNTAS: Giornale internazionale delle organizzazioni di volontariato e senza scopo di lucro, 27(1), 367-391.
- Banks, J. A. (1972). La sociologia dei movimenti sociali (p. 17). Londra: Macmillan.
- Bengo, I., Boni, L., & Sancino, A. (2022). Regolamenti finanziari dell'UE e pratiche di misurazione dell'impatto sociale: un quadro globale sui finanziamenti per lo sviluppo sostenibile. Responsabilità Sociale d'Impresa e Gestione Ambientale.
- El Ebrashi, R. (2013). Teoria dell'imprenditoria sociale e impatto sociale sostenibile, Social Responsibility Journal, 9(2), pp. 188-209.

- Emerson, J. (2003). La proposta di valore mista: integrare i ritorni sociali e finanziari. Riesame della gestione della California, 45(4), 35-51.
- British Council (giugno 2022). Più in comune: lo stato globale dell'impresa sociale. Impresa sociale del Regno Unito.
- Carney, M. (2021). Valore/i: Costruire un mondo migliore per tutti. Affari pubblici.
- Dees, J.G. (1998) Il significato di "imprenditoria sociale". Il Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. Disponibile all'indirizzo: http://www.Sogenic.org/dosyalar/6- Il significato dell'imprenditoria sociale.pdf
- Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2010). I Golia dell'inverdimento contro i Davide emergenti - Teorizzare il ruolo degli operatori storici e dei nuovi operatori nell' imprenditoria sostenibile. Giornale di business venturing, 25(5), 481-492.
- Huggins, R., & Thompson, P. (2021). Una teoria comportamentale dello sviluppo economico: l'evoluzione ineguale delle città e delle regioni. Pressa dell'università di Oxford.
- Jones, S. (2017). Lottare con il valore sociale del patrimonio: problemi, dilemmi e opportunità. Giornale di archeologia e patrimonio comunitario, 4(1), 21-37.
- Kulothungan, G. (2014), Cosa intendi per "impresa sociale"? Definizione di imprenditoria sociale. In: Gunn, R. & Durkin, C. (a cura di) Imprenditoria sociale. Stampa politica.
- Mirowski, P. (1991). Il postmodernismo e la teoria sociale del valore. Giornale di economia post-keynesiana, 13(4), 565-582.
- Mohsen, Y., Hussein, H. M., & Mahrous, A. A. (2018). Valore del servizio percepito, cliente coinvolgimento e fedeltà al marchio nei centri di assistenza sanitaria in Egitto. Marketing e innovazione gestionale, (3), 95-108.
- Mulgan, G. (2010). Misurare il valore sociale. Revisione dell'innovazione sociale di Stanford, 8(3), 38-43.
- Muñoz, P., & Cohen, B. (2018). Ricerca sull'imprenditorialità sostenibile: fare il punto della situazione e guardare avanti. Strategia aziendale e ambiente, 27(3), 300-322.
- Nicholls, A. (a cura di). (2008). Imprenditoria sociale: nuovi modelli di cambiamento sociale sostenibile . OUP Oxford.
- Ostertag, F. , Hahn, R. , & Ince, I. (2021). Co-creazione di valore misto: un'indagine qualitativa sui progetti relazionali delle imprese sociali. Giornale di ricerca aziendale, 129, 428-445.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Generazione di modelli di business: un manuale per visionari, rivoluzionari e sfidanti (Vol. 1). John Wiley & Sons.
- Nicholls, A. (2009). "Facciamo cose buone, non è vero?": "Contabilità del valore misto" nell'imprenditoria sociale. Contabilità, organizzazioni e società, 34(6-7), 755-769.
- Pinna, M. (2020). Imprenditorialità sostenibile: una revisione sistematica della ricerca accademica . Pubblicazione internazionale di Springer.
- Popa, I.L., Preda, G., & Boldea, M. (2010). Un approccio teorico al concetto di innovazione. Le sfide manageriali della società contemporanea. Atti, pp. 151-156.
- Portales, L. (2019). Innovazione sociale e imprenditoria sociale. Nozioni di base, concetti e strumenti. Cham, Svizzera: Palgrave Macmillan.
- Pribeanu, C. (2020). Utilizzare la teoria dei valori di consumo per analizzare la relazione tra i motivi dell'uso di Facebook e la sua utilità percepita per gli studenti universitari. Informatica Economica, 24(2), 5-14.

- Raiden, A., & King, A. (a cura di). 2021. Valore sociale nella pratica. Routledge.
- Rees, J., & Mullins, D. (a cura di). (2016). Il terzo settore che fornisce servizi pubblici: sviluppi, innovazioni e sfide. Stampa politica.
- Santos, F. M. (2012). Una teoria positiva dell'imprenditoria sociale. Giornale di etica aziendale , 111(3), 335-351.
- Schumpeter, J.A. (1939). Cicli economici: un'analisi teorica, storica e statistica del processo capitalistico. McGraw-Hill.
- Schumpeter, J.A. (1942). Il processo di distruzione creatrice. In: Shumpter, J. (a cura di) Capitalismo, socialismo e democrazia, Harper, pp. 81-86.
- Schumpeter, J.A. (1947). La risposta creativa nella storia economica. Il giornale di storia economica, 7(2), pp. 149-159.
- Sen, P. (2007). La grande idea di Ashoka: trasformare il mondo attraverso l' imprenditoria sociale. Futures, 39(5), 534-553.
- Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). Il nuovo campo dell'imprenditorialità sostenibile: studiare l'azione imprenditoriale che collega "ciò che deve essere sostenuto" con "ciò che deve essere sviluppato". Teoria e pratica dell'imprenditorialità, 35(1), 137-163.
- Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. (1991). Perché compriamo ciò che compriamo: una teoria dei valori di consumo. Giornale di ricerca aziendale, 22(2), 159-170.
- Strauss, A., & Corbin, J.M. (1990). Fondamenti di ricerca qualitativa: Grounded Theory, procedure e tecniche. Pubblicazioni Sage.
- Yunus, M. (2010). Costruire il business sociale: il nuovo tipo di capitalismo che serve i bisogni più urgenti dell'umanità. Affari pubblici.
- Watts, G. N., Dainty, A., & Fernie, S. (2019, settembre). Misurare il valore sociale nell'edilizia. In Association of Researchers in Construction Management (ARCOM) Atti della 35a conferenza annuale, pp. 54-63.
- Weidinger, C. (2014). Imprenditorialità sostenibile: successo aziendale attraverso la sostenibilità. Springer.

10. Termini chiave e definizioni

Blended Value Theory: postula che il valore sia intero e non divisibile, generato attraverso l'interazione nel tempo di tre componenti primarie del valore: sociale, economico e ambientale.

Grounded theory: è una metodologia sistematica che è stata ampiamente applicata alla ricerca qualitativa. È stato introdotto da Glaser & Strauss nel 1967 per legittimare la ricerca qualitativa. La metodologia prevede la costruzione di ipotesi e teorie attraverso la raccolta e l'analisi dei dati.

Terzo settore: è un termine generico che copre una serie di diversi tipi di organizzazioni che non sono né pubbliche né private a scopo di lucro. Le organizzazioni del terzo settore comprendono:

- Beneficenza
- Organizzazioni di volontariato e comunitarie
- Imprese sociali e cooperative
- Organizzazioni non governative senza scopo di lucro
- Think tank e istituti di ricerca privati (escluse le università e i college)

Istituto per lo sviluppo dell'imprenditorialità

L'Institute of Entrepreneurship Development (iED) è un'organizzazione greca senza scopo di lucro della società civile impegnata nella promozione dell'innovazione e nel rafforzamento dello spirito imprenditoriale. Con un forte impegno per l'imprenditoria sociale, iED promuove attivamente lo sviluppo sociale ed economico, in particolare in settori come la salute, l'istruzione, le infrastrutture sociali e i diritti umani.

institute of
Entrepreneurship
Development

Fondato nel 2005 a Larissa, in Grecia, iED è un Centro di Eccellenza certificato per l'imprenditorialità europea e un Digital Innovation Hub, registrato come membro del catalogo dei DIH della Commissione Europea, che riconosce l'imprenditorialità come un fattore cruciale per il futuro dello sviluppo sostenibile e della coesione delle società.
Nel corso dei 18 anni di attività, IED ha partecipato alla progettazione, realizzazione e diffusione di oltre 250 progetti europei. IED ha un ampio spettro di competenze; Un elenco indicativo è costituito dai seguenti campi:

- Imprenditoria sociale: condurre ricerche e fornire soluzioni innovative che facilitino la crescita dell'imprenditorialità, azioni innovative e visioni strategiche in tutta Europa
- Inclusione e integrazione sociale: con l'obiettivo di raggiungere l'uguaglianza di genere e migliorare l'integrazione sociale dei gruppi vulnerabili (NEET, migranti, persone con disabilità, giovani provenienti da zone rurali, ecc.) identificando le lacune di competenze, investendo in un orientamento professionale completo e coltivando nuove competenze per un'inclusione di successo nel mercato del lavoro
- VET, educazione degli adulti ed e-learning: diagnosticare e soddisfare le esigenze educative e formative di individui e gruppi sviluppando una serie di programmi di formazione e corsi personalizzati, programmi didattici, piattaforme educative, applicazioni di e-learning e materiale.
- Green & Sustainability: educare le persone e le aziende alla tecnologia verde e allo stile di vita sostenibile, sviluppando piattaforme tecnologiche e materiale formativo per aiutare a coltivare le abilità e le competenze tanto necessarie
- Digital Transformation & ICT: educare le persone e le aziende alla mentalità digitale e alle piattaforme tecnologiche, e connetterle con la mentalità imprenditoriale come motore di strumenti di innovazione per realizzare la trasformazione digitale
- Modelli di business innovativi e supporto alle PMI: Identificazione e sviluppo di modelli di business innovativi redditizi per startup, progetti, PMI e aziende di tutti i settori, per aumentare l'efficienza e l'impatto sostenibile. Assistere gli ecosistemi locali e internazionali delle startup e delle PMI fornendo soluzioni di formazione personalizzate, orientamento aziendale e opportunità di finanziamento.

II. Competenza e abilità dell'imprenditore sociale

Autori: Pantou Anastasia, Gkountopoulou Maria - Larissa, Grecia

1. Principali aspetti dell'imprenditoria sociale

Introduzione

L'importanza dell'imprenditorialità per la crescita e lo sviluppo economico è facile da capire. Tuttavia, quando la maggior parte delle persone pensa all'imprenditorialità, tende a pensarla come un'abilità o un talento innato. Da qui i dibattiti sull'educazione contro la natura che si celano dietro la questione politica di "educare" gli individui a diventare imprenditori. Tuttavia, questo dibattito non coglie un punto importante, in quanto ignora l'influenza normativa del contesto e delle istituzioni nazionali nel plasmare l'imprenditorialità [1]. Quando ci concentriamo in modo miope sull'offerta di imprenditori, i responsabili politici ignorano che spesso il vero collo di bottiglia non è l'offerta, ma la qualità degli sforzi imprenditoriali che osserviamo in una data economia. Per questo le istituzioni e gli incentivi sono importanti: regolano il modo in cui lo sforzo imprenditoriale viene incanalato in un uso produttivo. A seconda delle istituzioni e degli incentivi, lo sforzo imprenditoriale può essere incanalato in usi produttivi o improduttivi e può non materializzarsi affatto in nuove attività commerciali. Pertanto, l'incidenza e le forme di imprenditorialità che osserviamo nei diversi paesi saranno influenzate dalle strutture istituzionali, dal livello di sviluppo e dai fattori culturali e politici per paese. Per molti analisti delle economie sviluppate, l'esistenza di un complesso quadro di vincoli, creati e imposti dalle istituzioni, è semplicemente data per scontata e non affrontata in modo specifico. Pertanto, è possibile "ignorare" in gran parte l'impatto delle istituzioni nelle economie di mercato avanzate dove, per la maggior parte, le istituzioni di mercato sono presenti e funzionanti. Tuttavia, vi è un crescente riconoscimento dell'importanza del contesto istituzionale non solo per l'imprenditorialità, ma anche per rafforzare la crescita economica e la stabilità nazionale.
[1] Batjargal (2003), Hwang e Powell (2005), Boettke e Coyne (2009).

Incentivi, istituzioni e imprenditorialità

Come ha sottolineato Baumol nel suo lavoro fondamentale, lo sviluppo dell'imprenditorialità è un processo continuo. I tipi di imprenditori che diventano "attivi" (essenzialmente "avviano" la loro attività) sono fortemente influenzati dalla struttura di incentivi esistente risultante dalla combinazione delle istituzioni formali e informali discusse sopra, come le regole, le norme e le credenze che esistono in un determinato ambiente[2]

Le dinamiche del processo imprenditoriale possono essere molto diverse a seconda della struttura degli incentivi in una particolare economia. Man mano che le istituzioni vengono rafforzate, nel senso di sostenere l'attività economica basata sul mercato, sempre più attività imprenditoriali si spostano verso l'imprenditorialità produttiva, migliorando così la crescita economica e lo sviluppo. Pertanto, è importante comprendere non solo le caratteristiche individuali dell'imprenditore, ma anche il contesto all'interno del quale l'imprenditore opera: gli incentivi, le istituzioni nonché lo stadio di sviluppo economico. L'interdipendenza tra incentivi e istituzioni influisce anche su altre caratteristiche come la qualità della governance, l'accesso al capitale e ad altre risorse e ciò che gli imprenditori percepiscono. Le istituzioni sono determinanti del comportamento economico e delle transazioni economiche in generale e possono avere effetti diretti e indiretti sulla domanda e sull'offerta degli imprenditori.
[2] Baumol (1990) p. 12.

Istituzioni chiave per l'imprenditorialità

Le istituzioni informali basate su reti possono avere un impatto positivo sullo sviluppo delle imprese. In assenza di forti forme di sostegno del mercato, le strutture informali come le reti possono diventare importanti, aiutando gli imprenditori a mobilitare risorse e superando i vincoli di strutture altamente burocratiche. Le reti si sono dimostrate importanti per l'accesso alle risorse (come l'informazione, la finanza e il lavoro) e per migliorare la capacità dell'imprenditore di individuare le opportunità [3]. I social network sono stati anche riconosciuti come un precedente per la prontezza imprenditoriale, che è un prerequisito per l'identificazione delle opportunità. Alcuni studiosi hanno sostenuto che una rete coesa o densamente integrata fornisce un vantaggio competitivo per gli imprenditori, ma altri hanno suggerito che reti scarsamente connesse e piene di "buchi strutturali" forniscono un vantaggio competitivo [4]. In contesti istituzionali deboli, le reti tra imprese e funzionari sono fondamentali per la sopravvivenza e la crescita dell'impresa. Nella maggior parte dei casi, si prevede che le nuove imprese prive di tali collegamenti falliscano. Imparerai di più sul networking nel capitolo 4 di questo corso.
[3] Hills et al (1997) p 26. [4] Burt (1992) pp 26-28.

Case Di Studio: Le istituzioni e l'indice GEDI (Global Entrepreneurship and Development Institute)

L'indice GEDI rappresenta il primo tentativo di misurare l'imprenditorialità produttiva a livello nazionale, inserito in uno specifico quadro istituzionale. In quanto tali, le classifiche generate dall'indice vanno oltre i valori dei tradizionali indicatori di start-up, come il Total Entrepreneurship Index (TEA) prodotto dal Global Business Entrepreneurship Monitor, integrando le misure dell'attività imprenditoriale nazionale con le misure di qualità istituzionale specifiche per paese. Il framework GEDI si basa sull'idea che l'imprenditorialità rappresenti la risposta dinamica di tre fattori, ognuno dei quali rappresenta l'integrazione di variabili comportamentali e istituzionali individuali.

Si tratta di atteggiamenti imprenditoriali: rispettivamente attività imprenditoriale e aspirazioni imprenditoriali. Per ciascuno di essi, i particolari talenti imprenditoriali degli individui vengono valutati rispetto al contesto istituzionale nazionale in cui si svolge l'attività imprenditoriale. Così, ad esempio, l'attività imprenditoriale è misurata da vari indicatori di un'attività di start-up, derivati dalla banca dati GEM. Tuttavia, nel GEDI, sono ponderati in base a indicatori di qualità istituzionale, in particolare indicatori di qualità istituzionale di organizzazioni riconosciute a livello internazionale come il World Economic Forum e la Heritage Foundation. Pertanto, l'indice si basa sulle informazioni fornite da Baumol secondo cui l'impatto dello sforzo imprenditoriale sulla crescita economica dipenderà dal quadro istituzionale nazionale in cui tali sforzi sono collocati.
In particolare, nel GEDI, le influenze istituzionali sono suddivise in tre sottoindicatori: Comportamento aziendale, Azioni aziendali e Aspettative. Le misure istituzionali del "comportamento imprenditoriale" riguardano le dimensioni del mercato, il livello di istruzione, la rischiosità imprenditoriale generale di un paese, l'uso di Internet da parte della popolazione e il supporto culturale per l'imprenditorialità come una buona scelta di carriera. Le variabili istituzionali incluse nel sottoindicatore Azione imprenditoriale misurano il contesto normativo delle imprese, la capacità di assorbire la tecnologia, l'entità dei miglioramenti esistenti nelle risorse umane attraverso la formazione del personale e il predominio di forti gruppi imprenditoriali sul mercato interno. Infine, il sottoindicatore "Aspettative delle imprese" include variabili istituzionali che misurano il potenziale di R&S, la qualità delle imprese e dell'innovazione, il livello di globalizzazione e la disponibilità di capitale di rischio.
Uno dei criteri chiave per la formulazione del GEDI è la selezione delle principali istituzioni (e sotto-variabili) che influenzano la performance aziendale. Sebbene i "diritti di proprietà" e lo "stato di diritto" siano considerati fattori chiave che influenzano lo sviluppo e la performance del business, tendendo a coprire un'ampia gamma di questioni, attualmente non esistono misure accettate a livello internazionale che includano i paesi partecipanti nell'indice GEDI. Invece, l'indice GEDI cattura gli aspetti dei diritti di proprietà attraverso la variabile "Libertà", che rappresenta l'onere normativo complessivo dell'avvio, dell'esercizio e della chiusura di un'impresa. In generale, le variabili istituzionali incluse nel GEDI tendono ad essere fortemente correlate tra loro.

2. Le dinamiche dell'imprenditorialità e l'imprenditore

Perché l'imprenditorialità è importante?

L'imprenditorialità, cioè lo sforzo per creare nuove imprese, promuove la crescita economica locale e nazionale, crea posti di lavoro e aiuta i gruppi svantaggiati, in particolare i giovani e i giovani, a trovare lavoro, contribuendo così all'eliminazione dell'emarginazione e al rafforzamento della coesione sociale.
Soprattutto, però, la creazione di un'impresa è l'atto individuale di chi si assume il rischio, una persona spesso impreparata. Il successo o l'insuccesso della sua attività imprenditoriale dipende principalmente dai tratti della sua personalità, dalle competenze e dalle capacità che possiede e sviluppa, dalla metodicità, dalla perseveranza, dall'ottimismo, dalla volontà di assumersi impegni personali e di assumersi rischi, da una buona informazione e da una buona conoscenza della materia.

Imprenditori si nasce o si diventa?

Sebbene esistano individui dotati che nascono per essere imprenditori, la ricerca mostra che anche coloro che non hanno un talento innato per l'imprenditorialità possono imparare ad essere creativi acquisendo e coltivando tutte le caratteristiche che gli consentiranno di diventare un buon imprenditore di successo.
Il successo, ovviamente, non è mai garantito, ma può essere giudicato da una serie di fattori, i più importanti dei quali sono la propria motivazione, l'ambizione personale e, in secondo luogo, la scelta personale, gli obiettivi, gli obiettivi e il modo in cui vengono raggiunti.

Motivazione dell'imprenditore

Gli individui sono motivati a impegnarsi in attività imprenditoriali da determinati incentivi. I principali sono i seguenti:

- **Profitto**. La ricompensa finanziaria è uno dei motivi più importanti, forse il più importante. Gli imprenditori si aspettano un ritorno sull'investimento che non solo li compensi per il tempo e il denaro che hanno investito, ma li ricompenserà anche per i rischi e le iniziative che intraprendono nella loro attività.
- **Indipendenza**. La libertà di lavorare in modo indipendente è un'altra ricompensa – e certamente un incentivo – per l'imprenditorialità. È molto comune sentire la frase "Voglio essere il capo di me stesso" o "Non voglio avere nessuno sopra la mia testa".
- **Realizzazione personale e professionale**. La crescita di un'impresa si basa, tra le altre cose, sull'intenzione dell'imprenditore di sviluppare le proprie competenze e capacità personali. Per essere un imprenditore di successo, è necessario essere in grado di far fronte al rischio, all'incertezza, allo stress, di gestire adeguatamente relazioni interpersonali complesse e di gestire l'attività con risorse limitate. Molte persone diventano imprenditori per sperimentare questo senso di realizzazione personale e di autorealizzazione che deriva dalla creazione di un'entità integrata e produttiva come un'azienda vera e propria.
- **Un'alternativa a un lavoro insoddisfacente**. Molti imprenditori sono stati in precedenza manager o lavoratori in generale in altre attività. Anche se non c'era il rischio di essere licenziati, a un certo punto hanno scoperto che il loro lavoro non era più soddisfacente. Altri si sono resi conto che le loro possibilità di progressione erano limitate, e questo ovviamente non era affatto motivante per loro. C'è un'altra categoria, invece, di coloro che hanno iniziato la loro attività come secondo lavoro e, quando hanno scoperto che stava andando molto bene, hanno lasciato il loro lavoro retribuito e si sono messi in proprio.
- **L'azienda familiare esistente è un ottimo incentivo per l'imprenditorialità**. È un fenomeno comune che soprattutto i ragazzi, figli di imprenditori, subentrino e continuino o amplino l'azienda di famiglia. Tuttavia, è importante che il futuro imprenditore sia motivato da un desiderio personale di impegnarsi in un'attività imprenditoriale e che questa scelta professionale non gli venga imposta direttamente o indirettamente, dalla famiglia, da pacchetti finanziari o da altri fattori esterni.

Le competenze del nuovo imprenditore

In ogni caso, il futuro imprenditore, come ogni potenziale dipendente, deve essere consapevole delle proprie capacità, dei propri punti di forza, dei propri desideri e dei propri limiti, al fine di ottenere il massimo rendimento o di evitare investimenti difficili o di coltivare determinate caratteristiche suscettibili di intervento. ΔIn altre parole, acquisire 'autoconsapevolezza', conoscenza della propria personalità.
Gli elementi che compongono il quadro della personalità sono i seguenti:

- **Le caratteristiche personali**. Vale a dire, quegli elementi individuali che sono unici per ogni persona e che si riferiscono al modo in cui pensa, si comporta, sente, reagisce e affronta le diverse situazioni.
- **Vantaggi – Svantaggi**. Anche le attitudini particolari, i talenti, ma anche i suoi svantaggi sono caratteristiche speciali. In alcune attività che una persona intraprende nel corso della sua vita, percepisce di stare meglio, cioè che il suo rendimento è elevato, mentre in altre si sente svantaggiato, cioè che il suo rendimento è mediocre. In questo modo identifica e realizza i suoi punti di forza e di debolezza. È anche importante che sia consapevole che una caratteristica, come la spontaneità, può in un certo momento della sua vita essere una risorsa e aiutarlo, mentre in un altro può essere un ostacolo al suo sviluppo. Posso? Posso fare di meglio? Queste sono le domande alle quali è chiamato a rispondere ogni volta che interviene.
- **Interessi**. Un interesse è tutto ciò che fa una particolare impressione su una persona, qualcosa che lui o lei nota di più, senza sapere esattamente perché. Sono tutte le cose che gli piace fare, senza doversi scusare per loro o dover documentare le sue preferenze.
- **Importante o indifferente**. Si tratta dei "criteri nascosti" con cui una persona comprende e interpreta il comportamento delle persone e delle situazioni che la circondano e l'importanza che attribuisce ai vari eventi o cose che determinano i suoi valori e le sue ambizioni personali, in modo da poter valutare meglio le sue scelte (personali, educative e professionali). Qualunque cosa lo attragga di più e la consideri importante, sarà la sua bussola nella ricerca delle sue scelte. I valori professionali, che non sono altro che le "gratificazioni" che le persone cercano dalla loro attività professionale, appartengono quindi a questa categoria.

Quanto sopra si riferisce ai doni innati di ogni persona, che sono parte integrante della sua personalità e sono ovviamente un'acquisizione permanente, che li si abbia o meno. Al contrario, le caratteristiche acquisite di un individuo, le cosiddette abilità, possono essere migliorate attraverso lo sforzo sistematico e la pratica e influenzano il modo in cui l'individuo funziona e affronta varie questioni nella sua vita personale e sociale.

Competenze dell'imprenditore

Le abilità che aiutano a sviluppare le competenze dell'imprenditore sono quelle di:

- Comunicazione
- Adattabilità
- Tolleranza – Apertura mentale

- Accettazione della diversità
- Cooperazione
- Reazione rapida alle sfide
- Intraprendenza
- Iniziativa e processo decisionale
- Gestire le scelte e stabilire le priorità

Approcci teorici

Sono state sviluppate varie teorie e sono state espresse diverse opinioni sul modello dell'imprenditore di successo. Secondo la maggior parte delle ricerche sugli imprenditori e il loro comportamento di Bolton e Thompson (2000:3), in cui hanno studiato il background degli imprenditori, sembra che gli imprenditori siano persone normali con background normali. Non esistono due imprenditori uguali. Quindi, è molto difficile distinguere, definire esattamente chi è un imprenditore di successo. Alcuni sono estroversi, altri introversi, alcuni hanno una storia familiare nel mondo degli affari mentre altri no, alcuni iniziano a causa della povertà - stagnazione finanziaria, mentre altri iniziano con il benessere finanziario, alcuni sono giovani e alcuni sono più anziani di età.
Brazeal e Herbert (1999) ritengono che ci siano tre fattori dell'imprenditorialità che dovrebbero essere studiati: il cambiamento, l'innovazione e la creatività. Essi ritengono che tali fattori, in combinazione con l'avvio dell'attività imprenditoriale, dovrebbero costituire la base per la continuità e la stabilità dell'imprenditorialità.
È generalmente noto nella letteratura sull'imprenditorialità che l'imprenditorialità riguarda le persone che sono pronte a riconoscere nuove opportunità. Gli imprenditori sono tenaci, appassionati, adattabili e capaci di assumersi dei rischi.
Infine, l'imprenditore si nasce o si diventa?
Diversi studiosi come Faris (1991:20), Cohen (1980) e Jacobwitz sostengono che lo sviluppo dell'imprenditorialità da parte di un individuo è dovuto a fattori genetici, riconoscendo che il comportamento imprenditoriale è statico, cioè non viene modificato nel tempo o dall'esperienza. Secondo Sapiro e Ajzen, l'imprenditorialità si basa sull'interazione tra caratteristiche personali, aspettative, valori, credenze, background e ambiente. Tuttavia, la maggior parte degli scienziati sostiene che gli imprenditori non nascono così, ma "imparano ad esserlo". I moderni programmi di studio universitari e universitari offrono questa opportunità, ovvero l'imprenditorialità viene ora insegnata con successo. Diverse indagini mostrano che alcuni giovani sono spinti a lavorare in proprio per essere indipendenti e flessibili, altri a causa della mancanza di opportunità di lavoro o di barriere al mercato del lavoro, altri ancora per motivi familiari. Sunter (1999:60) sostiene che "un imprenditore si fa", dicendo tra le altre cose che chiunque può aprire una piccola impresa mettendosi d'impegno. L'ultima parte della frase è la qualifica più importante.
L'orientamento della scuola non aiuta affatto la situazione. È ancora come se tutto fosse statico, certamente nella società. Il paradigma educativo classico è il duro lavoro e i voti alti premiati da una bella carriera dalle 9.00 alle 17.00, cinque giorni alla settimana per quarant'anni.
In conclusione, non esiste un profilo ideale per l'imprenditore di successo... La totale dedizione dell'imprenditore a ciò che fa, la passione costante per il proprio lavoro, la fatica, l'ordine e le pulizie sembrano essere le caratteristiche primarie che contraddistinguono un imprenditore di successo, che ha come compagne idee e fortuna, e poi tutto il resto.

3. Le caratteristiche dell'Imprenditore

Per quanto riguarda le caratteristiche di un imprenditore, non è ovviamente possibile individuare con assoluta chiarezza gli elementi che contraddistinguono o dovrebbero contraddistinguere un imprenditore. Tuttavia, possiamo indicare una serie di parametri che si avvicinano molto al profilo di un imprenditore o di una persona che vuole sviluppare attività commerciali. Quanto segue può essere menzionato come tale.

- **Grande predisposizione al successo.** Gli individui che possiedono un alto grado di bisogno di successo amano lottare per un certo standard di prestazioni e preferiscono essere personalmente responsabili dei compiti che devono svolgere. Questa spinta al successo sembra essere forte nelle persone che hanno l'ambizione di avviare un'attività in proprio e guidarla lungo il percorso di crescita.
- **La volontà di assumersi dei rischi.** I rischi che un imprenditore corre quando avvia e gestisce la propria attività sono molteplici. Un rischio è ovviamente finanziario, la potenziale perdita di denaro investito nell'attività. Inoltre, lo stress vissuto dagli imprenditori e il tempo necessario per avviare e gestire un'impresa creano spesso rischi e problemi generali nella loro vita personale e familiare. Tuttavia, ci può essere anche un forte senso di rischio psicologico a causa della possibilità di fallimento.
- **Fiducia in se stessi**. Le persone sicure di sé credono di poter far fronte a varie sfide. Hanno una particolare capacità di affrontare e risolvere i vari problemi che si trovano ad affrontare. Diversi studi hanno dimostrato che la maggior parte degli imprenditori di successo vede i problemi quando avvia un'impresa, ma si affida a se stessi per superarli.
- **Bisogno di trovare un "riparo".** Molte persone avviano un'attività per beneficiare dei vantaggi che ne derivano, ma altri diventano imprenditori perché vogliono "fuggire" dall'ordinario, dal banale e intraprendere un'attività poliedrica con un costante cambiamento e diversificazione.

A. Le attività dell'Imprenditore

Le attività svolte da un imprenditore, le funzioni che svolge, i compiti che svolge variano a seconda del tipo e delle dimensioni dell'impresa. Sono, però, una combinazione delle attività svolte da un manager e quelle che caratterizzano una persona creativa e innovativa. I principali sono:

- **Assunzione di rischi**. Alcuni ricercatori hanno sostenuto che questa, cioè l'assunzione di rischi derivanti dall'incertezza nella vita economica, è l'attività reale ed essenziale dell' imprenditorialità. Questi rischi, che non possono essere previsti e calcolati, sono affrontati dall'imprenditore.
- **L'identificazione delle opportunità di profitto.** L'imprenditore, avendo conoscenze particolari e ottenendo informazioni dal mercato, cerca di individuare le varie opportunità di profitto, che di solito non sono ovvie per molte persone.
- **L'introduzione di innovazioni.** L'imprenditore cerca di utilizzare e sfruttare le varie scoperte scientifiche e tecnologiche a fini produttivi e di profitto.
- **Pianificazione.** Si tratta delle decisioni relative ai prodotti o ai servizi che l'impresa fornirà e ai mercati che servirà, al luogo in cui l'impresa sarà ubicata, ai suoi metodi di produzione e alle sue fonti di finanziamento, nonché alla pianificazione delle sue attività una volta che sarà operativa.

- **L'organizzazione.** Le questioni relative all'organizzazione aziendale sono spesso trascurate dagli imprenditori all'inizio della loro attività, poiché altre questioni hanno la priorità. Tuttavia, questioni come la struttura organizzativa dell'azienda, la pianificazione del lavoro, la dipartimentalizzazione, la delega dell'autorità e molte altre, devono essere chiarite fin dall'inizio e certamente dovrebbero essere una preoccupazione dell'imprenditore in seguito.
- **Controllo.** La funzione di controllo è essenziale per tutta la vita dell'impresa, ma svolge un ruolo speciale nell'avviamento. Poi tutto deve essere controllato a fondo, perché è importante sia fare le cose bene fin dall'inizio, sia evitare di alimentare un falso senso di controllo tra i dipendenti.
- **La gestione delle persone.** Una gestione efficace e la motivazione dei dipendenti sono una componente fondamentale per un'imprenditorialità di successo. I dipendenti dovrebbero essere incoraggiati dall'imprenditore a lavorare per il raggiungimento degli obiettivi dell'azienda, a comprendere il tipo di lavoro di cui sono responsabili, ad essere ricompensati dall'imprenditore quando le sue prestazioni sono buone e l'imprenditore dovrebbe creare un ambiente che supporti gli sforzi dei dipendenti e soddisfi le loro esigenze.

B. Domande e preoccupazioni per ogni potenziale imprenditore

Prima di intraprendere un'attività imprenditoriale, è consigliabile che il potenziale imprenditore si sottoponga a un'autovalutazione della propria idoneità in termini di elementi che determinano se possiede o meno la capacità imprenditoriale richiesta. A tal fine, l'Organizzazione ellenica delle piccole e medie imprese e dell'artigianato (EOMMEX) ha tentato di produrre un opuscolo indicativo - questionario con semplici domande di base, che indagano empiricamente in una fase iniziale il grado di idoneità dell'imprenditore.

C. Sei adatto a fare l'imprenditore?

Prima di avviare un'attività in proprio, dovresti vedere se sei adatto a essere un imprenditore. I seguenti punti saranno abbastanza utili per aiutarti a prendere la tua decisione:

- Hai le competenze, l'energia e la perseveranza necessarie per far decollare un'azienda e farla prosperare?
- Hai mai chiesto alla tua famiglia di darti la loro opinione obiettiva sul fatto che tu possa davvero andare avanti nella tua attività?
- Sei pronto a lavorare sodo e lunghe ore per avviare la tua attività? La tua salute è abbastanza buona da sopportare le esigenze della tua attività? Sei il tipo a cui piace assumersi responsabilità e rischi?
- Sei in grado di prendere le tue decisioni?
- Hai mai pensato a dove fallisci? E se sì, saresti disposto a collaborare con qualcuno che ha le competenze che ti mancano?
- Ti consideri una persona collaborativa? Riesci a guidare e motivare gli altri?
- Riesci a finire qualcosa che hai iniziato?
- Sei pronto a lasciare il tuo lavoro da dipendente? Hai l'aria di un vincitore?
- Infine, hai abbastanza risparmi per mantenere la tua famiglia e avviare la tua attività?

D. Di quali fondi avrai bisogno?

Sai quanto ti servirà per avviare l'attività? Hai calcolato la redditività e il ritorno sull'investimento? Prepara un budget tenendo conto di quanto segue:
Quanto ti servirà prima di iniziare l'attività per:

- Edifici (acquisto, affitto, configurazione)
- Trasporto
- Materie prime
- Capitale circolante
- Spese generali
- Riscaldamento, elettricità, pulizie
- Spese del personale e compensi imprenditoriali
- Interessi
- Pubblicità
- Assicurazione aziendale

Una volta determinato l'importo totale di denaro di cui avrai bisogno, calcola quanto del tuo capitale puoi investire nell'attività. Hai altri beni che potresti vendere o utilizzare come garanzia per un prestito? Hai ragionevoli motivi per essere sicuro di ottenere il prestito che stai per richiedere e conosci le procedure richieste? Sei a conoscenza delle scadenze per l'erogazione di eventuali sovvenzioni per le quali potresti fare domanda? Hai calcolato quali crediti potresti ottenere dai fornitori? Siete a conoscenza di altre fonti di finanziamento disponibili, come programmi comunitari, sovvenzioni, ecc.?

E. Qual è la situazione del mercato (ricerche di mercato)?

Se hai trovato il tipo di attività che vuoi avviare, prova a mettere in pratica la tua idea. In questa fase le domande chiave a cui rispondere sono:

- Chi sono i tuoi potenziali clienti?
- Quanti sono?
- Stanno già acquistando il prodotto o il servizio che intendi vendere?
- Come puoi raggiungerli?
- Hai notato come si comportano i tuoi concorrenti per contattare i clienti?
- Qual è il prezzo a cui puoi vendere il tuo prodotto?
- Chi sono i vostri concorrenti?
- I loro svantaggi e vantaggi.

Cercate di visitarli, possibilmente presentandovi come clienti. Non ignorare l'esistenza di concorrenti indiretti (non esercitano la stessa professione ma vendono ai tuoi potenziali clienti). Posiziona ciascuno dei prodotti che intendi vendere rispetto a quelli dei tuoi concorrenti secondo i seguenti criteri (grado di rinnovo, età, livello di prezzo, qualità, posizionamento nella gamma di prodotti). Se un'idea di prodotto è nuova, potrebbe essere necessario testarla sul mercato. I tuoi concorrenti potrebbero volerti copiare presto. Se ciò accade, puoi proteggerti da questa copia? Hai preso in considerazione la possibilità di una possibile partnership con l'azienda per cui lavori attualmente?

Forse potresti diventare un subappaltatore del tuo attuale datore di lavoro.

- Le persone con cui lavori attualmente si fiderebbero di te se facessi qualcosa da solo?
- Hai parlato con qualcuno che ha già avviato un'attività in proprio?
- Hai osservato il tuo attuale datore di lavoro osservare attentamente il modo in cui gestisce la propria attività? Hai indagato sulla possibilità di acquistare un'attività già esistente o in franchising?

In quest'ultimo caso, è necessario disporre di fondi sufficienti per rilevare un'attività esistente e avere anche una notevole esperienza per negoziare con le persone che vogliono cedere la propria attività. Se quello che vuoi fare è abbastanza piccolo, allora potresti essere in grado di trovare tu stesso le risposte alle domande di cui sopra. In caso contrario, le ricerche di mercato da parte di professionisti possono aiutarti. È sempre utile che un'altra persona guardi obiettivamente la tua idea e identifichi i punti deboli o ciò che deve essere migliorato. In ogni caso, le informazioni possono essere raccolte presso enti specializzati, biblioteche, istituti di statistica, camere di commercio, istituti di settore, pubblicazioni di settore, fiere, guide orafe, giornali locali.

4. Metodologia dell'Imprenditore Sociale

Le imprese sociali sono un fenomeno economico relativamente nuovo; devono far fronte a requisiti complessi in un ambiente turbolento (Defourny & Nyssens, 2010). Questo è il motivo per cui molte imprese sociali hanno bisogno di sostegno e tutoraggio da parte delle imprese, nonché dell'identificazione di diversi modelli di lavoro di successo. Numerosi studi hanno concluso che un supporto efficace include consulenze e formazione (Allinson, Braidford, Houston, Robinson, & Stone, 2011; SESBA 02, 2016).

Le imprese sociali nascono per raggiungere obiettivi sociali (superare l'ingiustizia sociale e le disuguaglianze sociali di gruppi vulnerabili di persone o raggiungere importanti obiettivi pubblici nel campo dell'ecologia e dello sviluppo sostenibile) e sottoporre la propria attività economica a finalità di profitto a favore degli individui. Le imprese sociali perseguono un obiettivo diretto e di primo piano per creare benefici sociali nell'interesse pubblico o per i loro membri.

Le imprese sociali cercano principalmente il supporto e la consulenza di consulenti aziendali esperti che non solo comprendono il settore sociale, ma possiedono anche le abilità, le qualifiche e le competenze necessarie per fornire una consulenza di qualità. Il sostegno e la promozione delle imprese sociali possono contribuire a massimizzare il loro potenziale di crescita e la capacità di creare valore aggiunto sociale, espresso in termini di creazione di posti di lavoro, approcci creativi alle piccole imprese, nuove opportunità di inclusione sociale e attività di sviluppo del reddito delle organizzazioni civili. La principale mancanza di sostegno è l'esistenza di un divario significativo tra lo stato attuale e quello desiderato delle conoscenze, delle abilità e delle competenze dei consulenti aziendali e la necessità di colmare tale divario attraverso la formazione e il miglioramento delle qualifiche.

Il profilo professionale dei consulenti aziendali delle imprese sociali per quanto riguarda le qualifiche, le competenze e le esigenze esistenti nel contesto del Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente (EQF) e la sua attuazione in Bulgaria, mostra uno scarso sviluppo di queste attività a livello nazionale.

Una valutazione del settore e uno studio delle pratiche esistenti hanno dimostrato che le imprese sociali hanno bisogno di capacità aggiuntive, sia nello sviluppo di progetti per portare finanziamenti aggiuntivi, sia nello sviluppo della capacità organizzativa, della pianificazione strategica e aziendale. È necessaria un'ulteriore formazione nel campo della pianificazione aziendale, della contabilità, della gestione finanziaria, del marketing, della creazione di partnership e coalizioni, della raccolta di fondi, ecc. (Terziev et al., 2016a).

I corsi di formazione specialistica in imprenditoria sociale e gli strumenti di consulenza forniti ai consulenti aziendali sono considerati orientati all'acquisizione di conoscenze, abilità e competenze nel campo del management e della comunicazione, con particolare attenzione all'imprenditoria sociale, all'innovazione sociale e alle competenze (Terziev et al., 2016b). Viene erogato attraverso la pianificazione mirata di attività formative che rispondano alle esigenze formative e ai metodi e agli approcci formativi contemporanei nell'ambito del concetto di apprendimento permanente. Comprendendo la necessità di un'educazione all'imprenditorialità sociale, i consulenti aziendali si concentrano sulla gestione strategica, sulla pianificazione aziendale, sulla partecipazione a programmi di finanziamento, sui servizi legali e sull'accesso al mercato. La necessità di formazione nell'area dell'analisi di marketing, della tecnologia e della leadership è considerata come l'acquisizione di competenze chiave necessarie per lavorare in ambiente esterno.

Gli ambiti di formazione specialistica nell'imprenditoria sociale variano a seconda dei servizi di consulenza ma sono finalizzati alla gestione, alla pianificazione e allo sviluppo del business. Le competenze personali e le capacità interpersonali necessarie per il lavoro di consulenti e consulenti aziendali includono capacità di comunicazione, collaborazione e presentazione, capacità di pensiero analitico e critico, capacità organizzative, capacità di risoluzione dei problemi, pensiero innovativo, capacità di leadership, lavoro di squadra, gestione del tempo e competenze digitali. I loro compiti e compiti si concentrano sulla fornitura di supporto in vari campi, in particolare la pianificazione aziendale, lo sviluppo e la gestione del business, la gestione dei progetti, la formazione, il coaching e il mentoring. È necessario trovare e promuovere le buone pratiche e i modelli di formazione per l'acquisizione di competenze e qualifiche aggiuntive, nonché creare le condizioni per la condivisione di buoni esempi attraverso la creazione di reti nazionali e internazionali per lo scambio di conoscenze ed esperienze.

A. Metodi

- **Abilità e competenze sui dati per i consulenti di social business In questa sezione, le questioni** relative a questo studio sono state discusse nei seguenti sottotitoli: Relazione tra abilità e competenze per i consulenti di social business и Sfide e bisogni di formazione dei consulenti di social business – revisione empirica e quadro teorico.
- **Rapporto tra Abilità e Competenze per il Social Business Advisor.** Le imprese sociali svolgono un ruolo importante nella società fornendo lavoro a persone che hanno difficoltà a competere nel mercato del lavoro principale (Terziev et al., 2016c). Molte imprese sociali che hanno bisogno di supporto aziendale e mentoring stanno affrontando sfide nell'identificare diversi modelli di lavoro. Lavorarci richiede flessibilità, abilità, competenze per affrontare le sfide dell'ambiente. Si ritiene che i consulenti esterni o i consulenti aziendali non siano pienamente consapevoli di queste differenze e del loro impatto (Allinson et al., 2011).

Lo sviluppo delle capacità e delle competenze dei consulenti aziendali mira a migliorare la consapevolezza e le relazioni di partenariato con le imprese sociali. Questo sviluppo si basa sull'esperienza personale e sui risultati dei consulenti aziendali, che fornisce sotto forma di consulenza professionale su una serie di argomenti relativi alle imprese sociali. La conoscenza, la competenza e la consapevolezza dei consulenti aziendali è la capacità di comprendere le aspettative degli imprenditori sociali e di decidere come queste aspettative dovrebbero essere soddisfatte. La relazione tra le capacità e le competenze dei consulenti aziendali riflette il ruolo dei consulenti aziendali nell'identificare le opportunità di miglioramento dei servizi di impresa sociale e di sviluppo di reti professionali nel campo dell'imprenditoria sociale. Il ruolo principale dei consulenti aziendali nella consulenza agli imprenditori sociali è un ruolo di consulenza. I consulenti aziendali sono responsabili del processo decisionale e della gestione nell'ambito del loro lavoro congiunto. Le principali competenze dei consulenti sociali rivolte all'imprenditoria sociale potrebbero essere presentate come segue nella Tabella 1 (SESBA O2, 2016).

Nel complesso, le capacità e le competenze dei consulenti aziendali destinate agli imprenditori sociali sono focalizzate sulla gestione efficace di un portafoglio di clienti che partecipano a una varietà di schemi, programmi e iniziative finanziati/sponsorizzati al fine di aiutarli e sostenere la creazione e la sostenibilità della propria attività, l'assistenza alla pianificazione aziendale, lo sviluppo e la gestione del business, gestione di progetti, formazione o mentoring.

B. Sfide ed esigenze di formazione dei consulenti di impresa sociale

Valutare le esigenze di formazione dei consulenti aziendali è essenziale per garantire l'effettivo sviluppo delle loro capacità e competenze. Come ha affermato Kaufman, "Il bisogno è il divario tra i risultati attuali e quelli desiderati (o richiesti), o (detto in un altro modo) il divario nei risultati tra ciò che è e ciò che dovrebbe essere" (1994, p.14, come citato in Iqbal & Khan, 2011). Gupta, Sleezer e Russ-Eft (2007) hanno notato che un divario di apprendimento o di prestazioni tra la condizione attuale e la condizione desiderata è chiamato "bisogno". Secondo la formazione in letteratura, l'analisi dei bisogni è un processo di identificazione dei problemi che sono segnalati da carenze nella conformità agli standard o ai requisiti esterni e che possono essere risolti in tutto o in parte con la formazione (Goldstein, 1993). Lo scopo principale di un'analisi dei bisogni formativi è quello di effettuare un'esplorazione sistematica di come le cose sono e di come dovrebbero essere; si tratta della definizione del gap di performance. Secondo Tracey (2004, p. 678), "Il primo passo nel processo di formazione è progettato per identificare le lacune nelle prestazioni che possono essere colmate con la formazione. Consiste nella sorveglianza, nell'indagine e nell'analisi dei dati". Al fine di fornire un'analisi completa dei bisogni formativi, è necessaria una valutazione al fine di ottenere informazioni sui due stati (attuali e desiderati), confrontarli, identificare le lacune e arrivare a priorità basate sui bisogni per ulteriori azioni (Altschuld & Lepicki 2010, come citato in Iqbal & Khan, 2010).

Ai fini dello studio, assumiamo che il divario sia la differenza tra ciò che i consulenti aziendali sanno e sono in grado di fare e ciò che dovrebbero sapere ed essere in grado di fare per fornire servizi di consulenza personalizzati in base alle esigenze e alla cultura degli imprenditori sociali. In questo quadro, l'analisi dei bisogni formativi è l'individuazione del divario tra lo status quo, la situazione attuale,

e la situazione necessaria per fornire consulenze alle imprese per quanto riguarda il fabbisogno di competenze, in particolare per quanto riguarda la fornitura di servizi agli imprenditori sociali e alle imprese. I principali punti salienti dell'analisi dovrebbero includere le seguenti domande: identificazione delle qualifiche esistenti dei consulenti aziendali, tra cui istruzione, specializzazione, esperienza professionale; identificazione delle capacità e delle competenze interpersonali di coloro che lavorano nel settore della consulenza aziendale; identificazione delle caratteristiche di un supporto efficace per gli imprenditori sociali; valutazione dei requisiti di competenzeper quanto riguarda la fornitura di supporto nel campo dell'imprenditoria sociale, con particolare attenzione alle tecniche di supporto consulenziale; valutazione della mancanza di competenze dei consulenti aziendali nel campo dell'imprenditoria sociale e del sostegno alle imprese sociali.
Pertanto, l'analisi dei fabbisogni formativi dipende da:

- la misura in cui è in grado di diagnosticare con precisione la situazione attuale;
- la misura in cui tutte le persone direttamente coinvolte sono in grado di descrivere in modo realistico e accurato le capacità, la fornitura di servizi, gli obiettivi, i piani, le strategie, ecc.
- il grado in cui vengono presi in considerazione fattori esterni come le caratteristiche degli imprenditori sociali stessi, i cambiamenti nel settore, le politiche statali e questioni simili.
- il grado di comprensione degli sviluppi futuri e l'accuratezza delle previsioni, ecc.

Secondo la letteratura internazionale, l'implementazione dell'analisi dei bisogni formativi di solito esamina i bisogni formativi a tre livelli: organizzativo, di compito e individuale (Gupta et al., 2007). La valutazione della formazione a livello organizzativo è finalizzata all'individuazione di tutti gli interventi necessari per lo sviluppo dell'efficacia dei membri del personale dell'organizzazione. Si occupa dell'impatto dei cambiamenti istituzionali, della valorizzazione dei ricavi, dei cambiamenti tecnologici e delle questioni generali che influenzano le organizzazioni e l'efficacia del lavoro. A questo livello vengono utilizzati documenti legali, documenti ufficiali, business plan, relazioni, perizie. La valutazione dei bisogni formativi a livello di mansione mira a identificare le conoscenze, le competenze e le qualifiche necessarie delle persone affinché siano in grado di raggiungere il punto ideale di efficacia in compiti specifici.

La valutazione della formazione a livello organizzativo ha l'obiettivo di individuare tutti gli interventi necessari per sviluppare l'efficacia dei membri del personale di un'organizzazione. Esamina l'impatto dei cambiamenti istituzionali, l'aumento dei redditi, i cambiamenti tecnologici e le questioni generali che influenzano le organizzazioni e l'efficienza del lavoro. A livello individuale, l'analisi del bisogno di formazione si riferisce alla determinazione delle differenze tra le conoscenze e le competenze disponibili e desiderate necessarie per l'adeguata attuazione di un compito e si concentra principalmente sugli individui stessi. Tenuto conto di questi livelli e del fatto che i consulenti aziendali che forniscono servizi alle imprese sociali possono avere status di dipendenti diversi (possono essere dipendenti indipendenti o dipendenti di altre entità economiche – private o pubbliche), l'analisi dei fabbisogni formativi dovrebbe includere i tre livelli, con diversi range di limitazione a seconda degli obiettivi prefissati.

C. Disegno di ricerca

L'indagine presenta i risultati di uno studio pilota condotto in Bulgaria nell'ambito del progetto SESBA
Competenze di Impresa Sociale per Consulenti Aziendali. Gli studi sul campo sono stati condotti sulla base di dati primari e secondari. La raccolta dei dati primari è stata effettuata in due parti. La prima parte comprendeva un questionario per raccogliere informazioni e dati attraverso un'intervista faccia a faccia. Sono stati intervistati centoquattro rappresentanti di diversi tipi di organizzazioni della Regione centro-meridionale (SCR), distretto amministrativo di Plovdiv. Circa il 47% delle imprese sociali di SCR era concentrato nel distretto amministrativo di Plovdiv. La percentuale di imprese non finanziarie che si identificano come imprese sociali è stata del 66% e del 34% per quelle che si identificano come imprese senza scopo di lucro. L'indagine ha coinvolto rappresentanti di piccole e medie imprese, imprese sociali, organizzazioni di formazione e organizzazioni non governative che sostengono gli imprenditori sociali o forniscono servizi di consulenza sui seguenti temi:

- Tipi di organizzazioni che forniscono consulenza agli imprenditori sociali,
- Consulenza aziendale offerta agli imprenditori sociali,
- Quadro di supporto per l'avvio dell'imprenditoria sociale e
- gli imprenditori sociali hanno bisogno di consulenza.

Nella seconda parte dello studio, sono state applicate le seguenti tecniche di raccolta delle informazioni ai fini di questa analisi dei bisogni formativi dei consulenti aziendali: Revisione dei documenti esistenti, Interviste individuali e Discussioni con gli enti/stakeholder competenti. Queste tecniche sono state supportate anche da un'indagine, che comprendeva domande strutturate ai seguenti esperti: società di consulenza aziendale; consulenti aziendali come individui; imprenditori sociali. Sono stati intervistati 10 rappresentanti di ciascun gruppo.

I dati secondari sono stati estratti da dati ufficiali, rapporti e siti web ufficiali, ecc. Le principali questioni esaminate hanno riguardato:

- Profilo professionale dei consulenti aziendali (mansioni e mansioni, conoscenze, competenze, specializzazione in materia di istruzione, percorsi di carriera, quadro giuridico, condizione occupazionale, tendenze e prospettive).
- Qualifiche esistenti, competenze e ulteriori esigenze.
- Le necessità di un sostegno alle imprese da parte degli imprenditori sociali e le modalità di sfruttamento del sostegno alle imprese .
- Fornitura di supporto alle imprese da parte di consulenti aziendali (in tutte le fasi dello sviluppo di un'impresa sociale.
- Fattori che influenzano la domanda di sostegno alle imprese (mancanza di consapevolezza, percezione del sostegno alle imprese da parte degli imprenditori sociali, ecc.).
- Modalità di sviluppo della domanda di sostegno alle imprese.
- Le esigenze dei consulenti aziendali che forniscono servizi agli imprenditori sociali e i modi per un supporto efficace alle imprese sociali.

D. Risultati e discussione

La quota maggiore appartiene agli intervistati che si identificano nella categoria delle imprese commerciali (59%). Erano ben rappresentati anche i rappresentanti degli organismi regionali che forniscono sostegno alle imprese o servizi di consulenza (13%) e i rappresentanti degli organismi di formazione (8%). La maggior parte degli intervistati era nella fascia di età compresa tra i 30 e i 55 anni (67%) e aveva un'istruzione universitaria (82%) poiché lo studio era orientato verso rappresentanti di organizzazioni che svolgevano funzioni esperte o ricoprivano posizioni manageriali. Le attuali competenze, le qualifiche acquisite, le competenze e le competenze degli intervistati riguardavano principalmente i seguenti ambiti: lavoro in cooperative, comprese le cooperative sociali; lavoro nel settore sociale; lavoro con bambini, persone e famiglie di gruppi a rischio; lavoro con persone provenienti da strutture sociali; volontariato; lavoro come docente, compresa la formazione di bambini con disturbi educativi speciali fabbisogno; lavorare come contabile, anche in imprese sociali; esperienze all'estero (Canada), comprese osservazioni sullo sviluppo dell'imprenditoria sociale; gestione delle risorse umane nell'impresa; lavoro in un'organizzazione non governativa; lavoro in strutture comunali.

Le abilità e le competenze specialistiche nell'imprenditoria sociale e gli strumenti di consulenza forniti ai consulenti aziendali sono stati orientati verso i principali obiettivi e aspirazioni delle organizzazioni aziendali. L'ambizione degli intervistati era quella di acquisire competenze per raggiungere responsabilità e profitto, seguite da valori sociali e relazioni professionali, comunicazione con l'ambiente esterno e sviluppo della carriera. Anteporre la responsabilità al profitto è indicativo dell'opinione generale sulla necessità di passare a nuovi modelli di business orientati a qualcosa di più del semplice profitto, in particolare, legando le attività delle organizzazioni a obiettivi sociali significativi. L'ambizione di raggiungere lo sviluppo professionale è stata chiaramente delineata. Il ruolo delle relazioni professionali pone di fronte ai consulenti aziendali alcune importanti questioni in merito a: identificazione delle qualifiche esistenti dei consulenti aziendali, tra cui formazione, specializzazione, competenza; quali sono gli obiettivi importanti da raggiungere e quali competenze dovrebbero essere acquisite, come dovrebbero essere acquisite e quali azioni dovrebbero essere intraprese per svilupparle; che tipo di formazione dovrebbe essere intrapresa nell'ambito del concetto di apprendimento permanente; identificazione delle capacità e competenze interpersonali per fornire consulenza aziendale e quali delle competenze future dovrebbero continuare ad evolversi e quali nuove relazioni dovrebbero essere costruite. La ricerca deliberata di opportunità di valore sociale sfida i consulenti aziendali a lavorare sulle competenze per lo sviluppo di strategie per massimizzare il loro impatto sociale. La questione delle relazioni personali mostra variazioni maggiori rispetto al resto, e quando i risultati vengono mediati occupa l'ultimo posto.

I consulenti aziendali spesso ritengono che le esigenze di sostegno alle imprese sociali siano sostanzialmente simili a quelle delle imprese tradizionali. A volte, tuttavia, il processo decisionale e la fornitura di supporto nell'impresa sociale sono complicati a causa della causa e degli obiettivi sociali. Lo studio ha mostrato alcune specifiche dei bisogni e dei requisiti delle imprese sociali, nonché le principali differenze tra i modelli di supporto alle imprese tradizionali e sociali. Le imprese sociali hanno bisogno di sostegno in materia di consulenza e formazione.

Per quanto riguarda la necessità di tipi di servizi di consulenza, gli intervistati hanno fortemente enfatizzato i servizi nel campo della gestione, del finanziamento delle attività e della partecipazione a programmi di finanziamento, del fund-raising, della gestione strategica, dei servizi legali e dell'accesso ai mercati. Anche i servizi di consulenza nel campo della pianificazione aziendale, della tecnologia, dell'analisi di marketing e della leadership partecipativa hanno ricevuto una buona valutazione. I consulenti aziendali devono affrontare una serie di obblighi e compiti quando forniscono servizi alle imprese sociali. Dovrebbero essere consapevoli del loro ruolo e della loro portata all'interno dell'impresa sociale. È necessario un insieme di competenze e qualifiche per consentire ai consulenti di fornire i loro servizi nel modo più efficace. Le abilità e le competenze richieste variano a seconda della natura dei servizi di consulenza, ma sono principalmente focalizzati sulla gestione aziendale e sullo sviluppo del business.

La valutazione delle capacità imprenditoriali nelle imprese sociali varia da buona a molto buona per tutte le competenze elencate nella seguente gradazione decrescente: gestione; lavoro di squadra; iniziativa; capacità comunicative; apertura al cambiamento; innovazione; struttura e cultura organizzativa; processo decisionale indipendente; individuazione di nuove opportunità di business; proattività; gestione del volontariato; valutazione del rischio e gestione; comprendere le motivazioni e le opinioni degli stakeholder; relazione con le comunità locali; cooperazione con le autorità e le istituzioni locali; creazione di reti; adattabilità; pensiero creativo in problemi vaghi; definizione del problema, opportunità e soluzioni per creare valore; leadership partecipativa; resistenza e apprendimento attraverso gli errori; azione dopo l'analisi; governance democratica; ottenere legittimità; perseguimento della realizzazione personale come membro di una professione che crea valore. Gli intervistati hanno affermato che tutte le forme di istruzione (formale, informale e non formale) sono essenziali per lo sviluppo delle competenze imprenditoriali.

Inoltre, lo studio ha delineato il ruolo dei consulenti nella formazione dei dipendenti delle imprese sociali, nella realizzazione di contatti e relazioni durature con le parti sociali, nonché nelle opportunità di sviluppo delle attività sociali e della comunicazione. Il 66% degli intervistati ha dichiarato di essere pienamente d'accordo con la formazione specializzata nel campo della l'imprenditoria sociale. La formazione professionale/professionale è risultata la più appropriata secondo le valutazioni medie fornite dagli intervistati, seguita dall'istruzione non formale e informale. Per quanto riguarda l'istruzione superiore e secondaria, le fluttuazioni sono state maggiori. Il contenuto principale della formazione è quello di comprendere il ruolo del consulente aziendale nell'identificazione delle opportunità di miglioramento dei servizi per le imprese sociali, nello sviluppo di reti professionali nel campo dell'imprenditoria sociale. Ciò contribuirà a una migliore comprensione delle aspettative delle imprese sociali e deciderà come soddisfare tali aspettative.

E. Conclusione

L'imprenditoria sociale è identificata nell'Unione europea (UE) come uno strumento chiave per la coesione regionale e per superare i problemi della povertà e dell'esclusione sociale. Il concetto di imprenditoria sociale consente la creazione di modelli alternativi di imprese sociali per svolgere un'attività imprenditoriale orientata al mercato e allo stesso tempo integra tutte le entità del mercato: dipendenti, datori di lavoro, investitori, consumatori, ecc.

La necessità di un'imprenditoria sociale sviluppa nuovi modelli di assistenza sociale attiva e di inclusione in cui i consumatori e i clienti sono incoraggiati ad assumersi maggiori responsabilità. Le prestazioni sociali sono misurate dall'integrazione e dall'occupazione delle persone svantaggiate, contribuendo al processo di inclusione sociale e alla creazione di capitale sociale. Il ruolo delle imprese sociali e il loro sviluppo nella società contemporanea sono stati recentemente discussi attraverso le prospettive definite nella strategia dell'UE per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.

Il contributo delle imprese sociali allo sviluppo socio-economico può essere visto da diverse prospettive:

- garantire l'accesso ai servizi di base (sociali, educativi e sanitari) delle comunità locali, anche per i gruppi di popolazione più vulnerabili;
- contributo a un uso più equilibrato delle risorse locali, con il supporto degli stakeholder, che promuova modelli di governance inclusivi che consentano alle comunità locali di prendere decisioni strategiche;
- sostenere la creazione di nuovi posti di lavoro a seguito della fornitura di nuovi servizi forniti alle persone svantaggiate;
- l'inclusione nel mercato del lavoro di gruppi minoritari, donne sole, persone con disabilità, ecc., che rimangono esclusi dalle opportunità di generazione di reddito.

Le imprese sociali hanno principalmente bisogno di supporto e consulenza da parte di consulenti aziendali ben addestrati che possiedano le abilità, le qualifiche e le competenze chiave necessarie per fornire una consulenza di qualità per lo sviluppo delle imprese sociali. C'è un forte bisogno di formazione incentrate sull'acquisizione di conoscenze e competenze per l'imprenditoria sociale, tecniche di consulenza e acquisizione di competenze trasversali. I problemi nell'erogazione di servizi di consulenza alle imprese sociali sono principalmente dovuti alla mancanza di informazioni, conoscenze e alla mancanza di un supporto adeguato, tempestivo e sufficiente, che, ancora una volta, richiama l'attenzione sulla necessità di una formazione specializzata per i consulenti aziendali che copra una serie di questioni nell'area del diritto, della governance, dell'economia e della finanza dell'impresa sociale.

Lo confermano anche gli studi che coinvolgono consulenti aziendali e rappresentanti di imprese sociali e parti sociali che sostengono la necessità di formazione e di creazione di valore sociale per sfidare i consulenti aziendali a lavorare sulle competenze per sviluppare strategie per massimizzare il loro impatto sociale. L'attenzione alla necessità di servizi di consulenza è posta nel campo della gestione, del finanziamento delle attività e della partecipazione a programmi di finanziamento, del fundraising, della gestione strategica, della pianificazione aziendale, dei servizi legali e dell'accesso ai mercati. L'obiettivo è quello di acquisire abilità e competenze chiave per raggiungere la responsabilità e il profitto, seguite dai valori sociali e dalle relazioni professionali, dalla comunicazione con l'ambiente esterno e dallo sviluppo della carriera. Anteporre la responsabilità al profitto è indicativo della necessità di passare a nuovi modelli di business orientati a un particolare collegamento delle attività delle organizzazioni a significativi obiettivi sociali.

I consulenti aziendali di solito forniscono consulenza finanziaria e strategica a piccole e medie imprese, cooperative, imprese sociali e altri formati di costituzione di società. I consulenti aziendali devono anche avere un eccellente senso degli affari e spiccate capacità comunicative per essere in grado di supportare adeguatamente gli imprenditori sociali.

Le capacità e le competenze richieste ai consulenti aziendali variano a seconda delle tipologie di servizi di consulenza, ma sono principalmente finalizzate alla gestione aziendale e allo sviluppo del business. Le competenze personali e le capacità interpersonali necessarie per la posizione di consulente aziendale includono: capacità di comunicazione, collaborazione e presentazione, capacità di pensiero analitico e critico, capacità organizzative, capacità di risoluzione dei problemi, pensiero innovativo, capacità di leadership, lavoro di squadra, gestione del tempo e competenze digitali. I loro compiti e compiti si concentrano sulla fornitura di supporto in vari campi, in particolare la pianificazione aziendale, lo sviluppo e la gestione del business, la gestione dei progetti, la formazione e il mentoring. Sono necessarie qualifiche e/o esperienza nel campo del coaching aziendale, del tutoraggio e dello sviluppo di piccole imprese o imprese sociali, nonché della conoscenza e della comprensione delle aree chiave relative all'avvio di un'impresa; conoscenza ed esperienza nella preparazione e gestione dei processi di finanziamento; esperienza nello sviluppo del business o del ruolo professionale del cliente; esperienza nel lavoro con persone svantaggiate; comprovata esperienza nella consulenza e nella formazione per le imprese sociali; Esperienza nell'utilizzo di media interattivi per la formazione e le presentazioni.

5. Implicazioni e suggerimenti per la ricerca futura

I corsi di formazione specializzati in imprenditoria sociale e gli strumenti di consulenza forniti ai consulenti aziendali dovrebbero essere orientati all'acquisizione di conoscenze, abilità e competenze nel campo della gestione e della comunicazione, con particolare attenzione all'imprenditoria sociale, all'innovazione sociale e alle competenze. Ciò è possibile attraverso attività di formazione mirate e pianificate che corrispondano ai bisogni di apprendimento identificati e metodi e approcci moderni nell'offerta di istruzione nell'ambito del concetto di apprendimento permanente. I risultati dello studio incoraggiano un'ulteriore estensione dell'ambito di raccolta dei dati e guidano lo sviluppo teorico dell'argomento verso future ricerche empiriche. Inoltre, il presente studio è il primo approccio quantitativo alla ricerca delle competenze e delle qualifiche dei consulenti aziendali e dei consulenti nell'imprenditoria sociale in Bulgaria. L'acquisizione di conoscenze e competenze da parte di consulenti aziendali è fondamentale per lo sviluppo futuro delle imprese sociali nel Paese.

A. Riconoscimento

Questo documento è stato redatto nell'ambito del progetto Erasmus+ Partenariati Strategici dal titolo SESBA: Social Enterprise Skills for Business Advisers, finanziato con il supporto della Commissione Europea. Il sostegno della Commissione europea alla produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto che riflette solo il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che possa essere fatto delle informazioni in essa contenute.

6. Referenze

- Allinson, G., Braidford, P., Houston, M., Robinson, F., & Stone, I. (2011). Sostegno alle imprese sociali: risultati di uno studio longitudinale. Rapporto di progetto, Dipartimento per l'innovazione e le competenze aziendali, Londra. Estratto da https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/32229/12-566-sostegno-di-imprese-sociali-longitudinale.pdf
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). L'impresa sociale in Europa: al crocevia tra mercato, politiche pubbliche e terzo settore. Politica e società 29, 231-242.
- Strategia Europa 2020 per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva. (2010). Europa 2020. Estratto da http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm
- Goldstein, I. L. (1993) Formazione nelle organizzazioni: valutazione, sviluppo e valutazione dei bisogni. 3a ed. California, Stati Uniti: Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- Gupta, K., Sleezer, C. M., & Russ-Eft, D. F. (2007). Una guida pratica alla valutazione dei bisogni, 2a ed. San Francisco, CA: Pfeiffer Publishing.
- Iqbal, M. Z., & Khan, R. A. (2011). Il concetto crescente e gli usi della valutazione dei bisogni formativi: una revisione con il modello proposto. Giornale di formazione industriale europea, 35(5), 439-466.
- Monzón, J. L., & Chaves, R. (2012). L'economia sociale nell'Unione europea. Relazione destinata al Comitato economico e sociale europeo. Centro Internazionale di Ricerca e Informazione sull'Economia Pubblica, Sociale e Cooperativa (CIRIEC). Estratto da http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-en-c.pdf
- Terziev, V., Bencheva, N., Arabska, E., Stoeva, T., Tepavicharova, M., & Nichev, N. (2016a). Implicazioni sullo sviluppo dell'imprenditoria sociale in Bulgaria. Documenti scientifici della rivista internazionale Knowledge, 13(1), 203-208.

CUS - Cooperativa Sociale Sociale

Cooperativa sociale di persone giuridiche "Centrum Usług Środowiska" a Drobin (Polonia).

Centrum Usług Środowiskowych

La cooperativa è stata fondata nel 2014. L'obiettivo principale era quello di rafforzare la sostenibilità delle entità dell'economia sociale nell'area del Poviat di Płock attraverso forme istituzionali innovative e creative, il sostegno a tre settori, l'aumento del livello di consapevolezza sui benefici del settore dell'economia sociale, il rafforzamento del coinvolgimento dei settori imprenditoriale, pubblico e civile, nonché l'inclusione di nuove soluzioni istituzionali nel mainstream delle politiche locali.

Un modello flessibile del cosiddetto flexi. La Cooperativa Sociale delle Persone Giuridiche, composta da tre settori, è stata creata per la prima volta nella storia da tre unità di governo locale (tre comuni). il terzo settore delle ONG, cioè l'associazione. Nessuno l'aveva mai fatto prima. Le attività nell'ambito dei servizi ambientali si sono rivelate un'ottima soluzione e hanno dimostrato un'effettiva sostenibilità. La prova dell'efficacia del modello operativo è il fatto che nel 2015 la cooperativa ha acquisito un nuovo membro, il comune di Radzanowo, e nel 2016 la città e il comune di Drobin, dove la cooperativa ha attualmente la sua sede. Nel dicembre 2022. La cooperativa è risultata finalista del Concorso Nazionale dell'11° edizione del concorso per la Migliore Impresa Sociale. Jacek Kuroń nella categoria "Scoperta dell'anno".

Dal 2013 la Cooperativa gestisce un Laboratorio di Terapia Occupazionale per 30 persone con disabilità moderata e grave. WTZ è un asilo nido. Le lezioni si tengono 5 giorni alla settimana. Nell'ambito delle attività del Workshop, i partecipanti vengono trasportati al Workshop e riaccompagnati al loro luogo di residenza da un'auto aziendale. Le persone con disabilità partecipano a corsi condotti in 6 laboratori: culinario, artistico, di perfezionamento motorio, di vimini, di informatica e di ortiterapia. Da dicembre 2015 la Cooperativa sociale di persone giuridiche "Centrum Usług Środowiskowych" gestisce anche la casa diurna "Senior+".

Gli anziani T25 della città e del comune di Drobin hanno partecipato al progetto sin dall'inizio dell'esistenza dell'istituto. L'obiettivo principale della casa è quello di fornire supporto agli anziani attraverso la possibilità di usufruire dell'offerta attivante, educativa, culturale, ricreativa, sanitaria e assistenziale. Il risultato è un miglioramento della qualità della vita, un maggiore senso di sicurezza, un utilizzo attivo del tempo libero, nonché attività di auto-aiuto e attività per lo sviluppo dell'ambiente locale.

CUS - Cooperativa Sociale Sociale

Gli anziani possono usufruire dei servizi di un fisioterapista o di un riabilitatore. Almeno una volta all'anno viene organizzato un viaggio di integrazione. La Cooperativa gestisce anche il Senior+ Club a Łęg Probostwo. La struttura è aperta almeno 2 giorni alla settimana. Gli anziani, sotto la supervisione di un istruttore, preparano un pasto caldo nell'ambito della terapia occupazionale, dei servizi culturali, cioè delle gite al cinema, del teatro, e in particolare dei laboratori congiunti con bambini e altri anziani.

Le persone che gestiscono la Cooperativa sono leader pieni di iniziativa, passione e impegno, senza i quali gestire un'impresa sarebbe molto difficile. Usando la loro creatività, nel 2019, cercando di unire la collaborazione con gli imprenditori locali, hanno aperto un ristorante con una sala banchetti chiamato Symphony of Taste. Questa sfida si è rivelata un successo. Le aziende locali iniziarono a vendere alla Cooperativa i loro prodotti alimentari, vegetali e di macellazione. I disoccupati trovarono lavoro: completarono corsi adeguati, i politici locali iniziarono a pubblicizzare i servizi della Cooperativa, il che portò alla firma di molti contratti per la preparazione e la consegna dei pasti.
È qui che, dallo scoppio della guerra in Ucraina, la Cooperativa Sociale prepara e consegna pasti per le persone costrette ad emigrare dalla guerra. Nella sala banchetti vengono organizzati anche eventi speciali, ovvero matrimoni, comunioni, feste di famiglia, consolidamenti, balli a tema, carnevali, feste di Capodanno. Sono supportati anche eventi all'aperto, ad esempio feste del raccolto della contea, fiere, picnic in famiglia. La sala banchetti viene utilizzata anche per conferenze, corsi di formazione, meeting e casting.

La ristorazione è da diversi anni la principale fonte di reddito per la Cooperativa e permette l'impiego di molti dipendenti.

Grazie alla creatività e all'innovazione, la Cooperativa Sociale è diventata leader nella sua regione, dove spesso vengono altri rappresentanti delle amministrazioni locali per vedere e apprendere soluzioni funzionali.

III. La Cooperativa Sociale CUS come esempio di successo nell'Economia Sociale in Polonia

Autori: Aleksandra Pęcharzewska CUS, Michał Go łębiewski CUS, Bartosz Góras FZZ – Cooperativa Sociale Drobin, Polonia

1. Entrata

Pubblicazione sul processo di creazione di un modello di cooperativa sociale di persone giuridiche, il cui fondatore è stato un governo locale, un'organizzazione non governativa e una persona giuridica ecclesiastica.

2. Che cos'è una cooperativa sociale?

Le persone che intendono gestire un'impresa possono prendere in considerazione tale forma giuridica come una cooperativa sociale. Si tratta di un'impresa che attua anche presupposti di business, ma mira principalmente a sostenere e attivare le persone a rischio di esclusione sociale, ovvero disoccupati e disabili. L'idea del movimento cooperativo in Polonia ha avuto le sue origini nel periodo tra le due guerre.

Attualmente, si può osservare un aumento della loro popolarità, si può persino dire che le cooperative sociali stanno vivendo la loro rinascita in Polonia, e questo è sicuramente motivo di soddisfazione. Ciò può essere dimostrato dal fatto che mentre nel 2011 in Polonia c'erano 425 cooperative sociali, secondo i dati del registro nazionale dei tribunali del 2019, il numero di cooperative attive era di 1547 (fonte: Informazioni sul funzionamento delle cooperative sociali che operano sulla base della legge del 27 aprile 2006 sulle cooperative sociali per il periodo 2018–2019). Al 7 febbraio 2022 il numero di tutte le cooperative sociali (comprese le cooperative in liquidazione) era invece pari a 2.057. Ciò dimostra la tendenza al rialzo di questo tipo di attività economica negli ultimi anni in Polonia. Le questioni relative alla costituzione e alla gestione di un'impresa in forma di cooperativa sociale sono disciplinate dalla legge del 27 aprile 2006 sulle cooperative sociali (Gazzetta ufficiale del 2020, voce 2085). La legge è stata oggetto di opportune modifiche nel corso degli ultimi anni, il che è confermato dal processo dinamico di cambiamenti in atto nel settore dell'economia sociale e dal crescente interesse per la conduzione di attività in forma di cooperativa sociale. tra l'altro, nel 2018 è entrata in vigore la modifica della legge sulle cooperative sociali, che ha introdotto agevolazioni nella creazione e nella gestione di questo tipo di attività. La legge è stata oggetto di opportune modifiche nel corso degli ultimi anni, il che è confermato dal processo dinamico di cambiamenti in atto nel settore dell'economia sociale e dal crescente interesse per la conduzione di attività in forma di cooperativa sociale. tra l'altro, nel 2018 è entrata in vigore la modifica della legge sulle cooperative sociali, che ha introdotto agevolazioni nella creazione e nella gestione di questo tipo di attività

La legge è stata oggetto di opportune modifiche nel corso degli ultimi anni, il che è confermato dal processo dinamico di cambiamenti in atto nel settore dell'economia sociale e dal crescente interesse per la conduzione di attività in forma di cooperativa sociale. tra l'altro, nel 2018 è entrata in vigore la modifica della legge sulle cooperative sociali, che ha introdotto agevolazioni nella creazione e nella gestione di questo tipo di attività.

Vorremmo attirare la vostra attenzione sul ruolo svolto dal governo locale nello sviluppo delle cooperative. Anche nella creazione dell'area dello sviluppo dell'economia sociale, nel contrasto all'esclusione sociale, nell'attivazione e nell'educazione della società in senso lato.

La cooperazione intersettoriale e la partecipazione partecipativa dei residenti alla creazione di progetti locali sono di grande importanza in questo settore.
Attraverso gli occhi degli esecutori, presentiamo la fase di creazione di una cooperativa sociale multisettoriale, ma anche la fase preparatoria consistente nell'animazione sociale e nell'educazione, che, a nostro avviso, come professionisti, è necessaria per la creazione di una tale forma di occupazione. Va inoltre sottolineato quanto siano importanti gli "attori" locali della vita sociale o le istituzioni che avviano attività di attivazione, ad esempio i centri socio-assistenziali, di grande importanza nello sviluppo dell'economia sociale e dei soggetti dell'economia sociale. Non meno importante è l'approccio imprenditoriale alle entità emergenti che combinano caratteristiche sociali ed economiche. Rispondono alle reali esigenze dei residenti, creando una gamma diversificata di servizi.

Nella pubblicazione, presentiamo "buone pratiche", riflessioni e dubbi, sull'esempio della Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche "Centrum Usług Środowiskaowych" con sede legale a Drobin e altre attività intorno alle cooperative come sistema di navi collegate.

3. Il processo di creazione di una cooperativa sociale multisettoriale, sull'esempio della Cooperativa Sociale delle Persone Giuridiche "Centro Servizi Ambientali"

A. Soluzioni legislative – verso lo sviluppo delle cooperative

La modifica della legge sulle cooperative sociali consente la costituzione di cooperative sociali non solo da parte delle persone fisiche, ma anche da parte delle persone giuridiche. Secondo la legge, nel caso della costituzione di cooperative sociali di persone giuridiche, vi sono almeno due entità dotate di personalità giuridica. Queste possono essere unità di governo locale, persone giuridiche ecclesiastiche e organizzazioni non governative. Tuttavia, una soluzione esemplare sarà l'adesione a tale cooperativa sociale di persone giuridiche di tutti i tipi di persone giuridiche elencate nella legge, come ad esempio: un'unità di governo locale, un'organizzazione non governativa, una persona giuridica ecclesiastica e la creazione di una cooperativa sociale multisettoriale.

B. Creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche – ripreso dalla prassi. Fase di creazione – in breve

Quando si crea un'impresa sociale, che è una cooperativa sociale di persone giuridiche,

L'inizio dell'impegno è l'espressione della volontà di agire come socio fondatore della cooperativa da parte di almeno due persone giuridiche, e poi, nel caso di enti locali e organizzazioni non governative, l'adozione di risoluzioni sul consenso alla costituzione e all'adesione alla cooperativa di persone giuridiche.

Nel pianificare il calendario di tutti i lavori relativi alla costituzione di una cooperativa sociale di persone giuridiche, va ricordato che se ci sono più unità di governo locale tra i fondatori della cooperativa, l'adozione di risoluzioni da parte di queste unità può essere prorogata nel tempo a causa della specificità dell'organizzazione del lavoro del governo locale (riunioni del comitato del consiglio comunale e sessioni del consiglio comunale), che può estendere il processo di costituzione di tale entità. Ciò è particolarmente importante nel caso di un'entità dell'economia sociale istituita nell'ambito dell'attuazione di un progetto, in cui l'esecuzione dei compiti del progetto è tenuta a rispettare scadenze rigorosamente definite.

C. convocare l'Assemblea dei Fondatori e deliberare su:

La fase successiva della creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche è la convocazione dell'Assemblea dei Soci Fondatori e l'adozione di delibere su:

- costituzione di una cooperativa sociale di persone giuridiche,
- l'adozione dello statuto di una cooperativa sociale di persone giuridiche,
- determinare il numero dei componenti dell'Organismo di Vigilanza, qualora lo statuto ne preveda l'esistenza (tuttavia, nel caso di un'impresa di dimensioni tali come una cooperativa sociale multisettoriale, vale la pena di pensare alla nomina di un organo di controllo e vigilanza),
- nomina dei membri del Consiglio di vigilanza.

Il passo successivo è una riunione del Consiglio di Sorveglianza, il cui compito è quello di adottare deliberazioni su:

- determinazione del numero dei membri del consiglio di amministrazione (lo statuto di una cooperativa sociale di persone giuridiche definisce generalmente il numero dei membri del consiglio di amministrazione, ad esempio: "Il consiglio di amministrazione è composto da uno a tre membri, compreso il presidente", mentre il consiglio di sorveglianza, mediante delibera, specifica il numero esatto di membri del consiglio di amministrazione della cooperativa, ad esempio, se il consiglio di amministrazione è composto da una sola persona o da un collegio. Dal punto di vista di un professionista, un consiglio di amministrazione collegiale è una soluzione migliore. C'è poi la possibilità di un maggiore controllo interno, perché il consiglio di amministrazione composto da più persone prende decisioni congiuntamente, ma ha anche responsabilità solidali.
- Elezione dei membri del consiglio di amministrazione (selezione nominativa delle persone tra i candidati).

Il consiglio di amministrazione è costituito, vale a dire che vi è un'elezione tra i membri per quanto riguarda l'esercizio di funzioni specifiche in seno al consiglio di amministrazione.

D. Presentazione della documentazione di registrazione della cooperativa al Registro Nazionale dei Tribunali (KRS)

La fase successiva e finale della creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche è la presentazione della documentazione di registrazione della cooperativa al giudice nazionale Registro (KRS).

I moduli richiesti sono disponibili presso la sede del registro nazionale dei tribunali e sul sito web del ministero della Giustizia. Ricordati di compilarli in lettere maiuscole, al computer o a mano, e i campi vuoti nei moduli devono essere barrati. E' richiesta la firma dei moduli di candidatura da parte di tutti i membri del consiglio di amministrazione della cooperativa sociale.

Modulistica necessaria per l'iscrizione ad una cooperativa sociale:

- un modulo di base per la segnalazione/registrazione di una cooperativa sociale costituita,
- un allegato al modulo, utilizzato per notificare gli organi direttivi dell'ente (membri del consiglio di amministrazione e membri del consiglio di sorveglianza, se eletti).
- un allegato al modulo per la segnalazione dell'ambito dell'attività economica (quando si compila questo modulo, utilizzare i codici della classificazione polacca delle attività – PKD, che sono una divisione gerarchicamente strutturata dell'insieme dei tipi di attività socio-economica).

I moduli di iscrizione di base sopra elencati devono essere inoltre accompagnati da:

- verbale dell'assemblea dei soci fondatori firmato dal presidente e dal segretario dell'assemblea;
- elenco dei soci fondatori con firme originali;
- deliberazioni assunte dall'assemblea dei soci fondatori
- e dal Consiglio di Sorveglianza;
- statuto di una cooperativa sociale di persone giuridiche;
- Firme autenticate di tutti i membri del consiglio di amministrazione.

È importante che la cooperativa sociale non sostenga i costi dell'iscrizione nel registro nazionale dei tribunali e dell'annuncio nel tribunale e nell'osservatorio economico.

Si può presumere che l'attuazione delle attività di cui sopra nel campo della creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche nella forma modello di cui sopra (ossia una cooperativa sociale multisettoriale) richieda circa tre mesi. Questo è il momento per le unità di governo locale e le organizzazioni non governative di adottare risoluzioni, convocare l'assemblea dei fondatori, eleggere il consiglio di sorveglianza, eleggere il consiglio di amministrazione e presentare la documentazione di registrazione. Si presume che anche la procedura di iscrizione nel registro nazionale dei tribunali non debba superare i tre mesi.

La data di inizio dell'attività di una cooperativa sociale di persone giuridiche è la data di iscrizione nel registro nazionale dei tribunali e da quel momento il consiglio di amministrazione dispone di un periodo di sei mesi per assumere almeno cinque persone tra le persone indicate nell'articolo 4, paragrafo 1, della legge sulle cooperative sociali. Ovvero:

1) disoccupati ai sensi della legge del 20 aprile 2004 sulla promozione dell'occupazione e sulle istituzioni del mercato del lavoro,
2) persone di cui alla legge del 13 giugno 2003 sull'occupazione sociale,
3) persone con disabilità ai sensi della legge del 27 agosto 1997 sul reinserimento professionale e sociale e sull'occupazione dei disabili con piena capacità giuridica. Questa forma di cose dà più tempo per organizzare la struttura, organizzare il lavoro della cooperativa, avviare il processo di ricerca degli ordini e stabilire la cooperazione.

4. Formazione pregressa e animazione

La pratica dimostra che è necessario che la creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche sia preceduta da attività di animazione e di formazione che preparino i partner a una discussione congiunta, indicando la necessità di un'azione congiunta, dimostrando i benefici e i benefici di tale azione per tutte le parti, nonché i principi della cooperazione e della creazione di una nuova entità (riunioni di gruppo, dibattiti, partecipazione a visite di studio, seminari, lavori di animatori di economia sociale, ecc.)

Le attività di animazione e di formazione rivestono una grande importanza e si può certamente affermare che incidono sul processo stesso di creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche, in particolare questa cooperativa sociale multisettoriale, nonché sulla sua eventuale costituzione.

Il momento della costituzione della cooperativa sociale di persone giuridiche è stato preceduto da una fase di numerose attività educative e di animazione rivolte alle comunità locali, ai rappresentanti dei governi locali, alle organizzazioni non governative e alle imprese. Si può dire che l'animazione e il lavoro educativo hanno avuto le seguenti dimensioni:

- Singoli – residenti, residenti, rappresentanti di vari gruppi sociali,
- istituzionali – interessati allo sviluppo dell'economia sociale, alla creazione di entità dell'economia sociale, funzionari del governo locale, imprenditori, rappresentanti di organizzazioni non governative.

Nell'ambito delle attività per la creazione della Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche "Centrum Usług Środowiskaowych" sono state organizzate dal Centro di Assistenza Sociale del Comune di Słupno: 3 seminari di consultazione, 4 riunioni di panel, 2 dibattiti con i responsabili delle decisioni, 2 dibattiti sugli effetti del prodotto finale testato, 1 conferenza – riunione di gruppo con elementi di dibattito. A nostro avviso, oltre all'elemento educativo, tali eventi hanno anche un carattere partecipativo.

Gli incontri con i residenti, i rappresentanti delle imprese locali, i rappresentanti delle autorità locali, delle istituzioni e delle organizzazioni non governative su varie questioni sociali, e in questo caso l'interesse per lo sviluppo di cooperative con il coinvolgimento del governo locale, consentono la partecipazione attiva delle comunità locali alla definizione della vita pubblica. Quindi, per costruire la fiducia sociale. Includere i residenti nella definizione delle politiche locali innesca un senso di appartenenza a una comunità, ha un impatto sullo sviluppo della comunità e anche sullo sviluppo di meccanismi di cooperazione tra l'amministrazione del governo locale e le comunità locali. Nel Comune di Słupno, da diversi anni vengono intraprese attività volte allo sviluppo della partecipazione sociale, ad esempio in occasione dell'aggiornamento della Strategia per la risoluzione dei problemi sociali o del Programma di attività locali. L'interesse e la partecipazione attiva dei residenti e dei decisori alle attività sopra menzionate ha avuto un impatto sulla creazione di un prodotto innovativo, che è una cooperativa sociale multisettoriale.

Si deve partire dal presupposto che la fiducia sociale è alla base delle relazioni interpersonali, della cooperazione, dell'impegno e del senso di sicurezza. Pertanto, ha un impatto fondamentale sulla formazione della società civile, e quindi sulla crescita della consapevolezza collettiva, sulla partecipazione consapevole alla vita collettiva e sulla costruzione dell'identità collettiva. L'aumento del livello di fiducia contribuisce, da un lato, a ridurre l'emarginazione sociale e, dall'altro, a plasmare il senso di partecipazione consapevole alla vita pubblica, la capacità di esercitare un'influenza sull'ambiente. Senza fiducia nello spazio sociale, il dialogo non può essere condotto, l'essenza dei fenomeni e dei processi non può essere definita. La fiducia consente una comunicazione efficace all'interno di un'unità territoriale, supportando il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Vale la pena evidenziare alcuni di questi eventi:

Dibattiti con i decisori, dibattiti sugli effetti del prodotto finale testato

Il 4 e 5 febbraio 2012 si sono svolti dibattiti nell'ambito del compito – Testare il prodotto finale sviluppato.

Ai dibattiti hanno partecipato rappresentanti delle autorità del comune di Słupno, rappresentanti di organizzazioni non governative, dipendenti del Centro di assistenza sociale del comune di Słupno, leader locali e imprenditori locali.
Durante i dibattiti sono stati affrontati i temi dell'economia sociale, della Cooperativa Sociale delle Persone Giuridiche, del Centro Servizi Ambientali, del Laboratorio di Economia Sociale e del ruolo dell'impresa come ambiente. I dibattiti sono stati organizzati a Biskupice vicino a Byczyna, dove, oltre a partecipare alle attività del progetto, i partecipanti hanno potuto conoscere il funzionamento della Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche "Gród", le buone pratiche relative allo sviluppo delle cooperative nel comune di Byczyna.

Nell'ambito delle attività del progetto sono stati organizzati anche dibattiti dal titolo "Economia sociale – cooperativa sociale di persone giuridiche" (il 15 giugno 2012) e "Strategia delle azioni intraprese"

- Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche "Centro Servizi Ambientali" (il 3 luglio 2012)
- sono dibattiti sulla fase successiva del progetto, ovvero gli effetti del prodotto finale testato. L'essenza di questi eventi era che i loro partecipanti erano persone specificamente interessate alla creazione di una cooperativa, al suo funzionamento e alla pianificazione della strategia operativa.

L'evento è stato organizzato dall'Associazione CAL Local Activity Support Center di Varsavia e dal Centro di Assistenza Sociale della Comune di Słupno nel Teatro Drammatico intitolato a Jerzy Szaniawski a Płock. La conferenza si è svolta sotto il patrocinio onorario di: Maresciallo del Voivodato di Mazowieckie, Membro del Parlamento polacco, Starost di Płock.

Il tema della conferenza è stato lo sviluppo degli enti dell'economia sociale, la creazione di nuovi soggetti e il rafforzamento di quelli esistenti come forme di occupazione per le persone a rischio di esclusione sociale, ma anche come opportunità per lo sviluppo dei giovani che si affacciano al mercato del lavoro.

La conferenza ha anche affrontato il tema della creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche nel comune di Słupno (Centro per i servizi ambientali), e quindi lo sviluppo di servizi sociali derivanti dalla diagnosi dell'ambiente, e una discussione sul ruolo dell'economia sociale nelle micro e macro regioni.
Oltre a introdurre il tema dell'economia sociale e delle cooperative, la conferenza ha avuto anche un altro effetto misurabile sotto forma di interesse delle autorità del comune di Mała Wies per l'adesione alla cooperativa di nuova creazione "Centro di servizi ambientali".
L'obiettivo di tali attività è anche il cambiamento sociale, che porta a una maggiore integrazione, attività e disponibilità all'azione degli abitanti di una determinata comunità.

5. Costruire una rete di cooperazione – partenariato locale

L'obiettivo del partenariato locale è quello di attivare l'intera comunità e incoraggiarla ad azioni congiunte per risolvere i problemi locali. Grazie all'organizzazione di iniziative dal basso verso l'alto, gli obiettivi e le esigenze delle comunità locali vengono implementati in modo più efficace, il che porta benefici misurabili e allo stesso tempo incoraggia ulteriori azioni. In partenariato, è possibile sviluppare un modello per risolvere i problemi sociali. La costituzione di una cooperativa sociale di persone giuridiche può essere il risultato di una cooperazione tra partner locali.

6. Elementi costitutivi della partecipazione

Sostenere lo sviluppo delle comunità locali richiede l'attivazione di attività e la costruzione di conoscenze sulle condizioni del loro sviluppo. Le azioni intraprese dovrebbero concentrarsi sullo sviluppo e la diffusione di meccanismi di cooperazione tra la pubblica amministrazione e le comunità locali, utilizzando il metodo collaudato di coinvolgere i cittadini nella creazione di politiche locali.

7. L'uso di soggetti dell'economia sociale esistenti, ad esempio KIS, CIS

Il Club di Integrazione Sociale attua un programma di reinserimento sociale e professionale per un gruppo di partecipanti. La partecipazione al Club offre ai partecipanti l'opportunità di sviluppare e acquisire nuove qualifiche professionali. Il compito del Club è quello di preparare i partecipanti a muoversi autonomamente sul mercato del lavoro, il che permetterà loro di raggiungere i propri obiettivi professionali.

Centro per l'integrazione sociale. L'obiettivo principale del Centro di Integrazione Sociale è l'attivazione professionale e sociale finalizzata a contrastare l'esclusione sociale e l'emarginazione delle persone. I compiti fondamentali del Centro di Integrazione Sociale includono il cambiamento degli atteggiamenti di vita dei partecipanti e la formazione degli atteggiamenti di comprensione, accettazione, tolleranza e rispetto per le persone provenienti da particolari gruppi a rischio nella società. L'obiettivo del Centro di Integrazione Sociale viene raggiunto attraverso lo svolgimento di attività in cui i partecipanti acquisiscono competenze nel campo della formazione professionale teorica e pratica, sotto forma di riqualificazione o miglioramento delle qualifiche professionali. I partecipanti sviluppano anche le loro abilità nelle relazioni interpersonali, nella motivazione e nello sviluppo della personalità.

8. Laboratorio di Economia Sociale - una forma innovativa di sostegno

Il Laboratorio di Economia Sociale (LES) ha carattere diagnostico ed educativo. Il laboratorio è uno spazio educativo, di scambio di esperienze, di attivazione sociale e di unione delle potenzialità di residenti, "professionisti" e "teorici". Il compito del Laboratorio è quello di: analizzare l'ambiente, monitorare le azioni intraprese e proporre nuove soluzioni nel campo dello sviluppo dell'economia sociale. Una componente educativa estremamente importante del LES è la piattaforma per la cooperazione e la diffusione delle conoscenze e la creazione di un dialogo sociale nel settore dell'economia sociale. I partecipanti al LES sono: residenti, leader locali, rappresentanti delle università, studenti, rappresentanti di varie istituzioni e organizzazioni e altri "attori" locali.

9. Esempi di attività preparatorie intraprese da GOPS

Si sono svolti colloqui informativi e formativi sulla creazione di una Cooperativa sociale di persone giuridiche nel comune di Slupno con personalità chiave:
Si è tenuto un incontro con i sindaci e i consiglieri del comune di Slupno ed è stata presentata l'idea iniziale di costituire una cooperativa sociale di persone giuridiche nel comune di Slupno. Le conoscenze relative alla creazione di nuovi settori dell'economia sociale sono state trasmesse.

A. I partecipanti hanno proposto nuove soluzioni (tra cui la creazione di un gruppo di costruzione e di una tipografia). E' stata indicata anche la sede della cooperativa. Conclusioni: I residenti erano interessati. Tuttavia, avevano bisogno di istruzione e di maggiori conoscenze in questo settore, oltre a mostrare buone pratiche - cooperative già funzionanti.
B. È stato organizzato un incontro con il direttore dell'ufficio del lavoro di Poviat a Plock. L'istituzione ha espresso la sua volontà di essere coinvolta nelle attività della cooperativa, rilevando un grosso problema legato all'aumento della disoccupazione nella povat di Plock, e allo stesso tempo la mancanza di fondi per un sostegno attivo. Conclusioni: Espansione delle attività della cooperativa all'area del distretto di Płock. Organizzare un incontro con lo Starost del distretto di Płock. Preparazione della documentazione iniziale.
C. Partecipazione del gruppo preparatorio all'incontro sulla creazione di una Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche con l'inclusione del Plock Poviat. Lo starost ha proposto di includere altri poviats nella questione della costituzione di una cooperativa. Ha richiamato l'attenzione su un'interessante soluzione legata alla questione del miglioramento. Conclusioni: organizzazione di una conferenza con l'aiuto del poviat starosty per i capi dei comuni e i sindaci del povat di Płock. Preparazione dei materiali e delle dichiarazioni preliminari. Presentazione da parte degli esperti invitati della proposta di costituzione di una Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche, compresa la questione del miglioramento.
D. È stato organizzato un incontro di presentazione del concetto di funzionamento della cooperativa, e in particolare del filo conduttore del Laboratorio di Economia Sociale, a P. Mirosław Grewiński - Vice-Rettore dell'Università Pedagogica di Towarzystwo Wiedzy Powszechnej di Varsavia. L'università ha espresso interesse a sostenere le nostre attività. Le autorità universitarie si preoccupano di tirocini accademici ben organizzati per gli studenti universitari.

Conclusioni: In futuro, lavorare sulla standardizzazione e sul cambiamento delle normative legali riguardanti la pratica degli studenti. Creazione di luoghi di pratica sicuri in Polonia – acquisendo esperienza in vari ambienti. La futura alternativa di LEW (Laboratorio di Educazione Rurale) e LEM (Laboratorio di Educazione Urbana).

Presentazione del concetto per la creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche in un incontro con imprenditori, la parrocchia di San Marcin a Słupno, leader locali. Ci sono stati problemi di sostegno all'organizzazione da parte delle imprese locali. La parrocchia ha espresso interesse per lo sviluppo di chiese in legno nel distretto di Płock. Lo sviluppo del turismo e dell'agriturismo nel comune (percorsi didattici, siti storici, natura) è stato molto importante per i partecipanti. Conclusioni: Implementazione del settore imprenditoriale in progetti sociali. Forse varrebbe la pena di modificare le disposizioni della legge sulle cooperative sociali, che includono gli imprenditori come azionisti, consentendo così una migliore attività finanziaria e la stabilità dell'attività delle cooperative di persone giuridiche. Nel comune di Słupno è stato creato un modello di cooperativa sociale multisettoriale di persone giuridiche, i cui membri fondatori sono tutti i tipi di persone giuridiche elencate nella legge sulle cooperative sociali, vale a dire: tre comuni, un'organizzazione non governativa, una persona giuridica ecclesiastica. Il giorno della sua fondazione, è stata la prima cooperativa sociale di persone giuridiche in Polonia con una tale composizione di membri fondatori. L'importante ruolo della parrocchia cattolica romana di San Marcin a Słupno, come "attore" attivo della vita sociale del comune, partecipando attivamente all'animazione e all'attivazione dei residenti, collaborando volentieri con le istituzioni e le organizzazioni locali.

10. Il funzionamento della Cooperativa Sociale CUS

La creazione di una cooperativa sociale multisettoriale dà l'opportunità di influenzare la creazione di una rete di cooperazione tra le stesse amministrazioni locali, nonché tutti i fondatori della cooperativa nel campo dei singoli servizi e tra gli enti di varie attività operanti nei loro territori. Si tratta di una fornitura congiunta di servizi ambientali, che risponde alle reali esigenze dei residenti. È anche il consolidamento delle attività finalizzate all'attuazione dei compiti imposti ai governi locali attraverso il funzionamento di un'unica entità.

Il funzionamento della cooperativa sociale di persone giuridiche "Centrum Usług Ochrony Środowiskaowych" consente di intraprendere azioni efficaci nel settore dell'economia di mercato di nicchia, nonché nell'ambito dell'attuazione dei compiti dei governi locali. Un punto di forza della cooperativa può essere la consapevolezza di una cooperazione ininterrotta tra le singole unità, che di fatto aumenterà la durata del progetto. La durata della sua prosperità è determinata anche dall'interesse del governo locale, nonché dal fatto che il governo locale in qualità di socio fondatore ha un impatto sulle attività intraprese dalla cooperativa. L'ambiente sotto forma di cooperazione tra altri governi locali, enti, organizzazioni non governative, nonché imprese convinte che una cooperativa sociale di persone giuridiche sia un partner, è di grande importanza per lo sviluppo del "Centro per i servizi ambientali" e non un avversario nel mercato locale. Gli imprenditori dovrebbero comprendere l'impatto delle loro attività sulla vita della società, nonché avere un'adeguata conoscenza dei vantaggi della partnership nella cooperazione.

Tuttavia, è importante sostenere i soggetti dell'economia sociale:
Lo sviluppo dei soggetti dell'economia sociale richiede il sostegno delle istituzioni pubbliche, ma anche di altre parti sociali: organizzazioni non governative, imprenditori e leader locali. Secondo la ricerca, il sostegno fornito dalle istituzioni pubbliche può essere controverso, il che, di conseguenza, contribuisce a indebolire le possibilità di successo di tali progetti. Tutti gli intervistati concordano sul fatto che i soggetti dell'economia sociale necessitano di sostegno nella fase di concettualizzazione, formazione (ad esempio registrazione, organizzazione) e nella fase iniziale di funzionamento. Il sostegno a lungo termine a tali imprese rimane una questione aperta: gli intervistati differiscono nella loro valutazione del tempo, della portata o delle modalità di aiuto a tali entità. Sembra,

Tuttavia, non bisogna dimenticare che le cooperative sociali non sono solo obiettivi economici, ma anche sociali. Un importante aspetto sociale della cooperativa è la creazione di posti di lavoro per le persone che sono escluse o a rischio di esclusione sociale e professionale, che non sono in grado di uscire da una situazione che limita o impedisce la loro partecipazione alla vita professionale o sociale. Si tratta di un modo per attivare vari gruppi sociali che vivono nelle zone rurali, dove spesso si osserva una scarsa organizzazione dell'ambiente delle persone, ad esempio disoccupati di lunga durata, disabili e un sostegno insufficiente a questi gruppi. Questa forma di occupazione che sorge nell'area di attività delle unità coinvolte offre a queste persone l'opportunità di partecipare attivamente al mercato del lavoro.

Lo scopo della costituzione della Cooperativa è stato quello di rafforzare la sostenibilità delle entità dell'economia sociale nell'area del Poviat di Płock attraverso forme istituzionali innovative e creative, il sostegno a tre settori, l'aumento del livello di consapevolezza sui benefici del settore dell'economia sociale, il rafforzamento del coinvolgimento dei settori imprenditoriale, pubblico e civile, nonché nuove soluzioni istituzionali per integrare le politiche locali.

L'impresa sociale svolge attività nel campo dei servizi ambientali finalizzate a risolvere i problemi della comunità locale, co-crea il mercato del lavoro locale impiegando e impegnando in varie forme di attività persone a rischio di esclusione sociale, più lontane dalla partecipazione al mercato del lavoro, con problemi di mobilità, migliorando le competenze e le qualifiche professionali.

Durante i suoi oltre 10 anni di attività, la cooperativa ha apportato un cambiamento positivo nell' ambiente locale e ha avuto un impatto reale sulla vita di molti abitanti della poviat di Płock . A seguito delle attività di attivazione, molte persone hanno trovato lavoro.

Nel marzo 2014 la Cooperativa ha creato un Laboratorio di Terapia Occupazionale per 30 partecipanti. Le persone con disabilità vengono trasportate dall'area di 5 comuni e dalla città di Płock. La maggior parte delle persone non ha mai partecipato ai corsi WTZ e le famiglie di queste persone sono venute a conoscenza del funzionamento di strutture simili solo dai dipendenti della Cooperativa. Per circa 9 anni di gestione di WTZ, 6 persone sono state trasferite con successo nel mercato del lavoro aperto e lavorano ancora oggi. 10 persone, tra cui disoccupati, hanno trovato lavoro nel laboratorio terapeutico.
Dopo l'orario di lavoro del laboratorio, i dipendenti della Cooperativa tengono lezioni gratuite per bambini e ragazzi dei villaggi vicini. I residenti locali possono prenderne vantaggio di una sala di riabilitazione ben attrezzata o di una sala computer.

27 dicembre 2015 La città e il comune di Drobin hanno affidato alla cooperativa la gestione del Daily Senior Home+. Si tratta di una struttura di supporto diurno per 25 anziani della città e del comune di Drobin. Inoltre, dal 2019, a Łęg Probostwo opera il Senior+ Club per 15 anziani.
Dal 2019 la Cooperativa opera nel settore della ristorazione, che rappresenta la principale fonte di reddito. A Drobin è stato aperto uno stabilimento gastronomico, combinato con una sala per banchetti chiamata Sinfonia del Gusto. Fornisce servizi completi di ristorazione e logistica, concentrandosi sulla preparazione e la consegna dei pasti. È stata la Cooperativa che per quasi un anno ha fornito pasti a tutti i residenti della Casa di Cura "Nad Jarem" di Nowy Miszewo, andata a fuoco nell'agosto 2019. Durante la pandemia di COVID-19 in corso, il CUŚ Cooperative ha preparato e consegnato pasti agli asili nido e agli asili nido di Słupno e Drobin, alle case di auto-aiuto ambientale di Święcice Stare e Słupno, senza dimenticare i suoi partecipanti WTZ, che hanno ricevuto pasti a carico della Cooperativa. Dopo lo scoppio della guerra in Ucraina, la Cooperativa Sociale ha preparato e consegnato oltre 10.000 pasti per le persone costrette ad emigrare dalla guerra. Nella sala banchetti vengono organizzati anche eventi speciali, ovvero matrimoni, comunioni, feste di famiglia, consolidamenti, balli a tema, carnevali, feste di Capodanno. Sono supportati anche eventi all'aperto, ad esempio feste del raccolto della contea, fiere, picnic in famiglia. La sala banchetti viene utilizzata anche per conferenze, sessioni di formazione e incontri di casting. La ristorazione è da diversi anni la principale fonte di reddito per la Cooperativa e consente l'impiego di molti dipendenti: cuochi, aiutanti di cucina, camerieri, servizio logistico. La cooperativa collabora con aziende alimentari, ortofrutticole e di macellazione locali.

Nella sala banchetti vengono organizzati anche eventi speciali, ovvero matrimoni, comunioni, feste di famiglia, consolidamenti, balli a tema, carnevali, feste di Capodanno. Sono supportati anche eventi all'aperto, ad esempio feste del raccolto della contea, fiere, picnic in famiglia. La sala banchetti viene utilizzata anche per conferenze, sessioni di formazione e incontri di casting. La ristorazione è da diversi anni la principale fonte di reddito per la Cooperativa e consente l'impiego di molti dipendenti: cuochi, aiutanti di cucina, camerieri, servizio logistico. La cooperativa collabora con aziende alimentari, ortofrutticole e di macellazione locali. Nella sala banchetti vengono organizzati anche eventi speciali, ovvero matrimoni, comunioni, feste di famiglia, consolidamenti, balli a tema, carnevali, feste di Capodanno. Sono supportati anche eventi all'aperto, ad esempio feste del raccolto della contea, fiere, picnic in famiglia. La sala banchetti viene utilizzata anche per conferenze, sessioni di formazione e incontri di casting. La ristorazione è da diversi anni la principale fonte di reddito per la Cooperativa e consente l'impiego di molti dipendenti: cuochi, aiutanti di cucina, camerieri, servizio logistico. La cooperativa collabora con aziende alimentari, ortofrutticole e di macellazione locali. La sala banchetti viene utilizzata anche per conferenze, sessioni di formazione e incontri di casting. La ristorazione è da diversi anni la principale fonte di reddito per la Cooperativa e consente l'impiego di molti dipendenti: cuochi, aiutanti di cucina, camerieri, servizio logistico. La cooperativa collabora con aziende alimentari, ortofrutticole e di macellazione locali. La sala banchetti viene utilizzata anche per conferenze, sessioni di formazione e incontri di casting. La ristorazione è da diversi anni la principale fonte di reddito per la Cooperativa e consente l'impiego di molti dipendenti:
cuochi, aiuto cuoco, camerieri, servizio logistico. La cooperativa collabora con aziende alimentari, orticole e macellerie locali.

Durante il periodo della sua attività, la cooperativa ha svolto, in modo indipendente o in partenariato, molti progetti dell'UE / compiti pubblici volti a contrastare la povertà e l'esclusione sociale, ad esempio Changes". Grazie a loro, molti abitanti di Mazovia hanno migliorato le loro qualifiche professionali e hanno trovato lavoro sul mercato del lavoro, tra cui alcuni di loro nella Cooperativa.

Il modello flessibile di funzionamento della Cooperativa sociale di persone giuridiche a tre settori che attua attività nel settore dei servizi ambientali si è rivelato un'ottima soluzione e ha mostrato un'effettiva durata. Nel dicembre 2022. La cooperativa è stata finalista dell'11° edizione del concorso per la Migliore Impresa Sociale. Jacek Kuroń nella categoria "Scoperta dell'anno". Il premio è stato assegnato per il modo innovativo di costituire la cooperativa, che non esiste su scala nazionale. I membri della cooperativa sono 5 unità di governo locale dell'area del poviat di Płock.

Le persone che gestiscono la Cooperativa sono leader pieni di iniziativa, passione e impegno, senza i quali gestire un'impresa sarebbe molto difficile. Durante la crisi causata dalla pandemia di COVID-19 e dalla guerra in corso in Ucraina, combinando sapientemente i ricavi dell'attività d'impresa con i fondi provenienti da sovvenzioni e contributi, assicurano la stabilità della Cooperativa, consentendole di sopravvivere a questo periodo difficile per la tutti, soprattutto nel mantenimento dell'occupazione.

La cooperativa sociale "CUŚ" è un partner affidabile per tutti i tipi di iniziative a favore del sociale. Ciò è dimostrato dal numero di progetti di partenariato attuati, molti dei quali comportano l'impiego di risorse finanziarie. I partner non sono solo altre imprese sociali/organizzazioni non governative, ma anche unità governative locali e imprenditori.

L'unione delle potenzialità di molte organizzazioni permette di risolvere problemi locali che non sarebbe possibile eliminare da parte dei governi locali o di una cooperativa sociale da soli. Attraverso la cooperazione intersettoriale, lo scambio di esperienze con partner sia della Polonia che di altri paesi dell'UE, la Cooperativa cerca di cambiare l'ambiente locale, rendendolo amichevole per le persone e l'ambiente naturale.
Grazie alla creatività e all'innovazione, la Cooperativa Sociale è diventata leader nella sua regione, dove spesso vengono altri rappresentanti delle amministrazioni locali per vedere e apprendere soluzioni funzionali.

11. Ultimi progetti- come Un esempio pratico di lavoro in un'impresa sociale

A. Il progetto "Accademia dell'Innovazione e delle Start-up. Dal garage alla parrucca 20"
Bando -Fondazione Zofia Zamenhof invita a presentare offerte in risposta a ricerche di mercato per l'implementazione del Servizio di Formazione consistente nello svolgimento di una serie di corsi di formazione nel campo delle nuove tecnologie e delle opportunità di sviluppo professionale nel settore IT, per circa 20 partecipanti al progetto dal titolo "Accademia dell'Innovazione e delle Start-up" "Dal Garage alla Parrucca 20" Le offerte devono essere inviate sotto forma di modulo di offerta compilato entro il 24 agosto 2019 alle ore 16:00 all'indirizzo: academy of innovation@gmail.com

Prima di predisporre l'offerta, è necessario leggere attentamente il contenuto della richiesta di proposte e i requisiti del datore di lavoro specificati nella richiesta di proposte. Eventuali domande relative a questa richiesta devono essere indirizzate a:academy of innovation@gmail.com

Informazioni generali sul progetto:
Fondazione Zofia Zamenhoff in collaborazione con:

- Università di Economia e Management di Łódź
- Associazione del Centro di Supporto alle Attività Locali CAL
- Centro Nazionale per la Ricerca e lo Sviluppo

Progetti in corso: Academy of Innovation and Start-ups "Dal garage al WIG 20"
L'obiettivo del progetto è quello di preparare e implementare una nuova offerta formativa per 100 persone (60K e 40M) per migliorare le competenze digitali acquisendo conoscenze sulle nuove tecnologie e opportunità di sviluppo professionale nel settore IT. Per finanziare il progetto dall'UE: 480.805,70 PLN.

Progetto realizzato nel periodo: 30.01.2019 - 31.01.2020 Ufficio Progetti: Łódź ul. Narutowicza 86, SWEiZ Dean's Office L'argomento è stato anche quello di discutere gli effetti della formazione nell'ambito del progetto "Academy of Innovation and Start-ups - "From garage to WIG20"" e i cambiamenti derivanti dal passaggio alla didattica a distanza (causato dalla situazione epidemiologica nel paese - COVID19). Gli organizzatori dell'incontro e gli ideatori del progetto hanno inoltre indicato ulteriori percorsi di sviluppo per le istituzioni rappresentate in termini di attività progettuali previste, compresa la formazione prevista anche in forma remota.

B. PROGETTI ERASMUS+ - PROGETTO: VOYAGE - Migliorare le competenze del personale dell'istruzione degli adulti

- **Breve descrizione del progetto**: Il progetto mira ad accrescere le competenze della direzione e dei membri della Fondazione, necessarie per organizzare e condurre l'educazione degli adulti non professionale. Obiettivi specifici: Migliorare le competenze del personale direttivo attraverso la partecipazione a corsi sulla gestione dell'organizzazione moderna. Nello sviluppo di un'organizzazione, un'adeguata formazione del management è fondamentale, consentendo loro di familiarizzare con i moderni metodi di gestione, oltre a consentire loro di riflettere sulla pratica e confrontarla con soluzioni estere. La Fondazione prevede l'invio di almeno 2 persone del personale dirigenziale per la formazione presso organizzazioni estere, che si è conclusa con l'ottenimento degli attestati di completamento del tirocinio.

- I temi prioritari sono:
- di strumenti TIC,
- n'efficace gestione dei volontari,
- una gestione finanziaria efficace,
- gestione di progetti educativi

- Aumentare la conoscenza del personale educativo nel campo dei più recenti metodi ICT. Le competenze digitali sono tra le competenze chiave dell'UE.

L'alfabetizzazione digitale è essenziale per sostenere la cittadinanza attiva e l'inclusione sociale, la collaborazione con gli altri e la creatività per raggiungere obiettivi personali, sociali e aziendali. Tenendo conto dello sviluppo tecnologico a cui partecipiamo, lo sviluppo delle competenze del personale educativo e dei discenti nell'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione è una risposta all'esigenza moderna, espressa nell'acquisizione di competenze nell'uso delle moderne tecnologie in ambito educativo lavoro. E' prevista la formazione di almeno 5 persone in organizzazioni straniere dall'uso delle TIC nell'educazione degli adulti con l'ottenimento di certificati di completamento del tirocinio.

Aumentare le conoscenze nel campo dei nuovi metodi di insegnamento e di organizzazione del lavoro. L' obiettivo è quello di introdurre metodi di insegnamento moderni che sviluppino competenze personali, sociali e di learning to learn, ovvero la capacità di riflettere, gestire il tempo e le informazioni in modo efficace, lavorare in modo costruttivo con gli altri, rimanere resilienti e gestire il proprio apprendimento e la propria carriera. Vogliamo anche conoscere l'organizzazione del volontariato, il marketing digitale come moderno strumento di trasferimento di informazioni e conoscenze, e le forme di raccolta fondi e crowdfunding. Si prevede di formare almeno 5 persone nel campo dei moderni metodi di insegnamento e dell'organizzazione del lavoro nell'educazione degli adulti con certificati di completamento del tirocinio

12. Sommario

Dall'adesione della Polonia all'Unione europea, tutti i governi locali del voivodato utilizzano i fondi dell'Unione europea come una delle fonti di entrate di bilancio, anche se lo fanno con intensità variabile. Nel periodo 2006-2012, il tasso di assorbimento pro capite dei fondi per il finanziamento e il cofinanziamento dei progetti dell'UE è stato elevato (ossia superiore al terzo quartile) per il 37,5% dei comuni urbani, il 36,4% dei comuni urbani-rurali e il 16,4% dei comuni rurali. La premessa principale dei fondi dell'Unione europea è quella di sostenere le attività che consentono di superare le barriere allo sviluppo nelle aree arretrate. Si tratta quindi di misure che devono contribuire (in un periodo di tempo imprecisato) all'accelerazione dei processi di sviluppo.

Epralim
a

Epralima - Scuola Professionale dell'Alto Lima – Cooperativa di Interesse Pubblico e a Responsabilità Limitata

Creata nel 1999, EPRALIMA – Escola Profissional do Alto Lima è un'istituzione privata, senza scopo di lucro, che mira ad essere una risorsa nella formazione dei giovani. In questo senso, fornisce ai suoi studenti un'adeguata formazione professionale in diversi ambiti. Con circa 400 studenti, Epralima valorizza e ottimizza le potenzialità delle risorse endogene, rivitalizza il tessuto sociale alla luce delle pari opportunità, oltre a contribuire alla riduzione dei tassi di abbandono scolastico e dell'insuccesso scolastico. La sua missione principale è quella di formare tecnici intermedi, concentrandosi sul "saper fare", sul "saper fare" e sul "saper essere", contribuendo a formare cittadini solidali, attivi e informati, preparati per una nuova cittadinanza europea e per le nuove sfide della società della conoscenza, consentendo loro di insediarsi localmente, costituendo valore aggiunto nei rispettivi ambiti di intervento. Consapevole che l'istruzione professionale svolge un ruolo chiave nella costruzione del futuro dell'individuo e della società, mira a soddisfare i bisogni educativi e formativi le aspettative dei giovani e degli adulti e i bisogni e le richieste del territorio. Epralima spera di essere in grado di formare cittadini con valori etici e morali consolidati, uniti a una formazione di eccellenza, che consenta loro di avere successo nella loro vita professionale e personale.

IV. Educazione all'imprenditorialità sociale

Autori: Ana Rita Alves, Ângela Paredes, Epralima Portogallo

1. Introduzione

Il fenomeno dell'imprenditoria sociale emerge nel contesto della crisi e delle sfide sociali, economiche e ambientali che le società contemporanee si trovano ad affrontare. La crescente popolarità del fenomeno è stata accompagnata da un campo di analisi che mescola e abbina una vasta gamma di idee che tentano di descrivere l'imprenditoria sociale, e questa flessibilità dinamica delle nozioni è la causa principale dell'apparente mancanza di chiarezza del concetto. C'è un dibattito su "quando" e "dove" il termine si applica, con il concetto di imprenditoria sociale che soffre di "inflazione concettuale" in assenza di una definizione esatta è accompagnato da un eccesso di significato, che riflette i numerosi contesti in cui il termine viene applicato.
Al fine di cercare di stabilizzare il quadro concettuale dell'imprenditoria sociale, ci proponiamo di analizzarne le origini, le differenze tra i principali elementi che caratterizzano l'imprenditorialità e l'imprenditoria sociale, e le diverse scuole che la studiano.

2. Imprenditoria sociale.

L'imprenditoria sociale è ormai un campo emergente di analisi e di intervento in termini politici e scientifici, e il fenomeno è in rapida espansione e attira sempre più attenzione da parte di vari settori della società.

In generale, l'incapacità e l'inadeguatezza delle istituzioni governative a risolvere i nuovi problemi sociali, visibile nelle diverse tipologie di politiche sociali settoriali (o nella loro mancanza) e in particolare nelle restrizioni di bilancio, ha favorito iniziative della società civile nella ricerca di pratiche alternative che rispondano a bisogni sociali non soddisfatti dallo Stato o dal mercato. Sebbene queste risposte siano state tradizionalmente ancorate al cosiddetto settore no-profit anglosassone o all'economia sociale europea, il processo e le pratiche dell'imprenditoria sociale, così come è attualmente in fase di costruzione teorica ed empirica, cercano di incorporare in questo settore concetti e idee imprenditoriali come veicolo per l'innovazione in questo settore.al fine di superare le sfide sociali. È opinione comune che il concetto di imprenditoria sociale sia nato nel contesto americano e che, nonostante le differenze tra le scuole che affrontano il fenomeno, a seguito di diversi contesti sociali, politici ed economici, tutte abbiano contribuito alla crescita dell'interesse per la materia e al consenso sulla necessità di trovare modalità innovative di utilizzo di metodi di business adatti a risolvere problemi sociali.

Prima di analizzare i contributi delle scuole americane ed europee, ci proponiamo di elencare le principali caratteristiche che contraddistinguono i concetti di imprenditorialità e di imprenditoria sociale, dove quest'ultima affonda le sue radici.

L'imprenditoria sociale è un'altra delle parole d'ordine che la crisi del paradigma dello sviluppo economico e sociale ha portato all'ordine del giorno all'inizio del XXI secolo. Si tratta di un campo emergente di analisi e di intervento in termini politici e scientifici, in una fase di espansione accelerata, con una grande copertura mediatica. Ha suscitato l'interesse di diversi settori della società e di un'ampia gamma di ambienti politici globali, europei e nazionali, come soluzione per risolvere i problemi dell'occupazione, della povertà e dell'esclusione sociale.

In generale, il concetto è emerso negli anni '90, prima negli Stati Uniti e poi in Europa, per descrivere le risposte trovate dai cittadini in particolare e dalla società civile in generale, per affrontare la mancata risposta, l'arretramento o l'incapacità dello Stato e anche del mercato di fronte ai bisogni sociali specifici delle persone vulnerabili. Nonostante le lunghe radici storiche di questo tipo di iniziative, integrate nel cosiddetto settore non profit nel mondo anglofono e nell'economia sociale nella realtà europea, la novità in termini di espressioni e concetti è significativa. A livello di politiche europee, l'imprenditoria sociale, le imprese sociali e l'innovazione sociale rivestono una centralità senza precedenti nella strategia Europa 2020.
L'imprenditoria sociale è un percorso diretto per generare valore condiviso, ovvero quando gli ideali di profitto e scopo si incontrano, ha senso che le aziende cerchino modi per creare engagement e relazioni durature con le iniziative che possono definire il futuro dell'impact economy.

L'imprenditoria sociale è stata definita come un modello di business che genera profitto, ma che è essenzialmente guidato dallo scopo di risolvere esigenze economiche e socio-ambientali che non vengono soddisfatte dal mercato.

Generare profitto è il principale punto di differenziazione tra un'impresa sociale e un'organizzazione non governativa (ONG).

Il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) è legato alle azioni promosse dalle organizzazioni per ottenere benefici e aiuti in modo tempestivo, come ad esempio nelle campagne per aiutare i senzatetto, nelle consegne di cesti alimentari e nei programmi di volontariato.

Nell'imprenditoria sociale, invece, le trasformazioni promosse raggiungono livelli più profondi. L'obiettivo non è solo quello di risolvere bisogni specifici, ma di promuovere cambiamenti nelle dinamiche della società, fornendo supporto e condizioni affinché i singoli possano accedere a determinati servizi e contribuendo allo sviluppo continuo della comunità che si sviluppa intorno all'azienda.

Caratteristiche dell'imprenditoria sociale:

- Modello di business basato sulla risoluzione dei problemi sociali;
- Struttura fortemente sostenuta dall'idea di innovazione;
- La ricerca di partnership, in generale, ha l'obiettivo di garantire la sostenibilità dei progetti nel breve/medio periodo. A lungo termine, le aziende vogliono essere finanziariamente indipendenti;
- Utilizzano la conoscenza del mercato per risolvere i problemi delle comunità in cui operano;
- Rispondere ad almeno uno dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) nella strategia aziendale.

3. Imprenditoria sociale nell'educazione: come fare?

Per quanto riguarda la comunità scolastica, la mobilitazione è un fattore decisivo per la realizzazione di un progetto educativo. Con l'imprenditoria sociale non potrebbe essere diverso. Per promuovere cambiamenti nel curriculum, creare una materia elettiva o implementare una nuova pratica all'interno della scuola, è molto importante che i coordinatori, gli insegnanti, i dipendenti, gli studenti e le famiglie siano coinvolti in questo processo.

Il dipartimento dell'istruzione ha un ruolo importante da svolgere nello stimolare l'impegno delle scuole, comunicando chiaramente le intenzioni ai presidi e offrendo loro supporto per mobilitare la comunità scolastica intorno all'imprenditoria sociale. Tuttavia, la proposta non può essere idealizzata dalla sola direzione.

L'imprenditoria sociale sviluppa negli studenti le seguenti competenze:

- Altruismo;
- Capacità di risolvere problemi;
- Comunicazione;
- Coraggio;
- Curiosità;
- Empatia;
- Pensiero critico e scientifico;
- Senso dello scopo;
- Resilienza;
- Responsabilità;
- Lavoro di squadra.

La progressiva articolazione tra imprenditoria sociale ed educazione ha avuto luogo in tutto il mondo. Storicamente, la fondazione del primo corso di educazione all'imprenditoria sociale risale alla metà degli anni '90, quando alcuni studenti dell'Università di Harvard spinsero per la creazione di un programma specificamente dedicato all'argomento, coordinato all'epoca da uno dei suoi accademici pionieri: Gregory Dees.

Da allora, c'è stato un proliferare di istituzioni accademiche coinvolte nell'educazione all'imprenditoria sociale: nel 2002 sono state identificate dieci università nordamericane; il primo corso europeo è stato creato nel 2003 presso l'Università di Ginevra, in Svizzera, da Maximilian Martin e Pamela Hartigan, attraverso la Fondazione Schwab; entro il 2004, ci sarebbero state 23 università con programmi dedicati alla materia. tra cui tre università europee (Università di Oxford, Regno Unito; Università di Ginevra, Svizzera e Università di Navarra, Spagna); nel 2007 viene creato per la prima volta in Asia, attraverso il TATA Institute of Social Sciences, in India, un master dedicato alla materia; nel 2011, il numero globale di facoltà presumibilmente coinvolte nell'educazione all'imprenditoria sociale ammonta a più di 500, in 148 paesi di tutti i continenti e con programmi di vari formati, da master e lauree triennali, a maggiori, minori e master in business administration (MBA).

Sebbene la suddetta mancanza di un solido corpo teorico indebolisca la teorizzazione su questo campo, l'insegnamento e la pedagogia dell'imprenditoria sociale stanno guadagnando maggiore visibilità e attirando sempre più attenzione da parte del mondo accademico.

L'obiettivo ricorrente dell'educazione all'imprenditorialità sociale sembra essere quello di nutrire la prossima generazione di imprenditori sociali e sostenerli nei loro sforzi per creare valore sociale in modi innovativi. Ovvero, in generale, l'obiettivo è quello di fornire un'offerta formativa superiore rivolta agli imprenditori sociali o agli studenti che intendono specializzarsi nel campo dell'imprenditoria sociale. In una prospettiva complementare, Hamidi Lawrence, Wennberg e Berglund (2008) comprendono che il successo dell'educazione all'imprenditorialità sarebbe quello di motivare le intenzioni imprenditoriali, cioè di promuovere uno stato mentale che incanala l'esperienza e l'azione in modi per realizzare un'attività.

Ma fino a che punto uno studente educato all'imprenditorialità diventa un imprenditore? Data l'ampiezza che il concetto di imprenditorialità ha raggiunto, si può ritenere che chi beneficia dell'educazione all'imprenditorialità acquisisca e sviluppi competenze imprenditoriali. Questo apprendimento può, tuttavia, essere effettuato in diversi "gradi", variando quindi a seconda dei suoi beneficiari.

La Commissione Europea (2002) riconosce l'importanza di due elementi nella definizione di "insegnamento dell'imprenditorialità": a) un concetto più ampio di "educazione alle attitudini e alle competenze imprenditoriali", che comporta lo sviluppo di determinate qualità personali e non è direttamente focalizzato sulla creazione di nuove imprese; b) un concetto più specifico di "formazione su come creare impresa".

All'interno di questo quadro, gli obiettivi dell'educazione all'imprenditorialità sono stati definiti in base ai diversi livelli di istruzione: istruzione primaria; l'istruzione secondaria e l'istruzione terziaria. Nell'istruzione primaria, l'educazione all'imprenditorialità mira a promuovere negli studenti qualità personali come la creatività, l'iniziativa e l'autonomia, che contribuiscono allo sviluppo di un atteggiamento imprenditoriale, che sarà utile nella loro vita personale e in ogni attività professionale. Per quanto riguarda l'istruzione secondaria, la promozione delle qualità personali è ancora rilevante, ma la promozione dell'imprenditorialità implica anche la sensibilizzazione degli studenti al lavoro autonomo come possibile opzione di carriera.

Il concetto di educazione all'imprenditorialità ha alcune caratteristiche associate che gli conferiscono un'identità:

L'educazione all'imprenditorialità è:

- Educazione trasversale per la vita;
- Incentrato sull'azione;
- Focalizzazione sui processi e sui risultati;
- Coerente e costante;
- Multidisciplinare integrato;
- Contestualizzato.

L'educazione all'imprenditorialità non è:

- Formazione manageriale imprenditoriale;
- Incentrato sulla conoscenza;
- Focalizzato sul compito;
- Sporadiche e incostanti;
- Isolato e disciplinare;
- Decontestualizzato.

Affinché la scuola riesca a promuovere un'educazione all'imprenditorialità adeguata, efficace, educativa efficace che si consolidi in buoni risultati, è necessario che la scuola stessa cambi il suo modo di agire.

4. Il ruolo della scuola e degli insegnanti nella promozione dell'imprenditorialità

Nel programma di lavoro dettagliato sul follow-up degli obiettivi dei sistemi di istruzione e formazione in Europa (2002), l'Unione europea definisce come suo terzo obiettivo la necessità di "aprire i sistemi di istruzione e formazione al resto del mondo, i sistemi di formazione". Ciò richiede "la promozione di una stretta cooperazione tra i sistemi di istruzione e formazione e la società in generale", nonché "la creazione di partenariati tra tutti i tipi di istituti di istruzione e formazione, imprese e istituti di ricerca per il loro reciproco vantaggio". (Gazzetta ufficiale delle Comunità europee, 2002: 13-14). Nel 2008, l'argomento viene ribadito dalla Commissione delle Comunità Europee ritenendo che la creazione di reti tra le scuole stesse possa accelerare l'innovazione, poiché "le scuole dovrebbero svilupparsi come 'comunità di apprendimento'" (Commissione delle Comunità Europee, 2008: 11). Nella stessa ottica, il rapporto di sintesi del Piano Nazionale per l'Educazione all'Imprenditorialità (2009) per il periodo 2006/2009, conclude che è importante che la scuola rafforzi "formalmente la collaborazione tra tutti gli attori rilevanti", cioè promuova un'articolazione con altre istituzioni "in particolare nei settori del lavoro e della sicurezza sociale, del governo locale e delle imprese, rafforzare i legami e i nuovi partenariati tra soggetti pubblici e privati" (Ministério da Educação, DGIDC, 2009a: 40).

L'istituzione di partenariati è quindi vantaggiosa sia per le scuole che per qualsiasi entità partner. Una partnership implica proprio questo, un vantaggio per entrambe le parti. La formazione di partnership è una strategia cooperativa che consentirà l'opportunità di espansione, per ottenere risultati migliori e l'ottimizzazione delle risorse, ed è anche associata all'esistenza di competenze specifiche in ciascuno dei partner. Per offrire un'educazione adeguata ai propri studenti, per rispondere alle loro esigenze e aspettative, per consentire loro di ampliare la loro visione e il loro campo di intervento, è importante che la scuola sia parte di un tutto. L'analisi degli stakeholder e la creazione di partenariati sono entrambe strategie di intervento necessarie.

Ma non è solo la scuola come istituzione che deve cambiare. Anche le prestazioni degli insegnanti devono essere adattate. Per creare ambienti imprenditoriali è necessario, prima di tutto, motivare e coinvolgere i docenti. Il rapporto per l'Unesco (1996), sottolinea che "il contributo degli insegnanti è fondamentale per preparare i giovani non solo ad affrontare il futuro con fiducia, ma a costruirlo essi stessi in modo determinato e responsabile".

Le trasformazioni sociali hanno contribuito a far cambiare anche il ruolo dell'insegnante. Secondo lo stesso documento, gli insegnanti si trovano sempre più di fronte a nuove esigenze: gruppi più eterogenei di studenti; utilizzo di nuove risorse didattiche fornite dalle nuove tecnologie; una maggiore autonomia delle scuole e la conseguente necessità di prendere decisioni e svolgere compiti di gestione, tra le altre esigenze. Il sovraccarico di ruolo degli insegnanti è dovuto al fatto che la famiglia si è dimessa dalla sua responsabilità di socializzazione primaria. Così, la scuola ha un duplice compito: sviluppare gli aspetti dell'educazione di base e della coscienza sociale e morale dei bambini (in sostituzione della famiglia); e di svolgere l'istruzione formale che tradizionalmente gli spetta.

Alle difficoltà citate, possiamo associare la scarsa motivazione degli studenti, che è una conseguenza delle molte informazioni che ricevono senza sforzo e spesso involontariamente (attraverso la televisione, internet, ...). L'insegnante non può più usare la curiosità come attrazione per voler imparare. Oggi spetta all'insegnante aiutare i propri studenti a organizzare le informazioni e fornire strumenti cognitivi che permettano loro di renderle benefiche o almeno non dannose.

Particolare enfasi dovrebbe essere data alla motivazione, in quanto è un fattore essenziale per l'imprenditorialità. L'analisi dei diversi contributi ci permette di individuare alcune caratteristiche solitamente associate al docente imprenditoriale.

Un insegnante intraprendente è colui che educa per l'ignoto, cioè colui che prepara i suoi studenti a esplorare l'ignoto, in modo che non abbiano paura di fallire, ma abbiano paura di non provare Insegnando loro a conquistare esperienze originali, attraverso l'osservazione, i piccoli cambiamenti e la correzione dei percorsi principali.

Come già accennato, affinché gli insegnanti siano in grado di soddisfare al meglio le esigenze poste loro oggi, è importante che anche la loro formazione sia adattata. Educare all'imprenditorialità richiede una formazione specifica. Tuttavia, questa educazione non dovrebbe essere limitata all'obiettivo di promuovere l'imprenditorialità, ma dovrebbe anche essere un'educazione imprenditoriale (nelle sue pratiche, nell'insegnamento e nei metodi pedagogici) che si applica a tutte le materie.

La metodologia imparare facendo, ad esempio, è una pratica innovativa che permette agli studenti di sviluppare le proprie capacità imprenditoriali. Adottato dal PNEE, l'apprendimento attraverso la pratica mette lo studente al centro dell'azione. Diventa attivo nel processo di apprendimento che avviene attraverso la pratica. Vengono presi in considerazione gli interessi, i bisogni e le richieste di ognuno. La personalizzazione dell'insegnamento è quindi un modo per soddisfare le esigenze degli studenti, per conoscere le loro difficoltà, per aumentare la loro motivazione e di conseguenza per migliorare i loro risultati. Gli insegnanti sono chiamati a migliorare e adattare le loro pratiche e, affinché queste pratiche siano costantemente migliorate, è importante che siano diffuse, che si sviluppi un lavoro interdisciplinare e che vi sia condivisione e complementarità tra i diversi attori.

Con l'obiettivo di promuovere lo spirito imprenditoriale, sono state sviluppate diverse azioni nell'Unione Europea (UE), vale a dire: l'attuazione del progetto Best Procedure "Mini imprese nelle scuole secondarie"; la promozione della Settimana europea delle PMI (dal 6 al 14 maggio 2006) per promuovere l'imprenditorialità in tempi difficili; il lancio del Programma quadro per la competitività e l'innovazione (CIP), che va dal 2007 al 2013 ed è suddiviso in tre programmi operativi, uno dei quali si riferisce all'imprenditorialità e all'innovazione - Programma per l'imprenditorialità e l'innovazione (EIP)10.

Ciononostante, ci sono ancora solo pochi Stati membri che riconoscono l'imprenditorialità come un obiettivo dei sistemi educativi, e solo una piccola minoranza in cui l'imprenditorialità è esplicitamente incorporata nei programmi di studio nazionali.

Nel 2007, la Commissione europea rafforza questo fatto affermando che in Portogallo ci sono una serie di iniziative private e governative, ma non ci sono politiche pubbliche nel settore dell'imprenditorialità, e non è inclusa nel curriculum nazionale. Solo la Spagna, l'Irlanda, Cipro, la Polonia, la Finlandia e il Regno Unito hanno contemplato l'imprenditorialità nei programmi nazionali per l'istruzione secondaria. Nella maggior parte di questi casi, le misure adottate sono orientate principalmente verso l'imprenditorialità in senso commerciale.

Più recentemente, nel 2009, è stata sviluppata dall'Organizzazione Gallup (Ungheria), una ricerca su "L'imprenditorialità nell'UE e oltre" che intendeva conoscere, tra gli altri aspetti, "L'impatto dell'educazione scolastica sull'imprenditorialità". In questo studio, richiesto dalla Direzione Generale per le Imprese e l'Industria e coordinato dalla Direzione Generale per la Comunicazione, sono stati coinvolti 36 paesi. In esso sono state intervistate circa 26.000 persone (di età pari o superiore a 15 anni), selezionate in modo casuale. Le interviste sono state condotte prevalentemente tramite telefoni fissi. Per correggere le disparità nel campione, è stata implementata una ponderazione post-stratificazione dei risultati basata su variabili sociodemografiche. Nello studio sono state poste alcune domande riguardanti l'imprenditorialità a scuola, vale a dire:

- "La mia formazione scolastica mi ha aiutato a sviluppare uno spirito di iniziativa - un atteggiamento imprenditoriale";
- "La mia formazione scolastica mi ha aiutato a comprendere meglio il ruolo degli imprenditori nella società";
- "La mia formazione scolastica mi ha dato le competenze e le conoscenze necessarie per gestire un'impresa";
- "La mia formazione scolastica ha sviluppato il mio interesse a diventare un imprenditore".

In relazione a queste domande, si può notare che, in media, la maggior parte degli intervistati dell'UE non è d'accordo con le frasi presentate. Solo il primo punto mostra una percentuale simile tra gli intervistati che sono "fortemente d'accordo"/"d'accordo" (49%) e quelli che "non sono d'accordo"/"fortemente in disaccordo" (49%).

Ma quando si analizza tra i paesi, ci sono differenze marcate. Per quanto riguarda la voce "La mia istruzione scolastica mi ha aiutato a sviluppare l'iniziativa – un atteggiamento imprenditoriale", Cipro e Portogallo sono in cima alla classifica rispettivamente con il 64% e il 63%, mentre la Lettonia mostra solo il 26% di accordo. Alla domanda sull'influenza dell'istruzione sulla percezione del ruolo degli imprenditori nella società – "La mia formazione scolastica mi ha aiutato a comprendere meglio il ruolo degli imprenditori nella società" – il Portogallo si distingue ancora una volta con il 66% degli intervistati che concordano con l'affermazione, mentre i lituani e gli ungheresi sono i meno d'accordo (rispettivamente il 28% e il 31%).

Per quanto riguarda l'opinione sull'affermazione "La mia istruzione scolastica mi ha dato le competenze e le conoscenze per gestire un'impresa", si può notare che solo Cipro (55%), Portogallo (54%), Irlanda (50%) e Malta (50%) mostrano una percentuale di accordo superiore a quella di disaccordo. In Spagna, l'opinione degli intervistati è equamente divisa (49%). Per quanto riguarda l'ultimo punto "La mia formazione scolastica ha sviluppato il mio interesse a diventare un imprenditore", nei 27 paesi dell'UE gli intervistati non sono stati per lo più d'accordo con l'affermazione. Malta (43%), Romania (42%) e Portogallo (40%) sono stati i paesi che hanno registrato la più alta percentuale di accordo, mentre in Lettonia solo il 16% degli intervistati si è detto d'accordo con la dichiarazione. Analizzando i paesi extra UE, concludiamo che per le quattro voci sopra indicate, i paesi che spiccano maggiormente con alti tassi di accordo sono: Turchia, USA e Cina.

Lo studio, qui descritto, presenta anche risultati comparativi tra il 2007 e il 2009, riguardanti le voci:

- "La mia formazione scolastica mi ha aiutato a sviluppare uno spirito di iniziativa – un atteggiamento imprenditoriale";
- "La mia formazione scolastica mi ha aiutato a comprendere meglio il ruolo degli imprenditori nella società";
- "La mia formazione scolastica ha sviluppato il mio interesse a diventare un imprenditore".

In questo contesto, la Danimarca, la Francia, il Lussemburgo e i Paesi Bassi sono stati gli unici paesi in cui si è registrato un aumento di circa il 5% per una o due delle dichiarazioni. Tutti gli altri paesi non hanno modificato o diminuito il loro accordo, in particolare il Portogallo. Nonostante questa differenza tra il 2007 e il 2009, va notato che il Portogallo si distingue come un paese con alti livelli di accordo con l'influenza dell'istruzione sulla promozione dell'imprenditorialità.

Va anche notato che, in questo studio, gli intervistati europei più giovani e quelli che frequentavano ancora la scuola erano i più propensi a concordare con l'importanza dell'istruzione per prepararli a diventare imprenditori. Si conclude che, nonostante le varie iniziative, c'è ancora molta strada da fare affinché l'istruzione svolga un ruolo importante nella promozione

La ricerca sviluppata dalla Commissione Europea (2012) mostra anche gli sforzi compiuti e ancora in fase di sviluppo da parte dei paesi dell'UE per promuovere l'educazione all'imprenditorialità È stato riscontrato che circa un terzo dei paesi europei offre un sostegno in questo senso, che può consistere in linee guida pedagogiche e/o materiali didattici.

Ma l'integrazione dell'imprenditorialità nell'istruzione non è l'unica sfida. Le esigenze della società odierna impongono un cambiamento sia nella popolazione in generale che nei sistemi educativi, poiché esiste un'influenza reciproca tra queste due dimensioni (società vs. sistema educativo). Pertanto, è importante combattere la cultura della penalizzazione dell'errore e della scolarizzazione di massa e tenere presente il rischio sociale e l'incertezza costanti, nonché la necessità di disporre di un ambiente favorevole alla promozione dell'imprenditorialità.
È urgente che gli insegnanti/formatori imparino ad affrontare gli errori in modo positivo, utilizzandoli come strumento di apprendimento. L'esistenza di una cultura che penalizza gli errori, di conseguenza blocca la capacità delle persone di prendere decisioni che implicano l'assunzione di rischi.

Oggi più che mai viviamo in una società di rischi (ambientali, tecnologici, ma anche sociali ed economici, che qui vengono sottolineati in modo particolare). Questo fatto aggrava l'avversione intrinseca che gli esseri umani, in generale, hanno nei confronti del rischio. In questo contesto, in Portogallo, il 20 ottobre 2011 è stata pubblicata una raccomandazione da parte del Ministero dell'Istruzione e della Scienza, con l'obiettivo di educare i cittadini al rischio, cioè a prendere decisioni informate. La scuola, i comuni, i musei e i centri scientifici, i media e altre entità specifiche sono menzionati come mezzi per promuovere questa educazione. L'obiettivo è far conoscere il rischio, anche nel suo lato positivo: la possibilità di cambiare la società, di innovare, di ottenere il successo professionale.

Lo sforzo di educazione all'imprenditorialità si inserisce in una logica strategica a livello europeo e nazionale, al fine di sviluppare competenze, fin dalla più tenera età, nei bambini e nei giovani. È quindi importante approfondire la conoscenza di uno dei progetti sviluppati a livello nazionale, nello specifico il Piano Nazionale per l'Educazione all'Imprenditorialità (PNEE), di seguito denominato anche Progetto.

5. Il Piano Nazionale per l'Educazione all'Imprenditorialità (PNEE) in Portogallo

Caratterizzare il PNEE a livello nazionale è uno degli assi sviluppati con l'obiettivo di approfondire il tema dell'educazione all'imprenditorialità. A tal fine, vengono presentati i fondamenti e le linee guida del Progetto, la sua forma di applicazione ed evoluzione, nonché descritte, le sue caratteristiche più specifiche.

6. Nozioni di base e linee guida

Il PNEE, ideato e sotto la responsabilità della Direzione Generale del Ministero dell'Istruzione per lo sviluppo delle competenze e dell' Innovazione (DGIGC)

è stata approvata dalla stessa Direzione nell'ottobre 2006 e si basa essenzialmente su una Comunicazione della Commissione delle Comunità Europee, tenutasi il 13 febbraio 2006, dal titolo "Attuazione del Programma comunitario di Lisbona: promuovere la mentalità imprenditoriale attraverso l'istruzione e l'apprendimento".

La comunicazione ha evidenziato, tra l'altro, l'importanza di acquisire le basi dell'imprenditorialità fin dalla più tenera età, il contributo positivo che i sistemi di istruzione possono avere nel promuovere l'imprenditorialità, l'importanza dell'apprendimento attraverso la pratica e dell'esperienza per acquisire competenze e spirito imprenditoriale, i vantaggi di stabilire partenariati tra scuole e altri soggetti (pubblici o privati), in particolare imprese e comunità; e l'importanza che le scuole beneficino di sostegno pratico e incentivi per promuovere l'imprenditorialità e che gli insegnanti acquisiscano una formazione adeguata.

Pertanto, la PNEE difende un'azione basata sulle seguenti linee guida:

- Gli studenti, nell'istruzione primaria e secondaria, dovrebbero sviluppare un insieme multidisciplinare e trasversale di competenze e conoscenze che consentano loro di intraprendere l'apprendimento permanente, mobilitare le conoscenze curricolari e promuovere la partecipazione e l'azione civica nella società;
- Sviluppare un approccio pedagogico innovativo, che promuova l'apprendimento attraverso la pratica, in cui l'apprendimento curricolare abbia una componente pratica e gli studenti siano attivi in tale apprendimento, e in cui l'insegnamento tenga conto delle specificità di ogni studente;
- La Scuola dovrebbe agire sulla base del lavoro di squadra, cooperativo e collaborativo a diversi livelli: in classe, a scuola, a livello locale/ambientale, nazionale o internazionale.

7. Attuazione ed evoluzione della PNEE

L'attuazione del PNEE è iniziata con una fase pilota nell'anno scolastico 2006/2007, che ha permesso di valutarne l'efficacia e di sviluppare strategie per adattarla al meglio alla realtà e ai bisogni avvertiti. Ventitré scuole che hanno partecipato a questa fase sperimentale sono state invitate ad aderire al PNEE.
In questo progetto pilota è stata sensibilizzata alcuni elementi della comunità scolastica sul tema dell'imprenditorialità. Tale opera di sensibilizzazione è consistita nella realizzazione da parte della DGIDC, nell'ambito dell'Orientamento Scolastico e Professionale, di una serie di azioni a carattere informativo/formativo. Questi si sono svolti nei mesi di marzo, aprile e giugno 2006 e sono stati rivolti ai tecnici dell'educazione e dell'orientamento di tutte le regioni (in particolare, i tecnici assegnati ai Servizi di Psicologia e Orientamento (SPO) e gli elementi dei Consigli Esecutivi), in collaborazione con le rispettive Direzioni Regionali dell'Istruzione (DRE) del continente e, nel caso delle Azzorre, attraverso la rispettiva direzione regionale dell'istruzione e della formazione27 (DREFAçores).

Central Business (CB), società accreditata in questo settore e detentrice delle conoscenze ritenute necessarie allo scopo, ha coadiuvato nella predisposizione delle attività e delle successive proposte tecniche di operatività. Il DRE, il CB, il Business Innovation Centre28 (BIC) e la Confederazione Nazionale delle Associazioni dei Genitori (CONFAP) hanno fatto parte del team di lavoro, ciascuno dei quali ha esercitato i rispettivi ruoli. Ai fini del monitoraggio, della supervisione e della valutazione, è stato istituito un comitato di valutazione, che comprendeva: la DGIDC, un rappresentante di ciascuno dei cinque DRE del Portogallo continentale, un rappresentante dei DREFAçores, il direttore generale dell'OC e un tecnico di tale entità, un rappresentante della CONFAP, il presidente dell'associazione BIC portoghese e membri del BIC che hanno fornito sostegno diretto alle scuole coinvolto. Alla luce dei risultati ottenuti, il 14 agosto 2007, il Segretario di Stato per l'Istruzione ha approvato la prosecuzione dell'iniziativa nazionale per l'educazione all'imprenditorialità per 3 anni (2007/2010).

Da notare che, contrariamente a quanto avvenuto nella fase pilota (a cui hanno partecipato solo gli studenti del secondo e terzo ciclo e delle scuole superiori), nell'anno scolastico 2007/2008 il Progetto ha consentito anche alle scuole primarie e professionali di integrare il PNEE.

Per l'anno scolastico 2008/2009 si è deciso di consolidare i risultati finora raggiunti, invece di estendere il Progetto all'universo delle scuole primarie e secondarie, sottolineando la continuità del Progetto nelle scuole che già ne facevano parte (Ministério da Educação. DGIDC, 2009a).

Tuttavia, l'obiettivo è stato quello di aumentare il numero di studenti/classi/progetti/gruppi rispetto al 2007/2008, nonché di aumentare il coinvolgimento di studenti, professionisti dell'educazione e dell'orientamento, genitori e altri partenariati al fine di dare continuità al lavoro sviluppato, contemplandolo nel suo progetto educativo e nella sua programmazione annuale.

Pertanto, nell'anno scolastico in questione (2008/2009), il PNEE ha mantenuto le finalità metodologiche. Allo stesso modo, il supporto e il monitoraggio delle scuole che lo hanno integrato è stato mantenuto (in una prima fase fino a dicembre 2008), attraverso la formazione "Educazione all 'imprenditorialità a scuola", nella modalità del progetto, registrata nel Programma di Sviluppo Educativo per il Portogallo (PRODEP).

In una seconda fase, il supporto è stato fornito attraverso la Comunità Virtuale del PNEE – la piattaforma Moodle della DGIDC e/o attraverso il contatto elettronico, telefonico o faccia a faccia. Anche se in modo più occasionale, le scuole hanno continuato a beneficiare del supporto dei tecnici DRE, così come degli enti BIC.

Nell'aprile 2009 è stata effettuata una graduale ristrutturazione del PNEE. Si prevedeva poi che il progetto continuasse ad essere sviluppato negli stampi definiti, ma in un'ottica futura di sostenibilità. In altre parole, le scuole stesse hanno iniziato a mobilitarsi per trovare partenariati, i mezzi e le risorse necessarie per la promozione dell'educazione all'imprenditorialità tra i loro studenti.

E' stata inoltre definita la necessità di avviare una valutazione esterna, per consentire una maggiore diffusione a livello regionale, nazionale e internazionale, nonché la realizzazione di materiali che, insieme a quelli già prodotti, consentissero una continuità nel supporto alle scuole a partire dall'anno scolastico 2009/2010.

Questa ristrutturazione prevedeva che le scuole interessate potessero, in modo autosufficiente, continuare il PNEE durante gli anni scolastici successivi. Trattandosi di un progetto su larga scala e di lunga durata, le azioni sviluppate sono state diversificate, così come le risorse umane e materiali coinvolte nell'attuazione del PNEE. mostra le azioni sviluppate, in modo da consentire una panoramica sintetica dell'intero corso del progetto nel tempo.

Caratteristiche specifiche del PNEE:

A. **Missione**: Garantire che "gli studenti e i giovani studenti abbiano accesso a un'istruzione che incoraggi l'imprenditorialità individuale attraverso lo sviluppo di competenze integrate nel pensiero critico e creativo, orientate al cambiamento e alla risoluzione dei problemi".
B. **Obiettivo principale**: Promuovere azioni imprenditoriali e sviluppare, tra gli studenti delle scuole primarie e secondarie, competenze e attitudini che permettano loro di essere intraprendenti.
C. **A chi è rivolto**: scuole/gruppi primari e secondari e, per sua natura, studenti, genitori e tutori, organi di gestione, insegnanti e altro personale educativo e di orientamento scolastico.
D. **Competenze chiave** per lo sviluppo dell'imprenditorialità:
   - Fiducia in se stessi/Assunzione di rischi;
   - Iniziativa/Energia;
   - Resistenza al cedimento/Resilienza;
   - Pianificazione/Organizzazione;
   - Creatività/Innovazione;
   - Relazioni interpersonali/Comunicazione.
E. **Valori**: Responsabilità sociale; innovazione e azione-riflessione.
F. Finalità:
   - Promuovere l'imprenditorialità nelle scuole primarie e secondarie, intesa come progetto di azione globale della Scuola, di educazione all'imprenditorialità, incluso nel proprio progetto educativo, che porti allo sviluppo sostenuto di una cultura scolastica imprenditoriale, attivamente impegnata nell'appropriazione sociale dello spirito imprenditoriale secondo tre vettori di forza: realizzazione personale - capitale culturale; occupabilità - capitale umano; Cittadinanza e inclusione sociale - Capitale sociale.
   - Garantire che gli studenti abbiano sviluppato, al termine della scuola dell'obbligo e della scuola secondaria superiore, un insieme multidisciplinare e trasversale di competenze (conoscenze, abilità e attitudini), intorno all'organizzazione delle esperienze inquadrate nel curricolo (disciplinare e/o non disciplinare), coinvolgendo contemporaneamente tre dimensioni: competenze chiave per l'imprenditorialità permanente, competenze curricolari, partecipazione e azione civica nella società.

- Incoraggiare la creazione e la razionalizzazione di partenariati tra il settore pubblico e quello privato, considerati cruciali per lo sviluppo dell'educazione all'imprenditorialità, costruendo legami significativi tra scuola, imprese e comunità.

G. **Assi tematici di azione**: Sociale: dinamizzazione e partecipazione attiva a progetti o azioni di carattere sociale.
H. **Tecnologico e Scientifico**: dinamizzazione e partecipazione attiva a progetti o azioni di natura tecnologica e scientifica, e non solo l'utilizzo delle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT).
I. **Metodologia**: Learn-by-doing: l'attenzione è posta sullo studente al fine di renderlo attivo nel processo di apprendimento, che avviene attraverso la pratica. Vengono presi in considerazione gli interessi, i bisogni e le richieste di tutti.
J. **Aree curricolari per la promozione dell'imprenditorialità**: Materie (considerate essenziali): Lingua portoghese, Matematica, Scienze ambientali e didattica sperimentale delle scienze, Inglese, ICT.
K. **Non curriculari**: progetto, educazione civica, espressioni artistiche ed espressione musicale, attività motoria e sportiva, altre attività di arricchimento curricolare.
L. **Sostegno fornito alle scuole**: Supporto fornito dai servizi centrali e regionali del Ministero dell'Istruzione e da enti specializzati (BIC).

8. Educare all'imprenditorialità per promuovere una cultura imprenditoriale

Individuata la necessità di un cambiamento a livello europeo (chiaramente a partire dal 2000) – trasformando l'UE nell'economia della conoscenza più competitiva e dinamica del mondo – l'istruzione è riconosciuta come un settore chiave nel perseguimento di questo obiettivo. Così, in Portogallo, il PNEE è stato creato con l'obiettivo di promuovere l'educazione all'imprenditorialità, che è iniziato nel 2006/2007 come progetto pilota e ha richiesto adattamenti culturali, organizzativi e personali. Nel corso della sua durata (tra il 2007 e il 2010) ha subito modifiche e adattamenti conseguenti al monitoraggio e alla valutazione a cui è stato sottoposto, fino a favorire l'autonomia delle scuole nel perseguimento degli obiettivi del Progetto.

Questo studio ha avuto l'obiettivo di conoscere a fondo il PNEE, esplorando il tema dell'educazione all'imprenditorialità attorno a tre assi: caratteristiche del PNEE a livello nazionale; il processo di adesione e implementazione del PNEE a livello locale; e le percezioni sul processo di attuazione del PNEE a livello locale.

Per quanto riguarda il terzo asse, si segnala che vi sono stati alcuni limiti, ovvero il ridotto numero di interviste condotte e la loro distribuzione tra gli agenti coinvolti. Questa situazione era dovuta a fattori indipendenti dalla volontà del ricercatore, quali: la mobilità dei docenti, il passaggio degli studenti ad altre scuole e l'indisponibilità di eventuali intervistati. Questi aspetti hanno reso difficile sviluppare un'indagine che tenesse conto delle percezioni dei vari attori, nonché dell'identificazione degli impatti sul pubblico di riferimento. Pertanto, si è deciso di condurre uno studio esplorativo incentrato sull'opinione di un attore di ogni scuola indagata che, all'epoca, era membro del Comitato di monitoraggio del PNEE.

L'obiettivo è stato quello di garantire l'integrazione metodologica, attraverso l'utilizzo di ricerche bibliografiche e documentali e l'utilizzo di interviste. Pertanto, i dati sono stati triangolati al fine di arricchire e completare la ricerca. Si tratta, quindi, di uno studio che integra sia dati oggettivi che soggettivi.

In questo contesto, vengono qui fatte alcune considerazioni che rendono conto di aspetti rilevanti quando si parla di educazione all'imprenditorialità.

9. L'esistenza di un testamento

L'imprenditorialità richiede volontà. L'esistenza di una volontà collettiva di cambiare. In questo contesto scolastico, la volontà di intraprendere dovrebbe nascere principalmente da chi ha più potere, da chi guida, in questo caso, il consiglio direttivo. Ma oltre all'esistenza di una volontà e alla capacità di motivare e mobilitare chi guida, ci sono altri fattori che facilitano la promozione dell'educazione all'imprenditorialità. Prendendo come riferimento le Scuole analizzate nel PNEE, la Scuola 2 si distingue per essere quella di maggior successo nell'implementazione del Progetto, è importante notare che il coinvolgimento degli insegnanti può essere stato facilitato dal fatto che ha un numero minore di insegnanti, rispetto alle altre tre Scuole. Lo sforzo di mobilitazione non è così impegnativo da parte della persona che guida (il comitato esecutivo), e, inoltre, lo spirito di gruppo e la cooperazione si rafforzano grazie a una maggiore unione e vicinanza, che ostacola un numero maggiore di elementi.

L'integrazione delle scuole nel PNEE è stata effettuata su invito o tramite domanda. Si ritiene che nelle situazioni in cui la scuola si applicava, ci fosse una volontà intrinseca. In questi casi, è più facile mobilitare i restanti membri della scuola, come il personale docente e non docente e, di conseguenza, gli studenti.

L'analisi dei dati sopra presentata suggerisce inoltre che il modo in cui le Scuole indagate hanno aderito al PNEE ha determinato l'intero processo di implementazione rimanente, dalla progettazione dei progetti sviluppati nel contesto, alla percezione del Progetto da parte degli intervistati in merito alla sua adeguatezza alla realtà, ai suoi impatti e alla sua non continuità.

Nei casi in cui la PNEE è stata integrata attraverso un'applicazione, è possibile individuare una volontà e una maggiore titolarità degli obiettivi da raggiungere, che si è tradotta in uno sforzo di sviluppare progetti basati su quella stessa volontà, evitando, più facilmente, interventi decontestualizzati.

Mobilitare il personale docente per educare all'imprenditorialità si rivela un compito arduo. Allo stesso modo, è difficile mobilitare gli studenti per acquisire competenze imprenditoriali. Il ruolo del primo è considerato essenziale nello sviluppo e nell'evoluzione del secondo. Sono gli educatori e gli insegnanti che lavorano più a stretto contatto con gli studenti e, quindi, hanno un certo potere di instillare in loro determinate abilità, conoscenze ed esperienze.

La mancanza di iniziativa degli alunni mostra l'importanza dell'insegnante come guida e mediatore nel loro cammino formativo. È urgente motivare gli studenti che, oggi, trovano nella scuola solo un altro mezzo per ricevere informazioni (affiancato ad altre fonti, spesso più attraenti come la televisione e Internet). Così, è sempre più difficile motivare gli studenti e, quindi, è importante scommettere su una formazione personalizzata che permetta all'insegnante di trovare nello studente (e, spesso, aiutare lo studente a trovare) il suo sogno, la sua passione, il suo progetto personale.

Ma come mobilitare gli insegnanti? Si ritiene che la formazione degli insegnanti, sul tema dell'imprenditorialità e su come e quali siano i modi migliori per mettere in pratica l'educazione all'imprenditorialità, sia un modo per mobilitarli per la causa.

10. L'adattamento del PNEE alla scuola

Come suggerisce il nome, il PNEE è concepito per essere applicato a livello nazionale. Per questo motivo, è importante che sia visto come un modello che deve essere adattato a ogni contesto. Tuttavia, si suggerisce di analizzare questo adattamento in due dimensioni: la scuola come organizzazione e la scuola integrata in una comunità.

11. La scuola come organizzazione

Come organizzazione, la scuola ha una struttura in cui vengono seguite determinate procedure, regole e linee guida. C'è un modo di lavorare consolidato che deve essere preso in considerazione quando si vuole implementare qualcosa di diverso, come nel caso del PNEE.

Secondo le percezioni della maggior parte degli intervistati, la struttura organizzativa della scuola presentava diversi ostacoli all'attuazione del PNEE, quali: un grande onere burocratico richiesto agli insegnanti; la mancata considerazione dell'imprenditorialità nei programmi scolastici e, di conseguenza, la mancanza di tempo scolastico dedicato alla materia; e l'elevata mobilità degli insegnanti derivante dall'attuale sistema di assunzione.

Per quanto riguarda la mobilità dei docenti, si può dire che questo fatto è in parte correlato al punto esplorato di seguito, poiché gli insegnanti in queste condizioni ostacolano la loro conoscenza del contesto, il loro rapporto interpersonale con gli altri colleghi e, di conseguenza, il lavoro collaborativo, il senso di appartenenza e la dedizione e l'impegno per il progetto, tra gli altri aspetti.

D'altra parte, il PNEE è stato considerato dalla maggior parte delle scuole studiate come estremamente burocratico e impegnativo, visti gli sforzi aggiuntivi richiesti (viaggi per beneficiare della formazione e condivisione di esperienze e progetti con altre scuole, e conseguente cambio di classi che dovevano essere insegnate in un altro momento). Questo fatto rifletteva un certo conflitto tra la struttura organizzativa della scuola e il PNEE.

C'è stata anche una difficoltà nell'integrare l'imprenditorialità nelle materie esistenti e, quando è avvenuta, è stata svolta in modo individualizzato, focalizzata solo su uno/alcuni soggetti (essenzialmente nell'Area di Progetto) che lavorano su se stessi e hanno messo da parte il lavoro multidisciplinare. Il fatto che il progetto sviluppato dalla Scuola 2 sia multidisciplinare integrato, riflette uno sforzo di articolazione tra le materie curricolari e l'obiettivo di educare all'imprenditorialità, richiedendo la dedizione degli insegnanti. È stata verificata la centralità nello studente e l'applicazione della metodologia learning-by-doing. La performance degli studenti, degli insegnanti e degli altri elementi coinvolti è stata composta da fasi che hanno tenuto conto dei periodi scolastici. Le performance degli studenti sono state valutate e prese in considerazione nei loro voti finali, verificando un'articolazione tra i contenuti curriculari e la promozione dell'imprenditorialità.

12. La scuola integrata in una comunità

La scuola non agisce da sola, è parte di tutta la comunità. Quando si vuole realizzare un progetto, in questo caso nella scuola, è importante che ci sia un adattamento al contesto. Come mostra Guerra (2000:127), dopo l'esistenza di un desiderio è necessario passare alla seconda fase ed effettuare l'analisi e la diagnosi della situazione. In questo modo, diventa possibile conoscere le parti interessate e stabilire partnership, il che, secondo Clara Santos (2011:7), si traduce in vantaggi per le parti circostanti. Tenendo conto della struttura del PNEE (la sua forma di applicazione che parte dal generale al particolare), è necessario un lavoro congiunto tra gli elementi interni e gli elementi esterni alla scuola, al fine di raggiungere il successo. L'analisi della situazione e la diagnosi di cui sopra consentono di individuare i bisogni esistenti e, di conseguenza, di elaborare un progetto adeguato.

13. Come promuovere una cultura imprenditoriale?

La sfida che il Portogallo e l'UE hanno dovuto affrontare è quella di sostituire la cultura della penalizzazione dell'errore con una cultura imprenditoriale, aprendo strade alla creatività e all'innovazione e utilizzando l'errore come mezzo di evoluzione. Ma come ottenere questa sostituzione? E' noto che solo a lungo termine ci sarà un impatto più ampio, tuttavia, è importante continuare a gettare i semi dell'imprenditorialità in modo che in futuro si raccolgano frutti più numerosi e migliori.

La scuola/istruzione è considerata uno dei mezzi essenziali per raggiungere questo obiettivo. Spetta quindi a chi ha conoscenze ed esperienze nell'imprenditoria trasmetterle, attraverso la formazione, alla scuola e, sostanzialmente, agli insegnanti. Questi, a loro volta, istruiranno i loro studenti all'imprenditorialità, attraverso la loro pratica didattica e i contenuti condivisi.

Acquisendo queste conoscenze, gli studenti le trasmetteranno alle loro famiglie (presenti e future) e, inoltre, diventeranno cittadini intraprendenti, cambiando così la loro comunità e cultura. Insomma, c'è un'interdipendenza tra attori/sistemi: macro (famiglia, comunità, cultura), meso (personale scolastico, docente e non docente) e micro (studenti ed esperti).

Oltre a ciò, è importante notare che sono necessarie le condizioni per promuovere l'educazione all'imprenditorialità. Tali condizioni dovrebbero essere promosse, in prima istanza, dagli organi decisionali, come nel caso del Ministero dell'Istruzione, che condizionerà i restanti organi di intervento. È necessario redigere un piano di ristrutturazione a diversi livelli: organizzativo, curriculare, contrattuale, tra gli altri.

Si suggerisce che questa ristrutturazione, il cui obiettivo è quello di educare all'imprenditorialità, avvenga attraverso l'integrazione dell'imprenditorialità nelle aree tematiche esistenti. L'imprenditorialità non esiste di per sé, si articola con altre conoscenze. Diventare imprenditore significa acquisire, applicare e costruire un insieme di competenze e conoscenze. Pertanto, sarà importante capire quali competenze dovrebbero essere sviluppate in ciascuna materia e costruire risorse che gli insegnanti e le altre parti interessate possano utilizzare. Mettere in pratica le competenze acquisite richiederà lo sviluppo di un progetto frutto di un lavoro multidisciplinare in cui siano coinvolti studenti e docenti, favorendo l'articolazione con la comunità e favorendo così una cultura più imprenditoriale. Questo potrebbe essere un asse per la ricerca futura.

La ricerca sviluppata mostra che la promozione e l'educazione all'imprenditorialità hanno ancora molta strada da fare. Ci sono cambiamenti che devono avvenire, adattamenti che devono essere fatti, culture che devono essere trasformate, e certamente questa deve essere una lotta persistente e continua.

14. Conclusione

Il concetto di imprenditoria sociale ha guadagnato importanza nell'agenda accademica, politica e mediatica globale, in gran parte perché è una promessa di impatto e cambiamento sociale duraturi, che appare più informata e adattata alle sfide sociali del 21° secolo. Partendo dalle teorie sull'imprenditorialità, il suo aspetto sociale è riuscito ad affermare la sua autonomia sia per le sue specificità che per il rilievo e la natura delle sue attività e dei suoi risultati. I lavori sviluppati in ambito americano ed europeo hanno cercato di cogliere queste nuove dinamiche e tendenze del terzo settore e di consolidare un campo concettuale ancora disperso e frammentato. In questo senso, Defourny e Borzaga riflettono sui punti di convergenza tra la tradizione americana del settore non profit e la tradizione europea dell'economia sociale, evidenziando le seguenti dimensioni che caratterizzano l'imprenditoria sociale: l'esistenza formale/istituzionale sotto forma di organizzazione; la natura privata, cioè non appartenente né allo Stato né al mercato; l'autogoverno, vale a dire, l'autoregolamentazione o la gestione indipendente; la natura volontaria e gratuita dell'adesione dei suoi membri.

Sebbene questo lavoro comparativo sostenga che è la combinazione degli elementi caratteristici delle cooperative e del settore non profit a dare una nuova dinamica all'imprenditoria sociale, trascura tuttavia i contributi dell'approccio imprenditoriale e dell'innovazione sociale americana, che apportano nuovi elementi all'analisi. Tra gli aspetti principali di questi ultimi, vale la pena notare che la sostenibilità delle organizzazioni è diventata centrale sia nel contesto americano che in quello europeo, imponendo logiche di mercato e strategie gestionali sempre più vicine a quelle delle aziende profit. Un'altra tendenza del dibattito teorico americano, bocciata dalla scuola europea, è legata all'analisi trasversale delle pratiche di imprenditoria sociale all'interno dei vari settori (siano essi in ambito pubblico, nel terzo settore, o nel settore privato for profit), rendendo l'approccio al fenomeno più complesso e dispersivo. Cercando di fare da ponte tra le due principali correnti nordamericane qui descritte, Dees e Anderson affermano che dovremmo concentrarci sugli imprenditori sociali che realizzano innovazioni, risultanti da combinazioni di metodi provenienti sia dal mondo aziendale che da quello filantropico, per creare valore sociale in modo sostenibile e con un potenziale di impatto su larga scala. È in questo contesto che la responsabilità sociale d'impresa è vista come imprenditoria sociale.

Per tutti questi motivi, riteniamo che l'avanzamento del corpo teorico dell'imprenditoria sociale avverrà attraverso l'osservazione attenta e critica dei vari contributi emersi da diverse prospettive e geografie, nonché l'analisi della realtà empirica delle organizzazioni del terzo settore, a cui intendiamo contribuire con l'analisi del contesto portoghese.

La Fondazione Zofia Zamenhof

La Fondazione Zofia Zamenhoff mira a preservare le strutture democratiche e i valori europei in Polonia e a diffondere questi valori nei paesi dell'Europa orientale che non appartengono ancora all'Unione europea. Formare atteggiamenti civili e sostenere le attività civili sono le direzioni principali della nostra fondazione.

Fundacja
im. Zofii Zamenhof

Sosteniamo iniziative volte a educare la società nell'ambito dei diritti civili, dei valori democratici e del rispetto del ruolo dell'individuo nella società. Vogliamo realizzare programmi di prevenzione della povertà e dell'esclusione sociale. Siamo del parere che solo grazie a un'adeguata educazione si possa creare una vera integrazione sociale e consolidare le regole della democrazia. Una delle nostre principali priorità è la cooperazione al fine di sviluppare vari sistemi educativi per adulti e giovani.

Altre priorità comprendono: la formazione di atteggiamenti civili attraverso l'istruzione, la cooperazione internazionale, le attività interculturali, il sostegno ai sistemi sociali di democratizzazione e alle strutture pubbliche nel partenariato orientale.

La Fondazione Zofia Zamenhof mira a diffondere l'idea di libertà, le regole della democrazia, la diversità culturale e la tolleranza. Attraverso il nostro lavoro, vogliamo mostrare come risolvere i problemi sociali. Vogliamo contribuire ad aumentare il livello di istruzione dei vari gruppi sociali nei paesi in cui svolgeremo il nostro lavoro e ad avere un'influenza sui processi di integrazione tra le nazioni. Siamo certi che questa è l'educazione che dà la possibilità di crescere e riduce le differenze sociali. Il dialogo interculturale è possibile grazie all'educazione. Pertanto, il nostro lavoro mira anche all'istruzione e alla formazione, anche sotto l'aspetto della cooperazione internazionale. Vogliamo anche diffondere la conoscenza delle persone legate alle idee della nostra fondazione. Di seguito sono riportate brevi biografie dei nostri sostenitori

V. Problemi delle cooperative sociali

Autori: Wojciech Duranowski, Zbigniew Dąbrowski, Barbara Makarewicz Fondazione Zofia Zamenhof, Polonia

1. Introduzione

Le cooperative sociali svolgono un ruolo importante nella società, combinando obiettivi aziendali con valori sociali. Esse mirano a creare posti di lavoro, contrastare l'esclusione sociale, soddisfare le esigenze sociali e ambientali e generare benefici sociali. La realizzazione di questi obiettivi contribuisce a un cambiamento positivo nella struttura e nel funzionamento delle società. Tuttavia, nonostante le loro preziose attività, le cooperative sociali devono spesso affrontare una serie di sfide che ne ostacolano il successo e la sostenibilità.

Sulla base di una ricerca commissionata dalla Fondazione Zofia Zamenhof – "Caratteristiche delle cooperative sociali selezionate nella provincia di Mazovia e i contesti in cui si sono formate" – abbiamo intrapreso un'analisi dei problemi più comuni affrontati dalle cooperative sociali. In questo capitolo, ci concentreremo sull'identificazione e la descrizione di sette di essi. Analizzeremo queste sfide, evidenziandone le cause, le conseguenze e le potenziali strategie di coping.

Il primo problema è la mancanza di una fonte stabile di finanziamento, che spesso porta a difficoltà nel mantenere il funzionamento delle cooperative sociali e nel pagare gli stipendi ai dipendenti. Il secondo problema è la mancanza di accesso al capitale, che ostacola lo sviluppo e gli investimenti, soprattutto quando le cooperative sociali non possono attingere alle fonti tradizionali di finanziamento. Un'altra sfida è la mancanza di competenze gestionali, che può portare a difficoltà nella pianificazione, nell'organizzazione e nel processo decisionale efficaci. Anche la concorrenza sul mercato è una potenziale difficoltà per le cooperative sociali, soprattutto nei settori in cui c'è molta concorrenza tra loro e le imprese tradizionali. Il problema successivo è la mancanza di consapevolezza e di educazione del pubblico, che può rendere difficile conquistare clienti e partner commerciali. Inoltre, le diverse competenze della forza lavoro rappresentano una sfida importante, che richiede una gestione flessibile del team e un coordinamento da parte dei responsabili delle operazioni della cooperativa. L'ultimo problema descritto è la mancanza di supporto istituzionale, che può rendere difficile l'ottenimento di risorse, l'accesso alla formazione e l'utilizzo delle infrastrutture pubbliche. L'analisi di questi sette problemi ci aiuterà a comprendere meglio le sfide affrontate dalle cooperative sociali e a identificare potenziali strategie di coping. È necessario sviluppare soluzioni efficaci che consentano alle cooperative sociali di raggiungere i loro obiettivi sociali, mantenendo al contempo la stabilità finanziaria e il successo a lungo termine. Conoscere i potenziali ostacoli alla creazione di una cooperativa sociale è anche una conoscenza preziosa, in quanto consente di identificare i rischi prima che si verifichino e creare strategie di coping per affrontare situazioni difficili comuni.

Vale la pena notare che i problemi affrontati dalle cooperative sociali possono variare a seconda del paese, del contesto socio-economico e delle specificità di una particolare cooperativa. Nel testo che segue, abbiamo basato la nostra analisi sulla situazione di queste organizzazioni in Polonia, ma sulla base di una revisione di articoli accademici stranieri e dati raccolti dall'Unione Europea, riteniamo che le difficoltà identificate siano universali e possano colpire le cooperative sociali in qualsiasi paese.

2. Mancanza di una fonte stabile di finanziamento

La mancanza di una fonte stabile di finanziamento è una delle sfide più gravi che le cooperative sociali devono affrontare. Spesso incontrano difficoltà nell'assicurarsi un reddito regolare e affidabile, il che può portare a molti problemi, sia nel sostenere le operazioni che nel pagare i dipendenti.

Le cooperative sociali, in quanto organizzazioni a carattere sociale, operano spesso in settori che non garantiscono alti profitti. Possono operare nei settori dei servizi sociali, delle attività ricreative, della cultura o della protezione dell'ambiente. Spesso si concentrano sulla risoluzione di problemi sociali o ambientali che sono meno redditizi dal punto di vista del mercato. Di conseguenza, le cooperative sociali spesso lottano con limitate opportunità di generazione di reddito.
Anche l'accesso limitato alle fonti di finanziamento tradizionali, come i prestiti bancari, può essere una delle ragioni della mancanza di una fonte stabile di finanziamento. Poiché le cooperative sociali spesso non operano a scopo di lucro, possono incontrare difficoltà nel soddisfare i requisiti di credito o nel documentare la loro affidabilità creditizia.

Inoltre, alcune cooperative sociali possono dipendere dal ricevere sovvenzioni o sussidi limitati nel tempo e nella quantità. In assenza di finanziamenti permanenti, le cooperative sociali possono avere difficoltà a pianificare le loro attività a lungo termine e a sostenere le loro operazioni.

Esempi di problemi derivanti dalla mancanza di una fonte stabile di finanziamento possono includere ritardi nel pagamento degli stipendi ai dipendenti delle cooperative sociali o l'impossibilità di assumere nuovi dipendenti, che possono limitare la crescita dell'organizzazione. Inoltre, le cooperative sociali possono avere difficoltà a investire nello sviluppo dei loro servizi o nell'acquisto di attrezzature e strumenti necessari, il che può influire sulla qualità dei servizi forniti e sulla loro competitività sul mercato.

Le cooperative sociali possono applicare diverse strategie per affrontare la mancanza di una fonte stabile di finanziamento e aiutarle a raggiungere la sostenibilità finanziaria e la crescita a lungo termine.

- Diversificazione del reddito: è importante che le cooperative sociali cerchino una varietà di fonti di finanziamento. Questi possono includere sovvenzioni da parte del governo, fondi europei, fondi privati, investitori sociali o partnership con altre organizzazioni o aziende. La diversità dei redditi riduce il rischio associato alla perdita di una delle principali fonti di finanziamento.
- Sviluppo di prodotti e servizi propri: le cooperative possono investire nello sviluppo di nuovi prodotti e servizi che rispondano a specifiche esigenze del mercato. L'implementazione di successo di tali iniziative attrae nuovi clienti e genera ulteriori ricavi.

- Gestione finanziaria efficace: una corretta gestione finanziaria è fondamentale. Le cooperative dovrebbero tenere traccia delle loro spese, del budget e identificare i potenziali risparmi. Una corretta contabilità e rendicontazione finanziaria consente uno stretto controllo sulle finanze dell'organizzazione
- Collaborazioni e partnership: la creazione di partnership strategiche con altre organizzazioni, aziende o istituzioni può fornire alle cooperative l'accesso a nuove fonti di finanziamento, clienti o mercati. Le collaborazioni consentono l'uso reciproco delle risorse e lo sviluppo congiunto di progetti.
- Crowdfunding e campagne comunitarie: le cooperative possono coinvolgere la comunità nelle loro attività attraverso campagne di crowdfunding o azioni comunitarie in cui le persone possono sostenere la loro missione finanziariamente o attraverso la promozione e il supporto sui social media.
- Concentrarsi su attività redditizie: le cooperative dovrebbero identificare e concentrarsi su attività che hanno un valore sociale e generano entrate. Ciò consente un uso efficiente delle risorse e del tempo.

In conclusione, le cooperative sociali dovrebbero impegnarsi per la diversificazione delle entrate, una gestione finanziaria efficace, l'innovazione, la cooperazione e il coinvolgimento della comunità per affrontare la mancanza di una fonte di finanziamento stabile. Una combinazione di queste strategie consentirà loro di raggiungere la stabilità e il successo a lungo termine.

3. Mancanza di accesso al capitale

La mancanza di accesso al capitale è un problema significativo per le cooperative sociali, in quanto ostacola il loro sviluppo, gli investimenti e il buon funzionamento. Spesso le cooperative sociali hanno difficoltà a reperire fondi sufficienti, soprattutto se non possono utilizzare le fonti di finanziamento tradizionali.

Uno dei motivi principali della mancanza di accesso al capitale è che le cooperative sociali spesso operano in settori che non sono attraenti per gli investitori commerciali. A causa dei loro obiettivi sociali e ambientali, le cooperative sociali potrebbero non generare un rendimento così elevato come le aziende che operano nel settore puramente commerciale. La mancanza di prospettive di un significativo ritorno sull'investimento può scoraggiare i potenziali investitori e rendere difficile la raccolta di capitali.

Inoltre, le fonti tradizionali di finanziamento, come i prestiti bancari, possono non essere disponibili o essere difficili da ottenere per le cooperative sociali. Le banche spesso richiedono garanzie o prove di affidabilità creditizia, che le cooperative sociali potrebbero non soddisfare a causa della loro specifica struttura proprietaria e dei loro obiettivi sociali.

Esempi di difficoltà derivanti dalla mancanza di accesso al capitale possono includere la limitata capacità di espandere le operazioni o introdurre nuovi servizi, assumere più dipendenti, acquistare le attrezzature necessarie o aggiornare le infrastrutture. Le cooperative sociali possono anche non essere in grado di competere con le imprese tradizionali, che hanno accesso a maggiori risorse finanziarie e possono perseguire strategie di marketing aggressive.

Per superare queste sfide, le cooperative sociali spesso cercano fonti alternative di finanziamento. Questi possono includere le suddette sovvenzioni, sussidi o programmi di supporto offerti da organizzazioni senza scopo di lucro, fondazioni, governo o istituzioni internazionali. Inoltre, le cooperative sociali sviluppano partenariati con investitori sociali interessati a finanziare iniziative sociali e ambientali.

Anche il crowdfunding è diventato popolare negli ultimi anni, consentendo alle cooperative sociali di raccogliere fondi dalle comunità che sostengono i loro obiettivi e le loro attività. Il crowdfunding o le piattaforme di investimento possono essere una preziosa fonte di capitale per loro.

4. Mancanza di capacità gestionali

La mancanza di competenze gestionali è un problema significativo per alcune cooperative sociali, che possono incontrare difficoltà a causa della mancanza di esperienza nella gestione aziendale. Molti membri di cooperative sociali sono coinvolti nell'impresa a causa dei loro obiettivi sociali e della loro passione, ma potrebbero non avere capacità di gestione, che sono cruciali per una pianificazione, un'organizzazione e un processo decisionale efficaci.

L'imprenditoria sociale richiede competenze sia imprenditoriali che sociali. La mancanza di competenze gestionali può portare al caos organizzativo, all'errata allocazione delle risorse, a processi inefficienti e alla difficoltà di prendere decisioni strategiche. Le cooperative sociali che non dispongono di adeguate competenze gestionali possono trovarsi in una situazione difficile quando si trovano di fronte a problemi finanziari, organizzativi o operativi.

Gli esempi delle difficoltà associate alla mancanza di competenze gestionali sono numerosi e possono incidere in modo significativo sul funzionamento delle cooperative sociali. Una pianificazione strategica inefficace può portare a obiettivi vagamente definiti e azioni inadeguate, con conseguente spreco di risorse e perdita di opportunità di crescita. La mancanza di coerenza tra i presupposti dell'organizzazione e l'approccio pratico alla loro implementazione provoca caos e confusione all'interno del team.

Una gestione impropria delle risorse umane è un altro problema che affliggono le cooperative sociali. Un impegno insufficiente, una scarsa comunicazione o la mancanza di un'adeguata formazione e sviluppo delle competenze tra i dipendenti portano a una minore produttività e motivazione nel team. Le difficoltà nella creazione di strutture organizzative efficaci si ripercuotono anche sul buon funzionamento delle cooperative. Se le gerarchie e le divisioni di responsabilità non sono ben definite, le decisioni vengono prese a casaccio e l'efficienza dell'organizzazione è limitata.

Inoltre, la mancanza di competenze nei settori del marketing, delle vendite, della finanza o del servizio clienti ha anche un impatto negativo sulle cooperative. Competenze inadeguate in queste aree possono portare a difficoltà nel raggiungere i clienti, ridurre le fonti di reddito e perdere competitività sul mercato.

Tuttavia, ci sono molti modi per superare queste difficoltà. Le cooperative sociali possono investire nello sviluppo di competenze manageriali attraverso formazione, corsi, tutoraggio e supporto esterno. Collaborare con ONG, università locali o altri esperti può fornire le conoscenze e le competenze aziendali necessarie.

Inoltre, la partecipazione a reti e organizzazioni di settore può fornire l'accesso a mentori, esperti ed esperienza di altri attori sociali.

È anche importante che le cooperative sociali prendano in considerazione la possibilità di lavorare con persone con esperienza di gestione aziendale che possano fungere da consulenti o membri del consiglio di amministrazione. Questo puo aiutare a rafforzare la struttura di gestione e implementare le migliori pratiche aziendali .

5. Concorrenza sul mercato

La concorrenza sul mercato è un problema significativo per le cooperative sociali, che spesso operano in settori in cui c'è molta concorrenza da parte delle imprese tradizionali. Competere con queste aziende può essere una sfida per le cooperative sociali, soprattutto se hanno meno risorse e capacità di marketing limitate.

Le aziende tradizionali spesso operano con il profitto come motivazione principale, il che consente loro di avere strategie di marketing aggressive, investire in pubblicità e offrire prodotti o servizi a prezzi competitivi. Le cooperative sociali, d'altra parte, hanno spesso budget di marketing limitati e tendono a concentrarsi su valori sociali o ambientali, il che può influire sulla loro capacità di promuovere e acquisire clienti in modo efficace.

Inoltre, le aziende tradizionali hanno spesso maggiori risorse finanziarie, tecnologiche e di rete, il che conferisce loro un vantaggio competitivo. Possono innovare, investire in nuove tecnologie, offrire una gamma più ampia di prodotti o servizi e godere dei vantaggi di operazioni su larga scala. Le cooperative sociali incontrano spesso difficoltà a competere con queste aziende a causa della mancanza di pari risorse.

Esempi di difficoltà derivanti dalla concorrenza nel mercato delle cooperative sociali includono la perdita di clienti a favore delle imprese tradizionali, la riduzione delle opportunità di crescita, la minore capacità di innovare e le difficoltà nel mantenere la stabilità finanziaria. La concorrenza può portare a una pressione al ribasso sui prezzi, che può influire negativamente sulla redditività delle cooperative sociali, che spesso operano per adempiere a una missione sociale piuttosto che massimizzare il profitto.

Per far fronte a questa sfida, le cooperative sociali devono concentrarsi sulla costruzione del loro valore aggiunto unico e di una forte immagine del marchio per distinguersi dalla concorrenza. Possono concentrarsi sulla qualità dei loro servizi, sulle storie di successo dei loro membri, sui benefici sociali che portano alla comunità locale e su una relazione con i loro clienti basata su valori sociali.

È anche importante che le cooperative sociali sviluppino le loro capacità di marketing e di costruzione di relazioni. Possono farlo attraverso la formazione, la collaborazione con esperti o organizzazioni che offrono supporto nell'area del marketing. L'utilizzo di moderni strumenti di comunicazione e promozione, come i social media, può essere un modo efficace per raggiungere il proprio pubblico di riferimento.

Esempi di misure adottate per aiutare le cooperative sociali a competere sul mercato sono i programmi di sovvenzione o di sovvenzione offerti da organizzazioni senza scopo di lucro, governi locali,

istituzioni internazionali o internazionali. Questi programmi possono fornire un sostegno finanziario per lo sviluppo e la promozione delle cooperative sociali, il che aumenta le loro possibilità di competere con le imprese tradizionali.

6. Mancanza di consapevolezza e di educazione da parte dell'opinione pubblica

La mancanza di consapevolezza e di educazione pubblica è un problema significativo per le cooperative sociali, poiché alcune comunità potrebbero non essere a conoscenza di queste organizzazioni o non comprenderne il valore sociale. La mancanza di consapevolezza può ostacolare l'acquisizione di clienti e partner commerciali e influenzare lo sviluppo e l'efficacia delle cooperative sociali.

Molte persone potrebbero non avere familiarità con l'idea di cooperative sociali e il loro specifico modello di business. Le cooperative sociali spesso lavorano per risolvere problemi sociali o ambientali o per creare posti di lavoro per le persone a rischio di esclusione. Tuttavia, la mancanza di educazione e di informazione sull'argomento può portare a un basso livello di consapevolezza pubblica delle cooperative sociali che esistono anche nelle loro immediate vicinanze.

La mancanza di consapevolezza sociale può rendere difficile per le cooperative sociali acquisire clienti. Se i potenziali clienti non comprendono i valori sociali o l'impatto sociale delle cooperative sociali, potrebbero essere riluttanti a utilizzare i loro servizi o preferire imprese tradizionali con una maggiore stabilità finanziaria. Di conseguenza, le cooperative sociali possono incontrare difficoltà nell'attrarre clienti, il che influisce sulla loro stabilità finanziaria e sul loro sviluppo. Questo è un esempio di un circolo vizioso che colpisce continuamente la debole posizione imprenditoriale delle cooperative sociali.

Inoltre, la mancanza di consapevolezza da parte dell'opinione pubblica può influire anche sulla capacità delle cooperative sociali di stabilire partenariati commerciali. Le aziende esterne potrebbero non capire come possono collaborare con una cooperativa sociale, quali vantaggi possono trarre da ciò o quali valori sono associati ad essa. Ciò può portare a perdere opportunità per potenziali partenariati che potrebbero contribuire allo sviluppo di cooperative sociali.

Esempi di difficoltà derivanti da una mancanza di consapevolezza e di educazione pubblica possono includere la mancanza di interesse della comunità per le attività e i servizi offerti dalle cooperative sociali, pochi clienti, difficoltà nell'ottenere sovvenzioni o sussidi e limitate opportunità di cooperazione con istituzioni o organizzazioni locali.

Per affrontare questi problemi, le cooperative sociali possono adottare misure per sensibilizzare l'opinione pubblica sulle loro attività e sui valori che promuovono. Possono organizzare campagne di informazione, incontri comunitari, presentazioni o workshop per aiutare a spiegare l'idea di cooperative sociali e il loro ruolo nella società. Anche la collaborazione con i media locali e le comunità online può contribuire ad aumentare la visibilità e la consapevolezza del pubblico.

Inoltre, l'educazione alle cooperative sociali può essere introdotta nelle scuole e nelle istituzioni educative per influenzare la consapevolezza delle generazioni future. I programmi educativi possono includere lezioni sull'imprenditoria sociale, visite a cooperative sociali o progetti che coinvolgono gli studenti in attività comunitarie.

Attività di questo tipo fanno parte della tendenza oggi promossa di decentrare le attività dal settore della politica sociale e di sostenere l'attività civica a livello locale.

7. Competenze diversificate dei dipendenti

Le competenze diversificate della forza lavoro rappresentano una sfida significativa per le cooperative sociali, che spesso impiegano persone con competenze ed esperienze diverse. Questa diversità può influenzare la gestione del team e il coordinamento del lavoro, richiedendo alle cooperative sociali di essere flessibili e in grado di sfruttare efficacemente le differenze tra i dipendenti.

Le cooperative sociali spesso coinvolgono persone che possono avere competenze professionali diverse o provenire da background, fasce d'età o culture diverse. Possono essere ex disoccupati, persone con disabilità, migranti, disoccupati di lunga durata o socialmente svantaggiati. La diversità di queste competenze ed esperienze può essere una risorsa per le cooperative sociali, ma può anche rappresentare una sfida nella gestione del team.

Una delle sfide di una forza lavoro diversificata è la gestione efficace del team. Le cooperative sociali devono essere in grado di creare un'atmosfera di cooperazione e coinvolgimento, aiutare i dipendenti a sviluppare le loro capacità e competenze e sostenere stili e prospettive di lavoro diversi. Ciò richiede capacità comunicative e motivazionali e la conoscenza delle tecniche di costruzione delle relazioni.

Coordinare il lavoro è una sfida anche quando i lavoratori hanno competenze diverse. Le cooperative sociali devono trovare metodi appropriati di organizzazione del lavoro che tengano conto dei diversi ruoli, compiti e competenze dei loro dipendenti. La corretta assegnazione dei compiti e l'uso appropriato di diverse competenze possono essere cruciali per l'efficacia delle operazioni di una cooperativa.

Esempi di difficoltà derivanti dalle diverse competenze dei dipendenti possono includere difficoltà nella comunicazione e nella comunicazione del team, differenze nel ritmo di lavoro, difficoltà nel motivare diversi gruppi di dipendenti, la necessità di fornire formazione e sostegno a dipendenti con diversi livelli di competenza e la necessità di flessibilità per adattarsi a diversi stili di lavoro.

Per affrontare questa sfida, le cooperative sociali possono investire nello sviluppo delle capacità di gestione del team. Possono organizzare corsi di formazione e workshop per aiutare i team leader a sviluppare capacità di comunicazione, costruzione di relazioni e risoluzione dei conflitti. È anche importante creare un ambiente di lavoro aperto e di supporto che consenta ai dipendenti di utilizzare le proprie competenze e aggiungere valore all'organizzazione.

Inoltre, le cooperative sociali possono creare programmi di sviluppo professionale che consentono ai dipendenti di sviluppare le proprie competenze e avanzare internamente. Esempi di tali attività includono corsi di formazione, mentoring, tirocini o opportunità di partecipare a progetti e iniziative di sviluppo.

Un esempio di misure adottate per gestire le diverse competenze dei dipendenti sono i programmi di integrazione sociale e di sostegno che le cooperative sociali offrono.

Attraverso tali programmi, i dipendenti possono sviluppare abilità sociali, imparare gli uni dagli altri e lavorare insieme verso obiettivi comuni.

8. Mancanza di sostegno istituzionale

La mancanza di sostegno istituzionale è un problema significativo per alcune cooperative sociali, che possono incontrare difficoltà nell'ottenere il sostegno delle autorità locali o regionali. La mancanza di questo sostegno può avere un impatto negativo sull'acquisizione di risorse, sull'accesso alla formazione e sulla capacità di utilizzare le infrastrutture pubbliche. I governi locali e regionali svolgono un ruolo importante nella creazione di un ambiente favorevole allo sviluppo delle cooperative sociali. Possono offrire varie forme di supporto, come sovvenzioni, sussidi, programmi di sviluppo, accesso alle infrastrutture o strutture amministrative. Tuttavia, alcune cooperative sociali possono incontrare una mancanza di tale sostegno, che ostacola il loro funzionamento e il loro sviluppo.

La mancanza di sostegno istituzionale può avere un impatto negativo sull'acquisizione di risorse da parte delle cooperative sociali. Le sovvenzioni e le sovvenzioni sono spesso necessarie per finanziare investimenti, sviluppo, formazione o espansione aziendale. Se le cooperative sociali non hanno accesso a un sostegno istituzionale esterno, possono essere limitate nella loro capacità di raggiungere i loro obiettivi sociali e di sviluppo aziendale.

Inoltre, la mancanza di supporto istituzionale può ostacolare l'accesso delle cooperative sociali ai programmi di formazione e sviluppo. I governi locali e regionali possono offrire tali programmi per aiutare a sviluppare competenze aziendali, gestionali o di innovazione. La mancanza di questa assistenza può limitare le opportunità di sviluppo per i dipendenti delle cooperative sociali e influire sulla loro competitività sul mercato.

Inoltre, la mancanza di sostegno istituzionale può influire sull'accesso alle infrastrutture pubbliche. Le cooperative sociali hanno spesso bisogno di accedere a infrastrutture adeguate, come locali, magazzini, terreni o strutture tecniche. Tuttavia, la mancanza di sostegno da parte delle amministrazioni locali può rendere difficile l'accesso a tali infrastrutture o portare a costi di affitto o acquisto più elevati.

Per far fronte a questa sfida, le cooperative sociali possono adottare misure per costruire relazioni e cooperazione con gli enti locali e regionali. È importante che le cooperative sociali partecipino attivamente al dialogo con le autorità e spieghino i loro obiettivi sociali, l'efficacia delle loro attività e i benefici che apportano alla comunità locale. Possono anche impegnarsi in iniziative e progetti sostenuti o promossi dalle autorità, che possono contribuire ad aumentare le possibilità di ottenere il sostegno istituzionale.

Inoltre, le cooperative sociali possono cercare sostegno da programmi e iniziative organizzate da ONG, fondazioni o istituzioni europee o internazionali. Ciò può includere la possibilità di richiedere sovvenzioni, sussidi o programmi di sviluppo che supportano l'imprenditoria sociale e le iniziative di natura sociale. Esempi di misure adottate per fornire sostegno istituzionale alle cooperative sociali includono programmi governativi o iniziative locali che offrono fondi speciali o sovvenzioni per lo sviluppo dell'imprenditoria sociale.

Ad esempio, in alcuni paesi europei, esistono programmi per sostenere la creazione e lo sviluppo di cooperative sociali, che offrono sostegno finanziario per gli investimenti, la formazione o lo sviluppo dei loro prodotti e servizi.

9. Sommario

In conclusione, vengono discussi sette dei problemi più comuni affrontati dalle cooperative sociali. La mancanza di una fonte stabile di finanziamento, la mancanza di accesso al capitale, la mancanza di capacità manageriali, la concorrenza sul mercato, la mancanza di consapevolezza e istruzione pubblica, la diversità delle competenze dei dipendenti e la mancanza di sostegno istituzionale: tutte queste sfide possono influenzare la stabilità, lo sviluppo e l'efficacia delle cooperative sociali.

È importante che la comunità scientifica, i responsabili politici, le ONG e gli stessi rappresentanti delle cooperative sociali si rendano conto di questi problemi e adottino misure adeguate per risolverli. È necessario adottare misure globali su molti fronti per sostenere lo sviluppo delle cooperative sociali e aumentare la loro capacità di svolgere missioni sociali.

Esempi di strategie di coping includono: ricerca di fonti alternative di finanziamento, come sovvenzioni, sussidi o investitori sociali; sviluppare le competenze manageriali attraverso la formazione e il mentoring; costruire una forte immagine del marchio e la consapevolezza del pubblico attraverso campagne di sensibilizzazione e coinvolgimento della comunità; creazione di programmi di sviluppo delle competenze per i dipendenti; la creazione di partnership strategiche commerciali e istituzionali; e costruire il dialogo e la collaborazione con i governi locali e regionali per ottenere il sostegno istituzionale.

Adottando questi accorgimenti e adottando un approccio proattivo alla risoluzione dei problemi, le cooperative sociali possono trasformare le difficoltà in opportunità di crescita. Molti leader di cooperative sociali imprenditoriali in tutto il mondo stanno dimostrando che è possibile raggiungere il successo aziendale generando benefici sociali e avendo un impatto positivo sulla società.

Promuovere lo sviluppo e la crescita delle cooperative sociali è un investimento in una società più equa e sostenibile. Ciò richiede la cooperazione tra il settore pubblico, il settore privato e il settore sociale, nonché una maggiore consapevolezza pubblica del ruolo che le cooperative sociali svolgono nella società.

Superare questi sette problemi è fondamentale per il successo a lungo termine delle cooperative sociali e per l'adempimento delle loro missioni sociali. Il loro potenziale di creare un impatto positivo è enorme e la comprensione e il sostegno a queste organizzazioni sono essenziali per costruire una società più giusta e sostenibile.

10. Bibliografia

- Borzaga, C., & Defourny, J. (a cura di). (2001). L'emergere dell'impresa sociale. Routledge.

- Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). L'impresa sociale in Europa: al crocevia tra mercato, politiche pubbliche e terzo settore. Routledge.
- Haugh, H. (2005). L'integrazione sociale dell'imprenditoria sociale. In Capire l'economia sociale (pp. 137-155). Routledge.
- Janowska, Z. (2019). Determinanti del funzionamento delle cooperative sociali in Polonia. Politica sociale 46,7 (544): 8-14.
- Kolar, J. (2008). Cooperative sociali. Fondazione di iniziative sociali ed economiche. Varsavia.
- Miżejewski, C. (2010) Perché dovresti avviare una cooperativa sociale. Centro Regionale per le Politiche Sociali.
- Mook, L., Quarter, J., & Ryan, A. (a cura di). (2015). Il compagno di Routledge per l'impresa sociale. Routledge.
- Nicholls, A. (2010). La legittimità dell'imprenditoria sociale: isomorfismo riflessivo in un campo pre-paradigmatico. Teoria e pratica dell'imprenditorialità, 34(4), 611-633.
- Pearce, J., & Kay, A. (2018). L'impresa sociale nel Regno Unito: modelli e traiettorie. In L'impresa sociale nell'Europa occidentale (pp. 75-96). Palgrave Macmillan.
- Thompson, J. L. (2019). L'imprenditore sociale: una critica al concetto. Giornale di imprenditorialità, gestione e innovazione, 15(2), 139-167.

VI. Partecipazione delle cooperative sociali nel campo della sanità pubblica sull'esempio del CUS Drobin

Autori - Franciszek Wróbel, Adrian Maćkiewicz, Fondazione Zofia Zamenhof Polonia

1. Il concetto di salute e prevenzione in medicina e nelle scienze sociali

La salute, come definita dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, è uno stato di completo benessere fisico, mentale e sociale1. Negli ultimi anni, questa definizione è stata integrata dall'idoneità a condurre una vita sociale ed economica produttiva, oltre che nelle dimensioni spirituali e psicologiche. La salute è un tema molto ampio e spesso dibattuto. La capacità di condurre una vita spirituale "piena" sembra, almeno nella comprensione di alcuni, un termine piuttosto vago per cui ci sono seri dubbi se includere la sua presenza nella definizione. La controversia circonda anche l'area della salute economica; Come definiamo infatti "condurre una vita economica produttiva"? Si tratta di possibili dubbi a causa dei quali (come sospetta l'autore) si è deciso di rimuovere questi aspetti del funzionamento individuale dalla definizione di salute. Proviamo a definire quali potrebbero essere i vari aspetti della salute dividendo la salute in alcune categorie:

Salute fisica il corretto funzionamento del corpo, dei suoi sistemi e organi. La salute fisica parla anche dell'equilibrio tra processi anabolici (creazione) e catabolici (decomposizione). Consideriamo un organismo fisicamente sano quando non ci sono processi patologici (malattie) in esso. I suoi sistemi funzionano quindi correttamente. Non è necessario essere molto atletici per poter dire di essere fisicamente sani; Inoltre, gli anziani hanno anche la possibilità di mantenere lo stato di "salute fisica", perché la vecchiaia non è una malattia, anche se a causa della diminuzione della capacità di tutti i sistemi umani con l'invecchiamento del corpo, diventa sempre più difficile mantenere la piena salute. Vale la pena notare che la forma fisica ha anche un effetto positivo sulla condizione mentale. Come accennato in precedenza, la forma fisica non è né una garanzia né una condizione per essere sani, ma l'attività fisica sistematica facilita sicuramente la conservazione della salute 2. Innumerevoli pubblicazioni scientifiche descrivono questa relazione, a cui vale la pena dedicare un paragrafo a parte.

Salute mentale – può essere suddivisa in due tipi: salute emotiva e salute mentale3. Una persona emotivamente sana è in grado di riconoscere e dare un nome alle emozioni. Può anche esprimerli in modo appropriato. Lo fa in conformità con le regole e le norme sociali. La salute mentale è anche associata al mantenimento dell'equilibrio mentale, e all'interno di questo c'è la gestione delle emozioni: la capacità di affrontare lo stress, la tensione, l'ansia, la rabbia, l'aggressività e altre emozioni. La salute mentale ed emotiva può cambiare nel corso della vita di una persona, ma come la salute fisica, è anche geneticamente determinata. Alcune persone trovano più facile cadere in uno stato d'animo depresso o arrabbiato.

La salute mentale è un aspetto della vita di una persona che vale la pena curare anche attraverso un lavoro sistematico su se stessi, sulle proprie abitudini e sui propri lati più deboli. Qualche miglioramento, d'altra parte, del proprio funzionamento emotivo può essere ottenuto semplicemente educando se stessi sulle emozioni e su come provarle, a cui molte persone rimangono indifferenti. Anche l'ambiente sociale in cui si vive è molto importante.

Salute mentale : parla del corretto corso dei processi di pensiero. Mostra la capacità di pensare in modo logico e chiaro, ma anche di ricordare eventi e oggetti e di risolvere problemi. La salute mentale è correlata alle condizioni del sistema nervoso, in particolare del sistema nervoso centrale. Una misura della salute sociale è la capacità di partecipare alla vita di gruppo. Esprime la capacità di una persona di stabilire, mantenere e sviluppare relazioni corrette con altre persone o animali. Determina anche la capacità di una persona di stabilire dei limiti e rispettarli con gli altri, di risolvere i problemi e di definire con precisione il proprio ruolo in una comunità. Va aggiunto che non è una misura di salute sociale se una persona si troverà in un gruppo, ma piuttosto se può trovarsi in qualsiasi gruppo mantenendo almeno l'igiene di base delle relazioni interpersonali.

Salute spirituale : a seconda della fede di una persona, questo è il modo di esprimere le proprie credenze e pratiche religiose4. Mostra come esprimere un insieme personale di principi, comportamenti e modi per raggiungere la pace interiore e l'equilibrio. Ci sono molti modi per raggiungere la salute spirituale. Alcuni chiamano la salute spirituale "pace interiore" e si può metterla in relazione con concetti come "morte", "Dio", "vita dopo la morte" e valutare l'atteggiamento di una persona nei loro confronti. Il semplice fatto di appartenere a un particolare gruppo religioso o di non appartenere a un particolare gruppo religioso non determina minimamente il benessere spirituale di un individuo. L'autore non sostiene che una religione esistente garantisca la preservazione del benessere spirituale per il semplice fatto di esserne aderente.

La prevenzione è definita come un insieme di attività volte a sostenere la salute al massimo livello possibile, riducendo il rischio di malattia5. La prevenzione, in termini sociali e individuali, può essere: campagne educative, vaccinazioni, test di screening, visite mediche ed esami preventivi, trattamento degli effetti della malattia in corso e riduzione dei sintomi, eliminazione dei fattori di rischio e cambiamenti dello stile di vita (come l'introduzione di più esercizio fisico o la rinuncia agli stimolanti). Le misure preventive possono anche includere scelte di vita come la riduzione dell'esposizione allo stress, ad esempio riducendo l'orario di lavoro o modificando i modelli di lavoro, nonché, ad esempio, il passaggio a una residenza meno inquinata.

I principali fattori che influenzano la salute sono: – condizioni biologiche,

- condizioni ambientali,
- stile di vita,
- assistenza sanitaria.

Questa semplice, ma anche completa divisione, non dice quali siano le relazioni tra questi fattori. Ad esempio, una persona con uno stile di vita scorretto (mancanza di attività fisica, cattiva alimentazione), ma che vive in buone condizioni ambientali e ha buone condizioni biologiche, può godere di una salute migliore rispetto a una persona che si prende cura di se stessa, ma vive in condizioni peggiori (ad esempio, in presenza di un elevato inquinamento ambientale).

È importante ricordare che il concetto di benessere è anche altamente soggettivo : qualcuno può sentirsi bene, ma allo stesso tempo avere malattie di cui non è nemmeno consapevole. È importante distinguere tra salute e benessere, che per definizione è più variabile e non direttamente correlato alla salute.

2. Disabilità ed esclusione sociale

La disabilità può essere definita come l'incapacità di garantire in modo indipendente una normale vita individuale e sociale a seguito di una menomazione fisica o mentale congenita o acquisita. Il termine è stato definito in vari modi nella scienza e nel diritto. Nel modello medico, la disabilità è la condizione a lungo termine della presenza di determinate limitazioni nel normale funzionamento del corpo umano. Queste limitazioni sono causate da una diminuzione dell' efficienza delle funzioni fisiche, mentali o psicologiche. È anche un danno, cioè una perdita o un difetto in una struttura mentale, fisiologica, anatomica del corpo. Questa perdita può essere totale o parziale, permanente o periodica, congenita o acquisita, stabilizzata o progressiva.

Le persone con disabilità si trovano spesso di fronte all'incapacità (o alla difficoltà) di funzionare pienamente nella società a causa di barriere da parte dell'ambiente (sociali, culturali, legali, politiche), comprese le barriere architettoniche. Mentre i vincoli sociali (ad esempio, pregiudizi, atteggiamenti inappropriati nei confronti delle persone con disabilità) sembrano solo ostacolare il funzionamento delle persone con disabilità, le barriere architettoniche creano difficoltà insormontabili. Le persone in sedia a rotelle non possono raggiungere molti luoghi senza grossi problemi, ci sono ancora molti attraversamenti pedonali che non sono adatti, per non parlare delle strutture culturali e pubbliche. Un problema a parte è l'inesperienza delle persone non disabili nel trattare con le persone con disabilità, spesso trattandole con condiscendenza o servilismo eccessivo – la maggior parte delle persone con disabilità motorie vuole solo essere trattata normalmente sotto ogni aspetto. Le persone non vedenti, d'altra parte, devono spesso affrontare sfide molto diverse: ad esempio, la mancanza di suono agli attraversamenti pedonali prodotta dall'apparato presente rende molto difficile attraversare la strada in sicurezza. Altrettanto importante e rilevante è la consapevolezza spesso dei limiti interni delle persone con disabilità, come la paura di non essere accettati, o un atteggiamento eccessivamente esigente a causa di un senso di ingiustizia.

Vale anche la pena menzionare la definizione dell'Organizzazione Mondiale della Sanità, che, oltre alla disabilità, individua anche termini come "impairment" (menomazione) e "limitazione" (handicap). Una menomazione è un disturbo che coinvolge funzioni essenzialmente mentali (memoria, coscienza) o sensoriali – organi interni (cuore, reni), testa, tronco o arti. "Handicap" – è l'effetto di una menomazione o disabilità che limita o impedisce lo svolgimento di uno o più ruoli considerati normali, a seconda dell'età, del sesso e dei fattori socioculturali. L'handicap, quindi, è un effetto della disabilità e del suo "sintomo", un effetto, e non una questione completamente separata e non correlata alla disabilità.

Una delle organizzazioni coinvolte nell'assistenza sistemica alle persone con disabilità è il Fondo statale per la riabilitazione delle persone con disabilità (PFRON). Attraverso il

Versa ai datori di lavoro di persone disabili sussidi salariali mensili ai dipendenti con un certificato di invalidità in corso di validità o un documento equivalente. Il datore di lavoro presenta i relativi moduli in formato cartaceo o elettronico tramite l'applicazione SODiR.

Da aprile 2014 le officine protette (ZPChr) e i datori di lavoro del mercato del lavoro aperto ricevono sussidi per lo stesso importo. I tassi di sovvenzione cambiano a causa della situazione attuale e delle normative. Gli importi dei sussidi mensili per gli stipendi dei dipendenti disabili in vigore da aprile 2014 vanno da 450 PLN a 1950 PLN (al mese per dipendente), a seconda del grado di disabilità.

3. Lavoro delle persone con disabilità

Le persone con disabilità sono talvolta in grado di lavorare professionalmente, ma in alcuni casi è necessario adattare il luogo di lavoro di conseguenza. In Polonia ci sono diversi gruppi di disabili, contrariamente alle opinioni che a volte appaiono, concedere a una persona disabile il cosiddetto "Primo Gruppo di Disabilità" che comporta l'ottenimento di un certificato di "disabilità significativa" non significa un divieto di lavoro. Se una persona disabile può o non può lavorare in una determinata posizione è deciso di volta in volta da un medico del lavoro e, naturalmente, dalle realtà del mercato. Inoltre, il medico del lavoro decide in merito alle possibili ore di lavoro di una persona disabile e alle attività che non può svolgere. Diritti speciali dei dipendenti con disabilità.

L'orario di lavoro giornaliero per le persone a cui è concesso un grado di disabilità grave o moderato è di 7 ore e l'orario di lavoro settimanale è fino a 35 ore. Il medico del lavoro o il medico che assiste la persona disabile può, ma solo su richiesta della persona disabile, autorizzare il datore di lavoro a non applicare queste disposizioni. Un dipendente disabile ha diritto a una pausa aggiuntiva di 15 minuti, che si aggiunge alla pausa legale di quindici minuti a cui hanno diritto tutti i dipendenti che lavorano più di sei ore al giorno. Un dipendente classificato come gravemente o moderatamente disabile ha diritto a un congedo supplementare di 10 giorni lavorativi per anno solare. Un dipendente con un grado di invalidità significativo o moderato ha diritto a un congedo dal lavoro retribuito in caso di partecipazione a un campo di riabilitazione (fino a 21 giorni) e in caso di necessità di esami specialistici, trattamenti terapeutici o di miglioramento, nonché allo scopo di ottenere forniture ortopediche o la loro riparazione.

Certificato di invalidità

Le persone con disabilità possono ottenere il riconoscimento ufficiale e amministrativo della loro disabilità richiedendo un certificato sul grado di invalidità. Tale documento viene rilasciato in Polonia dai gruppi distrettuali di valutazione della disabilità. Il documento ottenuto contiene informazioni di base sulla causa dell'invalidità del titolare, il grado di invalidità (grave, moderata o leggera), le indicazioni per la riabilitazione, il trattamento e le attrezzature ortopediche, nonché le indicazioni per i diritti speciali, come il diritto di utilizzare le strutture per disabili contenute nel codice della strada. Un certificato di invalidità è necessario quando una persona disabile vuole godere di diritti speciali come dipendente. In particolare, è la base per diversi sussidi o favore dei costi di impiego di personale disabile.

Un certificato sul grado di disabilità rilasciato da un gruppo distrettuale di valutazione della disabilità è un documento che una persona disabile utilizza quando desidera godere dei privilegi e dei diritti a cui ha diritto, ad eccezione delle prestazioni di invalidità e dell'incapacità lavorativa.

Il concetto di disabilità viene spesso confuso con il concetto di incapacità lavorativa. L'incapacità lavorativa (piuttosto che l'invalidità) è determinata dai medici legali degli istituti di previdenza sociale (ZUS e KRUS). Avere un certificato di incapacità lavorativa è una delle condizioni per ottenere prestazioni di invalidità da ZUS o KRUS (ad esempio, pensione di invalidità).

Sebbene spesso accada che una persona in possesso di un certificato di incapacità lavorativa abbia anche un certificato di invalidità, è comunque una condizione per ottenere una pensione che il primo sia posseduto. Un certificato di disabilità non è richiesto dalle autorità per la disabilità. Avere solo un certificato di invalidità non è sufficiente per ottenere una rendita d'invalidità.

Le autorità per i disabili dichiarano l'inabilità al lavoro parziale o totale. Una sentenza di totale incapacità lavorativa può essere combinata con una sentenza di incapacità di vivere in modo indipendente. Il contenuto della sentenza incide sull'importo della prestazione. Può anche dare diritto a indennità per la prestazione (ad esempio, indennità di frequenza).

Sotto la bandiera dell'economia sociale ci sono varie organizzazioni e istituzioni, che svolgono attività economica, che destinano il profitto guadagnato a massimizzare i benefici sociali, mettendo sempre al primo posto il benessere dell'individuo o della comunità. Una funzione importante dell'economia sociale è che non lavora per il profitto, ma per le persone. Le imprese sociali, che costituiscono il settore dell'economia sociale, operano sul mercato come qualsiasi altro, quindi è molto importante che cooperino con le imprese. È difficile trovare punti in comune e instaurare un dialogo tra imprese e organizzazioni del terzo settore? Come collegare i due gruppi, che hanno obiettivi d'azione diversi: fare soldi e massimizzare il profitto per le imprese rispetto alla missione, alla passione e all'azione per il bene sociale, nel caso delle ONG.

Di seguito sono riportati esempi di sondaggi che possono essere utilizzati per raccogliere informazioni per aumentare la consapevolezza sulla salute nella comunità. La prima indagine è rivolta ai dipendenti di imprese sociali – cooperative sociali e altri per valutare l'approccio del personale alla diffusione delle conoscenze sanitarie. La seconda indagine ha domande corrispondenti volte a scoprire l'atteggiamento nei confronti delle iniziative di promozione della salute. Crediamo che alcuni dei luoghi in cui le attività di sensibilizzazione sulla salute possono essere particolarmente facili siano le imprese sociali. Dovuto, tra l'altro, alla facilità di finanziamento di tali progetti. Le aziende private a volte finanziano vari tipi di workshop per i dipendenti, ma devono farlo a scapito dei loro profitti operativi, queste attività possono, ovviamente, aumentare l'efficienza dei dipendenti, tuttavia è un tipo di spesa/investimento che non necessariamente ripaga. Tali dilemmi non occupano i responsabili del finanziamento delle attività all'interno dell'economia sociale – l'educazione sanitaria è socialmente vantaggiosa e quindi argomentare a favore di essa – molto facile.

Indagine 1

1. Pensi che i tuoi rioni potrebbero trarre beneficio dall'attuazione di programmi di promozione della salute (educativi, relativi a visite mediche o attività fisica) nella tua cooperativa sociale di cui fai parte?
   - Sì – No
2. Hai eseguito programmi di questo tipo in passato? – Sì, nell'ultimo trimestre
   - Sì, nell'ultimo anno
   - Sì, ma non nell'ultimo anno
   - No
   - No, non mi interessa affatto
3. Quale programma sanitario sarebbe di particolare interesse per te in termini di tariffe?
   - Prevenzione – esami di base (workshop con un medico)
   - Movimento – attività fisica (workshop con fisioterapista)
   - Nutrizione – il ruolo della dieta nella salute umana (workshop con un nutrizionista)
   - Assistenza medica d'urgenza – precauzioni di primo soccorso (officina con un paramedico)
   - Altro – Qualcosa di più specifico legato alla professione: medico, fisioterapista, nutrizionista, bagnino, psicologo. Che esattamente.
   - Altro – (cosa?). –Nessuno
4. Come valuti il coinvolgimento della tua cooperativa sociale nei programmi di promozione della salute?
   - Molto alto
   - Altamente
   - Difficile da dire/nella media/non so – Basso
   - Mancanza di impegno
5. Come pensi – da dove prendono le loro conoscenze di Medicina i tuoi specializzandi? (Tu può segnare diverse risposte)
   - Da amici
   - Da Internet
   - Da libri e riviste scientifiche
   - Da libri e riviste di divulgazione scientifica
   - Da un medico generico
   - Da un medico specialista (o altro specialista – come un nutrizionista, un fisioterapista, uno psicologo)
   - Da credenze sviluppate
   - altro (cosa?).
6. Secondo lei, i reparti sarebbero disposti a pagare di più per i programmi di promozione della salute?
   - Sì, molto volentieri, anche a programmi non orientati alle loro esigenze personali – in modo solidale
   - Sì, ma solo se toccavano i loro bisogni personali – Sì, ma solo importi simbolici
   - No, non sono affatto disposti
7. Conosci programmi di promozione della salute organizzati negli ultimi anni da istituzioni governative pubbliche o locali, o hai partecipato all'organizzazione?
   - Sì, lo so e ho partecipato
   - Sì, lo so ma non ho partecipato
   - No, non lo so e non ho partecipato

Indagine 2

1. Hai usufruito di programmi di promozione della salute (educativi, visite mediche o attività fisica) condotti dalla cooperativa sociale di cui fai parte negli ultimi due anni?
   - Sì/No (in caso affermativo, passare alla seconda domanda, in caso contrario alla terza)
2. Sei soddisfatto dei risultati di questo programma? – Sì, molto
   - Sì, sufficientemente
   - Difficile da valutare/non ho un'opinione – No, non molto
   - No, ero/non sono affatto soddisfatto
3. A quale programma sanitario saresti particolarmente interessato?
   - Prevenzione – esami di base (workshop con un medico)
   - Movimento – attività fisica (workshop con fisioterapista)
   - Nutrizione – il ruolo della dieta nella salute umana (workshop con un nutrizionista)
   - Assistenza medica d'urgenza – precauzioni di primo soccorso (officina con un paramedico)
   - Altro – Qualcosa di più specifico legato alla professione: medico, fisioterapista, nutrizionista, bagnino, psicologo. Che esattamente.
   - Altro – (cosa?).
4. Come valuti il coinvolgimento della tua cooperativa sociale nei programmi di promozione della salute?
   - Molto alto
   - Altamente
   - Difficile da dire/nella media/non so – Basso
   - Mancanza di impegno
5. Da dove prendi le tue conoscenze sulla salute e la medicina? (È possibile contrassegnarne diversi risposte)
   - Da amici
   - Da Internet
   - Da libri e riviste scientifiche
   - Da libri e riviste di divulgazione scientifica
   - Da un medico generico
   - Da un medico specialista (o altro specialista – come un nutrizionista, un fisioterapista, uno psicologo)
   - Da credenze sviluppate – altro (cosa?).
6. Quanto ti affidi alle tue fonti? Si prega inoltre di sottolineare uno dei precedenti nella quinta domanda.
   - Molto fortemente
   - Fortemente
   - Dipende
   - Non molto fortemente mi affido a
7. Sei disposto a pagare un extra per i programmi di promozione della salute?
   - Sì, molto disponibile, anche a programmi non diretti alle mie esigenze personali – Sì, ma solo se toccassero le mie esigenze personali
   - Sì, ma solo importi simbolici
   - No, non sono affatto disposto
8. Conosci programmi di promozione della salute organizzati negli ultimi anni da istituzioni governative pubbliche o locali, hai partecipato a loro.
   - Sì, lo so e ho partecipato
   - Sì, lo so ma non ho partecipato

- No, non lo so e non ho partecipato

9. Quali sono le attività di promozione della salute che intraprendete? (Puoi segnare più risposte)
   - Vengo regolarmente esaminato secondo le raccomandazioni/linee guida del mio medico delle principali organizzazioni mediche
   - Vengo esaminato regolarmente in base alle mie convinzioni personali
   - Svolgo attività fisica 3-5 volte a settimana per almeno 30-60 minuti o più
   - Svolgo attività fisica 1-2 volte a settimana per almeno 30-60 minuti
   - Svolgo attività fisica ad altri intervalli di tempo (di che tipo?...)
   - Mi assicuro di prendere correttamente i miei farmaci
   - Tieni d'occhio una corretta alimentazione secondo le raccomandazioni di un nutrizionista/grande organizzazione medica
   - Vigilo sulla corretta alimentazione secondo le mie convinzioni
   - Sono molto diligente nell'ottenere la giusta quantità di sonno e la sua regolarità
10. Soffri di qualche disturbo (non solo dolore), come la bassa energia, la voglia di vivere e intraprendere attività.
   - Sì, disturbi gravi - Sì, disturbi minori - No

I sondaggi sono già stati condotti da un team di persone adeguatamente formate della Fondazione Sophie Zamenhof. Si sono svolti nel settembre 2022 nella provincia di Mazovian nelle città di Drobin e Miroslaw vicino a Plock.

4. Conclusioni dello studio "Abitudini di salute e credenze degli oneri della cooperativa sociale CUS Drobin Centro Servizi Ambientali".

L'indagine ha mostrato che i dipendenti della cooperativa CUS Drobin credono inequivocabilmente che i loro incaricati potrebbero beneficiare dei programmi di promozione della salute della cooperativa. A loro avviso, i loro incaricati potrebbero essere particolarmente interessati a programmi di prevenzione, sostegno all'attività fisica e mantenimento di una corretta alimentazione. Questo si rivelò in gran parte il giusto discernimento.

Infatti, dopo aver intervistato il pubblico, è emerso che le lezioni relative a una corretta alimentazione sarebbero state di maggiore interesse: questa risposta è stata scelta dal maggior numero di intervistati. Anche le attività per tenersi in forma, i workshop con un paramedico e altri workshop più specifici si rivelerebbero popolari. In contrasto con i sentimenti dei dipendenti della cooperativa, solo una persona ha citato i corsi di prevenzione come un programma sanitario di particolare interesse.

L'attuale livello di coinvolgimento nelle attività orientate alla salute implementate dal CUS è stato molto apprezzato sia dai dipendenti della cooperativa che dai partecipanti. Più del 53% dei dipendenti lo ha valutato come molto alto, mentre il 40% lo ha valutato come alto. Solo il 6,7% degli intervistati non è stato in grado di valutare.

Nel caso dei partecipanti, i risultati hanno indicato il 65% come molto alto, il 23% come alto livello di coinvolgimento e l'11,5% dei partecipanti intervistati non è stato in grado di fare una valutazione. I partecipanti al CUS intervistati sono anche estremamente soddisfatti (42%) o molto soddisfatti (50%) della loro partecipazione alle attività di promozione della salute passate. Solo l'8% degli intervistati non è stato in grado di determinare il livello di soddisfazione.

L'indagine ha anche mostrato che le opinioni del personale del CUS sulle informazioni da cui i loro incaricati ottengono le loro conoscenze mediche sono parzialmente corrette. Indicare gli amici (54% dei partecipanti al CUS intervistati) e Internet (39% delle indicazioni dei partecipanti) è risultato concorde, mentre la risposta più popolare rispetto alle convinzioni dei partecipanti (il terzo risultato tra le scelte dei dipendenti) è stata l'informazione di un medico di base, scelto dal 39% delle persone. Tra le risposte, i partecipanti hanno indicato anche medici specialisti (31%), libri (12%) e le proprie convinzioni sono state selezionate solo dall'8% degli intervistati. Allo stesso tempo, va notato che la domanda era a scelta multipla, quindi il numero di risposte non raggiunge il 100%. Rispondendo alle fonti delle loro convinzioni, gli intervistati hanno anche indicato di fare molto affidamento sulle loro fonti nel 31% degli intervistati, nel 50% molto, mentre il 19% non è stato in grado di determinare questo livello. In una delle domande successive, ai dipendenti è stato chiesto della propensione dei loro incarichi a sovvenzionare i programmi sanitari. In questo caso, poco più della metà (53%) riteneva che i propri addebitatori non fossero disposti a pagare alcun sovrapprezzo. Il 13% ha indicato la possibilità di pagare, ma con piccoli importi, il 27% solo per programmi che li riguardano in senso stretto, mentre il 7% sarebbe disposto a sovvenzionare tutti i programmi di promozione della salute, anche se non soddisfano le loro esigenze personali.

L'indagine 2, nell'ambito di una domanda di follow-up, ha mostrato che anche la metà dei partecipanti non è affatto interessata a tali supplementi, il che è abbastanza coerente con le convinzioni dei dipendenti della cooperativa. Il 19% dei partecipanti dichiara la possibilità di pagare un piccolo costo, inoltre il 19% dichiara la possibilità di tale pagamento quando i programmi li riguardano direttamente, mentre il 12% è in grado di pagare, anche quando l'offerta attuata non è strettamente rivolta a loro.
Nella domanda successiva, i residenti del CUS Drobin hanno indicato che le attività più comuni di promozione della salute che intraprendevano erano: assicurarsi di assumere correttamente i farmaci (65% degli intervistati), condurre esami in conformità con le raccomandazioni/linee guida dei medici delle principali organizzazioni mediche (50%) e vigilare su una corretta alimentazione secondo le proprie convinzioni (43%). Tra le risposte meno frequentemente indicate c'erano: osservare la propria dieta come raccomandato da un dietologo (35%), controllare adeguatamente il proprio sonno (31%), fare ricerche in base alle proprie convinzioni (19%) e impegnarsi in attività fisica, che sia per l'attività 1-2 volte a settimana che per 3-5 volte a settimana è stata selezionata dal 12% degli intervistati. Anche questa domanda era una domanda a scelta multipla, che influisce sull'incapacità delle risposte di sommarsi fino al 100%.

Sia nel gruppo dei partecipanti al CUS che in quello dei dipendenti, altri programmi di promozione della salute offerti da altre organizzazioni locali o governative sono noti alla stragrande maggioranza (il 73% dei dipendenti ha familiarità con questi e il 64% dei partecipanti). Tuttavia, è il gruppo di partecipanti alle attività cooperative che è anche più attivo nel campo della partecipazione ai programmi di promozione della salute di altre organizzazioni, indicato dal 40% dei partecipanti, rispetto al 27% dei dipendenti. Informazioni preziose, e allo stesso tempo una delle ragioni di ciò potrebbe essere la risposta all'ultima delle domande poste ai partecipanti
vale a dire, la presenza di eventuali disturbi di salute insieme a una diminuzione dell'energia o al desiderio di impegnarsi in attività. La metà degli intervistati ha indicato di avere disturbi minori, mentre il 35% ha indicato di avere disturbi gravi e gravi. Solo il 15% degli intervistati era esente da disturbi.

VII. Tecnicismi della gestione dell'impresa sociale

Autori-Zbigniew Dąbrowski, Barbara Makarewicz Fondazione Zofia Zamenhof Polonia

Il manuale è stato creato in collaborazione con organizzazioni provenienti da Polonia, Grecia, Italia e Portogallo nell'ambito della cooperazione finanziata dal programma Erasmus+ nel settore dell'istruzione degli adulti. È il primo risultato del progetto e mira a promuovere conoscenze e competenze utili relative al funzionamento e alla gestione delle cooperative sociali. In questo capitolo, vorremmo presentarvi alcuni elementi pratici relativi alla costituzione e alla gestione di cooperative sociali.

1. Tecniche di ricerca

Inizieremo giustificando il modo in cui sappiamo che le informazioni che abbiamo raccolto sono utili e su cosa abbiamo basato le nostre conclusioni e suggerimenti. Durante lo sviluppo del manuale, sono stati utilizzati vari metodi di raccolta delle informazioni e dei dati:

A. **Ricerca sociale**: la ricerca sociale comporta l'indagine sistematica di vari aspetti del comportamento umano, delle interazioni sociali e delle società nel loro insieme. Ha lo scopo di comprendere i fenomeni, i modelli e le relazioni sociali raccogliendo e analizzando dati da individui o gruppi. La ricerca sociale può essere di natura qualitativa o quantitativa, o una combinazione di entrambe. Ecco le fasi principali della ricerca sociale:

- Disegno della ricerca: comporta la definizione degli obiettivi della ricerca, la selezione di una metodologia di ricerca (come sondaggi, interviste, osservazioni, esperimenti) e la decisione sull'ambito dello studio.
- Raccolta dei dati: i ricercatori raccolgono i dati attraverso metodi come sondaggi, interviste, osservazioni ed esperimenti. Possono utilizzare domande strutturate o non strutturate, a seconda degli obiettivi della ricerca.
- Analisi dei dati: dopo aver raccolto i dati, i ricercatori utilizzano varie tecniche per analizzarli La ricerca quantitativa spesso comporta l'analisi statistica, mentre la ricerca qualitativa si concentra sull'identificazione di temi, modelli e significati nei dati testuali o visivi.
- Interpretazione: i ricercatori interpretano i risultati alla luce degli obiettivi della ricerca. Traggono conclusioni e fanno collegamenti tra i dati e le domande di ricerca.
- Reporting: i risultati sono in genere presentati in documenti di ricerca, rapporti o presentazioni. Una comunicazione chiara dei risultati è importante per condividere le intuizioni e contribuire al settore.

Per le esigenze del progetto è stata commissionata una ricerca qualitativa professionale tra le cooperative sociali funzionanti. Abbiamo utilizzato i risultati della ricerca per sviluppare una serie di buone pratiche proattive per le persone che vogliono creare la propria cooperativa sociale, ma abbiamo anche identificato i problemi più comuni che queste organizzazioni devono affrontare. Il rapporto di ricerca completo è disponibile sul sito web del progetto: www.socenter.eu. In esso troverete una descrizione della formazione delle cooperative sociali in Polonia, un rapporto sul corso della loro attività, nonché un'analisi dei problemi più popolari. In sintesi, i ricercatori Julia Niewiada e Kazimierz Czartoryski hanno preparato una serie di buone pratiche che, a loro avviso, possono facilitare l'operatività nel settore dell'imprenditoria sociale.

B. **Scambio di buone pratiche**: lo scambio di buone pratiche comporta la condivisione di metodi, approcci e strategie di successo che si sono dimostrati efficaci in un contesto specifico. Questa tecnica è spesso utilizzata in campi come l'istruzione, la sanità, la gestione aziendale e la pubblica amministrazione. Ecco come funziona:

- Identificazione: le organizzazioni o gli individui identificano le pratiche che hanno portato a risultati positivi nel loro campo. Queste pratiche possono essere correlate a processi, politiche, tecnologie o metodologie.
- Documentazione: le pratiche di successo sono documentate in dettaglio, delineando i passaggi, la logica e le prove della loro efficacia.
- Condivisione: le organizzazioni e gli individui condividono le loro buone pratiche documentate con gli altri attraverso conferenze, workshop, pubblicazioni, piattaforme online ed eventi di networking.
- Adattamento: i destinatari delle pratiche condivise valutano se le pratiche possono essere adattate al proprio contesto. Potrebbe essere necessario apportare modifiche in base alle loro esigenze e vincoli unici.
- Implementazione: se ritenute idonee, le pratiche adattate vengono implementate nel nuovo contesto. Il monitoraggio e la valutazione contribuiscono a determinarne il successo.

Le buone pratiche sono state sviluppate nell'ambito del quadro di cui sopra e sono incluse in tutto il manuale. Inoltre, la loro descrizione dettagliata può essere trovata nei risultati della ricerca sul sito web. Grazie a diverse fonti di informazione (ricerca sociale, esperienza personale, scambio di osservazioni tra i partner), abbiamo sviluppato una serie universale di commenti e suggerimenti preziosi e accurati per le persone interessate all'imprenditoria sociale. Per i commenti e le osservazioni dirette delle persone che lavorano o operano all'interno delle cooperative sociali, vi invitiamo a leggere il terzo capitolo di questo manuale intitolato "La cooperativa sociale CUS come esempio di successo nell 'economia sociale in Polonia", che è stato scritto da Aleksandra Pęcharzewska e Michał Gołębiewski.

C. **revisione** della letteratura sull'argomento: una revisione della letteratura è un'analisi critica e una sintesi di ricerche esistenti e lavori accademici relativi a un argomento specifico. Implica l'esame di una serie di fonti, come documenti accademici, libri, articoli e rapporti. Ecco come condurre una revisione della letteratura:

- Definizione dell'argomento: definisci chiaramente la domanda di ricerca o l'argomento che vuoi esplorareattraverso la revisione della letteratura.

- Ricerca e selezione: ricerca di banche dati e fonti pertinenti per identificare la letteratura relativa all'argomento. Seleziona fonti autorevoli, recenti e pertinenti.
- Analisi: leggi e valuta ogni fonte per comprenderne la metodologia, i risultati e i contributi all'argomento. Identificare le tendenze, le lacune e le contraddizioni nella letteratura.
- Sintesi: Organizza le informazioni per temi, teorie o metodologie. Confronta e contrasta diverse fonti per sviluppare una narrazione coerente dello stato attuale delle conoscenze sull'argomento.
- Identifica le lacune: sulla base dell'analisi, identifica le lacune nella letteratura esistente che la tua ricerca potrebbe affrontare.
- Citazione e attribuzione: attribuire correttamente idee e risultati alle loro fonti originali attraverso le citazioni.
- Scrittura di rapporti: integra i risultati della revisione della letteratura nel tuo documento di ricerca, tesi o rapporto. Spiega chiaramente in che modo la letteratura esistente informa la tua ricerca.

I riferimenti contenuti nei singoli capitoli sono stati utilizzati non solo per sviluppare il contenuto del manuale, ma anche per individuare gli elementi più importanti che era necessario affrontare per presentare un quadro completo della situazione delle cooperative sociali e della gestione di un 'impresa sociale.

Ognuna di queste tecniche di ricerca svolge un ruolo cruciale nel far progredire la conoscenza e la comprensione in vari campi. Aiutano i ricercatori a raccogliere informazioni, imparare dalle esperienze degli altri e sviluppare il lavoro esistente.

2. Tecniche di analisi SWOT

Inoltre, abbiamo presentato l'analisi SWOT come una tecnica per determinare gli elementi appropriati e cruciali per il tema della gestione di un'impresa sociale. L'analisi SWOT è una tecnica fondamentale nello sviluppo di materiali pertinenti per le imprese sociali. Valutando i punti di forza, i punti deboli, le opportunità e le minacce, l'analisi SWOT fornisce un quadro strutturato per comprendere in modo completo il panorama interno ed esterno di un'azienda. Nel contesto delle imprese sociali, questo metodo aiuta a elaborare strategie su misura.

L'identificazione dei punti di forza consente alle organizzazioni di sfruttare le proprie capacità uniche, riconoscendo al contempo i punti deboli si stimolano sforzi di miglioramento mirati. L'esplorazione delle opportunità svela potenziali strade per la crescita, mentre riconoscere le minacce aiuta a mitigare i rischi in modo proattivo. Attraverso l'analisi SWOT, le imprese sociali possono allineare la loro missione con le realtà del mercato, perfezionare la messaggistica per i vari stakeholder e mettere a punto i piani operativi.

Inoltre, l'analisi SWOT funge da base per il processo decisionale informato, l'allocazione delle risorse e la definizione degli obiettivi. Incoraggia il pensiero olistico e favorisce la collaborazione tra i membri del team. Nell'ambito dinamico delle imprese sociali,

L'analisi SWOT è uno strumento indispensabile per creare materiali che risuonino, si adattino e contribuiscano in modo significativo alle loro missioni sociali.

Ecco alcuni consigli utili per aiutarti a pianificare un'analisi SWOT pertinente e preziosa per la tua cooperativa sociale:

- Acquisire una chiara comprensione dell'argomento in esame; Mantieni una prospettiva realistica sulla tua organizzazione;
- Usa un linguaggio preciso e stai alla larga da aree vaghe;
- Dai priorità alla brevità e alla semplicità; evitare inutili complessità e pensieri eccessivi;
- Tieni presente che la SWOT è uno strumento soggettivo; utilizzalo come riferimento guida, non come prescrizione rigida.

Se ancora non sai come iniziare un'analisi SWOT, puoi utilizzare alcuni esempi e domande preparati dal nostro team:

Alcune domande diagnostiche per i potenziali punti di forza: • In quali aree eccelle la cooperativa (vendite, marketing, operazioni, gestione) Quali risorse possiede la cooperativa? • Quali sono le sue competenze fondamentali? • Dove avviene la generazione di entrate? • Qual è l'esperienza storica della cooperativa?	**Esempi di punti di forza:** • Prodotto o servizio nuovo e inventivo ● • Competenze di marketing specializzate● • Posizionamento geografico • Processi e protocolli di alto livello • Qualsiasi altro elemento cooperativo che aumenti il valore dei membri
Alcune domande diagnostiche per potenziali punti deboli: • Quali aree devono essere migliorate (servizio clienti, marketing, contabilità, pianificazione)? • In quali ambiti le risorse sono insufficienti? • In che modo la cooperativa può migliorare le sue prestazioni? • Dove vengono le entrate • impoverito?	**Esempi di punti deboli:** • Conoscenza insufficiente delle strategie di marketing • Prodotti o servizi privi di distintività (rispetto ai concorrenti) • Posizionamento geografico • Qualità scadente di beni o servizi • Reputazione offuscata

Alcune domande diagnostiche per potenziali opportunità:	Esempi di opportunità:
• In che modo la cooperativa potrebbe soddisfare le esigenze dei nuovi membri? • Esistono modelli economici favorevoli? • Quali sono le nascenti aperture politiche e sociali? • Ci sono stati progressi tecnologici degni di nota • I concorrenti hanno trascurato qualche mercato di nicchia?	• Un mercato in evoluzione, come quello digitale. • Consolidamenti, iniziative di collaborazione o partnership strategiche • Espansione in nuovi settori di mercato che promettono una maggiore redditività • Nuove opportunità nei mercati globali • Un mercato abbandonato da un rivale inefficace
Alcune domande diagnostiche per potenziali minacce:	**Esempi di minacce:**
• Quali modelli economici avversi sono evidenti? • Quali tendenze politiche e sociali sfavorevoli prevalgono? • Dove sono pronti a colpire i concorrenti? • In quali aree si trova la cooperativa suscettibile?	• Rivale emergente nel tuo mercato primario • Conflitti di prezzo crescenti con i concorrenti • Il concorrente introduce un prodotto o un servizio nuovo e inventivo • I rivali possiedono un accesso migliorato ai canali di distribuzione • Introduzione della tassazione prodotto o servizio

3. Analisi di mercato e marketing

L'analisi di mercato e le strategie di marketing svolgono un ruolo fondamentale nel facilitare la crescita e l'efficace funzionamento delle cooperative sociali. Questi strumenti consentono alle cooperative sociali di allineare i loro sforzi orientati alla missione con le richieste del mercato, migliorando così il loro impatto e la loro sostenibilità.

L'analisi di mercato comporta una valutazione completa del panorama del mercato, compresi i comportamenti dei consumatori, le tendenze e i concorrenti. Per le cooperative sociali, comprendere le esigenze e le preferenze del proprio pubblico di riferimento è fondamentale. Attraverso le ricerche di mercato, le cooperative possono identificare i bisogni insoddisfatti che sono in linea con la loro missione sociale, consentendo loro di progettare prodotti o servizi che creano valore reale. Questo non solo attira i clienti, ma amplifica anche l'impatto sociale della cooperativa.

Il marketing strategico aiuta quindi a comunicare questo valore al pubblico di destinazione. Creando narrazioni avvincenti ed evidenziando i punti di forza unici della cooperativa, gli sforzi di marketing possono migliorare la visibilità del marchio e attirare sostenitori. Le cooperative sociali possono sfruttare le piattaforme digitali, lo storytelling e le campagne di coinvolgimento per promuovere una comunità fedele intorno alla loro causa.

Inoltre, il marketing facilita la generazione di risorse. Una maggiore visibilità spesso attrae finanziamenti, partnership e volontari, rafforzando la capacità della cooperativa di raggiungere i suoi obiettivi sociali. Strategie di marketing efficaci consentono inoltre alle cooperative di diversificare i propri flussi di entrate, riducendo la dipendenza da un'unica fonte.

Di fronte alle sfide, come le risorse limitate o la concorrenza, l'analisi di mercato e il marketing forniscono approfondimenti per orientare le strategie, perfezionare le offerte e rimanere rilevanti. L'analisi regolare delle tendenze del mercato consente alle cooperative di adattarsi rapidamente ai cambiamenti e di capitalizzare le opportunità emergenti.

In sostanza, la sinergia tra analisi di mercato e marketing consente alle cooperative sociali di crescere in modo sostenibile e di avere un impatto sostanziale sulle loro comunità. Adottando questi strumenti, le cooperative possono promuovere una connessione più forte con i loro beneficiari, espandere la loro portata e contribuire in modo significativo al benessere della società, garantendo al contempo la propria longevità.

Un'opportunità che sta guadagnando popolarità in un mondo sempre più tecnologicamente sviluppato è l'uso dei social media nel marketing. Anche le cooperative sociali possono sfruttarne le potenzialità! Se vuoi saperne di più sul contributo delle piattaforme social all' imprenditoria sociale e ottenere alcuni consigli pratici su come puoi beneficiare dell'esperienza di altri attivisti, ti invitiamo a leggere i seguenti articoli:

- Social media per cooperative: la guida definitiva per principianti: https://www.webfx.com/industrie/franchising/cooperative/social-media/
- Partnership di marketing cooperativo: vantaggi, sfide e suggerimenti: https://www.Anzi.com/consigli-di-carriera/sviluppo-di-carriera/cooperativa-di-marketing

4. Pubblicità

La pubblicità può svolgere un ruolo significativo nell'aiutare le cooperative sociali aumentando la loro visibilità, promuovendo il sostegno e stimolando il coinvolgimento. Ecco come la pubblicità può avvantaggiare le cooperative sociali:

- **Maggiore visibilità**: la pubblicità aiuta le cooperative sociali a raggiungere un pubblico più ampio, assicurando che la loro missione e le loro iniziative siano viste da più persone. Questa visibilità è fondamentale per aumentare la consapevolezza sugli obiettivi sociali della cooperativa e sull'impatto che mirano a creare.
- **Attrarre supporto**: campagne pubblicitarie efficaci possono attirare sostenitori, donatori, volontari e partner che risuonano con la missione della cooperativa. Mostrando il loro impatto sociale e il cambiamento positivo che apportano alle comunità, le cooperative sociali possono ispirare individui e organizzazioni a partecipare.

- **Raccolta fondi**: la pubblicità può aiutare le cooperative sociali a generare fondi per i loro progetti e iniziative. Campagne ben progettate possono incoraggiare le persone a donare, investire o partecipare a iniziative di raccolta fondi, consentendo alla cooperativa di sostenere ed espandere le proprie attività.
- **Costruire l'identità del marchio**: la pubblicità consente alle cooperative sociali di stabilire una forte identità di marca. Messaggi, immagini e narrazione coerenti aiutano a creare un'immagine memorabile e riconoscibile che risuona con il pubblico di destinazione.
- **Educare il pubblico**: la pubblicità è un potente strumento per educare il pubblico sulle questioni sociali, sulla missione della cooperativa e sulle sfide che affronta. Fornendo approfondimenti sul lavoro della cooperativa, la pubblicità può aiutare a dissipare idee sbagliate e promuovere una comprensione più profonda.
- **Creazione di sostenitori**: annunci pubblicitari coinvolgenti possono trasformare i sostenitori in sostenitori che promuovono con passione la causa della cooperativa. Questi sostenitori possono spargere la voce, condividere contenuti sui social media e incoraggiare gli altri a sostenere gli sforzi della cooperativa.
- **Coinvolgimento della comunità**: la pubblicità può promuovere eventi, workshop e iniziative organizzate dalla cooperativa, facilitando il coinvolgimento e l'interazione della comunità. Questa interazione aiuta a costruire un senso di comunità intorno alla missione della cooperativa.
- **Dimostrare l'impatto**: attraverso la pubblicità, le cooperative sociali possono mostrare storie di vita reale ed esempi dell'impatto che hanno avuto. Queste prove tangibili possono ispirare fiducia e sicurezza nei potenziali sostenitori e beneficiari.
- **Influenzare la politica e il cambiamento**: la pubblicità può attirare l'attenzione su problemi sistemici che le cooperative sociali stanno lavorando per affrontare. Evidenziando questi problemi, le cooperative possono sostenere cambiamenti politici e miglioramenti sociali.
- **Sostenibilità a lungo termine**: una pubblicità efficace può contribuire alla sostenibilità a lungo termine delle cooperative sociali. Una maggiore visibilità e un maggiore sostegno possono portare a una base stabile di donatori e clienti, che a sua volta aiuta la cooperativa a raggiungere i suoi obiettivi sociali in modo più efficace.

In sostanza, la pubblicità funge da ponte tra la missione di una cooperativa sociale e il resto del mondo. Attraverso una pubblicità strategica e d'impatto, le cooperative sociali possono amplificare il loro messaggio, mobilitare il sostegno e, in ultima analisi, creare un maggiore impatto positivo sulla società.

Le cooperative sociali possono promuoversi efficacemente abbracciando un approccio poliedrico che comunica la loro missione, il loro impatto e i loro valori. Sfruttando le piattaforme digitali, possono sfruttare il potere dei social media per condividere storie di successo, testimonianze e contenuti visivi che mostrano i loro contributi sociali. Un sito web accattivante e di facile utilizzo può fungere da hub centrale per le informazioni, con narrazioni coinvolgenti sugli obiettivi, i beneficiari e le iniziative della cooperativa.

La collaborazione con i media locali e gli influencer della comunità può amplificare il loro messaggio e la loro portata. Ospitare workshop, webinar o seminari su argomenti rilevanti non solo li posiziona come leader di pensiero, ma offre anche uno spazio per la costruzione di reti di relazioni.

Impegnarsi nel marketing legato alla causa o collaborare con aziende che la pensano allo stesso modo può estendere ulteriormente la loro portata e migliorare la credibilità.

Gli eventi pubblici, le raccolte fondi e le opportunità di volontariato offrono esperienze tangibili ai sostenitori per interagire direttamente con il lavoro della cooperativa. La creazione di un'identità visiva e di uno slogan coerenti aiuta a creare riconoscimento e ricordo. Condividendo attivamente gli aggiornamenti, sollecitando feedback e rispondendo prontamente alle richieste, le cooperative sociali possono promuovere un senso di appartenenza e trasparenza. In definitiva, un approccio strategico e autentico all'autopromozione può aiutare le cooperative sociali ad espandere la loro portata, attirare sostenitori e adempiere efficacemente alle loro missioni sociali.

Se ti stai ancora chiedendo quale sia il modo più intuitivo di promuovere la tua cooperativa, pensa a quali cooperative sociali conosci e a cosa le associ? Come ti sei imbattuto in loro? Che cosa ha attirato la tua attenzione nella loro pubblicità?

5. Legislazione e Risorse Umane

Gestire con successo una cooperativa sociale richiede una solida base costruita su due pilastri fondamentali: la legislazione e le risorse umane. Entrambi gli elementi svolgono un ruolo fondamentale nel plasmare le operazioni, l'impatto e la sostenibilità della cooperativa.

A. Legislazione:

La legislazione fornisce il quadro entro il quale operano le cooperative sociali. Il riconoscimento e il sostegno legale sono essenziali per la loro legittimità e capacità di adempiere alla loro missione sociale. Lo status giuridico garantisce l'accesso alle risorse, ai finanziamenti e alla protezione. Le norme speciali per le cooperative sociali spesso ne definiscono la struttura, lo scopo e i benefici. Questo quadro giuridico promuove la trasparenza, la responsabilità e una governance responsabile.

La legislazione riguarda anche l'accesso al mercato, la tassazione e le partnership. Disposizioni giuridiche favorevoli possono creare un ambiente favorevole alla prosperità delle cooperative sociali. Al contrario, normative inadeguate o poco chiare possono ostacolare la loro crescita e ostacolare la loro capacità di avere un impatto significativo.

B. **Risorse umane**:

Le risorse umane sono il cuore di qualsiasi organizzazione e le cooperative sociali non fanno eccezione. Il successo di una cooperativa sociale dipende dalla passione, dalle competenze e dalla dedizione dei suoi soci. La gestione delle risorse umane comporta il reclutamento, la formazione e la creazione di un ambiente di lavoro inclusivo e collaborativo.

Nelle cooperative sociali, le risorse umane comprendono anche i beneficiari e le comunità che servono. Responsabilizzare i beneficiari attraverso lo sviluppo delle competenze e il coinvolgimento favorisce un senso di appartenenza e amplifica l'impatto della cooperativa. Una comunicazione e una collaborazione efficaci creano un forte legame tra le cooperative, i suoi membri e i suoi beneficiari.

Vi invitiamo a visitare il sito web:
https://guides.himmelfarb.dwu.edu/teamdynamics/fostering-communication dove troverai consigli utili relativi a una comunicazione efficace nel tuo team. Sociale Le cooperative sono basate sulle persone e create per soddisfare le loro esigenze, e non c'è modo migliore per conoscersi che attraverso la conversazione. Ecco perché vale la pena imparare i trucchi e i metodi per andare d'accordo in gruppo, anche nell'ambiente di lavoro.

Inoltre, la gestione delle risorse umane implica la promozione della leadership, la promozione dell'innovazione e la garanzia di un apprendimento continuo. Un team ben formato e motivato migliora l'efficienza, l'adattabilità e la capacità della cooperativa di rispondere ai bisogni sociali in evoluzione.

In conclusione, il ruolo della legislazione e delle risorse umane nella gestione di una cooperativa sociale non può essere sopravvalutato. La legislazione fornisce il quadro giuridico e il riconoscimento necessari per l'esistenza della cooperativa, mentre le risorse umane sono la forza trainante delle sue operazioni e del suo impatto sociale. Un'armoniosa sinergia tra la conformità legale e un team competente e motivato pone le basi per una fiorente cooperativa sociale che fa una differenza significativa nella sua comunità e non solo.

6. Tecnologie dell'informazione e della comunicazione

Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) hanno portato a un'ondata di trasformazione in tutti i settori e il loro impatto sulle imprese sociali è stato particolarmente profondo. Queste tecnologie svolgono un ruolo fondamentale nel migliorare l'efficacia, la portata e la sostenibilità delle imprese sociali, consentendo loro di creare un impatto sociale più significativo e duraturo.

Uno dei modi principali in cui le TIC hanno un impatto sulle imprese sociali è l'espansione del loro raggio d'azione. Attraverso le piattaforme digitali e i social media, queste imprese possono interagire con un pubblico globale, condividere la loro missione e sensibilizzare su questioni sociali critiche. Questa maggiore visibilità attrae sostenitori, volontari e potenziali partner, amplificando la loro portata e influenza.

Inoltre, le TIC facilitano la raccolta, l'analisi e la gestione efficienti dei dati, consentendo alle imprese sociali di prendere decisioni informate. L'analisi avanzata dei dati aiuta a identificare le tendenze, valutare l'impatto e allocare le risorse in modo efficace. Ciò porta a strategie basate sull'evidenza, a una migliore progettazione dei programmi e a risultati migliori per i beneficiari.

La comunicazione è un'altra area in cui le TIC brillano. Gli strumenti di comunicazione in tempo reale, come le videoconferenze e la messaggistica istantanea, consentono alle imprese sociali di collaborare con le parti interessate a livello transfrontaliero. Ciò è particolarmente importante per le imprese che lavorano su progetti o partenariati internazionali. Le tecnologie di comunicazione semplificano inoltre le interazioni con i beneficiari, garantendo che le loro esigenze siano soddisfatte in modo tempestivo ed efficace.

Anche il fundraising digitale è stato rivoluzionato dall'ICT. Le piattaforme di crowdfunding online consentono alle imprese sociali di accedere a un bacino più ampio di potenziali donatori e investitori. Questa democratizzazione delle fonti di finanziamento riduce la dipendenza da pochi grandi donatori e aumenta la resilienza finanziaria.

Le capacità di automazione e ottimizzazione dell'ICT migliorano l'efficienza operativa. Le attività amministrative possono essere automatizzate, consentendo agli imprenditori sociali di concentrarsi maggiormente sulla loro missione principale. La gestione della supply chain, l'allocazione delle risorse e il monitoraggio dei progetti diventano semplificati e basati sui dati, con conseguenti risparmi sui costi e un migliore utilizzo delle risorse.

Tuttavia, sfide come il divario digitale e la privacy dei dati devono essere affrontate. Garantire un accesso equo agli strumenti TIC è essenziale per evitare di lasciare indietro le comunità emarginate. Inoltre, solide misure di sicurezza informatica sono fondamentali per proteggere i dati sensibili dei beneficiari.

In conclusione, l'ICT ha rivoluzionato il modo in cui le imprese sociali operano e raggiungono i loro obiettivi. Sfruttando la potenza degli strumenti digitali, le imprese sociali possono espandere la loro influenza, raccogliere informazioni basate sui dati, migliorare la comunicazione e ottimizzare le operazioni. Mentre la tecnologia continua ad evolversi, il suo potenziale di catalizzare un cambiamento sociale positivo attraverso le imprese sociali rimane illimitato.

7. Strategie di sviluppo del business

Le strategie di sviluppo aziendale sono fondamentali per il successo e la sostenibilità delle cooperative sociali, in quanto consentono a queste organizzazioni di massimizzare il loro impatto mantenendo la redditività finanziaria. Queste strategie comprendono una serie di attività volte ad espandere la loro portata, diversificare le fonti di reddito e migliorare la loro efficienza operativa.

Efficaci strategie di sviluppo aziendale aiutano le cooperative sociali a individuare e cogliere nuove opportunità di crescita. Consentono alle cooperative di valutare i propri punti di forza, di debolezza e l'ambiente esterno per allineare le proprie attività alla domanda del mercato. Coltivando una comprensione più profonda delle esigenze e delle preferenze dei loro beneficiari, le cooperative possono personalizzare i loro prodotti o servizi per garantire rilevanza e risonanza.

Inoltre, le strategie di sviluppo aziendale favoriscono l'innovazione all'interno delle cooperative sociali. Incoraggiano l'esplorazione di soluzioni creative alle sfide sociali, consentendo alle cooperative di sviluppare nuovi programmi, prodotti o modelli di servizio che rispondano ai bisogni emergenti. L'innovazione non solo migliora l'impatto sociale della cooperativa, ma può anche differenziarla in un panorama competitivo.

La diversificazione delle fonti di reddito è un altro aspetto vitale dello sviluppo del business. Affidarsi a un unico flusso di finanziamento può rendere le cooperative sociali vulnerabili all' instabilità finanziaria. Esplorando vari modelli di finanziamento, come investimenti sociali, sovvenzioni, donazioni e reddito da lavoro, le cooperative possono costruire resilienza e ridurre la dipendenza da una fonte specifica.

Purtroppo, la mancanza di solide strategie di sviluppo aziendale rimane una sfida significativa per molte cooperative sociali. Alcune cooperative faticano ad adattarsi alle mutevoli dinamiche di mercato, con conseguente crescita e impatto limitati. L'assenza di una pianificazione strategica e di una mentalità orientata al business può ostacolare la loro capacità di attrarre finanziamenti, sviluppare partnership e gestire efficacemente le risorse.

Nel complesso panorama odierno, in cui le questioni sociali sono sfaccettate e le risorse sono limitate, le cooperative sociali devono colmare il divario nei loro sforzi di sviluppo aziendale. Abbracciando il pensiero strategico, conducendo ricerche di mercato approfondite, promuovendo l'innovazione e adottando modelli di reddito sostenibili, le cooperative sociali possono superare le sfide e cogliere le opportunità di crescita. Dotare le cooperative sociali delle competenze e delle risorse per sviluppare solide strategie imprenditoriali è essenziale per garantire la loro capacità di creare un cambiamento sociale duraturo.

Pianificare strategie efficaci di sviluppo aziendale per le cooperative sociali implica un approccio strategico che allinea la loro missione con la crescita sostenibile. Ecco una guida passo passo.

- **Allineamento tra missione e valori**: inizia rivisitando e riaffermando la missione e i valori fondamentali della cooperativa. Assicurarsi che tutte le strategie di sviluppo aziendale siano in linea con questi principi.
- **Analisi SWOT**: Condurre un'analisi SWOT approfondita (punti di forza, debolezze, opportunità, minacce) per identificare i punti di forza e di debolezza interni, nonché le opportunità e le minacce esterne. Questo costituisce la base per la formulazione della strategia.
- **Stabilisci obiettivi chiari**: definisci obiettivi specifici, misurabili, raggiungibili, pertinenti e limitati nel tempo (SMART). Questi dovrebbero riflettere sia l'impatto sociale della cooperativa che gli obiettivi di crescita aziendale.
- **Segmentazione e targeting**: identifica un pubblico target specifico per i servizi o i prodotti della tua cooperativa. Personalizza le tue strategie per soddisfare le esigenze e le preferenze di questi segmenti.
- **Proposta di valore**: articola chiaramente in che modo le offerte della tua cooperativa risolvono i problemi o soddisfano le esigenze del tuo pubblico di destinazione. Evidenzia il valore sociale unico che fornisci.
- **Partnership e collaborazioni**: Identificare potenziali partner, sia all'interno del settore sociale che del mondo degli affari. Le collaborazioni possono espandere le risorse, la portata e le competenze.
- **Diversificazione**: esplora le opportunità per diversificare i flussi di entrate rimanendo fedele alla tua missione. Ciò potrebbe comportare l'espansione dell'offerta di prodotti/servizi o l'ingresso in nuovi mercati.
- **Marketing e branding**: sviluppa un'identità di marca convincente che comunichi i valori e le offerte della tua cooperativa. Crea una strategia di marketing che utilizzi lo storytelling per entrare in contatto emotivo con il tuo pubblico.
- **Coinvolgimento della comunità**: interagisci con la tua comunità attraverso eventi, workshop e social media. Promuovi le relazioni e raccogli feedback per perfezionare le tue strategie.
- **Monitoraggio e adattamento**: valuta regolarmente l'efficacia delle tue strategie. Monitora gli indicatori chiave di prestazione (KPI) relativi sia all'impatto sociale che alla crescita aziendale. Adatta le tue strategie in base ai dati e al feedback.

- **Sostenibilità finanziaria**: bilanciare l'impatto sociale con la sostenibilità finanziaria. Sviluppa un piano finanziario chiaro che supporti la crescita e la redditività a lungo termine della tua cooperativa.
- **Abilità Costruttive**: Investi in formazione e sviluppo per potenziare il tuo team e assicurarti che abbia le competenze necessarie per eseguire efficacemente le tue strategie di sviluppo aziendale.
- **Visione a lungo termine**: tieni a mente la visione a lungo termine della tua cooperativa. Mentre persegui la crescita, rimani impegnato nella tua missione sociale e adatta le tue strategie man mano che la cooperativa si evolve.

8. Problemi di finanziamento

Le cooperative sociali si trovano spesso ad affrontare sfide con i finanziamenti per diversi motivi:

Accesso limitato al capitale: le cooperative sociali possono avere difficoltà ad accedere alle fonti di finanziamento tradizionali come le banche a causa della loro struttura unica e degli obiettivi sociali. Ciò limita la loro capacità di garantire i fondi necessari per le operazioni e la crescita.

- **Mancanza di consapevolezza**: molti potenziali finanziatori e investitori potrebbero non comprendere appieno il concetto e l'impatto delle cooperative sociali, rendendo più difficile ottenere un sostegno finanziario.
- **Flussi di entrate imprevedibili**: le cooperative sociali spesso lavorano su progetti che hanno un potenziale di guadagno incerto. Questa imprevedibilità può scoraggiare gli investitori tradizionali che cercano rendimenti costanti.
- **Misurazione dell'impatto sociale**: dimostrare l'impatto sociale in termini tangibili è difficile, il che rende difficile per i potenziali investitori valutare il ritorno sul loro investimento.
- **Competizione per risorse limitate**: le risorse nel settore sociale sono limitate e le cooperative sociali competono con altre organizzazioni per finanziamenti, sovvenzioni e donazioni.
- **Contesto normativo complesso**: diversi paesi hanno quadri giuridici diversi per le cooperative, il che può creare confusione e ostacolare l'accesso ai finanziamenti.
- **Mancanza di competenze commerciali**: gli imprenditori sociali possono avere forti missioni sociali ma non hanno il senso degli affari per creare modelli di reddito sostenibili, rendendo difficile attrarre investitori.
- **Dipendenza dalle sovvenzioni**: le cooperative sociali spesso fanno molto affidamento su sovvenzioni e donazioni, che potrebbero non essere coerenti o sufficienti per la crescita a lungo termine.
- **Percezione del rischio**: gli investitori e i donatori potrebbero percepire le imprese sociali come più rischiose delle tradizionali imprese a scopo di lucro, con un impatto sulla loro volontà di investire.
- **Aspettative non corrispondenti**: le cooperative sociali e gli investitori potrebbero avere aspettative diverse per quanto riguarda i rendimenti finanziari, rendendo difficile trovare partner compatibili.

Affrontare queste sfide richiede una combinazione di formazione, advocacy, pianificazione strategica e modelli di finanziamento innovativi che si allineino con la struttura e gli obiettivi unici delle cooperative sociali.

Risolvere le sfide di finanziamento all'interno delle cooperative sociali richiede una strategia su più fronti. L'accesso limitato al capitale, spesso derivante dalla loro struttura unica e dai loro obiettivi sociali, inibisce le tradizionali vie di finanziamento come le banche. Un passo fondamentale è la sensibilizzazione dei potenziali finanziatori e investitori che potrebbero non comprendere appieno il concetto e l'impatto delle cooperative sociali. I flussi di entrate imprevedibili inerenti ai progetti sociali possono scoraggiare gli investitori tradizionali alla ricerca di rendimenti costanti. Per affrontare questo problema è necessario elaborare strategie su misura che bilancino le missioni sociali con la stabilità finanziaria. Dimostrare un impatto sociale tangibile è complesso ma fondamentale per attrarre potenziali investitori che cercano rendimenti misurabili sui loro investimenti. Inoltre, poiché le risorse all'interno del settore sociale sono limitate, le cooperative sociali devono distinguersi in modo creativo in un campo competitivo per assicurarsi finanziamenti, sovvenzioni e donazioni.

Orientarsi nel complesso contesto normativo che circonda le cooperative nei vari paesi è essenziale. La creazione di quadri giuridici semplificati potrebbe offrire un accesso più semplice alle opportunità di finanziamento. Migliorare le capacità imprenditoriali all'interno delle cooperative sociali è fondamentale per costruire modelli di reddito sostenibili, poiché gli investitori sono attratti da iniziative che dimostrano una solida pianificazione finanziaria insieme alle loro missioni sociali. Per ridurre la dipendenza da sovvenzioni e donazioni è necessario esplorare flussi di entrate diversificati che garantiscano una crescita costante nel lungo periodo. Per superare il rischio percepito più elevato associato alle iniziative sociali è necessario presentare solidi piani aziendali e ritorni sociali quantificabili, rassicurando i potenziali finanziatori. In definitiva, allineare le aspettative tra cooperative sociali e investitori attraverso una comunicazione chiara favorisce partnership che sono sia gratificanti che di impatto.

9. Servizio clienti, comunicazione e cooperazione con le parti interessate

La gestione di una cooperativa sociale di successo dipende da un servizio clienti efficace, dalla comunicazione e dalla collaborazione con le parti interessate. Questi elementi sono i capisaldi che consentono a una cooperativa di adempiere alla sua missione sociale, costruire una comunità forte e ottenere un impatto duraturo.

A. **Servizio clienti**:

Il servizio clienti non è rilevante solo nell'ambito delle imprese a scopo di lucro, ma ha anche un'immensa importanza per le cooperative sociali. I beneficiari, i clienti e i partner sono al centro delle operazioni di una cooperativa. Fornire un servizio clienti eccezionale garantisce che le esigenze e le aspettative di queste parti interessate siano soddisfatte. Affrontare le preoccupazioni, ascoltare attivamente i feedback e personalizzare le soluzioni dimostra l'impegno della cooperativa nel creare esperienze positive e fornire valore tangibile.

B. **Comunicazione**:

Una comunicazione chiara ed efficace è fondamentale per il successo di una cooperativa sociale. È il canale attraverso il quale la cooperativa condivide la sua missione, i suoi obiettivi e il suo impatto con il pubblico. Una comunicazione trasparente favorisce la fiducia e l'autenticità, entrando in risonanza con potenziali sostenitori e beneficiari.

Narrazione coinvolgente, contenuti informativi e aggiornamenti regolari attraverso vari canali, come social media, newsletter ed eventi, aiutano ad amplificare la voce della cooperativa e ad approfondire le sue connessioni.

C. **Cooperazione con le parti interessate**:

La collaborazione è al centro delle cooperative sociali. Coinvolgendo le parti interessate come le comunità locali, le agenzie governative, le organizzazioni non profit e le imprese, le cooperative possono sfruttare prospettive e risorse diverse. Gli sforzi collaborativi possono portare a soluzioni sinergiche che affrontano sfide sociali complesse in modo più efficace. La creazione di partnership migliora la portata, la base di conoscenze e il potenziale della cooperativa per creare un cambiamento sostenibile.

Inoltre, la cooperazione con le parti interessate aiuta le cooperative sociali ad accedere a risorse cruciali, come finanziamenti, competenze e reti. Quando gli stakeholder si sentono partner preziosi, è più probabile che contribuiscano attivamente, attraverso il sostegno finanziario, le donazioni in natura o gli sforzi di volontariato.

In conclusione, il servizio al cliente, la comunicazione e la cooperazione con gli stakeholder sono pilastri fondamentali per la gestione di una cooperativa sociale. Dando priorità alle esigenze dei beneficiari, promuovendo una comunicazione aperta e creando partnership, le cooperative possono amplificare il loro impatto, coltivare una comunità leale e creare cambiamenti significativi nella vita di coloro che servono. Questi elementi non solo consentono operazioni efficaci, ma definiscono anche il ruolo della cooperativa come catalizzatore di una trasformazione sociale positiva.

10. Problemi di importazione ed esportazione

Le questioni relative all'importazione e all'esportazione sono considerazioni significative per le imprese sociali che operano su scala globale. Mentre le imprese sociali mirano a bilanciare la loro missione sociale con pratiche commerciali sostenibili, la navigazione nel commercio internazionale presenta sfide e opportunità uniche.

A. **Problemi di importazione**:

- **Approvvigionamento etico**: le imprese sociali spesso danno la priorità all'approvvigionamento etico di materiali e prodotti. Garantire che le importazioni siano in linea con i loro valori può essere difficile, in quanto richiede un controllo approfondito della catena di approvvigionamento per evitare prodotti legati allo sfruttamento del lavoro o ai danni ambientali.
- **Costi e tariffe**: l'importazione di merci può comportare vari costi, tra cui tariffe, tasse e spese di spedizione. Questi oneri finanziari possono avere un impatto sul budget della cooperativa e sull'accessibilità dei prodotti per i clienti.
- **Dogane e regolamenti**: Il rispetto delle normative doganali e delle leggi commerciali di diversi paesi richiede una comprensione e una documentazione complete. Il mancato rispetto può portare a ritardi, multe o confisca di beni.
- **Sensibilità culturale**: culture diverse hanno preferenze e sensibilità distinte. Garantire che i prodotti importati siano in linea con le usanze e i valori locali è essenziale per evitare malintesi o offese.

Le cooperative sociali alle prese con le sfide delle importazioni possono adottare approcci strategici per alleviare questi problemi. L'esplorazione di alternative di approvvigionamento e produzione locali può ridurre la dipendenza dalle importazioni. Le collaborazioni con produttori o fornitori locali possono favorire relazioni reciprocamente vantaggiose, sostenendo al contempo la comunità. Inoltre, la negoziazione di accordi di acquisto all'ingrosso o la formazione di cooperative con altre entità possono migliorare il potere contrattuale e semplificare i processi di importazione. Investire nell'ottimizzazione della supply chain, come una logistica efficiente e una gestione dell'inventario, può ridurre al minimo i ritardi e le inefficienze dei costi. Infine, il coinvolgimento degli enti governativi competenti per il sostegno politico o la ricerca di sovvenzioni per lo sviluppo delle industrie locali possono mitigare ulteriormente gli ostacoli legati alle importazioni, garantendo una crescita cooperativa sostenuta.

B. **Problemi di esportazione**:

- **Ricerche di mercato**: l'espansione nei mercati internazionali richiede un'ampia ricerca di mercato per comprendere le preferenze dei consumatori, la concorrenza e la domanda. Adattare i prodotti ai gusti locali è fondamentale per il successo.
- **Logistica e distribuzione**: reti logistiche e di distribuzione efficienti sono essenziali per esportare i prodotti in modo tempestivo ed economico. Navigare tra rotte di spedizione complesse, procedure doganali e regolamenti può essere scoraggiante.
- **Garanzia di qualità**: mantenere una qualità costante dei prodotti a livello transfrontaliero è fondamentale per mantenere la fiducia dei clienti. Le lunghe distanze e gli ambienti diversi possono rappresentare una sfida per il controllo della qualità.
- **Valute e tassi di cambio**: le fluttuazioni dei tassi di cambio possono influire sui prezzi e sui margini di profitto per i prodotti esportati. Le cooperative devono elaborare strategie per gestire efficacemente i rischi valutari.
- **Conformità legale e normativa**: l'esportazione richiede il rispetto delle normative sull'esportazione, dei requisiti di etichettatura e degli standard specifici del paese di destinazione. La non conformità può comportare sanzioni o l'impossibilità di accedere a determinati mercati.

Le cooperative sociali che si trovano ad affrontare le sfide dell'export possono adottare misure strategiche per superare questi ostacoli. In primo luogo, è essenziale condurre ricerche di mercato per identificare le destinazioni di esportazione praticabili e le preferenze dei consumatori. La collaborazione con le associazioni di categoria o le agenzie di esportazione può fornire indicazioni e risorse preziose. Lo sviluppo di solide reti di distribuzione attraverso partenariati o piattaforme online può facilitare l'ingresso sul mercato. L'adattamento dei prodotti per soddisfare gli standard e le normative internazionali garantisce la conformità. Investire in marketing e branding su misura per i mercati di destinazione aumenta la visibilità e l'attrattiva. Infine, la ricerca del sostegno governativo per i programmi di promozione delle esportazioni o la partecipazione a fiere commerciali può fornire visibilità e opportunità di networking, guidando in ultima analisi gli sforzi di esportazione di successo.

Nonostante queste sfide, gli sforzi di importazione ed esportazione possono aprire nuovi flussi di entrate, promuovere collaborazioni interculturali e aumentare la consapevolezza globale della missione sociale della cooperativa. Mitigare i problemi richiede una pianificazione strategica, la collaborazione con esperti e l'impegno per pratiche commerciali etiche e responsabili. Abbracciando queste complessità, le imprese sociali possono estendere il loro impatto oltre i confini nazionali, sostenendo al contempo i loro valori e il loro impegno per un cambiamento sociale positivo.

VIII. Competenze di imprenditoria sociale nelle professioni del giardinaggio verticale (agricoltura) e dei cambiamenti climatici

Autrice-Svitlana Tarasenko - Membro del consiglio scientifico della casa editrice CONSORTIO, esperta della Fondazione Zofia Zamenhof Polonia

Introduzione. Importanza delle professioni del giardinaggio verticale e dei cambiamenti climatici

Il giardinaggio verticale è una tecnica agricola innovativa che consente la coltivazione di piante in strati impilati verticalmente o su superfici inclinate verticalmente. Questo metodo è particolarmente vantaggioso nelle aree urbane dove lo spazio è limitato, offrendo una soluzione sostenibile per la produzione alimentare. I giardini verticali possono essere installati all'interno o all'esterno e spesso utilizzano sistemi idroponici, aeroponici o basati sul suolo. I vantaggi principali includono l'uso efficiente dello spazio, il consumo ridotto di acqua e la possibilità di coltivare tutto l'anno, indipendentemente dalle condizioni climatiche. Ottimizzando gli spazi urbani, il giardinaggio verticale contribuisce alla sicurezza alimentare locale e al verde urbano, migliorando la qualità complessiva della vita. Le professioni legate ai cambiamenti climatici comprendono un'ampia gamma di ruoli incentrati sulla comprensione, mitigazione e adattamento agli impatti dei cambiamenti climatici globali. Questi includono scienziati del clima, analisti di politica ambientale, consulenti di sostenibilità, specialisti di energie rinnovabili e urbanisti, tra gli altri. Questi professionisti lavorano sulla riduzione delle emissioni di gas serra, sullo sviluppo di pratiche sostenibili e sulla creazione di politiche che promuovano la resilienza ambientale. Il loro lavoro è fondamentale per affrontare la sfida globale del cambiamento climatico e garantire un futuro sostenibile per tutti.

L'imprenditoria sociale implica identificare e affrontare le questioni sociali attraverso modelli di business innovativi e sostenibili. Gli imprenditori sociali mirano a creare valore sociale risolvendo i problemi che colpiscono le comunità, come la povertà, l'istruzione, la salute e l'ambiente. A differenza degli imprenditori tradizionali, il loro obiettivo primario non è la massimizzazione del profitto ma piuttosto il raggiungimento di un impatto sociale positivo. Le imprese sociali operano con un duplice focus sulla sostenibilità finanziaria e sulla responsabilità sociale, spesso reinvestendo i profitti nelle loro attività mission-driven.

Il giardinaggio verticale esemplifica l'imprenditorialità sociale affrontando l'insicurezza alimentare urbana, promuovendo pratiche agricole sostenibili e migliorando la salute ambientale. Le imprese sociali nel settore del giardinaggio verticale possono dare potere alle comunità fornendo accesso a prodotti freschi coltivati localmente, riducendo la dipendenza dal cibo importato e diminuendo l'impronta di carbonio associata ai trasporti. Queste imprese spesso si impegnano in programmi educativi, insegnando ai residenti urbani pratiche sostenibili e incoraggiando il coinvolgimento della comunità nella produzione alimentare. Creando posti di lavoro verdi e promuovendo le economie locali, le iniziative di giardinaggio verticale contribuiscono allo sviluppo sociale ed economico.

Anche le professioni dedicate alla lotta al cambiamento climatico si allineano ai principi dell'imprenditoria sociale. Le iniziative guidate da professionisti del clima possono includere lo sviluppo di progetti di energia rinnovabile, la creazione di infrastrutture urbane sostenibili e l'implementazione di strategie di conservazione. Questi sforzi non solo affrontano le sfide ambientali, ma creano anche opportunità economiche e migliorano la resilienza della comunità. Ad esempio, i progetti di energia rinnovabile possono fornire energia pulita alle aree scarsamente servite, ridurre i costi energetici e creare posti di lavoro verdi, mentre la pianificazione urbana sostenibile può migliorare le condizioni di vita e ridurre la vulnerabilità ai disastri legati al clima.

1. Il giardinaggio verticale come impresa sociale

I giardini verticali possono essere realizzati sia all'interno che all'esterno, utilizzando muri, tralicci, mensole e strutture verticali appositamente progettate. L'obiettivo è massimizzare l'uso dello spazio verticale per coltivare una varietà di piante, tra cui verdure, erbe aromatiche, fiori e persino piccoli frutti.

Le tecniche di giardinaggio verticale includono:

A) **coltura idroponica.** La coltura idroponica è un metodo di giardinaggio senza suolo in cui le piante vengono coltivate in soluzioni acquose ricche di sostanze nutritive. Le piante sono spesso supportate in un mezzo come fibra di cocco o perlite e ricevono nutrienti attraverso una soluzione a base d'acqua. Questa tecnica è altamente efficiente nell'utilizzo dell'acqua e può essere installata in torri verticali o sistemi a parete.

B) **aeroponica.** L'aeroponica prevede la coltivazione di piante con le radici sospese nell'aria e nebulizzate con acqua ricca di sostanze nutritive. Questo metodo consente un'elevata esposizione all'ossigeno alle radici, favorendo una rapida crescita. I sistemi aeroponici verticali utilizzano spazio e acqua minimi, rendendoli ideali per gli ambienti urbani.

C) **giardinaggio verticale a terra.** I metodi tradizionali basati sul suolo possono essere adattati anche al giardinaggio verticale utilizzando contenitori, tasche o sistemi modulari. Possono essere semplici come vasi a parete o sistemi più complessi con irrigazione integrata. I giardini verticali sono versatili e possono ospitare un'ampia gamma di tipi di piante.

D) P**areti verdi e pareti vive.** Si tratta di muri ricoperti di vegetazione, spesso sostenuti da un mezzo di crescita come il suolo o un substrato integrato in un sistema di supporto strutturale. Le pareti verdi possono essere interne o esterne e spesso includono sistemi di irrigazione integrati. Vengono utilizzati sia per scopi estetici che per vantaggi funzionali come l'isolamento e la purificazione dell'aria.

E) **giardini pallet verticali.** I pallet di legno riciclati possono essere riutilizzati in fioriere verticali. Le piante vengono coltivate negli spazi tra le doghe del pallet, rendendolo un'opzione economica e sostenibile per il giardinaggio verticale su piccola scala.

Ci sono benefici ambientali e sociali del giardinaggio verticale. Ad esempio, il giardinaggio verticale consente un uso efficiente dello spazio disponibile, in particolare nelle aree urbane con spazio orizzontale limitato. Crescendo verso l'alto, è possibile coltivare più piante con un ingombro ridotto, contribuendo al rinverdimento urbano e all'aumento della produzione alimentare locale.

Molti sistemi di giardinaggio verticale, in particolare quelli idroponici e aeroponici, utilizzano molta meno acqua rispetto al giardinaggio tradizionale. Un utilizzo efficiente dell'acqua aiuta a conservare una risorsa vitale e può ridurre il carico sui sistemi di approvvigionamento idrico urbano.
Le piante nei giardini verticali possono aiutare a filtrare gli inquinanti presenti nell'aria, contribuendo a rendere gli ambienti urbani più puliti. Le pareti verdi e i giardini verticali possono assorbire anidride carbonica e rilasciare ossigeno, migliorando la qualità complessiva dell'aria e riducendo l'effetto isola di calore urbana.
I giardini verticali possono sostenere una varietà di specie vegetali, promuovendo la biodiversità anche nelle aree urbane densamente popolate. Una maggiore biodiversità contribuisce a ecosistemi più sani e fornisce habitat per insetti e impollinatori utili.
Aumentando gli spazi verdi e la produzione alimentare locale, il giardinaggio verticale può ridurre l'impronta di carbonio associata al trasporto dei prodotti dalle aree rurali a quelle urbane. L'agricoltura urbana può contribuire a ridurre le emissioni di gas serra e promuovere sistemi alimentari più sostenibili.
Inoltre, il giardinaggio verticale può fornire una fonte affidabile di prodotti freschi, in particolare nei deserti alimentari e nelle aree urbane con accesso limitato a cibi sani. L'aumento della produzione alimentare locale migliora la sicurezza alimentare e riduce la dipendenza dai prodotti importati.
Anche gli orti verticali possono essere progetti comunitari, che coinvolgono i residenti locali nella coltivazione e nella manutenzione degli orti. Tali iniziative promuovono lo spirito comunitario, la collaborazione e il senso di appartenenza, portando a comunità più forti e più connesse. Inoltre, i progetti di giardinaggio verticale possono servire come strumenti educativi, insegnando alle persone l'agricoltura sostenibile, la nutrizione e la gestione ambientale. Scuole, centri comunitari e fattorie urbane possono utilizzare gli orti verticali per fornire esperienze di apprendimento pratico, promuovendo la consapevolezza ambientale e pratiche di vita sostenibili.
I giardini verticali migliorano l'attrattiva visiva degli spazi urbani, creando ambienti verdi e attraenti. È stato dimostrato che l'esposizione agli spazi verdi riduce lo stress, migliora la salute mentale e migliora il benessere generale dei residenti urbani. E, naturalmente, il giardinaggio verticale può creare opportunità di lavoro nell'agricoltura urbana, nell'orticoltura e nei campi correlati. La produzione alimentare locale può stimolare l'attività economica, fornendo mezzi di sussistenza e riducendo la disoccupazione nelle aree urbane.
In sintesi, il giardinaggio verticale offre numerosi vantaggi ambientali e sociali, rendendolo una componente preziosa dello sviluppo urbano sostenibile. Ottimizzando lo spazio, preservando le risorse e migliorando il benessere della comunità, il giardinaggio verticale esemplifica i principi dell'imprenditorialità sociale, contribuendo a città resilienti e sostenibili.

2. Casi di studio di imprese sociali di successo nel giardinaggio verticale

Poiché l'Asia ha un'elevata popolazione e poco spazio, è lì che si sono formate le prime imprese sociali di giardinaggio verticale. Sky Greens, con sede a Singapore, è una delle prime fattorie verticali al mondo a basse emissioni di carbonio e ad azionamento idraulico. Fondata nel 2012, Sky Greens affronta la sfida dei terreni limitati per l'agricoltura nelle aree urbane densamente popolate.

Sky Greens utilizza un sistema idraulico brevettato azionato dall'acqua per ruotare i livelli di vasche di coltivazione, garantendo che tutte le piante ricevano un'adeguata luce solare; produce una varietà di verdure a foglia verde vendute localmente, riducendo l'impronta di carbonio associata al trasporto degli alimenti. Il sistema è efficiente dal punto di vista energetico e utilizza una quantità minima di elettricità e acqua riciclata per l'irrigazione.
Le imprese forniscono una fonte affidabile di prodotti freschi e locali, migliorando la sicurezza alimentare nelle aree urbane di Singapore, creano opportunità di lavoro nell'agricoltura urbana e nello sviluppo tecnologico, coinvolgono la comunità attraverso tour e programmi educativi, promuovendo la consapevolezza sull'agricoltura sostenibile.
L'esclusivo sistema idraulico è efficiente sia in termini di spazio che di energia, rendendolo una soluzione praticabile per gli ambienti urbani. Ha ricevuto il sostegno del governo di Singapore, che riconosce l'importanza dell'agricoltura urbana sostenibile.
Milano Urban Farming (MUF) è un'iniziativa pionieristica di giardinaggio verticale con sede a Milano, Italia. Nata con l'obiettivo di promuovere l'agricoltura urbana e la sostenibilità, MUF trasforma gli spazi urbani inutilizzati in aree verdi produttive.
MUF utilizza una combinazione di sistemi idroponici e giardini verticali a terra per coltivare una varietà di verdure, erbe e fiori; coinvolge i residenti locali attraverso workshop, opportunità di volontariato e programmi educativi sulle pratiche di giardinaggio sostenibili; collabora con scuole locali, aziende e agenzie governative per promuovere l'agricoltura urbana e la vita verde.
Il MUF converte le aree urbane trascurate in vivaci spazi verdi, migliorando l'ambiente urbano e la biodiversità; fornisce prodotti freschi coltivati localmente alle comunità vicine, riducendo l'impronta di carbonio associata al trasporto alimentare e sensibilizza sull'agricoltura sostenibile e sull'alimentazione sana attraverso esperienze di apprendimento pratico. Il forte coinvolgimento e il sostegno della comunità locale sono stati cruciali per il successo del MUF. Le collaborazioni di successo con le istituzioni locali e le parti interessate hanno fornito le risorse e la visibilità necessarie.
Miastowa, con sede a Varsavia, in Polonia, è un'impresa sociale focalizzata sull'integrazione del giardinaggio verticale con lo sviluppo della comunità. Il progetto mira ad affrontare l'insicurezza alimentare e promuovere una vita sostenibile nelle aree urbane.
Miastowa utilizza sistemi idroponici e aeroponici per coltivare verdure ed erbe aromatiche in un ambiente verticale controllato; gestisce orti comunitari e offre workshop, eventi e programmi di formazione per coinvolgere i residenti e promuovere l'agricoltura urbana; si concentra su pratiche sostenibili ed ecocompatibili, tra cui il riciclaggio dell'acqua e metodi di coltivazione biologica.
Partenariati di successo con autorità locali, imprese e ONG hanno sostenuto la crescita e l'impatto di Miastowa. L'uso dei moderni sistemi idroponici e aeroponici ha massimizzato la produttività e l'efficienza delle risorse.
Orto al Secondo è un'impresa sociale innovativa di giardinaggio verticale con sede a Torino, Italia. L'iniziativa si concentra sulla creazione di giardini verticali sulle facciate di edifici residenziali e commerciali per migliorare la sostenibilità urbana.
L'uso dei giardini di facciata massimizza lo spazio e integra efficacemente il verde nel paesaggio urbano. Il forte impegno con le comunità locali e i proprietari di immobili ha facilitato l'adozione dei giardini verticali.

Orto al Secondo installa giardini verticali sulle facciate degli edifici, utilizzando sistemi modulari di facile manutenzione; coltiva una varietà di piante, comprese colture commestibili e specie ornamentali, per migliorare l'estetica urbana e fornire prodotti locali; offre programmi educativi e workshop per insegnare ai residenti i vantaggi e le tecniche del giardinaggio verticale.

3. Professioni legate al cambiamento climatico e imprenditoria sociale

Le professioni legate al cambiamento climatico comprendono una vasta gamma di ruoli dedicati alla comprensione, mitigazione e adattamento agli impatti del cambiamento climatico globale. Questi professionisti lavorano in vari settori, tra cui scienza, politica, ingegneria e sviluppo della comunità. Qui esploreremo le principali professioni legate al cambiamento climatico e i loro ruoli, evidenziando come contribuiscono ad affrontare questa sfida globale.
Le principali professioni relative al cambiamento climatico sono scienziato del clima, analista di politica ambientale, consulente di sostenibilità, specialista in energie rinnovabili, pianificatore urbano, educatore ambientale, scienziato della conservazione, ingegnere ambientale, agricoltura urbana e innovatore di giardinaggio verticale.
Gli scienziati del clima studiano i sistemi climatici della Terra per comprendere le cause e gli effetti del cambiamento climatico. Analizzano i dati provenienti da stazioni meteorologiche, satelliti e modelli climatici per prevedere scenari climatici futuri e valutare i potenziali impatti sugli ecosistemi, sui modelli meteorologici e sulle società umane.
Gli analisti di politica ambientale sviluppano e valutano politiche volte ad affrontare il cambiamento climatico. Lavorano per agenzie governative, organizzazioni no-profit e think tank per creare normative e iniziative che riducano le emissioni di gas serra e promuovano pratiche sostenibili. I consulenti di sostenibilità aiutano le organizzazioni a integrare pratiche sostenibili nelle loro operazioni. Collaborano con aziende, governi e organizzazioni no-profit per sviluppare strategie che riducano al minimo l'impatto ambientale e promuovano l'efficienza delle risorse.
Gli specialisti in energie rinnovabili si concentrano sullo sviluppo e l'implementazione di tecnologie di energia rinnovabile, come solare, eolica, idroelettrica e bioenergia. Lavorano in ingegneria, gestione di progetti e ruoli politici per promuovere la transizione verso fonti di energia pulite. I pianificatori urbani svolgono un ruolo fondamentale nella progettazione di città sostenibili in grado di resistere agli impatti dei cambiamenti climatici. Sviluppano piani e politiche che promuovono infrastrutture resilienti, spazi verdi e sistemi di trasporto sostenibili. Gli educatori ambientali sensibilizzano sul cambiamento climatico e sulla sostenibilità. Lavorano nelle scuole, nelle organizzazioni no-profit e nelle organizzazioni comunitarie per educare le persone sulle questioni ambientali e promuovere comportamenti eco-compatibili.
Gli scienziati ambientalisti si concentrano sulla preservazione degli habitat naturali e della biodiversità di fronte ai cambiamenti climatici. Lavorano per agenzie governative, organizzazioni no-profit e istituti di ricerca per sviluppare strategie di conservazione e gestire le aree protette.Gli ingegneri ambientali sviluppano soluzioni ai problemi ambientali, compresi quelli legati al cambiamento climatico. Progettano sistemi e tecnologie che riducono l'inquinamento, gestiscono i rifiuti e promuovono l'energia pulita.

Gli innovatori dell'agricoltura urbana e del giardinaggio verticale sviluppano soluzioni agricole sostenibili che massimizzano lo spazio e le risorse negli ambienti urbani. Affrontano la sicurezza alimentare, riducono l'impronta di carbonio e migliorano la resilienza urbana. Le professioni legate al cambiamento climatico nel settore non governativo sono diverse e fondamentali per lo sforzo globale di combattere il cambiamento climatico. Questi ruoli, che vanno dal patrocinio e dall'analisi politica all'imprenditorialità nel campo delle energie rinnovabili e all'agricoltura urbana, dimostrano la capacità del settore in termini di innovazione, coinvolgimento della comunità e impatto sostenibile..Sfruttando competenze, risorse e impegno per la gestione responsabile dell'ambiente, i professionisti in questi campi stanno promuovendo cambiamenti significativi e contribuendo a un futuro più sostenibile. Quindi, oggi esiste un'intera direzione di professioni le cui attività sono finalizzate alla regolazione e al ripristino dell'equilibrio climatico.

4. Casi di studio di imprese sociali nelle professioni legate al cambiamento climatico

Cool Earth è un'impresa sociale con sede nel Regno Unito che lavora per combattere il cambiamento climatico proteggendo le aree della foresta pluviale. Fondata nel 2007, Cool Earth collabora con le comunità indigene per fermare la deforestazione e promuovere mezzi di sussistenza sostenibili. Cool Earth collabora direttamente con le comunità locali per creare accordi di conservazione, garantendo che le comunità abbiano la proprietà e il controllo sulla loro terra. Inoltre, le imprese sostengono attività alternative generatrici di reddito, come la coltivazione del cacao e del caffè, che forniscono stabilità finanziaria senza danneggiare la foresta. Inoltre l'azienda utilizza la tecnologia satellitare e il monitoraggio sul campo per monitorare la deforestazione e lo stato di salute della foresta pluviale. Di conseguenza, Cool Earth protegge vaste aree di foresta pluviale, che agiscono come importanti serbatoi di carbonio, riducendo così le emissioni globali di gas serra, preserva la biodiversità proteggendo gli habitat di innumerevoli specie. Il successo dell'impresa è in gran parte dovuto alla sua enfasi sul coinvolgimento e sull'empowerment della comunità, affrontando questioni sia ambientali che sociali, rendendola un modello per lo sviluppo sostenibile.

Un altro esempio di impresa sociale nelle professioni legate al cambiamento climatico è BioLite, con sede negli Stati Uniti, che sviluppa prodotti di energia pulita progettati per migliorare l'accesso all'energia e ridurre l'impatto ambientale. Fondate nel 2006, le tecnologie innovative di BioLite forniscono soluzioni energetiche sicure, convenienti e sostenibili alle comunità off-grid. Il prodotto di punta di BioLite, HomeStove, è una stufa a legna che riduce le emissioni di fumo del 90% rispetto alle stufe tradizionali, migliorando la salute e riducendo la deforestazione. Enterprise sviluppa soluzioni di illuminazione e ricarica a energia solare che forniscono energia affidabile alle famiglie off-grid e si concentra sulla creazione di prodotti convenienti e durevoli, garantendo la sostenibilità a lungo termine.

5. Competences for Social Entrepreneurs in Vertical Gardening and Climate Change

Le competenze per gli imprenditori sociali nel giardinaggio verticale e nel cambiamento

climatico possono essere suddivise in questi gruppi: competenze chiave; capacità relazionali e comunicative; capacità di innovazione e problem solving; gestione finanziaria e delle risorse. Di seguito, descriviamo in dettaglio queste competenze essenziali.

Competenze fondamentali

1) **direzione.** Gli imprenditori sociali devono essere in grado di sviluppare una visione chiara per la propria impresa e formulare piani strategici per raggiungere i propri obiettivi. Ciò include la definizione di obiettivi a lungo termine, l'identificazione delle tappe fondamentali e l'adattamento delle strategie secondo necessità. Capacità di ispirare e motivare team, stakeholder e comunità. I leader efficaci possono comunicare la loro passione e il loro impegno nei confronti dell'azione per il clima e delle pratiche sostenibili, promuovendo un senso di scopo condiviso.

2) **conoscenze tecniche.** Conoscenza approfondita di vari sistemi di giardinaggio verticale come la coltura idroponica, l'acquaponica e l'aeroponica. Ciò include la conoscenza della biologia vegetale, della gestione dei nutrienti e della manutenzione del sistema.

3) **competenza nella scienza del cambiamento climatico e nelle pratiche di sostenibilità.** Ciò comprende la conoscenza delle tecnologie delle energie rinnovabili, delle strategie di adattamento climatico e delle valutazioni di impatto ambientale.

Abilità interpersonali e comunicative

1) **empatia.** Capacità di comprendere ed entrare in empatia con i bisogni, le preoccupazioni e le aspirazioni dei diversi stakeholder, inclusi membri della comunità, dipendenti e partner.

2) **risoluzione dei conflitti.** Capacità di mediare i conflitti e trovare soluzioni reciprocamente accettabili. Ciò è fondamentale per mantenere relazioni positive e garantire operazioni regolari.

3) **competenze di comunicazione digitale.** Utilizzo di piattaforme digitali e social media per raggiungere un pubblico più ampio, condividere aggiornamenti e interagire con le parti interessate. L'uso efficace di questi strumenti può amplificare il messaggio dell'azienda e costruire una forte presenza online.

4) **ascolto e feedback**. Forti capacità di ascolto per comprendere il feedback delle parti interessate e adattare le strategie di conseguenza. Ciò garantisce che l'impresa rimanga reattiva e allineata ai bisogni della comunità.

Capacità di innovazione e problem solving

1) **creatività.** Capacità di generare idee e approcci innovativi per affrontare il cambiamento climatico e ottimizzare le pratiche di giardinaggio verticale. Il pensiero creativo aiuta a sviluppare soluzioni uniche che affrontano sfide complesse.

2) **flessibilità.** Capacità di adattarsi alle mutevoli circostanze ed esplorare nuovi metodi o tecnologie. Ciò è essenziale nei settori in rapida evoluzione del cambiamento climatico e dell'agricoltura sostenibile.

3) **capacità analitiche per valutare i problemi,** identificare le cause profonde e sviluppare soluzioni efficaci. Ciò implica l'analisi dei dati, il pensiero critico e il processo decisionale basato sull'evidenza.

4) **produzione di innovazione di prodotto e processo:** competenze nello sviluppo di nuovi prodotti o processi che migliorano l'efficienza, riducono i costi e migliorano la sostenibilità.

Ciò include la progettazione di nuovi sistemi di giardinaggio verticale, lo sviluppo di prodotti ecologici o l'ottimizzazione delle catene di approvvigionamento.

Gestione finanziaria e delle risorse

1) **capacità di raccolta fondi.** Include la scrittura di sovvenzioni, la capacità di attrarre e gestire i rapporti con gli investitori (presentando casi aziendali convincenti, negoziando i termini e mantenendo comunicazioni trasparenti).
2) **budgeting e pianificazione finanziaria.** Gli imprenditori sociali devono garantire che le loro imprese siano finanziariamente sostenibili e che le risorse siano allocate in modo efficiente.
3) **competenze in pratiche sostenibili.** Ciò include la riduzione al minimo dei rifiuti, la promozione del riciclaggio e l'utilizzo di materiali e tecnologie ecocompatibili.
4) **capacità di generazione di entrate.** È la capacità di sviluppare e implementare strategie per generare entrate, sia attraverso vendite, servizi o partnership. Flussi di entrate diversificati possono migliorare la resilienza finanziaria dell'impresa.

6. Educazione ecologica per adulti

L'educazione ecologica svolge un ruolo cruciale nel promuovere pratiche sostenibili e favorire la comprensione della gestione ambientale. Ciò è particolarmente importante per gli adulti, che spesso hanno la capacità di attuare cambiamenti significativi nella loro vita personale e professionale. Desideriamo evidenziare due modelli esemplari di educazione ecologica per adulti: un'impresa sociale in Polonia e una cooperativa sociale italiana. Entrambe le organizzazioni sono partner di un progetto volto a promuovere l'educazione ecologica e l'inclusione sociale.

Modello polacco: CUS Drobin

Il "Centrum Usług Środowiskowych" (CUS Drobin) è un'impresa sociale con sede a Drobin, Polonia. Questa organizzazione si concentra su vari servizi comunitari, tra cui l'educazione ecologica e il sostegno alle persone con disabilità. Uno degli aspetti unici del CUS Drobin è il suo orto, situato intorno alla sua proprietà a Mirosław. Questo giardino è parte integrante del laboratorio di terapia occupazionale per soggetti disabili.
L'orto del CUS Drobin ha molteplici scopi. Viene utilizzato principalmente per attività terapeutiche per persone disabili, fornendo loro un ambiente pratico e ricco di sensi. I partecipanti si impegnano in varie attività di giardinaggio, come piantare, diserbo e raccolta, che aiutano a sviluppare le capacità motorie e forniscono un senso di realizzazione.
Inoltre, il giardino promuove la consapevolezza ecologica tra i partecipanti. Imparando a conoscere le pratiche di giardinaggio sostenibili, come il compostaggio e l'agricoltura biologica, gli individui acquisiscono preziose conoscenze che possono essere applicate nella loro vita personale. Questo approccio pratico all'educazione ecologica garantisce che le lezioni apprese siano significative e memorabili.
L'impatto dell'orto si estende oltre i partecipanti immediati. L'orto fornisce prodotti freschi per l'organizzazione, sottolineando l'importanza delle fonti alimentari locali e sostenibili. Inoltre, l'orto funge da modello per altre imprese sociali e organizzazioni comunitarie che desiderano incorporare l'educazione ecologica nei loro programmi.

Modello italiano: Centro Solidarietà Giovani

Il Centro Solidarietà Giovani, situato vicino a Udine, in Italia, è un altro eccezionale esempio di educazione ecologica per adulti. Questa cooperativa sociale gestisce un ampio giardino adiacente ad un centro residenziale per giovani adulti a rischio di esclusione sociale. Il giardino e il centro lavorano in tandem per fornire un'esperienza educativa completa.Il giardino del Centro Solidarietà Giovani è curato dai residenti del centro residenziale aperto 24 ore su 24. Questi giovani adulti, che spesso devono affrontare varie sfide sociali e personali, partecipano ad attività di giardinaggio come parte della loro riabilitazione ed educazione. Il giardino funge da spazio terapeutico dove i bambini possono conoscere la coltivazione delle piante, l'agricoltura sostenibile e i benefici del lavorare con la natura.

Oltre al giardinaggio, il centro offre corsi e programmi di formazione incentrati sulle pratiche ecologiche. Questi corsi coprono una vasta gamma di argomenti, tra cui l'agricoltura biologica, la conservazione dell'ambiente e la vita sostenibile. Integrando attività pratiche di giardinaggio con l'istruzione formale, il centro fornisce un approccio olistico all'educazione ecologica.

Durante una visita al centro è stato evidente l'impatto di questo giardino. I residenti, orgogliosi del proprio lavoro, acquisiscono non solo competenze pratiche ma anche una migliore autostima e un senso di comunità. Lo zafferano prodotto nell'orto testimonia la dedizione e il duro lavoro dei partecipanti. L'orto non solo rifornisce il centro di prodotti freschi ma rappresenta anche un modello vincente di educazione ecologica e inclusione sociale. Un aspetto essenziale del progetto è la collaborazione tra le organizzazioni polacche e italiane. Sia il CUS Drobin che il Centro Solidarietà Giovani condividono l'obiettivo comune di sostenere gli adulti a rischio di esclusione sociale attraverso l'educazione ecologica. La sua partnership consente lo scambio di esperienze e migliori pratiche, migliorando l'efficacia dei loro programmi.

Conclusione

Gli imprenditori sociali nelle professioni del giardinaggio verticale e del cambiamento climatico devono possedere la capacità di pensare in modo creativo e innovativo. Ciò comporta lo sviluppo di nuovi metodi per la produzione alimentare sostenibile, la progettazione di edifici efficienti dal punto di vista energetico e la creazione di strategie adattive per la resilienza climatica. Il pensiero innovativo guida lo sviluppo di soluzioni efficaci e scalabili. Comprendere l'interconnessione dei sistemi sociali, ambientali ed economici è fondamentale. Il pensiero sistemico consente agli imprenditori sociali di identificare le cause profonde dei problemi, prevedere i potenziali impatti e progettare soluzioni olistiche. Nel giardinaggio verticale, ciò potrebbe comportare l'integrazione di sistemi di gestione dei rifiuti per riciclare i nutrienti, mentre nel cambiamento climatico potrebbe significare lo sviluppo di politiche in grado di bilanciare la crescita economica con la protezione dell'ambiente.

Gli imprenditori sociali nelle professioni del giardinaggio verticale e del cambiamento climatico necessitano di un insieme diversificato e solido di competenze per avere successo. Leadership, capacità gestionali e conoscenze tecniche costituiscono la base delle loro capacità, consentendo loro di gestire imprese efficaci e innovative. Le capacità interpersonali e di comunicazione sono essenziali per coinvolgere le parti interessate e costruire forti legami con la comunità.

L'innovazione e le capacità di risoluzione dei problemi guidano lo sviluppo di soluzioni creative e l'adattamento alle sfide. Infine, le competenze di gestione finanziaria e delle risorse garantiscono che le imprese siano finanziariamente sostenibili e possano utilizzare in modo efficiente le risorse. Padroneggiando queste competenze, gli imprenditori sociali possono dare un contributo significativo allo sviluppo sostenibile e alla resilienza climatica.

Coltivando queste competenze, gli imprenditori sociali nelle professioni del giardinaggio verticale e del cambiamento climatico possono affrontare efficacemente le sfide ambientali e sociali critiche, guidando lo sviluppo sostenibile e promuovendo comunità resilienti. Il loro lavoro non solo mitiga gli impatti del cambiamento climatico e dell'urbanizzazione, ma promuove anche l'equità sociale e la gestione ambientale, incarnando il potenziale di trasformazione dell'imprenditorialità sociale.

Punti chiave

1. Il giardinaggio verticale è una componente importante dello sviluppo urbano sostenibile. Ottimizza lo spazio, preserva le risorse e migliora il benessere della comunità. In quanto impresa sociale, il giardinaggio verticale sostiene città resilienti e sostenibili esemplificando i principi dell'imprenditorialità sociale.
2. Le imprese sociali del giardinaggio verticale come Sky Greens, Milano Urban Farming, Miastowa e Orto al Secondo esemplificano soluzioni innovative alle sfide dell'agricoltura urbana. Queste iniziative massimizzano l'efficienza spaziale, promuovono pratiche sostenibili, migliorano la sicurezza alimentare e favoriscono l'impegno della comunità, contribuendo a creare ambienti urbani più resilienti e sostenibili.
3. Le professioni legate al cambiamento climatico comprendono un'ampia gamma di ruoli dedicati alla comprensione, mitigazione e adattamento agli impatti del cambiamento climatico globale. I professionisti in questo campo lavorano in vari settori, tra cui scienza, politica, ingegneria e sviluppo della comunità.
4. Gli imprenditori sociali impegnati nelle iniziative di giardinaggio verticale e di cambiamento climatico necessitano di un insieme diversificato di competenze per affrontare efficacemente le complessità dell'agricoltura sostenibile e della gestione ambientale.

Sono necessarie capacità di leadership che consentano loro di articolare una visione chiara, fissare obiettivi strategici e ispirare le parti interessate verso un'azione collettiva per il clima. La competenza tecnica nei sistemi di giardinaggio verticale come l'idroponica e l'aeroponica, unita a una profonda conoscenza della scienza del clima, fornisce agli imprenditori gli strumenti per implementare soluzioni innovative che mitigano l'impatto ambientale e migliorano l'efficienza delle risorse.

Le capacità interpersonali e comunicative svolgono un ruolo cruciale nel promuovere la collaborazione con diversi stakeholder, comprendere i bisogni della comunità e mediare i conflitti per mantenere relazioni armoniose. La competenza nella comunicazione digitale consente agli imprenditori di amplificare il proprio messaggio, coinvolgere un pubblico più ampio e sfruttare la tecnologia per un'efficace sensibilizzazione e un coinvolgimento della comunità.

Inoltre, la capacità di ascoltare attivamente il feedback delle parti interessate garantisce che le strategie rimangano reattive e allineate con l'evoluzione delle sfide ambientali.
L'innovazione e le capacità di risoluzione dei problemi sono fondamentali per lo sviluppo di pratiche sostenibili e l'ottimizzazione delle tecniche di giardinaggio verticale. Gli imprenditori devono adattarsi in modo creativo alle mutevoli condizioni ambientali, esplorare nuove tecnologie e innovare prodotti e processi che promuovono la sostenibilità e la resilienza. L'acume finanziario è altrettanto essenziale, poiché comprende competenze nella raccolta fondi, nella gestione del budget e nelle strategie di generazione di entrate che supportano la sostenibilità finanziaria a lungo termine nel rispetto dei principi ecologici.
5. L'educazione ecologica per gli adulti è un potente strumento per promuovere la sostenibilità e l'inclusione sociale. Gli orti del CUS Drobin e del Centro Solidarietà Giovani fungono da aule viventi in cui le persone possono apprendere competenze preziose e acquisire una connessione più profonda con l'ambiente. La collaborazione tra queste due organizzazioni dimostra il potenziale dei partenariati internazionali per migliorare l'educazione ecologica e avere un impatto significativo sulla vita delle persone a rischio di esclusione sociale.

Riferimenti

1. BioLite https://www.bioliteenergy.com/
2. BrightFarm https://www.brightfarms.com/
3. CENTRO SOLIDARIETÀ GIOVANI https://www.csg-fvg.it/wp/
4. Cool Earth https://www.coolearth.org/
5. CUS Drobin https://cus-drobin.pl/
6. Miastowa https://miastowa.com/
7. Orto al Secondo https://www.ortidipace.org/orto-secondo-natura-la-tecnica-del-cumulo-permanente
8. Sky Green https://www.skygreens.com/
9. Smith, B.R. e Stevens, C.E. (2010). Diversi tipi di imprenditoria sociale: L ruolo della geografia e del radicamento nella misurazione e nella scalabilità del sociale valore. Imprenditorialità e sviluppo regionale, 22(6), 575-598.
10.Zahra, S.A., Gedajlovic, E., Neubaum, D.O., & Shulman, J.M. (2009). Una tipologia di imprenditori sociali: motivazioni, processi di ricerca e sfide etiche. Giornale di Avventurarsi in affari, 24(5), 519-532.
11. Raccolta verticale https://verticalharvestfarms.com/

IX. Conclusione e riassunto

Autore-Zbigniew Dąbrowski, Fondazione Zofia Zamenhof Polonia

L'imprenditoria sociale è identificata nell'Unione Europea come uno strumento chiave per la coesione regionale e per il superamento dei problemi di povertà ed esclusione sociale. L'imprenditorialità sociale come concetto consente la creazione di modelli alternativi di imprese sociali per condurre attività economiche orientate al mercato, integrando al contempo tutte le entità del mercato: dipendenti, datori di lavoro, investitori, consumatori, ecc.

Il contributo delle imprese sociali allo sviluppo socio-economico può essere visto da diverse prospettive:

- Garantire l'accesso ai servizi di base (sociali, educativi e sanitari) delle comunità locali, compresi i gruppi più vulnerabili della popolazione;
- Contribuire a un uso più sostenibile delle risorse locali, con il sostegno delle parti interessate, che promuova modelli di governance inclusivi che consentano alle comunità locali di prendere decisioni strategiche;
- Sostenere la creazione di nuovi posti di lavoro attraverso la fornitura di nuovi servizi per le persone svantaggiate; inclusione nel mercato del lavoro di gruppi minoritari, donne sole, persone con disabilità, ecc., che rimangono escluse dalla possibilità di generare reddito.

Il manuale sottolinea che l'innovazione sociale è una componente essenziale dell'imprenditorialità sociale. È stata affrontata anche la questione dell'imprenditorialità sociale e dello sviluppo sostenibile. Ciò che distingue l'imprenditoria sociale da quella tradizionale è che l'imprenditoria sociale cerca di creare valore sociale. Da questo punto di vista, sembra importante bilanciare la creazione di valore sociale e la cattura di valore sociale al fine di creare un'ampia cerchia di beneficiari della soluzione, ma senza comprometterne la sostenibilità.

Il concetto fondamentale del progetto, che ha guidato la creazione della sceneggiatura, nasce dalla convinzione che l'impiego dell'imprenditorialità sociale possa combattere efficacemente l'esclusione sociale. Gli obiettivi del progetto sono i seguenti:

- Promuovere lo sviluppo dell'imprenditorialità sociale e fornire formazione sulla creazione e gestione di cooperative sociali;
- Affrontare la mancanza di consapevolezza sui principi dell'imprenditorialità sociale tra i diversi gruppi sociali sensibilizzando l'opinione pubblica;
- Promuovere la condivisione di migliori pratiche, metodi innovativi e nuove esperienze tra i partner del progetto per migliorare la loro comprensione dell'imprenditorialità sociale;

- Diffondere la conoscenza sull'imprenditorialità sociale agli individui a rischio di esclusione sociale, aiutandoli potenzialmente a trovare mezzi di sussistenza significativi.
- Offrire opportunità di apprendimento per le imprese sociali e gli operatori cooperativi esistenti, consentendo loro di migliorare i loro approcci attraverso i risultati del progetto.

Il manuale comprende anche un sistema di competenze essenziali di cui un imprenditore sociale ha bisogno (comunicazione, tolleranza per l'adattabilità, accettazione della diversità, risposta rapida alle sfide e altro). Si sostiene che le imprese sociali necessitano principalmente del sostegno e della consulenza di consulenti aziendali ben formati e praticanti che abbiano le competenze, le qualifiche e le competenze chiave necessarie per fornire consulenza di alta qualità per lo sviluppo delle imprese sociali. I problemi nella fornitura di servizi di consulenza alle imprese sociali sono dovuti principalmente alla mancanza di informazioni, conoscenze e alla mancanza di un supporto adeguato, tempestivo e sufficiente, che evidenzia ancora una volta la necessità di una formazione specializzata per i consulenti aziendali che coprano una serie di questioni nel campo delle imprese sociali. diritto, management, economia e finanza delle imprese sociali.

Presenta l'esperienza di una cooperativa sociale polacca e i benefici sociali delle sue attività. Pertanto, questa buona pratica può servire da esempio per l'organizzazione di imprese sociali simili in altri paesi e territori dell'UE. Inoltre, identifica i problemi più comuni affrontati dalle cooperative sociali (ad esempio la mancanza di una fonte permanente di finanziamento, la mancanza di accesso al capitale, la mancanza di capacità gestionali, la concorrenza sul mercato e altri).

È necessario intraprendere azioni globali su più fronti per sostenere lo sviluppo delle cooperative sociali e aumentare la loro capacità di svolgere missioni sociali. Promuovere lo sviluppo e la crescita delle cooperative sociali è un investimento per una società più giusta e sostenibile. Ciò richiede la cooperazione tra i settori pubblico, privato e sociale, nonché il rafforzamento della consapevolezza pubblica del ruolo che le cooperative sociali svolgono nella società.

Noi, come team che ha sviluppato il manuale di cui sopra e il progetto SocEnter, speriamo che i risultati del nostro progetto, in particolare lo script e il sito web www.socenter.eu dove lo script sarà inserito in una versione elettronica in inglese, e successivamente in Italiano, greco, portoghese e polacco contribuiranno a una migliore comprensione dell'economia sociale e dei principi di funzionamento e gestione delle imprese sociali. Ci auguriamo inoltre di poter collaborare ulteriormente tra loro come partner del progetto.

SOCENTER

Projeto número: 2021-1-PL01-KA220-ADU-000030093

Resultado 1 " Manual sobre a criação de empresas adult- friendly "

SocEnter

socenter.eu

Co-funded by
the European Union

Título do projeto: "Desenvolvimento do Empreendedorismo Social – novas oportunidades e formas de desenvolvimento"

Co-funded by
the European Union

Sobre o projeto

Pretendemos recolher a experiência do funcionamento de cooperativas sociais de vários países da União Europeia e, analisando todos os aspetos da operação, tentaremos encontrar regras universais que ajudem as pessoas a iniciar ou estabelecer o empreendedorismo social.De acordo com a Organização Internacional do Trabalho (Escritório Internacional do Trabalho, 2015), cerca de 45% de todos os empregos no mundo são de baixa qualificação. Na verdade, muitos empregos de baixa qualificação requerem habilidades físicas, mecânicas e de comunicação. As cooperativas sociais e as empresas sociais proporcionam trabalho digno. Isso é especialmente importante para pessoas excluídas e vulneráveis.

Existem três opiniões amplamente discutidas:

- A educação e a aprendizagem ao longo da vida são as principais chaves para reduzir o desemprego, a pobreza e a exclusão social.
- O empreendedorismo pode criar oportunidades de emprego para adultos;
- As pessoas devem estar ativamente envolvidas quando iniciam a sua própria atividade empreendedora e não apenas serem informados sobre o que fazer. Portanto, o nosso projeto é baseado em evidencias e reflexões.

Considerando o que foi acima referido, a nossa ideia de design é também baseada no uso da aprendizagem online nas áreas de:

1. Melhoria e execução do programa educacional.
2. Melhoria das qualificações dos professores.
3. Impacto na atividade da comunidade local. Neste projeto, os parceiros estão fortemente envolvidos na partilha de conhecimentos, desenvolvimento e transferência de práticas inovadoras e competências para criar um quadro educativo para adultos de baixa qualificação, tendo como base uma abordagem interativa e participativa de aprendizagem online.

Todos os parceiros partilharão e transferirão as suas competências:

1. **Ecoinstituto** Irá transferir as suas competências no campo da educação de adultos de baixa qualificação em e-learning, especialmente ensino online.
2. **Institute Development Of Entrepreneurship** irá transferir as suas competências no campo das tecnologias da informação, comunicação e gestão de negócios.
3. **AFundaçãoZofiaZamenhof** Irá transferir as suas competências no campo da educação de adultos, formação e avaliação de processos educativos.
4. **Epralima,** Cooperativa de Interesse Público Irá transferir as suas competências em desenvolvimento sustentável, inovação social e capacitação empreendedora destinada a adultos de baixa qualificação, novas práticas e métodos de gestão.
5. **CUS – Cooperativa Social Garantirá** que a sua experiência seja utilizada no Projeto SocEnter ao gerir uma cooperativa social.

Zbigniew Dąbrowski, Fundação Zofia Zamenhof

Exoneração de responsabilidade

“Financiado pela União Europeia. No entanto, os pontos de vista e opiniões expressos são da exclusiva responsabilidade do(s) autor(es) e não refletem necessariamente os da União Europeia ou da Agência de Execução relativa à Educação, ao Audiovisual e à Cultura (EACEA). Nem a União Europeia nem a EACEA podem ser responsabilizadas pelas mesmas.”

Co-funded by the European Union

Tabela de Conteúdos

PAGE

I. Empreendedorismo Social

1. O que é o empreendedorismo social? 7
2. A teoria comportamental do empreendedorismo social 8
3. O que é o valor social? 11
4. Empreendedorismo social e sustentável 14
5. Empreendedorismo social e negócios sociais 14
6. Empreendedorismo social e inovação 16
7. Uma experiência italiana de empreendedorismo: Centro Solidareta Giovani "G. Micesio" 19
8. Conclusão 24
9. Referências 25
10. Termos-chave e definições 27

II. Competências e habilidades de um empreendedor social

1. Principais aspetos do empreendedorismo social 29
2. A dinâmica do empreendedorismo e do empreendedor 31
3. As características do empreendedor 35
4. A metodologia do empreendedor social 38
5. Implicações e sugestões para pesquisas futuras 46
6. Referências 47 47

III. Cooperativa Social CUS como exemplo de sucesso na economia social da Polónia

1. Introdução 50
2. O que é uma cooperativa social? 50
3. O processo de criação de uma cooperativa social multissetorial, com base no exemplo do Centro de Serviços Ambientais da Cooperativa Social de Pessoas Jurídicas "Centro de Serviços ambientais". 51
4. Educação e animação prévias. 54
5. Construção de uma rede de cooperação - Parceria local. 56
6. Construção de elementos de participação 56

7. Utilização de entidades existentes da economia social, exemplos: KIS, CIS. 56
8. Laboratório de Economia Social- Uma forma inovadora de apoio. 57
9. Exemplos de atividades preparatórias realizadas pelos GOPS 10. Funcionamento da Cooperativa Social CUS 57 58
11. Projetos recentes - como um exemplo prático de trabalhonuma empresa social 61
12. Resumo 63

IV. Educação em Empreendedorismo Social

1. Introdução 65
2. Empreendedorismo Social 65
3. Empreendedorismo Social na educação: como fazer? 67
4. O papel da escola e dos professores na promoção do empreendedorismo 69
5. O Plano Nacional de Educação para o Empreendedorismo (PNEE) em Portugal 73
6. Fundamentos e diretrizes 73
7. Implementação e evolução do PNEE 74
8. Educação para o empreendedorismo a fim de promover uma cultura empreendedora 77
9. A existência de uma vontade 78
10.Adaptação do PNEE à escola 79
11. A escola como uma organização 79
12. A escola integrada numa comunidade 80
13. Como promover uma cultura empreendedora? 80
14. Conclusão 81 81

V. Problemas das Cooperativas Sociais

1. Introdução 84
2. Falta de uma fonte estável de financiamento 85
3. Falta de acesso ao capital 86
4. Falta de competências de gestão 87
5. Concorrência no mercado 88
6. Falta de sensibilização e educação do público 89 89
7. Competências diversificadas dos 90 trabalhadores 90
8. Falta de apoio institucional 91
9. Resumo 92
10. Bibliografia 92

VI. Participation of social cooperatives in the field of public health on the example of CUS Drobin

1. The concept of health and prevention in medicine and the social sciences 94
2. Disability, and social exclusion 96
3. Work of people with disabilities 97
4. Conclusions of the study "Health habits and beliefs of the charges of the social cooperative CUS Drobin Environmental Services Center" 101

VII. Technicalities of running social enterprise

1. Research techniques 103
2. SWOT analysis techniques 105
3. Market analysis and marketing 107
4. Advertising 108
5. Legislation and Human Resources 110
6. Information and Communication Technologies 111
7. Business development strategies 112
8. Problems with financing 114
9. Customer service, Communication and Cooperation with Relevant Stakeholders 115
10. Import and export issues 116

VIII. Competências de empreendedorismo social em profissões de jardinagem vertical (agricultura) e mudanças climáticas

1. Jardinagem vertical como empreendimento social 118
2. Estudos de caso de empresas sociais de jardinagem vertical de sucesso 119
3. Profissões em matéria de alterações climáticas e empreendedorismo social 120
4. Estudos de caso de empresas sociais em profissões ligadas às alterações climáticas 122
5. Competências para empreendedores sociais em jardinagem vertical e mudanças climáticas 123
6. Educação Ecológica para Adultos 125

VIII. Conclusão e resumo 130

Ecoistituto Itália

Ecoistituto é um instituto de pesquisa sem fins lucrativos fundado em 1989 com um foco principal no desenvolvimento sustentável. Seu objetivo central é promover resultados eficazes e sustentáveis, ao mesmo tempo que melhora a qualidade de vida dos cidadãos. O Ecoistituto adota uma abordagem multidisciplinar nas suas atividades

ECOISTITUTO
del Friuli Venezia Giulia

O instituto colabora com instituições de ensino superior, escolas e organizações governamentais para organizar conferências, cursos, seminários e workshops. Esses eventos cobrem uma ampla gama de tópicos, incluindo desenvolvimento sustentável, negócios sociais, educação ambiental e comportamento saudável.

O Ecoistituto é composto por membros de diversas origens, incluindo professores universitários (particularmente da Universidade de Udine), profissionais, especialistas e pesquisadores. Sua experiência abrange vários campos, como TIC, educação, economia, agronegócio, ecologia, sociologia, psicologia, antropologia social, arquitetura e geografia.

Através do seu envolvimento em numerosos projetos europeus, incluindo o Erasmus Plus, o Ecoistituto estabeleceu colaborações formais. Atua como parceira da Universidade de Udine e da Rezekne Academy of Technology University.

Uma área significativa de foco do Ecoistituto são os projetos locais que beneficiam jovens e idosos. Nos últimos anos, o instituto tem realizado atividades de estudo e pesquisa na área psicossocial, educação especial e tecnologia digital. Esses esforços foram possíveis através de colaborações com parceiros internacionais.

O compromisso do Ecoistituto com o avanço do conhecimento é evidente através da publicação de diversos artigos científicos decorrentes dos seus esforços de investigação.

I. Empreendedorismo Social

Autores: Giberto Marzano , Simone Zorzi - Ecoisitituto del Friuli Venezia Giulia Raffaella Cavallo, Francesca Ferrara - Centro Solidarietà Giovani – Giovanni Micesio

Este capítulo analisa o conceito de empreendedorismo social, tendo em conta as suas múltiplas facetas e a relação com outros conceitos, como a sustentabilidade e a inovação.
A noção de empresa social é discutida de acordo com a ideia do Prémio Nobel da Paz Muhammad Yunus, que defende que a empresa social é um novo tipo distinto de empresa socialmente responsável que está fora do mundo da procura de lucro.
O objetivo deste capítulo é apresentar os diferentes aspectos do empreendedorismo social e as novas orientações para promover o valor social.
Palavras-chave: Negócio Social, Comportamento do Empreendedor Social, Empresa Social, Inovação social

1. O que é o empreendedorismo social?

Hoje em dia, o empreendedorismo social é um termo abrangente que abrange atividades e processos destinados a fornecer soluções eficazes e sustentáveis para problemas sociais. O empreendedorismo social desenvolveu-se como uma forma distintiva das empresas do terceiro setor no século XXI (Nicholls, 2008). Representa uma parte da economia contemporânea, especialmente em muitos países em desenvolvimento e envolve diferentes figuras de agentes de mudança que atuam como empreendedores. O objectivo destes empreendedores é criar oportunidades para as suas comunidades, construindo também parcerias multiplicadoras e desenvolvendo mudanças políticas e mudanças no sistema de mercado.

A investigação, *More in Common: The Global State of Social Enterprise* (British Council, Junho de 2022), estimou que o número de empresas sociais nos países desenvolvidos é muito amplo. Centenas de milhares de empresas sociais foram estimadas nos Estados Unidos, 20.000 na Austrália, 102.000 na Itália, 18.000 na Bélgica, 96.603 na França, 15.855 na Hungria, 29.535 na Polônia, 205, 000 no Japão.

O termo empreendedor social foi mencionado pela primeira vez em 1972 por Joseph Banks em seu livro The Sociology of Social Movements. O autor usou este termo para descrever a necessidade de usar habilidades gerenciais para resolver problemas sociais, bem como para enfrentar desafios empresariais. De acordo com Raghda El Ebrashi (El Ebrashi, 2013), fundador e presidente da Associação Alashanek ya Balady para o Desenvolvimento Sustentável (AYB-SD), que é uma das maiores ONGs juvenis do Egito, as práticas de empreendedorismo social surgiram na década de 1980 com o criação da Ashoka, que foi a primeira organização de apoio a empreendedores sociais no mundo (Sen, 2007).
O empreendedorismo social pode ser considerado como empreendedorismo com um objetivo social, enquanto os empreendedores sociais devem ser considerados agentes de mudança. De acordo, espera-se que o objetivo principal do empreendedorismo social seja obter retornos sociais da atividade socioeconómica.

Nesta perspetiva, o empreendedorismo social opera no sistema económico convencional, mas com um objetivo principal diferente. Os empreendedores convencionais visam criar valor para si próprios, enquanto os empreendedores sociais visam criar valor para a comunidade em que operam. O empreendedorismo social partilha com o empreendedorismo convencional a inovação, a assunção de riscos e a proatividade, mas o seu objetivo é oferecer soluções concretas e valiosas para problemas sociais reais.

Na verdade, no empreendedorismo social, a inovação está ao serviço da comunidade, enquanto a assunção de riscos e a proatividade são finalizadas para resolver um problema social. Observou-se que o empreendedorismo social pode ser movido por motivações intrínsecas e extrínsecas dos empreendedores sociais. A este respeito, a teoria comportamental do empreendedorismo social examina as variáveis relevantes que levam à criação de empreendimentos sociais, os elementos e estruturas básicas de associação, e como estas tipologias medem o efeito social, ativam ativos e realizam mudanças sociais eficazes e sustentáveis. O comportamento humano pode ter um papel fundamental na promoção ou impedimento do desenvolvimento social e económico (Huggins & Thompson, 2021). A motivação para se tornar um empreendedor social é uma escolha individual, embora problemas sociais, fatores políticos e situacionais possam influenciar esta escolha.

Embora os empreendedores sociais ou convencionais se concentrem na sustentabilidade financeira e na eficiência das suas empresas, um empreendedor social visa alcançar mudanças sustentáveis e eficientes para sustentar os benefícios sociais a nível comunitário: "*Para os empreendedores sociais, o resultado final da empresa social é criar mudanças sustentáveis na vida das pessoas, e esta mudança deve ocorrer a nível comunitário e não a nível individual (ou seja, impacto social em vez de resultados). Além disso, os empreendedores sociais – tal como os seus homólogos privados – concentram-se na sustentabilidade financeira e na eficiência das suas empresas. Por exemplo, Salah Arafa não queria que as pessoas vivessem uma vida decente, por assim dizer, mas que fossem capazes de obter o conhecimento necessário para sustentar esta vida decente, independentemente de ajuda ou ajuda externa. Ele fez isso através da mobilização de recursos financeiros e humanos presentes na comunidade para criar impacto social e ambiental (ou seja, uma sociedade independente)" (El Ebrashi, 2013, p. 202)*

Como consequência, uma empresa social busca impactos sociais e culturais:
"*Os impactos sociais incluem todas as consequências sociais e culturais para as populações humanas de quaisquer ações públicas ou privadas que alterem as formas em que as pessoas vivem, trabalham, se divertem, se relacionam umas com as outras, se organizam para satisfazer as suas necessidades e, geralmente, vivem como membros da sociedade. Os impactos culturais envolvem mudanças nas normas, valores e crenças dos indivíduos que orientam e racionalizam a sua cognição de si mesmos e da sua sociedade." (Burdge e Vanclay, 1996, p. 59).*

2. A teoria comportamental do Empreendedorismo Social

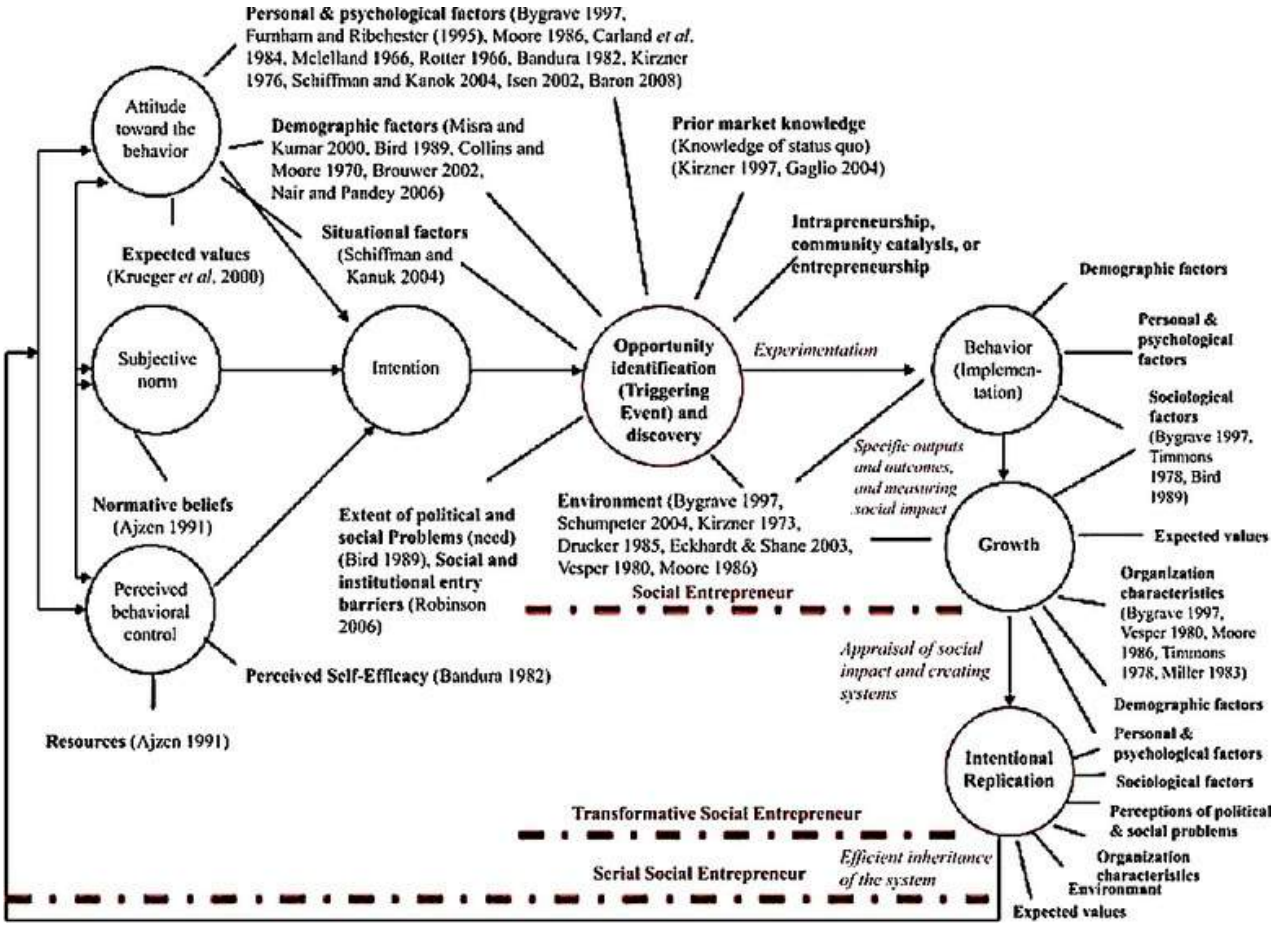
A teoria comportamental do empreendedorismo social tenta fornecer uma teoria comportamental para o empreendedorismo social. O objetivo é compreender por que e como as empresas sociais são formadas, como evoluem a partir de diferentes contextos organizacionais, e como eles criam um impacto social sustentável.

Com esse propósito, Raghda El Ebrashi (2013) realizou uma pesquisa baseada na integração da literatura sobre empreendedorismo com uma investigação empírica global sobre empreendedores sociais, utilizando a teoria fundamentada introduzida por Glaser & Strauss em 1967 para legitimar a pesquisa qualitativa (Strauss & Corbin, 1990). O autor argumenta que estudar os fenómenos do empreendedorismo social e explicar os comportamentos, características e tipologias únicas das empresas sociais apoiaria a criação de riqueza pública sustentável. Ele concorda com Ajzen (1991) que existem três construtos que afetam a formação de intenções: atitudes, normas subjetivas e o controlo comportamental percebido. El Ebrashi assume que cada construto na teoria comportamental do empreendedorismo social é afetado por vários fatores (antecedentes) que são:

1. Fatores pessoais e psicológicos
2. Fatores sociológicos
3. Fatores demográficos
4. Meio ambiente
5. Valores esperados
6. Variáveis situacionais
7. Características organizacionais

Uma vez definidos os vários fatores, o autor identifica para cada um destes fatores as teorias comportamentais subjacentes. A Figura 1 mostra a teoria comportamental resultante do empreendedorismo social.

Figura 1. A teoria do comportamento do empreendedorismo social (fonte: El Ebrashi, 2013, p. 197)



Em 2012, Felipe M. Santos fez outra tentativa interessante de propor uma teoria positiva do empreendedorismo social, baseada na diferença entre criação de valor e valor captado. Ele elaborou esta teoria analisando iniciativas sociais à luz de que: *"Embora "os empreendedores sociais geralmente comecem com pequenas iniciativas, muitas vezes visam problemas que têm uma expressão local, mas relevância global, como o acesso à água, a promoção da criação de pequenas empresas, a reintegração de indivíduos na força de trabalho ou gestão de resíduos." (Santos, 2012, p. 335)*

A partir de sua análise, Santos defende uma conceção holística de valor para superar a distinção tradicional entre valor económico e valor social. O autor reconhece que toda a criação de valor económico é inerentemente social. Na verdade, as ações para criar valor económico também melhoram o bem-estar da sociedade através de uma melhor afetação de recursos. No entanto, o valor económico é mais restrito do que o valor social e só se aplica a benefícios que podem ser medidos monetariamente, enquanto o valor social inclui benefícios intangíveis que desafiam a mensuração. Para ir além da dicotomia entre valor económico e valor social, Santos propõe um conceito de valor definido em termos de utilidade dos membros da sociedade. Esta definição de valor é consistente com o conceito de valor na teoria económica, para o qual o bem-estar social é definido pela agregação da utilidade individual. O autor afirma que a distinção central entre valor económico e social envolve a criação e captura de valor. Ele sustenta que o compromisso entre criação de valor e captura de valor é uma escolha central para as organizações. A criação de valor é a criação de valor para os clientes. Quanto mais valor melhor. A captura de valor é capturar o valor criado e transformá-lo em lucro. Maximizar a criação e a captura de valor na mesma unidade organizacional pode ser difícil. Santos mostra como a captura de valor pode influenciar negativamente o propósito de criação de valor. É o caso do Banco Mexicano Compartamos, que funcionou durante muitos anos como uma típica instituição de microfinanciamento, maximizando a criação de valor através de empréstimos aos pobres e cobrando uma taxa de juro que lhe permitiu cobrir custos e reinvestir no crescimento. Na década de 1990, os gestores do banco foram forçados a aumentar significativamente as suas taxas de juro para cobrir os seus custos durante um período de inflação elevada no México. Após a descida repentina da inflação, descobriram que o seu modelo de negócio era altamente rentável e decidiram maximizar os lucros para aumentar o seu potencial de crescimento. Assim, em vez de baixarem as suas taxas, mantiveram-nos perto dos 80% e reinvestiram os lucros numa estratégia agressiva de crescimento com vista a uma oferta pública de ações. Muhammad Yunus, o fundador do Grameen Bank e vencedor do Prémio Nobel, contestou as ações do Compartamos, argumentando que o microfinanciamento corria o risco de perder a sua alma. De acordo com o Compartamos e outros casos, Santos argumenta que o que distingue o empreendedorismo social do empreendedorismo comercial é um foco predominante na criação de valor em oposição à captura de valor. Os empreendedores sociais são movidos principalmente pela motivação de criar valor para a sociedade e não de capturar valor.

Santos formula quatro proposições:

1. Proposição 1 - O domínio de atuação distintivo do empreendedorismo social é abordar problemas negligenciados na sociedade que envolvem externalidades positivas.

2. Proposição 2- Os empreendedores sociais têm maior probabilidade de operar em áreas com externalidades positivas localizadas que beneficiam um segmento impotente da população.

3. Proposição 3- Os empreendedores sociais são mais propensos a procurar soluções sustentáveis do que a procurar vantagens sustentáveis.

4. Proposição 4- Os empreendedores sociais têm mais probabilidades de desenvolver uma solução baseada na lógica do empoderamento do que na lógica do controlo.

3. O que é o valor social?

Antes de tratar do valor social, é útil introduzir as noções de valor e valores. A este respeito, Mark Carney, Governador do Banco de Inglaterra entre 2013 e 2020 e atualmente Enviado Especial da ONU para a Ação Climática e Finanças, argumenta: "Valor e valores estão relacionados, mas são distintos. No sentido mais geral, os valores representam princípios de padrões de comportamento. São julgamentos do que é importante na vida, determinar quais ações são melhores para fazer ou quais formas são melhores para viver (um campo de estudo chamado ética normativa). Os exemplos incluem integridade, justiça, responsabilidade, sustentabilidade, dignidade, razão e paixão." (Carney, 2021, p. 16)

Valor diz respeito à importância, valor ou utilidade que algo tem. O verbo valorizar significa considerar alguém ou algo importante ou benéfico.

O valor não é imutável. Pode mudar de acordo com o tempo e o contexto. O valor económico é geralmente descrito como relativo e uma das questões mais fundamentais na economia tem sido o que determina o valor de um bem ou serviço. Além disso, o valor não está relacionado apenas com bens e serviços, mas também pode dizer respeito a uma propriedade da literatura, da arte, da educação e da religião. Retratando uma breve história do valor, Carney sustenta que, ao longo do tempo, a percepção de valor é fundamentalmente alterada de intrínseca ao bem ou atividade que é produzida para externa e aos olhos de quem vê que consome. Nesse sentido, o autor afirma que: "Equacionamos o preço de mercado dos bens, atividades e trabalho com o seu valor e esse valor com o que a sociedade valoriza. Se não for reconhecido, isto poderá ter implicações profundas na forma como a sociedade aborda com sucesso as grandes mudanças estruturais que estão agora a ser provocadas pela combinação da Quarta Revolução Industrial e da crise da Covid." (Carney, 2021, p. 39)

Na ética e nas ciências sociais, os valores são definidos como crenças básicas e fundamentais que orientam ou motivam as atitudes ou ações humanas. Como a noção de valor social difere daquela de valor? O valor social é algo específico? Vimos como Santos baseou a sua teoria do empreendedorismo social na criação e captura de valor social. Mas o que é, em última análise, valor social?

Em 1991, o historiador e filósofo económico Philip Mirowski argumentou:

"Eu diria que (com muito poucas exceções parciais, como os institucionalistas americanos) nunca houve uma exploração séria da estrutura lógica de uma teoria social do valor completa. . Seria explicitamente "social" e talvez até "pós-moderno", porque se absteria de fundamentar qualquer aspeto do valor nos atributos "naturais" das mercadorias (as teorias da substância), ou nas supostas regularidades psicológicas inerentes à mente individual (teoria de campo neoclássica). (Mirowski, 1991, p. 566)

Existem muitas definições de valor social:

"O conceito de valor social tem sido usado há muito tempo para descrever o papel e a contribuição das organizações do terceiro setor como atores de serviços sociais." (Rees & Mullins, 2016, p. 149) "[...] o valor social diz respeito ao impacto social que um indivíduo, organização ou projeto causa na comunidade em que opera." (Raiden & King, 2021, p. 3)

"[...]Não existe uma única definição autoritária de valor social, mas podemos dizer que se refere aos impactos mais amplos e não financeiros de programas, organizações e intervenções, incluindo o bem-estar de indivíduos e comunidades, capital social e o ambiente." (Mulgan, 2010, p. 38)
"[...]O valor social é um termo subjetivo e terá significados diferentes para pessoas diferentes." (Mulgan, 2010, p. 39).
"[...] o valor social é um conceito que teve origem na investigação socioeconómica há mais de vinte anos ..." (Bellostas, López-Arceiz, & Mateos, 2016, p. 374)
"[...]O conceito específico de valor social ainda está em sua infância, com exemplos generalizados e de longo prazo de histórias de sucesso difíceis de encontrar." (Watts, Dainty, & Fernie, 2019, p. 55)

"O valor social foi definido como uma utilidade percebida relacionada à identificação ou associação a um grupo social específico." (Pribeanu, 2020, p. 6)

"[...]O valor social é definido como um apego coletivo ao lugar que incorpora significados e valores importantes para uma comunidade ou comunidades". (Jones, 2017, p. 22)

"O valor social foi definido como benefícios percetuais adquiridos a partir da associação de um produto com status de classe social ou um grupo social específico." (Mohsen, Hussein, & Mahrous, 2018, p. 28)

"Valor Social. O valor social de uma alternativa é definido como: A utilidade percebida adquirida a partir da associação de uma alternativa a um ou mais grupos sociais específicos." (Sheth, Newman, & Gross, 1991, p. 161)

As definições acima de valor social são apenas algumas das disponíveis na literatura. Elas foram selecionadas de diferentes contextos disciplinares, especialmente da economia, mas também do patrimônio cultural, onde o valor social foi usado de várias maneiras para se referir à identidade da comunidade, apego ao lugar e associações espirituais (Jones, 2017).

No entanto, as várias definições mostram que o valor social depende do contexto social e pode mudar ao longo do tempo e diz respeito ao bem-estar coletivo. No entanto, é universalmente aceite que o valor social inclui ativos intangíveis que não podem ser facilmente medidos.
A medida do valor social é crucial para avaliar os impactos sociais. Neste sentido, a Social Value UK, a Rede Conjunta de Membros da Social Value International (https://www.socialvalueint.org), a organização que define os padrões globais para gestão de valor social e impacto, define o valor social como "a quantificação da importância relativa que as pessoas atribuem às mudanças que experimentam em suas vidas" (https://socialvalueuk.org).

Na última década, tem sido dada uma atenção crescente ao valor social e aos impactos sociais.
Atualmente, o governo do Reino Unido exige que o valor social seja avaliado como parte do processo de concorrência na maioria dos seus maiores contratos de outsourcing - alguns dos quais valem bilhões de libras:
"O valor social deve ser avaliado explicitamente em todas as aquisições do governo central, quando os requisitos estão relacionados e são proporcionais ao objeto do contrato, em vez de serem apenas 'considerados', como atualmente requerido pela Lei de Valor Social dos Serviços Públicos de 2012. Não devem ser impostos encargos desnecessários às equipas comerciais ou aos fornecedores."
(https://nwupc.ac.uk/sites/default/files/Social%20Value%20Engine%20-%20NWUPC.pdf)

No Reino Unido, os conselhos locais estão adotando abordagens semelhantes não apenas em suas próprias aquisições, mas também no planeamento.
Em 2015, a Assembleia Geral das Nações Unidas estabeleceu 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável para enfrentar os maiores desafios do mundo, como a pobreza, a desigualdade e as alterações climáticas.

Em 27 de novembro de 2019, o Parlamento Europeu e o Conselho adotaram o Regulamento 2019/2088 "sobre divulgações relacionadas com a sustentabilidade no setor dos serviços financeiros" ("SFDR"):
"O objetivo inovador deste regulamento é a consideração dos impactos ambientais e do valor social que pode ser gerado pelo setor financeiro, tornando a divulgação de ESG uma prática mainstream e atualizando esta iniciativa de voluntários para uma obrigação precisa no mercado em geral." (Bengo, Boni, & Sancino, 2022, p. 4).

A Figura 2 mostra o esquema do quadro de políticas de sustentabilidade da UE.

Figura 2. Quadro de políticas de sustentabilidade da UE (fonte: Bengo, Boni, & Sancino, 2022, p. 5).

4. Empreendedorismo Social e Sustentável

O Empreendedorismo Sustentável representa um conceito orientado para os negócios de sustentabilidade, que se concentra em aumentar o valor social e empresarial, buscando o chamado Valor Compartilhado (Weidinger, 2014).
O empreendedorismo sustentável tem sido amplamente reconhecido como a resposta aos desafios ambientais e sociais que a sociedade contemporânea deve enfrentar. O desenvolvimento sustentável deve equilibrar três dimensões de sustentabilidade: os sistemas econômicos, humanos e ambientais. Equilibrar a saúde econômica (lucro), a equidade social (pessoas) e a resiliência ambiental (planeta) por meio do comportamento empreendedor é o que identifica um empreendedor sustentável (Hockerts & Wüstenhagen, 2010). É amplamente compartilhada a opinião de que o empreendedorismo sustentável se refere à descoberta, criação e exploração de oportunidades empreendedoras que contribuem para a sustentabilidade, gerando ganhos sociais e ambientais para outros na sociedade (Pacheco et al., 2010; Shepherd and Patzelt, 2011).
O livro de Mariella Pinna (2020) representa uma contribuição importante para o conceito de empreendedorismo sustentável. Ele é o resultado de uma análise de mais de 400 estudos publicados, que foram filtrados e revisados. A autora coleta e apresenta a definição mais compartilhada de empreendedorismo sustentável, adaptando o trabalho de outros autores, como Muñoz e Cohen (2018).
No entanto, entre as numerosas definições, a de Shepherd and Patzelt mantém a centralidade. Os autores argumentaram que o empreendedorismo sustentável está focado na:
"[...]preservação da natureza, suporte à vida e à comunidade na busca de oportunidades percebidas para trazer à existência futuros produtos, processos e serviços para ganho, onde o ganho é amplamente entendido como incluindo ganhos econômicos e não econômicos para indivíduos, economia e sociedade" (Shepherd & Patzelt, 2011, p. 137).

5. Empreendedorismo Social e Empresas Sociais

Gladius Kulothungan (2014) afirma que os fatores que deram origem ao conceito de empresas sociais foram:

- A diminuição gradual das práticas de serviços pelo estado a partir do final da década de 1970 e a introdução da visão e práticas de gestão privada nos sistemas de bem-estar público.
- O fracasso dos mecanismos de mercado em satisfazer as necessidades das pessoas e a demonstração de que o mercado não equilibra ou compensa os desequilíbrios sociais.
- A disseminação das ideias de auto-suficiência e responsabilidade pessoal na cultura empresarial nas últimas décadas.
- O aumento das oportunidades de financiamento para o terceiro setor.

Uma empresa social deve ter pelo menos duas características (Portales, 2019). A primeira é oferecer um produto ou serviço que satisfaça uma necessidade de mercado, competindo com outras empresas, sejam elas comerciais ou sociais, que ofereçam produtos ou serviços similares.

A segunda diz respeito ao modelo de negócios. Ele deve garantir a geração de riqueza suficiente para manter o valor social do produto ou serviço. Um modelo de negócios é definido como a estratégia e operação que uma empresa estabelece para ganhar dinheiro e fluxo de lucro ao longo do tempo. Ele "organiza e complementa os componentes da estratégia e execução do negócio" (Portales, 2019, p. 99).
Os três elementos principais de um modelo de negócios sociais são:

- Proposta de valor social, ou seja, a maneira como a empresa irá resolver um problema social.
- Proposta de valor econômico, que identifica uma razão fácil de entender pela qual um cliente deve comprar um produto ou serviço.
- Geração de valor social, que fortalece a intenção de compra do segmento de mercado.

O CANVAS é a ferramenta mais difundida para a criação de um modelo de negócios sociais. Foi desenvolvido por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur com o apoio de muitos praticantes e baseia-se no Modelo de Negócios desenvolvido por Alexander Osterwalder em 2004. O livro "A Geração de Modelos de Negócios" de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2019) ilustra como implementar e avaliar modelos de negócios.
O Nobel da Paz Muhammad Yunus explica a relação entre empresas sociais e negócios sociais. Ele argumenta que o negócio social é um tipo distinto de negócio socialmente responsável que está fora do mundo em busca de lucro. O objetivo do negócio social, bem como das empresas sociais e do empreendedorismo social, é "resolver um problema social usando métodos de negócios, incluindo a criação e venda de produtos e serviços" (Yunus, 2010, p. 1).
Yunus identifica dois tipos de negócios sociais:

1. Tipo I. É baseado em uma política de não perda e não lucro que busca a solução de problemas sociais e a reinvestimento dos lucros na expansão e melhoria do negócio.
2. Tipo II. É baseado em uma política de busca de lucro, mas é realizado por pessoas pobres, seja diretamente ou por meio de um fundo dedicado a uma causa social específica.

Ele destaca que o empreendedorismo social e os negócios sociais são bastante diferentes. O empreendedorismo social descreve uma iniciativa criada por um empreendedor com uma visão social. Essa iniciativa pode ser uma iniciativa não econômica, de caridade ou empresarial, com ou sem lucro pessoal. Yunus afirma que o modelo de caridade tem algumas fraquezas inerentes, pois depende de doações, que não são uma forma sustentável de administrar uma organização. Em contraste, um negócio social é projetado para ser sustentável.

Em muitos casos, as inovações em empreendedorismo social surgem em países em desenvolvimento e envolvem a implementação de novos modelos de negócios que abordam necessidades humanas básicas. A Tabela 1 mostra o número estimado de empresas sociais em alguns países em desenvolvimento e no Reino Unido.

Tabela 1. Número estimado de empresas sociais em alguns países em desenvolvimento e no Reino Unido (fonte: British Council, 2022, p. 15)

Country / territory	Estimated no. of social enterprises	Population (approx.)
Bangladesh	150,000	150 million
Ethiopia	55,000	100 million
Ghana	26,000	30 million
Greece	1,500	10 million
Hong Kong, China	4,000	7 million
India	2,000,000	1.3 billion
Indonesia	342,000	260 million
Kenya	40,000	50 million
Malaysia	20,749	30 million
Pakistan	448,000	210 million
Philippines	164,473	100 million
Singapore	6,000	5 million
Sri Lanka	10,000	20 million
Sudan	55,000	40 million
Thailand	115,000	70 million
UK	100,000	65 million
TOTAL	**3,537,722**	**2.447 billion**

6. Empreendedorismo e inovação social

O termo empreendedor é derivado da palavra francesa "entrepreneur", que significa uma pessoa que assume riscos ao começar algo novo. Foi introduzido em 1725 por Richard Cantilon (Does, 1988).

No século XX, de acordo com Does, o economista mais associado ao termo empreendedor foi Joseph Schumpeter:

Ele descreveu os empreendedores como os inovadores que impulsionam o processo "criativo-destrutivo" do capitalismo. Em suas palavras, "a função dos empreendedores é reformar ou revolucionar o padrão de produção". Eles podem fazer isso de muitas maneiras: "explorando uma invenção ou, mais geralmente, uma possibilidade tecnológica não testada para produzir uma nova mercadoria ou produzir uma antiga de uma nova maneira, abrindo uma nova fonte de suprimento de materiais ou um novo mercado para produtos, reorganizando uma indústria, e assim por diante."

Os empreendedores de Schumpeter são os agentes de mudança na economia. Ao servir novos mercados ou criar novas formas de fazer as coisas, eles fazem a economia avançar. (Does, 1988, p. 2)

O termo "empreendedor social" foi cunhado por Bill Drayton nos anos 80. Este foi responsável por criar a Ashoka (Sen, 2007), uma organização sem fins lucrativos mundial fundada para apoiar empreendedores sociais e sua capacidade de inovação, com o objetivo de construir um mundo em que todos sejam agentes de mudança (https://www.ashoka.org/en-us/about-ashoka).

O empreendedorismo social é considerado uma abordagem inovadora para questões sociais. Deve produzir soluções inovadoras para problemas sociais imediatos e mobilizar ideias, capacidades e recursos para uma transformação social sustentável. A inovação está relacionada com a capacidade criativa humana de desenvolver novas soluções e respostas para problemas. Soluções inovadoras são frequentemente criadas, fazendo uso de ideias anteriores, mas não relacionadas, e são consideradas o resultado de um processo de inovação. A inovação é uma palavra na moda que aparece em diferentes âmbitos. É usada, frequentemente, por políticos como a solução mágica para a atual recessão económica global. Em estudos económicos, a inovação descreve o desenvolvimento e a aplicação de ideias, tecnologias e processos com o objetivo de melhorar bens e serviços ou tornar a sua produção mais eficiente. Em estudos sociais, por outro lado, a inovação significa implementar ideias e soluções para criar valor social.

O dicionário Merriam-Webster dá duas definições de inovação (https://www.merriam-webster.com/dictionary/innovation):

1. "uma nova ideia, dispositivo ou método".
2. "o ato ou processo de introdução de novas ideias, dispositivos ou métodos".

Nas últimas décadas, muitas definições de inovação foram formuladas (Popa, Preda, & Boldea, 2010). Joseph Schumpeter, o economista político e pioneiro em considerar a inovação como alavanca de mudança económica (Schumpeter, 1939; 1942; 1947), analisou a inovação em termos de cinco fatores:

1. A introdução de um novo produto ou modificações feitas em um produto existente.
2. A implementação de um novo processo numa indústria.
3. A descoberta de um novo mercado.
4. O desenvolvimento de novas fontes de fornecimento de matérias-primas.
5. A realização de mudanças numa organização.

Luis Portales (2019) observa que a inovação social se diferencia de outras formas de inovação, por exemplo, enquanto a inovação económica busca gerar um benefício comercial ou financeiro, a inovação social busca mudanças sociais. A Tabela 2 mostra a diferença entre a inovação social e outras formas de inovação.

Tabela 2. Comparação entre diferentes tipos de inovação e inovação social (fonte: Portales, 2019, p. 7).

		Social innovation
Economic	Focused on the generation of income. Commercial motivation	Motivation in social value and transforma tion of society
Radical	There is no interest to improve the living conditions of excluded populations. They can generate damages or externalities for society	Aim to the improvement of society. Intentionality in socia change
Disruptive	Low-cost products and vision of the beneficiaries as a market segment. Commercial motivation	Motivation focused o social value and view the marginalized pop lation as developmer actors.
Bottom–up	Change in society at the local level	Change in society at the system level
Social programs	Welfare perspective and preservation of the social structure	Vision based on the empowerment and change of the social structure

A partir da comparação de vários casos, emergem duas dimensões de liderança que parecem características de empreendedores sociais bem-sucedidos (Alvord, Brown, & Letts, 2004):

1. Capacidade de ligação, que permitiu aos líderes trabalhar eficazmente com muitas audiências diversas.
2. Competências adaptativas, que lhes permitiram reconhecer e responder às mudanças nas exigências contextuais ao longo do tempo.

7. Uma Experiência Italiana de Empreendedorismo: Centro Solidareta Giovani "G. Micesio"

Para entender melhor como as organizações do terceiro setor abraçam os princípios que caracterizam as empresas sociais, enfatizando valores como sustentabilidade e inclusão, vamos dar uma vista de olhos mais de perto no Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio". O centro está localizado em Udine, uma cidade na Região de Friuli Venezia Giulia, no nordeste da Itália, com uma população de aproximadamente 100.000 habitantes.

Visão e Missão

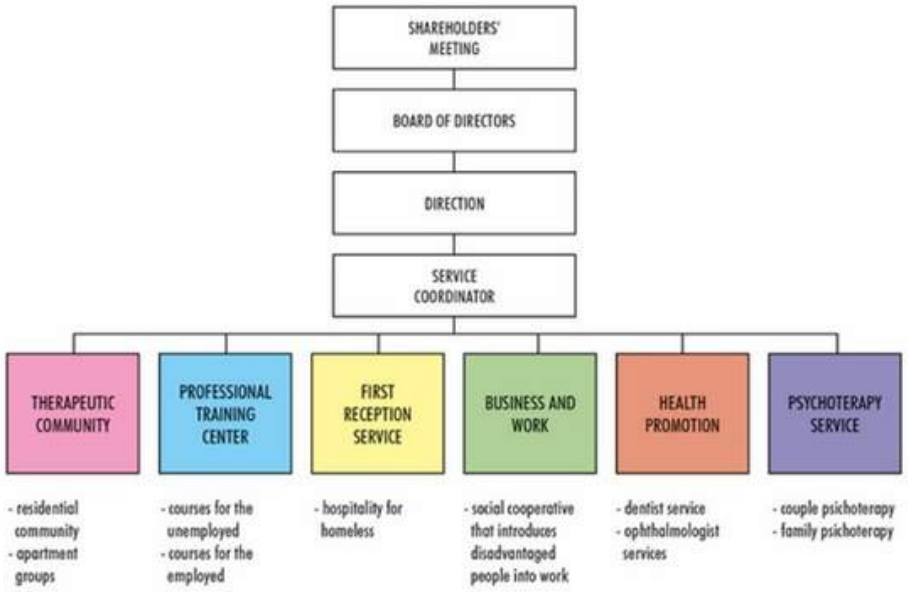
O Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio" - CSG tem como objetivo fornecer apoio a indivíduos que enfrentam várias formas de fragilidade e dificuldades, permanentes ou temporárias.

Estabelecido na década de 1980, o centro expandiu gradualmente e agora oferece uma variedade de serviços socioeducacionais, terapêuticos, de saúde, formação e emprego. Operando em estreita colaboração com agências públicas e privadas da região, esses serviços são organizados em seis unidades operacionais:

- **Centro de Primeiro Atendimento:** Esta unidade foca em fornecer apoio imediato e assistência a indivíduos em situações de crise, como aqueles que enfrentam sem abrigo ou desafios sociais e económicos agudos.
- **Comunidades Terapêuticas Residenciais:** Essas comunidades oferecem um ambiente estruturado e de apoio para pessoas que lidam com dependência ou problemas de saúde mental. O objetivo é promover a recuperação, reabilitação e reintegração na sociedade.
- **Serviços Territoriais de Psicoterapia:** Esta unidade oferece intervenções psicológicas e terapêuticas a indivíduos, casais e famílias que enfrentam dificuldades emocionais e psicológicas. Os serviços são adaptados para atender às necessidades específicas de cada pessoa.
- **Promoção e Defesa da Saúde:** Esta unidade concentra-se na promoção da saúde e do bem-estar por meio de iniciativas preventivas, campanhas de consciencialização e defesa dos indivíduos e comunidades. O objetivo é melhorar a qualidade de vida geral e aumentar a consciencialização sobre questões relacionadas com a saúde.
- **Centro de Formação Profissional ".lab":** Este centro oferece programas de formação profissional com o objetivo de equipar os indivíduos com as habilidades e conhecimentos necessários para entrar no mercado de trabalho. Oferece diversos cursos e workshops em diferentes áreas, preparando os participantes para as oportunidades de emprego.
- **Empresa e Emprego:** Esta unidade concentra-se na criação de oportunidades de emprego para indivíduos, incluindo colocação no posto trabalho, apoio ao empreendedorismo e colaborações com empresas locais. O objetivo é facilitar o empoderamento económico e o emprego sustentável para aqueles apoiados pelo centro.

A figura 3 exibe o organograma do Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio" - CSG, destacando a estrutura e interconexões das unidades operacionais e os objetivos que procuram alcançar.

Figura 3. Organograma do CSG



Inicialmente, o CSG focava em indivíduos que buscavam alívio na dependência de substâncias para amenizar o seu sofrimento. Isso levou à criação da comunidade terapêutica residencial, que serviu como pedra fundamental do centro. Com o tempo, a comunidade evoluiu, estabelecendo laços mais estreitos com a comunidade local, voluntários que consistentemente apoiaram os indivíduos na sua jornada de reconstrução pessoal, instituições que se tornaram parceiros necessários e diversas entidades produtivas que acolheram os indivíduos para facilitar a sua integração vocacional. Compreender profundamente o contexto local, os serviços públicos e o terceiro setor tem sido crucial para o CSG construir uma forte rede. Isso permitiu que o centro se tornasse um interlocutor credível com instituições locais, os setores de saúde e social, entidades produtivas e o setor privado social. Cada nó dessa rede fortalece a possibilidade de acompanhar os indivíduos no seu caminho para reconstruir a sua identidade e abraçar uma nova vida na qual são participantes ativos. A oportunidade de proporcionar aos indivíduos um acesso seguro ao mundo do trabalho é parte integrantedo percurso rumo à autonomia. Isso é alcançado por meio de orientação e suporte em ambientes produtivos, como estágios, bolsas de treinamento ou incentivos ao trabalho em colaboração com os serviços sociais e de saúde. A rede que o CSG criou e consolidou ao longo do tempo assume ainda maior significado quando se considera que o seu impacto positivo se estende além do indivíduo. Isso contribui para a mudança cultural necessária para a criação de uma sociedade verdadeiramente inclusiva. Além disso, essa rede de relacionamentos permite a realização da responsabilidade social corporativa que, muitas vezes, luta para encontrar implementação concreta noutros contextos. O CSG, originalmente estabelecido como uma organização sem fins lucrativos (ONLUS), teve que se adaptar às mudanças exigidas pela reforma do terceiro setor, que identificou organizações voluntárias (ODV) e associações de promoção social (APS) como as principais formas legais para entidades privadas sociais.

Pontos-chave da reforma do terceiro setor

Itália tem um ecossistema empreendedor com muita diversidade de negócios. Embora o país enfrente desafios, como um ambiente regulamentar complexo e obstáculos burocráticos, nos últimos anos, tem havido um crescente interesse em startups e inovação. Itália tem uma forte cultura de empreendedorismo que desempenhou um papel significativo na economia social. O governo italiano implementou historicamente, ao longo dos anos, medidas para apoiar o empreendedorismo e a inovação. Isso inclui incentivos fiscais, programas de financiamento e iniciativas para reduzir a burocracia e promover o acesso a financiamento. As organizações como a Agência Italiana de Comércio e o Fundo Nacional de Inovação também fornecem suporte e recursos para empreendedores. Friuli Venezia Giulia é uma região localizada no nordeste da Itália, conhecida pela sua paisagem económica diversificada. A região possui uma mistura de indústrias tradicionais e setores emergentes que oferecem oportunidades para o empreendedorismo. Aqui estão alguns pontos-chave sobre o empreendedorismo em Friuli Venezia Giulia:

- **Localização Estratégica:** Friuli Venezia Giulia beneficia da sua localização estratégica, com proximidade com a Áustria e a Eslovénia. Essa vantagem geográfica permite colaborações transfronteiriças e acesso a mercados internacionais, promovendo oportunidades empreendedoras.

- **Indústrias Tradicionais:** A região tem uma base sólida em indústrias tradicionais, como manufatura, agricultura e turismo. Embora esses setores forneçam uma base económica sólida, também existe potencial para inovação e empreendedorismo dentro deles.
- **Inovação e Pesquisa:** Friuli Venezia Giulia abriga centros de pesquisa, universidades e parques tecnológicos que contribuem para o desenvolvimento de ideias e tecnologias inovadoras. Essas instituições fornecem suporte para pesquisa e desenvolvimento, promovendo um ambiente propício ao empreendedorismo.
- **Startups e Incubadoras:** A região testemunhou um crescente ecossistema de startups, com o surgimento de empreendimentos inovadores em diversos setores. Incubadoras, aceleradoras e organizações de apoio empresarial desempenham um papel crucial no estímulo e apoio a essas startups, fornecendo orientação, financiamento e oportunidades de networking.
- **Colaboração e Redes:** Friuli Venezia Giulia incentiva a colaboração entre entidades públicas e privadas para apoiar o empreendedorismo. Existem parcerias e redes que reúnem empreendedores, investidores, pesquisadores e agências governamentais para facilitar a troca de conhecimento e criar um ecossistema de apoio.

A reforma do terceiro setor em Itália representou um passo significativo no sentido de promover e apoiar a atuação das organizações sem fins lucrativos no país. Iniciada em 2016, a reforma introduziu novas ferramentas regulamentares e legislativas que contribuíram para fortalecer o papel e o impacto das organizações do terceiro setor na sociedade. A recente reforma italiana que impactou as organizações do terceiro setor (ETSOs) identificou o CSG como uma Organização de Voluntariado (Organizzazione di Volontariato - ODV) devido às suas atividades predominantemente de interesse geral realizadas em nome de outros, com a contribuição essencial de voluntários. Uma breve visão geral é fornecida sobre as novidades introduzidas pela reforma para entender melhor a importância desse setor dentro de uma nova visão de bem-estar que complementa e, às vezes, substitui a intervenção pública. Um aspeto-chave da reforma foi a introdução do Registo Único Nacional do Terceiro Setor (RUNTS). Este registo permitiu a consolidação de todas as organizações sem fins lucrativos italianas em um único banco de dados, facilitando a sua identificação e monitorização por instituições públicas e cidadãos. Isso melhorou a transparência e a gestão das organizações do terceiro setor, aumentando a confiança e a credibilidade dessas entidades. Além disso, a reforma promoveu o desenvolvimento de parcerias entre o terceiro setor, o setor público e o setor privado. Essa sinergia promoveu a colaboração e a cocriação de soluções inovadoras para enfrentar os desafios sociais do país. Por meio de ferramentas como contratos de colaboração social, organizações do terceiro setor podem desempenhar um papel ativo na prestação de serviços públicos, oferecendo conhecimentos específicos e respostas às necessidades da comunidade. Além disso, a reforma incentivou a responsabilidade social corporativa por meio da introdução de medidas fiscais e incentivos para doações a organizações sem fins lucrativos. Isso incentivou o apoio financeiro das empresas e contribuiu para garantir uma maior sustentabilidade económica para as organizações do terceiro setor.

Em conclusão, a reforma do terceiro setor em Itália representou um passo significativo no sentido de promover e aprimorar as ações das organizações sem fins lucrativos. Através da implementação do Registro Único Nacional do Terceiro Setor, do desenvolvimento de parcerias e do estímulo à responsabilidade social corporativa, a reforma

contribuiu para fortalecer o papel do terceiro setor na construção de uma sociedade mais inclusiva, solidária e sustentável.

Fases do projeto de acolhimento para pessoas com fragilidade/deficiências

Para concretizar a visão de organizações do terceiro setor operando com uma perspetiva de trabalho social voltada para a criação de uma sociedade inclusiva, vamos explorar o caminho implementado dentro do Centro Solidarietà Giovani ao oferecer programas de formação para indivíduos em condições vulneráveis, como deficiências ou desvantagens. A rede estabelecida envolve várias partes interessadas que colocam o indivíduo no centro das iniciativas destinadas a criar ou reforçar caminhos em direção à autonomia e reintegração social.
Uma das unidades operacionais do "Centro Solidarietà Giovani" é o Centro de Formação Profissional ".Lab". Como instituição credenciada, possui certas obrigações, incluindo a promoção de ofertas educacionais. Portanto, entre maio e junho de cada ano, são enviadas informações sobre cursos promocionais aos serviços relevantes, incluindo serviços de saúde e sociais. Esses cursos serão então ativados no ano académico subsequente, começando em setembro/outubro.
As fases de acolhimento de indivíduos nos programas de formação podem ser resumidas da seguinte forma:

- **Encaminhamento pelos serviços de saúde e sociais** (Assistente Social, Oficial de Saúde do Distrito, Operador SIL). O encaminhamento é necessário para nós, pois pode estar sujeito a verificação potencial pela Diretoria de Serviços de Formação Regional da região de Friuli Venezia Giulia. O encaminhamento pode ser feito por e-mail, mas deve indicar claramente os dados de contacto da pessoa responsável pelo candidato.
- **Receção inicial.** A pessoa é convidada ao Centro de Formação Profissional para uma sessão de orientação individual, durante a qual é preenchido um formulário interno chamado "análises de competência". Essa fase, com base numa avaliação do serviço de envio, pode ser gerenciada independentemente pelo candidato ou pode ser realizada na presença do serviço e/ou da família. Essa fase de orientação visa avaliar as habilidades do candidato, entender os seus desejos e expectativas e determinar se a instituição pode atendê-los. Também ajuda a determinar se são necessárias medidas de apoio para garantir um resultado bem sucedido.
- **Matrícula no curso escolhido.** Se a pessoa desejar prosseguir, a matrícula efetiva ocorre por meio do preenchimento de um formulário regional. A fase de acolhimento também pode ser concluída sem matrícula, com encaminhamento para outra instituição ou outros projetos, sempre em consulta com o serviço de envio.
- **Acompanhamento contínuo.** É mantido contacto contínuo com os serviços durante o programa de formação. Especificamente, para estudantes com deficiências, são realizadas reuniões conjuntas em intervalos predefinidos (no meio do programa e no final) em colaboração com o Serviço de Saúde do Distrito, Serviço de Colocação de Emprego (SIL) e Serviços Sociais. Os representantes de vários serviços podem fornecer observações ou feedback a qualquer momento.

- **Planeamento do Estágio.** Para cursos que incluem estágios em empresas, é feito contacto com as empresas que já manifestaram a sua disponibilidade durante a fase de planeamento, ou novas empresas adequadas são contactadas (a instituição colabora tanto com cooperativas sociais como com empresas com fins lucrativos). Cada aluno é acompanhado até à empresa e apresentado ao tutor da empresa, com quem são acordadas as atividades a serem realizadas. Para estudantes que requerem mediação inicial ou prolongada, tentamos garantir o apoio dos nossos tutores na empresa.
- **Exame final.** Cada programa de formação termina com um exame final, que pode ser aprovado se pelo menos 70% das horas programadas tiverem sido concluídas. O objetivo dos cursos para pessoas com deficiências e desvantagens é garantir "educação continuada", melhoria das habilidades ao longo da vida, incluindo não apenas habilidades técnicas, mas também habilidades relacionais e de resolução de problemas.

Durante o curso de formação profissional, o Serviço de Integração no Emprego (SIL) conduz avaliações das habilidades, competências e objetivos de emprego de cada indivíduo. Isso permite que nós e esse serviço desenvolvamos estratégias e planos de apoio personalizados adaptados às necessidades específicas deles. O "SIL" colabora de perto com uma rede de empregadores que valorizam a diversidade e inclusão em sua força de trabalho. Eles procuram oportunidades de emprego que correspondam às habilidades e aspirações das pessoas com deficiência. O Seu objetivo é facilitar estágios, colocações de trabalho e contratações diretas para garantir uma transição tranquila para o local de trabalho e dar uma contribuição importante para a construção de uma sociedade inclusiva.

8. Conclusão

Este capítulo introduziu e discutiu o conceito de empreendedorismo social. Foi destacado como a inovação social é uma componente essencial do empreendedorismo social. Também foi abordada a questão do empreendedorismo social e sustentabilidade. A sustentabilidade social é um fator essencial para garantir os benefícios das soluções sociais e determinar o seu impacto social. O que distingue o empreendedorismo social do empreendedorismo tradicional é que o empreendedorismo social tem como o objetivo criar valor social. Nessa perspetiva, torna-se vital equilibrar a criação de valor social e a captura de valor social, a fim de criar um amplo leque de beneficiários de uma solução, sem comprometer a sua sustentabilidade.

Essa visão começa a ganhar destaque com o conceito de valor combinado, que se baseia numa abordagem integrada entre valor económico e valor social (Emerson, 2003; Nicholls, 2009; Ostertag, Hahn, & Ince, 2021). De facto, o valor combinado:
"[...] identifica um quadro cada vez mais expansivo de abordagens de investimento e governo em que o desenvolvimento sustentável e o empoderamento das capacidades humanas podem atuar como impulsionadores cruciais das operações em todos os setores da economia." (Bengo, Boni, & Sancino, 2022, p. 2).

No entanto, uma questão geral do empreendedorismo social, bem como dos empreendedores sociais é a seguinte: Como podemos passar de uma economia de mercado para uma sociedade de mercado?

Nesse sentido, é cativante e desafiante a parábola contada pelo Papa Francisco durante o almoço, no Vaticano, com um grupo de decisores políticos, empresários, académicos, líderes sindicais e trabalhadores de instituições de caridade. Mark Carney, que esteve presente neste almoço, relata que, para ilustrar a diferença entre a humanidade e o mercado, o Papa observou inicialmente (Carney, 2021, p. 3):
"A nossa refeição será acompanhada por vinho. Agora, o vinho é muitas coisas. Tem um bouquet, cor e riqueza de sabor que complementam toda a comida. Tem álcool que pode animar a mente. O vinho enriquece todos os nossos sentidos. No final da nossa festa, teremos grappa. A grappa é uma coisa só: álcool. A grappa é vinho destilado."
Depois, continuou:
"A humanidade é muitas coisas - apaixonada, curiosa, racional, altruísta, criativa, interessada em si mesma. O mercado é uma coisa só: interessado em si mesmo. O mercado é a humanidade destilada."
E, finalmente, concluiu, desafiando os seus participantes:
"O vosso trabalho é transformar a grappa de volta em vinho, transformar o mercado de volta em humanidade."

Carney observou que a parábola do Papa Francisco não era teologia: era realidade, era a verdade. Estamos completamente de acordo com ele.

8. Referências

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. Organizational behavior and human decision processes, 50(2), 179-211.
- Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study. The journal of applied behavioral science, 40(3), 260-282.
- Bellostas, A. J., López-Arceiz, F. J., & Mateos, L. (2016). Social value and economic value in social enterprises: Value creation model of Spanish sheltered workshops. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 27(1), 367-391.
- Banks, J. A. (1972). The sociology of social movements (p. 17). London: Macmillan.
- Bengo, I., Boni, L., & Sancino, A. (2022). EU financial regulations and social impact measurement practices: A comprehensive framework on finance for sustainable development. Corporate Social Responsibility and Environmental Management.

- El Ebrashi, R. (2013). Social entrepreneurship theory and sustainable social impact, Social Responsibility Journal, 9(2), pp. 188-209.
- Emerson, J. (2003). The blended value proposition: Integrating social and financial returns. California management review, 45(4), 35-51.
- British Council (June 2022). More in Common: The Global State of Social Enterprise. Social Enterprise UK.
- Carney, M. (2021). Value (s): Building a better world for all. PublicAffairs.
- Dees, J.G. (1998) The Meaning of "Social Entrepreneurship". The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. Available at: http://www.sogenc.org/dosyalar/6-TheMeaningofsocialEntrepreneurship.pdf
- Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2010). Greening Goliaths versus emerging Davids—Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. Journal of business venturing, 25(5), 481-492.
- Huggins, R., & Thompson, P. (2021). A behavioural theory of economic development: The uneven evolution of cities and regions. Oxford University Press.
- Jones, S. (2017). Wrestling with the social value of heritage: Problems, dilemmas and opportunities. Journal of community archaeology & heritage, 4(1), 21-37.
- Kulothungan, G. (2014), What do you mean by 'social enterprise'? Defining social entrepreneurship. In: Gunn, R. & Durkin, C. (eds) Social entrepreneurship. Policy Press.
- Mirowski, P. (1991). Postmodernism and the social theory of value. Journal of Post Keynesian Economics, 13(4), 565-582.
- Mohsen, Y., Hussein, H. M., & Mahrous, A. A. (2018). Perceived service value, customer engagement and brand loyalty in health care centres in Egypt. Маркетинг менеджмент нновац й, (3), 95-108.
- Mulgan, G. (2010). Measuring social value. Stanford Social Innovation Review, 8(3), 38-43.
- Muñoz, P., & Cohen, B. (2018). Sustainable entrepreneurship research: Taking stock and looking ahead. Business Strategy and the Environment, 27(3), 300-322.
- Nicholls, A. (Ed.). (2008). Social entrepreneurship: New models of sustainable social change. OUP Oxford.
- Ostertag, F., Hahn, R., & Ince, I. (2021). Blended value co-creation: A qualitative investigation of relationship designs of social enterprises. Journal of Business Research, 129, 428-445.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers (Vol. 1). John Wiley & Sons.
- Nicholls, A. (2009). 'We do good things, don't we?':'Blended Value Accounting'in social entrepreneurship. Accounting, organizations and society, 34(6-7), 755-769.
- Pinna, M. (2020). Sustainable entrepreneurship: A systematic review of academic research. Springer International Publishing.
- Popa, I.L., Preda, G., & Boldea, M. (2010). A theoretical approach of the concept of innovation. Managerial Challenges of the Contemporary Society. Proceedings, pp. 151-156.
- Portales, L. (2019). Social innovation and social entrepreneurship. Fundamentals, Concepts, and Tools. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Pribeanu, C. (2020). Using the Consumption Values Theory to Analyze the Relationship between the Motives for Facebook Use and Its Perceived Usefulness for University Students. Informatica Economica, 24(2), 5-14.

- Raiden, A., & King, A. (eds). 2021. Social Value in Practice. Routledge.
- Rees, J., & Mullins, D. (Eds.). (2016). The third sector delivering public services: developments, innovations and challenges. Policy Press.
- Santos, F. M. (2012). A positive theory of social entrepreneurship. Journal of business ethics, 111(3), 335-351.
- Schumpeter, J.A. (1939). Business cycles: A theoretical, historical, and statistical analysis of the capitalist process. McGraw-Hill.
- Schumpeter, J.A. (1942). The process of creative destruction. In: Shumpter, J. (Ed.) Capitalism, socialism and democracy, Harper, pp. 81-86.
- Schumpeter, J.A. (1947). The creative response in economic history. The journal of economic history, 7(2), pp. 149-159.
- Sen, P. (2007). Ashoka's big idea: Transforming the world through social entrepreneurship. Futures, 39(5), 534-553.
- Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). The new field of sustainable entrepreneurship: Studying entrepreneurial action linking "what is to be sustained" with "what is to be developed". Entrepreneurship theory and practice, 35(1), 137-163.
- Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. (1991). Why we buy what we buy: A theory of consumption values. Journal of business research, 22(2), 159-170.
- Strauss, A., & Corbin, J.M. (1990). Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques. Sage Publications.
- Yunus, M. (2010). Building social business: The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs. PublicAffairs.
- Watts, G. N., Dainty, A., & Fernie, S. (2019, September). Measuring social value in construction. In Association of Researchers in Construction Management (ARCOM) Proceedings of the 35th annual conference, pp. 54-63.
- Weidinger, C. (2014). Sustainable Entrepreneurship Business Success through Sustainability. Springer.

9. Termos-chave e Definições

Teoria do Valor Combinado: postula que o valor é inteiro e não divisível, gerado através da interação ao longo do tempo de três componentes primárias de valor: social, económico e ambiental.

Teoria fundamentada: é uma metodologia sistemática que tem sido largamente aplicada à investigação qualitativa. Foi introduzida por Glaser & Strauss em 1967 para legitimar a investigação qualitativa. A metodologia envolve a construção de hipóteses e teorias através da recolha e análise de dados.

Terceiro sector: É um termo genérico que abrange uma série de diferentes tipos de organizações que não são públicas nem privadas com fins lucrativos. As organizações do terceiro sector incluem:

- Instituições de caridade
- Organizações voluntárias e comunitárias
- Empresas sociais e cooperativas
- Organizações não governamentais sem fins lucrativos
- Grupos de reflexão e institutos de investigação privados (não inclui universidades e institutos superiores)

Instituto Desenvolvimento do Empreendedorismo

Institute of Entrepreneurship Development (iED) é uma organização grega da sociedade civil, sem fins lucrativos, empenhada na promoção da inovação e no reforço do espírito empresarial. Com um forte compromisso para com o empreendedorismo social, o iED promove ativamente o desenvolvimento social e económico, particularmente em áreas como a saúde, a educação, as infra-estruturas sociais e os direitos humanos.

Fundado em 2005 em Larissa, Grécia, o iED é um Centro de Excelência certificado em empreendedorismo europeu e um Hub de Inovação Digital, registado como membro do catálogo de DIHs (Digital Innovation Hubs) da Comissão Europeia, que reconhece o empreendedorismo como um fator crucial para o futuro do desenvolvimento sustentável e coesão das sociedades.

Ao longo dos 18 anos de atividade, o iED participou no planeamento, implementação e disseminação de mais de 250 projetos da UE. O iED possui uma vasta gama de especialidades; uma lista indicativa incluiria os seguintes campos:

- Empreendedorismo Social: Realização de pesquisas e oferta de soluções inovadoras que facilitam o crescimento do empreendedorismo, ações inovadoras e visão estratégica em toda a Europa.
- Inclusão Social e Integração: Objetivando alcançar a igualdade de género e melhorar a integração social de grupos vulneráveis (NEETs, migrantes, pessoas com deficiência, jovens de áreas rurais, etc.) identificando lacunas de competências, investindo em orientação de carreira abrangente e cultivando novas competências para a inclusão bem-sucedida no mercado de trabalho.
- Formação Profissional, Educação de Adultos e E-learning: Diagnosticar e atender às necessidades educacionais e de formação de indivíduos e grupos, desenvolvendo uma variedade de currículos de formação e cursos personalizados, programas de instrução, plataformas educacionais, aplicações de e-learning e materiais.
- Ambiente & Sustentabilidade: Educar pessoas e empresas em tecnologia verde e estilo de vida sustentável, desenvolvendo plataformas tecnológicas e materiais de formação para ajudar na aquisição de habilidades e competências muito necessárias.
- Transformação Digital e TIC: Educar pessoas e empresas na mentalidade digital, e plataformas tecnológicas, e conectá-las com a mentalidade empreendedora como um motor de ferramentas de inovação para alcançar a transformação digital.
- Modelos de Negócios Inovadores e Apoio às PMEs: Identificar e desenvolver modelos de negócios inovadores e rentáveis para startups, projetos, PMEs e empresas de todas as indústrias, visando aumentar a eficiência e o impacto sustentável. Auxiliar ecossistemas de startups e PMEs locais e internacionais, fornecendo soluções de formação personalizadas, orientação empresarial e oportunidades de financiamento.

II. Competências e aptidões de um empresário social

Autores: Pantou Anastasia, Gkountopoulou Maria - Larissa, Grécia

1. Principais aspetos do empreendedorismo social

A. Introdução

A importância do empreendedorismo para o crescimento e desenvolvimento económico é fácil de compreender. No entanto, quando a maioria das pessoas pensa em empreendedorismo, tendem a considerá-lo como uma habilidade ou talento inato. Daí os debates sobre educação versus natureza que estão por trás da questão política de "educar" indivíduos para se tornarem empreendedores. No entanto, este debate deixa escapar um ponto importante, pois ignora a influência reguladora do contexto nacional e das instituições na formação do empreendedorismo [1]. Quando nos concentramos miopicamente no fornecimento de empreendedores, os responsáveis políticos ignoram que, muitas vezes, o verdadeiro gargalo não é o fornecimento, mas a qualidade dos esforços empreendedores que observamos em qualquer economia. É por isso que as instituições e incentivos são importantes: regulam como o esforço empreendedor é canalizado para uso produtivo. Dependendo das instituições e incentivos, o esforço empreendedor pode ser canalizado para usos produtivos ou não produtivos e pode nem se materializar em novas atividades empresariais. Assim, a incidência e as formas de empreendedorismo que observamos em diferentes países serão influenciadas por estruturas institucionais, nível de desenvolvimento e fatores culturais e políticos por país. Para muitos analistas de economias desenvolvidas, a existência de um complexo conjunto de restrições, criado e imposto por instituições, é simplesmente dado como certo e não abordado especificamente. Assim, é possível "ignorar" em grande parte o impacto das instituições nas economias de mercado avançadas onde, na maior parte, as instituições de mercado estão presentes e em funcionamento. No entanto, está a aumentar o reconhecimento da importância do ambiente institucional não apenas para o empreendedorismo, mas também para o aprimoramento do crescimento económico e da estabilidade nacional.
[1] Batjargal (2003), Hwang e Powell (2005), Boettke e Coyne (2009).

B. Incentivos, instituições e empreendedorismo

Como Baumol apontou na sua obra de referência, o desenvolvimento do empreendedorismo é um processo contínuo. Os tipos de empreendedores que se tornam "ativos" (essencialmente "iniciam" os seus negócios) são fortemente influenciados pela estrutura de incentivos existente, resultante da combinação das instituições formais e informais discutidas acima, como regras, normas e crenças que existem num determinado ambiente [2].

A dinâmica do processo empreendedor pode ser muito diferente, dependendo da estrutura de incentivos numa economia específica. À medida que as instituições são fortalecidas, no sentido de apoiar a atividade económica baseada no mercado, cada vez mais as atividades empreendedoras se deslocam em direção ao empreendedorismo produtivo, melhorando assim o crescimento económico e o desenvolvimento. Portanto, é importante entender não apenas as características individuais do empreendedor, mas também o contexto no qual o empreendedor opera: os incentivos, as instituições bem como o crescimento e o desenvolvimento económico. A interdependência entre incentivos e instituições também afeta outras características, como a qualidade da gestão, o acesso a capital e outros recursos, e o que os empreendedores percebem. As instituições são determinantes do comportamento económico e de transações económicas em geral e podem ter efeitos diretos e indiretos na oferta e na demanda de empreendedores.
[2] Baumol (1990) p 12.

C. Principais instituições para o empreendedorismo

Instituições informais baseadas em redes podem ter um impacto positivo no desenvolvimento de negócios. Na ausência de formas fortes de apoio de mercado, estruturas informais, como redes, podem-se tornar importantes, ajudando os empreendedores a mobilizar recursos e superar as restrições de estruturas altamente burocráticas. As redes provaram ser importantes para o acesso a recursos (como informação, financiamento e mão de obra), bem como para melhorar a capacidade do empreendedor de identificar oportunidades [3]. As redes sociais também foram reconhecidas como um precursor da sensibilidade empreendedora, que é um pré-requisito para a identificação de oportunidades. Alguns estudiosos argumentaram que uma rede coesa ou densamente integrada proporciona uma vantagem competitiva para os empreendedores, mas outros sugeriram que redes esparsamente conectadas, cheias de "lacunas estruturais", proporcionam uma vantagem competitiva [4]. Em ambientes institucionais fracos, as redes entre empresas e funcionários são primordiais para a sobrevivência e o crescimento das empresas. Novas empresas sem tais conexões são, na maioria dos casos, esperadas para fracassar. Você aprenderá mais sobre networking no capítulo 4 deste curso. [3] Hills et al (1997) p 26. [4] Burt (1992) pp 26-28.

D. Estudo de Caso: Instituições e o Índice GEDI (Instituto Global de Empreendedorismo e Desenvolvimento) Index)

O índice GEDI representa a primeira tentativa de medir o empreendedorismo produtivo a nível nacional, inserido num quadro institucional específico. Como tal, as classificações geradas pelo índice vão além dos valores dos indicadores tradicionais de arranque, tais como o Índice Total de Empreendedorismo (TEA) produzido pelo Global Business Entrepreneurship Monitor, integrando medidas da atividade empresarial nacional com medidas específicas de qualidade institucional de cada país. O quadro do GEDI baseia-se na ideia de que o espírito empresarial representa a resposta dinâmica de três fatores, cada um dos quais representa a integração de variáveis comportamentais e institucionais individuais.

Essas são atitudes empreendedoras: atividade empreendedora e aspirações empreendedoras, respetivamente. Para cada um, os talentos individuais para o empreendedorismo são ponderados em relação ao contexto institucional nacional no qual a atividade empreendedora ocorre. Assim, por exemplo, a atividade empreendedora é medida por vários indicadores de atividade de startups, derivados da base de dados GEM. No entanto, no GEDI, eles são ponderados por indicadores de qualidade institucional, em particular indicadores de qualidade institucional de organizações internacionalmente reconhecidas, como o Fórum Económico Mundial e a Heritage Foundation. Assim, o índice baseia-se em informações de Baumol de que o impacto do esforço empreendedor no crescimento económico dependerá do quadro institucional nacional no qual esses esforços estão inseridos.
Especificamente, no GEDI, as influências institucionais são divididas em três subindicadores: Comportamento empresarial, ações empresariais e expectativas. As medidas institucionais de "Comportamento Empresarial" relacionam-se com o tamanho do mercado, ao nível de educação, à incerteza geral do empreendedorismo de um país, ao uso da Internet pela população e ao apoio cultural ao empreendedorismo como uma boa escolha de carreira. As variáveis institucionais incluídas no subindicador "Ação Empresarial" medem o ambiente regulamentar dos negócios, a capacidade de absorver tecnologia, a extensão das melhorias existentes em recursos humanos por meio do treinamento de funcionários e a predominância de grupos empresariais fortes no mercado doméstico. Finalmente, o subindicador "Expectativas Empresariais" inclui variáveis institucionais que medem o potencial de I&D, a qualidade dos negócios e inovação, o nível de globalização e a disponibilidade de capital de risco.
Um dos critérios-chave para a formulação do GEDI é a seleção das principais variáveis institucionais (e subvariáveis) que afetam o desempenho empresarial. Embora "direitos de propriedade" e "estado de direito" sejam considerados fatores-chave que afetam o desenvolvimento e o desempenho dos negócios, cobrindo uma ampla variedade de questões, atualmente não existem medidas internacionalmente aceites que incluam os países participantes no índice GEDI. Em vez disso, o índice GEDI captura aspetos dos direitos de propriedade por meio da variável "Liberdade", que representa a carga regulatória geral para iniciar, operar e encerrar um negócio. Em geral, as variáveis institucionais incluídas no GEDI tendem a ter uma alta correlação entre si.

2. A dinâmica do espírito empresarial e o empresário

A. Por que razão o empreendedorismo é importante?

O empreendedorismo, ou seja, o esforço para criar novos negócios, promove o crescimento económico local e nacional, cria empregos e ajuda grupos desfavorecidos, em particular jovens e juventude, a encontrar emprego, contribuindo assim para a eliminação da marginalização e o fortalecimento da coesão social.
Acima de tudo, no entanto, a criação de um negócio é o ato individual de um tomador de riscos, uma pessoa que muitas vezes não está preparada. O sucesso ou fracasso da sua atividade empreendedora depende principalmente das suas características de personalidade, das habilidades e capacidades que possui e desenvolve, da metodologia, da perseverança, do otimismo, da disposição de se comprometer pessoalmente e assumir riscos, da boa informação e do bom conhecimento do assunto.

B. Os empreendedores nascem ou são feitos?

Embora existam indivíduos talentosos que nascem para ser empreendedores, a pesquisa mostra que até mesmo aqueles que não têm um talento inato para o empreendedorismo podem aprender a ser criativos, adquirindo e cultivando todas as caraterísticas que os capacitarão a ser um bom e bem-sucedido empreendedor.
O sucesso, é claro, nunca é garantido, mas pode ser avaliado por vários fatores, dos quais os mais importantes são a própria motivação, ambição pessoal e, em segundo lugar, escolha pessoal, metas, objetivos e a forma como são alcançados.

C. Motivação do Empreendedor

Os indivíduos são motivados para se envolver em atividades empreendedoras por certos incentivos. Os principais são os seguintes:

- **Lucro**. A recompensa financeira é um dos motivos mais importantes, talvez o mais importante. Os empreendedores esperam um retorno sobre o investimento que não apenas os compensará pelo tempo e dinheiro investidos, mas também os recompensará bem pelos riscos e iniciativas que tomam nos seus negócios.
- **Independência**. A liberdade de trabalhar de forma independente é outra recompensa - e certamente um incentivo - para o empreendedorismo. É muito comum ouvir a frase "Quero ser o meu próprio chefe" ou "Não quero ter ninguém acima de mim".
- **Realização pessoal e profissional**. O crescimento de um negócio é baseado, entre outras coisas, na intenção do empreendedor de desenvolver as suas habilidades e capacidades pessoais. Para ser um empreendedor de sucesso, é preciso ser capaz de lidar com riscos, incertezas, stresse, lidar adequadamente com relacionamentos interpessoais complexos e gerenciar o negócio com recursos limitados. Muitas pessoas tornam-se empreendedoras para experimentar essa sensação de realização pessoal e autoconcretização que advém da criação de uma entidade integrada e produtiva, como um negócio próprio.
- **Uma alternativa para um emprego insatisfatório.** Muitos empreendedores já foram gerentes ou trabalhadores em geral noutras empresas. Embora não houvesse risco de demissão, em algum momento perceberam que o seu emprego não era mais satisfatório. Outros perceberam que as suas chances de progresso eram limitadas, e isso obviamente não era motivador para eles. No entanto, há outra categoria de pessoas que iniciaram o seu negócio como um segundo emprego e, quando perceberam que estava a correr muito bem, deixaram o seu emprego remunerado e tornaram-se empresários por conta própria.
- **O negócio familiar existente é um incentivo igualmente bom para o empreendedorismo**. É um fenómeno comum que principalmente rapazes, filhos de empresários, assumam e continuem ou expandam o negócio da família. No entanto, é importante que o futuro empreendedor seja motivado por um desejo pessoal de se envolver em atividades empreendedoras e que essa escolha profissional não lhe seja imposta diretamente ou indiretamente, seja pela família, por pacotes financeiros ou por outros fatores externos.

D. As Novas Competências do Empreendedor

Em qualquer caso, o futuro empreendedor, assim como qualquer potencial funcionário, deve estar ciente das suas capacidades, pontos fortes, desejos e limitações, a fim de alcançar o desempenho máximo ou evitar investimentos difíceis ou cultivar certos traços passíveis de intervenção. Noutras palavras, adquirir a 'autoconsciência', o conhecimento da sua personalidade.
Os elementos que compõem o retrato da personalidade são os seguintes:

- **As características pessoais**. Ou seja, aqueles elementos individuais que são únicos para cada pessoa e que se relacionam com a maneira como ele ou ela pensa, se comporta, sente, reage e lida com diferentes situações.
- **Vantagens - Desvantagens**. As aptidões particulares, talentos, mas também as desvantagens de uma pessoa são características especiais. Em algumas atividades que uma pessoa empreende ao longo da sua vida, ele ou ela percebe que está melhor, ou seja, que o seu desempenho é alto, enquanto noutras, ele ou ela sente-se desfavorecido, ou seja, que o seu desempenho é médio. Dessa forma, identificam e reconhecem os seus pontos fortes e fracos. Também é importante para estar ciente de que uma característica, como a espontaneidade, pode ser um trunfo num ponto da sua vida e ajudá-lo, enquanto noutro momento pode ser um obstáculo para o seu desenvolvimento. Posso? Posso fazer melhor? Estas são as perguntas às quais ele é chamado a responder cada vez que toma uma decisão.
- **Interesses.** Um interesse é qualquer coisa que cause uma impressão particular numa pessoa, algo que ele ou ela nota mais, sem saber exatamente o porquê. São todas as coisas que ele gosta de fazer, sem precisar se desculpar por elas ou ter de justificar as suas preferências.
- **Importante ou Indiferente.** Estes consistem nos 'critérios ocultos' pelos quais uma pessoa compreende e interpreta o comportamento das pessoas e das situações ao seu redor e a importância que ela atribui a vários eventos ou coisas que determinam os seus valores pessoais e ambições, para que ela possa avaliar melhor as suas escolhas (pessoais, educacionais e profissionais). O que o atrai mais e valoriza como importante será a sua bússola na busca pelas suas escolhas. Valores profissionais, que não são mais do que as 'recompensas' que as pessoas procuram na sua atividade profissional, pertencem a esta categoria.

Acima referem-se os dons inatos de cada pessoa, que são uma parte integrante da sua personalidade e são, claro, uma aquisição permanente, quer alguém os tenha ou não. Por outro lado, as características adquiridas de um indivíduo, as chamadas competências, podem ser melhoradas por meio de esforço sistemático e prática e afetam a forma como o indivíduo funciona e lida com várias questões na sua vida pessoal e social.

E. Competências do Empreendedor

As aptidões que ajudam a desenvolver as competências do empreendedor são as seguintes:

- Comunicação
- Adaptabilidade
- Tolerância - Mente aberta

- Aceitação da diversidade
- Cooperação
- Reação rápida aos desafios
- Capacidade de ação
- Iniciativa e tomada de decisões
- Gestão de escolhas e definição de prioridades

F. Abordagens Teóricas

Foram desenvolvidas várias teorias e expressas diferentes perspetivas sobre o modelo do empreendedor bem-sucedido. De acordo com a maioria das pesquisas sobre empreendedores e o seu comportamento realizadas por Bolton e Thompson (2000:3), onde estudaram o histórico dos empreendedores, parece que os empreendedores são pessoas normais, com origens normais. Não existem dois empreendedores iguais. Portanto, é muito difícil distinguir - definir exatamente quem é um empreendedor bem-sucedido. Alguns são extrovertidos, outros introvertidos, alguns têm histórico familiar nos negócios, enquanto outros não têm, alguns começam devido à pobreza - estagnação financeira, enquanto outros começam com conforto financeiro, alguns são jovens e outros mais velhos.
Brazeal e Herbert (1999) consideram que existem três fatores do empreendedorismo que devem ser estudados: mudança, inovação e criatividade. Consideram que esses fatores, em combinação com o início da atividade empreendedora, devem ser a base para a continuidade e estabilidade do empreendedorismo.
É geralmente conhecido na literatura sobre empreendedorismo que este trata de pessoas que são rápidas em reconhecer novas oportunidades. Os empreendedores são tenazes, apaixonados, adaptáveis e capazes de correr riscos.
Finalmente, o empreendedor nasce ou é feito?
Vários estudiosos, como Faris (1991:20), Cohen (1980) e Jacobwitz, argumentam que o desenvolvimento do empreendedorismo por um indivíduo se deve a fatores genéticos, reconhecendo que o comportamento empreendedor é estático, ou seja, não muda ao longo do tempo ou com a experiência. Segundo Sapiro e Ajzen, o empreendedorismo é baseado na interação entre características pessoais, expectativas, valores, crenças, histórico e ambiente. No entanto, a maioria dos cientistas argumenta que os empreendedores não nascem assim, mas 'aprendem a ser'. Os currículos modernos de faculdades e universidades oferecem essa oportunidade, ou seja, o empreendedorismo agora é ensinado com sucesso. Várias pesquisas mostram que alguns jovens são levados a trabalhar por conta própria para serem independentes e flexíveis, outros devido à falta de oportunidades de emprego ou barreiras no mercado de trabalho, e outros por razões familiares. Sunter (1999:60) argumenta que 'um empreendedor é feito', afirmando, entre outras coisas, que qualquer um pode abrir um pequeno negócio se decidir fazê-lo. A última parte da frase é a qualificação mais importante.
A orientação da escola não ajuda em nada a situação. Ainda é como se tudo fosse estático - certamente na sociedade. O paradigma educacional clássico é o trabalho árduo e as boas notas recompensadas com uma carreira agradável das 9h00 às 17h00, cinco dias por semana, durante quarenta anos.
Em conclusão, não existe um perfil ideal para o empreendedor bem-sucedido... A dedicação total do empreendedor ao que faz, uma paixão constante pelo seu trabalho, trabalho árduo, ordem e organização parecem ser as características primárias que distinguem um empreendedor bem-sucedido, com ideias e sorte como os seus companheiros, e depois tudo o resto.

3. As características do Empreendedor

No que diz respeito às características de um empreendedor, obviamente não é possível identificar com absoluta clareza os elementos que distinguem ou devem distinguir um empreendedor. No entanto, podemos apontar vários parâmetros que estão muito próximos do perfil de um empreendedor ou de uma pessoa que deseja desenvolver atividades empresariais. As seguintes podem ser mencionadas como sendo:

- **Grande predisposição para o sucesso.** Indivíduos com um alto grau de necessidade de sucesso gostam de se esforçar por algum padrão de desempenho e preferem ser pessoalmente responsáveis pelas tarefas que devem realizar. Essa vontade de ter sucesso parece ser forte em pessoas que têm ambição de iniciar o seu próprio negócio e conduzi-lo ao longo do caminho do crescimento.
- **Disposição para correr riscos.** Os riscos que um empreendedor assume ao iniciar e gerir o seu negócio são diversos. Um risco é, naturalmente, o financeiro, ou seja, a possível perda do dinheiro investido no negócio. Além disso, o stresse vivenciado pelos empreendedores e o tempo necessário para iniciar e gerir um negócio, muitas vezes criam riscos e problemas gerais na sua vida pessoal e familiar. No entanto, também pode haver um forte sentimento de risco psicológico devido à possibilidade de fracasso.
- **Autoconfiança.** Indivíduos confiantes acreditam que podem lidar com vários desafios. Eles têm uma capacidade particular para enfrentar e resolver os diversos problemas que surgem. Vários estudos têm mostrado que a maioria dos empreendedores bem-sucedidos apercebe-se dos problemas ao iniciar um empreendimento, mas confia em si mesmo para superá-los.
- **Necessidade de encontrar "abrigo"**. Muitas pessoas iniciam negócios para se beneficiarem das recompensas envolvidas, mas outras tornam-se empreendedoras porque desejam 'escapar' do comum e monótono, assumindo uma atividade multifacetada com mudança constante e diversificação.

A. As atividades do Empreendedor

As atividades realizadas por um empreendedor, as funções que desempenha, as tarefas que assume, variam de acordo com o tipo e o tamanho do negócio. No entanto, elas são uma combinação das atividades realizadas por um gestor e daquelas que caracterizam uma pessoa criativa e inovadora. As principais são:

- **Assumir riscos.** Alguns pesquisadores argumentaram que este, ou seja, o assumir riscos decorrentes da incerteza na vida económica, é a atividade real e essencial do empreendedorismo. Esses riscos, que não podem ser previstos e calculados, são enfrentados pelo empreendedor.
- **Identificação de oportunidades de lucro**. O empreendedor, possuindo conhecimentos especiais e obtendo informações do mercado, tenta identificar as várias oportunidades de lucro, que geralmente não são óbvias para muitas pessoas.
- **Introdução de inovações**. O empreendedor tenta utilizar e explorar as várias descobertas científicas e tecnológicas para fins produtivos e lucrativos.
- **Planeamento.** Isso refere-se às decisões sobre os produtos ou serviços que a empresa fornecerá e os mercados que atenderá, onde a empresa estará localizada, os seus métodos de produção e fontes de financiamento, bem como o planeamento das suas atividades uma vez que estiver em funcionamento.

- **A organização.** As questões de organização empresarial são muitas vezes negligenciadas pelos empresários no início do seu negócio, uma vez que outras questões têm prioridade. Contudo, questões como a estrutura organizacional do negócio, o planeamento do trabalho, a departamentalização, a delegação de autoridade e muitas outras, necessitam de ser esclarecidas desde o início e certamente deverão ser uma preocupação do empreendedor a partir daí.
- **Controlo.** A função de controlo é essencial ao longo da vida da empresa, mas desempenha um papel especial no arranque. Depois, tudo deve ser verificado minuciosamente, porque é importante acertar desde o início e evitar fomentar uma falsa sensação de controlo entre os funcionários.
- **A gestão de pessoas.** A gestão eficaz e a motivação dos funcionários são um componente crítico do empreendedorismo de sucesso. Os funcionários devem ser encorajados pelo empreendedor a trabalhar para alcançar os objetivos da empresa, compreender o tipo de trabalho pelo qual são responsáveis, ser recompensados pelo empreendedor quando o seu desempenho for bom, e o empreendedor deve criar um ambiente que apoie os esforços dos funcionários e atenda às suas necessidades.

B. Perguntas e preocupações de cada potencial empreendedor

Antes de iniciar uma atividade empreendedora, é aconselhável que o potencial empreendedor se submeta a uma autoavaliação da sua aptidão em termos dos elementos que determinam se ele ou ela têm ou não a capacidade empreendedora necessária. Para este fim, a Organização Helénica de Pequenas e Médias Empresas e Artesanato (EOMMEX) tentou produzir um livreto indicativo - questionário com perguntas básicas simples, que investigam empiricamente numa fase inicial o grau de aptidão do empreendedor.

C. Está preparado para ser um empreendedor?

Antes de iniciar o seu próprio negócio, você deve verificar se está apto para ser um empreendedor. Os seguintes pontos serão úteis o suficiente para ajudá-lo a tomar a sua decisão:

- Tem as habilidades, energia e perseverança necessárias para fazer um negócio arrancar e fazê-lo prosperar?
- Alguma vez pediu à sua família que lhe desse alguma opinião objetiva sobre se você realmente pode ter sucesso no seu próprio negócio?
- Está preparado para trabalhar arduamente e muitas horas para montar o seu negócio?
- A sua saúde está boa o suficiente para suportar as demandas do seu negócio?
- É do tipo que gosta de assumir responsabilidades e riscos?
- É capaz de tomar as suas próprias decisões?
- Já pensou onde falha? Se sim, estaria disposto a fazer parceria com alguém que tenha as habilidades que lhe faltam?
- Considera-se uma pessoa cooperativa?
- Pode liderar e motivar outras pessoas?
- Pode terminar algo que começou?
- Está pronto para deixar o seu emprego como funcionário?
- Tem ar de vencedor?
- Finalmente, tem poupanças suficientes para sustentar a sua família e iniciar a sua atividade?

D. De que fundos você precisa?
Sabe quanto precisa para iniciar o negócio? Já calculou a rentabilidade e o retorno do investimento? Prepare um orçamento, levando em consideração o seguinte:
Quanto precisa antes de iniciar o negócio para:

- Edifícios (compra, aluguer/arrendamento, configuração)
- Transporte
- Matérias-primas
- Fundo de maneio
- Despesas gerais
- Aquecimento, eletricidade, limpeza
- Pessoal e taxas empresariais
- Juros
- Publicidade
- Seguro empresarial

Uma vez determinado o montante total de dinheiro necessário, calcule quanto do seu capital próprio pode investir no seu negócio. Tem outros ativos que poderia vender ou usar como garantia para um empréstimo? Tem motivos para confiar que conseguirá o empréstimo que pretende solicitar e conhecer os procedimentos necessários? Está ciente dos prazos para a disponibilização de possíveis subsídios que pode solicitar? Calculou quais créditos poderiam obter dos fornecedores? Tem conhecimento de outras fontes de financiamento disponíveis, como programas comunitários, subsídios, etc.?

E. Qual é a situação de mercado (pesquisa de mercado)?

Se você já tem um tipo de negócio em mente, tente colocar a sua ideia em prática.
Nesta fase, as principais perguntas a serem respondidas são:

- Quem são seus potenciais clientes?
- Quantos são?
- Já estão a comprar o produto ou serviço que você pretende vender?
- Como pode alcançá-los?
- Já reparou na forma como os seus concorrentes estão a agir para contactar os clientes?
- Qual é o preço pelo qual pode vender o seu produto?
- Quem são os seus concorrentes? Quais são as suas vantagens e desvantagens?

Tente visitá-los, possivelmente apresentando-se como cliente. Não ignore a existência de concorrentes indiretos (que não praticam a mesma profissão, mas vendem para os seus potenciais clientes). Posicione cada um dos produtos que pretende vender em relação aos seus concorrentes de acordo com os seguintes critérios (grau de renovação, idade, nível de preço, qualidade, posicionamento na faixa de produtos). Se uma ideia de produto for nova, talvez seja necessário testá-la no mercado. Os seus concorrentes podem tentar copiá-lo rapidamente. Se isso acontecer, pode-se proteger dessa cópia? Ainda tem a possibilidade de uma possível parceria com uma empresa em que trabalha atualmente?

Talvez se possa tornar um subcontratado do seu empregador atual.

- As pessoas com quem trabalha atualmente confiariam em si se fizesse algo por conta própria?
- Falou com alguém que já criou a sua própria empresa?
- Já observou de perto como o seu atual empregador administra o negócio?
- Investigou a possibilidade de comprar um negócio que já existe ou de fazer um franchising?

Neste último caso, é necessário dispor de fundos suficientes para assumir um negócio existente e também ter experiência específica para negociar com pessoas que queiram ceder os seus negócios. Se o que pretende fazer é suficientemente pequeno, talvez consiga encontrar as respostas para as perguntas acima por conta própria. Caso contrário, uma pesquisa de mercado realizada por profissionais pode ajudar. É sempre útil ter outra pessoa a olhar objetivamente para a sua ideia, identificando os pontos fracos ou o que precisa ser melhorado. De qualquer forma, as informações podem ser obtidas junto de órgãos especializados, bibliotecas, órgãos estatísticos, Câmaras de Comércio, institutos setoriais, publicações setoriais, feiras comerciais, guias especializadas, jornais locais.

4. Metodologia do Empreendedor Social

As empresas sociais são um aspeto económico relativamente novo; enfrentam requisitos complexos num ambiente turbulento (Defourny & Nyssens, 2010). Portanto, muitas empresas sociais precisam de apoio e orientação empresarial, bem como da identificação de diferentes modelos de trabalho bem-sucedidos. Vários estudos concluíram que o suporte eficaz inclui consultas e formação (Allinson, Braidford, Houston, Robinson e Stone, 2011; SESBA 02, 2016).

As empresas sociais procuram principalmente apoio e consultas de consultores e conselheiros empresariais experientes que não só compreendem o sector social, mas também possuem as aptidões, qualificações e competências necessárias para fornecer aconselhamento de qualidade. O apoio e a promoção das empresas sociais podem contribuir para maximizar o seu potencial de crescimento e a capacidade de criar valor acrescentado social, expresso em termos de criação de emprego, abordagens criativas às pequenas empresas, novas oportunidades de inclusão social e atividades de desenvolvimento de rendimentos das organizações civis. A principal falta de apoio é a existência de uma lacuna significativa entre o estado atual e o desejado de conhecimentos, aptidões e competências dos consultores empresariais e a necessidade de ultrapassar esta lacuna através da formação e melhoria da qualificação.

O perfil profissional dos consultores empresariais de empresas sociais relativamente às qualificações, competências e necessidades existentes no contexto do Quadro Europeu de Qualificações para a Aprendizagem ao Longo da Vida (QEQ) e a sua implementação na Bulgária, mostra um fraco desenvolvimento destas atividades a nível nacional.

Uma avaliação do setor e um estudo das práticas existentes mostraram que as empresas sociais necessitam de capacidade adicional, tanto no desenvolvimento de projetos para trazer financiamento adicional, como no desenvolvimento de capacidade organizacional, planeamento estratégico e empresarial. É necessária formação adicional no domínio do planeamento empresarial, contabilidade, gestão financeira, marketing, construção de parcerias e coligações, angariação de fundos, etc. (Terziev et al., 2016a).

As formações especializadas em empreendedorismo social e ferramentas de consultoria ministradas a consultores empresariais consideram-se orientadas para a aquisição de conhecimentos, aptidões e competências na área da gestão e comunicação, com especial ênfase no empreendedorismo social, inovação social e competências (Terziev et al., 2016b). É fornecido através de atividades de formação planeadas específicas que respondem às necessidades de formação e aos métodos e abordagens de formação contemporâneos, como parte do conceito de aprendizagem ao longo da vida. Ao compreenderem a necessidade de educação para o empreendedorismo social, os consultores empresariais centram-se na gestão estratégica, no planeamento empresarial, na participação em programas de financiamento, nos serviços jurídicos e no acesso ao mercado. A necessidade de formação na área de análise de marketing, tecnologia e liderança é considerada como aquisição de competências essenciais para trabalhar em ambiente externo.

Os campos de formação especializada em empreendedorismo social variam de acordo com os serviços de consultoria, mas visam a gestão, o planeamento e o desenvolvimento de negócios. As competências pessoais e interpessoais necessárias para o trabalho dos consultores e conselheiros empresariais incluem competências de comunicação, colaboração e apresentação, competências analíticas e de pensamento crítico, competências organizacionais, competências de resolução de problemas, pensamento inovador, competências de liderança, trabalho em equipa, gestão do tempo e competências digitais. As suas funções e tarefas centram-se na prestação de apoio em vários domínios, nomeadamente planeamento empresarial, desenvolvimento e gestão de empresas, gestão de projetos, formação, *coaching* e tutoria. É necessário encontrar e promover boas práticas e modelos de formação para a aquisição de competências e qualificações adicionais, bem como criar condições para a partilha de bons exemplos através da criação de redes nacionais e internacionais de intercâmbio de conhecimentos e experiências.

A. Métodos

- **Aptidões e competências em matéria de dados para conselheiros de empresas sociais**
  Nesta secção, as questões relacionadas com este estudo foram discutidas nos seguintes subtítulos: Relação entre aptidões e competências dos consultores de empresas sociais и Desafios e necessidades de formação dos consultores de empresas sociais - revisão empírica e enquadramento teórico.

- **Relação entre aptidões e competências dos conselheiros de negócios sociais.**

As empresas sociais desempenham um papel importante na sociedade, proporcionando emprego a pessoas que têm dificuldade em competir no principal mercado de trabalho (Terziev et al., 2016c). Muitas empresas sociais que necessitam de apoio empresarial e orientação enfrentam desafios na identificação de diferentes padrões de trabalho. Trabalhar neles requer flexibilidade, habilidades e competências para enfrentar os desafios do meio ambiente. Considera-se que os consultores externos ou consultores de negócios não estão plenamente conscientes destas diferenças e do seu impacto (Allinson et al., 2011).

O desenvolvimento de aptidões e competências dos consultores empresariais visa melhorar a sensibilização e as relações de parceria com empresas sociais. Este desenvolvimento baseia-se na experiência pessoal e nas realizações de consultores empresariais, que presta sob a forma de aconselhamento profissional sobre uma série de temas relacionados com as empresas sociais. O conhecimento, competência e consciência dos consultores empresariais é a capacidade de compreender as expectativas dos empreendedores sociais e de decidir como essas expectativas devem ser satisfeitas. A relação entre as aptidões e competências dos consultores empresariais reflete o papel dos consultores empresariais na identificação de oportunidades de melhoria dos serviços empresariais sociais e de desenvolvimento de redes profissionais no domínio do empreendedorismo social. O principal papel dos consultores empresariais no aconselhamento de empreendedores sociais é consultivo. Os consultores empresariais são responsáveis pela tomada de decisões e pela gestão no âmbito do seu trabalho conjunto. As principais competências dos consultores sociais direcionados ao empreendedorismo social poderiam ser apresentadas a seguir na Tabela 1 (SESBA O2, 2016).

No seu conjunto, as aptidões e competências dos consultores empresariais destinados a empreendedores sociais centram-se na gestão eficaz de uma carteira de clientes que participam numa variedade de esquemas financiados/patrocinados, programas e iniciativas com o objetivo de ajudá-los e apoiar a criação e sustentabilidade do seu próprio negócio, assistência no planeamento empresarial, desenvolvimento e gestão empresarial, gestão de projetos, formação ou tutoria.

B. Desafios e Necessidades de Formação dos Conselheiros de Negócios Sociais

Avaliar as necessidades de formação dos consultores empresariais é essencial para garantir o desenvolvimento eficaz das suas capacidades e competências. Como afirmou Kaufman, "A necessidade é a lacuna entre os resultados atuais e os desejados (ou exigidos), ou (dito de outra forma) a lacuna nos resultados entre o que é e o que deveria ser" (1994, p.14, conforme citado em Iqbal & Khan , 2011). Gupta, Sleezer e Russ-Eft (2007) observaram que uma lacuna de aprendizagem ou desempenho entre a condição atual e a condição desejada é chamada de "necessidade". De acordo com a formação literária, a análise de necessidades é um processo de identificação de problemas que são sinalizados por deficiências no cumprimento de normas ou requisitos externos e que podem ser resolvidos total ou parcialmente por meio de formação (Goldstein, 1993). O principal objetivo de uma análise das necessidades de formação é realizar uma exploração sistemática da forma como as coisas são e como deveriam ser; trata-se da definição da lacuna de desempenho. Segundo Tracey (2004, p. 678), "O primeiro passo no processo de formação é concebido para identificar lacunas de desempenho que podem ser colmatadas através da formação. Consiste em vigilância, investigação e análise de dados." Para fornecer uma análise abrangente das necessidades de formação, é necessária uma avaliação para obter informações sobre os dois estados (atuais versus desejados), compará-los, identificar lacunas, e chegar a prioridades baseadas nas necessidades para ações futuras (Altschuld & Lepicki 2010, conforme citado em Iqbal & Khan, 2010).
Para efeitos do estudo, assumimos que a lacuna é a diferença entre o que os consultores empresariais sabem e são capazes e o que deveriam saber e ser capazes, a fim de fornecer serviços de consultoria personalizados às necessidades e à cultura dos empreendedores sociais. Neste quadro, a análise das necessidades de formação consiste na identificação da lacuna entre o *status quo*, a situação atual

e a situação necessária na prestação de consultas empresariais no que diz respeito à necessidade de competências, em particular na prestação de serviços a empreendedores sociais e empresas. Os principais destaques da análise devem incluir as seguintes questões: identificação das qualificações existentes dos consultores empresariais, incluindo formação, especialização, experiência profissional; identificação das habilidades e competências interpessoais de quem atua no setor de consultoria empresarial; identificação de características de apoio eficaz aos empreendedores sociais; avaliação dos requisitos de competências relativos à prestação de apoio na área do empreendedorismo social com enfoque em técnicas de apoio à consultoria; avaliação da falta de competências dos consultores empresariais no domínio do empreendedorismo social e do apoio às empresas sociais.

Portanto, a análise das necessidades de formação depende:

- da medida em que se consegue diagnosticar com precisão a situação atual;
- até que ponto todas as pessoas diretamente envolvidas são capazes de descrever a capacidade de forma realista e precisa, prestação de serviços, objetivos, planos, estratégias, etc.
- o grau em que são tidos em conta fatores externos, tais como as características dos próprios empreendedores sociais, mudanças no sector, políticas estatais e questões semelhantes.
- o grau de compreensão dos desenvolvimentos futuros e a precisão das previsões, etc.

De acordo com a literatura internacional, a implementação da análise das necessidades de formação normalmente examina as necessidades de formação em três níveis: organizacional, de tarefa e individual (Gupta et al., 2007). A avaliação da formação ao nível organizacional visa a identificação de todas as intervenções necessárias ao desenvolvimento da eficácia dos colaboradores da organização. Trata do impacto das mudanças institucionais, do aumento das receitas, mudanças nas tecnologias e questões gerais que influenciam as organizações e a eficácia do trabalho. Neste nível são utilizados documentos legais, documentos oficiais, planos de negócios, relatórios, pareceres de especialistas. A avaliação das necessidades de formação ao nível da tarefa visa identificar os conhecimentos, competências e qualificações necessários das pessoas para que possam atingir o ponto ideal de eficácia em tarefas específicas.

A avaliação da formação a nível organizacional visa identificar todas as intervenções necessárias para desenvolver a eficácia dos funcionários de uma organização. Examina o impacto das mudanças institucionais, o aumento dos rendimentos, as mudanças tecnológicas, bem como as questões gerais que afetam as organizações e a eficiência do trabalho. A nível individual, a análise da necessidade de formação refere-se à determinação das diferenças entre os conhecimentos e competências disponíveis e desejados, necessários à adequada execução de uma tarefa e centra-se principalmente nos próprios indivíduos. Atendendo a estes níveis e ao facto de os consultores empresariais que prestam serviços a empresas sociais poderem ter diferentes estatutos laborais (podem ser trabalhadores independentes ou trabalhadores de outras entidades económicas – privadas ou públicas), a análise das necessidades de formação deverá contemplar os três níveis, com diferentes faixas limite de acordo com os objetivos definidos.

C. Conceção da investigação

O inquérito apresenta os resultados de um estudo piloto realizado na Bulgária no âmbito do Projeto SESBA - Social Enterprise Skills for Business advisors. Os estudos de campo foram efetuados com base em dados primários e secundários. A recolha dos dados primários foi efetuada em duas partes. A primeira parte incluiu um inquérito por questionário para recolher informações e dados através de uma entrevista presencial. Foram entrevistados cento e quatro representantes de diferentes tipos de organizações da Região Centro-Sul /SCR/, distrito administrativo de Plovdiv. Cerca de 47% das empresas sociais da SCR estavam concentradas no distrito administrativo de Plovdiv. A percentagem de empresas não financeiras que se identificaram como empresas sociais foi de 66% e de 34% para as que se identificaram como empresas sem fins lucrativos. O inquérito incluiu representantes de pequenas e médias empresas, empresas sociais, formação e organizações não governamentais que apoiam os empresários sociais ou prestam serviços de consultoria sobre as seguintes questões:

- Tipos de organizações que prestam consultoria a empreendedores sociais,
- Aconselhamento empresarial oferecido aos empreendedores sociais,
- Quadro de apoio ao arranque do empreendedorismo social, e
- Necessidade de aconselhamento por parte dos empreendedores sociais.

Na segunda parte do estudo, foram aplicadas as seguintes técnicas de recolha de informação para efeitos da análise das necessidades de formação dos consultores empresariais: Revisão de documentos existentes, Entrevistas individuais, e Discussões com organismos/partes interessadas relevantes. Estas técnicas foram também apoiadas por um inquérito, que incluiu perguntas estruturadas aos seguintes peritos: entidades de consultoria empresarial; consultores empresariais enquanto indivíduos; empresários sociais. Foram entrevistados 10 representantes de cada grupo.

Os dados secundários foram extraídos de dados oficiais, relatórios e sítios Web oficiais, etc. As principais questões exploradas foram as seguintes:

- Perfil profissional dos consultores empresariais (deveres e tarefas, conhecimentos, competências, especialização educacional, percursos profissionais, quadro jurídico, estatuto profissional, tendências e perspetivas).
- Qualificações atuais, competências e necessidades futuras.
- Necessidade de apoio empresarial por parte dos empresários sociais e formas de exploração do apoio empresarial.
- Oferta de apoio empresarial por parte de consultores empresariais (em todas as fases do desenvolvimento de uma empresa social).
- Fatores que influenciam a procura de apoio empresarial (falta de sensibilização, perceção do apoio empresarial por parte dos empresários sociais, etc.).
- Formas de desenvolver a procura de apoio empresarial.
- Os requisitos dos consultores empresariais que prestam serviços aos empresários sociais e formas de apoio efetivo às empresas sociais.

D. Resultados e discussão

A maior parte dos inquiridos pertencia à categoria das empresas (59%). Os representantes de organismos regionais que prestam apoio a empresas ou serviços de consultoria (13%) também estavam bem representados, bem como os representantes de organizações de formação (8%). A maioria dos inquiridos situava-se na faixa etária dos 30 aos 55 anos (67%) e possuía formação universitária (82%), uma vez que o estudo estava orientado para os representantes de organizações que desempenhavam funções de perito ou ocupavam cargos de gestão. As aptidões atuais, as qualificações adquiridas, as competências e os conhecimentos especializados dos inquiridos situavam-se principalmente nas seguintes áreas: trabalho em cooperativas, incluindo cooperativas sociais; trabalho no sector social; trabalho com crianças, pessoas e famílias de grupos de risco; trabalho com pessoas de equipamentos sociais; trabalho voluntário; trabalho como docente, incluindo formação de crianças com necessidades educativas especiais; trabalho como contabilista, incluindo de empresas sociais; experiência no estrangeiro (Canadá), incluindo observações sobre o desenvolvimento do empreendedorismo social; gestão de recursos humanos na empresa; trabalho numa organização não governamental; trabalho em estruturas municipais.

As aptidões e competências especializadas em empreendedorismo social e as ferramentas de consultoria fornecidas aos consultores empresariais foram orientadas para os principais objetivos e aspirações das organizações empresariais. A ambição dos inquiridos era adquirir competências para alcançar a responsabilidade e o lucro, seguindo-se os valores sociais e as relações profissionais, a comunicação com o ambiente externo e o desenvolvimento da carreira. Colocar a responsabilidade à frente do lucro é indicativo da opinião geral sobre a necessidade de mudar para novos modelos empresariais orientados para algo mais do que apenas o lucro, em particular, ligando as atividades das organizações a objetivos sociais significativos. A ambição de alcançar o desenvolvimento profissional foi claramente delineada. O papel das relações profissionais levanta algumas questões importantes para os consultores empresariais, nomeadamente: identificação das qualificações existentes dos consultores empresariais, incluindo formação, especialização e especialização; quais são os objetivos importantes a atingir e que competências devem ser adquiridas, como devem ser adquiridas e que ações devem ser empreendidas para as desenvolver; que tipo de formação deve ser empreendida no âmbito do conceito de aprendizagem ao longo da vida; identificação das aptidões e competências interpessoais para prestar aconselhamento empresarial e quais das competências futuras devem continuar a evoluir e que novas relações devem ser construídas. A procura deliberada de oportunidades de valor social desafia os consultores empresariais a trabalharem em competências para desenvolverem estratégias que maximizem o seu impacto social. A questão das relações pessoais apresenta maiores variações em comparação com as restantes e, quando se calcula a média dos resultados, ocupa o último lugar.

Os consultores empresariais acreditam muitas vezes que as necessidades de apoio às empresas sociais são, de um modo geral, semelhantes às das empresas tradicionais. No entanto, por vezes, o processo de tomada de decisão e a prestação de apoio na empresa social são complicados devido à causa e aos objetivos sociais. O estudo revelou algumas especificidades das necessidades e exigências das empresas sociais, bem como as principais diferenças entre os modelos de apoio às empresas tradicionais e às empresas sociais. As empresas sociais precisam de apoio relacionado com a consulta e a formação.

No que diz respeito à necessidade de tipos de serviços de consultoria, os inquiridos enfatizaram especialmente aqueles serviços no campo da gestão, financiamento de atividades e participação em programas de financiamento, angariação de fundos, gestão estratégica, serviços jurídicos e acesso aos mercados. Os serviços de consultoria no campo de planeamento de negócios, tecnologia, análise de marketing e liderança na participação também receberam uma boa avaliação. Os consultores de negócios enfrentam diversas obrigações e tarefas ao prestar serviços a empresas sociais. Eles devem estar cientes do seu papel e âmbito dentro da empresa social. Um conjunto de competências e qualificações é permitido para permitir que os consultores prestem os seus serviços da forma mais eficaz possível.

A avaliação das competências empreendedoras em empresas sociais varia de bom a muito bom para todas as competências específicas na próxima graduação descendente: gestão; trabalho em equipa; iniciativa; competências de comunicação; abertura à mudança; inovação; estrutura e cultura organizacional; tomada de decisão independente; identificação de novas oportunidades de negócios; proatividade; gestão de voluntários; avaliação e gestão de riscos; compreensão da aplicação e pontos de vista das partes interessadas; relação com comunidades locais; cooperação com autoridades e instituições locais; redes; adaptabilidade; pensamento criativo em problemas vagos; definição de problemas, oportunidades e soluções para criar valor; liderança participativa; resistência e aprendizagem com erros; ação após análise; gestão democrática; obtenção de legitimidade; busca de realização pessoal como membro de uma profissão criadora de valor. Os inquiridos afirmaram que todas as formas de educação (formal, informal e não formal) são essenciais para desenvolver competências empreendedoras.

Além disso, o estudo delineou o papel dos consultores na formação de funcionários em empresas sociais, na realização de contactos e relações de tensão com parceiros sociais, bem como nas oportunidades de desenvolvimento de atividades sociais e comunicação. 66% dos inquiridos afirmaram concordar totalmente com formações especializadas no campo do empreendedorismo social. A formação profissional foi a mais adequada de acordo com as avaliações médias dadas pelos inquiridos, seguida da educação não formal e informal. Em relação à educação superior e secundária, as flutuações foram maiores. O principal conteúdo da formação é compreender o papel do consultor de negócios na identificação das oportunidades de melhoria dos serviços para empresas sociais, no desenvolvimento de redes profissionais no campo do empreendedorismo social.

E. Conclusão

O empreendedorismo social é identificado na União Europeia (UE) como um instrumento-chave para a coesão regional e para superar os problemas de pobreza e exclusão social. O empreendedorismo social, como conceito, permite a criação de modelos alternativos de empresas sociais para realizar atividades de negócios orientadas para o mercado e, ao mesmo tempo, integrar todas as entidades de mercado - trabalhadores, empregadores, investidores, consumidores, etc. de empreendedorismo social desenvolve novos padrões de assistência social ativa e

inclusão em que os consumidores e clientes são incentivados a assumir uma maior responsabilidade. Os benefícios sociais são medidos pela integração e emprego de pessoas desfavorecidas, contribuindo para o processo de inclusão social e criação de capital social. O papel das empresas sociais e o seu desenvolvimento na sociedade contemporânea foram recentemente discutidos sob as perspetivas determinadas na estratégia da UE para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo.
A contribuição das empresas sociais para o desenvolvimento socioeconómico pode ser vista de diferentes perspetivas:

- fornecer acesso a serviços básicos (sociais, educacionais e de saúde) às comunidades locais, incluindo os grupos populacionais mais vulneráveis;
- contribuir para um uso mais equilibrado dos recursos locais, com o apoio das partes interessadas, promovendo modelos de governança inclusivos que permitem às comunidades locais tomarem decisões estratégicas;
- apoiar a criação de novos empregos como resultado da prestação de novos serviços às pessoas desfavorecidas;
- inclusão no mercado de trabalho de grupos minoritários, mulheres solteiras, pessoas com deficiência, etc., que continuam a ser excluídas das oportunidades de geração de rendimentos.

As empresas sociais necessitam principalmente de apoio e aconselhamento prestado por consultores de negócios bem treinados que possuam as habilidades, qualificações e competências-chave para fornecer aconselhamento de qualidade para o desenvolvimento de empresas sociais. Existe uma forte necessidade de formação focada na aquisição de conhecimento e habilidades para o empreendedorismo social, técnicas de consultoria e aquisição de habilidades interpessoais. Os problemas na prestação de serviços de consultoria às empresas sociais são principalmente devidos à falta de informação, conhecimento e falta de suporte adequado, o que, mais uma vez, chama a atenção para a necessidade de formação especializada para consultores de negócios que abordam várias questões na área de direito, gestão, economia e finanças das empresas sociais.

Isso também é confirmado pelos estudos envolvendo consultores de negócios e representantes de empresas sociais e parceiros sociais que apoiam a necessidade de formação, bem como a criação de valor social para desafiar os consultores de negócios a trabalharem nas habilidades para desenvolver estratégias para maximizar o seu impacto social . O foco na necessidade de serviços de consultoria é colocado no campo de gestão, financiamento de atividades e participação em programas de financiamento, angariação de fundos, gestão estratégica, plano de negócios, serviços jurídicos e acesso aos mercados. O objetivo é adquirir habilidades e competências-chave para alcançar a responsabilidade e o lucro, seguidos de valores sociais e relações profissionais, comunicação com o ambiente externo e desenvolvimento de carreira.

Os consultores de negócios normalmente fornecem aconselhamento financeiro e estratégico para pequenas e médias empresas, cooperativas, empresas sociais e outros formatos de formação de empresas. Os consultores de negócios também devem ter um excelente sentido de negócios e habilidades de comunicação aprimoradas para serem capazes de apoiar os empreendedores sociais.

As habilidades e competências exigidas para consultores de negócios variam de acordo com os tipos de serviços de consultoria, mas são voltadas principalmente para a gestão empresarial e o desenvolvimento de negócios. As competências pessoais e interpessoais necessárias para o cargo de consultor de negócios incluem: habilidades de comunicação, colaboração e apresentação, habilidades de pensamento analítico e crítico, habilidades organizacionais, habilidades de resolução de problemas, pensamento inovador, habilidades de liderança, trabalho em equipa, gestão de tempo e habilidades digitais. As suas funções e tarefas centram-se na prestação de apoio em diversas áreas, nomeadamente plano de negócios, desenvolvimento e gestão de negócios, gestão de projetos, formação e orientação. É necessária qualificação e/ou experiência na área de *coaching* empresarial, orientação e desenvolvimento de pequenas empresas ou empresas sociais, bem como conhecimento e compreensão de áreas-chave relacionadas com a abertura de uma empresa; conhecimento e experiência na preparação e gestão de processos de financiamento; experiência no desenvolvimento de negócios ou na função profissional do cliente; experiência em trabalhar com pessoas desfavorecidas; experiência comprovada na prestação de aconselhamento e formação a empresas sociais; experiência no uso de mídia interativa para treinamentos e apresentações.

5. Implicações e sugestões para investigação futura

Formações especializadas em empreendedorismo social e ferramentas de consultoria fornecidos a consultores de negócios devem ser orientadas para a aquisição de conhecimentos, habilidades e competências no campo de gestão e comunicação, com ênfase especial no empreendedorismo social, inovação social e habilidades. Isso é possível por meio de atividades de formação planeadas e direcionadas que atendem às necessidades de aprendizagem indicadas e aos métodos e abordagens modernas na oferta de educação como parte do conceito de aprendizagem ao longo da vida. Os resultados do estudo recomendam uma expansão adicional no alargamento do âmbito da recolha de dados e direcionam o desenvolvimento teórico do tópico para futuras pesquisas empíricas. Além disso, o presente estudo é a primeira abordagem quantitativa para pesquisar as habilidades e qualificações de consultores de negócios e avaliadores em empreendedorismo social na Bulgária. A aquisição de conhecimentos e habilidades por parte dos consultores de negócios é crucial para o futuro desenvolvimento das empresas sociais no país.

A. Agradecimento

Este artigo foi elaborado no âmbito do Projeto Parcerias Estratégicas Erasmus+ intitulado SESBA: Habilidades de Empreendedorismo Social para Consultores de Negócios, financiado com o apoio da Comissão Europeia. O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui um endosso ao conteúdo, que reflete apenas as opiniões dos autores, e a Comissão não pode ser responsabilizada pelo uso que possa ser feito das informações nele contidas.

6. Referências

- Allinson, G., Braidford, P., Houston, M., Robinson, F., & Stone, I. (2011). Business support for social enterprises: Findings from a longitudinal study. Project Report, Department for Business Innovation and Skills, London. Retrieved from https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/32229/12-566-business-support-for-socialenterprises-longitudinal.pdf
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector. Policy and Society 29, 231–242.
- Europe 2020 Strategy of Smart, Sustainable and Inclusive Growth. (2010). Europe 2020. Retrieved from http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm
- Goldstein, I. L. (1993) Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation. 3rd ed. California, US: Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- Gupta, K., Sleezer, C. M., & Russ-Eft, D. F. (2007). A practical guide to needs assessment, 2nd ed. San Francisco, CA: Pfeiffer Publishing.
- Iqbal, M. Z., & Khan, R. A. (2011). The growing concept and uses of training needs assessment: A review with proposed model. Journal of European Industrial Training, 35(5), 439–466.
- Monzón, J. L., & Chaves, R. (2012). The social economy in the European Union. Report for European Economic and Social Committee. International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy (CIRIEC). Retrieved from http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-en-c.pdf
- Terziev, V., Bencheva, N., Arabska, E., Stoeva, T., Tepavicharova, M., & Nichev, N. (2016a). Implications on social entrepreneurship development in Bulgaria. Knowledge International Journal Scientific Papers, 13(1), 203–208.

CUS – Cooperativa Social

Cooperativa social de pessoas coletivas "Centrum Usług Środowiskowych" em Drobin (Polónia).

Centrum
Usług
Środowiskowych

A cooperativa foi instituída em 2014. O objetivo principal era fortalecer a sustentabilidade das entidades da economia social na área do concelho de Płock, através de formas institucionais inovadoras e criativas, apoio dos setores três, aumentar o nível de consciência em relação aos benefícios do setor da economia social, fortalecimento do envolvimento dos setores empresarial, público e civil, bem como a inclusão de novas soluções institucionais na corrente principal das políticas locais.

Um modelo flexível da chamada cooperativa social de pessoas coletivas do setor tripartido foi criado pela primeira vez na história por três unidades governamentais locais (três municípios), o terceiro setor das ONGs, ou seja, a associação. Ninguém tinha feito isto antes. As atividades na área de serviços ambientais revelaram-se uma excelente solução e destruição de sustentabilidade eficaz. A prova do modelo de funcionamento eficaz é o facto de, em 2015, a cooperativa ter ganho um novo membro, o município de Radzanowo, e em 2016, a cidade e o município de Drobin, onde a Cooperativa tem atualmente a sua sede. Em dezembro de 2022, a cooperativa tornou-se finalista do Concurso Nacional da 11ª edição do concurso para a Melhor Empresa Social do Sr. Jacek Kuroń, na categoria "Descoberta do Ano".

Desde 2013, a Cooperativa tem encerrado um Atelier de Terapia Ocupacional para 30 pessoas com deficiências moderadas e graves. O WTZ é uma instalação de cuidados diários. As aulas são realizadas 5 dias por semana. Os participantes são transportados para o Atelier e levados de volta ao seu local de residência por um carro da empresa como parte das atividades do Atelier. Pessoas com deficiência participam em aulas realizadas em 6 laboratórios: culinária, artes, aperfeiçoamento motor, cestaria, informática e horticultura. A Cooperativa Social de Pessoas Coletivas "Centrum Usług Środowiskowych" também dirige o Centro de Dia "Senior+" desde dezembro de 2015.

25 idosos da cidade e do município de Drobin participaram do projeto desde o início da existência da instituição. O principal objetivo do centro é fornecer apoio aos idosos através da possibilidade de utilizar a oferta de ativa, educativa, cultural, recreativa, de saúde e de cuidados. O resultado é uma melhoria na qualidade de vida, um maior sentimento de segurança, uma ocupação ativa do tempo livre, bem como atividades de autoajuda e atividades para o desenvolvimento do ambiente local.

CUS -Cooperativa social

Os idosos podem utilizar os serviços de um fisioterapeuta ou reabilitador. Pelo menos uma vez por ano, é organizada uma viagem de integração. A Cooperativa também opera o Clube Senior+ em Łęg Probostwo. A instalação funciona, no mínimo, 2 dias por semana. Os idosos, sob a supervisão de um instrutor, preparam uma refeição quente como parte da terapia ocupacional, serviços culturais, ou seja, passeios ao cinema, teatro, e sobretudo workshops conjuntos com crianças e outros idosos.

As pessoas que gerenciam a Cooperativa são líderes cheios de iniciativa, paixão e dedicação, sem os quais dirigir um negócio seria muito difícil. Fazendo uso da sua criatividade, em 2019, tentando combinar a cooperação com empresários locais, abriram um restaurante com uma sala de banquetes chamada Symphony of Taste. Este desafio revelou-se um sucesso. As empresas locais começaram a vender os seus produtos alimentares, vegetais e de talho à Cooperativa. Pessoas desempregadas encontraram empregos - completaram cursos protegidos, os políticos locais consultaram a divulgação dos serviços da Cooperativa, que resultaram na assinatura de muitos contratos para a preparação e entrega de refeições. Desde o início da guerra na Ucrânia, é aqui que a Cooperativa Social tem preparado e entregue refeições para pessoas obrigadas a emigrar devido à guerra. Na sala de banquetes, também são organizados eventos especiais, como casamentos, comunhões, festas de família, consolidações, bailes temáticos, carnavais, festas de Ano Novo. Eventos ao ar livre também são apoiados, como festivais de colheita do condado, feiras, sorteios familiares. A sala de banquetes também é usada para conferências, sessões de treino, reuniões e audições.

A restauração tem sido a principal fonte de rendimento da Cooperativa há vários anos e permite a contratação de muitos funcionários.

Graças à criatividade e inovação, a Cooperativa Social tornou-se líder na sua região, onde outros representantes de unidades de governo local frequentemente vêm observar e aprender soluções funcionais.

III. A Cooperativa Social CUS como exemplo de sucesso na Economia Social na Polónia

Autores: Aleksandra Pęcharzewska CUS, Michał Gołębiewski CUS, Bartosz Góras FZZ – Cooperativa Social, Drobin, Polónia

1. Introdução

A publicação sobre o processo de criação de uma cooperativa social modelo de pessoas coletivas, cujo fundador foi uma autarquia local, uma organização não governamental e uma pessoa coletiva eclesiástica.

2. O que é uma cooperativa social?

Pessoas que planeiam abrir um negócio podem considerar a forma jurídica de uma cooperativa social. É uma empresa que também implementa hipóteses comerciais, mas tem como objetivo principal apoiar e atrair pessoas em risco de exclusão social, ou seja, desempregados e pessoas com deficiência. A ideia do movimento cooperativo na Polónia teve as suas origens no período entre guerras.

Atualmente, pode-se observar um aumento na sua popularidade, e pode-se mesmo dizer que as cooperativas sociais estão a viver um renascimento na Polónia, o que é certamente motivo de satisfação. Isso pode ser comprovado pelo fato de que, enquanto em 2011 existiam 425 cooperativas sociais na Polónia, de acordo com os dados do Registo Nacional de Tribunais de 2019, o número de cooperativas em funcionamento ativo era de 1547 (fonte: Informações sobre o funcionamento de cooperativas sociais que operam com base na Lei de 27 de abril de 2006 sobre cooperativas sociais para o período 2018-2019). Por outro lado, o número total de cooperativas sociais em 7 de fevereiro de 2022 (incluindo cooperativas em liquidação) era de 2.057. Isso comprova a tendência ascendente deste tipo de atividade económica nos últimos anos em Polónia. Questões relacionadas com o estabelecimento e gestão de um negócio na forma de uma cooperativa social são regulamentadas pela Lei de 27 de abril de 2006 sobre cooperativas sociais (Diário Oficial de 2020, ponto 2085). A Lei foi objeto de emendas enviadas nos últimos anos, o que é confirmado pelo processo dinâmico de mudanças que ocorrem no setor da economia social e pelo crescente interesse em conduzir negócios na forma de uma cooperativa social. Entre outras coisas, em 2018, uma emenda à Lei das cooperativas sociais entrou em vigor, introduzindo facilitações na criação e gestão deste tipo de negócio. A Lei foi objeto de emendas enviadas nos últimos anos, o que é confirmado pelo processo dinâmico de mudanças que ocorrem no setor da economia social e pelo crescente interesse em conduzir negócios na forma de uma cooperativa social.

A Lei tem sido objeto de emendas comentadas nos últimos anos, o que é confirmado pelo processo dinâmico de mudanças que ocorrem no setor da economia social e pelo crescente interesse em conduzir negócios na forma de uma cooperativa social. Entre outras coisas, em 2018, uma emenda à Lei sobre cooperativas sociais entrou em vigor, introduzindo facilitações na criação e gestão deste tipo de negócio.

Gostaríamos de chamar a atenção para o papel desempenhado pelo governo local no desenvolvimento das cooperativas. Também na criação da área de desenvolvimento da economia social, contrariando a exclusão social, na ativação e educação amplamente compreendida da sociedade.

A cooperação intersectorial e a participação participativa dos moradores na criação de projetos locais têm grande importância nesta área. Através dos olhos dos implementadores, apresentamos o estágio de criação de uma cooperativa social multissetorial, mas também o estágio preparatório consistente em animação social e educação, que, na nossa opinião, como praticantes, é necessário para a criação de tal forma de emprego. Também deve ser enfatizada a importância dos "atores" locais da vida social ou instituições que iniciam atividades de ativação, como os centros de assistência social, no desenvolvimento da economia social e das entidades de economia social. Não menos importante é a abordagem empresarial às entidades emergentes que combinam características sociais e económicas. Eles respondem às necessidades reais dos residentes.

Na publicação, apresente "boas práticas", reflexões e dúvidas, com base no exemplo da Cooperativa Social de Pessoas Coletivas "Centrum Usług Środowiskaowych", com sede em Drobin, e outras atividades em torno de cooperativas como um sistema de redes interligadas.

3. O processo de criação de uma cooperativa social multissectorial, o exemplo da Cooperativa Social de Pessoas Coletivas "Centro de Serviços Ambientais"

A. Soluções legislativas - para o desenvolvimento das cooperativas

A alteração da lei sobre as cooperativas sociais permite a criação de cooperativas sociais não só por pessoas singulares, mas também por pessoas coletivas. De acordo com a lei, no caso da criação de cooperativas sociais de pessoas coletivas, devem existir pelo menos duas entidades com personalidade jurídica. Estas podem ser unidades da administração local, pessoas coletivas eclesiásticas e organizações não governamentais. No entanto, uma solução modelo será a adesão a essa cooperativa social de pessoas coletivas de todos os tipos de pessoas coletivas enumeradas na lei, tais como: uma unidade da administração local, uma organização não governamental, uma pessoa coletiva eclesiástica, e a criação de uma cooperativa social multissectorial.

B. A criação de uma cooperativa social de pessoas coletivas - a partir da prática. Fase de criação - em resumo

Quando se cria uma empresa social, que é uma cooperativa social de pessoas coletivas,

O início do empreendimento é a expressão da vontade de atuar como membro fundador da cooperativa por pelo menos duas pessoas jurídicas, e em seguida, no caso de unidades do governo local e organizações não governamentais, a adoção de resoluções sobre o consentimento para a criação e adesão à cooperativa de pessoas jurídicas.
Ao planear o cronograma de todos os trabalhos relacionados à criação de uma cooperativa social de pessoas jurídicas, deve-se lembrar que, se houver mais unidades do governo local entre os fundadores da cooperativa, a adoção de resoluções por essas unidades pode se estender no tempo à especificidade da organização do trabalho do governo local (reuniões do comitê do conselho comunal e sessões do conselho comunal devido), o que pode prolongar o processo de estabelecimento dessa entidade. Isso é particularmente importante no caso de uma entidade de economia social imposta como parte da implementação do projeto, onde o cumprimento das tarefas do projeto está obrigado à adesão aos prazos de restrição definidos.

C. Convocar a Assembleia de Membros Fundadores e adotar resoluções sobre:
A próxima etapa na criação de uma cooperativa social de pessoas jurídicas é convocar a Assembleia de Membros Fundadores e adotar resoluções sobre:

- estabelecimento de uma cooperativa social de pessoas jurídicas,
- adoção do estatuto de uma cooperativa social de pessoas jurídicas,
- determinação do número de membros do Conselho de Supervisão se o estatuto prevê a sua existência (no entanto, no caso de um empreendimento tão grande como uma cooperativa social multissetorial, vale a pena pensar em nomear um órgão de controle e supervisão),
- nomeação de membros do Conselho de Supervisão.

O próximo passo é uma reunião do Conselho de Supervisão, cuja tarefa é adotar resoluções sobre:

- determinação do número de membros do Conselho de Administração (O Estatuto de uma cooperativa social de pessoas jurídicas geralmente define o número de membros do Conselho de Administração, por exemplo: "O Conselho de Administração é composto por um a três membros, incluindo o Presidente" , enquanto o Conselho de Supervisão, por meio de uma resolução, especifica o número exato de membros do conselho de administração da cooperativa, por exemplo, se o conselho de administração é unipessoal ou colegiado. de administração colegiado é uma solução melhor. Há então a possibilidade de maior controle interno, porque o conselho de administração composto por várias pessoas toma decisões em conjunto, mas também assume responsabilidades conjuntas e diversas.)
- eleição de membros do conselho de administração (seleção de pessoas pelo nome de entre os candidatos).

O Conselho de Administração é constituído, ou seja, há uma eleição entre os membros quanto ao desempenho das funções específicas do Conselho de Administração.

D. Apresentação da documentação de registro da cooperativa ao Registro Nacional de Tribunais (KRS)
A próxima e última etapa na criação de uma cooperativa social de pessoas jurídicas é a apresentação da documentação de registro da cooperativa ao Registro Nacional de Tribunais.

Os formulários necessários para registar uma cooperativa social estão disponíveis na sede do Registo Nacional de Tribunais e no site do Ministério da Justiça. Lembre-se de preenchê-los em letras maiúsculas, seja no computador ou à mão, e campos vazios nos formulários devem ser riscados. É necessário que todos os membros do conselho de administração da cooperativa social assinem os formulários de inscrição.

Os formulários necessários para registar uma cooperativa social são:

- um formulário básico para relacionar/registar uma cooperativa social estabelecida,
- um anexo ao formulário, usado para notificar os órgãos de gestão da entidade (membros do conselho de administração e membros do conselho de supervisão, se eleitos),
- um anexo ao formulário para relatar o escopo da atividade económica (ao preencher este formulário, use os códigos da Classificação Polaca de Atividades Económicas - PKD, que são uma divisão hierárquica do conjunto de tipos de atividades socioeconómicas).

Os formulários básicos de registo listados acima devem ser complementados adicionalmente por:

- atas da assembleia geral de membros fundadores assinadas pelo presidente e secretário da reunião;
- lista de membros fundadores com assinaturas originais;
- resoluções impostas pela assembleia geral de membros fundadores e pelo Conselho de Supervisão;
- estatuto de uma cooperativa social de pessoas jurídicas;
- assinaturas autenticadas de todos os membros do conselho de administração.

É importante destacar que a cooperativa social não arca com os custos de registo no Registro Nacional de Tribunais e no anúncio no Monitor de Tribunais e Economia.

Pode-se apoiar que a implementação das atividades acima mencionadas na criação de uma cooperativa social de pessoas jurídicas no formato mencionado acima (ou seja, uma cooperativa social multissetorial) leva cerca de três meses. Esse é o tempo para que as unidades do governo locais e organizações não governamentais adotem resoluções, convoquem a reunião dos fundadores, elejam o conselho de supervisão, elejam o conselho de administração e apresentem a documentação de registo. Suponha-se que o procedimento de registo no Registro Nacional de Tribunais também não deve ultrapassar três meses.

A data de início da atividade de uma cooperativa social de pessoas jurídicas é a data de entrada no Registro Nacional de Tribunais e, a partir desse momento, o conselho de administração tem um prazo de seis meses para empregar pelo menos cinco pessoas entre as pessoas indicadas no artigo 4, seção 1, da Lei sobre Cooperativas Sociais, ou seja:

1)desempregados nos termos da Lei de 20 de abril de 2004 sobre promoção do emprego e instituições do mercado de trabalho,

2)pessoas mencionadas na Lei de 13 de junho de 2003 sobre emprego social,

3)pessoas com deficiência nos termos da Lei de 27 de agosto de 1997 sobre reabilitação profissional e social e emprego de pessoas com deficiência com plena capacidade jurídica. Essa forma de proceder oferece mais tempo para organizar uma estrutura, organizar o trabalho da cooperativa, iniciar o processo de busca por pedidos e estabelecer cooperação.

4. Educação e animação prévias

A prática mostra que a criação de uma cooperativa social de pessoas jurídicas deve ser precedida por atividades de animação e educação que preparem os parceiros para uma discussão conjunta, indiquem a necessidade de ação conjunta, demonstrem os benefícios e vantagens dessa ação para todas as partes e os princípios de cooperação na criação de uma nova entidade (reuniões de painel, debates, participação em visitas de estudo, seminários, trabalho de animadores de economia social, etc.)

As atividades de animação e educação são de grande importância e podem afetar o próprio processo de criação de uma cooperativa social de pessoas jurídicas, em particular essa cooperativa social multissetorial, bem como se ela será estabelecida ou não.

O momento de criação da cooperativa social de pessoas jurídicas foi precedido por uma fase de muitas atividades educacionais e de animação destinadas às comunidades locais, representantes dos governos locais, organizações não governamentais e empresas. Pode-se dizer que o trabalho de animação e educação teve as seguintes dimensões:

- Individual - participação e ativação de residentes, representantes de vários grupos sociais,
- Institucional - interesse no desenvolvimento da economia social, na criação de entidades de economia social, funcionários do governo local, empresários, representantes de organizações não governamentais.

No âmbito das atividades para criar a Cooperativa Social de Pessoas Jurídicas "Centrum Usług Środowiskaowych", o Centro de Bem-Estar Social da Comuna de Słupno especificações o seguinte: 3 seminários de consulta, 4 reuniões de painel, 2 debates com tomadores de decisão, 2 debates sobre os efeitos do produto final testado, 1 conferência - reunião de painel com elementos de debate. Na nossa opinião, além do elemento educacional, tais eventos também têm um caráter participativo.

Encontros com residentes, representantes do comércio local, representantes das autoridades locais, instituições e organizações não governamentais sobre várias questões sociais, e neste caso, o interesse no desenvolvimento de cooperativas com o envolvimento do governo local, permitem a participação ativa das comunidades locais na formação da vida pública. Isso contribui para a construção da confiança social. Incluir residentes na formação de políticas locais desencadeia um sentimento de pertença a uma comunidade, tem impacto no desenvolvimento da comunidade e também no desenvolvimento de mecanismos de cooperação entre a administração do governo local e as comunidades locais. Na Comuna de Słupno foram realizadas atividades de desenvolvimento da participação social há vários anos por exemplo na atualização da Estratégia para Solucionar Problemas Sociais ou no Programa de Atividades Locais. O interesse e a participação ativa dos residentes e os tomadores de decisão nas atividades mencionadas tiveram impacto na criação de um produto inovador, que é uma cooperativa social multissetorial.

Deve-se presumir que a confiança social é uma base das relações interpessoais, da cooperação, do compromisso e do sentimento de segurança. Portanto, tem um impacto fundamental na formação da sociedade civil e, assim, no aumento da consciência coletiva, na participação consciente na vida coletiva e na construção da identidade coletiva. O aumento do nível de confiança contribui, por um lado, para a redução da marginalização social e, por outro lado, para a formação do sentido de participação consciente na vida pública, a capacidade de exercer influência sobre o ambiente. Sem confiança no espaço social, o diálogo não pode ser prorrogado, e a essência de características e processos não pode ser definida. A confiança permite uma comunicação eficaz dentro de uma unidade territorial, apoiando a realização de metas condicionais.

Alguns destes eventos merecem destaque:

Debates com tomadores de decisão, debates sobre os efeitos do produto

Nos dias 4 e 5 de fevereiro de 2012, realizaram-se debates no âmbito da tarefa - Testar o produto final desenvolvido.

Os debates contaram com representantes das autoridades da comuna de Słupno, representantes de organizações não governamentais, funcionários do Centro de Bem-Estar Social da Comuna de Słupno, líderes locais e empresários locais. Durante os debates, foram discutidos temas relacionados com a economia social, a Cooperativa Social de Pessoas Jurídicas, o Centro de Serviços Ambientais, o Laboratório de Economia Social e o papel das empresas como ambiente. Os debates foram organizados em Biskupice, perto de Byczyna, onde, além de participar nas tarefas do projeto, os participantes puderam conhecer o funcionamento da Cooperativa Social de Pessoas Jurídicas "Gród" e as boas práticas relacionadas com o desenvolvimento de cooperativas na comuna de Byczyna .

No âmbito das atividades do projeto, também foram organizados debates intitulados "Economia social - cooperativa social de pessoas jurídicas" (em 15 de junho de 2012) e "Estratégia das ações realizadas"

- Cooperativa Social de Pessoas Jurídicas "Centro de Serviços Ambientais" (em 3 de julho de 2012).
- São debates sobre a próxima fase do projeto, ou seja, os efeitos do produto final testado. A essência desses eventos deveu-se a que os seus participantes eram pessoas especificamente interessadas em estabelecer uma cooperativa, o seu funcionamento e planeamento da estratégia de operação.

Foi organizado pela Associação do Centro de Apoio à Atividade Local CAL em Varsóvia e pelo Centro de Bem-Estar Social da Comuna de Słupno, no Teatro Dramático com o nome de Jerzy Szaniawski em Płock. A conferência foi realizada sob o patrocínio honorário do Marechal do Voivodato da Mazóvia, Membro do Parlamento Polaco, Starosta de Płock.

O tema da conferência foi o desenvolvimento de entidades de economia social, a criação de novas e o fortalecimento das existentes como formas de emprego para pessoas em risco de exclusão social, mas também como oportunidades para o desenvolvimento de jovens que entram no mercado de trabalho.

A conferência também abordou a questão da criação de uma cooperativa social de pessoas jurídicas no município de Słupno (Centro de Serviços Ambientais), e assim o desenvolvimento de serviços sociais resultantes do diagnóstico do ambiente e uma discussão sobre o papel da economia social em micro e macrorregiões.

Além de introduzir o tema da economia social e das cooperativas, a conferência teve outro efeito mensurável na forma de interesse das autoridades da comuna de Mała Wieś em seus membros da recém-criada cooperativa "Centro de Serviços Ambientais".

O objetivo de tais atividades também é a mudança social, levando a uma maior integração, atividade e disposição para ação dos habitantes de uma determinada comunidade.

5. Construir uma rede de cooperação - parceria local

O objetivo da parceria local é ativar toda a comunidade e incentivá-la a ações conjuntas para resolver problemas locais. Graças à organização de iniciativas ascendentes, os objetivos e necessidades das comunidades locais são implementados de forma mais eficaz, o que traz benefícios mensuráveis e, ao mesmo tempo, incentiva novas ações. Em parceria, pode ser desenvolvido um modelo para resolver problemas sociais. A constituição de uma Cooperativa Social de Pessoas Coletivas pode resultar da cooperação entre parceiros locais.

6. Elementos constitutivos da participação

O apoio ao desenvolvimento das comunidades locais exige a ativação de atividades e a construção de conhecimentos sobre as condições do seu desenvolvimento. As ações desenvolvidas devem centrar-se no desenvolvimento e na divulgação de mecanismos de cooperação entre a administração pública e as comunidades locais, utilizando o método comprovado de envolvimento dos cidadãos na criação de políticas locais.

7. A utilização de entidades da economia social existentes, por exemplo, KIS, CIS

O Clube de Integração Social implementa um programa de reinserção social e profissional para um grupo de participantes. A participação no Clube dá aos participantes a oportunidade de desenvolver e adquirir novas qualificações profissionais. A tarefa do Clube é preparar os participantes para uma inserção independente no mercado de trabalho, o que lhes permitirá atingir os seus próprios objetivos profissionais.

Centro de Integração Social. O principal objetivo do Centro de Integração Social é a ativação profissional e social que visa combater a exclusão social e a marginalização das pessoas. As tarefas básicas do Centro de Integração Social incluem a mudança das atitudes de vida dos participantes e a formação de atitudes de compreensão, aceitação, tolerância e respeito pelas pessoas de grupos especiais de risco na sociedade. O objetivo do Centro de Integração Social é alcançado através da realização de atividades em que os participantes adquirem competências no domínio da formação profissional teórica e prática, sob a forma de reconversão profissional ou melhoria da qualificação profissional. Os participantes também desenvolvem suas habilidades nas relações interpessoais, motivação e desenvolvimento da personalidade.

8. Laboratório de Economia Social - uma forma inovadora de apoio

O Laboratório de Economia Social (LES) tem caráter diagnóstico e educativo. O laboratório é um espaço educativo, de troca de experiências, de ativação social e que combina as potencialidades de residentes, "praticantes" e "teóricos". A missão do Laboratório é: analisar o ambiente, monitorizar as ações realizadas e propor novas soluções no domínio do desenvolvimento da economia social. Uma componente educativa extremamente importante da LES é a plataforma de cooperação e disseminação de conhecimento e de criação de diálogo social na área da economia social. Os participantes do LES são: residentes, lideranças locais, representantes de universidades, estudantes, representantes de diversas instituições e organizações e outros "atores" locais.

9. Exemplos de atividades preparatórias realizadas pelo GOPS

Foram realizadas palestras informativas e educativas sobre a criação de uma Cooperativa Social de Pessoas Coletivas na Comuna de Słupno com pessoas -chave: Foi realizada uma reunião com os presidentes e vereadores da comuna de Słupno, e a ideia inicial de estabelecer uma Cooperativa Social foram apresentadas as Pessoas Coletivas do município de Słupno. Foram repassados conhecimentos sobre a criação de novos setores da economia social.

A. Os participantes propuseram novas soluções (incluindo a criação de um grupo de construção e de uma gráfica). A sede da cooperativa também foi indicada. Conclusões: Os residentes estavam interessados. No entanto, precisavam de educação e mais conhecimento nesta área, bem como de mostrar boas práticas – cooperativas já em funcionamento.

B. Foi organizada uma reunião com o Diretor do Gabinete do Trabalho Poviat em Płock. A instituição manifestou a sua vontade de se envolver nas atividades da cooperativa, constatando um grande problema relacionado com o aumento do desemprego no poviat de Płock e, ao mesmo tempo, a falta de fundos para um apoio ativo. Conclusões: Expandir as atividades da cooperativa para a área do distrito de Płock. Organizando uma reunião com o Starost do distrito de Płock. Preparação da documentação inicial.

C. Participação do grupo preparatório na reunião sobre a criação de uma Cooperativa Social de Pessoas Coletivas com a inclusão do Płock Poviat. O starost propôs incluir outros poviats na questão do estabelecimento de uma cooperativa. Ele chamou a atenção para uma solução interessante relacionada com a questão da melhoria. Conclusões: organização de uma conferência com a ajuda do poviat starosty para chefes de comuna e prefeitos do poviat de Płock. Preparação de materiais e declarações preliminares. Apresentação pelos peritos convidados da proposta de criação de uma Cooperativa Social de Pessoas Coletivas, incluindo a questão da melhoria.

D. Foi organizada uma reunião, apresentando o conceito de funcionamento da cooperativa, e em particular o fio condutor do Laboratório de Economia Social, a P. Mirosław Grewiński - Vice-Reitor da Universidade Pedagógica de Towarzystwo Wiedzy Powszechnej em Varsóvia. A universidade manifestou interesse em apoiar as nossas atividades. As autoridades universitárias preocupam-se com estágios académicos bem organizados para estudantes universitários.

Conclusões: No futuro, trabalhar na padronização e alteração das disposições legais relacionadas com a prática estudantil. Criação de locais seguros de prática na Polónia - ganhando experiência em vários ambientes. Uma futura alternativa do LEW (Laboratório de Educação Rural) e do LEM (Laboratório de Educação Urbana).

E. Apresentação do conceito de criação de uma cooperativa social de pessoas jurídicas numa reunião com empresários, a paróquia de São Marcin em Słupno e líderes locais. Foram discutidas questões de apoio à organização por parte das empresas locais. A paróquia manifestou interesse no desenvolvimento de roupas de madeira no Distrito de Płock. O desenvolvimento do turismo e do agroturismo na comuna (trilhos educacionais, locais históricos, natureza) foi muito importante para os participantes. Conclusões: Integração do setor empresarial em projetos sociais. Talvez valesse a pena alterar as disposições da Lei das Cooperativas Sociais, incluindo empresários como acionistas, permitindo assim uma melhor atividade financeira e estabilidade das cooperativas de pessoas jurídicas. Na comuna de Słupno, foi criada uma cooperativa social de pessoas jurídicas de múltiplos setores, cujos membros fundadores são todos os tipos de pessoas jurídicas constituídas na Lei das cooperativas sociais, ou seja, três comunas, uma organização não governamental, uma pessoa jurídica da igreja. No dia da sua fundação, foi a primeira cooperativa social de pessoas jurídicas em Polónia com tal composição de membros fundadores. O papel importante da Paróquia Católica Romana de São Marcin em Słupno, como um "ator" ativo da vida social na comuna, participando ativamente na animação e ativação dos residentes, cooperando voluntariamente com instituições e organizações locais.

10. O funcionamento da Cooperativa Social CUS

A criação de uma cooperativa social multissectorial dá a oportunidade de influenciar a criação de uma rede de cooperação entre as próprias autarquias locais, bem como todos os fundadores da cooperativa no domínio dos serviços individuais e entre entidades de diversos atividades que operam em suas áreas. Trata-se de uma prestação conjunta de serviços ambientais, respondendo às reais necessidades dos moradores. É também a consolidação de actividades que visam a implementação de tarefas impostas aos governos locais através do funcionamento de uma entidade.

O funcionamento da Cooperativa Social de Pessoas Colectivas "Centrum Usług Ochrony Środowiskaowych" permite tomar medidas eficazes no domínio da economia de nicho de mercado, bem como no domínio da implementação das tarefas dos governos locais. Uma vantagem da cooperativa pode ser a consciência da cooperação ininterrupta entre unidades individuais, o que na verdade aumentará a durabilidade do projecto. A durabilidade da sua prosperidade é também determinada pelo interesse do governo local, bem como pelo facto de o governo local, como membro fundador, ter impacto nas actividades desenvolvidas pela cooperativa. O meio ambiente na forma de cooperação com outros governos locais, entidades, organizações não governamentais, bem como empresas convencidas de que uma cooperativa social de pessoas jurídicas é parceira, é de grande importância para o desenvolvimento do "Centro de Serviços Ambientais". e não um adversário no mercado local. Os empresários devem compreender o impacto das suas atividades na vida da sociedade, bem como ter conhecimento adequado dos benefícios da cooperação em parceria.

No entanto, é importante apoiar as entidades da economia social: O desenvolvimento das entidades da economia social requer o apoio das instituições públicas, mas também de outros parceiros sociais: organizações não governamentais, empresários e líderes locais. Segundo a investigação, o apoio prestado pelas instituições públicas pode ser controverso, o que, consequentemente, contribui para o enfraquecimento das possibilidades de sucesso de tais projetos. Todos os entrevistados concordam que as entidades da economia social necessitam de apoio na fase de conceptualização, formação (por exemplo, registo, organização) e na fase inicial de funcionamento. O apoio a essas empresas a longo prazo continua a ser uma questão em aberto – os inquiridos diferem na sua avaliação do tempo, do âmbito ou das formas de ajudar essas entidades.

Parece, no entanto, não se deve esquecer que as cooperativas sociais não são apenas objetivos económicos, mas também sociais. Um importante aspeto social da cooperativa é a criação de empregos para pessoas excluídas ou em risco de exclusão social e profissional, que não conseguem sair de uma situação que limita ou impede a sua participação na vida profissional ou social. É uma forma de ativar vários grupos sociais que vivem em zonas rurais, onde se observa frequentemente uma má organização do ambiente das pessoas, por exemplo, desempregados de longa duração, deficientes e apoio insuficiente a estes grupos. Esta forma de emprego que surge na área de atuação das unidades envolvidas dá a estas pessoas a oportunidade de participar ativamente no mercado de trabalho.

O objetivo da criação da Cooperativa era fortalecer a sustentabilidade das entidades da economia social na área do poviat de Płock através de formas institucionais inovadoras e criativas, apoio trisectorial, aumentando o nível de sensibilização para os benefícios do sector da economia social, fortalecendo o envolvimento dos setores empresarial, público e civil, bem como novas soluções institucionais para integrar as políticas locais.

A empresa social desenvolve atividades no domínio dos serviços ambientais que visam resolver os problemas da comunidade local, cocria o mercado de trabalho local, empregando e envolvendo em diversas formas de atividade pessoas em risco de exclusão social, mais afastadas da participação na mercado de trabalho, tendo problemas de mobilidade, melhorando competências e qualificações profissionais.

Durante os seus mais de 10 anos de funcionamento, a cooperativa provocou uma mudança positiva no ambiente local e teve um impacto real na vida de muitos habitantes do poviat de Płock. Como resultado das atividades de ativação, muitas pessoas encontraram emprego.

Em março de 2014, a Cooperativa criou uma Oficina de Terapia Ocupacional para 30 participantes. Pessoas com deficiência são transportadas da área de 5 comunas e da cidade de Płock. A maioria das pessoas nunca participou de aulas WTZ, e as famílias dessas pessoas tomaram conhecimento do funcionamento de instalações semelhantes apenas através dos funcionários da Cooperativa. Durante cerca de 9 anos de gestão da WTZ, 6 pessoas foram transferidas com sucesso para o mercado de trabalho aberto e ainda hoje trabalham. 10 pessoas, incluindo desempregados, encontraram emprego na oficina de terapia. Após o horário de funcionamento da oficina, aulas gratuitas para crianças e jovens das aldeias próximas são ministradas por funcionários da Cooperativa. Os residentes locais podem aproveitar uma sala de reabilitação bem equipada ou uma sala de informática.

27 de dezembro de 2015 A cidade e comuna de Drobin confiaram à cooperativa a gestão do Daily Senior Home+. É um centro de apoio diurno para 25 idosos da cidade e comuna de Drobin.

Além disso, desde 2019, o Clube Senior+ para 15 idosos funciona em Łęg Probostwo. Desde 2019, a Cooperativa atua no setor da restauração, sendo esta a principal fonte de receitas. Em Drobin, foi inaugurado um estabelecimento gastronómico, combinado com um salão de banquetes denominado Symphony of Taste. Presta serviços completos de catering e logística, com foco na preparação e entrega de refeições. Foi a Cooperativa que durante quase um ano forneceu refeições a todos os residentes do Lar de Idosos "Nad Jarem" em Nowy Miszewo, que incendiou em agosto de 2019. Durante a pandemia de COVID-19 em curso, a Cooperativa CUŚ confecionava e entregava refeições em Jardins de Infância e Creches em Słupno e Drobin, Casas de Autoajuda Ambiental em Święcice Stare e Słupno, não esquecendo os seus Participantes WTZ, que recebiam refeições a expensas da Cooperativa. Após a eclosão da guerra na Ucrânia, a Cooperativa Social preparou e entregou mais de 10.000 refeições para pessoas forçadas a emigrar pela guerra. No salão de banquetes também são organizados eventos especiais, ou seja, casamentos, comunhões, festas familiares, consolidações, bailes temáticos, carnavais, festas de passagem de ano. São também apoiados eventos ao ar livre, ou seja, festas de colheitas do concelho, feiras, piqueniques familiares. O salão de banquetes também é utilizado para conferências, sessões de treinamento e reuniões de casting. A restauração é há vários anos a principal fonte de rendimento da Cooperativa e permite a contratação de muitos funcionários: cozinheiros, auxiliares de cozinha, empregados de mesa, serviço de logística.

A cooperativa coopera com empresas locais de alimentos, vegetais e açougues. No salão de banquetes também são organizados eventos especiais, ou seja, casamentos, comunhões, festas familiares, consolidações, bailes temáticos, carnavais, festas de passagem de ano. São também apoiados eventos ao ar livre, ou seja, festas de colheitas do concelho, feiras, piqueniques familiares. O salão de banquetes também é utilizado para conferências, sessões de formação e reuniões de seleção. A restauração é há vários anos a principal fonte de rendimento da Cooperativa e permite a contratação de muitos funcionários: cozinheiros, auxiliares de cozinha, empregados de mesa, serviço de logística. A cooperativa coopera com alimentos locais, empresas de hortaliças e açougues. No salão de banquetes também são organizados eventos especiais, ou seja, casamentos, comunhões, festas familiares, consolidações, bailes temáticos, carnavais, festas de passagem de ano. São também apoiados eventos ao ar livre, ou seja, festas de colheitas do concelho, feiras, piqueniques familiares. O salão de banquetes também é utilizado para conferências, sessões de treinamento e reuniões de casting. A restauração é há vários anos a principal fonte de rendimento da Cooperativa e permite a contratação de muitos funcionários: cozinheiros, auxiliares de cozinha, empregados de mesa, serviço de logística. A cooperativa coopera com empresas locais de alimentos, vegetais e açougues. O salão de banquetes também é utilizado para conferências, sessões de treinamento e reuniões de casting. A restauração é há vários anos a principal fonte de rendimento da Cooperativa e permite a contratação de muitos funcionários: cozinheiros, auxiliares de cozinha, garçons, serviço de logística. A cooperativa coopera com empresas locais de alimentos, vegetais e açougues. O salão de banquetes também é utilizado para conferências, sessões de treinamento e reuniões de casting. A restauração é há vários anos a principal fonte de rendimento da Cooperativa e permite a contratação de muitos funcionários: cozinheiros, auxiliares de cozinha, empregados de mesa, serviço de logística. A cooperativa coopera com empresas locais de alimentos, vegetais e açougues. serviço logístico. A cooperativa coopera com empresas locais de alimentos, vegetais e açougues. serviço de logística. A cooperativa coopera com empresas locais de alimentos, vegetais e açougues.

Durante o período de sua atividade, uma cooperativa realizou, de forma independente ou em parceria, muitos projetos da UE/tarefas públicas destinados ao combate à pobreza e à exclusão social, como "Mudanças". Graças a eles, muitos habitantes da Mazóvia melhoraram suas qualificações profissionais e encontraram empregos no mercado de trabalho aberto, incluindo alguns deles na Cooperativa.

O modelo flexível de operação da Cooperativa Social de Pessoas Jurídicas de Três Setores, que implementa atividades na área de serviços ambientais, revelou-se uma excelente solução e mostrou durabilidade eficaz. Em dezembro de 2022, a cooperativa tornou-se finalista da 11ª edição do concurso para a Melhor Empresa Social. Jacek Kuroń na categoria "Descoberta do Ano". O prêmio foi atribuído devido à forma inovadora de estabelecimento da cooperativa, que não existe a nível nacional. Os membros da Cooperativa são 5 unidades de governo local da área do poviat de Płock.

As pessoas que gerenciam a Cooperativa são líderes cheios de iniciativa, paixão e comprometimento, sem os quais a gestão de um negócio seria muito difícil. Durante a crise causada pela pandemia de COVID-19 e pela guerra em curso na Ucrânia, combinando habilmente as receitas da atividade comercial com fundos de subsídios e subsídios, eles garantem a estabilidade da Cooperativa, permitindo-lhe sobreviver a este período difícil para todos, especialmente na manutenção do emprego.

A cooperativa social "CUŚ" é um parceiro confiável para todos os tipos de iniciativas pró-sociais. Isso é comprovado pelo número de projetos de parceria implementados, incluindo muitos recursos financeiros. Os parceiros não são apenas outras empresas sociais/organizações não governamentais, mas também unidades de governo local e empresários.

Combinar os potenciais de muitas organizações torna possível resolver problemas locais que não seriam possíveis de eliminar apenas pelas unidades de governo local ou por uma cooperativa social. Através da cooperação intersectorial, da troca de experiências com parceiros tanto da Polónia como de outros países da UE, a Cooperativa procura mudar o ambiente local, tornando-o amigável para as pessoas e o meio ambiente natural. Graças à criatividade e inovação, a Cooperativa Social tornou-se líder em sua região, onde outros representantes das unidades de governo locais muitas vezes vêm para observar e aprender soluções funcionais.

11. Últimos projectos - como exemplo prático de trabalho numa empresa social

A. O projeto "Academia de Inovação e Start-ups. Da garagem à Peruca 20"

Anúncio -A Fundação Zofia Zamenhof convida-o a apresentar propostas em resposta a estudos de mercado para a implementação do Serviço de Formação que consiste na realização de um conjunto de cursos de formação na área das novas tecnologias e oportunidades de desenvolvimento profissional na indústria das TI , para cerca de 20 participantes do projeto intitulado "Academia de Inovação e Start-ups "Da Garagem à Peruca 20" As ofertas deverão ser enviadas sob a forma de formulário de oferta preenchido até ao dia 24 de agosto de 2019, pelas 16h00, para o endereço :academia de inovação@gmail.com

Antes de preparar uma oferta, é importante ler atentamente o conteúdo do pedido de propostas e os requisitos do empregador especificados no pedido de propostas. Quaisquer perguntas relacionadas a esta consulta devem ser direcionadas para: academy of Innovation@gmail.com .
Informações gerais sobre o projeto:
A Fundação Zofia Zamenhoff em cooperação com:

- Universidade de Economia e Gestão em Łódź
- Associação do Centro de Apoio à Atividade Local CAL
- Centro Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento

Projetos em andamento: Academia de Inovação e Start-ups "Da garagem ao WIG 20" O objetivo do projeto é preparar e implementar uma nova oferta de treinamento para 100 pessoas (60K e 40M) para melhorar as competências digitais, adquirindo conhecimentos sobre novas tecnologias e oportunidades de desenvolvimento profissional na indústria de TI. Financiamento do projeto pela UE: PLN 480.805,70.

Projeto implementado no período: 30.01.2019 - 31.01.2020 Escritório do Projeto: Łódź ul. Narutowicza 86, Gabinete do Reitor SWEiZ. O tópico também foi discutir os efeitos da formação no âmbito do projeto "Academia de Inovação e Start-ups - 'Da garagem ao WIG20'", bem como as mudanças decorrentes da transição para o ensino remoto (devido à situação epidemiológica no país - COVID19). Os organizadores da reunião e os criadores do projeto também indicaram caminhos futuros de desenvolvimento para as instituições representadas em termos de atividades de projeto planejados, incluindo treinamento planejado também na forma remota.

B. PROJETOS ERASMUS+ - PROJETO: VOYAGE - Aumentando as competências do pessoal da educação de adultos

- **Breve descrição do projeto:** O projeto visa aumentar as competências de gerenciamento e membros da Fundação, permitir organizar e conduzir a educação de adultos não profissionais. **Metas específicas:** Melhorar as competências da equipe de gerenciamento participando de cursos sobre gestão moderna de organizações. No desenvolvimento de uma organização, o treinamento adequado do gerenciamento é crucial, permitindo-lhes familiarizar-se com métodos modernos de gestão, bem como permitir-lhes refletir sobre a prática e comparar com soluções estrangeiras. A Fundação planeja enviar, no mínimo, 2 pessoas da equipe de gerenciamento para treinamento em organizações estrangeiras, que terminaram com a obtenção de certificados de conclusão do estágio.

- **Os detalhes prioritários incluem:**

-uso de ferramentas de TIC,
-gestão eficaz de voluntários,
-gestão financeira eficaz,
-gestão de projetos educacionais.

- **Aumentar o conhecimento da equipa educacional no campo dos métodos mais recentes de TIC.** As competências digitais estão entre as competências-chave da UE.

A alfabetização digital é essencial para apoiar a cidadania ativa e a inclusão social, a colaboração com outros e a criatividade para alcançar objetivos pessoais, sociais e empresariais. Tendo em conta o desenvolvimento tecnológico em que participamos, o desenvolvimento das competências do pessoal educacional e dos alunos na utilização das tecnologias de informação e comunicação é uma resposta à exigência moderna, expressa na aquisição de competências na utilização de tecnologias modernas no trabalho educacional. Está planejado treinar, no mínimo, 5 pessoas em organizações estrangeiras na utilização de TIC na educação de adultos, com a obtenção de certificados de conclusão do estágio.

Elevar o conhecimento no campo de novos métodos de ensino e organização do trabalho. O objetivo é introduzir métodos modernos de ensino que desenvolvam competências pessoais, sociais e de aprendizagem, ou seja, a capacidade de reflexão, gerenciar tempo e informações de forma eficaz, trabalhar de forma construtiva com outros, permanecer resiliente e administrar a própria aprendizagem e carreira. Queremos também nos familiarizar com a organização do trabalho voluntário, o marketing digital como uma ferramenta moderna para transferir informações e conhecimento, e com as formas de angariação de fundos e crowdfunding. Está planejado treinado, no mínimo, 5 pessoas no campo de métodos modernos de ensino e organização do trabalho na educação de adultos, com certificados de conclusão do estágio.

12 Resumo

Desde a adesão da Polónia à União Europeia, todos os governos locais na voivodia utilizam os fundos da União Europeia como uma das fontes de receita orçamentais, embora o façam com intensidade variável. No período de 2006-2012, a taxa mais elevada (ou seja, acima do terceiro quartil) de absorção de fundos para financiamento e cofinanciamento de projetos da UE per capita foi característica de 37,5% das comunas urbanas, 36,4% das comunas urbanas-rurais e 16,4% das comunas rurais. A principal aplicação dos fundos da União Europeia é apoiar atividades que permitam superar barreiras ao desenvolvimento em áreas menos desenvolvidas. Portanto, são medidas que devem contribuir (num período não especificado) para acelerar os processos de desenvolvimento

Epralima

Epralima - Escola Profissional do Alto Lima - Cooperativa de Interesse Público e Responsabilidade Limitada

Criada no ano de 1999, a EPRALIMA – Escola Profissional do Alto Lima é uma instituição sem fins lucrativos, de natureza privada, que tem como objetivo ser uma mais-valia na formação de jovens. Nesse sentido, proporciona aos seus alunos um ensino profissional adequado em várias áreas. Com cerca de 400 alunos, a Epralima valoriza e otimiza o potencial de recursos endógenos, revitaliza o tecido social à luz da igualdade de oportunidades, para além de contribuir para a diminuição das taxas de abandono e insucesso escolar. Tem como missão principal formar técnicos intermédios, privilegiando o "saber", o "saber fazer" e o "saber ser" contribuindo para formar cidadãos solidários, ativos e informados, preparados para uma nova cidadania europeia e para os novos desafios da sociedade do conhecimento, permitindo que possam fixar-se localmente, constituindo mais-valias nas respetivas áreas de intervenção. Consciente que o ensino profissional ocupa um papel determinante na construção do futuro do indivíduo e da sociedade, ambiciona responder às necessidades educativas e formativas, às expectativas dos jovens e adultos e às necessidades e exigências da região. A Epralima espera ser capaz de formar cidadãos com valores éticos e morais consolidados, aliados a uma formação de excelência, que lhes permita ser bem-sucedidos nas suas vidas profissionais e pessoais.

IV. Educação no Empreendedorismo Social

Autoras: Ana Rita Alves, Ângela Paredes, Epralima Portugal

1. Introdução

O fenómeno do empreendedorismo social emerge no contexto de crise e desafios sociais, económicos e ambientais com que se têm vindo a deparar as sociedades contemporâneas. A crescente popularidade do fenómeno tem sido acompanhada por um campo de análise que mistura e combina um leque diversificado de ideias que tentam descrever o empreendedorismo social, sendo esta flexibilidade dinâmica de noções a principal causa da aparente falta de clareza do conceito. Assiste-se a um debate acerca de "quando" e "onde" o termo se aplica, sofrendo o conceito de empreendedorismo social de "inflação conceptual" em falta de uma definição exata é acompanhada por um excesso de significado, reflexo dos inúmeros contextos em que o termo é aplicado.

De forma a tentar estabilizar o quadro conceptual do empreendedorismo social, propomos analisar as suas origens, as diferenças existentes entre os principais elementos caracterizadores do empreendedorismo e do empreendedorismo social, bem como as diferentes escolas que se dedicam ao seu estudo.

2. Empreendedorismo Social.

O empreendedorismo social é hoje um campo de análise e intervenção emergente em termos políticos e científicos, estando o fenómeno a expandir-se rapidamente e a atrair atenção crescente dos vários sectores da sociedade.

De uma forma geral, a incapacidade e a desadequação das instituições governamentais em solucionar novos problemas sociais, visível nos diferentes tipos de políticas sociais sectoriais (ou na ausência delas) e particularmente nas restrições orçamentais, tem fomentado iniciativas da sociedade civil na procura de práticas alternativas que respondam às necessidades sociais não atendidas nem pelo Estado, nem pelo Mercado. Embora estas respostas se ancorassem tradicionalmente no designado sector não lucrativo anglo-saxónico ou na economia social europeia, o processo e as práticas de empreendedorismo social, tal como vem sendo construído teórica e empiricamente na atualidade, procura incorporar neste sector conceitos e ideias de negócio como veículo de inovação a fim de superar os desafios sociais. É consensual que o conceito de empreendedorismo social nasce em contexto americano e que não obstante as divergências entre as escolas que se debruçam sobre o fenómeno, fruto dos contextos sociais, políticos e económicos diferenciados, todas contribuíram quer para o crescimento do interesse pelo tema quer para a consensualização da necessidade de encontrar formas inovadoras no uso de métodos de negócio adequados à resolução de problemas sociais.

Antes da análise dos contributos das escolas americana e europeia, propomos enumerar as principais características que distinguem os conceitos de empreendedorismo e empreendedorismo social, onde este último vai buscar as suas raízes.

O empreendedorismo social é mais uma das *buzzwords* que a crise do paradigma de desenvolvimento económico e social trouxe para a ordem do dia na passagem para o século XXI. Trata-se de um campo de análise e intervenção emergente em termos políticos e científicos, em fase de expansão acelerada, com grande cobertura mediática. Tem vindo a atrair o interesse dos diferentes setores da sociedade e dos mais variados quadrantes políticos mundiais, europeus e nacionais, como uma solução para a resolução dos problemas do emprego, da pobreza e da exclusão social.

De forma geral, o conceito emerge na década de 90 do século passado, primeiro nos EUA e depois na Europa, para descrever as respostas encontradas pelos cidadãos em concreto e pela sociedade civil em geral para fazer face à não resposta, recuo ou incapacidade do Estado e também do Mercado, as necessidades sociais específicas de pessoas vulneráveis. Não obstante as longas raízes históricas deste tipo de iniciativas, integradas no designado setor não lucrativo no mundo anglófono e na economia social na realidade europeia, a novidade em termos de expressões e dos conceitos é significativa. A nível da política europeia, na Estratégia para Europa 2020, o empreendedorismo social, as empresas sociais e a inovação social assumem uma centralidade sem antecedentes.

O empreendedorismo social é um caminho direto à geração de valor partilhado, ou seja, quando os ideais de lucro e propósito se encontram, faz sentido as empresas procurarem maneiras de criar *engagement* e relações duradouras com as iniciativas que podem definir o futuro da economia de impacto.

Gerar lucro é o principal ponto de diferenciação entre um empreendimento social e uma Organização Não governamental (ONG).

O conceito de Responsabilidade Social e Empresarial (RSE) está ligado a ações promovidas pelas organizações para conseguir benefícios e ajudas de forma pontual, como em campanhas para ajudar os sem-abrigo, entregas de cabazes alimentares e programas de voluntariado.

Já no empreendedorismo social, as transformações promovidas atingem níveis mais profundos. O objetivo não é apenas solucionar necessidades pontuais, mas promover mudanças na dinâmica da sociedade, fornecendo suporte e condições para que indivíduos acedam a determinados serviços e contribuindo para que a comunidade localizada ao redor do negócio se desenvolva de forma contínua.

Características do empreendedorismo social:

- Modelo de negócio baseado na resolução de problemas sociais;
- Estrutura fortemente apoiada na ideia de inovação;
- A busca por parcerias, em geral, tem o objetivo de garantir a sustentabilidade dos projetos a curto/médio prazo. A longo prazo, os negócios desejam ser financeiramente independentes;
- Utilizam o conhecimento de mercado para solucionar problemas das comunidades em que se inserem;
- Respondem a pelo menos 1 dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) na estratégia do negócio.

3. Empreendedorismo Social na educação: como o fazer?

Relativamente à comunidade escolar a mobilização é um fator decisivo para a implementação de um projeto educacional. Com o empreendedorismo social não poderia ser diferente. Para promover mudanças no currículo, criar uma disciplina eletiva ou implementar uma nova prática dentro da escola, é muito importante que coordenadores, professores, funcionários, estudantes e famílias estejam envolvidos nesse processo.

A secretaria de educação tem um papel importante para estimular o engajamento de escolas, comunicar intenções de forma clara a diretores e oferecer apoio para que estes mobilizem a comunidade escolar em torno do empreendedorismo social. No entanto, a proposta não pode ser idealizada somente pela gestão.

O empreendedorismo social desenvolve as seguintes competências nos estudantes:

- Altruísmo;
- Capacidade de resolver problemas;
- Comunicação;
- Coragem;
- Curiosidade;
- Empatia;
- Pensamento crítico e científico;
- Senso de propósito;
- Resiliência;
- Responsabilidade;
- Trabalho de equipa.

A progressiva articulação entre empreendedorismo social e educação tem vindo a verificar-se um pouco por todo o mundo. Historicamente, a fundação do primeiro curso de educação para o empreendedorismo social remonta a meados da década de 1990, quando alguns estudantes da universidade norte-americana de Harvard impulsionaram a criação de um programa especificamente dedicado ao tema, na altura coordenado por um dos seus pioneiros académicos: Gregory Dees.

Desde então, assiste-se a uma proliferação de instituições académicas envolvidas na educação para o empreendedorismo social: em 2002, foram identificadas dez universidades norte-americanas; o primeiro curso europeu foi criado em 2003, na Universidade de Genebra, na Suíça, por Maximilian Martin e Pamela Hartigan, por intermédio da Schwab Foundation; em 2004, já seriam 23 as universidades com programas dedicados à temática, incluindo três universidades europeias (Universidade de Oxford, no Reino Unido; Universidade de Genebra, na Suíça e Universidade de Navarra, em Espanha); em 2007, é pela primeira vez criado um programa de mestrado dedicado ao tema no continente asiático, através do Instituto de Ciências Sociais TATA, na Índia; em 2011, o número global de faculdades alegadamente envolvidas na educação para o empreendedorismo social ascende a mais de 500, em 148 países de todos os continentes e com programas de diversos formatos, de mestrados e licenciaturas, a majors, minors e masters of business administration (MBA).

Muito embora a referida ausência de um corpo teórico robusto fragilize as teorizações sobre este campo, o ensino e a pedagogia no âmbito do empreendedorismo social estão a ganhar maior visibilidade e a atrair cada vez mais a atenção dos meios académicos.

O objetivo recorrente da educação para o empreendedorismo social parece ser o de acarinhar a próxima geração de empreendedores sociais e apoiá-los nos seus esforços de criação de valor social de maneiras inovadoras. Isto é, de uma forma geral, almeja-se providenciar uma oferta educativa de ensino superior dirigida a empreendedores sociais ou a estudantes que tencionam especializar-se no campo do empreendedorismo social. Numa perspetiva complementar, Hamidi Lawrence, Wennberg e Berglund (2008) entendem que o sucesso da educação para o empreendedorismo seria o de motivar as intenções empreendedoras, ou seja, o de promover um estado mental que canaliza a experiência e a ação para formas de concretizar uma atividade.

Mas em que medida é que um aluno que seja educado para o empreendedorismo, se torna num empreendedor? Atendendo à amplitude que o conceito de empreendedorismo tem vindo a alcançar, pode considerar-se que aquele que beneficia da educação para o empreendedorismo adquire e desenvolve capacidades empreendedoras. Esta aprendizagem pode, contudo, ser realizada em diferentes "graus", existindo assim uma variação consoante os seus beneficiários.

A Comissão Europeia (2002) reconhece a importância de dois elementos na definição de "entrepreneurship teaching": a) um conceito mais amplo de «education for entrepreneurial attitudes and skills», que envolve o desenvolvimento de certas qualidades pessoais e não está diretamente centrado na criação de novos negócios; b) um conceito mais específico de «training in how to create a business».

Neste âmbito, os objetivos da educação para o empreendedorismo foram definidos de acordo com os diferentes níveis de educação: «primary education; secondary education e tertiary education». No ensino básico, o ensino para o empreendedorismo tem como objetivo promover, nos alunos, qualidades pessoais tais como criatividade, espírito de iniciativa e autonomia, que contribuem para o desenvolvimento de uma atitude empreendedora, que serão úteis na sua vida pessoal e em cada atividade profissional. Quanto ao ensino secundário, a promoção das qualidades pessoais continua a ser relevante, mas a promoção do empreendedorismo passa também por sensibilizar os alunos para o autoemprego como uma opção de carreira possível.

O conceito de educação para o empreendedorismo apresenta algumas características associadas que lhe conferem identidade:

Educação para o Empreendedorismo é:

- Ensino transversal para a vida;
- Centrado na ação;
- Focalizado nos processos e nos resultados;
- Coerente e constante;
- Integrado multidisciplinarmente;
- Contextualizado.

Educação para o Empreendedorismo não é:

- Ensino de gestão empresarial;
- Centrado nos saberes;
- Focalizado nas tarefas;
- Esporádico e inconstante;
- Isolado disciplinarmente;
- Descontextualizado.

Para que a Escola consiga promover uma educação para o empreendedorismo adequada, eficaz, que se consolide em bons resultados é necessário que a própria Escola altere a sua forma de atuação.

4. O papel da escola e dos professores na promoção do empreendedorismo

No Programa de trabalho pormenorizado sobre o seguimento dos objetivos dos sistemas de educação e de formação na Europa (2002), a União Europeia define como 3.º objetivo, a necessidade de «abrir ao mundo exterior os sistemas de educação e de
formação». Para tal, é necessário «promover uma estreita cooperação entre os sistemas de educação e formação, e a sociedade em geral», bem como «estabelecer parcerias entre todos os tipos de instituições de educação e de formação, empresas e organismos de investigação, para seu benefício mútuo». (Jornal Oficial das Comunidades Europeias, 2002: 13-14). Em 2008, o assunto é revalorizado pela Comissão das Comunidades Europeias ao considerar que a criação de redes entre as próprias escolas pode acelerar a inovação, uma vez que «as escolas devem desenvolver-se enquanto "comunidades de aprendizagem"» (Comissão das Comunidades Europeias, 2008: 11). Na mesma linha, o relatório síntese do Plano Nacional de Educação para o Empreendedorismo (PNEE, 2009) referente ao período 2006/2009, conclui que é importante que a escola fortaleça «formalmente a colaboração entre todos os agentes relevantes», ou seja, deve promover uma articulação com outras instituições «nomeadamente nas áreas do trabalho e da segurança social, do poder local e no domínio empresarial, reforçando as ligações e novas parcerias, entre entidades públicas e privadas» (Ministério da Educação, DGIDC, 2009a: 40).

O estabelecimento de parcerias apresenta-se, assim, benéfico quer para as escolas, quer para qualquer entidade parceira. Uma parceria envolve isso mesmo, benefício para ambas as partes. Constituir parcerias, consiste numa estratégia cooperativa que permitirá a oportunidade de expansão, de alcançar melhores resultados e otimização de recursos, encontrando-se igualmente associado à existência de competências específicas em cada um dos parceiros. Para oferecer uma educação adequada aos seus alunos, para responder às suas necessidades e expectativas, para permitir que estes alarguem a sua visão e âmbito de intervenção é importante que a escola faça parte de um todo. A análise *stakeholders* e o estabelecimento de parcerias são, simultaneamente, necessárias estratégias de intervenção.

Mas não é só a Escola, como instituição, que precisa de sofrer alterações. A atuação dos professores deve, também, ser alvo de adaptações. Para criar ambientes promotores de empreendedorismo é necessário, antes de mais, motivar e envolver os professores. O relatório para a Unesco (1996), salienta que «a contribuição dos professores é crucial para preparar os jovens, não só para encarar o futuro com confiança, mas para construí-lo eles mesmos de maneira determinada e responsável».

As transformações sociais contribuíram para que o papel do professor também se alterasse. Ainda de acordo com o mesmo documento, os professores defrontam-se, cada vez mais, com novas exigências: grupos de alunos mais heterogéneos; utilização de novos recursos pedagógicos proporcionados pelas novas tecnologias; maior autonomia das escolas e consequente necessidade de tomar decisões e executar tarefas de gestão, entre outras exigências. O papel sobrecarregado dos professores deve-se ao facto da família se ter vindo a demitir da sua responsabilidade pela socialização primária. Deste modo, a escola apresenta uma dupla tarefa: desenvolver os aspetos de formação básica e da consciência social e moral das crianças (substituindo a família); e proceder à educação formal que tradicionalmente lhe compete.

Às dificuldades referidas, associa-se a fraca motivação dos alunos, consequente das muitas informações que recebem sem esforço e de forma, muitas vezes, involuntária (através da televisão, da internet, ...). O professor deixou de poder usar a curiosidade como um atrativo para o querer aprender. Hoje, cabe ao professor ajudar os seus alunos a organizar a informação e a fornecer instrumentos cognitivos que lhes permita tornarem-na benéfica ou, pelo menos, não prejudicial.

Importa dar um especial destaque à motivação, visto ser um fator essencial para que se empreenda. A análise de diferentes contributos permite identificar algumas características, usualmente, associadas ao professor empreendedor.

Um professor empreendedor é aquele que educa para o desconhecido, ou seja, é aquele que prepara os seus alunos para explorarem o desconhecido, para que não tenham medo de falhar, mas medo de não tentar. Ensinando-os a conquistar experiências originais, através da observação, de pequenas mudanças e da correção de grandes rotas.

Como já mencionado, para que os professores consigam responder, da melhor forma, às exigências que lhes são colocadas atualmente, é importante que a sua formação seja, também, objeto de adaptações. Educar para o empreendedorismo obriga a uma formação específica. Porém, esta educação não se deve limitar ao objetivo de fomentar o empreendedorismo, pretende-se, também, uma educação empreendedora (nas suas práticas, métodos didáticos e pedagógicos) que se aplique de modo transversal a todas as disciplinas.

A metodologia do aprender a fazer, por exemplo, é uma prática inovadora e que permite ao aluno desenvolver as suas capacidades empreendedoras. Adotada pelo PNEE, o aprender a fazer coloca o aluno no centro da ação. Ele torna-se ativo no processo de aprendizagem que se efetua através da prática. Os interesses, necessidades e exigências de cada um são tidos em consideração. A personalização do ensino é, assim, uma forma de ir de encontro às necessidades dos alunos, conhecer as suas dificuldades, aumentar a sua motivação e, consequentemente, melhorar os seus resultados. Os professores são desafiados a melhorar e adequar as suas práticas e, para que estas sejam melhoradas de forma constante, é importante que exista a sua disseminação, que se desenvolva um trabalho interdisciplinar, que se verifique uma partilha e uma complementaridade entre os diferentes interventores.

Com o objetivo de fomentar o espírito empreendedor, têm-se desenvolvido na União Europeia (UE) diferentes ações, designadamente: a implementação do Projeto do Procedimento Best «Mini Empresas no Ensino Secundário»; a promoção da semana europeia das Pequenas e Médias Empresas (PME, entre 6 e 14 de maio de 2006) para dinamizar o empreendedorismo em tempos difíceis; o lançamento do Programa-Quadro para a Competitividade e Inovação (CIP), em vigor entre 2007-2013 e que está dividido em três programas operacionais, um dos quais referente ao empreendedorismo e inovação – Programa de Empreendedorismo e Inovação (PEI)10.

Apesar de tudo, ainda são poucos os Estados-Membros que reconhecem o empreendedorismo como um objetivo dos sistemas de educação, assim como, são, ainda, uma pequena minoria, aqueles onde o empreendedorismo está incorporado de forma explícita nos currículos nacionais.

Em 2007, a Comissão Europeia vem reforçar este facto, ao referir que em Portugal existe uma série de iniciativas privadas e também do Governo, mas, não existem políticas públicas na área do empreendedorismo e este não está incluído no currículo nacional. Apenas Espanha, Irlanda, Chipre, Polónia, Finlândia e Reino Unido contemplavam o empreendedorismo nos curricula nacionais do ensino secundário. Na maior parte destes, as medidas tomadas estão direcionadas, principalmente, para o empreendedorismo numa vertente empresarial.

Mais recentemente, em 2009, foi desenvolvida pela Gallup Organization (Hungria), uma pesquisa sobre "Entrepreneurship in the EU and beyond" onde se pretendeu conhecer, entre outros aspetos, "The impact of school education on entrepreneurship". Neste estudo, solicitado pela Direção Geral das Empresas e Indústria e coordenado pela Direção Geral de Comunicação, estiveram envolvidos 36 países. Nele, foram inquiridas cerca de 26 000 pessoas (com 15 ou mais anos), selecionadas aleatoriamente. As entrevistas foram, predominantemente, realizadas através de telefones fixos. Para corrigir as disparidades da amostra, foi implementada uma ponderação de pós-estratificação dos resultados, com base em variáveis sociodemográficas. No estudo colocaram-se algumas questões no que diz respeito ao empreendedorismo na escola, designadamente:

- "A minha educação escolar ajudou-me a desenvolver um espírito de iniciativa – uma atitude empreendedora";
- "A minha educação escolar ajudou-me a compreender melhor o papel dos empresários na sociedade";
- "A minha educação escolar deu-me as capacidades e os conhecimentos necessários para dirigir um negócio";
- "A minha educação escolar desenvolveu o meu interesse em tornar-me empreendedor".

Face a estas questões verifica-se, que em média, a maioria dos inquiridos, pertencentes à UE apresenta discordância face às frases apresentadas. Apenas o primeiro ponto regista uma percentagem semelhante entre os inquiridos que "concordam fortemente" / "concordam" (49%) e aqueles que "não concordam" /" discordam fortemente" (49%).

Mas, na análise entre países, verificam-se diferenças acentuadas. Relativamente ao item "A minha educação escolar ajudou-me a desenvolver espírito de iniciativa – uma atitude empreendedora", Chipre e Portugal surgem no topo da tabela, com 64% e 63% respetivamente, enquanto a Letónia apresenta apenas 26% de concordância. Quando questionados sobre a influência da educação na perceção do papel dos empresários na sociedade - "A minha educação escolar ajudou-me a compreender melhor o papel dos empresários na sociedade" – Portugal volta a aparecer em destaque com 66% de inquiridos que estão de acordo com a afirmação, enquanto os lituânios e os húngaros são os que menos concordam (28% e 31% respetivamente).

Relativamente à opinião sobre a afirmação "A minha educação escolar deu-me as capacidades e os conhecimentos necessários para dirigir um negócio", verifica-se que apenas Chipre (55%), Portugal (54%), Irlanda (50%) e Malta (50%) apresentam uma percentagem de concordância superior à de discordância. Em Espanha, a opinião dos inquiridos divide-se equitativamente (49%). No que diz respeito ao último item "A minha educação escolar desenvolveu o meu interesse em tornar-me empreendedor", nos 27 países da EU, os inquiridos discordaram, na sua maioria, da afirmação. Malta (43%), Roménia (42%) e Portugal (40%) foram os países que registaram uma maior percentagem de concordância, enquanto na Letónia apenas 16% dos inquiridos concordaram com a afirmação. Ao analisar-se os países não pertencentes à UE, conclui-se que, relativamente aos quatro itens indicados anteriormente, os países que mais se destacam com elevadas taxas de concordância são: a Turquia, os EUA e a China.

O estudo, aqui, descrito apresenta também resultados comparados entre 2007 e 2009, no que respeita aos itens:

- "A minha educação escolar ajudou-me a desenvolver um espírito de iniciativa – uma atitude empreendedora";
- "A minha educação escolar ajudou-me a compreender melhor o papel dos empresários na sociedade";
- "A minha educação escolar desenvolveu o meu interesse em tornar-me empreendedor.".

Neste contexto, a Dinamarca, a França, o Luxemburgo e a Holanda foram os únicos países onde se verificou um aumento de cerca de 5% para uma ou duas das afirmações. Todos os restantes países, ou não alteraram, ou diminuíram a sua concordância, designadamente Portugal. Apesar desta diferença entre 2007 e 2009, é de notar que Portugal surge como um país de destaque, pela positiva, na medida em que os níveis de concordância com a influência da educação no fomento do empreendedorismo são elevados.

Importa referir ainda que, neste estudo, os inquiridos europeus mais jovens e aqueles que ainda estavam em formação escolar, eram os mais predispostos a concordar com a importância da educação na sua preparação para se tornarem empreendedores.

A investigação desenvolvida pela Comissão Europeia (2012) vem, também, dar conta dos esforços desenvolvidos e em desenvolvimento pelos países da UE, no sentido de promover uma educação para o empreendedorismo. Verificou-se que cerca de um terço dos países europeus oferece apoio neste sentido, que pode consistir em orientações pedagógicas e/ou materiais didáticos.

Mas, integrar o empreendedorismo na educação não é o único desafio. As necessidades da sociedade de hoje, obrigam a uma mudança quer na população em geral, quer nos sistemas de ensino em particular, visto existir uma influência mútua entre estas duas dimensões (sociedade vs sistema de ensino). Por isso, é importante combater a cultura de penalização do erro e a escolaridade de massas e ter presente o constante risco e incerteza sociais, bem como a necessidade de existir um ambiente favorável à promoção do empreendedorismo. Mostra-se premente que os professores/educadores/formadores aprendam a lidar com o erro de forma positiva, usando-o como um instrumento de aprendizagem. A existência de uma cultura de penalização do erro, bloqueia, consequentemente, a aptidão das pessoas para a tomada de decisões que impliquem correr riscos.

Hoje, mais do que nunca, vive-se numa sociedade de riscos (ambientais, tecnológicos, mas também sociais e económicos aos quais se dá aqui especial ênfase). Este facto agrava a aversão intrínseca que o ser humano, no geral, tem para com o risco. Neste âmbito, em Portugal, foi publicado pelo Ministério da Educação e Ciência, a 20 de outubro de 2011, uma recomendação com o objetivo de educar os cidadãos para o risco, ou seja, para a tomada de decisões informadas. A escola, as autarquias, os museus e centros de ciência, os media, bem como outras entidades específicas são referidos como meios para promover essa educação. O objetivo é fazer com que o risco seja conhecido, também, pela sua vertente positiva: a possibilidade para mudar a sociedade, inovar, obter sucesso profissional.

O esforço da educação para o empreendedorismo enquadra-se numa lógica estratégica a nível europeu e nacional, no sentido de desenvolver competências, desde cedo, nas crianças e nos jovens. Configura-se, por isso, importante, aprofundar conhecimento sobre um dos projetos desenvolvidos a nível nacional, especificadamente o Plano Nacional de Educação para o Empreendedorismo (PNEE), adiante também designado de Projeto.

5. O Plano Nacional de Educação para o Empreendedorismo (PNEE) em Portugal

Caracterizar o PNEE a nível nacional, é um dos eixos desenvolvidos com o objetivo de explorar o tema da educação para o empreendedorismo. Para tal, são apresentados os fundamentos e diretrizes do Projeto, a sua forma de aplicação e evolução, bem como descritas as suas características mais específicas.

6. Fundamentos e diretrizes

O PNEE, concebido e da responsabilidade da DGIDC do Ministério da Educação,

foi aprovado pela mesma Direção em outubro de 2006 e surge, essencialmente, com base numa comunicação da Comissão das Comunidades Europeias, realizada a 13 de fevereiro de 2006, intitulada "Aplicar o Programa Comunitário de Lisboa: Promover o espírito empreendedor através do ensino e da aprendizagem".

Esta comunicação destacou, entre outros aspetos, a importância da aquisição de noções básicas de empreendedorismo, desde tenra idade; o contributo positivo que os sistemas educativos podem ter no fomento do empreendedorismo; a relevância da aprendizagem, pela prática e experiência, para adquirir competências e um espírito empreendedor; as vantagens do estabelecimento de parcerias entre as Escolas e outras entidades (públicas ou privadas), nomeadamente empresariais e comunitárias; e a importância das Escolas beneficiarem de apoio prático e incentivos para o fomento do empreendedorismo e dos professores adquirirem uma formação adequada.

Deste modo, o PNEE defende uma atuação com base nas seguintes diretrizes:

- Os alunos, dos ensinos básico e secundário, devem desenvolver um conjunto multidisciplinar e transversal de competências e saberes que lhes permitam empreender ao longo da vida, mobilizar os conhecimentos curriculares e fomentar a participação e ação cívica na sociedade;
- Desenvolver uma abordagem pedagógica inovadora, fomentando o aprender-fazendo em que as aprendizagens curriculares têm uma componente prática e os alunos são ativos nessa aprendizagem, e onde o ensino tem em consideração as especificidades de cada aluno;
- A Escola deve atuar com base no trabalho em equipa, cooperativo e colaborativo a diferentes níveis: na sala de aula, na escola, no local/meio envolvente, a nível nacional ou internacional.

7. Aplicação e evolução do PNEE

A aplicação do PNEE iniciou-se com uma fase piloto, no ano letivo de 2006/2007, que permitiu avaliar a sua eficácia e desenvolver estratégias para uma melhor adequação à realidade e às necessidades sentidas. Os vinte e três estabelecimentos de ensino que participaram nesta fase experimental, integraram o PNEE através de convite.
Neste projeto-piloto, procedeu-se à sensibilização de alguns elementos da comunidade escolar para o tema do empreendedorismo. Esta sensibilização consistiu na realização, pela Direcção-Geral de Inovação e Desenvolvimento Curricular (DGIDC), no âmbito da Orientação Escolar e Profissional, de um conjunto de ações com caráter de informação/formação. Estas ocorreram nos meses de março, abril e junho de 2006 e foram dirigidas aos técnicos de educação e orientação de todas as regiões (em particular, aos técnicos afetos aos Serviços de Psicologia e Orientação (SPO) e aos elementos dos Conselhos Executivos), em cooperação com as respetivas Direções Regionais de Educação (DRE) do Continente e, no caso dos Açores, através da respetiva Direção Regional de Educação e Formação27 (DREFAçores).

o Diretor Geral da CB e uma Técnica desta entidade; um representante da CONFAP; o Presidente da Associação do BIC Portuguesa e elementos do BIC que prestaram apoio direto às escolas envolvidas. Tendo em conta os resultados obtidos, a 14 de agosto de 2007 o Senhor Secretário de Estado da Educação aprovou a prossecução da iniciativa nacional de educação para o empreendedorismo durante 3 anos (2007/2010).

De referir que, ao contrário do que aconteceu na fase piloto (onde apenas participaram alunos dos segundo e terceiro ciclos e do ensino secundário), no ano letivo 2007/2008, o Projeto permitiu, também, às escolas do primeiro ciclo e às escolas profissionais, integrarem o PNEE.

Relativamente ao ano letivo de 2008/2009, optou-se pela consolidação dos resultados alcançados até então, em detrimento de se pretender alargar o Projeto ao universo das escolas de ensinos básico e secundário, dando-se ênfase à continuidade do Projeto nas Escolas que já o integravam (Ministério da Educação. DGIDC, 2009a).

Contudo, era objetivo aumentar o número de alunos/turmas/projetos/grupos face ao registado em 2007/2008, bem como ampliar o envolvimento de alunos, profissionais de educação e orientação, pais e demais parcerias de modo a dar continuidade ao trabalho desenvolvido, contemplando-o no seu projeto educativo e na sua planificação anual.
Assim, no ano letivo em causa (2008/2009), o PNEE manteve as finalidades metodologias. Da mesma forma, foi mantido o apoio e monitorização às escolas que o integraram (numa primeira fase até dezembro de 2008), através da formação "Educação para o Empreendedorismo na Escola", na modalidade de projeto, inscrita no Programa de Desenvolvimento Educativo para Portugal (PRODEP).

Numa segunda fase, o apoio foi dado através da Comunidade Virtual do PNEE - Plataforma Moodle da DGIDC e/ou através de contacto por via eletrónica, telefónica ou presencial. Ainda que de uma forma mais pontual, as Escolas continuaram a beneficiar do apoio dos técnicos da Direção Regional de Educação (DRE), bem como das entidades BIC.

Em abril de 2009, procedeu-se a uma reestruturação gradual do PNEE. Previu-se então, que o Projeto deveria continuar a ser desenvolvido nos moldes definidos, mas numa perspetiva futura de sustentabilidade. Ou seja, passaram a ser as próprias escolas a mobilizarem-se, com o objetivo de encontrar as parcerias, os meios e os recursos necessários para a promoção da Educação para o Empreendedorismo, junto dos seus alunos.

Definiu-se, ainda, a necessidade de se iniciar uma avaliação externa, de modo a permitir uma maior divulgação a nível regional, nacional e internacional, bem como a criação de materiais que, em conjunto com os já produzidos, permitissem uma continuidade no apoio às escolas a partir do ano letivo 2009/2010.

Esta reestruturação previu que, as escolas interessadas pudessem, de uma forma autossustentada, dar continuidade ao PNEE durante os anos letivos subsequentes. Sendo um Projeto de larga envergadura e duração, foram diversificadas as ações desenvolvidas, bem como os meios humanos e materiais envolvidos na implementação do PNEE. Apresentam-se as ações desenvolvidas, de modo a permitir uma visão sumária de todo o percurso do Projeto ao longo do tempo.

Características específicas do PNEE:

A. Missão: Garantir que «alunos e jovens estudantes tenham acesso a uma educação que incentive o empreendedorismo de cada um através do desenvolvimento de competências integradas num pensamento crítico e criativo, virado para a mudança e para a resolução de problemas».
B. Objetivo principal: Promover ações empreendedoras e desenvolver, junto de alunos dos ensinos básico e secundário, competências e atitudes que permitam empreender.
C. Público-alvo: Escolas/agrupamentos de escolas de ensinos básico e secundário e, por inerência, os alunos, os pais e encarregados de educação, os órgãos de gestão, os professores e outros técnicos de educação e de orientação das escolas.
D. Competências-chave para o desenvolvimento do empreendedorismo:
- Autoconfiança/ Assunção de riscos;
- Iniciativa/ Energia;
- Resistência ao fracasso/ Resiliência;
- Planeamento/ Organização;
- Criatividade/ Inovação;
- Relações interpessoais/ Comunicação.

E. Valores: Responsabilidade social; inovação e ação-reflexão.
F. Finalidades: - Promover o empreendedorismo nas escolas dos ensinos básico e secundário, entendido como um projeto de ação global da Escola, de educação para o empreendedorismo, incluído no seu projeto educativo, conducente ao desenvolvimento sustentado de uma cultura de escola empreendedora, comprometida ativamente com apropriação social do espírito empreendedor segundo três vetores de força: realização pessoal - capital cultural; empregabilidade – capital humano; cidadania e inclusão social - capital social.
- Garantir que os alunos tenham desenvolvido, no final da escolaridade obrigatória e do ensino secundário, um conjunto multidisciplinar e transversal de competências (conhecimentos, capacidades e atitudes), em torno da organização de experiências enquadradas no currículo (disciplinares e/ou não disciplinares), que envolvam simultaneamente três dimensões: competências-chave para empreender ao longo da vida, competências curriculares, participação e ação cívica na sociedade.
- Fomentar o estabelecimento e agilização de parcerias entre o setor público e o setor privado, consideradas cruciais para o desenvolvimento da educação para o empreendedorismo, através da construção de vínculos significativos entre a escola, as empresas e a comunidade.

- Fomentar o estabelecimento e agilização de parcerias entre o setor público e o setor privado, consideradas cruciais para o desenvolvimento da educação para o empreendedorismo, através da construção de vínculos significativos entre a escola, as empresas e a comunidade.

G. Eixos temáticos de atuação: Social: dinamização e participação ativa em projetos ou ações de cariz social.

H.Tecnológico e Científico: dinamização e participação ativa em projetos ou ações de cariz tecnológico e científico, e não apenas a utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC).

I. Metodologia: Aprender-fazendo: o enfoque é colocado no aluno de modo a torná-lo ativo no processo de aprendizagem, que se efetiva através da prática. Os interesses, necessidades e exigências de cada um são tidos em consideração.

J. Áreas curriculares para a promoção do empreendedorismo: Disciplinares (consideradas essenciais): Língua Portuguesa, Matemática, Estudo do Meio e o Ensino Experimental das Ciências, Inglês, TIC.

K. Não disciplinares: Área de Projeto, Formação Cívica, Expressões Artísticas e Expressão Musical, Atividade Física e Desportiva, Outras Atividades de Enriquecimento Curricular.

L. Apoios prestados às escolas: Apoios prestados pelos serviços centrais e regionais do Ministério da Educação e pelas entidades especializadas (BIC).

8. Educar para o empreendedorismo na senda da promoção de uma cultura empreendedora

Identificada a necessidade de mudança a nível europeu (nitidamente a partir de 2000) – transformar a UE na economia do conhecimento mais competitiva e dinâmica a nível mundial – a educação é reconhecida como um domínio-chave na prossecução desse objetivo. Assim surge, em Portugal, o PNEE com o intuito de fomentar a educação para o empreendedorismo, que se iniciou em 2006/2007 como projeto-piloto e obrigou a adaptações culturais, organizacionais e pessoais. Durante a sua vigência (entre 2007 e 2010), foi sofrendo modificações e adaptações resultantes do acompanhamento e avaliação a que esteve sujeito, acabando por se promover a autonomia das Escolas na prossecução dos objetivos do Projeto.

O presente estudo, visou conhecer de modo aprofundado o PNEE, explorando o tema da educação para o empreendedorismo em torno de três eixos: característicos do PNEE a nível nacional; processo de adesão e implementação do PNEE a nível local; e perceções sobre o processo de implementação do PNEE a nível local.

No que diz respeito ao eixo III, convém assinalar a existência de algumas limitações, designadamente o número reduzido de entrevistas realizadas e a sua distribuição pelos agentes envolvidos. Esta situação verificou-se devido a fatores externos à vontade da investigadora tais como: a mobilidade dos docentes, a transição dos alunos para outros estabelecimentos de ensino e a indisponibilidade por parte das possíveis pessoas a entrevistar. Estes aspetos dificultaram o desenvolvimento de uma investigação que tivesse em consideração as perceções dos diversos atores, bem como a identificação dos impactes no público-alvo. Deste modo, optou-se pela realização de um estudo exploratório que se centrou na opinião de um ator de cada escola investigada que, à data, integrou a Comissão de Acompanhamento do PNEE.

Visou-se assegurar a integração metodológica, através do recurso à pesquisa bibliográfica, documental e ao uso da entrevista. Assim, procedeu-se à triangulação de dados de modo a enriquecer e complementar a investigação. Este é, por isso, um estudo que integra quer dados objetivos, quer subjetivos.

Neste contexto, são aqui tecidas algumas considerações que dão conta de aspetos relevantes quando se fala em educação para o empreendedorismo.

9. A existência de uma vontade

Para haver empreendedorismo é necessário a existência de uma vontade coletiva de mudança. Neste contexto de escola, a vontade de empreender deve surgir, principalmente, daqueles que têm mais poder, daqueles que lideram, neste caso, da direção executiva. Mas, para além da existência de uma vontade e da capacidade de motivação e mobilização de quem lidera, existem outros fatores que facilitam a promoção da educação para o empreendedorismo. Tomando como referência as Escolas referenciadas no PNEE, a Escola 2 destaca-se por ser aquela que obteve maior sucesso na aplicação do Programa, é importante notar que o envolvimento dos professores pode ter sido facilitado pelo facto desta apresentar um número menor de professores, em comparação com as restantes três Escolas. O esforço de mobilização não é tão exigente por parte de quem lidera (a direção executiva) e, para além disso, o espírito de grupo e cooperação encontra-se reforçado graças a uma maior união e proximidade, que um número mais elevado de elementos dificulta.

A integração das Escolas no PNEE foi realizada através de convite ou através de candidatura. Considera-se que nas situações em a Escola se candidatou, existiu uma vontade intrínseca. Nestes casos, torna-se mais fácil mobilizar os restantes membros da Escola tais como o pessoal docente e não docente e, consequentemente, os alunos. Este facto verificou-se na Escola 2.

A análise de dados apresentada acima, sugere também que a forma como as Escolas investigadas aderiram ao PNEE, determinou todo o restante processo de implementação, desde a conceção dos projetos desenvolvidos no contexto, até à perceção dos entrevistados sobre o Projeto relativamente à sua adequação à realidade, aos seus impactes e à sua não continuidade.

Nos casos em que o PNEE foi integrado através de candidatura, identifica-se uma vontade e uma maior apropriação dos objetivos a alcançar, que se traduziu no esforço de desenvolver projetos a partir dessa mesma vontade, evitando-se, mais facilmente, intervenções descontextualizadas.

Mobilizar o pessoal docente para educar para o empreendedorismo mostra-se uma árdua tarefa. Do mesmo modo, é difícil mobilizar os alunos para adquirir competências empreendedoras. Considera-se que o papel dos primeiros é essencial no desenvolvimento e evolução dos segundos. São os educadores e professores que trabalham mais de perto com os alunos e, por isso, têm algum poder para lhes incutir determinadas competências, conhecimentos e experiências.

A falta de iniciativa dos alunos mostra a importância do professor como orientador e mediador dos mesmos no seu percurso formativo. Mostra-se urgente motivar os alunos que, hoje em dia, encontram na Escola apenas mais um meio de receção de informação (colocada ao lado de outras fontes, muitas vezes, mais atrativas como a televisão e a internet). Assim, verifica-se que motivar os alunos é cada vez mais difícil e, por isso, é importante apostar numa educação personalizada que permita ao professor encontrar no aluno (e, muitas vezes, ajudar o aluno a encontrar) o seu sonho, a sua paixão, o seu projeto pessoal.

Mas como mobilizar os professores? Crê-se que a formação dos professores, sobre o tema do empreendedorismo e sobre como e quais as melhores formas de colocar em prática a educação para o empreendedorismo, é uma forma de os mobilizar para a causa.

10. A adequação do PNEE à Escola

Tal como o próprio nome indica, o PNEE foi delineado para ser aplicado a nível nacional. Por este facto, é importante que ele seja olhado como um modelo que necessita ser adaptado a cada contexto. No entanto, sugere-se que esta adaptação seja analisada em duas dimensões: a Escola como organização e a Escola integrada numa comunidade.

11. A Escola como organização

Como organização, a Escola apresenta uma estrutura na qual se obedece a determinados procedimentos, regras e orientações. Existe um modo de funcionamento já estabelecido que importa ter em consideração quando se deseja implementar algo diferente, como foi o caso do PNEE.

De acordo com as perceções da maioria dos entrevistados, a estrutura organizativa da Escola apresentou diversos obstáculos à implementação do PNEE, tais como: uma grande carga burocrática exigida aos professores; a não contemplação do empreendedorismo nos curricula escolares e, consequentemente, a inexistência de tempo letivo dedicado ao tema; e a grande mobilidade dos professores que decorre do sistema de contratação em vigor.

Relativamente à mobilidade dos professores, pode dizer-se que este facto está, em parte, relacionado com o ponto a seguir explorado, uma vez que aos professores nestas condições fica dificultado o seu conhecimento sobre o contexto; o seu relacionamento interpessoal com os restantes colegas e, consequentemente, o trabalho colaborativo; o sentimento de pertença e a dedicação e entrega ao Projeto, entre outros aspetos.

Por outro lado, o PNEE foi considerado pela maioria das Escolas estudadas, como extremamente burocrático e exigente, tendo em conta os esforços adicionais necessários (deslocações para beneficiar da formação e partilha de experiências e projetos com outras Escolas, e consequente alteração das aulas que tiveram de ser lecionadas noutro horário). Este facto refletiu algum conflito existente entre a estrutura organizativa da Escola e o PNEE.

Verificou-se, também, a dificuldade em integrar o empreendedorismo nas disciplinas já existentes e, quando aconteceu, foi realizada de forma individualizada, centrada apenas numa/algumas disciplinas (essencialmente na Área de Projeto) que trabalham sobre si mesmas e põem de parte o trabalho multidisciplinar. O facto do projeto desenvolvido pela Escola 2 estar integrado multidisciplinarmente, reflete um esforço de articulação entre as matérias curriculares e o objetivo de educar para o empreendedorismo, exigindo a dedicação dos professores. Verificou-se a centralidade no aluno e a aplicação da metodologia do aprender-fazendo. A atuação dos alunos, professores e restantes elementos envolvidos foi constituída por fases que tiveram em conta os períodos escolares. O desempenho dos alunos foi avaliado e tido em consideração nas suas notas finais, verificando-se uma articulação entre os conteúdos curriculares e a promoção do empreendedorismo.

12. A Escola integrada numa comunidade

A Escola não atua por si só, é uma parte de um todo, a comunidade. Quando se deseja implementar um projeto, neste caso na Escola, é importante que exista uma adaptação ao contexto. Tal como Guerra (2000:127) mostra, após a existência de um desejo é necessário passar à segunda fase e realizar a análise da situação e o diagnóstico. Desta forma, torna-se possível conhecer os stakeholders e estabelecer parcerias, das quais, segundo Clara Santos (2011:7), resultam vantagens para as partes envolventes. Tendo em conta a estrutura do PNEE (a sua forma de aplicação que parte do geral para o particular), é exigido um trabalho conjunto entre os elementos internos e os elementos externos à Escola, de modo a alcançar o sucesso. A análise da situação e o diagnóstico, referidos acima, permitem identificar as necessidades existentes e, consequentemente, traçar um projeto adequado. A Escola 2 foi aquela que realizou um levantamento das necessidades da comunidade e desenvolveu um projeto com base nelas, não se restringindo às "paredes" da Escola.

13. Como promover uma cultura empreendedora?

O desafio com o qual Portugal e a UE se têm vindo a defrontar, consiste em substituir a cultura de penalização do erro por uma cultura empreendedora, abrindo caminhos à criatividade e inovação e usando o erro como forma de evolução. Mas como realizar esta substituição? Sabe-se que, apenas a longo prazo, se irá verificar um impacte mais alargado, no entanto, é importante ir semeando o empreendedorismo para que no futuro se colham mais e melhores frutos.

Considera-se que a escola/educação é um dos meios essenciais para conseguir alcançar este objetivo. Portanto, compete àqueles que detêm conhecimentos e experiências no âmbito do empreendedorismo, transmiti-los, através de formação, à escola e, essencialmente, aos docentes. Estes, por sua vez, vão educar os seus alunos para o empreendedorismo, através da sua prática pedagógica e dos conteúdos partilhados.

Ao adquirir estes conhecimentos, os alunos vão transmiti-los à sua família (presente e futura) e, para além disso, vão tornar-se cidadãos empreendedores modificando, assim, a sua comunidade e cultura. Em suma, verifica-se uma interdependência entre atores/sistemas: macro (família, comunidade, cultura), meso (escola, pessoal docente e não docente) e micro (alunos e peritos).

Para além disto, importa salientar que são necessárias condições para que a educação para o empreendedorismo seja promovida. Estas condições devem ser fomentadas, numa primeira instância, pelos órgãos decisores, como é o caso do Ministério da Educação, que condicionarão os restantes órgãos de intervenção. É necessário traçar um plano de reestruturação a diferentes níveis: organizacional, curricular, contratual, entre outros.

Sugere-se que esta reestruturação, cujo objetivo seja educar para o empreendedorismo, se efetive através da integração do empreendedorismo nas áreas disciplinares já existentes. O empreendedorismo não existe por si só, ele está articulado com outros saberes. Tornar-se empreendedor significa adquirir, aplicar e construir um conjunto de competências e conhecimentos. Deste modo, será importante perceber qual/quais as competências a desenvolver em cada disciplina e construir recursos que os docentes e outros interventores possam utilizar. A colocação em prática das competências adquiridas, exigirá o desenvolvimento de um projeto resultante do trabalho multidisciplinar em que os alunos e professores estejam envolvidos, promovendo a articulação com a comunidade e, assim, fomentando uma cultura mais empreendedora. Este poderá ser um eixo de investigação futura.

A investigação desenvolvida mostra que o fomento e a educação para o empreendedorismo ainda têm um longo caminho a percorrer. Há mudanças que têm de ocorrer, adaptações que devem ser realizadas, culturas que têm de ser transformadas e, certamente, esta tem de ser uma luta persistente e contínua.

14. Conclusão

O conceito de empreendedorismo social tem vindo a ganhar notoriedade na agenda académica, política e mediática global, em grande parte por se tratar de uma promessa de impacto e mudança sociais duradouros, que surge mais informada e adaptada aos desafios sociais que se colocam no séc. XXI. Partindo das teorias sobre o empreendedorismo, a sua vertente social tem conseguido afirmar a sua autonomia quer pelas suas especificidades quer pelo relevo e natureza das suas atividades e resultados. Os trabalhos desenvolvidos no âmbito americano e europeu têm procurado apreender estas novas dinâmicas e tendências do terceiro sector e consolidar um campo conceptual ainda disperso e fragmentado. Neste sentido, Defourny e Borzaga refletem sobre os pontos convergentes entre a tradição americana do sector não lucrativo e a tradição europeia da economia social salientando as seguintes dimensões caracterizadoras do empreendedorismo social: a existência formal/institucional sob a modalidade de uma organização; o carácter privado, ou seja, a não pertença quer ao Estado quer ao mercado; a autogovernação, isto é, a regulação própria ou a gestão independente; a natureza voluntária e livre da adesão dos seus membros.

Apesar de neste trabalho comparativo se defender que é a combinação dos elementos característicos das cooperativas e do sector não lucrativo que confere uma nova dinâmica ao empreendedorismo social, negligencia, contudo, os contributos da abordagem empresarial e da inovação social americana, as quais conferem novos elementos na análise. Entre os aspetos principais destas últimas vertentes, é de reter que a sustentabilidade das organizações se tornou fulcral em ambos os contextos americano e europeu, impondo lógicas de mercado e estratégias de gestão cada vez mais próximas das empresas lucrativas. Outra tendência do debate teórico americano, recusada pela escola europeia, prende-se com a análise transversal das práticas do empreendedorismo social no âmbito dos vários sectores (quer tenham lugar na esfera pública, no terceiro sector ou no sector privado lucrativo), tornando mais complexa e dispersa a abordagem ao fenómeno. Procurando estabelecer a ponte entre as duas principais correntes norte-americanas aqui descritas, Dees e Anderson referem que devemos concentrar-nos nos empreendedores sociais que realizam inovações, fruto de combinações de métodos quer empresariais quer do mundo da filantropia, para criar valor social de forma sustentável e com potencial de impacto a larga escala. É neste âmbito que a responsabilidade social corporativa é perspetivada enquanto empreendedorismo social.

Por tudo isto, julgamos que o avanço do corpo teórico do empreendedorismo social se fará pela observação atenta e crítica dos vários contributos que têm surgido de diferentes perspetivas e geografias, assim como da análise da realidade empírica das organizações do terceiro sector, para o qual pretendemos contribuir com a análise do contexto português.

A Fundação Zofia Zamenhof

A Fundação Zofia Zamenhoff tem como objetivo preservar as estruturas democráticas e os valores europeus na Polónia e difundir estes valores nos países da Europa Oriental que ainda não pertencem à União Europeia. A formação de atitudes civis, bem como o apoio a actividades civis, são as principais direcções da nossa fundação.

Fundacja
im. Zofii Zamenhof

Apoiamos iniciativas que visam educar a sociedade no âmbito dos direitos civis, dos valores democráticos e do respeito pelo papel do indivíduo na sociedade. Queremos levar a cabo programas de prevenção da pobreza e da exclusão social. Somos de opinião que só graças a uma educação adequada é que podemos criar uma verdadeira integração social e consolidar as regras da democracia. Uma das nossas principais prioridades é cooperar no sentido de desenvolver vários sistemas educativos para adultos e jovens.

Outras prioridades incluem: formação de atitudes civis através da educação, cooperação internacional, atividades interculturais, apoio a sistemas sociais de democratização e estruturas públicas na Parceria Oriental.

A Fundação Zofia Zamenhof tem como objetivo propagar a ideia de liberdade, as regras da democracia, a diversidade cultural e a tolerância. Através do nosso trabalho, queremos mostrar como resolver problemas sociais. Queremos contribuir para aumentar o nível de educação de vários grupos sociais nos países onde vamos desenvolver o nosso trabalho e ter influência nos processos de integração entre nações. Estamos certos de que esta é a educação que dá uma oportunidade de crescimento e torna as diferenças sociais mais pequenas. O diálogo intercultural é possível graças à educação. Assim, o nosso trabalho visa igualmente a educação e a formação, também no domínio da cooperação internacional. Queremos também difundir o conhecimento sobre as pessoas ligadas às ideias da nossa fundação. Abaixo encontram-se pequenas biografias dos nossos patronos.

V. Problemas das cooperativas sociais

Autores- Wojciech Duranowski, Zbigniew Dąbrowski, Barbara Makarewicz
A fundação Zofia Zamenhof, Polónia

1. Introdução

As cooperativas sociais desempenham um papel importante na sociedade, combinando objetivos de negócios com valores sociais. Tem como objetivo criar empregos, combater a exclusão social, satisfazer necessidades sociais e ambientais e gerar benefícios sociais. A realização dos objetivos contribui para uma mudança positiva na estrutura e no funcionamento das sociedades. No entanto, apesar das suas valiosas atividades, as cooperativas sociais enfrentam frequentemente diversos desafios que dificultam o seu sucesso e sustentabilidade.

Com base numa pesquisa encomendada pela Fundação Zofia Zamenhof - "Características de cooperativas sociais selecionadas na província de Mazovia e os contextos em que foram formados" - realizámos uma análise dos problemas mais comuns enfrentados pelas cooperativas sociais. Neste capítulo, focaremos na identificação e na descrição de sete deles. Vamos analisar esses desafios, destacando as suas causas, consequências e possíveis estratégias de sobrevivência.

O primeiro problema é a falta de uma fonte estável de financiamento, o que muitas vezes leva a dificuldades na manutenção das operações das cooperativas sociais e no pagamento em atraso aos funcionários. O segundo problema é a falta de acesso ao capital, o que dificulta o desenvolvimento e o investimento - especialmente quando as cooperativas sociais não conseguem aceder as fontes tradicionais de financiamento. Outro desafio é a falta de competências de gestão, o que pode levar a dificuldades na planificação, organização e tomada de decisões eficazes. A concorrência no mercado também é um potencial obstáculo enfrentado pelas cooperativas sociais, especialmente em setores onde existe muita competição entre elas e as empresas tradicionais. O próximo problema é a falta de consciencialização e educação pública, o que pode dificultar a conquista de clientes e parceiros de negócios. Além disso, as diversas competências da força de trabalho representam um grande desafio, exigindo uma gestão flexível da equipa e cooperativa por parte dos responsáveis pelas operações da cooperativa. O último problema descrito é a falta de apoio institucional, o que pode dificultar a obtenção de recursos, o acesso à formação e a utilização de infraestruturas públicas. A análise destes sete problemas ajudar-nos-á a compreender melhor os desafios enfrentados pelas cooperativas sociais e a identificar estratégias potenciais de sobrevivência. É necessário desenvolver soluções práticas que permitam às cooperativas sociais alcançar os seus objetivos sociais, mantendo a estabilidade financeira e o sucesso a longo prazo.

Vale a pena destacar que os problemas enfrentados pelas cooperativas sociais variam dependendo do país, do contexto socioeconómico e das especificidades de uma cooperativa em particular. No texto seguinte, baseámo-nos na nossa análise na situação destas organizações na Polónia, mas com base numa revisão de artigos académicos estrangeiros e em dados recolhidos pela União Europeia, abordamos que as dificuldades identificadas são universais e podem afetar as cooperativas sociais em qualquer país

2. Falta de uma fonte estável de financiamento

A falta de uma fonte estável de financiamento é um dos desafios mais sérios enfrentados pelas cooperativas sociais. Muitas vezes, dificuldades em garantir uma renda regular e confiável, o que pode gerar muitos problemas, tanto na manutenção das operações como no pagamento dos funcionários.

As cooperativas sociais, como organizações de caráter social, frequentemente operam em setores que não garantem lucros elevados. Podem operar nas áreas de serviços sociais, de atividade, cultura ou proteção ambiental. Frequentemente, concentram-se na resolução de problemas sociais ou ambientais que são menos lucrativos do ponto de vista do mercado. Como resultado, as cooperativas sociais frequentemente lutam com oportunidades limitadas na geração de rendimentos. O acesso limitado a fontes tradicionais de financiamento, como empréstimos bancários, pode ser uma das razões para a falta de uma fonte estável de financiamento. Uma vez que as cooperativas sociais muitas vezes não operam com fins lucrativos, podem enfrentar dificuldades no cumprimento dos requisitos de crédito ou em documentar a sua solvência.

Além disso, algumas cooperativas sociais podem depender de subsídios ou subsídios limitados no tempo e na quantidade. Na ausência de financiamento permanente, as cooperativas sociais podem encontrar dificuldades em planear as suas atividades a longo prazo e manter as suas operações.

Exemplos de problemas resultantes da falta de uma fonte estável de financiamento podem incluir atrasos no pagamento na formação dos funcionários da cooperativa social ou a incapacidade de contratar novos funcionários, o que pode limitar o crescimento da organização. Além disso, as cooperativas sociais podem ter dificuldade em investir no desenvolvimento de seus serviços ou na compra de equipamentos e ferramentas possíveis, o que pode afetar a qualidade dos serviços prestados e sua competitividade no mercado.

As cooperativas sociais podem aplicar várias estratégias para abordar a falta de uma fonte estável de financiamento e ajudá-las a alcançar a sustentabilidade financeira a longo prazo e crescimento.

- Diversificação de rendimento: é importante que as cooperativas sociais obtenham diversas fontes de financiamento. Estes podem incluir subsídios do governo, fundos europeus, fundos privados, investidores sociais ou parcerias com outras organizações ou empresas. A diversidade de rendimentos reduz o risco associado à perda de uma principal fonte de financiamento.
- Desenvolvimento de produtos e serviços próprios: As cooperativas podem investir no desenvolvimento de novos produtos e serviços que abordem necessidades específicas do mercado. A implementação bem sucedida de tais iniciativas atrai novos clientes e gera receitas adicionais.

- Gestão financeira eficaz: Uma gestão financeira adequada é fundamental. As cooperativas devem administrar suas despesas, elaborar orçamentos e identificar poupanças potenciais. Uma contabilidade e relatórios financeiros adequados permite um controlo rigoroso das finanças da organização.
- Colaborações e parcerias: estabelecer parcerias estratégicas com outras organizações, empresas ou instituições pode fornecer às cooperativas acesso a novas fontes de financiamento, clientes ou mercados. As colaborações permitem a utilização mútua de recursos e o desenvolvimento de conjunto de projetos.
- Financiamento coletivo e campanhas comunitárias: As cooperativas podem envolver a comunidade nas suas atividades através de campanhas de financiamento coletivo ou ações comunitárias em que as pessoas podem apoiar financeiramente a sua missão ou através da promoção e apoio nas redes sociais.
- Foco em atividades lucrativas: As cooperativas devem identificar e concentrar-se em atividades que sejam socialmente valiosas e gerem receita. Isso permite a utilização eficiente de recursos e tempo.

Em conclusão, as cooperativas sociais devem procurar diversidade de receitas, gestão financeira eficaz, inovação, cooperação e envolvimento comunitário para lidar com a falta de uma fonte estável de financiamento. Uma combinação destas estratégias permitirá que se alcance a estabilidade e sucesso a longo prazo.

3. Falta de acesso ao capital

A falta de acesso ao capital é um problema significativo para as cooperativas sociais, pois dificulta o seu desenvolvimento, investimento e operação bem-sucedida. Muitas vezes, as cooperativas sociais enfrentam dificuldades para obter fundos suficientes, especialmente se não conseguirem recorrer a fontes de financiamento tradicionais.

Uma das principais razões para a falta de acesso ao capital é que as cooperativas sociais frequentemente operam em setores que não são atrativos para investidores comerciais. Devido aos seus objetivos sociais e ambientais, as cooperativas sociais não podem gerar o mesmo retorno financeiro elevado que as empresas que atuam no setor puramente comercial. A falta de perspectivas de um retorno significativo sobre o investimento pode desencorajar potenciais investidores e dificultar a angariação de capital.

Além disso, fontes tradicionais de financiamento, como empréstimos bancários, podem ser indisponíveis ou ser de difícil acesso para as cooperativas sociais. Os bancos frequentemente bloqueiam garantias ou provas de solidez financeira, requisitos que as cooperativas sociais podem não cumprir devido à sua estrutura de propriedade específica e objetivos sociais.

Exemplos de dificuldades resultantes da falta de acesso ao capital podem incluir a capacidade limitada de expandir as operações ou introduzir novos serviços, contratar mais funcionários, adquirir equipamentos necessários ou melhorar a infraestrutura. As cooperativas sociais também podem ser incapazes de competir com empresas tradicionais, que têm acesso a recursos financeiros mais amplos e podem seguir estratégias de marketing mais agressivas.

Para superar esses desafios, as cooperativas sociais frequentemente buscam fontes de financiamento. Estas podem incluir as já mencionadas bolsas, subsídios ou programas de apoio oferecidos por organizações sem fins lucrativos, fundações, governos ou instituições internacionais. Além disso, as cooperativas sociais desenvolvem parcerias com investidores sociais interessados em financiar empreendimentos sociais e ambientais.

O crowdfunding também se tornou popular nos últimos anos, permitindo que as cooperativas sociais arrecadem fundos das comunidades que apoiam seus objetivos e atividades. Plataformas de crowdfunding ou de investimento podem ser uma fonte valiosa de capital para elas.

4. Falta de competências de gestão

A falta de competências de gestão é um problema significativo para algumas cooperativas sociais, que podem enfrentar dificuldades devido à falta de experiência em gestão empresarial. Muitos membros das cooperativas sociais estão envolvidos no empreendimento por causa de seus objetivos sociais e paixão, mas podem cuidar de competências de gestão, que são cruciais para o planejamento, organização e tomada de decisões eficazes.

O empreendedorismo social requer tantas competências empresariais como sociais. A falta de competências de gestão pode levar ao caos organizacional, mais alocação de recursos, processos ineficientes e dificuldades na tomada de decisões estratégicas. As cooperativas sociais que carecem de competências de gestão adequadas podem encontrar-se numa situação difícil quando enfrentam problemas financeiros, organizacionais ou operacionais.

Existem muitos exemplos de dificuldades associadas à falta de competências de gestão, que podem afetar significativamente o funcionamento das cooperativas sociais. Um planejamento estratégico ineficaz pode levar a metas vagamente definidas e ações práticas, resultando no desperdício de recursos e na perda de oportunidades de crescimento. A falta de consistência entre as posições da organização e a abordagem prática da sua implementação causa caos e confusão dentro da equipe.

A gestão controlada de recursos humanos é outro problema enfrentado pelas cooperativas sociais. Compromissos insuficientes, comunicação deficiente ou falta de formação adequada e desenvolvimento de competências entre os funcionários levam a uma menor produtividade e aplicação na equipe. Dificuldades na criação de estruturas organizacionais também afetaram o funcionamento suave das cooperativas. Se as posições e divisões de responsabilidades não estiverem bem definidas, as decisões são tomadas de forma planejada, e a eficiência da organização é limitada.

Além disso, a falta de competências nas áreas de marketing, vendas, finanças ou serviço ao cliente também tem um impacto negativo nas cooperativas. Competências econômicas nessas áreas podem levar a dificuldades para alcançar os clientes, reduzir as fontes de receita e perder competitividade no mercado.

No entanto, existem muitas formas de superar estas dificuldades. As cooperativas sociais podem investir no desenvolvimento de competências de gestão por meio de formação, cursos, orientação e apoio externo. Colaborar com ONGs, universidades locais ou outros especialistas pode fornecer conhecimento e competências empresariais.

Além disso, a participação em redes e organizações do sector pode proporcionar acesso a mentores, peritos e experiência de outros actores sociais.

É também importante que as cooperativas sociais considerem a possibilidade de trabalhar com pessoas com experiência em gestão de empresas que possam servir como consultores ou membros da direção. Isto pode ajudar a reforçar a estrutura de gestão e a implementar as melhores práticas empresariais.

5. Concorrência no mercado

A concorrência de mercado é um problema significativo para as cooperativas sociais, que frequentemente operam em setores com muita concorrência de empresas tradicionais. Competir com essas empresas pode ser um desafio para as cooperativas sociais, especialmente se possuírem menos recursos e capacidades de marketing limitadas.

Empresas tradicionais muitas vezes operam com o lucro como seu principal motivador, o que lhes permite adotar estratégias de marketing agressivas, investir em publicidade e oferecer produtos ou serviços a preços competitivos. As cooperativas sociais, por outro lado, muitas vezes têm orçamentos de marketing limitados e tendem a se concentrar em valores sociais ou ambientais, o que pode afetar sua capacidade de promoção eficaz e aquisição de clientes.

Além disso, as empresas tradicionais muitas vezes têm mais recursos financeiros, tecnológicos e de rede, o que conferem uma vantagem competitiva. Eles podem inovar, investir em novas tecnologias, oferecer uma gama mais ampla de produtos ou serviços e desfrutar dos benefícios das operações em grande escala. As cooperativas sociais enfrentam frequentemente dificuldades em competir com essas empresas devido à falta de recursos equivalentes.

Exemplos de dificuldades resultantes da competição no mercado para cooperativas sociais incluem perda de clientes para empresas tradicionais, menos oportunidades de crescimento, menor capacidade de inovação e dificuldades em manter a estabilidade financeira. A competição pode levar à pressão sobre os preços, o que pode afetar a lucratividade das cooperativas sociais, que frequentemente operam para cumprir uma missão social em vez de maximizar o lucro.

Para lidar com esse desafio, as cooperativas sociais precisam se concentrar em construir seu valor agregado único e uma imagem de marca forte para se destacar da concorrência. Eles podem focar na qualidade de seus serviços, nas histórias de sucesso de seus membros, nos benefícios sociais que trazem para a comunidade local e em um relacionamento com seus clientes baseado em valores sociais.

Também é importante para as cooperativas sociais desenvolverem suas competências de marketing e construção de relacionamento. Eles fazem isso por meio de formação, colaboração com especialistas ou organizações que podem oferecer apoio na área de marketing. A utilização de ferramentas modernas de comunicação e promoção, como as redes sociais, pode ser uma maneira eficaz de atingir seu público-alvo.

Exemplos de medidas adotadas para ajudar as cooperativas sociais a competir no mercado incluem programas de subsídios oferecidos por organizações sem fins lucrativos, governos locais,

ou instituições internacionais. Estes programas podem fornecer apoio financeiro para o desenvolvimento e promoção de cooperativas sociais, o que aumenta as suas hipóteses de competir com as empresas tradicionais.

6. Falta de sensibilização e educação do público

A falta de consciência pública e educação é um problema significativo para as cooperativas sociais, pois algumas comunidades podem não estar cientes dessas organizações ou compreender o seu valor social. A falta de consciência pode dificultar a aquisição de clientes e parceiros de negócios e afetar o desenvolvimento e eficácia das cooperativas sociais.

Muitas pessoas não estão familiarizadas com a ideia de cooperativas sociais e com seu modelo de negócio específico. As cooperativas sociais trabalham frequentemente para resolver problemas sociais ou ambientais ou criar empregos para pessoas em risco de exclusão. No entanto, a falta de educação e informação sobre o assunto pode levar a um baixo nível de consciência pública das cooperativas sociais que existem mesmo nas suas imediações.

A falta de consciência social pode dificultar que as cooperativas sociais conquistem clientes. Se os clientes em potencial não compreenderem os valores sociais ou o impacto social das cooperativas sociais, podem hesitar em utilizar seus serviços ou empresas tradicionais, preferindo maior estabilidade financeira. Como resultado, as cooperativas sociais podem enfrentar dificuldades em atrair clientes, o que afeta sua estabilidade financeira e desenvolvimento. Este é um exemplo de um ciclo vicioso que afeta continuamente a frágil posição empresarial das cooperativas sociais.

Além disso, a falta de consciência pública também pode afetar a capacidade das cooperativas sociais de estabelecer parcerias de negócios. As empresas externas não podem compreender como podem colaborar com uma cooperativa social, que benefícios podem obter com isso ou que valores estão associados a ela. Isto pode levar a oportunidades perdidas para parcerias potenciais que poderiam contribuir para o desenvolvimento das cooperativas sociais.

Exemplos de dificuldades resultantes da falta de consciência pública e educação podem incluir falta de interesse da comunidade nas atividades e serviços oferecidos pelas cooperativas sociais, poucos clientes, dificuldades em obter subsídios ou subsídios e oportunidades limitadas de cooperação com instituições ou organizações locais.

Para enfrentar esses problemas, as cooperativas sociais podem tomar medidas para aumentar a consciência pública sobre suas atividades e os valores que promovem. Podem organizar campanhas de informação, reuniões comunitárias, apresentações ou workshops para ajudar a explicar a ideia de cooperativas sociais e o seu papel na sociedade. A colaboração com os meios de comunicação locais e comunidades online também pode ajudar a aumentar a visibilidade e a consciência pública.

Além disso, a educação sobre cooperativas sociais pode ser implementada nas escolas e instituições de ensino para influenciar a consciência das futuras gerações. Os programas educacionais incluem lições sobre empreendedorismo social, visitas a cooperativas sociais ou projetos que envolvem os alunos em atividades comunitárias.

Atividades desta natureza fazem parte da tendência promovida hoje de descentralização das atividades do setor de políticas sociais e apoio à atividade cívica a nível local.

7. Competências diversificadas dos trabalhadores

A diversidade de competências da força de trabalho apresenta um desafio significativo para as cooperativas sociais, que frequentemente empregam pessoas com diferentes competências e experiências. Essa diversidade pode afetar a gestão de equipes e a cooperação do trabalho, exigindo que as cooperativas sociais sejam flexíveis e capazes de explorar eficazmente as diferenças entre os funcionários.

As cooperativas sociais frequentemente envolvem pessoas que podem ter diferentes competências profissionais ou provenientes de diferentes origens, grupos etários ou culturas. Podem ser anteriormente desempregados, pessoas com deficiência, migrantes, desempregados de longa duração ou socialmente desfavorecidos. A diversidade dessas competências e experiências pode ser um ativo para as cooperativas sociais, mas também pode representar desafios na gestão da equipe.

Um dos desafios de uma força de trabalho diversificada é a gestão eficaz da equipe. As cooperativas sociais devem ser capazes de criar um ambiente de cooperação e envolvimento, ajudar os funcionários a desenvolver suas competências e apoiar estilos e perspetivas de trabalho diversos. Isso exige competências de comunicação e motivação e conhecimento de técnicas de construção de relacionamentos.

A cooperação do trabalho também é um desafio quando os trabalhadores têm competências diversas. As cooperativas sociais precisam encontrar métodos protegidos para organizar o trabalho, tendo em conta os diferentes papéis, tarefas e competências dos seus funcionários. A atribuição adequada de tarefas e a utilização de conjuntos de competências diversas podem ser cruciais para a eficácia das operações de uma cooperativa.

Exemplos de dificuldades resultantes de competências diversas dos funcionários podem incluir dificuldades de comunicação e comunicação em equipe, diferenças no ritmo de trabalho, dificuldades em motivar diferentes grupos de funcionários, a necessidade de fornecer formação e apoio a funcionários com diferentes níveis de competência e a necessidade de flexibilidade para acomodar diferentes estilos de trabalho.

Para lidar com este desafio, as cooperativas sociais podem investir no desenvolvimento de competências de gestão de equipes. Podem organizar formações e workshops para ajudar os líderes de equipe a desenvolver competências de comunicação, construção de relacionamentos e resolução de conflitos. Também é importante criar um ambiente de trabalho aberto e de apoio que permita aos funcionários exercer suas competências e agregar valor à organização.

Além disso, as cooperativas sociais podem criar programas de desenvolvimento profissional que permitam aos funcionários desenvolver suas competências e avançar internamente. Exemplos de tais atividades incluem cursos de formação, orientação, estágios ou oportunidades para participar em projetos e iniciativas de desenvolvimento. Um exemplo de medidas tomadas para gerenciar as diversas competências dos funcionários são os programas de integração social e apoio que as cooperativas sociais oferecem.

Através destes programas, os empregados podem desenvolver competências sociais, aprender uns com os outros e trabalhar em conjunto para atingir objectivos comuns.

8. Falta de apoio institucional

A falta de apoio institucional é um problema significativo para algumas cooperativas sociais, que podem dificultar a obtenção de apoio das autoridades locais ou regionais. A falta desse apoio pode ter um impacto negativo na aquisição de recursos, no acesso à formação e na capacidade de utilização de infraestruturas públicas. As autoridades locais e regionais desempenham um papel importante na criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento das cooperativas sociais. Podem oferecer várias formas de apoio, como subsídios, subvenções, programas de desenvolvimento, acesso a infraestruturas ou instalações administrativas. No entanto, algumas cooperativas sociais podem encontrar uma falta desse apoio, o que prejudica as suas transações e desenvolvimento.

A falta de apoio institucional pode ter um impacto negativo na aquisição de recursos pelas cooperativas sociais. Subsídios e subvenções muitas vezes são necessários para financiar investimentos, desenvolvimento, formação ou expansão de negócios. Se as cooperativas sociais não tiverem acesso a apoio institucional externo, podem ver-se limitadas na sua capacidade de alcançar os seus objetivos sociais e de desenvolvimento empresarial.

Além disso, a falta de apoio institucional pode dificultar o acesso das cooperativas sociais a programas de formação e desenvolvimento. As autoridades locais e regionais podem oferecer tais programas para ajudar a desenvolver competências empresariais, de gestão ou de inovação. A falta desta assistência pode limitar as oportunidades de desenvolvimento para os funcionários das cooperativas sociais e afetar sua competitividade no mercado.

Além disso, a falta de apoio institucional pode afetar o acesso à infraestrutura pública. As cooperativas sociais frequentemente sofrem de acesso a infraestrutura adequada, como instalações, armazéns, terrenos ou instalações técnicas. No entanto, a falta de apoio do governo local pode dificultar o acesso a essa infraestrutura ou levar a custos mais elevados de aluguer ou compra.

Para lidar com este desafio, as cooperativas sociais podem tomar medidas para construir relacionamentos e cooperação com as autoridades locais e regionais. É importante que as cooperativas sociais participem no diálogo com as autoridades e expliquem seus objetivos sociais, a eficácia de suas atividades e os benefícios que trazem à comunidade local. Podem também envolver-se em iniciativas e projetos que sejam apoiados ou promovidos pelas autoridades, o que pode aumentar as chances de obter apoio institucional.

Além disso, as cooperativas sociais podem procurar apoio em programas e iniciativas organizadas por ONGs, fundações ou instituições europeias ou internacionais. Isso pode incluir a possibilidade de candidatura a subsídios, subvenções ou programas de desenvolvimento que apoiam o empreendedorismo social e iniciativas de caráter social. Exemplos de medidas tomadas para fornecer apoio institucional às cooperativas sociais incluem programas governamentais ou iniciativas locais que oferecem fundos ou subsídios especiais para o desenvolvimento do empreendedorismo social.

Por exemplo, em alguns países europeus, existem programas de apoio à criação e desenvolvimento de cooperativas sociais, que oferecem apoio financeiro para investimentos, formação ou desenvolvimento dos seus produtos e serviços.

9. Resumo

Em conclusão, foram discutidos sete dos problemas mais comuns enfrentados pelas cooperativas sociais. A falta de uma fonte estável de financiamento, a falta de acesso ao capital, a falta de habilidades de gestão, a concorrência no mercado, a falta de consciência pública e educação, a diversidade de habilidades dos funcionários e a falta de apoio institucional - todos esses desafios podem afetar a estabilidade, o desenvolvimento e a eficácia das cooperativas sociais.

É importante que a comunidade científica, os formuladores de políticas, as ONGs e os representantes das cooperativas sociais reconheçam esses problemas e tomem medidas apropriadas para resolvê-los. É necessário adotar medidas abrangentes em muitas frentes para apoiar o desenvolvimento das cooperativas sociais e aumentar sua capacidade de realização de missões sociais.

Exemplos de estratégias de enfrentamento incluem: buscar fontes de financiamento, como subsídios, subsídios ou investidores sociais; desenvolver habilidades de gestão por meio de treinamento e orientação; construir uma imagem de marca forte e conscientização pública por meio de campanhas de envolvimento e envolvimento comunitário; criar programas de desenvolvimento de habilidades para funcionários; estabelecer parcerias estratégicas de negócios e institucionais; e construir diálogo e colaboração com governos locais e regionais para obter apoio institucional.

Ao tomar essas medidas e adotar uma abordagem proativa para resolver problemas, já que as cooperativas sociais podem transformar em dificuldades de crescimento. Muitos líderes empreendedores de cooperativas sociais ao redor do mundo estão demonstrando que é possível alcançar o sucesso empresarial ao mesmo tempo em que geram benefícios sociais e têm um impacto positivo na sociedade.

Promover o desenvolvimento e o crescimento das cooperativas sociais é um investimento em uma sociedade mais equitativa e sustentável. Isso requer cooperação entre o setor público, o setor privado e o setor social, bem como o fortalecimento da conscientização pública sobre o papel que as cooperativas sociais desempenham na sociedade.

Superar esses sete problemas é fundamental para o sucesso no longo prazo das cooperativas sociais e o cumprimento de suas missões sociais. Seu potencial para criar um impacto positivo é enorme, e o entendimento e o apoio a essas organizações são essenciais para construir uma sociedade mais justa e sustentável.

10. Bibliografia

- Borzaga, C., & Defourny, J. (Eds.). (2001). The emergence of social enterprise. Routledge.

- Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector. Routledge.
- Haugh, H. (2005). The social embeddedness of social entrepreneurship. In Understanding the Social Economy (pp. 137-155). Routledge.
- Janowska, Z. (2019). Determinants of the functioning of social cooperatives in Poland. Social Policy 46.7 (544): 8-14.
- Kolar J. (2008). Social cooperatives. Foundation of Social and Economic Initiatives. Warsaw.
- Miżejewski, C. (2010) Why you should start a social cooperative. Regional Center for Social Policy.
- Mook, L., Quarter, J., & Ryan, A. (Eds.). (2015). The Routledge companion to social enterprise. Routledge.
- Nicholls, A. (2010). The legitimacy of social entrepreneurship: Reflexive isomorphism in a pre-paradigmatic field. Entrepreneurship Theory and Practice, 34(4), 611-633.
- Pearce, J., & Kay, A. (2018). Social enterprise in the UK: Models and trajectories. In Social Enterprise in Western Europe (pp. 75-96). Palgrave Macmillan.
- Thompson, J. L. (2019). The social entrepreneur: a critique of the concept. Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation, 15(2), 139-167.

VI. Participação das cooperativas sociais no domínio da saúde pública com base no exemplo do CUS Drobin

Autores - Franciszek Wróbel, Adrian Maćkiewicz,
Fundação Zofia Zamenhof Polónia

1. O conceito de saúde e de prevenção na medicina e nas ciências sociais

A saúde, conforme definido pela Organização Mundial da Saúde, é um estado de completo bem-estar físico, mental e social. Nos últimos anos, essa definição foi complementada pela capacidade de levar uma vida social e econômica, bem como nas dimensões espirituais e psicológicas. A saúde é um assunto muito amplo e frequentemente debatido. A capacidade de levar uma vida espiritual "plena" parece, pelo menos na compreensão de alguns, um termo bastante vago, e há sérias dúvidas sobre se incluir sua presença na definição. A controvérsia também envolve a área da saúde econômica; como definimos "levar uma vida económica produtiva?" Essas são possíveis dúvidas pelas quais (como o autor suspeita) decidiu-se remover esses aspetos do funcionamento individual da definição de saúde.

Saúde física - o funcionamento adequado do corpo, seus sistemas e órgãos. A saúde física também abordou o equilíbrio entre os processos anabólicos (criação) e catabólicos (decomposição). Consideramos um organismo fisicamente saudável quando não há processos patológicos (doenças) nele. Seus sistemas então funcionam bem. Não é necessário ser muito atlético para poder dizer que se é fisicamente saudável; além disso, os idosos também têm a chance de manter o status de "fisicamente saudáveis", porque a velhice não é uma doença, embora, devido à diminuição da capacidade de todos os sistemas humanos com o envelhecimento do corpo, torne-se cada vez mais difícil manter a saúde plena. Vale ressaltar que o resultado físico também tem um efeito positivo na condição mental. Como mencionado anteriormente, a exigência física não é uma garantia nem uma condição para estar saudável, mas a atividade física sistemática facilita definitivamente a preservação da saúde. Inúmeras publicações científicas descrevem essa relação, que vale a pena dedicar um parágrafo separado.

Saúde mental - pode ser dividida em dois tipos - saúde emocional e saúde mental. Uma pessoa emocionalmente saudável pode refletir e nomear emoções. Ele também pode expressá-las de maneira semelhante, de acordo com as regras e normas sociais. A saúde mental também está associada à manutenção do equilíbrio mental, e dentro disso está o gerenciamento de emoções - a capacidade de lidar com o estresse, a tensão, a ansiedade, a raiva, a agressão e outras emoções. A saúde mental e emocional pode mudar ao longo da vida de uma pessoa, mas, como a saúde física, também é geneticamente determinada. Algumas pessoas acham mais fácil entrar em um estado de ânimo deprimido ou de raiva.

A saúde mental é um aspeto da vida de uma pessoa que também vale a pena cuidar por meio de um trabalho sistemático em si mesmo - seus hábitos e seus pontos fracos. Algumas melhorias, por outro lado, em seu funcionamento emocional podem ser alcançadas apenas educando-se sobre as emoções e como senti-las, algo com o qual muitas pessoas permanecem indiferentes. O ambiente social em que se vive também é muito importante.

Saúde mental - fala sobre o curso correto dos processos de pensamento. Mostre a capacidade de pensar logicamente e com clareza, mas também de lembrar eventos e objetos, bem como de resolver problemas. A saúde mental está relacionada com a condição do sistema nervoso, especialmente o sistema nervoso central. Uma medida de saúde social é a capacidade de participar na vida em grupo. Expressa a capacidade de uma pessoa estabelecida, manter e desenvolver relacionamentos funcionais com outras pessoas ou animais. Também determina a capacidade de uma pessoa em estabelecer limites e respeitá-los com os outros, resolver problemas, bem como definir precisamente o seu papel numa comunidade. Deve ser adicionado que não é uma medida de saúde social se uma pessoa se encontrar em qualquer grupo, mas sim se consegue integrar-se em qualquer grupo mantendo, pelo menos, a higiene básica das relações interpessoais.

Saúde espiritual - depende da fé de uma pessoa, esta é uma forma de expressar suas crenças religiosas e práticas. Mostra como expressar um conjunto pessoal de princípios, comportamentos e formas de alcançar a paz interior e o equilíbrio. Existem muitas maneiras de alcançar a saúde espiritual. Alguns chamam à saúde espiritual "paz interior", e podem estar relacionados com conceitos como "morte", "Deus", "vida após a morte", e avaliar a atitude de uma pessoa em relação a eles. O mero fato de pertencer a um grupo religioso específico ou a ausência dele não determina de forma alguma o bem-estar espiritual de um indivíduo. O autor não assume a posição de que qualquer religião existente garanta a preservação do bem-estar espiritual pelo mero fato de ser seu adepto.

Prevenção é definida como um conjunto de atividades destinadas a manter a saúde no mais alto nível possível, reduzindo o risco de doenças. A prevenção, em termos sociais e individuais, pode ser: campanhas educacionais, imunizações, testes de triagem, consultas médicas e exames preventivos, tratamento dos efeitos da doença atual e redução dos sintomas, eliminação de fatores de risco e mudanças no estilo de vida (como a introdução de mais exercícios ou a renúncia a estimulantes). As medidas preventivas também podem incluir escolhas de vida, como a redução da exposição ao estresse, por exemplo, reduzindo a carga horária de trabalho ou alterando os padrões de trabalho, bem como mudando para uma residência menos poluída, por exemplo.
Os principais fatores que afetam a saúde são:

- condições biológicas,
- condições ambientais,
- estilo de vida, cuidados de saúde.

Essa divisão simples, mas também completa, não nos diz qual é a relação entre esses fatores. Por exemplo, uma pessoa com um estilo de vida ruim (falta de atividade física, dieta envolvente), mas que vive em boas condições ambientais e possui boas condições biológicas, pode desfrutar de melhor saúde do que uma pessoa que cuida de si mesma, mas vive em condições piores (por exemplo, na presença de alta poluição ambiental).

É importante lembrar que o conceito de bem-estar também é altamente subjetivo - alguém pode se sentir bem, mas ao mesmo tempo ter doenças das quais nem sequer é consciente. É importante distinguir entre saúde e bem-estar, que, por definição, é mais variável e não está diretamente relacionado à saúde.

2 Deficiência e exclusão social

A deficiência pode ser definida como a incapacidade de garantir a forma independente de uma vida individual e social normal devido a uma deficiência física ou mental congênita ou adquirida. O termo foi definido de várias maneiras na ciência e na lei. No modelo médico, a deficiência é uma condição de longo prazo, caracterizada pela presença de certas especificações no funcionamento normal do corpo humano. Essas limitações são causadas por uma deficiência na eficiência das funções físicas, mentais ou psicológicas. Também pode ser considerada uma lesão, ou seja, uma perda ou defeito em uma estrutura mental, fisiológica ou anatômica do corpo. Essa perda pode ser total ou parcial, permanente ou periódica, congênita ou adquirida, estabilizada ou progressiva.

Pessoas com deficiência frequentemente enfrentam a incapacidade (ou dificuldade) de funcionar plenamente na sociedade devido a barreiras no ambiente (sociais, culturais, legais, políticas), incluindo barreiras arquitetónicas. Enquanto as restrições sociais (por exemplo, preconceito, atitudes convenientes em relação às pessoas com deficiência) parecem apenas dificultar o funcionamento das pessoas com deficiência, as barreiras arquitetónicas criam dificuldades insuperáveis. Pessoas em cadeiras de rodas não conseguem chegar a muitos lugares sem grandes problemas, ainda existem muitas passagens de pedestres acessíveis, sem mencionar instalações culturais e públicas. Uma questão separada é a inexperiência das pessoas sem deficiência em lidar com pessoas com deficiência, muitas vezes tratando-as com condescendência ou excesso de servilidade - a maioria das pessoas com deficiência de mobilidade apenas quer ser tratada normalmente em todos os aspetos. Pessoas cegas, por outro lado, muitas vezes têm que lidar com desafios muito diferentes - por exemplo, a falta de algumas passagens de pedestres feitas pelo aparelho presente ali torna muito difícil atravessar a rua com segurança. Também é importante e relevante a conscientização de muitas vezes das limitações internas das pessoas com deficiência, como o medo de não ser acessível ou uma atitude bastante exigente devido a um sentimento de injustiça.

Vale também a pena mencionar a definição da Organização Mundial da Saúde, que, além da deficiência, também destaca os termos “impairment” (dano) e “limitation” (limitação). Um “impairment“ é uma perturbação das funções essencialmente mentais (memória, consciência) ou sensoriais - órgãos internos (coração, rim), cabeça, tronco ou membros. “Limitação“ (limitação) é o efeito de uma “deficiência“ ou deficiência que limita ou impede o desempenho de uma ou mais funções consideradas normais, dependendo da idade, sexo e fatores socioculturais. Portanto, a limitação é um efeito da deficiência e seu “sintoma“, um efeito, e não uma questão completamente separada não relacionada à deficiência.

Uma das organizações envolvidas na assistência sistêmica a pessoas com deficiência é o Fundo Estadual de Reabilitação de Pessoas com Deficiência (PFRON). Através do Sistema de Serviço de Subsídios e Reembolsos (SODiR),

pagar subsídios mensais às pessoas com deficiência que possuam um certificado de deficiência atual ou documento equivalente. O empregador submete os formulários relevantes em papel ou eletronicamente através da aplicação SODiR.

As oficinas protegidas (ZPChr) e os funcionários do mercado de trabalho aberto recebem subsídios no mesmo valor desde abril de 2014. As taxas de subsídio mudam devido à situação atual e às regulamentações. Os montantes dos subsídios mensais à remuneração dos funcionários com deficiência em vigor a partir de abril de 2014 variam de 450 a 1950 PLN (por mês por funcionário), dependendo do grau de deficiência.

3. Trabalho das pessoas com deficiência

As pessoas com deficiência às vezes podem trabalhar profissionalmente, mas em alguns casos é necessário adaptar o local de trabalho de acordo. Na Polónia, existem vários grupos de deficiência e, ao contrário das opiniões que por vezes surgem, conceder a uma pessoa com deficiência o chamado "Primeiro Grupo de Deficiência", que envolve a concessão de um certificado de "deficiência significativa", não significa uma autorização de trabalho. Se uma pessoa com deficiência pode ou não trabalhar numa posição específica é feita em cada caso pelo médico do trabalho e, naturalmente, pelas realidades do mercado. Além disso, o médico do trabalho decide sobre as possíveis horas de trabalho de uma pessoa com deficiência e as atividades que ela não pode destacar. Direitos especiais dos funcionários com deficiência.

O tempo diário de trabalho para pessoas que são concedidas um grau grave ou moderado de deficiência é de 7 horas, e o tempo de trabalho semanal é de até 35 horas. O médico do trabalho ou o médico que cuida da pessoa com deficiência pode, mas apenas o pedido da pessoa com deficiência, dar permissão ao empregador para não aplicar estas regulamentações. Um funcionário com deficiência tem direito a uma pausa adicional de 15 minutos, que é adicionada à pausa obrigatória de quinze minutos a que todos os funcionários que trabalham mais de seis horas por dia têm direito. Um funcionário classificado como gravemente ou moderadamente deficiente tem direito a férias adicionais de 10 dias úteis por ano civil. O trabalhador com deficiência de grau significativo ou moderado tem direito a dispensa de trabalho remunerada em caso de realização de campo de reabilitação (até 21 dias) e em caso de necessidade de exames especializados, tratamentos terapêuticos ou de aperfeiçoamento, bem como para efeitos de obtenção de material ortopédico ou da sua reparação.

Certificado de deficiência

As pessoas com deficiência podem obter o reconhecimento oficial e administrativo da sua deficiência ao solicitar um certificado sobre o grau de deficiência. Tal documento é emitido na Polónia por equipamentos de avaliação de deficiência distritais. O documento contém informações básicas sobre a causa da deficiência do titular, o grau de deficiência (grave, moderado ou leve), cronograma para reabilitação, tratamento e equipamento ortopédico, bem como cronograma para direitos especiais, como o direito de utilizar as instalações para deficientes previsões no código de trânsito. Um certificado de deficiência é necessário quando uma pessoa com deficiência deseja usufruir de direitos especiais como empresário. Em particular, é a base para várias subvenções para o custo de contratação de funcionários com deficiência

Um certificado sobre o grau de deficiência emitido por uma equipa de avaliação de deficiência do distrito é um documento que uma pessoa com deficiência utiliza quando deseja usufruir dos privilégios e direitos a que tem direito, com exceção dos benefícios de deficiência e incapacidade para o trabalho.

O conceito de deficiência muitas vezes é confundido com o conceito de incapacidade para o trabalho. A incapacidade para o trabalho (em vez de deficiência) é determinada pelos médicos peritos das instituições de segurança social (ZUS e KRUS). Ter um certificado de incapacidade para o trabalho é uma das condições para a obtenção de benefícios por incapacidade da ZUS ou KRUS (por exemplo, pensão por incapacidade).

Embora muitas vezes aconteça que uma pessoa que possua um certificado de incapacidade para o trabalho também tenha um certificado de deficiência, ainda é uma condição para obter uma pensão que o primeiro seja mantida. Um certificado de deficiência não é exigido pelas autoridades de deficiência. Ter apenas um certificado de deficiência não é suficiente para obter uma pensão por invalidez.

As autoridades de deficiência declaram incapacidade parcial ou total para o trabalho. Uma sentença de incapacidade total para o trabalho pode ser combinada com uma sentença de incapacidade para viver de forma independente. O conteúdo da sentença referente ao montante do benefício. Também pode dar direito a subsídios para o benefício (por exemplo, subsídio de assistência).

Sob a bandeira da economia social estão várias organizações e instituições que realizam atividades econômicas e destinam o lucro para maximizar os benefícios sociais, proporcionando sempre o bem-estar do indivíduo ou da comunidade em primeiro lugar. Uma função importante da economia social é que ela não trabalha para o lucro, mas para as pessoas. As empresas sociais, que compõem o setor de economia social, funcionam no mercado como qualquer outro, portanto, é muito importante que elas cooperem com as empresas. É difícil encontrar pontos comuns e estabelecer um diálogo entre empresas e organizações do terceiro setor? Como conectar os dois grupos, que têm objetivos de ação diferentes - ganhar dinheiro e maximizar o lucro para as empresas versus missão, paixão e ação para o bem social, no caso das ONGs.

Abaixo estão amostras de pesquisas que podem ser usadas para coleta de informações para conscientização sobre saúde na comunidade. A primeira pesquisa é direcionada a funcionários de empresas sociais - cooperativas sociais e outros, para avaliar a abordagem dos funcionários na disseminação do conhecimento sobre saúde. A segunda pesquisa tem perguntas correspondentes ao objetivo de descobrir a atitude em relação às iniciativas de promoção da saúde. Acreditamos que alguns dos lugares onde as atividades de conscientização sobre saúde podem ser particularmente simples são as empresas sociais. Isso se deve, entre outras coisas, à facilidade de financiamento de tais projetos. As empresas privadas às vezes financiam diversos tipos de workshops para os funcionários, mas têm que fazer com que os custos de seus lucros operacionais, essas atividades possam, É claro que aumentar a eficiência dos funcionários, no entanto, é uma espécie de despesa/investimento que não necessariamente se paga. Tais dilemas não ocupam os responsáveis pelo financiamento de atividades dentro da economia social - a educação em saúde é socialmente benéfica e, portanto, argumentar a favor dela é muito fácil.

Questionário 1

1. Acha que os seus residentes poderiam beneficiar da implementação de programas de promoção de saúde (educacionais, relacionados com exames médicos ou atividade física) na sua cooperativa social com quem você pertence?

- Sim - Não

2. Já implementou programas desse tipo no passado? - Sim, no último trimestre

- Sim, no último ano
- Sim, mas não no último ano
- Não
- Não, eu não tenho interesse nisso

3. Que programa de saúde despertaria o seu particular interesse em relação aos seus residentes?

- Prevenção - exames básicos (consulta com um médico)
- Movimento - atividade física (consulta com um fisioterapeuta)
- Nutrição - o papel da dieta na saúde humana (consulta com um nutricionista)
- Cuidados médicos de emergência - prevenção de primeiros socorros (consulta com um paramédico)
- Outros - Algo mais específico relacionado com a profissão: médico, fisioterapeuta, nutricionista, salva-vidas, psicólogo. O quê exatamente. Outro - (o quê?). - Nenhum

4. Como avalia o envolvimento de sua cooperativa social em programas de promoção da saúde?

- Muito alto
- alto
- Difícil de dizer/médio/não sei - Baixo
- Falta de comprometimento

5. Na sua opinião, de onde os seus moradores obtiveram conhecimento sobre Medicina? (Pode marcar várias respostas)

- De amigos
- Da Internet
- De livros e revistas científicas
- De livros e revistas de divulgação científica
- De um médico de família
- De um médico especialista (ou outro especialista - como um nutricionista, fisioterapeuta, psicólogo)
- De opinião
- outro (o quê?).

6. Na sua opinião, os residentes estariam dispostos a pagar a mais por programas de promoção da saúde?

- Sim, muito desejoso, mesmo para programas que não atendem às suas necessidades pessoais - de forma solidária
- Sim, mas apenas foram direcionados às suas necessidades pessoais - Sim, mas apenas quantidades simbólicas
- Não, eles não estão dispostos a formar alguma

7. Conhece programas de promoção de saúde organizados nos últimos anos por instituições públicas ou governos locais, ou participou na sua organização?

- Sim, eu sei e participei
- Sim, eu sei, mas não participei
- Não, eu não sei e não participei

Questionário 2

1. Beneficiou de programas de promoção da saúde (educacionais, exames médicos ou atividades físicas) realizados pela cooperativa social com quem você pertence nos últimos dois anos? Sim/Não (se sim, vá para a segunda pergunta; se não, vá para a terceira)
2. Ficou satisfeito com os resultados deste(s) programa(s). - Sim, muito

- Sim, o suficiente
- Difícil de avaliar/não tenho opinião - Não, não muito
- Não, não fiquei/não estou satisfeito de forma alguma

3. Em que programa de saúde estaria particularmente interessado?

- Prevenção - exames básicos (consulta com um médico)
- Movimento - atividade física (consulta com um fisioterapeuta)
- Nutrição - o papel da dieta na saúde humana (consulta com um nutricionista)
- Cuidados médicos de emergência - prevenção de primeiros socorros (consulta com um paramédico)
- Outros - Algo mais específico relacionado com a profissão: médico, fisioterapeuta, nutricionista, salva-vidas, psicólogo. O quê exatamente. Outro - (o quê?).

4. Como avalia o envolvimento de sua cooperativa social em programas de promoção da saúde?

- Muito alto
- alto
- Difícil de dizer/médio/não sei - Baixo
- Falta de comprometimento

5. De onde obtém o seu conhecimento sobre saúde e medicina? (Pode marcar várias respostas)

- De amigos
- Da Internet
- De livros e revistas científicas
- De livros e revistas de divulgação científica
- De um médico de família
- De um médico especialista (ou outro especialista - como um nutricionista, fisioterapeuta, psicólogo)
- De origem - outro (o quê?).

6. Quão fortemente você confia nas suas fontes? Por favor, sublinhe adicionalmente uma das respostas dadas na pergunta cinco.

- Muito fortemente
- Fortemente
- Depende
- Não confio muito fortemente

7. Está disposto a pagar mais por programas de promoção de saúde?

- Sim, muito disposto, mesmo para programas que não atendem às minhas necessidades pessoais - Sim, mas apenas se eles atenderem às minhas necessidades pessoais
- Sim, mas apenas quantidades simbólicas
- Não, eu não estou disposto de forma alguma

8. Tem conhecimento de programas de promoção da saúde organizados nos últimos anos por instituições públicas ou governos locais, ou participaram deles.

- Sim, eu sei e participei
- Sim, eu sei, mas não participei

- Não, não sei e não participei

9. Quais atividades de promoção de saúde realiza? (pode marcar várias respostas) - Eu faço exames regularmente de acordo com as recomendações do meu médico/diretrizes das principais organizações médicas

- Faço exames regularmente de acordo com minhas opiniões pessoais
- Realizo atividade física de 3 a 5 vezes por semana, pelo menos 30-60 minutos ou mais
- Realizo atividade física 1-2 vezes por semana, pelo menos 30-60 minutos
- Realizo atividade física noutros intervalos de tempo (quais?)...
- Certifico-me de tomar os meus medicamentos corretamente
- Cuido da minha alimentação de acordo com as recomendações de um nutricionista/ organização médica
- Cuido da minha alimentação de acordo com minhas próprias opiniões
- Sou muito diligente em relação à quantidade adequada de sono e sua regularidade

1. Sofre de algum problema de saúde (não apenas dor), como falta de energia, vontade de viver e realizar atividades.

- Sim, problemas graves - Sim, problemas menores - Não

As pesquisas foram conduzidas por uma equipa de pessoas devidamente treinadas da Fundação Sophie Zamenhof. Elas ocorreram em setembro de 2022 na província da Mazóvia, nas cidades de Drobin e Miroslaw, perto de Plock.

4. Conclusões do estudo "Hábitos e crenças de saúde dos funcionários da cooperativa social CUS Drobin Centro de Serviços Ambientais".

Uma pesquisa mostrou que os funcionários da cooperativa CUS Drobin acreditam inequivocamente que seus beneficiários poderiam usufruir dos programas de promoção da saúde da cooperativa. Na sua opinião, os seus filhos poderiam estar particularmente interessados em programas de prevenção, de manutenção da atividade física e de uma alimentação adequada. Este discernimento revelou-se em grande parte correto.

De fato, após uma pesquisa, ficou claro que as aulas relacionadas com a alimentação adequada seriam de maior interesse - esta resposta foi escolhida pelo maior número de entrevistados. Atividades para manter a forma, escritórios com um paramédico e outros escritórios mais específicos também seriam populares. Ao contrário dos sentimentos dos funcionários da cooperativa, apenas uma pessoa citou aulas de prevenção como um programa de saúde de interesse particular.

O atual nível de envolvimento em atividades orientadas para a saúde inovações pelo CUS foi avaliado como muito alto pelos funcionários da cooperativa quanto pelos participantes. Mais de 53% dos funcionários avaliaram como muito alto, enquanto 40% o avaliaram como alto. Apenas 6,7% dos entrevistados não obtiveram avaliação.

No caso dos participantes, os resultados indicaram 65% como muito alto nível de envolvimento, 23% como alto nível de envolvimento, e 11,5% dos participantes entrevistados não puderam fazer uma avaliação. Os participantes da CUS entrevistados também estão esmagadoramente satisfeitos (42%) ou muito satisfeitos (50%) com a sua participação em atividades de promoção da saúde no passado. Apenas 8% dos entrevistados não conseguiram determinar o nível de satisfação.

A pesquisa também mostrou que os sentimentos dos funcionários do CUS sobre as fontes de onde seus beneficiários obtiveram seus conhecimentos médicos estão parcialmente corretos. Apontar amigos (54% dos participantes da CUS entrevistados) e a Internet (39% das restrições dos participantes) estavam em acordo, enquanto a resposta mais popular do que as participação dos participantes (o terceiro resultado entre as escolhas dos funcionários) foi a informação de um clínico geral, escolhido por 39% das pessoas. Entre as respostas, os participantes também apontaram médicos especialistas (31%), livros (12%) e suas próprias opiniões foram selecionados por apenas 8% dos entrevistados. Ao mesmo tempo, deve-se observar que a pergunta permite uma escolha múltipla, portanto, o número de respostas não totaliza 100%. Ao responder sobre as fontes de suas crenças, os entrevistados também indicaram que identificaram muito em suas fontes em 31% da pesquisa, 50% muito, enquanto 19% não puderam determinar esse nível. Numa das próximas perguntas, os funcionários foram questionados sobre a propensão dos seus beneficiários em programas subsidiários de saúde. Aqui, houve uma opinião entre um pouco mais da metade (53%) de que seus beneficiários não estavam dispostos a pagar nenhum valor adicional. 13% indicaram a possibilidade de pagamento, mas pequenas quantias, 27% apenas para programas relacionados a eles, enquanto 7% estariam interessados em subsidiar todos os programas de promoção da saúde, mesmo que não atendessem às suas necessidades pessoais.

A Pesquisa 2, como parte de uma pergunta de acompanhamento, mostrou que metade dos participantes não está interessada em tais suplementos de forma alguma, ou que está bastante de acordo com as implicações dos funcionários da cooperativa. 19% dos participantes declaram a possibilidade de pagar um pequeno custo, também 19% declaram a possibilidade de tal pagamento quando os programas os direcionam diretamente, enquanto 12% são capazes de pagar, mesmo quando a oferta inovadora não é direcionada a eles.
Na próxima pergunta, os residentes do CUS Drobin indicaram que as atividades de promoção da saúde mais comuns que realizavam eram: garantir que tomassem seus medicamentos específicos (65% dos entrevistados), fazer exames de acordo com as recomendações/orientações do médico das principais organizações médicas (50%), e cuidar da alimentação adequada de acordo com suas próprias crenças (43%). Entre as respostas com menos frequência indicadas estavam: cuidar da dieta conforme recomendado por um nutricionista (35%), cuidar do sono específico (31%), pesquisar de acordo com suas opiniões (19%) e praticar atividade física, que para a atividade 1 -2 vezes por semana e 3-5 vezes por semana foi selecionado por 12% dos entrevistados. Esta pergunta, também, era uma pergunta de escolha múltipla, o que afetava a incapacidade das respostas somarem 100%.

Tanto no grupo de participantes do CUS quanto nos funcionários, a maioria conhece outros programas de promoção da saúde oferecidos por outras organizações locais ou governamentais (73% dos funcionários estão cientes de tais programas e 64% dos participantes). No entanto, é o grupo de participantes em atividades cooperativas que também é mais ativo no campo de participação em programas de promoção da saúde de outras organizações, 40% dos participantes indicaram, em comparação com 27% dos funcionários. Informação útil, e ao mesmo tempo uma das razões para isso pode ser uma resposta à última das perguntas feitas aos participantes - ou seja, a presença de alguma queixa de saúde juntamente com uma diminuição da energia ou o desejo de se envolver em atividades. Metade dos entrevistados indicou ter doenças leves, enquanto 35% indicaram ter doenças graves e graves. Apenas 15% dos entrevistados estavam livres de qualquer doença

VII. Aspetos técnicos da gestão de uma empresa social

Autores-Zbigniew Dąbrowski, Barbara Makarewicz
Fundação Zofia Zamenhof Polónia

O manual foi criado em cooperação com organizações da Polónia, Grécia, Itália e Portugal no âmbito do programa Erasmus+ no sector da educação de adultos, serve para promover conhecimentos e competências úteis relacionadas com o funcionamento e gestão de cooperativas sociais. Neste capítulo apresentaremos alguns elementos práticos relacionados com o estabelecimento e gestão de cooperativas sociais. Se você tiver dúvidas específicas ou precisar de mais informações sobre este tópico, sinta-se à vontade para perguntar e farei o possível para ajudá-lo.

1. Técnicas de investigação

Vamos começar por justificar como sabemos que a informação que recolhemos é útil e no que baseámos as nossas conclusões e sugestões. Durante o desenvolvimento do manual, foram utilizados vários métodos de recolha de informação e dados:

A. Investigação Social: A investigação social envolve a investigação sistemática de vários aspetos do comportamento humano, interações sociais e sociedades como um todo. Tem como objetivo compreender fenómenos sociais, padrões e relações, recolhendo e analisando dados de indivíduos ou grupos. A pesquisa social pode ser de natureza qualitativa ou quantitativa, ou uma combinação de ambas. Aqui estão os principais passos envolvidos na pesquisa social:

- Design de Pesquisa: Isso envolve a definição dos objetivos da pesquisa, a seleção de uma metodologia de pesquisa (como inquéritos, entrevistas, observações, experimentos) e a decisão sobre o âmbito do estudo.
- Recolha de Dados: Os investigadores recolhem dados através de métodos como inquéritos, entrevistas, observações e experimentos. Podem usar questões estruturadas ou não estruturadas, dependendo dos objetivos da pesquisa.
- Análise de Dados: Após a recolha de dados, os investigadores utilizam várias técnicas para analisá-los. A pesquisa quantitativa frequentemente envolve análise estatística, enquanto a pesquisa qualitativa foca na identificação de temas, padrões e significados em dados textuais ou visuais.
- Interpretação: Os investigadores interpretam os resultados à luz dos objetivos da pesquisa. Retiram conclusões e estabelecem ligações entre os dados e as questões de pesquisa.
- Relato: Os resultados são normalmente apresentados em documentos de pesquisa, relatórios ou apresentações. A comunicação clara dos resultados é importante para partilhar insights e contribuir para o campo.

Para as necessidades do projeto, foi encomendada uma pesquisa qualitativa profissional entre as cooperativas sociais em funcionamento. Utilizamos os resultados da pesquisa para desenvolver um conjunto de boas práticas proativas para pessoas que desejam criar a sua própria cooperativa social, mas também identificamos os problemas mais comuns que essas organizações enfrentam. O relatório completo da pesquisa pode ser encontrado no site do projeto: www.socenter.eu. Nele, encontrará uma descrição da formação de cooperativas sociais na Polónia, um relatório sobre o curso da sua atividade, bem como uma análise dos problemas mais frequentes. Como resumo, os investigadores Julia Niewiada e Kazimierz Czartoryski prepararam um conjunto de boas práticas que, na sua opinião, podem facilitar a operação no setor do empreendedorismo social.

B. Troca de Boas Práticas: A troca de boas práticas envolve a partilha de métodos, abordagens e estratégias bem-sucedidas que se comprovaram eficazes num contexto específico. Esta técnica é frequentemente utilizada em áreas como educação, saúde, gestão de empresas e administração pública. Eis como funciona:

- Identificação: Organizações ou indivíduos identificam práticas que levaram a resultados positivos no seu campo. Essas práticas podem estar relacionadas com processos, políticas, tecnologias ou metodologias.
- Documentação: As práticas bem-sucedidas são documentadas em detalhe, descrevendo os passos, a justificação e as provas da sua eficácia.
- Partilha: Organizações e indivíduos partilham as suas boas práticas documentadas com outros através de conferências, workshops, publicações, plataformas online e eventos de networking.
- Adaptação: Os destinatários das práticas partilhadas avaliam se as práticas podem ser adaptadas ao seu próprio contexto. Podem ser necessárias modificações com base nas suas necessidades e restrições específicas.
- Implementação: Se consideradas adequadas, as práticas adaptadas são implementadas no novo contexto. A monitorização e avaliação ajudam a determinar o seu sucesso.

Boas práticas foram desenvolvidas como parte do quadro acima e estão incluídas ao longo do manual. Além disso, a sua descrição detalhada pode ser encontrada nos resultados da pesquisa no site. Graças a diversas fontes de informação (pesquisa social, experiência própria, troca de observações entre parceiros), desenvolvemos um conjunto universal de comentários e dicas valiosos e precisos para pessoas interessadas no empreendedorismo social. Para comentários e observações diretas de pessoas que trabalham ou operam em cooperativas sociais, convidamo-lo a ler o terceiro capítulo deste manual intitulado "Cooperativa Social CUS como exemplo de sucesso na Economia Social na Polónia", que foi escrito por Aleksandra Pęcharzewska e Michał Gołębiewski.

C. Revisão da Literatura sobre o Tema: Uma revisão da literatura é uma análise crítica e síntese de pesquisas existentes e obras académicas relacionadas com um tema específico. Envolve examinar uma variedade de fontes, como artigos académicos, livros, artigos e relatórios. Eis como realizar uma revisão da literatura:

- Definição do Tema: Definir claramente a questão de pesquisa ou o tema que pretende explorar.

Através da revisão da literatura.

- Pesquisa e Seleção: Pesquisar bases de dados relevantes e fontes para identificar literatura relacionada com o tema. Selecionar fontes que sejam autoritárias, recentes e relevantes.
- Análise: Ler e avaliar cada fonte para compreender a sua metodologia, descobertas e contribuições para o tema. Identificar tendências, lacunas e contradições na literatura.
- Síntese: Organizar a informação por temas, teorias ou metodologias. Comparar e contrastar diferentes fontes para desenvolver uma narrativa coerente sobre o estado atual do conhecimento do tema.
- Identificar Lacunas: Com base na análise, identificar lacunas na literatura existente que a sua pesquisa possa abordar.
- Citação e Atribuição: Atribuir corretamente ideias e descobertas às suas fontes originais através de citações.
- Redação de Relatório: Integrar os resultados da revisão da literatura no seu artigo de pesquisa, tese ou relatório. Explicar claramente como a literatura existente informa a sua pesquisa.

As referências contidas nos capítulos individuais foram utilizadas não apenas para desenvolver o conteúdo do manual, mas também para identificar os elementos mais importantes que eram necessários abordar a fim de apresentar um quadro completo da situação das cooperativas sociais e da gestão de uma empresa social.

Cada uma destas técnicas de pesquisa desempenha um papel crucial no avanço do conhecimento e compreensão em diversos campos. Elas ajudam os investigadores a reunir perspetivas, aprender com as experiências de outros e construir sobre o trabalho existente.

2. Técnicas de análise SWOT

Para além disso, apresentámos a análise SWOT como uma técnica para determinar elementos apropriados e cruciais para o tema da gestão de uma empresa social. A análise SWOT é uma técnica fundamental no desenvolvimento de materiais pertinentes para empresas sociais. Ao avaliar Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças, a análise SWOT fornece um quadro estruturado para compreender abrangente e globalmente a paisagem interna e externa de uma empresa. No contexto das empresas sociais, este método ajuda a elaborar estratégias personalizadas.

Identificar pontos fortes permite que as organizações aproveitem as suas capacidades únicas, enquanto reconhecer pontos fracos impulsiona esforços de melhoria direcionados. Explorar oportunidades revela potenciais vias de crescimento, ao passo que reconhecer ameaças ajuda a mitigar proativamente os riscos. Através da análise SWOT, as empresas sociais podem alinhar a sua missão com as realidades do mercado, aperfeiçoar a mensagem para diversos intervenientes e afinar os planos operacionais.

Para além disso, a análise SWOT serve como base para a tomada de decisões informada, alocação de recursos e definição de metas. Encoraja o pensamento holístico e promove a colaboração entre os membros da equipa. No dinâmico campo das empresas sociais,

A análise SWOT é uma ferramenta indispensável para criar materiais que ressoem, se adaptem e contribuam de forma significativa para as suas missões sociais.
Aqui estão algumas dicas úteis para o ajudar a planear uma análise SWOT relevante e valiosa para a sua cooperativa social:

- Obter uma compreensão clara do assunto em análise;
- Manter uma perspetiva realista sobre a sua organização;
- Utilizar linguagem precisa e evitar áreas vagas;
- Priorizar a brevidade e a simplicidade; evitar complexidades desnecessárias e excesso de análise;
- Ter em mente que a SWOT é uma ferramenta subjetiva; utilizá-la como referência orientadora, não como uma prescrição rígida.

Se ainda não souber como iniciar uma análise SWOT, pode utilizar alguns exemplos e perguntas preparadas pela nossa equipa:

Algumas perguntas de diagnóstico para potenciais pontos fortes: • Em que áreas é que a cooperativa se destaca (vendas, marketing, operações, gestão) • Que ativos possui a cooperativa? • Quais são as suas competências fundamentais? • Onde é que se geram as receitas? • Qual é a experiência histórica da cooperativa?	**Exemplos de pontos fortes** • Produto ou serviço novo e criativo. • Conhecimento especializado • em marketing - Posicionamento • geográfico • Processos e protocolos de alto padrão • Qualquer outro elemento da cooperativa que aumente o valor do membro
Algumas perguntas de diagnóstico para potenciais pontos fracos: • Que áreas necessitam de ser melhoradas (serviço ao cliente, marketing, contabilidade, planeamento)? • Em que áreas os recursos são insuficientes? • Como é que a cooperativa pode melhorar o seu desempenho? • Onde é que as receitas estão a se reduzidas?	**Exemplos de pontos fracos:** • Insuficiente domínio das estratégias de marketing • Falta de carácter distintivo dos produtos ou serviços (em relação aos concorrentes) • Posicionamento geográfico • Qualidade inferior dos produtos ou serviços • Reputação deficiente

Algumas perguntas de diagnóstico para potenciais Oportunidades: • Como é que a cooperativa pode responder às necessidades dos • novos membros? Existem padrões económicos • favoráveis? Quais são as aberturas políticas • e sociais emergentes? Houve algum avanço • tecnológico digno de nota Os concorrentes ignoraram algum nicho de mercado?	**Exemplos de oportunidades:** • Um mercado em evolução, como o domínio digital. • Consolidações, projectos de colaboração ou parcerias estratégicas • Expansão para novos sectores de mercado que prometem uma maior rentabilidade • Novas oportunidades em mercados globais • Um mercado deixado por um rival ineficaz
Algumas perguntas de diagnóstico para potenciais Ameaças: • Que padrões económicos adversos são evidentes? • Que tendências políticas e sociais desfavoráveis • prevalecem? Onde é que os concorrentes estão prontos para • atacar? Em que áreas é que a cooperativa é suscetível?	**Exemplos de ameaças:** • Rivalidade emergente no seu mercado principal • Aumento dos conflitos de preços com os concorrentes • O concorrente introduz um produto ou serviço novo e • inventivo Os rivais têm maior acesso aos • canais de distribuição Introdução de impostos sobre o seu produto ou serviço

3. Análise de mercado e marketing

A análise de mercado e as estratégias de marketing desempenham um papel fundamental para facilitar o crescimento e o funcionamento efetivo das cooperativas sociais. Estas ferramentas permitem às cooperativas sociais alinhar os seus esforços orientados para a missão com as exigências do mercado, aumentando assim o seu impacto e sustentabilidade.

A análise de mercado envolve uma avaliação abrangente do panorama do mercado, incluindo os comportamentos dos consumidores, as tendências e os concorrentes. Para as cooperativas sociais, é fundamental compreender as necessidades e preferências do seu público-alvo. Através de estudos de mercado, as cooperativas podem identificar necessidades não satisfeitas que se alinham com a sua missão social, permitindo-lhes conceber produtos ou serviços que criam valor genuíno. Isto não só atrai clientes como também amplia o impacto social da cooperativa.

O marketing estratégico ajuda então a comunicar este valor ao público-alvo. Ao criar narrativas cativantes e realçar as forças únicas da cooperativa, os esforços de marketing podem melhorar a visibilidade da marca e atrair apoiantes. As cooperativas sociais podem aproveitar as plataformas digitais, a narrativa e as campanhas de envolvimento para fomentar uma comunidade leal em torno da sua causa.
Além disso, o marketing facilita a geração de recursos. Uma visibilidade aumentada muitas vezes atrai financiamento, parcerias e voluntários, reforçando a capacidade da cooperativa de alcançar os seus objetivos sociais. Estratégias de marketing eficazes também permitem que as cooperativas diversifiquem as suas fontes de receita, reduzindo a dependência de uma única fonte.
Face a desafios, como recursos limitados ou concorrência, a análise de mercado e o marketing fornecem informações para ajustar estratégias, refinar ofertas e manter a relevância. A análise regular das tendências de mercado permite que as cooperativas se adaptem rapidamente às mudanças e capitalizem as oportunidades emergentes.
Em essência, a sinergia entre a análise de mercado e o marketing capacita as cooperativas sociais a crescer de forma sustentável e a ter um impacto substancial nas suas comunidades. Ao abraçar estas ferramentas, as cooperativas podem promover uma ligação mais forte com os seus beneficiários, expandir o seu alcance e contribuir de forma significativa para o bem-estar da sociedade, garantindo ao mesmo tempo a sua própria longevidade.
Uma oportunidade que está a ganhar popularidade num mundo cada vez mais tecnologicamente desenvolvido é a utilização das redes sociais no marketing. As cooperativas sociais também podem aproveitar o seu potencial! Se desejar saber mais sobre a contribuição das plataformas sociais para o empreendedorismo social e obter algumas dicas práticas sobre como pode beneficiar da experiência de outros ativistas, convidamo-lo a ler os seguintes artigos:
Redes Sociais para Cooperativas:

- O Guia Definitivo para Iniciantes:
https://www.webfx.com/industries/franchises/co-ops/social-media/

- ~~Parcerias de Marketing em Cooperativas: Benefícios, Desafios e Dicas:~~

~~https://www.indeed.com/career-advice/career-development/marketing-co-op~~

4. Publicidade

A publicidade pode desempenhar um papel importante na ajuda às cooperativas sociais, aumentando a sua visibilidade, fomentando o apoio e promovendo o envolvimento. Eis como a publicidade pode beneficiar as cooperativas sociais:

- **Aumento da visibilidade:** A publicidade ajuda as cooperativas sociais a alcançar um público mais vasto, assegurando que a sua missão e iniciativas são vistas por mais pessoas. Esta visibilidade é crucial para aumentar a consciencialização sobre os objetivos sociais da cooperativa e o impacto
impacto que pretendem criar.

- **Atrair apoios:** Campanhas publicitárias eficazes podem atrair apoiantes, doadores, voluntários e parceiros que se identificam com a missão da cooperativa. Ao mostrarem o seu impacto social e a mudança positiva que trazem às comunidades,
as cooperativas sociais podem inspirar indivíduos e organizações a envolverem-se.

- **Angariação de Fundos:** A publicidade pode ajudar as cooperativas sociais a angariar fundos para os seus projetos e iniciativas. Campanhas bem concebidas podem encorajar as pessoas a doar, investir ou participar em esforços de angariação de fundos, permitindo que a cooperativa sustente e expanda as suas atividades.
- **Construção de Identidade de Marca:** A publicidade permite que as cooperativas sociais estabeleçam uma forte identidade de marca. Uma mensagem consistente, elementos visuais e narrativas ajudam a criar uma imagem memorável e relacionável que ressoa com o público-alvo.
- **Educação do Público:** A publicidade é uma ferramenta poderosa para educar o público sobre questões sociais, a missão da cooperativa e os desafios que enfrentam. Ao fornecer insights sobre o trabalho da cooperativa, a publicidade pode ajudar a dissipar conceitos errados e promover uma compreensão mais profunda.
- **Criação de Defensores:** Anúncios envolventes podem transformar apoiantes em defensores que promovem apaixonadamente a causa da cooperativa. Esses defensores podem espalhar a palavra, partilhar conteúdo nas redes sociais e encorajar outros a apoiar os esforços da cooperativa.
- **Envolvimento da Comunidade:** A publicidade pode promover eventos, workshops e iniciativas organizadas pela cooperativa, facilitando o envolvimento e interação com a comunidade. Esta interação ajuda a construir um sentido de comunidade em torno da missão da cooperativa.
- **Demonstração de Impacto:** Através da publicidade, as cooperativas sociais podem mostrar histórias e exemplos reais do impacto que tiveram. Esta evidência tangível pode inspirar confiança e apoio por parte de potenciais apoiantes e beneficiários.
- **Influência na Política e Mudança:** A publicidade pode chamar a atenção para questões sistémicas que as cooperativas sociais estão a tentar resolver. Ao destacar essas questões, as cooperativas podem advogar por mudanças de políticas e melhorias sociais.
- **Sustentabilidade a Longo Prazo:** A publicidade eficaz pode contribuir para a sustentabilidade a longo prazo das cooperativas sociais. Uma visibilidade e apoio aumentados podem levar a uma base estável de doadores e clientes, o que por sua vez ajuda a cooperativa a alcançar os seus objetivos sociais de forma mais eficaz.

Em essência, a publicidade serve como uma ponte entre a missão de uma cooperativa social e o mundo em geral. Através de uma publicidade estratégica e impactante, as cooperativas sociais podem ampliar a sua mensagem, mobilizar apoio e, em última análise, criar um impacto positivo maior na sociedade.

As cooperativas sociais podem promover-se eficazmente ao adotar uma abordagem multifacetada que comunique a sua missão, impacto e valores. Aproveitando as plataformas digitais, podem usar o poder das redes sociais para partilhar histórias de sucesso, testemunhos e conteúdo visual que mostrem as suas contribuições sociais. Um site atrativo e de fácil utilização pode servir como um centro central de informações, apresentando narrativas envolventes sobre os objetivos, beneficiários e iniciativas da cooperativa.
A colaboração com meios de comunicação locais e influenciadores da comunidade pode amplificar a sua mensagem e alcance. A realização de workshops, webinars ou seminários sobre temas relevantes não só os posiciona como líderes de opinião, mas também oferece um espaço para networking e construção de relacionamentos.

A participação em ações de marketing relacionadas com a causa ou a criação de parcerias com empresas que partilham os mesmos objetivos podem aumentar o seu alcance e credibilidade.

Eventos públicos, angariações de fundos e oportunidades de voluntariado proporcionam experiências tangíveis para os apoiantes se envolverem diretamente com o trabalho da cooperativa. A elaboração de uma identidade visual e de um slogan coerentes ajuda a criar reconhecimento e memória. Ao partilharem ativamente atualizações, solicitarem feedback e responderem prontamente a questões, as cooperativas sociais podem promover um sentimento de pertença e transparência. Em última análise, uma abordagem estratégica e autêntica da autopromoção pode ajudar as cooperativas sociais a expandir o seu alcance, atrair apoiantes e cumprir eficazmente as suas missões sociais.

Se ainda se questiona sobre a forma mais intuitiva de promover a sua cooperativa, pense nas cooperativas sociais que conhece e a que as associa. Como é que as encontrou? De que forma é que a sua publicidade lhe chamou a atenção?

5. Legislação e Recursos Humanos

Gerir com sucesso uma cooperativa social requer uma base sólida construída sobre dois pilares fundamentais: legislação e recursos humanos. Ambos os elementos desempenham um papel vital na configuração das operações, do impacto e da sustentabilidade da cooperativa.

A. Legislação:

A legislação fornece o enquadramento no qual as cooperativas sociais operam. O reconhecimento legal e o apoio são essenciais para a sua legitimidade e capacidade de cumprir a sua missão social. O estatuto legal garante o acesso a recursos, financiamento e proteção. Regulamentos especiais para cooperativas sociais muitas vezes definem a sua estrutura, propósito e benefícios. Este enquadramento legal promove a transparência, a responsabilidade e uma governança responsável.

A legislação também afeta o acesso ao mercado, a tributação e as parcerias. Disposições legais favoráveis podem criar um ambiente propício para que as cooperativas sociais prosperem. Por outro lado, regulamentos inadequados ou pouco claros podem dificultar o seu crescimento e prejudicar a sua capacidade de ter um impacto significativo.

B. Recursos Humanos:

Os recursos humanos são o coração de qualquer organização, e as cooperativas sociais não são exceção. O sucesso de uma cooperativa social depende da paixão, competências e dedicação dos seus membros. A gestão de recursos humanos envolve recrutamento, formação e a criação de um ambiente de trabalho inclusivo e colaborativo.

Nas cooperativas sociais, os recursos humanos também abrangem os beneficiários e as comunidades que servem. Capacitar os beneficiários através do desenvolvimento de competências e da participação fomenta um sentido de propriedade e amplifica o impacto da cooperativa. A comunicação eficaz e a colaboração constroem um forte vínculo entre a cooperativa, os seus membros e os seus beneficiários.

Encorajamos a visitar o website: https://guides.himmelfarb.gwu.edu/teamdynamics/fostering-communication onde encontrará dicas úteis relacionadas com a comunicação eficaz na sua equipa. As cooperativas sociais baseiam-se nas pessoas e são criadas para satisfazer as suas necessidades, e não há melhor forma de se conhecerem do que através da conversa. Por isso, vale a pena aprender os truques e métodos para lidar em grupo, também no ambiente de trabalho.

Além disso, a gestão de recursos humanos envolve o cultivo de liderança, fomento da inovação e garantia de aprendizagem contínua. Uma equipa bem treinada e motivada aumenta a eficiência, a adaptabilidade e a capacidade de resposta da cooperativa às necessidades sociais em evolução.

Em conclusão, o papel da legislação e dos recursos humanos na gestão de uma cooperativa social não pode ser subestimado. A legislação fornece o enquadramento legal e o reconhecimento necessários para a existência da cooperativa, enquanto os recursos humanos são a força motriz por trás das suas operações e do impacto social. Uma sinergia harmoniosa entre a conformidade legal e uma equipa qualificada e motivada prepara o terreno para uma cooperativa social próspera que faz uma diferença significativa na sua comunidade e além.

6. Tecnologias da informação e comunicação

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) trouxeram uma onda transformadora a diversas indústrias, e o seu impacto nas empresas sociais tem sido particularmente profundo. Estas tecnologias desempenham um papel fundamental no aumento da eficácia, alcance e sustentabilidade das empresas sociais, permitindo-lhes criar um impacto social mais significativo e duradouro.

Uma das principais formas como as TIC impactam as empresas sociais é ao expandir a sua abrangência. Através de plataformas digitais e redes sociais, estas empresas podem interagir com um público global, partilhar a sua missão e sensibilizar para questões sociais críticas. Esta visibilidade acrescida atrai apoiantes, voluntários e potenciais parceiros, ampliando o seu alcance e influência.

Além disso, as TIC facilitam a recolha, análise e gestão eficiente de dados, permitindo às empresas sociais tomar decisões informadas. A análise avançada de dados ajuda a identificar tendências, avaliar o impacto e alocar recursos de forma eficaz. Isto leva a estratégias baseadas em evidências, a um design de programas melhorado e a melhores resultados para os beneficiários.

A comunicação é outra área em que as TIC se destacam. Ferramentas de comunicação em tempo real, como videoconferência e mensagens instantâneas, permitem que as empresas sociais colaborem com partes interessadas além-fronteiras. Isto é particularmente relevante para empresas que trabalham em projetos ou parcerias internacionais. As tecnologias de comunicação também simplificam as interações com os beneficiários, garantindo que as suas necessidades sejam abordadas de forma rápida e eficaz.

A angariação de fundos digitais também foi revolucionada pelas TIC. Plataformas de financiamento coletivo online permitem que as empresas sociais acedam a um grupo mais vasto de potenciais doadores e investidores. Esta democratização das fontes de financiamento reduz a dependência de alguns grandes doadores e aumenta a resiliência financeira.

As capacidades de automatização e otimização das TIC aumentam a eficiência operacional. Tarefas administrativas podem ser automatizadas, permitindo que os empreendedores sociais se concentrem mais na sua missão principal. A gestão da cadeia de abastecimento, alocação de recursos e monitorização de projetos tornam-se mais simplificadas e orientadas por dados, levando a poupanças de custos e a uma melhor utilização dos recursos.

No entanto, é necessário lidar com desafios como a divisão digital e a privacidade dos dados. Garantir um acesso equitativo às ferramentas de TIC é essencial para evitar que as comunidades marginalizadas sejam deixadas para trás. Além disso, medidas robustas de cibersegurança são cruciais para proteger os dados sensíveis dos beneficiários.

Em conclusão, as TIC revolucionaram a forma como as empresas sociais operam e alcançam os seus objetivos. Ao aproveitar o poder das ferramentas digitais, as empresas sociais podem expandir a sua influência, obter insights orientados por dados, melhorar a comunicação e otimizar as operações. À medida que a tecnologia continua a evoluir, o seu potencial para catalisar mudanças sociais positivas através das empresas sociais permanece ilimitado.

7. Estratégias de desenvolvimento empresarial

Estratégias de desenvolvimento de negócios são fundamentais para o sucesso e sustentabilidade das cooperativas sociais, uma vez que permitem que essas organizações maximizem seu impacto ao mesmo tempo que mantêm viabilidade financeira. Essas estratégias englobam uma variedade de atividades destinadas a expandir seu alcance, diversificar fontes de receita e aprimorar sua eficiência operacional.
Estratégias eficazes de desenvolvimento de negócios ajudam as cooperativas sociais a identificar e aproveitar novas oportunidades de crescimento. Elas permitem que as cooperativas avaliem seus pontos fortes, fraquezas e o ambiente externo para alinhar suas atividades com a demanda de mercado. Ao cultivar uma compreensão mais profunda das necessidades e preferências de seus beneficiários, as cooperativas podem adaptar seus produtos ou serviços para garantir relevância e ressonância.
Além disso, estratégias de desenvolvimento de negócios promovem a inovação dentro das cooperativas sociais. Elas incentivam a exploração de soluções criativas para desafios sociais, permitindo que as cooperativas desenvolvam novos programas, produtos ou modelos de serviços que atendam a necessidades emergentes. A inovação não apenas melhora o impacto social da cooperativa, mas também pode diferenciá-la em um cenário competitivo.

A diversificação de fontes de receita é outro aspeto vital do desenvolvimento de negócios. Depender de uma única fonte de financiamento pode tornar as cooperativas sociais vulneráveis à instabilidade financeira. Ao explorar vários modelos de financiamento, como investimentos sociais, subsídios, doações e receitas geradas, as cooperativas podem construir resiliência e reduzir a dependência de uma fonte específica.

Infelizmente, a falta de estratégias robustas de desenvolvimento de negócios continua a ser um desafio significativo para muitas cooperativas sociais. Algumas cooperativas lutam para se adaptar às dinâmicas de mercado em constante mudança, resultando em crescimento e impacto limitados. A ausência de planeamento estratégico e uma mentalidade orientada para os negócios podem dificultar a sua capacidade de atrair financiamento, desenvolver parcerias e gerir eficazmente os recursos.

No cenário complexo atual, onde as questões sociais são multifacetadas e os recursos são limitados, as cooperativas sociais devem preencher a lacuna nos seus esforços de desenvolvimento de negócios. Ao adotar o pensamento estratégico, realizar uma pesquisa de mercado detalhada, promover a inovação e adotar modelos de receita sustentáveis, as cooperativas sociais podem superar desafios e aproveitar oportunidades de crescimento. Equipar as cooperativas sociais com as competências e os recursos necessários para desenvolver estratégias de negócios sólidas é essencial para garantir a sua capacidade de criar mudanças sociais duradouras.

Planear estratégias eficazes de desenvolvimento de negócios para cooperativas sociais envolve uma abordagem estratégica que alinha a sua missão com o crescimento sustentável. Aqui está um guia passo a passo:

- **Alinhamento de Missão e Valores:** Comece por revisitar e reafirmar a missão e os valores fundamentais da cooperativa. Certifique-se de que todas as estratégias de desenvolvimento de negócios estão alinhadas com estes princípios.
- **Análise SWOT:** Realize uma análise SWOT minuciosa (Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades, Ameaças) para identificar os pontos fortes e fracos internos, bem como as oportunidades e ameaças externas. Isto serve de base para a formulação da estratégia.
- **Definir Objetivos Claros:** Defina objetivos específicos, mensuráveis, atingíveis, relevantes e definidos no tempo (SMART). Estes devem refletir tanto o impacto social da cooperativa como os objetivos de crescimento empresarial.
- **Segmentação e Segmentação: I**dentifique públicos-alvo específicos para os serviços ou produtos da sua cooperativa. Adapte as suas estratégias para atender às necessidades e preferências destes segmentos.
- **Proposta de Valor:** Articule claramente como as ofertas da sua cooperativa resolvem problemas ou satisfazem necessidades para o seu público-alvo. Destaque o valor social único que você proporciona.
- **Parcerias e Colaborações:** Identifique parceiros potenciais, tanto no setor social como no mundo dos negócios. As colaborações podem expandir os recursos, o alcance e a experiência.
- **Diversificação:** Explore oportunidades para diversificar as fontes de receita, mantendo-se fiel à sua missão. Isso pode envolver a expansão de ofertas de produtos/serviços ou a entrada em novos mercados.
- **Marketing e Branding:** Desenvolva uma identidade de marca cativante que comunique os valores e ofertas da sua cooperativa. Elabore uma estratégia de marketing que use a narração de histórias para se conectar emocionalmente com o seu público-alvo.
- **Envolvimento da Comunidade:** Envolver-se com a sua comunidade através de eventos, workshops e nas redes sociais. Fomente relacionamentos e recolha feedback para aperfeiçoar as suas estratégias.
- **Monitorização e Adaptação:** Avalie regularmente a eficácia das suas estratégias. Monitore os indicadores-chave de desempenho (KPIs) relacionados tanto com o impacto social como com o crescimento empresarial. Ajuste as suas estratégias com base em dados e feedback.

- **Sustentabilidade Financeira:** Equilibre o impacto social com a sustentabilidade financeira. Desenvolva um plano financeiro claro que apoie o crescimento da sua cooperativa e a sua viabilidade a longo prazo.
- **Desenvolvimento de Capacidades:** Invista em formação e desenvolvimento para capacitar a sua equipa e garantir que têm as competências necessárias para executar eficazmente as suas estratégias de desenvolvimento de negócios.
- **Visão de Longo Prazo:** Mantenha em mente a visão de longo prazo da sua cooperativa. Ao buscar o crescimento, mantenha-se comprometido com a sua missão social e adapte as suas estratégias à medida que a cooperativa evolui.

8. Problemas de financiamento

As cooperativas sociais frequentemente enfrentam desafios com o financiamento devido a várias razões:

- **Acesso Limitado a Capital:** As cooperativas sociais podem ter dificuldade em aceder a fontes de financiamento tradicionais, como bancos, devido à sua estrutura única e objetivos sociais. Isso limita a sua capacidade de garantir os fundos necessários para operações e crescimento.
- **Falta de Consciencialização:** Muitos potenciais financiadores e investidores podem não compreender totalmente o conceito e o impacto das cooperativas sociais, tornando mais difícil garantir apoio financeiro.
- **Fluxos de Receita Imprudentes:** As cooperativas sociais frequentemente trabalham em projetos que têm um potencial de receita incerto. Esta imprevisibilidade pode dissuadir investidores tradicionais que procuram retornos consistentes.
- **Medição do Impacto Social:** Demonstrar o impacto social em termos tangíveis é desafiador, tornando difícil para potenciais investidores avaliar o retorno do seu investimento.
- **Concorrência por Recursos Limitados:** Os recursos no setor social são finitos, e as cooperativas sociais competem com outras organizações por financiamento, subsídios e doações.
- **Ambiente Regulatório Complexo:** Diferentes países têm quadros legais variados para cooperativas, o que pode criar confusão e dificultar o acesso ao financiamento.
- **Falta de Competências Empresariais:** Os empreendedores sociais podem ter fortes missões sociais, mas podem carecer do conhecimento empresarial necessário para criar modelos de receitas sustentáveis, o que dificulta a atração de investidores.
- **Dependência de Subsídios:** As cooperativas sociais frequentemente dependem fortemente de subsídios e doações, que podem não ser consistentes ou suficientes para o crescimento a longo prazo.
- **Perceção de Risco:** Investidores e doadores podem perceber os empreendimentos sociais como mais arriscados do que os negócios com fins lucrativos tradicionais, o que afeta a sua disposição para investir.
- **Expectativas Divergentes:** As cooperativas sociais e os investidores podem ter expectativas diferentes em relação aos retornos financeiros, o que torna difícil encontrar parceiros compatíveis.

Para enfrentar esses desafios, é necessária uma combinação de educação, defesa, planeamento estratégico e modelos de financiamento inovadores que se alinhem com a estrutura única e os objetivos das cooperativas sociais.

Resolver os desafios de financiamento dentro das cooperativas sociais exige uma estratégia multifacetada. O acesso limitado a capital, muitas vezes decorrente da sua estrutura única e objetivos sociais, inibe vias de financiamento tradicionais, como bancos. Um passo fundamental é aumentar a consciencialização entre potenciais financiadores e investidores que possam não compreender completamente o conceito e o impacto das cooperativas sociais. Os fluxos de receita imprevisíveis inerentes a projetos sociais podem dissuadir investidores tradicionais que procuram retornos consistentes. Abordar isso requer a criação de estratégias adaptadas que equilibrem missões sociais com estabilidade financeira. Demonstrar um impacto social tangível é complexo, mas fundamental para atrair potenciais investidores que buscam retornos mensuráveis sobre os seus investimentos. Além disso, uma vez que os recursos no setor social são finitos, as cooperativas sociais devem destacar-se de forma criativa num campo competitivo para garantir financiamento, subsídios e doações.

Navegar no complexo ambiente regulatório em torno das cooperativas em vários países é essencial. Criar quadros legais simplificados poderia oferecer um acesso mais direto a oportunidades de financiamento. O aprimoramento das competências empresariais dentro das cooperativas sociais é crucial para a construção de modelos de receitas sustentáveis, uma vez que os investidores são atraídos por empreendimentos que demonstrem um planeamento financeiro sólido ao lado das suas missões sociais. Reduzir a dependência de subsídios e doações requer explorar diversas fontes de receita que garantam um crescimento consistente a longo prazo. Superar o risco percebido associado a empreendimentos sociais envolve apresentar planos de negócios sólidos e retornos sociais quantificáveis, tranquilizando os potenciais patrocinadores. Em última análise, alinhar expectativas entre as cooperativas sociais e os investidores por meio de uma comunicação clara promove parcerias que são simultaneamente gratificantes e impactantes.

9. Customer service, Communication and Cooperation with Relevant Stakeholders

Garantir o funcionamento bem-sucedido de uma cooperativa social depende de um serviço de atendimento ao cliente eficaz, comunicação e colaboração com as partes interessadas relevantes. Estes elementos são os pilares que permitem que uma cooperativa cumpra a sua missão social, construa uma comunidade sólida e alcance um impacto duradouro.

A. Serviço de Atendimento ao Cliente:
O serviço de atendimento ao cliente não é apenas relevante no âmbito das empresas com fins lucrativos, mas também possui uma importância imensa para as cooperativas sociais. Os beneficiários, clientes e parceiros estão no centro das operações de uma cooperativa. Fornecer um serviço de atendimento ao cliente excecional garante que as necessidades e expectativas dessas partes interessadas sejam atendidas. Abordar preocupações, ouvir ativamente o feedback e adaptar soluções demonstram o compromisso da cooperativa em criar experiências positivas e fornecer valor tangível.

B. Comunicação:
A comunicação clara e eficaz é fundamental para o sucesso de uma cooperativa social. É o canal através do qual a cooperativa partilha a sua missão, objetivos e impacto com o público. A comunicação transparente promove confiança e autenticidade, ressoando com potenciais apoiantes e beneficiários. Contar histórias envolventes, conteúdo informativo e

atualizações regulares através de vários canais, como redes sociais, boletins informativos e eventos, ajudam a ampliar a voz da cooperativa e a aprofundar as suas conexões.

C. Cooperação com as Partes Interessadas Relevantes:

A colaboração está no cerne das cooperativas sociais. Ao envolver-se com partes interessadas como comunidades locais, agências governamentais, organizações sem fins lucrativos e empresas, as cooperativas podem aproveitar perspetivas e recursos diversos. Esforços colaborativos podem levar a soluções sinérgicas que abordam desafios sociais complexos de forma mais eficaz. Estabelecer parcerias melhora o alcance da cooperativa, a base de conhecimento e o potencial para criar mudanças sustentáveis.

Além disso, a cooperação com as partes interessadas ajuda as cooperativas sociais a aceder a recursos cruciais, como financiamento, conhecimento especializado e redes. Quando as partes interessadas se sentem como parceiros valorizados, é mais provável que contribuam ativamente, seja através de apoio financeiro, doações em espécie ou esforços voluntários.

Em conclusão, o serviço de atendimento ao cliente, a comunicação e a cooperação com as partes interessadas são pilares fundamentais para o funcionamento de uma cooperativa social. Ao priorizar as necessidades dos beneficiários, promover uma comunicação aberta e forjar parcerias, as cooperativas podem ampliar o seu impacto, cultivar uma comunidade leal e criar mudanças significativas na vida daqueles a quem servem. Estes elementos não só permitem operações eficazes, mas também definem o papel da cooperativa como um catalisador para uma transformação social positiva.

10. Questões de importação e exportação

As questões relacionadas com a importação e exportação são importantes para as empresas sociais que operam à escala global. Embora as empresas sociais procurem equilibrar a sua missão social com práticas empresariais sustentáveis, a navegação no comércio internacional apresenta desafios e oportunidades únicos.

A. Questões de Importação:

- **Fornecimento ético:** As empresas sociais dão frequentemente prioridade ao abastecimento ético de materiais e produtos. Garantir que as importações se alinham com os seus valores pode ser um desafio, uma vez que requer um escrutínio minucioso da cadeia de abastecimento para evitar produtos ligados à exploração laboral ou a danos ambientais. exploração laboral ou danos ambientais.
- **Custos e tarifas:** A importação de bens pode implicar vários custos, incluindo tarifas, impostos e taxas de envio. Estes encargos financeiros podem afetar o orçamento da cooperativa e cooperativa e a acessibilidade dos produtos para os clientes.
- **Alfândega e regulamentos:** Cumprir os regulamentos alfandegários e as leis comerciais de diferentes países requer um conhecimento e documentação abrangentes. O não cumprimento pode levar a atrasos, multas ou confisco de mercadorias.
- **Sensibilidade cultural:** As diferentes culturas têm preferências e sensibilidades distintas. Assegurar que os produtos importados estão de acordo com os costumes e valores locais é essencial para evitar mal-entendidos ou ofensas.

As cooperativas sociais que lidam com desafios de importação podem adotar abordagens estratégicas para aliviar essas questões. Explorar alternativas de fornecimento e produção local pode reduzir a dependência de importações. Colaborações com produtores ou fornecedores locais podem promover relações mutuamente benéficas ao mesmo tempo que apoiam a comunidade. Além disso, negociar acordos de compra em grande escala ou formar cooperativas com outras entidades pode aumentar o poder de barganha e otimizar os processos de importação. Investir na otimização da cadeia de abastecimento, como logística eficiente e gestão de inventário, pode reduzir atrasos e ineficiências de custos. Por fim, o envolvimento com órgãos governamentais pertinentes para obter apoio político ou procurar subsídios para o desenvolvimento de indústrias locais pode ajudar a mitigar ainda mais os obstáculos relacionados à importação, garantindo um crescimento cooperativo sustentado.

B. Questões de Exportação:

- **Pesquisa de Mercado:** A expansão para mercados internacionais requer uma extensa pesquisa de mercado para compreender as preferências do consumidor, a concorrência e a demanda. Adaptar os produtos para atender aos gostos locais é crucial para o sucesso.
- **Logística e Distribuição:** Logística eficiente e redes de distribuição são essenciais para exportar produtos de forma oportuna e com custos eficientes. Navegar em rotas de envio complexas, procedimentos alfandegários e regulamentos pode ser desafiador.
- **Garantia de Qualidade:** Manter uma qualidade consistente do produto através das fronteiras é crucial para manter a confiança do cliente. Longas distâncias e ambientes variados podem representar desafios para o controle de qualidade.
- **Moedas e Taxas de Câmbio:** As flutuações nas taxas de câmbio podem impactar os preços e as margens de lucro dos produtos exportados. As cooperativas precisam elaborar estratégias para gerir os riscos cambiais de forma eficaz.
- **Conformidade Legal e Regulamentar:** A exportação requer a conformidade com regulamentações de exportação, requisitos de rotulagem e padrões específicos do país de destino. A não conformidade pode resultar em penalidades ou na impossibilidade de aceder a determinados mercados.

As cooperativas sociais que enfrentam desafios de exportação podem adotar medidas estratégicas para superar esses obstáculos. Em primeiro lugar, realizar pesquisas de mercado para identificar destinos de exportação viáveis e preferências dos consumidores é essencial. A colaboração com associações comerciais ou agências de exportação pode fornecer orientação e recursos valiosos. Desenvolver redes de distribuição sólidas através de parcerias ou plataformas online pode facilitar a entrada no mercado. Adaptar produtos para atender aos padrões e regulamentações internacionais garante conformidade. Investir em marketing e branding adaptados aos mercados-alvo aumenta a visibilidade e o apelo. Por fim, buscar o apoio governamental para programas de promoção de exportação ou participar de feiras comerciais pode proporcionar exposição e oportunidades de networking, impulsionando, em última análise, empreendimentos de exportação bem-sucedidos.

Apesar desses desafios, os empreendimentos de importação e exportação podem abrir novas fontes de receita, promover colaborações transculturais e aumentar a conscientização global sobre a missão social da cooperativa. A mitigação dos problemas requer planeamento estratégico, colaboração com especialistas e um compromisso com práticas comerciais éticas e responsáveis. Ao abraçar essas complexidades, as empresas sociais podem estender seu impacto além das fronteiras nacionais, ao mesmo tempo que mantêm seus valores e compromisso com a mudança social positiva.

VIII. Competências de empreendedorismo social em profissões de jardinagem vertical (agricultura) e mudanças climáticas

Autora-Svitlana Tarasenko - Membro do Conselho Científico da Editora CONSORTIO, Especialista da Fundação Zofia Zamenhof Polônia

Introdução. Importância das profissões de jardinagem vertical e mudanças climáticas

A jardinagem vertical é uma técnica agrícola inovadora que permite o cultivo de plantas em camadas empilhadas verticalmente ou em superfícies verticalmente inclinadas. Este método é particularmente vantajoso em áreas urbanas onde o espaço é limitado, oferecendo uma solução sustentável para a produção de alimentos. Os jardins verticais podem ser instalados em ambientes internos ou externos e geralmente utilizam sistemas hidropônicos, aeropônicos ou baseados no solo. Os principais benefícios incluem o uso eficiente do espaço, o consumo reduzido de água e o potencial para cultivo durante todo o ano, independentemente das condições climáticas. Ao otimizar os espaços urbanos, a jardinagem vertical contribui para a segurança alimentar local e para a ecologização urbana, melhorando a qualidade de vida geral.

As profissões na área das alterações climáticas abrangem uma vasta gama de funções centradas na compreensão, mitigação e adaptação aos impactos das alterações climáticas globais. Estes incluem cientistas do clima, analistas de política ambiental, consultores de sustentabilidade, especialistas em energias renováveis e planeadores urbanos, entre outros. Esses profissionais trabalham na redução das emissões de gases de efeito estufa, no desenvolvimento de práticas sustentáveis e na criação de políticas que promovam a resiliência ambiental. O seu trabalho é fundamental para enfrentar o desafio global das alterações climáticas e garantir um futuro sustentável para todos.

O empreendedorismo social envolve identificar e abordar questões sociais através de modelos de negócios inovadores e sustentáveis. Os empreendedores sociais visam criar valor social através da resolução de problemas que afectam as comunidades, como a pobreza, a educação, a saúde e o ambiente. Ao contrário dos empreendedores tradicionais, o seu objetivo principal não é a maximização do lucro, mas sim a obtenção de um impacto social positivo. As empresas sociais operam com um foco duplo na sustentabilidade financeira e na responsabilidade social, reinvestindo frequentemente os lucros nas suas atividades orientadas para a missão.

A jardinagem vertical exemplifica o empreendedorismo social ao abordar a insegurança alimentar urbana, promover práticas agrícolas sustentáveis e melhorar a saúde ambiental. As empresas sociais na jardinagem vertical podem capacitar as comunidades, proporcionando acesso a produtos frescos cultivados localmente, reduzindo a dependência de alimentos importados e diminuindo as pegadas de carbono associadas ao transporte. Estas empresas envolvem-se frequentemente em programas educativos, ensinando aos residentes urbanos práticas sustentáveis e incentivando o envolvimento da comunidade na produção de alimentos. Ao criar empregos verdes e promover as economias locais, as iniciativas de jardinagem vertical contribuem para o desenvolvimento social e económico.

As profissões dedicadas ao combate às alterações climáticas também se alinham com os princípios do empreendedorismo social. As iniciativas lideradas por profissionais do clima podem incluir o desenvolvimento de projetos de energias renováveis, a criação de infraestruturas urbanas sustentáveis e a implementação de estratégias de conservação. Estes esforços não só abordam os desafios ambientais, mas também criam oportunidades económicas e melhoram a resiliência da comunidade. Por exemplo, os projectos de energias renováveis podem fornecer energia limpa a zonas mal servidas, reduzir os custos energéticos e criar empregos verdes, enquanto o planeamento urbano sustentável pode melhorar as condições de vida e reduzir a vulnerabilidade a catástrofes relacionadas com o clima.

1. Jardinagem vertical como empreendimento social

Os jardins verticais podem ser implementados tanto em ambientes internos quanto externos, utilizando paredes, treliças, estantes e estruturas verticais especialmente projetadas. O objetivo é maximizar o uso do espaço vertical para cultivar uma variedade de plantas, incluindo vegetais, ervas, flores e até pequenas frutas.

As técnicas de jardinagem vertical incluem:

A) **hidroponia.** Hidroponia é um método de jardinagem sem solo, onde as plantas são cultivadas em soluções aquosas ricas em nutrientes. As plantas são frequentemente apoiadas num meio como fibra de coco ou perlite e recebem nutrientes através de uma solução à base de água. Essa técnica é altamente eficiente no uso da água e pode ser instalada em torres verticais ou em sistemas murais.

B) **aeroponia.** A aeroponia envolve o cultivo de plantas com as raízes suspensas no ar e borrifadas com água rica em nutrientes. Este método permite alta exposição de oxigênio às raízes, promovendo um rápido crescimento. Os sistemas aeropônicos verticais utilizam espaço e água mínimos, tornando-os ideais para ambientes urbanos.

C) **jardinagem vertical baseada no solo.** Os métodos tradicionais baseados no solo também podem ser adaptados para jardinagem vertical usando recipientes, bolsos ou sistemas modulares. Podem ser tão simples como vasos montados na parede ou sistemas mais complexos com irrigação integrada. Os jardins verticais de solo são versáteis e podem acomodar uma ampla variedade de tipos de plantas.

D) **paredes verdes e paredes vivas.** São paredes cobertas de vegetação, muitas vezes suportadas por um meio de crescimento como solo ou substrato integrado num sistema de suporte estrutural. As paredes verdes podem ser internas ou externas e geralmente incluem sistemas de irrigação integrados. Eles são usados tanto para fins estéticos quanto para benefícios funcionais, como isolamento e purificação do ar.

E) **jardins verticais de paletes.** Paletes de madeira reciclada podem ser reaproveitados em plantadores verticais. As plantas são cultivadas nos espaços entre as ripas da palete, tornando-a uma opção económica e sustentável para jardinagem vertical em pequena escala.

Existem benefícios ambientais e sociais da jardinagem vertical. Por exemplo, a jardinagem vertical permite a utilização eficiente do espaço disponível, principalmente em áreas urbanas com espaço horizontal limitado. Ao crescer para cima, mais plantas podem ser cultivadas numa área menor, contribuindo para a ecologização urbana e para o aumento da produção local de alimentos.

Muitos sistemas de jardinagem vertical, especialmente instalações hidropónicas e aeropónicas, utilizam significativamente menos água do que a jardinagem tradicional. O uso eficiente da água ajuda a conservar um recurso vital e pode reduzir a carga sobre os sistemas urbanos de abastecimento de água.

As plantas em jardins verticais podem ajudar a filtrar os poluentes do ar, contribuindo para ambientes urbanos mais limpos. Paredes verdes e jardins verticais podem absorver dióxido de carbono e libertar oxigénio, melhorando a qualidade geral do ar e reduzindo o efeito de ilha de calor urbana.

Os jardins verticais podem acolher uma variedade de espécies de plantas, promovendo a biodiversidade mesmo em áreas urbanas densamente povoadas. O aumento da biodiversidade contribui para ecossistemas mais saudáveis e fornece habitats para insectos e polinizadores benéficos.

Ao aumentar os espaços verdes e a produção local de alimentos, a jardinagem vertical pode reduzir a pegada de carbono associada ao transporte de produtos das áreas rurais para as urbanas. A agricultura urbana pode ajudar a reduzir as emissões de gases com efeito de estufa e promover sistemas alimentares mais sustentáveis.

Além disso, a jardinagem vertical pode fornecer uma fonte confiável de produtos frescos, especialmente em desertos alimentares e áreas urbanas com acesso limitado a alimentos saudáveis. O aumento da produção alimentar local aumenta a segurança alimentar e reduz a dependência de produtos importados.

Também os jardins verticais podem ser projetos comunitários, envolvendo os residentes locais no cultivo e manutenção dos jardins. Tais iniciativas promovem o espírito comunitário, a colaboração e um sentido de propriedade, levando a comunidades mais fortes e mais ligadas. Além disso, os projetos de jardinagem vertical podem servir como ferramentas educacionais, ensinando as pessoas sobre agricultura sustentável, nutrição e gestão ambiental. Escolas, centros comunitários e quintas urbanas podem utilizar jardins verticais para proporcionar experiências de aprendizagem práticas, promovendo a consciência ambiental e práticas de vida sustentáveis.

Os jardins verticais realçam o apelo visual dos espaços urbanos, criando ambientes verdes e atraentes. Foi demonstrado que a exposição a espaços verdes reduz o estresse, melhora a saúde mental e melhora o bem-estar geral dos residentes urbanos. E, claro, a jardinagem vertical pode criar oportunidades de emprego na agricultura urbana, horticultura e áreas afins. A produção local de alimentos pode estimular a actividade económica, proporcionando meios de subsistência e reduzindo o desemprego nas zonas urbanas.

Resumindo, a jardinagem vertical oferece inúmeros benefícios ambientais e sociais, tornando-a uma componente valiosa do desenvolvimento urbano sustentável. Ao otimizar o espaço, conservar recursos e melhorar o bem-estar da comunidade, a jardinagem vertical exemplifica os princípios do empreendedorismo social, contribuindo para cidades resilientes e sustentáveis.

2. Estudos de caso de empresas sociais de jardinagem vertical de sucesso

Como a Ásia tem uma grande população e pouco espaço, os primeiros empreendimentos sociais de jardinagem vertical foram formados lá.

Sky Greens, localizada em Cingapura, é uma das primeiras fazendas verticais de baixo carbono e hidráulica do mundo. Fundada em 2012, a Sky Greens aborda o desafio da limitação de terras para agricultura em áreas urbanas densamente povoadas.

Sky Greens usa um sistema hidráulico patenteado movido a água para girar as camadas de cochos de cultivo, garantindo que todas as plantas recebam luz solar adequada; produz uma variedade de folhas verdes que são vendidas localmente, reduzindo a pegada de carbono associada ao transporte de alimentos. O sistema é energeticamente eficiente, utilizando o mínimo de eletricidade e água reciclada para irrigação.

As empresas fornecem uma fonte confiável de produtos frescos e locais, melhorando a segurança alimentar nas áreas urbanas de Cingapura, criando oportunidades de emprego na agricultura urbana e no desenvolvimento tecnológico, envolvendo a comunidade por meio de passeios e programas educacionais, promovendo a conscientização sobre a agricultura sustentável.

O sistema hidráulico exclusivo é eficiente em termos de espaço e energia, tornando-o uma solução viável para ambientes urbanos. Recebeu apoio do governo de Singapura, que reconhece a importância da agricultura urbana sustentável.

Milano Urban Farming (MUF) é uma iniciativa pioneira de jardinagem vertical com sede em Milão, Itália. Fundada com o objetivo de promover a agricultura urbana e a sustentabilidade, a MUF transforma espaços urbanos não utilizados em áreas verdes produtivas.

A MUF utiliza uma combinação de sistemas hidropônicos e jardins verticais baseados no solo para cultivar uma variedade de vegetais, ervas e flores; envolve os residentes locais através de workshops, oportunidades de voluntariado e programas educacionais sobre práticas sustentáveis de jardinagem; colabora com escolas, empresas e agências governamentais locais para promover a agricultura urbana e uma vida verde.

O MUF converte áreas urbanas negligenciadas em espaços verdes vibrantes, melhorando o ambiente urbano e a biodiversidade; fornece produtos frescos cultivados localmente às comunidades próximas, reduzindo a pegada de carbono associada ao transporte de alimentos e aumenta a conscientização sobre a agricultura sustentável e a alimentação saudável por meio de experiências práticas de aprendizagem.

O forte envolvimento e apoio da comunidade local foram cruciais para o sucesso do MUF. Colaborações bem-sucedidas com instituições e partes interessadas locais proporcionaram os recursos e a visibilidade necessários.

A Miastowa, localizada em Varsóvia, Polónia, é uma empresa social focada na integração da jardinagem vertical com o desenvolvimento comunitário. O projeto visa abordar a insegurança alimentar e promover uma vida sustentável em áreas urbanas.

Miastowa emprega sistemas hidropônicos e aeropônicos para cultivar vegetais e ervas em um ambiente vertical controlado; opera hortas comunitárias e oferece oficinas, eventos e programas de treinamento para envolver os residentes e promover a agricultura urbana; concentra-se em práticas sustentáveis e ecológicas, incluindo reciclagem de água e métodos de cultivo orgânico.

Parcerias bem-sucedidas com autoridades locais, empresas e ONG apoiaram o crescimento e o impacto de Miastowa. O uso de sistemas hidropônicos e aeropônicos modernos maximizou a produtividade e a eficiência de recursos.

Orto al Secondo é uma empresa social inovadora de jardinagem vertical localizada em Torino, Itália. A iniciativa tem como foco a criação de jardins verticais nas fachadas de edifícios residenciais e comerciais para potencializar a sustentabilidade urbana.

O uso de jardins frontais maximiza o espaço e integra efetivamente a vegetação na paisagem urbana. O forte envolvimento com as comunidades locais e proprietários facilitou a adoção de jardins verticais.

Orto al Secondo instala jardins verticais em fachadas de edifícios, utilizando sistemas modulares de fácil manutenção; cultiva uma variedade de plantas, incluindo culturas comestíveis e espécies ornamentais, para melhorar a estética urbana e fornecer produtos locais; oferece programas educacionais e oficinas para ensinar aos residentes os benefícios e técnicas da jardinagem vertical.

3. Profissões em matéria de alterações climáticas e empreendedorismo social

As profissões relacionadas com as alterações climáticas abrangem uma vasta gama de funções dedicadas à compreensão, mitigação e adaptação aos impactos das alterações climáticas globais. Esses profissionais trabalham em vários setores, incluindo ciência, política, engenharia e desenvolvimento comunitário. Aqui, exploraremos as principais profissões ligadas às alterações climáticas e as suas funções, destacando como contribuem para enfrentar este desafio global.

As principais profissões em mudanças climáticas são cientista climático, analista de política ambiental, consultor de sustentabilidade, especialista em energia renovável, planejador urbano, educador ambiental, cientista conservacionista, engenheiro ambiental, agricultura urbana e inovador em jardinagem vertical.

Os cientistas climáticos estudam os sistemas climáticos da Terra para compreender as causas e efeitos das mudanças climáticas. Eles analisam dados de estações meteorológicas, satélites e modelos climáticos para prever cenários climáticos futuros e avaliar os impactos potenciais nos ecossistemas, nos padrões climáticos e nas sociedades humanas.Os analistas de políticas ambientais desenvolvem e avaliam políticas destinadas a enfrentar as mudanças climáticas. Eles trabalham para agências governamentais, organizações sem fins lucrativos e grupos de reflexão para criar regulamentações e iniciativas que reduzam as emissões de gases de efeito estufa e promovam práticas sustentáveis.

Consultores de sustentabilidade ajudam as organizações a integrar práticas sustentáveis em suas operações. Eles trabalham com empresas, governos e organizações sem fins lucrativos para desenvolver estratégias que minimizem o impacto ambiental e promovam a eficiência dos recursos.

Os especialistas em energia renovável concentram-se no desenvolvimento e implantação de tecnologias de energia renovável, como solar, eólica, hídrica e bioenergia. Eles trabalham em engenharia, gerenciamento de projetos e funções políticas para promover a transição para fontes de energia limpas.Os planeadores urbanos desempenham um papel fundamental na concepção de cidades sustentáveis que possam resistir aos impactos das alterações climáticas. Eles desenvolvem planos e políticas que promovem infraestruturas resilientes, espaços verdes e sistemas de transporte sustentáveis.Educadores ambientais aumentam a conscientização sobre as mudanças climáticas e a sustentabilidade. Eles trabalham em escolas, organizações sem fins lucrativos e organizações comunitárias para educar as pessoas sobre questões ambientais e promover comportamentos ecológicos.

Os cientistas conservacionistas concentram-se na preservação dos habitats naturais e da biodiversidade face às alterações climáticas. Eles trabalham para agências governamentais, organizações sem fins lucrativos e instituições de pesquisa para desenvolver estratégias de conservação e administrar áreas protegidas.

Os engenheiros ambientais desenvolvem soluções para problemas ambientais, incluindo aqueles relacionados às mudanças climáticas.

Eles projetam sistemas e tecnologias que reduzem a poluição, gerenciam resíduos e promovem energia limpa. Os inovadores da agricultura urbana e da jardinagem vertical desenvolvem soluções agrícolas sustentáveis que maximizam o espaço e os recursos em ambientes urbanos. Abordam a segurança alimentar, reduzem as pegadas de carbono e aumentam a resiliência urbana.
As profissões relacionadas com as alterações climáticas no sector não governamental são diversas e críticas para o esforço global de combate às alterações climáticas. Estas funções, que vão desde a defesa e análise de políticas até ao empreendedorismo em energias renováveis e à agricultura urbana, demonstram a capacidade do sector para a inovação, o envolvimento comunitário e o impacto sustentável.
Ao aproveitar a experiência, os recursos e o compromisso com a gestão ambiental, os profissionais destas áreas estão a impulsionar mudanças significativas e a contribuir para um futuro mais sustentável.
Então, hoje existe toda uma direção de profissões cujas atividades visam regular e restaurar o equilíbrio climático.

4. Estudos de caso de empresas sociais em profissões ligadas às alterações climáticas

Cool Earth é uma empresa social sediada no Reino Unido que trabalha para combater as alterações climáticas, protegendo áreas de floresta tropical. Fundada em 2007, a Cool Earth faz parceria com comunidades indígenas para deter o desmatamento e promover meios de subsistência sustentáveis.
A Cool Earth colabora diretamente com as comunidades locais para criar acordos de conservação, garantindo que as comunidades tenham propriedade e controle sobre suas terras. As empresas também apoiam actividades alternativas geradoras de rendimento, como a cultura do cacau e do café, que proporcionam estabilidade financeira sem prejudicar a floresta. Além disso, a empresa utiliza tecnologia de satélite e monitoramento local para rastrear o desmatamento e a saúde da floresta tropical.
Como resultado, a Cool Earth protege vastas áreas de floresta tropical, que funcionam como sumidouros significativos de carbono, reduzindo assim as emissões globais de gases com efeito de estufa, preservando a biodiversidade ao proteger os habitats de inúmeras espécies.
O sucesso da empresa deve-se em grande parte à sua ênfase no envolvimento e capacitação da comunidade, abordando questões ambientais e sociais, tornando-a um modelo para o desenvolvimento sustentável.
Outro exemplo de empresa social nas profissões relacionadas com as alterações climáticas é a BioLite, sediada nos EUA, que desenvolve produtos de energia limpa concebidos para melhorar o acesso à energia e reduzir o impacto ambiental. Fundada em 2006, as tecnologias inovadoras da BioLite fornecem soluções energéticas seguras, acessíveis e sustentáveis para comunidades fora da rede.
O principal produto da BioLite, o HomeStove, é um fogão a lenha que reduz em 90% a emissão de fumaça em comparação aos fogões tradicionais, melhorando a saúde e reduzindo o desmatamento. A Enterprise desenvolve soluções de iluminação e carregamento alimentadas por energia solar que fornecem energia confiável para residências fora da rede e se concentra na criação de produtos que sejam acessíveis e duráveis, garantindo a sustentabilidade a longo prazo.

5. Competências para empreendedores sociais em jardinagem vertical e mudanças climáticas

As competências dos empreendedores sociais em jardinagem vertical e alterações climáticas podem ser divididas nos seguintes grupos: competências essenciais; habilidades interpessoais e de comunicação; habilidades de inovação e resolução de problemas; gestão financeira e de recursos. Abaixo, detalhamos essas competências essenciais.

Competências essenciais

1) **liderança.** Os empreendedores sociais devem ser capazes de desenvolver uma visão clara para a sua empresa e formular planos estratégicos para atingir os seus objetivos. Isto inclui definir objetivos de longo prazo, identificar marcos importantes e adaptar estratégias conforme necessário. Capacidade de inspirar e motivar equipes, partes interessadas e comunidades.
Líderes eficazes podem comunicar a sua paixão e compromisso com a ação climática e as práticas sustentáveis, promovendo um sentido de propósito partilhado.

2) **conhecimento técnico.** Compreensão profunda de vários sistemas de jardinagem vertical, como hidroponia, aquaponia e aeroponia. Isso inclui conhecimento de biologia vegetal, gerenciamento de nutrientes e manutenção do sistema.

3) **proficiência em ciência das mudanças climáticas e práticas de sustentabilidade**. Isto abrange conhecimento de tecnologias de energia renovável, estratégias de adaptação climática e avaliações de impacto ambiental.

Habilidades interpessoais e de comunicação

1) **empatia.** Capacidade de compreender e ter empatia com as necessidades, preocupações e aspirações das diferentes partes interessadas, incluindo membros da comunidade, funcionários e parceiros.

2) **resolução de conflitos.** Habilidades em mediar conflitos e encontrar soluções mutuamente aceitáveis. Isso é crucial para manter relacionamentos positivos e garantir operações tranquilas.

3) **habilidades de comunicação digital.** Utilizar plataformas digitais e mídias sociais para alcançar públicos mais amplos, compartilhar atualizações e interagir com as partes interessadas. O uso eficaz destas ferramentas pode amplificar a mensagem da empresa e construir uma forte presença online.

4) **escuta e feedback.** Fortes habilidades de escuta para compreender o feedback das partes interessadas e adaptar estratégias em conformidade. Isso garante que a empresa permaneça ágil e alinhada com as necessidades da comunidade.

Capacidade de inovação e resolução de problemas

1) **criatividade**. Capacidade de gerar ideias e abordagens inovadoras para enfrentar as mudanças climáticas e otimizar as práticas de jardinagem vertical. O pensamento criativo ajuda no desenvolvimento de soluções exclusivas que abordam desafios complexos.

2) **flexibilidade.** Capacidade de se adaptar às novas circunstâncias e explorar novos métodos ou tecnologias. Isto é essencial nos domínios em rápida evolução das alterações climáticas e da agricultura sustentável.

3) **habilidades analíticas para avaliar problemas**, identificar causas profundas e desenvolver soluções eficazes. Isso envolve análise de dados, pensamento crítico e tomada de decisão baseada em evidências.
4) **produção de inovação de produtos e processos:** Habilidades no desenvolvimento de novos produtos ou processos que melhorem a eficiência, reduzam custos e aumentem a sustentabilidade. Isto inclui a concepção de novos sistemas de jardinagem vertical, o desenvolvimento de produtos ecológicos ou a optimização das cadeias de abastecimento.

Gestão financeira e de recursos

1) **habilidades de arrecadação de fundos.** Inclui redação de subsídios, capacidade de atrair e gerenciar relacionamentos com investidores (apresentando casos de negócios atraentes, negociando termos e mantendo comunicações transparentes).
2) **orçamento e planejamento financeiro.** Os empreendedores sociais devem garantir que as suas empresas são financeiramente sustentáveis e que os recursos são atribuídos de forma eficiente.
3) **competências em práticas sustentáveis.** Isto inclui minimizar os resíduos, promover a reciclagem e utilizar materiais e tecnologias ecológicos.
4) **habilidades de geração de receitas.** É a capacidade de desenvolver e implementar estratégias para geração de receita, seja por meio de vendas, serviços ou parcerias. Fluxos de receitas diversificados podem aumentar a resiliência financeira da empresa.

6. Educação Ecológica para Adultos

A educação ecológica desempenha um papel crucial na promoção de práticas sustentáveis e na promoção de uma compreensão da gestão ambiental. Isto é particularmente importante para os adultos, que muitas vezes têm a capacidade de implementar mudanças significativas nas suas vidas pessoais e profissionais. Gostaríamos de destacar dois modelos exemplares de educação ecológica para adultos: uma empresa social na Polónia e uma cooperativa social italiana. Ambas as organizações são parceiras num projeto que visa promover a educação ecológica e a inclusão social.

Modelo polonês: CUS Drobin

O "Centrum Usług Środowiskowych" (CUS Drobin) é uma empresa social localizada em Drobin, na Polónia. Esta organização concentra-se em vários serviços comunitários, incluindo educação ecológica e apoio a pessoas com deficiência. Um dos aspectos únicos do CUS Drobin é a sua horta, situada ao redor da sua propriedade em Mirosław. Este jardim é parte integrante da oficina de terapia ocupacional para pessoas com deficiência.
A horta do CUS Drobin serve a múltiplos propósitos. Principalmente, é utilizado para atividades terapêuticas para pessoas com deficiência, proporcionando-lhes um ambiente prático e rico em sensações. Os participantes realizam diversas tarefas de jardinagem, como plantar, capinar e colher, que ajudam a desenvolver habilidades motoras finas e proporcionam uma sensação de realização.

Além disso, o jardim promove a consciência ecológica entre os participantes. Ao aprender sobre práticas sustentáveis de jardinagem, como compostagem e agricultura orgânica, os indivíduos adquirem conhecimentos valiosos que podem ser aplicados em suas vidas pessoais. Esta abordagem prática à educação ecológica garante que as lições aprendidas sejam significativas e memoráveis.
O impacto da horta vai além dos participantes imediatos. A horta fornece produtos frescos para a organização, enfatizando a importância de fontes alimentares locais e sustentáveis. Além disso, o jardim serve de modelo para outras empresas sociais e organizações comunitárias que procuram incorporar a educação ecológica nos seus programas.

Modelo Italiano: Centro Solidarietà Giovani
O Centro Solidarietà Giovani, localizado perto de Udine, Itália, é outro excelente exemplo de educação ecológica para adultos. Esta cooperativa social gere um grande jardim adjacente a um centro residencial para jovens em risco de exclusão social. O jardim e o centro trabalham em conjunto para proporcionar uma experiência educacional abrangente. O jardim do Centro Solidarietà Giovani é mantido pelos moradores do centro residencial 24 horas. Estes jovens, que muitas vezes enfrentam vários desafios sociais e pessoais, participam em atividades de jardinagem como parte da sua reabilitação e educação. O jardim funciona como espaço terapêutico onde podem aprender sobre o cultivo de plantas, a agricultura sustentável e os benefícios de trabalhar com a natureza.
Além da jardinagem, o centro oferece cursos e programas de capacitação voltados para práticas ecológicas. Esses cursos cobrem uma ampla gama de tópicos, incluindo agricultura orgânica, conservação ambiental e vida sustentável. Ao integrar atividades práticas de jardinagem com a educação formal, o centro oferece uma abordagem holística à educação ecológica.
Durante uma visita ao centro, ficou evidente o quão impactante é este jardim. Os residentes, que se orgulham do seu trabalho, adquirem não só competências práticas, mas também melhoram a auto-estima e o sentido de comunidade. O açafrão produzido na horta é uma prova da dedicação e do trabalho árduo dos participantes. A horta não só abastece o centro com produtos frescos, mas também representa um modelo de sucesso de educação ecológica e inclusão social.
Um aspecto essencial do projecto é a colaboração entre as organizações polacas e italianas. Tanto o CUS Drobin como o Centro Solidarietà Giovani partilham um objetivo comum de apoiar adultos em risco de exclusão social através da educação ecológica. A sua parceria permite a troca de experiências e melhores práticas, aumentando a eficácia dos seus programas.

Conclusão
Os empreendedores sociais em profissões de jardinagem vertical e alterações climáticas devem possuir a capacidade de pensar de forma criativa e inovadora. Isto envolve o desenvolvimento de novos métodos para a produção sustentável de alimentos, a concepção de edifícios energeticamente eficientes e a criação de estratégias adaptativas para a resiliência climática. O pensamento inovador impulsiona o desenvolvimento de soluções que sejam eficazes e escaláveis.

Compreender a interligação dos sistemas sociais, ambientais e económicos é crucial. O pensamento sistêmico permite que os empreendedores sociais identifiquem as causas profundas dos problemas, prevejam impactos potenciais e projetem soluções holísticas. Na jardinagem vertical, isto pode envolver a integração de sistemas de gestão de resíduos para reciclar nutrientes, enquanto nas alterações climáticas, pode significar o desenvolvimento de políticas que equilibrem o crescimento económico com a protecção ambiental.

Os empreendedores sociais em profissões de jardinagem vertical e alterações climáticas requerem um conjunto diversificado e robusto de competências para terem sucesso. Liderança, habilidades de gestão e conhecimento técnico constituem a base de suas capacidades, permitindo-lhes administrar empresas eficazes e inovadoras. As competências interpessoais e de comunicação são essenciais para envolver as partes interessadas e construir fortes laços comunitários. As habilidades de inovação e resolução de problemas impulsionam o desenvolvimento de soluções criativas e a adaptação aos desafios. Finalmente, as competências de gestão financeira e de recursos garantem que as empresas sejam financeiramente sustentáveis e possam utilizar os recursos de forma eficiente. Ao dominar estas competências, os empreendedores sociais podem dar contributos significativos para o desenvolvimento sustentável e a resiliência climática.

Ao cultivar estas competências, os empreendedores sociais em profissões de jardinagem vertical e alterações climáticas podem enfrentar eficazmente desafios ambientais e sociais críticos, impulsionando o desenvolvimento sustentável e promovendo comunidades resilientes. O seu trabalho não só mitiga os impactos das alterações climáticas e da urbanização, mas também promove a equidade social e a gestão ambiental, incorporando o potencial transformador do empreendedorismo social.

Pontos chave

1. A jardinagem vertical é um componente importante do desenvolvimento urbano sustentável. Otimiza o espaço, conserva recursos e melhora o bem-estar da comunidade. Sendo uma empresa social, a jardinagem vertical apoia cidades resilientes e sustentáveis, exemplificando os princípios do empreendedorismo social.
2. Empresas sociais de jardinagem vertical como Sky Greens, Milano Urban Farming, Miastowa e Orto al Secondo exemplificam soluções inovadoras para os desafios da agricultura urbana. Estas iniciativas maximizam a eficiência do espaço, promovem práticas sustentáveis, melhoram a segurança alimentar e promovem o envolvimento da comunidade, contribuindo para ambientes urbanos mais resilientes e sustentáveis.
3. As profissões relacionadas com as alterações climáticas abrangem uma vasta gama de funções dedicadas à compreensão, mitigação e adaptação aos impactos das alterações climáticas globais. Profissionais nesta área trabalham em vários setores, incluindo ciência, política, engenharia e desenvolvimento comunitário.
4. Os empreendedores sociais envolvidos em iniciativas de jardinagem vertical e alterações climáticas requerem um conjunto diversificado de competências para navegar eficazmente pelas complexidades da agricultura sustentável e da gestão ambiental. São necessárias competências de liderança, que lhes permitam articular uma visão clara, definir objetivos estratégicos e inspirar as partes interessadas para uma ação climática coletiva.

A proficiência técnica em sistemas de jardinagem vertical, como hidroponia e aeroponia, aliada a um profundo conhecimento da ciência climática, equipa os empreendedores para implementar soluções inovadoras que mitiguem o impacto ambiental e melhorem a eficiência dos recursos.

As competências interpessoais e de comunicação desempenham um papel crucial na promoção da colaboração com diversas partes interessadas, na compreensão das necessidades da comunidade e na mediação de conflitos para manter relações harmoniosas. A proficiência em comunicação digital permite que os empreendedores amplifiquem a sua mensagem, envolvam públicos mais vastos e aproveitem a tecnologia para uma divulgação eficaz e envolvimento da comunidade. Além disso, a capacidade de ouvir ativamente o feedback das partes interessadas garante que as estratégias permaneçam responsivas e alinhadas com a evolução dos desafios ambientais.

As competências de inovação e resolução de problemas são fundamentais para o desenvolvimento de práticas sustentáveis e para a otimização das técnicas de jardinagem vertical. Os empreendedores devem adaptar-se de forma criativa às mudanças nas condições ambientais, explorar novas tecnologias e inovar produtos e processos que promovam a sustentabilidade e a resiliência. A perspicácia financeira é igualmente essencial, abrangendo competências em angariação de fundos, gestão orçamental e estratégias de geração de receitas que apoiam a sustentabilidade financeira a longo prazo, ao mesmo tempo que aderem a princípios ecológicos.

5. A educação ecológica para adultos é uma ferramenta poderosa para promover a sustentabilidade e a inclusão social. As hortas do CUS Drobin e do Centro Solidarietà Giovani servem como salas de aula onde os indivíduos podem aprender habilidades valiosas e obter uma conexão mais profunda com o meio ambiente. A colaboração entre estas duas organizações demonstra o potencial das parcerias internacionais para melhorar a educação ecológica e ter um impacto significativo na vida das pessoas em risco de exclusão social.

Referências

1. BioLite https://www.bioliteenergy.com/
2. BrightFarms https://www.brightfarms.com/
3. CENTRO SOLIDARIETÀ GIOVANI https://www.csg-fvg.it/wp/
4. Terra Legal https://www.coolearth.org/
5. CUS Drobin https://cus-drobin.pl/
6. Miastowa https://miastowa.com/
7. Orto al Secondo https://www.ortidipace.org/orto-secondo-natura-la-tecnica-del-cumulo-permanente
8. Céu Verde https://www.skygreens.com/
9. Smith, BR e Stevens, CE (2010). Diferentes tipos de empreendedorismo social: O papel da geografia e da inserção na medição e dimensionamento do social valor. Empreendedorismo e Desenvolvimento Regional, 22(6), 575-598.
10. Zahra, SA, Gedajlovic, E., Neubaum, DO e Shulman, JM (2009). Uma tipologia de empreendedores sociais: motivos, processos de busca e desafios éticos. Diário de Negócios em risco, 24(5), 519-532.
11. Colheita Vertical https://verticalharvestfarms.com/

IX. Conclusão e resumo

Autor-Zbigniew Dąbrowski, Fundação Zofia Zamenhof, Polónia

O empreendedorismo social é identificado na União Europeia como um instrumento fundamental de coesão regional e superação dos problemas de pobreza e exclusão social. O empreendedorismo social, enquanto conceito, permite a criação de modelos alternativos de empresas sociais para conduzir atividades econômicas orientadas para o mercado, integrando todas as entidades do mercado - funcionários, empregadores, investidores, consumidores, etc.

A contribuição das empresas sociais para o desenvolvimento socioeconómico pode ser vista a partir de diferentes perspetivas:

- Assegurar o acesso a serviços básicos (sociais, educativos e de saúde) das comunidades locais, incluindo os grupos mais vulneráveis da população;
- Contribuir para uma utilização mais sustentável dos recursos locais, com o apoio dos intervenientes, o que promove modelos de governação inclusivos que permitem às comunidades locais tomar decisões estratégicas;
- Apoiar a criação de novos empregos através da prestação de novos serviços para pessoas desfavorecidas; inclusão no mercado de trabalho de grupos minoritários, mulheres solteiras, pessoas com deficiência, etc., que permanecem excluídas da possibilidade de gerar rendimentos.

O manual enfatiza que a inovação social é um componente essencial do empreendedorismo social. A questão do empreendedorismo social e do desenvolvimento sustentável também foi abordada. O que distingue o empreendedorismo social do tradicional é que o empreendedorismo social procura criar valor social. Nesta perspetiva, parece importante equilibrar a criação de valor social e a captação de valor social para criar um amplo círculo de beneficiários da solução, mas sem comprometer a sua sustentabilidade.

O conceito fundamental do projeto, que impulsiona a criação do roteiro, advém da crença de que o emprego do empreendedorismo social pode combater eficazmente a exclusão social. Os objetivos do projeto são os seguintes:

- Promover o desenvolvimento do empreendedorismo social e fornecer educação sobre o estabelecimento e gestão de cooperativas sociais;
- Abordar a falta de consciência sobre os princípios do empreendedorismo social entre diversos grupos sociais, através do aumento da consciencialização pública;
- Fomentar a partilha das melhores práticas, métodos inovadores e novas experiências entre os parceiros do projeto para melhorar a compreensão do empreendedorismo social.

- Disseminar conhecimentos sobre empreendedorismo social para indivíduos em risco de exclusão social, potencialmente auxiliando-os a encontrar meios de subsistência significativos.
- Oferecer oportunidades de aprendizagem para operadores de empresas sociais e cooperativas existentes, permitindo-lhes aprimorar suas abordagens por meio dos resultados do projeto.

O manual também inclui um sistema de habilidades essenciais que um empreendedor social precisa (comunicação, tolerância à adaptabilidade, aceitação da diversidade, resposta rápida a desafios e outros). Argumenta-se que as empresas sociais necessitam principalmente de suporte e aconselhamento de consultores empresariais bem treinados e praticantes, que possuam as habilidades-chave necessárias, qualificações e competências para fornecer aconselhamento de alta qualidade para o desenvolvimento de empresas sociais. Os problemas na prestação de serviços de consultoria a empresas sociais são principalmente devido à falta de informação, conhecimento e falta de apoio adequado, oportuno e suficiente, o que destaca novamente a necessidade de treinamento especializado para consultores empresariais, abrangendo uma série de questões no campo do direito, gestão, economia e finanças de empresas sociais.

Apresenta a experiência de uma cooperativa social polaca e os benefícios sociais de suas atividades. Portanto, essa melhor prática pode servir como um exemplo para a organização de empresas sociais semelhantes em outros países e territórios da União Europeia. Além disso, identifica os problemas mais comuns enfrentados pelas cooperativas sociais (por exemplo, falta de uma fonte permanente de financiamento, falta de acesso ao capital, falta de habilidades de gestão, competição de mercado e outros).

É necessário tomar ações abrangentes em muitas frentes para apoiar o desenvolvimento de cooperativas sociais e aumentar sua capacidade de realizar missões sociais. Promover o desenvolvimento e o crescimento das cooperativas sociais é um investimento em uma sociedade mais justa e sustentável. Isso requer cooperação entre os setores público, privado e social, além de fortalecer a conscientização pública sobre o papel que as cooperativas sociais desempenham na sociedade.

Nós, como a equipa que desenvolve o manual acima mencionado e o projeto SocEnter, esperamos que os resultados de nosso projeto, em particular o manual e o website www.socenter.eu, onde o manual será disponibilizado em versão eletrónica em inglês, e posteriormente em italiano, grego, português e polaco, contribuam para uma melhor compreensão da economia social e dos princípios de funcionamento e gestão de empresas sociais. Também aguardamos com expectativa uma maior cooperação entre nós como parceiros do projeto.

SOCENTER

Αριθμός αναφοράς έργου: **2021-1-PL01-KA220-ADU-000030093**

Παραδοτέο 1 ‘Εγχειρίδιο για τη δημιουργία επιχειρήσεων φιλικών προς τους ενήλικες’

SocEnter

socenter.eu

Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Τίτλος του έργου:
‘Ανάπτυξη της κοινωνικής επιχειρηματικότητας - νέες ευκαιρίες και τρόποι ανάπτυξης’

Με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Σχετικά με το έργο

Στο παρόν εγχειρίδιο συγκεντρώσαμε την εμπειρία της λειτουργίας των κοινωνικών συνεταιρισμών από διάφορες χώρες της ΕΕ και, αναλύοντας όλες τις λειτουργικές πτυχές επιχειρούμε να βρούμε κοινούς κανόνες για αυτούς που ξεκινούν μια κοινωνική επιχείρηση. Σύμφωνα με το Διεθνές Γραφείο Εργασίας (International Labor Office, 2015), υπάρχουν θέσεις εργασίας χαμηλής ειδίκευσης σε όλο τον κόσμο, σχεδόν το 45% όλων των θέσεων εργασίας. Στην πραγματικότητα, πολλές θέσεις εργασίας χαμηλής ειδίκευσης απαιτούν σωματικές, μηχανικές και επικοινωνιακές δεξιότητες. Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί και οι κοινωνικές επιχειρήσεις παρέχουν αξιοπρεπή εργασία. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για ευάλωτες ομάδες και άτομα που υφίστανται κοινωνικό αποκλεισμό.

Υπάρχουν τρεις απόψεις που συζητούνται ευρέως:

- η εκπαίδευση και η δια βίου μάθηση αποτελούν τα κύρια κλειδιά για τη μείωση της ανεργίας, της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού,
- η κοινωνική επιχειρηματικότητα μπορεί να δημιουργήσει νέες ευκαιρίες απασχόλησης για τους ενήλικες,
- οι άνθρωποι θα πρέπει να συμμετέχουν ενεργά, ξεκινώντας την επιχειρηματική τους δραστηριότητα.

Λαμβάνοντας υπόψη τις παραπάνω εκτιμήσεις, η ιδέα του σχεδιασμού μας βασίζεται επίσης στη χρήση της ψηφιακής μάθησης στους παρακάτω τομείς:

1. Βελτίωση και λειτουργία του εκπαιδευτικού προγράμματος
2. Βελτίωση των προσόντων του εκπαιδευτή ενηλίκων
3. Επιπτώσεις στις δραστηριότητες της τοπικής κοινότητας. Σε αυτό το έργο, οι εταίροι της κοινοπραξίας συμμετέχουν σε μεγάλο βαθμό στην ανταλλαγή γνώσεων, την ανάπτυξη και τη μεταφορά καινοτόμων πρακτικών και τεχνογνωσίας για τη δημιουργία ενός εκπαιδευτικού προγράμματος για ενήλικες με χαμηλή ειδίκευση, το οποίο βασίζεται σε μια διαδραστική προσέγγιση συμμετοχικής διαδικτυακής μάθησης.

Όλοι οι εταίροι θα μεταφέρουν τη τεχνογνωσία τους ακολούθως:

1. Το **Ecoinstituto** θα μεταφέρει τις γνώσεις του στη διδασκαλία της επιχειρηματικότητας, την εκπαίδευση ενηλίκων με χαμηλά προσόντα και τη διαδικτυακή μάθηση.
2. Το **Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας** θα μεταφέρει τις γνώσεις του στον τομέα των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών και της διοίκησης επιχειρήσεων.
3. Το **Ίδρυμα Zofia Zamenhof** θα μεταφέρει τις γνώσεις του στον τομέα της εκπαίδευσης και κατάρτισης ενηλίκων και της αξιολόγησης των εκπαιδευτικών διαδικασιών.
4. Η **Epralima** θα μεταφέρει τις γνώσεις της στη βιώσιμη ανάπτυξη, την κοινωνική καινοτομία και την ενίσχυση των ενηλίκων με χαμηλή ειδίκευση.
5. Η **Cooperativa De Interesse Publico** θα μεταφέρει τις γνώσεις της στην επιχειρηματικότητα και τις νέες πρακτικές και μεθόδους διαχείρισης.
6. Η **CUS - Κοινωνικός Συνεταιρισμός** θα διασφαλίσει ότι η εμπειρία της θα χρησιμοποιηθεί στο έργο SocEnter κατά τη λειτουργία μιας επιχείρησης κοινωνικής λέσχης.

Zbigniew Dąbrowski, Ίδρυμα 'The Zofia Zamenhof Foundation'

Δήλωση αποποίησης ευθύνης

‘Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ’ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο EACEA δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις’

Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Πίνακας Περιεχομένων

ΣΕΛΙΔΑ

I. Κοινωνική επιχειρηματικότητα

1. Τι είναι η κοινωνική επιχειρηματικότητα; 7
2. Η συμπεριφορική θεωρία της κοινωνικής επιχειρηματικότητας 8
3. Τι είναι η κοινωνική αξία; 11
4. Κοινωνική και βιώσιμη επιχειρηματικότητα 14
5. Κοινωνική επιχειρηματικότητα και κοινωνικές επιχειρήσεις 14
6. Κοινωνική επιχειρηματικότητα και καινοτομία 16
7. Μια ιταλική εμπειρία επιχειρηματικότητας: Centro Solidareta 19 Giovani "G. Micesio"
8. Συμπεράσματα 24
9. Αναφορές 25
10. Βασικοί όροι και ορισμοί 27

II. Ικανότητες και δεξιότητες ενός κοινωνικού επιχειρηματία

1. Κύριες πτυχές της κοινωνικής επιχειρηματικότητας 29
2. Η δυναμική της επιχειρηματικότητας και του επιχειρηματία 31
3. Τα χαρακτηριστικά του επιχειρηματία 35
4. Μεθοδολογία του κοινωνικού επιχειρηματία 38
5. Επιπτώσεις και προτάσεις για μελλοντική έρευνα 46
6. Αναφορές 47

III. Ο Κοινωνικός Συνεταιρισμός CUS ως παράδειγμα επιτυχίας της Κοινωνικής Οικονομίας στην Πολωνία

1. Εισαγωγή 50
2. Τι είναι ένας κοινωνικός συνεταιρισμός; 50
3. Η διαδικασία δημιουργίας ενός πολυτομεακού κοινωνικού συνεταιρισμού, στο παράδειγμα του Κοινωνικού Συνεταιρισμού Νομικών Προσώπων 'Κέντρο Περιβαλλοντικών Υπηρεσιών' 51
4. Προηγούμενη εκπαίδευση και εμψύχωση 54
5. Οικοδόμηση ενός δικτύου συνεργασίας - τοπικές συμπράξεις 56
6. Ανάπτυξη παραγόντων συμμετοχικότητας 56

7. Η χρήση υφιστάμενων φορέων κοινωνικής οικονομίας, π.χ. KIS, CIS. 56
8. Εργαστήριο Κοινωνικής Οικονομίας - μια καινοτόμος μορφή στήριξης 57
9. Παραδείγματα προπαρασκευαστικών δραστηριοτήτων που ανέλαβε η GOPS 57
10.Η λειτουργία του Κοινωνικού Συνεταιρισμού CUS 58
11. Τελευταία έργα - ως πρακτικό παράδειγμα εργασίας σε μια κοινωνική επιχείρηση 61
12. Περίληψη 63

IV. Εκπαίδευση στην κοινωνική επιχειρηματικότητα

1. Εισαγωγή 65
2. Κοινωνική επιχειρηματικότητα 65
3. Κοινωνική επιχειρηματικότητα στην εκπαίδευση: πώς γίνεται; 67
4. Ο ρόλος του σχολείου και των εκπαιδευτικών στην προώθηση της επιχειρηματικότητας 69
5. Το Εθνικό Σχέδιο για την Εκπαίδευση στην Επιχειρηματικότητας στην Πορτογαλία 73
6. Βασικές αρχές και κατευθυντήριες γραμμές 73
7. Εφαρμογή και εξέλιξη του Σχεδίου 74
8. Εκπαίδευση για την επιχειρηματικότητα προκειμένου να προωθηθεί η επιχειρηματική κουλτούρα 77
9. Η ύπαρξη διαθήκης 78
10.Η προσαρμογή του Σχεδίου στο Σχολείο 79
11. Το Σχολείο ως Οργανισμός 79
12. Το σχολείο ενσωματωμένο στην κοινότητα 80
13. Πώς να προωθήσετε την επιχειρηματική κουλτούρα; 80
14. Συμπεράσματα 81

V. Προβλήματα των κοινωνικών συνεταιρισμών

1. Εισαγωγή 84
2. Έλλειψη σταθερής πηγής χρηματοδότησης 85
3. Έλλειψη πρόσβασης σε κεφάλαια 86
4. Έλλειψη δεξιοτήτων διαχείρισης 87
5. Ανταγωνισμός στην αγορά 88
6. Έλλειψη ευαισθητοποίησης και εκπαίδευσης του κοινού 89
7. Διαφοροποιημένες δεξιότητες των εργαζομένων 90
8. Έλλειψη θεσμικής υποστήριξης 91
9. Περίληψη 92
10. Βιβλιογραφία 93

VI. Συμμετοχή των κοινωνικών συνεταιρισμών στον τομέα της δημόσιας υγείας στο παράδειγμα της CUS Drobin

1. Η έννοια της υγείας και της πρόληψης στην ιατρική και τις κοινωνικές επιστήμες 94
2. Αναπηρία και κοινωνικός αποκλεισμός 96
3. Εργασία των ατόμων με αναπηρία 97
4. Συμπεράσματα της μελέτης 'Υγειονομικές συνήθειες και πεποιθήσεις των μελών του κοινωνικού συνεταιρισμού CUS Drobin Environmental Services Center' 101

VII. Τεχνικές λεπτομέρειες της λειτουργίας της κοινωνικής επιχείρησης

1. Τεχνικές έρευνας 103
2. Τεχνικές ανάλυσης SWOT 105
3. Ανάλυση αγοράς και μάρκετινγκ 107
4. Διαφήμιση 108
5. Νομοθεσία και ανθρώπινοι πόροι 110
6. Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών 111
7. Στρατηγικές επιχειρηματικής ανάπτυξης 112
8. Προβλήματα χρηματοδότησης 114
9. Εξυπηρέτηση πελατών, επικοινωνία και συνεργασία με τα ενδιαφερόμενα μέρη 115
10. Θέματα εισαγωγών και εξαγωγών 116

VIII. Ικανότητες Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας σε κάθετη Κηπουρική (Γεωργία) και Επαγγέλματα Κλιματικής Αλλαγής

1. Κάθετη Κηπουρική ως Κοινωνική Επιχείρηση 119
2. Μελέτες Περίπτωσης Επιτυχημένων Κοινωνικών Επιχειρήσεων Κάθετης Κηπουρικής 121
3. Επαγγέλματα Κλιματικής Αλλαγής και Κοινωνική Επιχειρηματικότητα 122
4. Μελέτες περίπτωσης Κοινωνικών Επιχειρήσεων σε Επαγγέλματα Κλιματικής Αλλαγής 124
5. Ικανότητες για κοινωνικούς επιχειρηματίες στην κάθετη κηπουρική και την κλιματική αλλαγή 124
6. Οικολογική Εκπαίδευση Ενηλίκων 126

IX. Συμπεράσματα και περίληψη 130

Ecoistituto Ιταλία

Το **Ecoistituto** είναι ένα μη κερδοσκοπικό ερευνητικό ινστιτούτο που ιδρύθηκε το 1989 με πρωταρχική εστίαση στην αειφόρο ανάπτυξη. Βασικός στόχος του είναι η προώθηση αποτελεσματικών και βιώσιμων αποτελεσμάτων με την παράλληλη ενίσχυση της βιωσιμότητας των πολιτών. Το Ecoistituto υιοθετεί μια διεπιστημονική προσέγγιση στις δραστηριότητές του.

Το Ινστιτούτο συνεργάζεται με ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, σχολεία και κυβερνητικούς οργανισμούς για τη διοργάνωση συνεδρίων, μαθημάτων, σεμιναρίων και εργαστηρίων. Οι εκδηλώσεις αυτές καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα θεμάτων, όπως η βιώσιμη ανάπτυξη, οι κοινωνικές επιχειρήσεις, η περιβαλλοντική εκπαίδευση και η υγιής συμπεριφορά.

Το Ecoistituto αποτελείται από μέλη με διαφορετικό υπόβαθρο, συμπεριλαμβανομένων καθηγητών πανεπιστημίου (ιδίως από το Πανεπιστήμιο του Ούντινε), επαγγελματιών, εμπειρογνωμόνων και ερευνητών. Η εμπειρογνωμοσύνη τους καλύπτει διάφορους τομείς όπως οι ΤΠΕ, η εκπαίδευση, η οικονομία, η αγροτική βιομηχανία, η οικολογία, η κοινωνιολογία, η ψυχολογία, η κοινωνική ανθρωπολογία, η αρχιτεκτονική και η γεωγραφία.

Μέσω της συμμετοχής του σε πολυάριθμα ευρωπαϊκά προγράμματα, συμπεριλαμβανομένου του Erasmus Plus, το Ecoistituto έχει καθιερώσει επίσημες συνεργασίες. Λειτουργεί ως εταίρος του Πανεπιστημίου του Udine και του Πανεπιστημίου Rezekne Academy of Technology.

Ένας σημαντικός τομέας εστίασης για το Ecoistituto είναι τα τοπικά έργα που ωφελούν τους νέους και τους ηλικιωμένους. Τα τελευταία χρόνια, το ινστιτούτο έχει πραγματοποιήσει δραστηριότητες μελέτης και έρευνας στον ψυχοκοινωνικό τομέα, την ειδική εκπαίδευση και την ψηφιακή τεχνολογία. Οι προσπάθειες αυτές κατέστησαν δυνατές μέσω συνεργασιών με διεθνείς εταίρους.

Η δέσμευση του Ecoistituto για την προώθηση της γνώσης είναι εμφανής μέσω της δημοσίευσης πολλών επιστημονικών εργασιών που απορρέουν από τις ερευνητικές του προσπάθειες.

I. Κοινωνική επιχειρηματικότητα

Συγγραφείς: Giberto Marzano , Simone Zorzi - Ecoisitituto del Friuli Venezia Giulia
Raffaella Cavallo, Francesca Ferrara - Centro Solidarietà Giovani – Giovanni Micesio

Το κεφάλαιο αυτό αναλύει την έννοια της κοινωνικής επιχειρηματικότητας λαμβάνοντας υπόψη τις ποικίλες πτυχές της και τη σχέση της με άλλες έννοιες όπως η βιωσιμότητα και η καινοτομία. Η έννοια της κοινωνικής επιχείρησης συζητείται ακολουθώντας την ιδέα του βραβευμένου με Νόμπελ Ειρήνης Muhammad Yunus, ο οποίος υποστηρίζει ότι η κοινωνική επιχείρηση είναι ένα ξεχωριστό νέο είδος κοινωνικά υπεύθυνης επιχείρησης που βρίσκεται εκτός του κόσμου που επιδιώκει το κέρδος. Στόχος του παρόντος κεφαλαίου είναι η παρουσίαση των διαφόρων πτυχών της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και των νέων προσανατολισμών για την προώθηση της κοινωνικής αξίας.
Λέξεις-κλειδιά: Καινοτομία, Κοινωνική Επιχειρηματικότητα, Κοινωνική Καινοτομία

1. Τι είναι η κοινωνική επιχειρηματικότητα;

Σήμερα, η κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι ένας ευρύς όρος που περιλαμβάνει δραστηριότητες και διαδικασίες που αποσκοπούν στην παροχή αποτελεσματικών και βιώσιμων λύσεων σε κοινωνικά προβλήματα. Η κοινωνική επιχειρηματικότητα έχει αναπτυχθεί ως ξεχωριστή μορφή επιχειρήσεων του τρίτου τομέα στον 21ο αιώνα (Nicholls, 2008). Αποτελεί μέρος της σύγχρονης οικονομίας, ιδίως σε πολλές αναπτυσσόμενες χώρες, και περιλαμβάνει διάφορους φορείς αλλαγής που δρουν ως επιχειρηματίες. Στόχος αυτών των επιχειρηματιών είναι η δημιουργία ευκαιριών για τις κοινότητές τους, η δημιουργία επίσης πολλαπλασιαστικών συνεργασιών και η ανάπτυξη αλλαγών πολιτικής και αλλαγών στο σύστημα της αγοράς.

Η έρευνα 'More in Common: The Global State of Social Enterprise' (British Council, Ιούνιος 2022) εκτιμά ότι ο αριθμός των κοινωνικών επιχειρήσεων στις ανεπτυγμένες χώρες είναι πολύ μεγάλος. Εκατοντάδες χιλιάδες κοινωνικές επιχειρήσεις έχουν εκτιμηθεί στις Ηνωμένες Πολιτείες, 20.000 στην Αυστραλία, 102.000 στην Ιταλία, 18.000 στο Βέλγιο, 96.603 στη Γαλλία, 15.855 στην Ουγγαρία, 29.535 στην Πολωνία, 205.000 στην Ιαπωνία.

Ο όρος κοινωνικός επιχειρηματίας αναφέρθηκε για πρώτη φορά το 1972 από τον Joseph Banks στο βιβλίο του The Sociology of Social Movements. Ο συγγραφέας χρησιμοποίησε τον όρο αυτό για να περιγράψει την ανάγκη χρήσης δεξιοτήτων διαχείρισης για την αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων καθώς και για την αντιμετώπιση επιχειρηματικών προκλήσεων. Σύμφωνα με τη Raghda El Ebrashi (El Ebrashi, 2013), ιδρύτρια και πρόεδρο της Alashanek ya Balady Association for Sustainable Development (AYB-SD), η οποία είναι μία από τις μεγαλύτερες ΜΚΟ για τη νεολαία στην Αίγυπτο, οι πρακτικές κοινωνικής επιχειρηματικότητας εμφανίστηκαν τη δεκαετία του 1980 με την ίδρυση της Ashoka, η οποία ήταν η πρώτη οργάνωση που υποστήριξε τους κοινωνικούς επιχειρηματίες στον κόσμο (Sen, 2007).

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα μπορεί να θεωρηθεί ως επιχειρηματικότητα με κοινωνικό στόχο, ενώ οι κοινωνικοί επιχειρηματίες θα πρέπει να θεωρηθούν ως παράγοντες αλλαγής ή δημιουργοί αλλαγών. Κατά συνέπεια, αναμένεται ότι ο πρωταρχικός στόχος της κοινωνικής επιχειρηματικότητας είναι η ανταποδοτικότητα από την κοινωνική οικονομική δραστηριότητα.

Από αυτή την άποψη, η κοινωνική επιχειρηματικότητα λειτουργεί στο πλαίσιο του συμβατικού οικονομικού συστήματος, αλλά με διαφορετικό πρωταρχικό στόχο. Οι συμβατικοί επιχειρηματίες στοχεύουν στη δημιουργία αξίας για τους ίδιους, ενώ οι κοινωνικοί επιχειρηματίες στοχεύουν στη δημιουργία αξίας για την κοινότητα στην οποία δραστηριοποιούνται. Η κοινωνική επιχειρηματικότητα μοιράζεται με τη συμβατική επιχειρηματική καινοτομία, την ανάληψη κινδύνου και την ενεργητικότητα, αλλά ο στόχος της είναι να προσφέρει συγκεκριμένες και πολύτιμες λύσεις σε πραγματικά κοινωνικά προβλήματα. Πράγματι, στην κοινωνική επιχειρηματικότητα, η καινοτομία βρίσκεται στην υπηρεσία της κοινότητας, ενώ η ανάληψη κινδύνου και η ενεργητικότητα οριστικοποιούνται για την επίλυση ενός κοινωνικού προβλήματος.

Έχει παρατηρηθεί ότι η κοινωνική επιχειρηματικότητα μπορεί να κινηθεί από εσωτερικά και εξωτερικά κίνητρα των επιχειρηματιών. Από αυτή την άποψη, η συμπεριφορική θεωρία της κοινωνικής επιχειρηματικότητας εξετάζει τις σχετικές μεταβλητές που οδηγούν στη δημιουργία κοινωνικών προσπαθειών, τα βασικά στοιχεία και τις δομές της ένωσης και τον τρόπο με τον οποίο αυτές οι τυπολογίες μετρούν το κοινωνικό αποτέλεσμα, ενεργοποιούν τα περιουσιακά στοιχεία και πραγματοποιούν αποτελεσματικές και βιώσιμες κοινωνικές αλλαγές. Η ανθρώπινη συμπεριφορά μπορεί να έχει θεμελιώδη ρόλο στην προώθηση ή την παρεμπόδιση της κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης (Huggins & Thompson, 2021). Το κίνητρο να γίνει κάποιος κοινωνικός επιχειρηματίας είναι μια ατομική επιλογή, αν και τα κοινωνικά προβλήματα, οι πολιτικοί και καταστατικοί παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν αυτή την επιλογή.

Αν και οι κοινωνικοί και οι συμβατικοί επιχειρηματίες επικεντρώνονται στην οικονομική βιωσιμότητα και αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεών τους, ένας κοινωνικός επιχειρηματίας στοχεύει στην επίτευξη βιώσιμων και αποτελεσματικών αλλαγών για τη διατήρηση των κοινωνικών οφελών σε επίπεδο κοινότητας:
'Για τους κοινωνικούς επιχειρηματίες, το τελικό αποτέλεσμα της κοινωνικής επιχείρησης είναι η δημιουργία βιώσιμης αλλαγής στη ζωή των ανθρώπων, και η αλλαγή αυτή θα πρέπει να είναι σε επίπεδο κοινότητας και όχι σε ατομικό επίπεδο (δηλαδή κοινωνικός αντίκτυπος και όχι αποτελέσματα). Επιπλέον, οι κοινωνικοί επιχειρηματίες – όπως και οι αντίστοιχοι ιδιώτες – εστιάζουν στην οικονομική βιωσιμότητα και αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεών τους. Για παράδειγμα, ο Salah Arafa δεν ήθελε οι άνθρωποι να ζήσουν μια αξιοπρεπή ζωή, αλλά να είναι σε θέση να αποκτήσουν τις απαραίτητες γνώσεις για να διατηρήσουν αυτή την αξιοπρεπή ζωή ανεξάρτητα από εξωτερική βοήθεια ή βοήθεια. Αυτό το κατάφερε μέσω της κινητοποίησης των οικονομικών και ανθρώπινων πόρων που υπήρχαν στην κοινότητα για τη δημιουργία κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων (δηλ. μια ανεξάρτητη κοινωνία)' *(El Ebrashi, 2013, σελ. 202)*

Κατά συνέπεια, μια κοινωνική επιχείρηση επιδιώκει κοινωνικό και πολιτιστικό αντίκτυπο:
'*Ο κοινωνικός αντίκτυπος περιλαμβάνει όλες τις κοινωνικές και πολιτιστικές συνέπειες στους ανθρώπινους πληθυσμούς από οποιεσδήποτε δημόσιες ή ιδιωτικές δράσεις που μεταβάλλουν τους τρόπους με τους οποίους οι άνθρωποι ζουν, εργάζονται, παίζουν, σχετίζονται μεταξύ τους, οργανώνονται για να καλύψουν τις ανάγκες τους και γενικά αντιμετωπίζουν τις ανάγκες τους ως μέλη της κοινωνίας. Ο πολιτιστικός αντίκτυπος περιλαμβάνουν αλλαγές στους κανόνες, τις αξίες και τις πεποιθήσεις των ατόμων που καθοδηγούν και εκλογικεύουν τη γνώση τους για τον εαυτό τους και την κοινωνία τους.' (Burdge and Vanclay, 1996, σελ. 59).*

2. Η συμπεριφορική θεωρία της κοινωνικής επιχειρηματικότητας

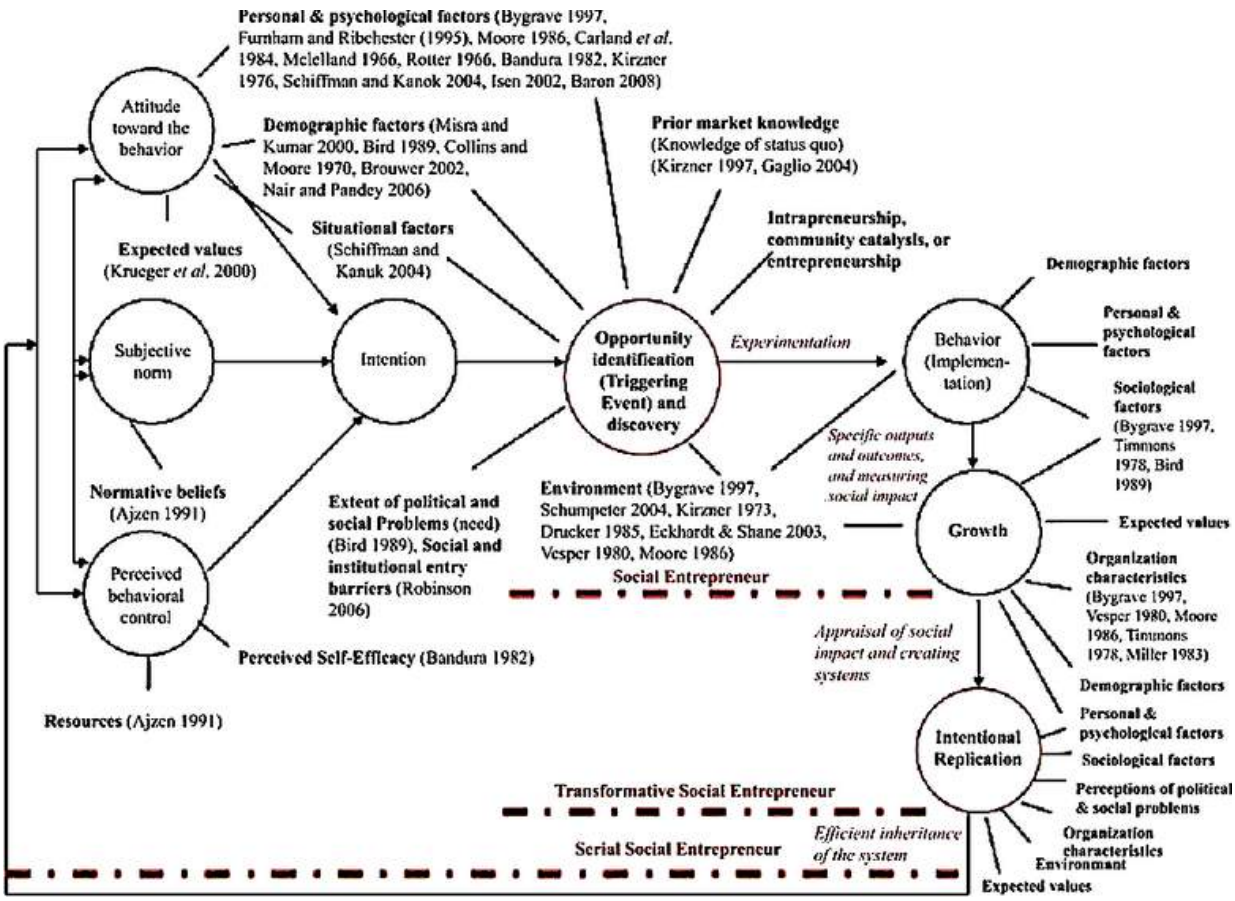
Η συμπεριφορική θεωρία της κοινωνικής επιχειρηματικότητας επιχειρεί να παράσχει μια συμπεριφορική θεωρία για την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Στόχος είναι να κατανοήσουμε γιατί και πώς δημιουργούνται οι κοινωνικές επιχειρήσεις, πώς εξελίσσονται από διαφορετικά οργανωτικά πλαίσια και πώς δημιουργούν βιώσιμο κοινωνικό αντίκτυπο.

Για το σκοπό αυτό, η Raghda El Ebrashi (2013) διεξήγαγε μια έρευνα βασισμένη στην ενσωμάτωση της βιβλιογραφίας για την επιχειρηματικότητα με μια συνολική εμπειρική έρευνα για τους κοινωνικούς επιχειρηματίες, χρησιμοποιώντας τη θεμελιωμένη θεωρία που εισήγαγαν οι Glaser & Strauss το 1967 για να νομιμοποιήσουν την ποιοτική έρευνα (Strauss & Corbin, 1990). Ο συγγραφέας υποστηρίζει ότι η μελέτη του φαινομένου της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και η εξήγηση των μοναδικών συμπεριφορών, χαρακτηριστικών και τυπολογιών των κοινωνικών επιχειρήσεων θα συνεισφέρει στη δημιουργία βιώσιμου δημόσιου πλούτου. Συμφωνεί με τον Ajzen (1991) ότι υπάρχουν τρία δομικά χαρακτηριστικά που επηρεάζουν τη διαμόρφωση των προθέσεων: οι στάσεις, οι υποκειμενικές νόρμες και ο αντιληπτός συμπεριφορικός έλεγχος. Η El Ebrashi υποθέτει ότι κάθε κατασκεύασμα στη συμπεριφορική θεωρία της κοινωνικής επιχειρηματικότητας επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες (σημεία αναφοράς) που είναι

1. Προσωπικοί και ψυχολογικοί παράγοντες
2. Κοινωνιολογικοί παράγοντες
3. Δημογραφικοί παράγοντες
4. Περιβαλλοντικοί παράγοντες
5. Αναμενόμενες τιμές
6. Μεταβλητές κατάστασης
7. Οργανωτικά χαρακτηριστικά

Αφού οριστούν οι διάφοροι παράγοντες, ο συγγραφέας προσδιορίζει για καθέναν από αυτούς τους παράγοντες τις θεωρίες συμπεριφοράς που τους διέπουν. Το σχήμα 1 δείχνει την προκύπτουσα συμπεριφορική θεωρία της κοινωνικής επιχειρηματικότητας

Σχήμα 1. Η θεωρία της συμπεριφοράς της κοινωνικής επιχειρηματικότητας (πηγή: El Ebrashi, 2013, σελ. 197)



Το 2012, ο Felipe M. Santos έκανε μια άλλη ενδιαφέρουσα προσπάθεια να προτείνει μια θετική θεωρία της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, βασισμένη στη διαφορά μεταξύ της δημιουργίας αξίας και της σύλληψης αξίας. Επεξεργάστηκε αυτή τη θεωρία αναλύοντας τις κοινωνικές πρωτοβουλίες υπό το πρίσμα ότι: "Αν και οι κοινωνικοί επιχειρηματίες ξεκινούν συνήθως με μικρές πρωτοβουλίες, συχνά στοχεύουν σε προβλήματα που έχουν τοπική έκφραση αλλά παγκόσμια σημασία, όπως η πρόσβαση στο νερό, η προώθηση της δημιουργίας μικρών επιχειρήσεων, η επανένταξη ατόμων στο εργατικό δυναμικό ή η διαχείριση των αποβλήτων". (Santos, 2012, σελ. 335)

Από την ανάλυσή του, ο Santos υποστηρίζει μια ολιστική αντίληψη της αξίας για να ξεπεραστεί η παραδοσιακή διάκριση μεταξύ οικονομικής και κοινωνικής αξίας. Ο συγγραφέας αναγνωρίζει ότι η παραγωγή οικονομικής αξίας είναι εγγενώς κοινωνική. Πράγματι, οι δράσεις για την παραγωγή οικονομικής αξίας βελτιώνουν επίσης την ευημερία της κοινωνίας μέσω της καλύτερης κατανομής των πόρων. Παρ' όλα αυτά, η οικονομική αξία είναι στενότερη από την κοινωνική αξία και ισχύει μόνο για οφέλη που μπορούν να μετρηθούν χρηματικά, ενώ η κοινωνική αξία περιλαμβάνει άυλα οφέλη που αψηφούν τη μέτρηση. Για να υπερβεί τη διχοτόμηση μεταξύ οικονομικής και κοινωνικής αξίας, ο Santos προτείνει μια έννοια της αξίας που ορίζεται με βάση τη χρησιμότητα των μελών της κοινωνίας. Αυτός ο ορισμός της αξίας συνάδει με την έννοια της αξίας στην οικονομική θεωρία, για την οποία η κοινωνική ευημερία ορίζεται από τη συγκέντρωση της ατομικής χρησιμότητας. Ο συγγραφέας υποστηρίζει ότι η κύρια διάκριση μεταξύ οικονομικής και κοινωνικής αξίας περιλαμβάνει τη δημιουργία και τη σύλληψη αξίας. Υποστηρίζει ότι ο συμβιβασμός μεταξύ της δημιουργίας και της σύλληψης αξίας αποτελεί κεντρική επιλογή για τους οργανισμούς. Η δημιουργία αξίας είναι όταν τη δημιουργείς για τους πελάτες. Όσο μεγαλύτερη αξία τόσο το καλύτερο. Η σύλληψη αξίας είναι η σύλληψη της αξίας που δημιουργείται και η μετατροπή της σε κέρδος. Η μεγιστοποίηση τόσο της δημιουργίας αξίας όσο και της σύλληψης αξίας στην ίδια οργανωτική μονάδα μπορεί να είναι δύσκολη. Ο Santos δείχνει πώς η σύλληψη αξίας μπορεί να επηρεάσει αρνητικά το σκοπό της δημιουργίας αξίας. Δίνει σαν παράδειγμα την περίπτωση της μεξικανικής τράπεζας Compartamos, η οποία λειτουργούσε για πολλά χρόνια ως ένα τυπικό ίδρυμα μικροχρηματοδότησης, μεγιστοποιώντας τη δημιουργία αξίας με τη χορήγηση δανείων στους φτωχούς και τη χρέωση ενός επιτοκίου που της επέτρεπε να καλύπτει το κόστος και να επανεπενδύει στην ανάπτυξη. Στη δεκαετία του 1990, οι διευθυντές της τράπεζας αναγκάστηκαν να αυξήσουν σημαντικά τα επιτόκια για να καλύψουν το κόστος τους κατά τη διάρκεια μιας περιόδου υψηλού πληθωρισμού στο Μεξικό. Αφού ο πληθωρισμός μειώθηκε ξαφνικά, διαπίστωσαν ότι το επιχειρηματικό τους μοντέλο ήταν εξαιρετικά κερδοφόρο και αποφάσισαν να μεγιστοποιήσουν τα κέρδη τους για να αυξήσουν τις δυνατότητες ανάπτυξής τους. Έτσι, αντί να μειώσουν τα επιτόκιά τους, τα διατήρησαν κοντά στο 80% και επανεπένδυσαν τα κέρδη σε μια επιθετική στρατηγική ανάπτυξης με σκοπό τη δημόσια προσφορά μετοχών. Ο Muhammad Yunus, ιδρυτής της Grameen Bank και κάτοχος του βραβείου Νόμπελ, αμφισβήτησε τις ενέργειες της Compartamos υποστηρίζοντας ότι η μικροχρηματοδότηση την έθετε σε κίνδυνο. Με βάση την Compartamos και άλλες περιπτώσεις, ο Santos υποστηρίζει ότι αυτό που διακρίνει την κοινωνική επιχειρηματικότητα από την εμπορική επιχειρηματικότητα είναι η επικέντρωση στη δημιουργία αξίας παρά στη σύλληψη αξίας. Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες καθοδηγούνται κυρίως από το κίνητρο να δημιουργήσουν αξία για την κοινωνία και όχι να συλλάβουν αξία.
Ο Santos διατυπώνει τέσσερις προτάσεις:

1. **Πρόταση 1** – Ο ιδιαίτερος τομέας δράσης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας είναι η αντιμετώπιση αμελημένων κοινωνικών προβλημάτων που συνεπάγονται θετικών μη προβλεπόμενων κερδών
2. **Πρόταση 2** – Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες είναι πιο πιθανό να δραστηριοποιηθούν σε περιοχές με τοπικά θετικά μη προβλεπόμενα κέρδη που ωφελούν ένα ανίσχυρο τμήμα του πληθυσμού.
3. **Πρόταση 3** – Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες είναι πιο πιθανό να αναζητούν βιώσιμες λύσεις παρά βιώσιμα πλεονεκτήματα
4. **Πρόταση 4 –** Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες είναι πιο πιθανό να αναπτύξουν μια λύση που βασίζεται στη λογική της ενδυνάμωσης παρά στη λογική του ελέγχου

3. Τι είναι η κοινωνική αξία;

Πριν ασχοληθούμε με την κοινωνική αξία, είναι χρήσιμο να εισάγουμε τις έννοιες της αξίας και των αξιών. Από την άποψη αυτή, ο Mark Carney, διοικητής της Τράπεζας της Αγγλίας από το 2013-2020 και σήμερα ειδικός απεσταλμένος του ΟΗΕ για τη δράση και τη χρηματοδότηση για το κλίμα, υποστηρίζει:
'*Η αξία και οι αξίες είναι συναφείς αλλά διακριτές. Με τη γενικότερη έννοια, οι αξίες αντιπροσωπεύουν αρχές προτύπων συμπεριφοράς. Αποτελούν αποφάσεις για το τι είναι σημαντικό στη ζωή, καθορίζοντας ποιες ενέργειες είναι καλύτερο να κάνουμε ή ποιοι τρόποι είναι καλύτεροι για να ζούμε (ένα πεδίο μελέτης που ονομάζεται κανονιστική ηθική). Παραδείγματα περιλαμβάνουν την ακεραιότητα, τη δικαιοσύνη, την υπευθυνότητα, τη βιωσιμότητα, την αξιοπρέπεια, τη λογική και το πάθος' (Carney, 2021, σελ. 16)*
Η αξία αφορά τη σημασία, την περιουσία ή τη χρησιμότητα που έχει κάτι. Το ρήμα εκτιμώ σημαίνει ότι θεωρώ κάποιον ή κάτι σημαντικό ή ωφέλιμο. Η αξία δεν είναι αμετάβλητη. Μπορεί να αλλάξει ανάλογα με το χρόνο και το πλαίσιο. Η οικονομική αξία απεικονίζεται γενικά ως σχετική και ένα από τα πιο θεμελιώδη ερωτήματα στα οικονομικά ήταν τι καθορίζει την αξία ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας. Επιπλέον, η αξία δεν σχετίζεται μόνο με αγαθά και υπηρεσίες, αλλά μπορεί να αφορά και μια ιδιότητα της λογοτεχνίας, της τέχνης, της εκπαίδευσης και της θρησκείας. Παρουσιάζοντας μια σύντομη ιστορία της αξίας, ο Carney υποστηρίζει ότι, κατά τη διάρκεια του χρόνου, η αντίληψη της αξίας άλλαξε ριζικά από ενδογενές σε αγαθό ή τη δραστηριότητα που παράγεται εξωτερικά και καταναλώνεται. Κατά συνέπεια, ο συγγραφέας ισχυρίζεται ότι:

'*Εξισώνουμε την αγοραία τιμή των αγαθών, των δραστηριοτήτων και της εργασίας με την αξία τους και αυτή την αξία με το τι εκτιμά η κοινωνία. Αν δεν το αναγνωρίσουμε, αυτό θα μπορούσε να έχει βαθιές επιπτώσεις στο πόσο επιτυχώς η κοινωνία αντιμετωπίζει τις μεγάλες διαρθρωτικές αλλαγές που επιφέρει τώρα ο συνδυασμός της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης και της κρίσης του Κόβιντ.' (Carney, 2021, σελ. 39)*

Στην ηθική και τις κοινωνικές επιστήμες, οι αξίες ορίζονται ως βασικές και θεμελιώδεις πεποιθήσεις που καθοδηγούν ή παρακινούν τις ανθρώπινες στάσεις ή πράξεις. Πώς διαφέρει η έννοια της κοινωνικής αξίας από την έννοια της αξίας; Είναι η κοινωνική αξία κάτι συγκεκριμένο; Είδαμε πώς ο Santos στήριξε τη θεωρία του για την κοινωνική επιχειρηματικότητα στη δημιουργία κοινωνικής αξίας και στη σύλληψη κοινωνικής αξίας. Αλλά τι είναι τελικά η κοινωνική αξία;
Το 1991, ο ιστορικός και φιλόσοφος της οικονομίας Philip Mirowski, υποστήριξε το παρακάτω:
"*Θα ισχυριζόμουν ότι (με πολύ λίγες επιμέρους εξαιρέσεις, όπως οι Αμερικανοί θεσμιστές) δεν υπήρξε ποτέ μια σοβαρή διερεύνηση της λογικής δομής μιας ολοκληρωμένης κοινωνικής θεωρίας της αξίας. Θα ήταν ρητά 'κοινωνική', και ίσως ακόμη και 'μεταμοντέρνα', επειδή θα απέφευγε να θεμελιώσει οποιαδήποτε πτυχή της αξίας είτε στις 'φυσικές' ιδιότητες των εμπορευμάτων (οι θεωρίες της ουσίας), είτε στις υποτιθέμενες εγγενείς ψυχολογικές κανονικότητες του ατομικού νου (νεοκλασική θεωρία πεδίου)." (Mirowski, 1991, σελ. 566)*

Υπάρχουν πολλοί ορισμοί της κοινωνικής αξίας:

"Η έννοια της κοινωνικής αξίας χρησιμοποιείται εδώ και καιρό για να περιγράψει το ρόλο και τη συμβολή των οργανώσεων του τρίτου τομέα ως φορέων παροχής κοινωνικών υπηρεσιών." (Rees & Mullins, 2016, σελ. 149)
"[...] η κοινωνική αξία αφορά τον κοινωνικό αντίκτυπο που έχει ένα άτομο, ένας οργανισμός ή ένα έργο στην κοινότητα εντός της οποίας δραστηριοποιείται" (Raiden & King, 2021, σελ. 3)

"[...] δεν υπάρχει ενιαίος έγκυρος ορισμός της κοινωνικής αξίας, αλλά μπορούμε να πούμε ότι αναφέρεται σε ευρύτερες μη οικονομικές επιπτώσεις των προγραμμάτων, των οργανισμών και των παρεμβάσεων, συμπεριλαμβανομένης της ευημερίας των ατόμων και των κοινοτήτων, του κοινωνικού κεφαλαίου και του περιβάλλοντος." (Mulgan, 2010,σ. 38)
"[...] η κοινωνική αξία είναι ένας επιμέρους όρος και θα σημαίνει διαφορετικά πράγματα για διαφορετικούς ανθρώπους." (Mulgan, 2010, σ. 39).
"[...] η κοινωνική αξία είναι μια έννοια που προέρχεται από την κοινωνικοοικονομική έρευνα πάνω από είκοσι χρόνια πριν..." (Bellostas, López-Arceiz, & Mateos, 2016, σ. 374).
"[...] η συγκεκριμένη έννοια της κοινωνικής αξίας βρίσκεται ακόμη στα σπάργανα, ενώ είναι δύσκολο να βρεθούν ευρέως διαδεδομένα και μακροπρόθεσμα παραδείγματα ιστοριών επιτυχίας." (Watts, Dainty, & Fernie, 2019, σ. 55)
"Η κοινωνική αξία είναι η ποσοτικοποίηση της σχετικής σημασίας που αποδίδουν οι άνθρωποι στις αλλαγές που βιώνουν στη ζωή τους. Μέρος, αλλά όχι το σύνολο αυτής της αξίας αποτυπώνεται στις τιμές της αγοράς." (https://socialvalueuk.org/what-is-social-value/)

"Η κοινωνική αξία έχει οριστεί ως η αντιλαμβανόμενη χρησιμότητα που σχετίζεται με την ταύτιση με μια συγκεκριμένη κοινωνική ομάδα ή τη σύνδεσή της με αυτήν." (Pribeanu, 2020, σ. 6)

"[...] η κοινωνική αξία ορίζεται ως μια συλλογική προσκόλληση στον τόπο που ενσωματώνει νοήματα και αξίες που είναι σημαντικές για μια κοινότητα ή κοινότητες." (Jones, 2017, σ. 22)

"Η κοινωνική αξία έχει οριστεί ως τα αντιληπτικά οφέλη που αποκτώνται από τη σύνδεση ενός προϊόντος με την κοινωνική τάξη ή μια συγκεκριμένη κοινωνική ομάδα." (Mohsen, Hussein, & Mahrous, 2018, σ. 28)

"Κοινωνική αξία. Η κοινωνική αξία μιας εναλλακτικής λύσης ορίζεται ως: Η αντιλαμβανόμενη χρησιμότητα που αποκτάται από τη σύνδεση μιας εναλλακτικής λύσης με μία ή περισσότερες συγκεκριμένες κοινωνικές ομάδες." (Sheth, Newman, & Gross, 1991, σ. 161).

Οι παραπάνω ορισμοί της κοινωνικής αξίας είναι μόνο μερικοί από τους διαθέσιμους στη βιβλιογραφία. Έχουν επιλεγεί από διαφορετικά επιστημονικά πλαίσια, ιδίως από τα οικονομικά, αλλά και από την πολιτιστική κληρονομιά, όπου η κοινωνική αξία έχει χρησιμοποιηθεί ποικιλοτρόπως για να αναφερθεί στην ταυτότητα της κοινότητας, τη διαδύνδεση με τον τόπο και τις πνευματικές ενώσεις (Jones, 2017).

Ωστόσο, από τους διάφορους ορισμούς προκύπτει ότι η κοινωνική αξία εξαρτάται από το κοινωνικό πλαίσιο και μπορεί να μεταβάλλεται με την πάροδο του χρόνου και αφορά τη συλλογική ευημερία. Ωστόσο, είναι καθολικά αποδεκτό ότι η κοινωνική αξία περιλαμβάνει άυλα περιουσιακά στοιχεία που δεν μπορούν εύκολα να μετρηθούν.

Η μέτρηση της κοινωνικής αξίας είναι ζωτικής σημασίας για την αξιολόγηση των κοινωνικών επιπτώσεων. Από την άποψη αυτή, το Social Value UK, το δίκτυο μελών του Social Value International (https://www.socialvalueint.org), του παγκόσμιου οργανισμού καθορισμού προτύπων για την κοινωνική αξία και τη διαχείριση των επιπτώσεων, ορίζει την κοινωνική αξία ως "την ποσοτικοποίηση της σχετικής σημασίας που αποδίδουν οι άνθρωποι στις αλλαγές που βιώνουν στη ζωή τους" (https://socialvalueuk.org).

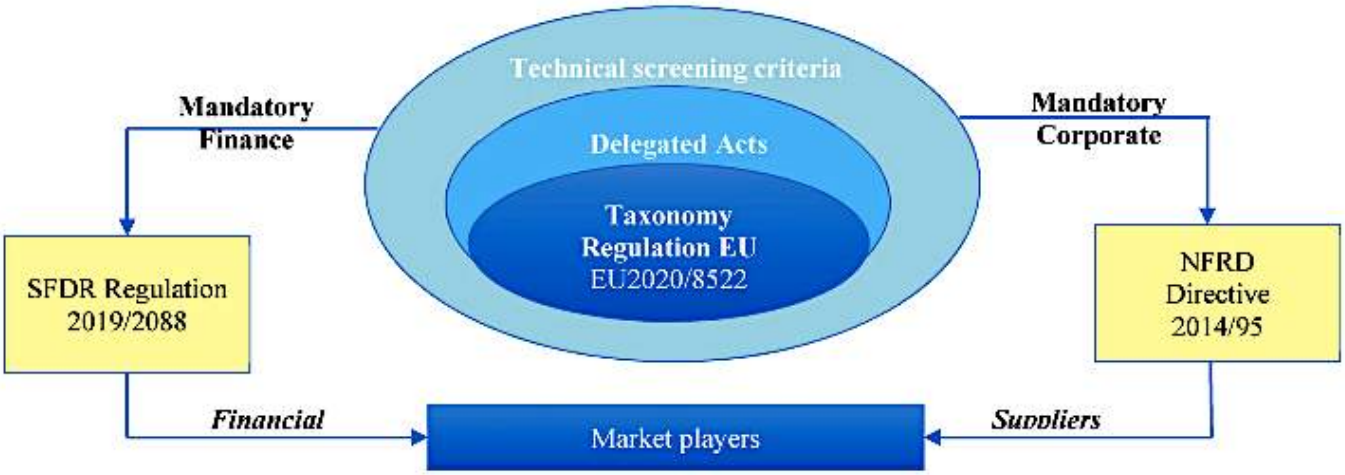
Κατά την τελευταία δεκαετία, η κοινωνική αξία και οι κοινωνικές επιπτώσεις τυγχάνουν ολοένα και μεγαλύτερης προσοχής. Σήμερα, η κυβέρνηση του Ηνωμένου Βασιλείου απαιτεί πλέον να αξιολογείται η κοινωνική αξία ως μέρος της διαδικασίας υποβολής προσφορών για τις περισσότερες από τις μεγαλύτερες συμβάσεις εξωτερικής ανάθεσης - ορισμένες από τις οποίες αξίζουν δισεκατομμύρια λίρες:
"*Η κοινωνική αξία θα πρέπει να αξιολογείται ρητά σε όλες τις δημόσιες συμβάσεις της κεντρικής κυβέρνησης, όταν οι απαιτήσεις σχετίζονται και είναι ανάλογες με το υποκείμενο της σύμβασης, και όχι απλώς να 'εξετάζεται', όπως απαιτείται επί του παρόντος σύμφωνα με τον νόμο περί δημοσίων υπηρεσιών (κοινωνική αξία) του 2012. Δεν θα πρέπει να επιβαρύνονται οι εμπορικές ομάδες ή οι προμηθευτές με περιττές επιβαρύνσεις.*" (https://nwupc.ac.uk/sites/default/files/Social%20Value%20Engine%20- %20NWUPC.pdf)

Στο Ηνωμένο Βασίλειο, τα τοπικά συμβούλια υιοθετούν παρόμοιες προσεγγίσεις όχι μόνο στις δικές τους προμήθειες αλλά και στον προγραμματισμό.
Το 2015, η Γενική Συνέλευση των Ηνωμένων Εθνών θέσπισε 17 στόχους βιώσιμης ανάπτυξης για την αντιμετώπιση των μεγαλύτερων προκλήσεων του κόσμου, όπως η φτώχεια, η ανισότητα και η κλιματική αλλαγή.

Στις 27 Νοεμβρίου 2019, το Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο της ΕΕ ενέκριναν τον κανονισμό 2019/2088 'σχετικά με τις γνωστοποιήσεις που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα στον τομέα των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών' (SFDR):
"*Ο καινοτόμος στόχος αυτού του κανονισμού είναι η συνεκτίμηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και της κοινωνικής αξίας που μπορεί να παραχθεί από τον χρηματοπιστωτικό τομέα, η ενσωμάτωση της δημοσιοποίησης των στοιχείων ESG και η αναβάθμιση αυτής της πρακτικής από εθελοντική πρωτοβουλία λίγων καινοτόμων επιχειρήσεων σε ακριβή υποχρέωση της γενικής αγοράς.*" (Bengo, Boni, & Sancino, 2022, σ. 4).

Στο σχήμα 2 παρουσιάζεται το σχήμα του πλαισίου πολιτικής της ΕΕ για τη βιωσιμότητα.

Σχήμα 2. Πλαίσιο πολιτικής της ΕΕ για την αειφορία (πηγή: Bengo, Boni, & Sancino, 2022, σ. 5)



4. Κοινωνική και βιώσιμη επιχειρηματικότητα

Η βιώσιμη επιχειρηματικότητα αντιπροσωπεύει μια επιχειρηματική αντίληψη της βιωσιμότητας, η οποία επικεντρώνεται στην αύξηση τόσο της κοινωνικής όσο και της επιχειρηματικής αξίας, επιδιώκοντας τη λεγόμενη Κοινή Αξία (Weidinger, 2014).
Η βιώσιμη επιχειρηματικότητα έχει αναγνωριστεί ευρέως ως η απάντηση στις περιβαλλοντικές και κοινωνικές προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπίσει η σύγχρονη κοινωνία. Η βιώσιμη ανάπτυξη πρέπει να εξισορροπεί τρεις διαστάσεις της βιωσιμότητας: το οικονομικό, το ανθρώπινο και το περιβαλλοντικό σύστημα. Η εξισορρόπηση της οικονομικής υγείας (κέρδος), της κοινωνικής ισότητας (άνθρωποι) και της περιβαλλοντικής ανθεκτικότητας (πλανήτης) μέσω της επιχειρηματικής συμπεριφοράς είναι αυτό που χαρακτηρίζει έναν βιώσιμο επιχειρηματία (Hockerts & Wüstenhagen, 2010). Είναι ευρέως διαδεδομένη η άποψη ότι η βιώσιμη επιχειρηματικότητα αναφέρεται στην ανακάλυψη, τη δημιουργία και την εκμετάλλευση επιχειρηματικών ευκαιριών που συμβάλλουν στην αειφορία δημιουργώντας κοινωνικά και περιβαλλοντικά οφέλη για τους άλλους στην κοινωνία (Pacheco κ.ά., 2010- Shepherd & Patzelt, 2011).
Το βιβλίο της Mariella Pinna (2020) αποτελεί σημαντική συμβολή στην έννοια της βιώσιμης επιχειρηματικότητας. Περιλαμβάνει τα αποτελέσματα μιας ανάλυσης περισσότερων από 400 δημοσιευμένων μελετών, οι οποίες έχουν φιλτραριστεί και αναθεωρηθεί. Η συγγραφέας συγκεντρώνει και παρουσιάζει τον πιο κοινό ορισμό της βιώσιμης επιχειρηματικότητας προσαρμόζοντας το έργο άλλων συγγραφέων, όπως οι Muñoz & Cohen, (2018).
Ωστόσο, μεταξύ των πολυάριθμων ορισμών που από Shepherd & Patzelt διατηρούν, οι συγγραφείς υποστήριξαν ότι η βιώσιμη επιχειρηματικότητα επικεντρώνεται στην:
"[...] διατήρηση της φύσης, της υποστήριξης της ζωής και της κοινότητας κατά την επιδίωξη των αντιληπτών ευκαιριών για τη δημιουργία μελλοντικών προϊόντων, διαδικασιών και υπηρεσιών με σκοπό το κέρδος, όπου το κέρδος ερμηνεύεται ευρέως και περιλαμβάνει οικονομικά και μη οικονομικά κέρδη για τα άτομα, την οικονομία και την κοινωνία" (Shepherd & Patzelt, 2011, σ. 137).

5. Κοινωνική επιχειρηματικότητα και κοινωνική επιχείρηση

Ο Gladius Kulothungan (2014) ισχυρίζεται ότι οι παράγοντες που ανέδειξαν την έννοια των κοινωνικών επιχειρήσεων ήταν οι παρακάτω:

- Οι πρακτικές παροχής υπηρεσιών από το κράτος που μειώθηκαν σταδιακά από τα τέλη της δεκαετίας του 1070 και η άποψη και οι πρακτικές της ιδιωτικής διαχείρισης που εισήχθησαν στα δημόσια συστήματα πρόνοιας.
- Οι μηχανισμοί της αγοράς που απέτυχαν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των ανθρώπων και απέδειξαν ότι η αγορά δεν εξισορροπεί ούτε αντισταθμίζει τις κοινωνικές ανισορροπίες.
- Οι ιδέες της αυτοδυναμίας και των προσωπικών ευθυνών που εξαπλώθηκαν στην επιχειρηματική κουλτούρα τις τελευταίες δεκαετίες.
- Οι ευκαιρίες χρηματοδότησης για τον τρίτο τομέα που αυξήθηκαν.

Μια κοινωνική επιχείρηση πρέπει να έχει τουλάχιστον δύο χαρακτηριστικά (Portales, 2019). Το πρώτο είναι να προσφέρει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία που πρέπει να ικανοποιεί μια ανάγκη της αγοράς, ανταγωνιζόμενη είτε επιχειρηματικές είτε κοινωνικές επιχειρήσεις που προσφέρουν παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες.

Το δεύτερο αφορά το επιχειρηματικό μοντέλο. Πρέπει να εξασφαλίζει τη δημιουργία αρκετού πλούτου για τη διατήρηση της κοινωνικής αξίας του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Το επιχειρηματικό μοντέλο ορίζεται ως η στρατηγική και η λειτουργία που καθιερώνει μια εταιρεία για να κερδίζει χρήματα και οικονομική ροή με την πάροδο του χρόνου. 'Οργανώνει και συμπληρώνει τα στοιχεία της στρατηγικής και της εκτέλεσης της επιχείρησης. (Portales, 2019, σ. 99)

Τα τρία βασικά στοιχεία ενός κοινωνικού επιχειρηματικού μοντέλου είναι:

- Πρόταση κοινωνικής αξίας, δηλαδή ο τρόπος που θα ακολουθήσει η εταιρεία για να λύσει ένα κοινωνικό πρόβλημα,
- Πρόταση οικονομικής αξίας, που προσδιορίζει έναν εύκολα κατανοητό λόγο για τον οποίο ένας πελάτης πρέπει να αγοράσει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία.
- Η παραγωγή κοινωνικής αξίας, που ενισχύει την πρόθεση εξαγοράς τμήματος της αγοράς.

Το CANVAS είναι το πιο διαδεδομένο εργαλείο για τη δημιουργία ενός κοινωνικού επιχειρηματικού μοντέλου. Σχεδιάστηκε από τους Alexander Osterwalder και Yves Pigneur και εφαρμόστηκε με την υποστήριξη πολλών επαγγελματιών: Βασίστηκε στο επιχειρηματικό μοντέλο που ανέπτυξε ο Alexander Osterwalder το 2004. Το *The Business Model Generation* είναι ένα εγχειρίδιο για τους οραματιστές, τους game changers και τους αμφισβητίες των Alexander Osterwalder και Yves Pigneur (2019) που απεικονίζει τον τρόπο εφαρμογής και αξιολόγησης των επιχειρηματικών μοντέλων.
Ο βραβευμένος με Νόμπελ Ειρήνης Μοχάμεντ Γιούνους εξηγεί τη σχέση μεταξύ των κοινωνικών επιχειρήσεων και κοινωνικών εταιριών. Υποστηρίζει ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις είναι ένα ξεχωριστό νέο είδος επιχείρησης με κοινωνική ευθύνη που βρίσκεται εκτός του κόσμου που επιδιώκει μόνο το κέρδος. Ο στόχος των κοινωνικών επιχειρήσεων καθώς και των κοινωνικών εταιριών και της κοινωνικής επιχειρηματικότητας είναι 'η επίλυση ενός κοινωνικού προβλήματος με τη χρήση επιχειρηματικών μεθόδων, συμπεριλαμβανομένης της δημιουργίας και της πώλησης προϊόντων και υπηρεσιών' (Yunus, 2010, σ. 1).
Ο Yunus προσδιορίζει δύο τύπους κοινωνικών επιχειρήσεων:

1. Τύπος Ι. Βασίζεται σε μη ζημιογόνο και μη κερδοσκοπική πολιτική που επιδιώκει την επίλυση κοινωνικών προβλημάτων και την επανεπένδυση των κερδών στην επέκταση και βελτίωση της επιχείρησης.
2. Τύπος ΙΙ. Βασίζεται σε μια κερδοσκοπική πολιτική, αλλά ασκείται από φτωχούς ανθρώπους είτε άμεσα είτε μέσω ενός καταπιστεύματος που είναι αφιερωμένο σε έναν συγκεκριμένο κοινωνικό σκοπό.

Υπογραμμίζει ότι η κοινωνική επιχειρηματικότητα και οι κοινωνικές επιχειρήσεις είναι αρκετά διαφορετικές. Η κοινωνική επιχειρηματικότητα περιγράφει μια πρωτοβουλία που δημιουργείται από έναν επιχειρηματία με κοινωνικό όραμα. Η πρωτοβουλία αυτή μπορεί να είναι μη οικονομική, φιλανθρωπική ή επιχειρηματική πρωτοβουλία με ή χωρίς προσωπικό κέρδος. Ο Yunus υποστηρίζει ότι το φιλανθρωπικό μοντέλο έχει κάποιες εγγενείς αδυναμίες. Βασίζεται στη δωρεά που δεν είναι βιώσιμος τρόπος λειτουργίας ενός οργανισμού. Αντίθετα, μια κοινωνική επιχείρηση διατηρείται για να είναι βιώσιμη.

Σε πολλές περιπτώσεις, οι καινοτομίες της κοινωνικής επιχειρηματικότητας προέρχονται από αναπτυσσόμενες χώρες και αφορούν την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών μοντέλων που καλύπτουν βασικές ανθρώπινες ανάγκες. Στον πίνακα 1 παρουσιάζεται ο εκτιμώμενος αριθμός κοινωνικών επιχειρήσεων σε ορισμένες αναπτυσσόμενες χώρες και στο Ηνωμένο Βασίλειο

Πίνακας 1. Εκτιμώμενος αριθμός κοινωνικών επιχειρήσεων σε συγκεκριμένες αναπτυσσόμενες χώρες και στο Ηνωμένο Βασίλειο (πηγή: British Council, 2022, σ. 15)

Country / territory	Estimated no. of social enterprises	Population (approx.)
Bangladesh	150,000	150 million
Ethiopia	55,000	100 million
Ghana	26,000	30 million
Greece	1,500	10 million
Hong Kong, China	4,000	7 million
India	2,000,000	1.3 billion
Indonesia	342,000	260 million
Kenya	40,000	50 million
Malaysia	20,749	30 million
Pakistan	448,000	210 million
Philippines	164,473	100 million
Singapore	6,000	5 million
Sri Lanka	10,000	20 million
Sudan	55,000	40 million
Thailand	115,000	70 million
UK	100,000	65 million
TOTAL	**3,537,722**	**2.447 billion**

6. Κοινωνική επιχειρηματικότητα και Καινοτομία

Ο όρος επιχειρηματίας προέρχεται από τη γαλλική λέξη *entrepreneur*, η οποία σημαίνει ένα άτομο που παίρνει ρίσκα ξεκινώντας κάτι νέο. Εισήχθη το 1725 από τον Richard Cantilon (Does, 1988).
Τον 20ο αιώνα, σύμφωνα με τον Does, ο οικονομολόγος που συνδέθηκε περισσότερο με τον όρο επιχειρηματίας ήταν ο Joseph Schumpeter:
Περιέγραψε τους επιχειρηματίες ως τους καινοτόμους που καθοδηγούν τη 'δημιουργική -καταστροφική' διαδικασία του καπιταλισμού. Σύμφωνα με τα λόγια του, 'η λειτουργία των επιχειρηματιών είναι να μεταρρυθμίζουν ή να επαναστατικοποιούν το πρότυπο παραγωγής'. Μπορούν να το κάνουν αυτό με πολλούς τρόπους: 'εκμεταλλευόμενοι μια εφεύρεση ή, γενικότερα, μια μη δοκιμασμένη τεχνολογική δυνατότητα για την παραγωγή ενός νέου αγαθού ή την παραγωγή ενός παλιού με νέο τρόπο, ανοίγοντας μια νέα πηγή προμήθειας υλικών ή μια νέα διέξοδο για τα προϊόντα, αναδιοργανώνοντας μια βιομηχανία κ.ο.κ.'

Οι επιχειρηματίες του Schumpeter είναι οι παράγοντες αλλαγής στην οικονομία. Εξυπηρετώντας νέες αγορές ή δημιουργώντας νέους τρόπους λειτουργίας, κινούν την οικονομία προς τα εμπρός. (Does, 1988, σ. 2)

Ο όρος κοινωνικός επιχειρηματίας επινοήθηκε από τον Bill Drayton τη δεκαετία του 1980. Ήταν υπεύθυνος για τη δημιουργία της Ashoka (Sen, 2007), ενός παγκόσμιου μη κερδοσκοπικού οργανισμού που ιδρύθηκε για να υποστηρίξει τους κοινωνικούς επιχειρηματίες και την ικανότητα καινοτομίας τους, προκειμένου να οικοδομηθεί ένας κόσμος που θα αλλάζει από όλους (https://www.ashoka.org/en-us/about-ashoka).

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα θεωρείται καινοτόμος προσέγγιση σε κοινωνικά ζητήματα. Θα πρέπει να παράγει καινοτόμες λύσεις σε άμεσα κοινωνικά προβλήματα και να κινητοποιεί ιδέες, ικανότητες και πόρους για βιώσιμο κοινωνικό μετασχηματισμό. Η καινοτομία σχετίζεται με την ανθρώπινη δημιουργική ικανότητα να αναπτύσσει νέες λύσεις και απαντήσεις σε προβλήματα. Οι καινοτόμες λύσεις δημιουργούνται συχνά με τη χρήση προηγούμενων αλλά άσχετων ιδεών και θεωρούνται το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας καινοτομίας. Η καινοτομία είναι ένα σύνθημα που εμφανίζεται σε διάφορα πεδία. Χρησιμοποιείται συχνά από τους πολιτικούς ως η μαγική λύση για την τρέχουσα παγκόσμια οικονομική ύφεση. Στις οικονομικές μελέτες, η καινοτομία περιγράφει την ανάπτυξη και την εφαρμογή ιδεών, τεχνολογιών και διαδικασιών με στόχο τη βελτίωση αγαθών και υπηρεσιών ή την αποτελεσματικότερη παραγωγή τους. Στις κοινωνικές σπουδές, από την άλλη πλευρά, η καινοτομία σημαίνει την εφαρμογή ιδεών και λύσεων για τη δημιουργία κοινωνικής αξίας.

Το λεξικό Merriam-Webster δίνει δύο ορισμούς της καινοτομίας (https://www.merriam-webster.com/dictionary/innovation):

1. "μια νέα ιδέα, συσκευή ή μέθοδος".
2. "η πράξη ή η διαδικασία εισαγωγής νέων ιδεών, συσκευών ή μεθόδων".

Τις τελευταίες δεκαετίες έχουν διατυπωθεί πολλοί ορισμοί της καινοτομίας (Popa, Preda, & Boldea, 2010). Ο Joseph Schumpeter, πολιτικός οικονομολόγος και πρωτοπόρος στην εξέταση της καινοτομίας ως μοχλού οικονομικής αλλαγής (Schumpeter, 1939; 1942; 1947), εξέτασε την καινοτομία με βάση πέντε παράγοντες:

1. Η εισαγωγή ενός νέου προϊόντος ή οι τροποποιήσεις που επέρχονται σε ένα υπάρχον προϊόν.
2. Η εφαρμογή μιας νέας διαδικασίας σε μια βιομηχανία.
3. Η ανακάλυψη μιας νέας αγοράς.
4. Η ανάπτυξη νέων πηγών εφοδιασμού με πρώτες ύλες.
5. Η καθιέρωση αλλαγών σε έναν οργανισμό.

Ο Luis Portales (2019) παρατηρεί ότι η κοινωνική καινοτομία διαφοροποιείται από άλλες μορφές καινοτομίας. Για παράδειγμα, ενώ η οικονομική καινοτομία επιδιώκει να δημιουργήσει εμπορικό ή οικονομικό όφελος, η κοινωνική καινοτομία επιδιώκει κοινωνικές αλλαγές. Ο πίνακας 2 παρουσιάζει τη διαφορά μεταξύ της κοινωνικής καινοτομίας και άλλων μορφών καινοτομίας.

Πίνακας 2. Σύγκριση διαφορετικών τύπων καινοτομίας και κοινωνικής καινοτομίας (πηγή: Portales, 2019, σ. 7).

		Social innovation
Economic	Focused on the generation of income. Commercial motivation	Motivation in social value and transforma tion of society
Radical	There is no interest to improve the living conditions of excluded populations. They can generate damages or externalities for society	Aim to the improvement of society. Intentionality in socia change
Disruptive	Low-cost products and vision of the beneficiaries as a market segment. Commercial motivation	Motivation focused o social value and view the marginalized pop lation as developmer actors.
Bottom–up	Change in society at the local level	Change in society at the system level
Social programs	Welfare perspective and preservation of the social structure	Vision based on the empowerment and change of the social structure

Από τη σύγκριση διαφόρων περιπτώσεων, προκύπτουν δύο βασικές δεξιότητες στην ηγεσία που φάνηκαν χαρακτηριστικές για τους επιτυχημένους κοινωνικούς επιχειρηματίες (Alvord, Brown, & Letts, 2004):

1. Δεξιότητα διασύνδεσης, που επέτρεψε στους ηγέτες να εργαστούν αποτελεσματικά με πολλές διαφορετικές ομάδες.
2. Προσαρμοστικές δεξιότητες, που τους επέτρεπαν να αναγνωρίζουν και να ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις του περιβάλλοντος μακροπρόθεσμα.

7. Μια Ιταλική Εμπειρία Επιχειρηματικότητας: Centro Solidareta Giovani "G. Micesio"

Για να κατανοήσουμε καλύτερα πώς οι οργανώσεις του τρίτου τομέα υιοθετούν τις αρχές που χαρακτηρίζουν τις κοινωνικές επιχειρήσεις, δίνοντας έμφαση σε αξίες όπως η βιωσιμότητα και η ένταξη, ας ρίξουμε μια πιο προσεκτική ματιά στο Centro Solidarietà Giovani 'G. Micesio'. Το κέντρο βρίσκεται στο Ούντινε, μια πόλη στην περιφέρεια Friuli Venezia Giulia της βορειοανατολικής Ιταλίας, με πληθυσμό περίπου 100.000 κατοίκων.

Όραμα και αποστολή

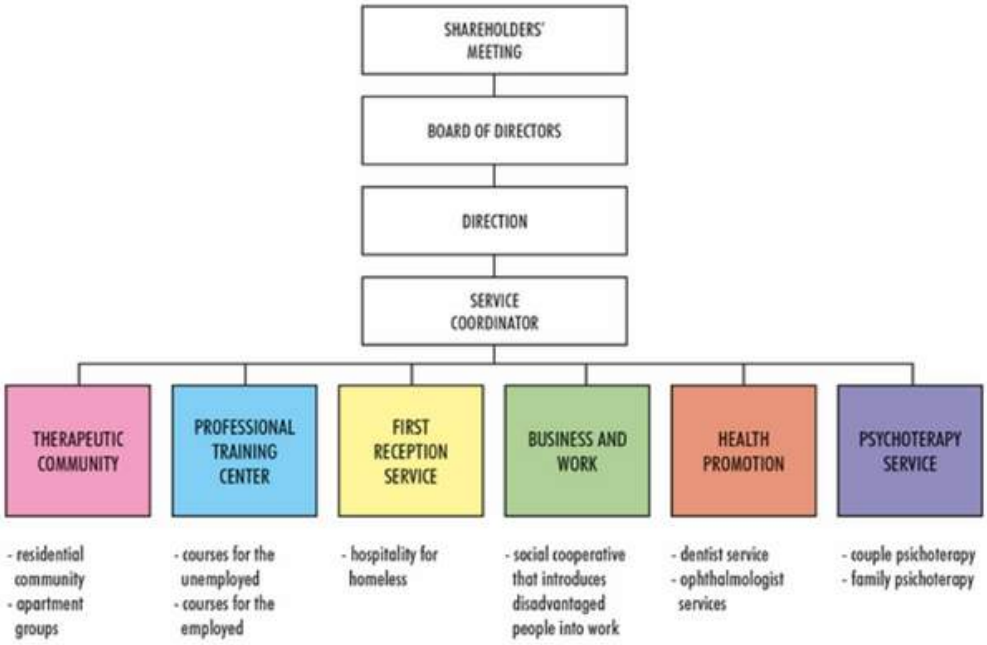
Το Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio" - CSG στοχεύει στην παροχή υποστήριξης σε 19 άτομα που αντιμετωπίζουν διάφορες μορφές ευπαθειών και δυσκολιών, είτε μόνιμες είτε προσωρινές.

Το κέντρο ιδρύθηκε τη δεκαετία του 1980, επεκτάθηκε σταδιακά και τώρα προσφέρει μια σειρά από κοινωνικο-εκπαιδευτικές, θεραπευτικές, υγειονομικές υπηρεσίες, υπηρεσίες κατάρτισης και απασχόλησης. Λειτουργώντας σε στενή συνεργασία με δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς της περιοχής, οι υπηρεσίες αυτές οργανώνονται σε έξι επιχειρησιακές μονάδες:

- **Πρώτο Κέντρο Υποδοχής:** Η μονάδα αυτή επικεντρώνεται στην παροχή άμεσης υποστήριξης και βοήθειας σε άτομα που βρίσκονται σε κατάσταση κρίσης, όπως τα άτομα που αντιμετωπίζουν έλλειψη στέγης ή οξείες κοινωνικές και οικονομικές προκλήσεις
- **Θεραπευτικές κοινότητες διαμονής:** Οι κοινότητες αυτές παρέχουν ένα δομημένο και υποστηρικτικό περιβάλλον για άτομα που αντιμετωπίζουν προβλήματα εθισμού ή ψυχικής υγείας. Στόχος είναι η προώθηση της ανάρρωσης, της αποκατάστασης και της επανένταξης στην κοινωνία
- **Εδαφικές υπηρεσίες ψυχοθεραπείας:** Η μονάδα αυτή προσφέρει ψυχολογικές και θεραπευτικές παρεμβάσεις σε άτομα, ζευγάρια και οικογένειες που αντιμετωπίζουν συναισθηματικές και ψυχολογικές δυσκολίες. Οι υπηρεσίες είναι προσαρμοσμένες στις ιδιαίτερες ανάγκες του κάθε ατόμου.
- **Προαγωγή και υποστήριξη της υγείας:** Η μονάδα αυτή επικεντρώνεται στην προαγωγή της υγείας και της ευημερίας μέσω προληπτικών πρωτοβουλιών, εκστρατειών ευαισθητοποίησης και υπεράσπισης ατόμων και κοινοτήτων. Στοχεύει στη βελτίωση της συνολικής ποιότητας ζωής και στην ευαισθητοποίηση για θέματα που σχετίζονται με την υγεία.
- **".lab" Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης:** Αυτό το κέντρο παρέχει προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης με στόχο να εξοπλίσει τα άτομα με τις δεξιότητες και τις γνώσεις που απαιτούνται για την είσοδο στην αγορά εργασίας. Προσφέρει διάφορα μαθήματα και εργαστήρια σε διάφορους τομείς, προετοιμάζοντας τους συμμετέχοντες για ευκαιρίες απασχόλησης.
- **Επιχείρηση & Απασχόληση:** Η ενότητα αυτή επικεντρώνεται στη δημιουργία ευκαιριών απασχόλησης για τα άτομα, συμπεριλαμβανομένης της τοποθέτησης σε θέσεις εργασίας, της υποστήριξης της επιχειρηματικότητας και της συνεργασίας με τοπικές επιχειρήσεις. Στοχεύει στη διευκόλυνση της οικονομικής στήριξης και της βιώσιμης απασχόλησης για τα άτομα που υποστηρίζονται από το κέντρο.

Η εικόνα 3 παρουσιάζει το οργανόγραμμα του Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio" - CSG, αναδεικνύοντας τη δομή και τις διασυνδέσεις των επιχειρησιακών μονάδων και τους στόχους που επιδιώκουν.

Σχήμα 3. Οργανόγραμμα της CSG



Αρχικά, η CSG επικεντρώθηκε σε άτομα που αναζητούσαν στήριξη στην εξάρτηση από ουσίες για να ανακουφίσουν τη δυσφορία τους. Αυτό οδήγησε στη δημιουργία της θεραπευτικής κοινότητας διαμονής, η οποία αποτέλεσε τον ακρογωνιαίο λίθο του κέντρου. Με την πάροδο του χρόνου, η κοινότητα εξελίχθηκε, δημιουργώντας στενότερους δεσμούς με την τοπική κοινότητα, εθελοντές που υποστήριξαν με συνέπεια τα άτομα στο ταξίδι της προσωπικής τους ανασυγκρότησης, ιδρύματα που έγιναν απαραίτητοι συνεργάτες και διάφορες παραγωγικές οντότητες που υποδέχθηκαν τα άτομα για να διευκολύνουν την επαγγελματική τους ένταξη. Η βαθιά κατανόηση του τοπικού πλαισίου, των δημόσιων υπηρεσιών και του τρίτου τομέα ήταν ζωτικής σημασίας για την CSG ώστε να δημιουργήσει ένα ισχυρό δίκτυο. Αυτό επέτρεψε στο κέντρο να γίνει αξιόπιστος συνομιλητής με τα τοπικά ιδρύματα, τον υγειονομικό και κοινωνικό τομέα, τους παραγωγικούς φορείς και τον κοινωνικό ιδιωτικό τομέα. Κάθε κόμβος αυτού του δικτύου ενισχύει τη δυνατότητα να συνοδεύσει τα άτομα σε μια πορεία προς την ανοικοδόμηση της ταυτότητάς τους και την υιοθέτηση μιας νέας ζωής στην οποία συμμετέχουν ενεργά. Αναπόσπαστο μέρος της πορείας προς την αυτονομία είναι η δυνατότητα να παρέχεται στα άτομα ασφαλής πρόσβαση στον κόσμο της εργασίας. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της καθοδήγησης και της υποστήριξης σε παραγωγικά περιβάλλοντα, όπως η πρακτική άσκηση, η πρακτική άσκηση ή οι υποτροφίες εργασίας σε συνεργασία με τις κοινωνικές και υγειονομικές υπηρεσίες. Το δίκτυο που δημιούργησε και εδραίωσε το CSG με την πάροδο του χρόνου αποκτά ακόμη μεγαλύτερη σημασία αν αναλογιστεί κανείς ότι ο θετικός του αντίκτυπος επεκτείνεται πέρα από το άτομο. Συμβάλλει στην αναγκαία πολιτισμική αλλαγή προς την κατεύθυνση της δημιουργίας μιας κοινωνίας χωρίς αποκλεισμούς. Επιπλέον, αυτό το πλέγμα σχέσεων επιτρέπει την υλοποίηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, η οποία συχνά δυσκολεύεται να βρει συγκεκριμένη εφαρμογή σε άλλα πλαίσια. Η CSG, η οποία αρχικά ιδρύθηκε ως μη κερδοσκοπική οργάνωση (ONLUS), έπρεπε να προσαρμοστεί στις αλλαγές που απαιτούσε η μεταρρύθμιση του τρίτου τομέα, η οποία προσδιόρισε τις εθελοντικές οργανώσεις (ODV) και τις ενώσεις κοινωνικής προώθησης (APS) ως τις κύριες νομικές μορφές για τους κοινωνικούς ιδιωτικούς φορείς.

Βασικά σημεία της μεταρρύθμισης του τρίτου τομέα

Η Ιταλία διαθέτει ένα επιχειρηματικό οικοσύστημα με ένα ευρύ φάσμα επιχειρήσεων. Παρόλο που η χώρα αντιμετωπίζει ορισμένες προκλήσεις, όπως ένα πολύπλοκο ρυθμιστικό περιβάλλον και γραφειοκρατικά εμπόδια, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται αυξανόμενο ενδιαφέρον για τις νεοφυείς επιχειρήσεις και την καινοτομία. Η Ιταλία έχει μια ισχυρή κουλτούρα επιχειρηματικότητας που έπαιξε σημαντικό ρόλο στην κοινωνία και την οικονομία. Η ιταλική κυβέρνηση έχει εφαρμόσει ιστορικά με την πάροδο των ετών, μέτρα για τη στήριξη της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας. Αυτά περιλαμβάνουν φορολογικά κίνητρα, προγράμματα χρηματοδότησης και πρωτοβουλίες για τη μείωση της γραφειοκρατίας και την προώθηση της πρόσβασης στη χρηματοδότηση. Οργανισμοί όπως ο Ιταλικός Οργανισμός Εμπορίου και το Εθνικό Ταμείο Καινοτομίας παρέχουν επίσης στήριξη και πόρους στους επιχειρηματίες. Η Friuli Venezia Giulia είναι μια περιοχή που βρίσκεται στη βορειοανατολική Ιταλία, γνωστή για το ποικίλο οικονομικό της τοπίο. Η περιοχή διαθέτει ένα μείγμα παραδοσιακών βιομηχανιών και αναδυόμενων τομέων που προσφέρουν ευκαιρίες για την επιχειρηματικότητα. Ακολουθούν ορισμένα βασικά σημεία σχετικά με την επιχειρηματικότητα στο Friuli Venezia Giulia:

Στρατηγική τοποθεσία: Η Friuli Venezia Giulia επωφελείται από τη στρατηγική της θέση, με εγγύτητα στην Αυστρία και τη Σλοβενία. Αυτό το γεωγραφικό πλεονέκτημα επιτρέπει διασυνοριακές συνεργασίες και πρόσβαση σε διεθνείς αγορές, προωθώντας επιχειρηματικές ευκαιρίες

- **Παραδοσιακές βιομηχανίες:** Η περιοχή έχει ισχυρές βάσεις σε παραδοσιακές βιομηχανίες όπως η μεταποίηση, η γεωργία και ο τουρισμός. Ενώ αυτοί οι τομείς παρέχουν μια σταθερή οικονομική βάση, υπάρχει επίσης δυναμικό για καινοτομία και επιχειρηματικότητα στο πλαίσιο αυτών.
- **Καινοτομία και έρευνα**: Η περιοχή φιλοξενεί ερευνητικά κέντρα, πανεπιστήμια, και τεχνολογικά πάρκα που συμβάλλουν στην ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών και τεχνολογιών. Τα ιδρύματα αυτά παρέχουν υποστήριξη στην έρευνα και την ανάπτυξη, προωθώντας ένα περιβάλλον που ευνοεί την επιχειρηματικότητα.
- **Νεοφυείς επιχειρήσεις και θερμοκοιτίδες:** Η περιοχή είναι υποδοχέας ενός αναπτυσσόμενου οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων, με την ανάπτυξη καινοτόμων επιχειρήσεων σε διάφορους τομείς. Οι θερμοκοιτίδες, οι επιταχυντές και οι οργανισμοί υποστήριξης επιχειρήσεων διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην καλλιέργεια και την υποστήριξη αυτών των νεοφυών επιχειρήσεων, παρέχοντας καθοδήγηση, χρηματοδότηση και ευκαιρίες δικτύωσης.
- **Συνεργασία και δίκτυα:** Η Friuli Venezia Giulia ενθαρρύνει τη συνεργασία μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών φορέων για τη στήριξη της επιχειρηματικότητας. Υπάρχουν συμπράξεις και δίκτυα που φέρνουν σε επαφή επιχειρηματίες, επενδυτές, ερευνητές και κυβερνητικές υπηρεσίες για να διευκολύνουν την ανταλλαγή γνώσεων και να δημιουργήσουν ένα υποστηρικτικό οικοσύστημα.

Η μεταρρύθμιση του τρίτου τομέα στην Ιταλία αποτέλεσε ένα σημαντικό βήμα για την προώθηση και την υποστήριξη της δράσης των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων στη χώρα. Η μεταρρύθμιση ξεκίνησε το 2016 και εισήγαγε νέα ρυθμιστικά και νομοθετικά εργαλεία που συνέβαλαν στην ενίσχυση του ρόλου και του αντίκτυπου των οργανώσεων του τρίτου τομέα στην κοινωνία. Η πρόσφατη ιταλική μεταρρύθμιση που επηρέασε τις οργανώσεις του τρίτου τομέα (ETSO) αναγνώρισε την CSG ως Εθελοντική Οργάνωση (Organizzazione di Volontariato - ODV) λόγω των δραστηριοτήτων γενικού συμφέροντος που διεξάγονται κυρίως για λογαριασμό άλλων, με την ουσιαστική συμβολή των εθελοντών. Παρουσιάζεται μια σύντομη επισκόπηση των καινοτομιών που εισήγαγε η μεταρρύθμιση για την καλύτερη κατανόηση της σημασίας αυτού του τομέα στο πλαίσιο ενός νέου οράματος για την κοινωνική πρόνοια που συμπληρώνει και μερικές φορές αντικαθιστά τη δημόσια παρέμβαση. Μια βασική πτυχή της μεταρρύθμισης ήταν η εισαγωγή του Εθνικού Μοναδικού Μητρώου του Τρίτου Τομέα (RUNTS). Το μητρώο αυτό επέτρεψε την ενοποίηση όλων των ιταλικών μη κερδοσκοπικών οργανισμών σε μια ενιαία βάση δεδομένων, διευκολύνοντας τον εντοπισμό και την παρακολούθησή τους από τους δημόσιους φορείς και τους πολίτες. Αυτό έχει βελτιώσει τη διαφάνεια και τη διακυβέρνηση των οργανώσεων του τρίτου τομέα, αυξάνοντας την εμπιστοσύνη και την αξιοπιστία προς αυτές τις οντότητες. Επιπλέον, η μεταρρύθμιση προώθησε την ανάπτυξη συμπράξεων μεταξύ του τρίτου τομέα, του δημόσιου τομέα και του ιδιωτικού τομέα. Αυτή η συνέργεια προώθησε τη συνεργασία και τη συνδημιουργία καινοτόμων λύσεων για την αντιμετώπιση των κοινωνικών προκλήσεων της χώρας. Μέσω εργαλείων όπως οι συμβάσεις κοινωνικής συνεργασίας, οι οργανισμοί του τρίτου τομέα μπορούν να διαδραματίσουν ενεργό ρόλο στην παροχή δημόσιων υπηρεσιών, προσφέροντας ειδική εμπειρογνωμοσύνη και προσαρμοσμένες απαντήσεις στις ανάγκες της κοινότητας. Επιπλέον, η μεταρρύθμιση έδωσε κίνητρα για την εταιρική κοινωνική ευθύνη μέσω της θέσπισης φορολογικών μέτρων και κινήτρων για δωρεές σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Αυτό ενθάρρυνε την οικονομική στήριξη από τις επιχειρήσεις και συνέβαλε στην εξασφάλιση μεγαλύτερης οικονομικής βιωσιμότητας για τους οργανισμούς του τρίτου τομέα. Συμπερασματικά, η μεταρρύθμιση του τρίτου τομέα στην Ιταλία αποτέλεσε σημαντικό βήμα για την προώθηση και την ενίσχυση των δράσεων των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων. Μέσω της εφαρμογής του Εθνικού Μοναδικού Μητρώου του Τρίτου Τομέα, την ανάπτυξη συμπράξεων και την ενθάρρυνση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, η μεταρρύθμιση συνέβαλε στην ενίσχυση του ρόλου του τρίτου ττομέα στην οικοδόμηση μιας κοινωνίας χωρίς αποκλεισμούς, με μεγαλύτερη υποστήριξη και βιωσιμότητα.

Φάσεις του σχεδίου υποδοχής για άτομα με αδυναμίες/αναπηρίες

Για να συγκεκριμενοποιήσουμε το όραμα των οργανισμών του τρίτου τομέα που λειτουργούν με την προοπτική της κοινωνικής εργασίας με στόχο τη δημιουργία μιας κοινωνίας χωρίς αποκλεισμούς, ας δούμε τη διαδρομή που εφαρμόζεται στο Centro Solidarietà Giovani κατά την προσφορά προγραμμάτων κατάρτισης για άτομα σε ευάλωτες συνθήκες (όπως αναπηρίες ή μειονεκτήματα). Το δίκτυο που έχει δημιουργηθεί περιλαμβάνει διάφορους φορείς που θέτουν το άτομο στο επίκεντρο των πρωτοβουλιών που αποσκοπούν στη δημιουργία ή την ενίσχυση των διαδρομών προς την αυτονομία και την κοινωνική επανένταξη. Μία από τις λειτουργικές μονάδες του "Centro Solidarietà Giovani" είναι το Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης ".Lab". Ως διαπιστευμένο ίδρυμα, έχει ορισμένες υποχρεώσεις, συμπεριλαμβανομένης της προώθησης των εκπαιδευτικών προσφορών. Ως εκ τούτου, μεταξύ Μαΐου και Ιουνίου κάθε έτους, αποστέλλονται πληροφορίες για τα μαθήματα προώθησης στις αρμόδιες υπηρεσίες, συμπεριλαμβανομένων των υπηρεσιών υγείας και των κοινωνικών υπηρεσιών. Τα μαθήματα αυτά θα ενεργοποιηθούν στη συνέχεια του επόμενου ακαδημαϊκού έτους που αρχίζει τον Σεπτέμβριο/Οκτώβριο. Οι φάσεις υποδοχής των ατόμων στα προγράμματα κατάρτισης μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- **Παραπομπή από υγειονομικές και κοινωνικές υπηρεσίες (κοινωνικός λειτουργός, περιφερειακός υγειονομικός λειτουργός, χειριστής SIL).** Η παραπομπή είναι απαραίτητη για εμάς, καθώς μπορεί να υπόκειται σε δ υ ν η τι κ ό έλεγχο από τη Διεύθυνση Περιφερειακής Υπηρεσίας Κατάρτισης της περιφέρειας Friuli Venezia Giulia. Η παραπομπή μπορεί να γίνει μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, αλλά πρέπει να αναφέρει σαφώς τα στοιχεία επικοινωνίας του υπεύθυνου για τον υποψήφιο.

- **Αρχική υποδοχή.** Το άτομο προσκαλείται στο Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης για μια ατομική συνεδρία προσανατολισμού, κατά την οποία συμπληρώνεται ένα εσωτερικό έντυπο που ονομάζεται "αναλύσεις ικανοτήτων". Η φάση αυτή, η οποία βασίζεται σε αξιολόγηση από την υπηρεσία αποστολής, μπορεί να διαχειριστεί ανεξάρτητα από τον υποψήφιο ή να διεξαχθεί παρουσία της υπηρεσίας ή/και της οικογένειας. Αυτή η φάση προσανατολισμού αποσκοπεί στην αξιολόγηση των ικανοτήτων του υποψηφίου, στην κατανόηση των επιθυμιών και των προσδοκιών του και στον προσδιορισμό του κατά πόσον το ίδρυμα μπορεί να τις ικανοποιήσει. Βοηθά επίσης να προσδιοριστεί εάν απαιτούνται τυχόν μέτρα υποστήριξης για να εξασφαλιστεί ένα επιτυχές αποτέλεσμα.

- **Εγγραφή στο επιλεγμένο μάθημα.** Εάν το άτομο επιθυμεί να προχωρήσει, η πραγματική η εγγραφή πραγματοποιείται με τη συμπλήρωση ενός περιφερειακού εντύπου. Η φάση υποδοχής μπορεί επίσης να ολοκληρωθεί χωρίς εγγραφή, με παραπομπή σε άλλο ίδρυμα ή άλλα προγράμματα, πάντα σε συνεννόηση με την υπηρεσία αποστολής.

- **Συνεχής παρακολούθηση.** Διατηρείται συνεχής επαφή με τις υπηρεσίες κατά τη διάρκεια της πρόγραμμα κατάρτισης. Συγκεκριμένα, για τους σπουδαστές με αναπηρία, πραγματοποιούνται κοινές συναντήσεις σε προκαθορισμένα χρονικά διαστήματα (στα μέσα του προγράμματος και στο τέλος) σε συνεργασία με το Γραφείο Υγείας της Περιφέρειας, Τοποθέτηση σε εργασία. Υπηρεσία (SIL), και τις κοινωνικές υπηρεσίες. Οι εκπρόσωποι των διαφόρων υπηρεσιών μπορούν να παρέχουν παρατηρήσεις ή ανατροφοδότηση ανά πάσα στιγμή.

- **Σχεδιασμός πρακτικής άσκησης.** Για τα μαθήματα που περιλαμβάνουν πρακτική άσκηση σε επιχειρήσεις, γίνεται επαφή με τις επιχειρήσεις που έχουν ήδη δηλώσει τη διαθεσιμότητά τους κατά τη φάση του σχεδιασμού ή γίνεται επαφή με νέες κατάλληλες επιχειρήσεις (το ίδρυμα συνεργάζεται τόσο με κοινωνικούς συνεταιρισμούς όσο και με κερδοσκοπικές επιχειρήσεις). Κάθε σπουδαστής συνοδεύεται στην επιχείρηση και συστήνεται στον υπεύθυνο της επιχείρησης, με τον οποίο συμφωνούνται οι δραστηριότητες που θα πραγματοποιηθούν. Για τους σπουδαστές που χρειάζονται αρχική ή εκτεταμένη διαμεσολάβηση, προσπαθούμε να εξασφαλίσουμε την υποστήριξη από τους καθηγητές μας στην εταιρεία.
- **Τελική εξέταση.** Κάθε πρόγραμμα κατάρτισης ολοκληρώνεται με τελική εξέταση, η οποία μπορεί να έχει πρόσβαση εάν έχει συμπληρωθεί τουλάχιστον το 70% των προγραμματισμένων ωρών. Στόχος των μαθημάτων για άτομα με αναπηρίες και μειονεκτήματα είναι να διασφαλιστεί η "συνεχής εκπαίδευση", η βελτίωση των δεξιοτήτων καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής τους, συμπεριλαμβανομένων όχι μόνο των τεχνικών δεξιοτήτων αλλά και των δεξιοτήτων σχέσεων και επίλυσης προβλημάτων. Κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής κατάρτισης, η Υπηρεσία Ένταξης στην Απασχόληση (SIL) διενεργεί αξιολογήσεις των ικανοτήτων, των δεξιοτήτων και των στόχων απασχόλησης κάθε ατόμου. Αυτό επιτρέπει σε εμάς και την υπηρεσία αυτή να αναπτύσσουμε εξατομικευμένες στρατηγικές και σχέδια υποστήριξης προσαρμοσμένα στις συγκεκριμένες ανάγκες τους. Η "SIL" συνεργάζεται στενά με ένα δίκτυο εργοδοτών που εκτιμούν την ποικιλομορφία και την ένταξη στο εργατικό δυναμικό τους. Αναζητούν ευκαιρίες απασχόλησης που ανταποκρίνονται στις δεξιότητες και τις φιλοδοξίες των ατόμων με αναπηρία. Στόχος τους είναι να διευκολύνουν την πρακτική άσκηση, την πρακτική άσκηση και την απευθείας πρόσληψη, ώστε να εξασφαλίσουν την ομαλή μετάβαση στον εργασιακό χώρο και να συμβάλουν σημαντικά στην οικοδόμηση μιας κοινωνίας χωρίς αποκλεισμούς.

8. Συμπέρασμα

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάστηκε και συζητήθηκε η έννοια της κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Τονίστηκε πώς η κοινωνική καινοτομία αποτελεί βασικό συστατικό στοιχείο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Εξετάστηκε επίσης το ζήτημα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και της βιωσιμότητας. Η κοινωνική βιωσιμότητα αποτελεί ουσιαστικό παράγοντα για να διασφαλιστούν τα οφέλη των κοινωνικών λύσεων και να προσδιοριστεί ο κοινωνικός αντίκτυπός τους. Αυτό που διακρίνει την κοινωνική από την παραδοσιακή επιχειρηματικότητα είναι ότι η κοινωνική επιχειρηματικότητα επιδιώκει το στόχο της δημιουργίας κοινωνικής αξίας. Από αυτή την άποψη, φαίνεται ζωτικής σημασίας η εξισορρόπηση της δημιουργίας κοινωνικής αξίας και της σύλληψης κοινωνικής αξίας, προκειμένου να δημιουργηθεί ένα ευρύ φάσμα δικαιούχων μιας λύσης, αλλά χωρίς να υπονομευθεί η βιωσιμότητά της.

Η άποψη αυτή αρχίζει να εδραιώνεται με την έννοια της συνδυασμένης αξίας που εδράζεται σε μια ολοκληρωμένη προσέγγιση μεταξύ οικονομικής και κοινωνικής αξίας (Emerson, 2003- Nicholls, 2009- Ostertag, Hahn, & Ince, 2021). Πράγματι, η μικτή αξία: "[...] προσδιορίζει ένα ολοένα και ευρύτερο πλαίσιο προσεγγίσεων επενδύσεων και διακυβέρνησης, όπου η βιώσιμη ανάπτυξη και η ενδυνάμωση των ανθρώπινων ικανοτήτων μπορούν να λειτουργήσουν ως κρίσιμοι μοχλοί λειτουργίας σε όλους τους τομείς της οικονομίας." (Bengo, Boni, & Sancino, 2022, σ. 2).

Ωστόσο, ένα γενικό ζήτημα είναι η κοινωνική επιχειρηματικότητα καθώς και οι κοινωνικοί επιχειρηματίες: Πώς μπορούμε να μεταβούμε από την οικονομία της αγοράς σε μια κοινωνία της αγοράς;

Από αυτή την άποψη, είναι ελκυστική και προκλητική η παραβολή που είπε ο Πάπας Φραγκίσκος κατά τη διάρκεια γεύματος, στο Βατικανό, με μια σειρά από φορείς χάραξης πολιτικής, επιχειρηματίες, ακαδημαϊκούς, εργατικούς ηγέτες και φιλανθρωπικούς εργαζόμενους. Ο Mark Carney, ο οποίος ήταν παρών σε αυτό το γεύμα, αναφέρει ότι για να καταδείξει τη διαφορά μεταξύ της ανθρωπότητας και της αγοράς, ο Πάπας παρατήρησε αρχικά (Carney, 2021, σ. 3):

"Το γεύμα μας θα συνοδεύεται από κρασί. Τώρα, το κρασί είναι πολλά πράγματα. Έχει άρωμα, χρώμα και πλούσια γεύση που όλα συμπληρώνουν το φαγητό. Έχει αλκοόλ που μπορεί να ζωντανέψει το μυαλό. Το κρασί εμπλουτίζει όλες τις αισθήσεις μας. Στο τέλος της γιορτής μας, θα πιούμε γκράπα. Η γκράπα είναι ένα πράγμα: αλκοόλ. Η γκράππα είναι κρασί που αποστάζεται".

Στη συνέχεια συνέχισε:

"Η ανθρωπότητα είναι πολλά πράγματα - παθιασμένη, περίεργη, ορθολογική, αλτρουιστική, δημιουργική, με ενδιαφέρον για τον εαυτό της. Η αγορά είναι ένα πράγμα: ιδιοτελής. Η αγορά είναι η ανθρωπότητα αποσταγμένο".

Και, τέλος, κατέληξε προκαλώντας τους συμμετέχοντες: "Η δουλειά σας είναι να μετατρέψετε την γκράπα ξανά σε κρασί, να μετατρέψετε την αγορά ξανά στην ανθρωπότητα".

Ο Carney παρατήρησε ότι η παραβολή του Πάπα Φραγκίσκου δεν ήταν θεολογία: ήταν πραγματικότητα, ήταν η αλήθεια. Συμφωνούμε απόλυτα μαζί του,

8. Αναφορές

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. Organizational behavior and human decision processes, 50(2), 179-211.
- Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study. The journal of applied behavioral science, 40(3), 260-282.
- Bellostas, A. J., López-Arceiz, F. J., & Mateos, L. (2016). Social value and economic value in social enterprises: Value creation model of Spanish sheltered workshops. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 27(1), 367-391.
- Banks, J. A. (1972). The sociology of social movements (p. 17). London: Macmillan.
- Bengo, I., Boni, L., & Sancino, A. (2022). EU financial regulations and social impact measurement practices: A comprehensive framework on finance for sustainable development. Corporate Social Responsibility and Environmental Management.

- El Ebrashi, R. (2013). Social entrepreneurship theory and sustainable social impact, Social Responsibility Journal, 9(2), pp. 188-209.
- Emerson, J. (2003). The blended value proposition: Integrating social and financial returns. California management review, 45(4), 35-51.
- British Council (June 2022). More in Common: The Global State of Social Enterprise. Social Enterprise UK.
- Carney, M. (2021). Value (s): Building a better world for all. PublicAffairs.
- Dees, J.G. (1998) The Meaning of "Social Entrepreneurship". The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. Available at: http://www.sogenc.org/dosyalar/6-TheMeaningofsocialEntrepreneurship.pdf
- Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2010). Greening Goliaths versus emerging Davids–Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. Journal of business venturing, 25(5), 481-492.
- Huggins, R., & Thompson, P. (2021). A behavioural theory of economic development: The uneven evolution of cities and regions. Oxford University Press.
- Jones, S. (2017). Wrestling with the social value of heritage: Problems, dilemmas and opportunities. Journal of community archaeology & heritage, 4(1), 21-37.
- Kulothungan, G. (2014), What do you mean by 'social enterprise'? Defining social entrepreneurship. In: Gunn, R. & Durkin, C. (eds) Social entrepreneurship. Policy Press.
- Mirowski, P. (1991). Postmodernism and the social theory of value. Journal of Post Keynesian Economics, 13(4), 565-582.
- Mohsen, Y., Hussein, H. M., & Mahrous, A. A. (2018). Perceived service value, customer engagement and brand loyalty in health care centres in Egypt. Маркетинг і менеджмент інновацій, (3), 95-108.
- Mulgan, G. (2010). Measuring social value. Stanford Social Innovation Review, 8(3), 38-43.
- Muñoz, P., & Cohen, B. (2018). Sustainable entrepreneurship research: Taking stock and looking ahead. Business Strategy and the Environment, 27(3), 300-322.
- Nicholls, A. (Ed.). (2008). Social entrepreneurship: New models of sustainable social change. OUP Oxford.
- Ostertag, F., Hahn, R., & Ince, I. (2021). Blended value co-creation: A qualitative investigation of relationship designs of social enterprises. Journal of Business Research, 129, 428-445.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers (Vol. 1). John Wiley & Sons.
- Nicholls, A. (2009). 'We do good things, don't we?':'Blended Value Accounting'in social entrepreneurship. Accounting, organizations and society, 34(6-7), 755-769.
- Pinna, M. (2020). Sustainable entrepreneurship: A systematic review of academic research. Springer International Publishing.
- Popa, I.L., Preda, G., & Boldea, M. (2010). A theoretical approach of the concept of innovation. Managerial Challenges of the Contemporary Society. Proceedings, pp. 151-156.
- Portales, L. (2019). Social innovation and social entrepreneurship. Fundamentals, Concepts, and Tools. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Pribeanu, C. (2020). Using the Consumption Values Theory to Analyze the Relationship between the Motives for Facebook Use and Its Perceived Usefulness for University Students. Informatica Economica, 24(2), 5-14.

- Raiden, A., & King, A. (eds). 2021. Social Value in Practice. Routledge.
- Rees, J., & Mullins, D. (Eds.). (2016). The third sector delivering public services: developments, innovations and challenges. Policy Press.
- Santos, F. M. (2012). A positive theory of social entrepreneurship. Journal of business ethics, 111(3), 335-351.
- Schumpeter, J.A. (1939). Business cycles: A theoretical, historical, and statistical analysis of the capitalist process. McGraw-Hill.
- Schumpeter, J.A. (1942). The process of creative destruction. In: Shumpter, J. (Ed.) Capitalism, socialism and democracy, Harper, pp. 81-86.
- Schumpeter, J.A. (1947). The creative response in economic history. The journal of economic history, 7(2), pp. 149-159.
- Sen, P. (2007). Ashoka's big idea: Transforming the world through social entrepreneurship. Futures, 39(5), 534-553.
- Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). The new field of sustainable entrepreneurship: Studying entrepreneurial action linking "what is to be sustained" with "what is to be developed". Entrepreneurship theory and practice, 35(1), 137-163.
- Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. (1991). Why we buy what we buy: A theory of consumption values. Journal of business research, 22(2), 159-170.
- Strauss, A., & Corbin, J.M. (1990). Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques. Sage Publications.
- Yunus, M. (2010). Building social business: The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs. PublicAffairs.
- Watts, G. N., Dainty, A., & Fernie, S. (2019, September). Measuring social value in construction. In Association of Researchers in Construction Management (ARCOM) Proceedings of the 35th annual conference, pp. 54-63.
- Weidinger, C. (2014). Sustainable Entrepreneurship Business Success through Sustainability. Springer.

9. Βασικοί όροι και Ορισμοί

Θεωρία της μικτής αξίας: υποστηρίζει ότι η αξία είναι ολόκληρη και αδιαίρετη, η οποία παράγεται μέσω της αλληλεπίδρασης με την πάροδο του χρόνου τριών πρωταρχικών συνιστωσών αξίας: κοινωνικής, οικονομικής και περιβαλλοντικής.
Θεωρία Πεδίου: πρόκειται για μια συστηματική μεθοδολογία που έχει εφαρμοστεί σε μεγάλο βαθμό στην ποιοτική έρευνα. Εισήχθη από τους Glaser & Strauss το 1967 για να νομιμοποιήσει την ποιοτική έρευνα. Η μεθοδολογία περιλαμβάνει την κατασκευή υποθέσεων και θεωριών μέσω της συλλογής και ανάλυσης δεδομένων.
Τρίτος τομέας: Είναι ένας όρος ομπρέλα που καλύπτει μια σειρά διαφορετικών τύπων οργανισμών που δεν είναι ούτε δημόσιοι ούτε κερδοσκοπικοί/ ιδιωτικοί. Οι οργανώσεις του τρίτου τομέα περιλαμβάνουν:

- Φιλανθρωπικές οργανώσεις
- Εθελοντικές και κοινοτικές οργανώσεις
- Κοινωνικές επιχειρήσεις και συνεταιρισμοί
- Μη κερδοσκοπικές μη κυβερνητικές οργανώσεις
- Δεξαμενές σκέψης και ιδιωτικά ερευνητικά ινστιτούτα (δεν περιλαμβάνονται τα πανεπιστήμια και τα κολέγια)

Ινστιτούτο Ανάπτυξης της Επιχειρηματικότητας

Το **Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (iED)** είναι ένας ελληνικός μη κερδοσκοπικός οργανισμός της κοινωνίας των πολιτών που έχει δεσμευτεί για την προώθηση της καινοτομίας και την ενίσχυση του επιχειρηματικού πνεύματος. Με ισχυρή δέσμευση στην κοινωνική επιχειρηματικότητα, το iED προωθεί ενεργά την κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη, ιδιαίτερα σε τομείς όπως η υγεία, η εκπαίδευση, οι κοινωνικές υποδομές και τα ανθρώπινα δικαιώματα.

institute of
Entrepreneurship
Development

Το iED ιδρύθηκε το 2005 στη Λάρισα και είναι πιστοποιημένο Κέντρο Αριστείας στην ευρωπαϊκή επιχειρηματικότητα και Κόμβος Ψηφιακής Καινοτομίας, εγγεγραμμένος ως μέλος του καταλόγου των DIHs της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, που αναγνωρίζει την επιχειρηματικότητα ως κρίσιμο παράγοντα για το μέλλον της βιώσιμης ανάπτυξης και της συνοχής των κοινωνιών. Κατά τη διάρκεια των 18 ετών δραστηριότητάς του, το IED συμμετείχε στο σχεδιασμό, την υλοποίηση και τη διάδοση περισσότερων από 250 έργων της ΕΕ. Το IED διαθέτει ένα ευρύ φάσμα εμπειρογνωμοσύνης-ένας ενδεικτικός κατάλογος θα μπορούσε να είναι οι ακόλουθοι τομείς:

Κοινωνική επιχειρηματικότητα: διεξαγωγή έρευνας και παροχή καινοτόμων λύσεων που διευκολύνουν την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας, των καινοτόμων δράσεων και του στρατηγικού οραματισμού σε όλη την Ευρώπη

Κοινωνική ένταξη και ενσωμάτωση: Στόχος είναι η επίτευξη της ισότητας των φύλων και η βελτίωση της κοινωνικής ένταξης των ευάλωτων ομάδων (NEETs, μετανάστες, άτομα με αναπηρία, νέοι από αγροτικές περιοχές κ.λπ.) με τον εντοπισμό των ελλείψεων σε δεξιότητες, την επένδυση σε ολοκληρωμένο επαγγελματικό προσανατολισμό και την καλλιέργεια νέων ικανοτήτων για την επιτυχή ένταξη στην αγορά εργασίας.

Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση, Εκπαίδευση Ενηλίκων & Ηλεκτρονική Μάθηση: Διάγνωση και ικανοποίηση των εκπαιδευτικών και επιμορφωτικών αναγκών ατόμων και ομάδων με την ανάπτυξη μιας σειράς εκπαιδευτικών προγραμμάτων και εξατομικευμένων μαθημάτων, εκπαιδευτικών προγραμμάτων, εκπαιδευτικών πλατφορμών, εφαρμογών ηλεκτρονικής μάθησης και υλικού.

Πράσινο & Αειφορία: με την ανάπτυξη τεχνολογικών πλατφορμών και εκπαιδευτικού υλικού για την καλλιέργεια των αναγκαίων δεξιοτήτων και ικανοτήτων.

Ψηφιακός μετασχηματισμός & ΤΠΕ: και τεχνολογικές πλατφόρμες, και η σύνδεσή τους με την επιχειρηματική νοοτροπία ως μοχλό ανάπτυξης εργαλείων καινοτομίας για την επίτευξη του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα και στήριξη των ΜΜΕ: εντοπισμός και ανάπτυξη κερδοφόρων καινοτόμων επιχειρηματικών μοντέλων για νεοσύστατες επιχειρήσεις, έργα, ΜΜΕ και εταιρείες σε όλους τους κλάδους, με στόχο την αύξηση της αποδοτικότητας και του βιώσιμου αντίκτυπου.

Υποστήριξη των τοπικών και διεθνών οικοσυστημάτων νεοφυών επιχειρήσεων και ΜΜΕ με την παροχή εξατομικευμένων λύσεων κατάρτισης, επιχειρηματικής καθοδήγησης και ευκαιριών χρηματοδότησης.

II. Ικανότητες και δεξιότητες ενός κοινωνικού επιχειρηματία

Συγγραφείς: Πάντου Αναστασία, Γκουνταροπούλου Μαρία - Λάρισα, Ελλάδα

1. Κύριες πτυχές της κοινωνικής επιχειρηματικότητας

A. Εισαγωγή

Η σημασία της επιχειρηματικότητας για την οικονομική μεγέθυνση και ανάπτυξη είναι εύκολο να γίνει κατανοητή. Ωστόσο, όταν οι περισσότεροι άνθρωποι σκέφτονται την επιχειρηματικότητα, τείνουν να τη θεωρούν ως μια έμφυτη ικανότητα ή ταλέντο. Εξ ου και οι συζητήσεις σχετικά με την εκπαίδευση έναντι της φύσης που βρίσκονται πίσω από το πολιτικό ζήτημα της "εκπαίδευσης" των ατόμων ώστε να γίνουν επιχειρηματίες. Ωστόσο, αυτή η συζήτηση χάνει ένα σημαντικό σημείο, καθώς αγνοεί τη ρυθμιστική επιρροή του εθνικού πλαισίου και των θεσμών στη διαμόρφωση της επιχειρηματικότητας [1]. Όταν εστιάζουμε μυωπικά στην προσφορά επιχειρηματιών, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής αγνοούν ότι συχνά το πραγματικό εμπόδιο δεν είναι η προσφορά, αλλά η ποιότητα των επιχειρηματικών προσπαθειών που παρατηρούμε σε κάθε οικονομία. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο οι θεσμοί και τα κίνητρα είναι σημαντικά: ρυθμίζουν τον τρόπο με τον οποίο η επιχειρηματική προσπάθεια διοχετεύεται σε παραγωγική χρήση. Ανάλογα με τους θεσμούς και τα κίνητρα, η επιχειρηματική προσπάθεια μπορεί να διοχετευθεί σε παραγωγικές ή μη παραγωγικές χρήσεις και μπορεί να μην υλοποιηθεί καθόλου σε νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες. Έτσι, η συχνότητα καθώς και οι μορφές επιχειρηματικότητας που παρατηρούμε στις διάφορες χώρες θα επηρεαστούν από τις θεσμικές δομές, το επίπεδο ανάπτυξης και τους πολιτιστικούς και πολιτικούς παράγοντες ανά χώρα. Για πολλούς αναλυτές των ανεπτυγμένων οικονομιών, η ύπαρξη ενός σύνθετου πλαισίου περιορισμών, που δημιουργούνται και επιβάλλονται από τους θεσμούς, θεωρείται απλώς δεδομένη και δεν εξετάζεται ειδικά. Έτσι, είναι δυνατόν να "αγνοηθεί" σε μεγάλο βαθμό η επίδραση των θεσμών στις προηγμένες οικονομίες της αγοράς, όπου, ως επί το πλείστον, οι θεσμοί της αγοράς είναι παρόντες και λειτουργούν. Ωστόσο, αναγνωρίζεται ολοένα και περισσότερο η σημασία του θεσμικού περιβάλλοντος όχι μόνο για την επιχειρηματικότητα, αλλά και για την ενίσχυση της εθνικής οικονομικής ανάπτυξης και σταθερότητας.
[1] Batjargal (2003), Hwang και Powell (2005), Boettke και Coyne (2009)

B. Κίνητρα, θεσμοί και επιχειρηματικότητα

Όπως επισήμανε ο Baumol στο θεμελιώδες έργο του, η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας είναι μια συνεχής διαδικασία. Οι τύποι των επιχειρηματιών που γίνονται "ενεργοί" (ουσιαστικά "ξεκινούν" τις επιχειρήσεις τους) επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από την υπάρχουσα δομή κινήτρων που προκύπτει από το συνδυασμό των επίσημων και ανεπίσημων θεσμών που αναφέρθηκαν παραπάνω, όπως οι κανόνες, οι κανόνες και οι πεποιθήσεις που υπάρχουν σε ένα δεδομένο περιβάλλον[2].

Η δυναμική της επιχειρηματικής διαδικασίας μπορεί να είναι πολύ διαφορετική ανάλογα με τη δομή των κινήτρων σε μια συγκεκριμένη οικονομία. Καθώς οι θεσμοί ενισχύονται, με την έννοια της υποστήριξης της οικονομικής δραστηριότητας που βασίζεται στην αγορά, όλο και περισσότερες επιχειρηματικές δραστηριότητες στρέφονται προς την παραγωγική επιχειρηματικότητα, ενισχύοντας έτσι την οικονομική μεγέθυνση και ανάπτυξη. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να κατανοηθούν όχι μόνο τα ατομικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματία αλλά και το πλαίσιο μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται ο επιχειρηματίας: τα κίνητρα, οι θεσμοί καθώς και το στάδιο της οικονομικής ανάπτυξης. Η αλληλεξάρτηση μεταξύ κινήτρων και θεσμών επηρεάζει επίσης άλλα χαρακτηριστικά, όπως η ποιότητα της διακυβέρνησης, η πρόσβαση σε κεφάλαια και άλλους πόρους και το τι αντιλαμβάνονται οι επιχειρηματίες. Οι θεσμοί είναι καθοριστικοί παράγοντες της οικονομικής συμπεριφοράς και των οικονομικών συναλλαγών γενικότερα και μπορούν να έχουν άμεσες και έμμεσες επιπτώσεις στην προσφορά και τη ζήτηση των επιχειρηματιών. [2] Baumol (1990) σ. 12.

Γ. Βασικοί θεσμοί για την επιχειρηματικότητα

Οι άτυποι θεσμοί που βασίζονται σε δίκτυα μπορούν να έχουν θετικό αντίκτυπο στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Ελλείψει ισχυρών μορφών στήριξης της αγοράς, οι άτυπες δομές, όπως τα δίκτυα, μπορούν να καταστούν σημαντικές, βοηθώντας τους επιχειρηματίες να κινητοποιήσουν πόρους και να ξεπεράσουν τους περιορισμούς των ιδιαίτερα γραφειοκρατικών δομών. Τα δίκτυα έχουν αποδειχθεί σημαντικά για την πρόσβαση σε πόρους (όπως πληροφορίες, χρηματοδότηση και εργασία), καθώς και για την ενίσχυση της ικανότητας του επιχειρηματία να εντοπίζει ευκαιρίες [3]. Τα κοινωνικά δίκτυα έχουν επίσης αναγνωριστεί ως προηγούμενο για την επιχειρηματική εγρήγορση, η οποία αποτελεί προϋπόθεση για τον εντοπισμό ευκαιριών. Ορισμένοι μελετητές έχουν υποστηρίξει ότι ένα συνεκτικό ή πυκνά ολοκληρωμένο δίκτυο παρέχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τους επιχειρηματίες, αλλά άλλοι έχουν προτείνει ότι τα αραιά συνδεδεμένα δίκτυα γεμάτα "δομικές τρύπες" παρέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα [4]. Σε αδύναμα θεσμικά περιβάλλοντα, τα δίκτυα μεταξύ επιχειρήσεων και λειτουργών είναι υψίστης σημασίας για την επιβίωση και την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Νέες επιχειρήσεις χωρίς τέτοιες συνδέσεις αναμένεται στις περισσότερες περιπτώσεις να αποτύχουν. Θα μάθετε περισσότερα για τη δικτύωση στο κεφάλαιο 4 αυτού του μαθήματος.
[3] Hills et al (1997), σ. 26. [4] Burt (1992) σ. 26-28

Δ. Μελέτη περίπτωσης: GEDI (Παγκόσμιο Ινστιτούτο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης)

Ο δείκτης GEDI αποτελεί την πρώτη προσπάθεια μέτρησης της παραγωγικής επιχειρηματικότητας σε εθνικό επίπεδο, ενταγμένη σε ένα συγκεκριμένο θεσμικό πλαίσιο. Ως εκ τούτου, οι κατατάξεις που παράγει ο δείκτης υπερβαίνουν τις τιμές των 30 παραδοσιακών δεικτών νεοφυούς επιχειρηματικότητας, όπως ο συνολικός δείκτης επιχειρηματικότητας που παράγεται από το Global Business Entrepreneurship Monitor, ενσωματώνοντας μέτρα της εθνικής επιχειρηματικής δραστηριότητας με μέτρα θεσμικής ποιότητας ανά χώρα. Το πλαίσιο του GEDI βασίζεται στην ιδέα ότι η επιχειρηματικότητα αντιπροσωπεύει τη δυναμική απόκριση τριών παραγόντων, καθένας από τους οποίους αντιπροσωπεύει την ολοκλήρωση ατομικών συμπεριφορικών και θεσμικών μεταβλητών.

Πρόκειται για επιχειρηματικές στάσεις: επιχειρηματική δραστηριότητα και επιχειρηματικές φιλοδοξίες αντίστοιχα. Για το καθένα από αυτά, τα ιδιαίτερα ταλέντα των ατόμων για επιχειρηματικότητα σταθμίζονται με το εθνικό θεσμικό πλαίσιο στο οποίο λαμβάνει χώρα η επιχειρηματική δραστηριότητα. Έτσι, για παράδειγμα, η επιχειρηματική δραστηριότητα μετράται με διάφορους δείκτες μιας δραστηριότητας εκκίνησης, που προέρχονται από τη βάση δεδομένων GEM. Ωστόσο, στο GEDI, σταθμίζονται με δείκτες θεσμικής ποιότητας, ιδίως με δείκτες θεσμικής ποιότητας από διεθνώς αναγνωρισμένους οργανισμούς όπως το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ και το Heritage Foundation. Έτσι, ο δείκτης βασίζεται στις πληροφορίες του Baumol ότι ο αντίκτυπος της επιχειρηματικής προσπάθειας στην οικονομική ανάπτυξη εξαρτάται από το εθνικό θεσμικό πλαίσιο στο οποίο εντάσσονται οι προσπάθειες αυτές. Συγκεκριμένα, στο GEDI, οι θεσμικές επιρροές χωρίζονται σε τρεις επιμέρους δείκτες: Επιχειρηματική συμπεριφορά, επιχειρηματικές δράσεις και προσδοκίες. Οι θεσμικές μετρήσεις της "επιχειρηματικής συμπεριφοράς" αφορούν το μέγεθος της αγοράς, το επίπεδο εκπαίδευσης, τη γενική επιχειρηματική επικινδυνότητα μιας χώρας, τη χρήση του Διαδικτύου από τον πληθυσμό και την πολιτιστική υποστήριξη της επιχειρηματικότητας ως καλή επιλογή σταδιοδρομίας. Οι θεσμικές μεταβλητές που περιλαμβάνονται στον υποδείκτη "Επιχειρηματική δράση" μετρούν το ρυθμιστικό περιβάλλον των επιχειρήσεων, την ικανότητα απορρόφησης της τεχνολογίας, τον βαθμό των υφιστάμενων βελτιώσεων στο ανθρώπινο δυναμικό μέσω της κατάρτισης του προσωπικού και την κυριαρχία ισχυρών επιχειρηματικών ομίλων στην εγχώρια αγορά. Τέλος, ο υποδείκτης "Επιχειρηματικές προσδοκίες" περιλαμβάνει θεσμικές μεταβλητές που μετρούν το δυναμικό Ε&Α, την ποιότητα των επιχειρήσεων και της καινοτομίας, το επίπεδο παγκοσμιοποίησης και τη διαθεσιμότητα επιχειρηματικών κεφαλαίων. Ένα από τα βασικά κριτήρια για τη διαμόρφωση του GEDI είναι η επιλογή των βασικών θεσμικών (και υπομεταβλητών) που επηρεάζουν την απόδοση των επιχειρήσεων. Αν και τα "δικαιώματα ιδιοκτησίας" και το "κράτος δικαίου" θεωρούνται βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την ανάπτυξη και τις επιδόσεις των επιχειρήσεων, τείνοντας να καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα θεμάτων, δεν υπάρχουν επί του παρόντος διεθνώς αποδεκτές μετρήσεις που να περιλαμβάνουν τις συμμετέχουσες χώρες στον δείκτη GEDI. Αντ' αυτού, ο δείκτης GEDI καταγράφει πτυχές των δικαιωμάτων ιδιοκτησίας μέσω της μεταβλητής "Ελευθερία", η οποία αντιπροσωπεύει τη συνολική ρυθμιστική επιβάρυνση για την έναρξη, τη λειτουργία και το κλείσιμο μιας επιχείρησης. Γενικά, οι θεσμικές μεταβλητές που περιλαμβάνονται στον δείκτη GEDI τείνουν να συσχετίζονται σε μεγάλο βαθμό μεταξύ τους.

2. Η δυναμική της επιχειρηματικότητας και ο επιχειρηματίας

Α. Γιατί είναι σημαντική η επιχειρηματικότητα;

Η επιχειρηματικότητα, δηλαδή η προσπάθεια δημιουργίας νέων επιχειρήσεων, προάγει την τοπική και εθνική οικονομική ανάπτυξη, δημιουργεί θέσεις εργασίας και βοηθά τις μειονεκτούσες ομάδες, ιδίως τους νέους και τις νέες, να βρουν απασχόληση, συμβάλλοντας έτσι στην άρση της περιθωριοποίησης και στην ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής. Πάνω απ' όλα, όμως, η δημιουργία μιας επιχείρησης είναι η ατομική πράξη ενός ριψοκίνδυνου ανθρώπου, ενός ατόμου που συχνά είναι απροετοίμαστος.

Η επιτυχία ή η αποτυχία της επιχειρηματικής του δραστηριότητας εξαρτάται πρωτίστως από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς του, τις δεξιότητες και τις ικανότητες που διαθέτει και αναπτύσσει, τη μεθοδικότητα, την επιμονή, την αισιοδοξία, την προθυμία να αναλάβει προσωπικές δεσμεύσεις και να ρισκάρει, την καλή πληροφόρηση και την καλή γνώση του αντικειμένου.

Β. Οι επιχειρηματίες γεννιούνται ή γίνονται;

Αν και υπάρχουν χαρισματικά άτομα που γεννιούνται για να γίνουν επιχειρηματίες, οι έρευνες δείχνουν ότι ακόμη και όσοι δεν έχουν έμφυτο ταλέντο για επιχειρηματικότητα μπορούν να μάθουν να είναι δημιουργικοί αποκτώντας και καλλιεργώντας όλα τα χαρακτηριστικά που θα τους επιτρέψουν να γίνουν καλοί και επιτυχημένοι επιχειρηματίες. Η επιτυχία δεν είναι, φυσικά, ποτέ εγγυημένη, αλλά μπορεί να κριθεί από διάφορους παράγοντες, οι σημαντικότεροι από τους οποίους είναι τα κίνητρα, η προσωπική φιλοδοξία και, δεύτερον, οι προσωπικές επιλογές, οι στόχοι, οι σκοποί και ο τρόπος με τον οποίο επιτυγχάνονται.

Γ. Κίνητρα του επιχειρηματία

Τα άτομα παρακινούνται να ασκήσουν επιχειρηματική δραστηριότητα με συγκεκριμένα κίνητρα. Τα κυριότερα από αυτά είναι τα εξής:

- **Κέρδος.** Η οικονομική ανταμοιβή είναι ένα από τα σημαντικότερα κίνητρα, ίσως το σημαντικότερο. Οι επιχειρηματίες αναμένουν μια απόδοση της επένδυσης που όχι μόνο θα τους αποζημιώσει για τον χρόνο και τα χρήματα που έχουν επενδύσει, αλλά θα τους ανταμείψει επίσης καλά για τους κινδύνους και τις πρωτοβουλίες που αναλαμβάνουν στην επιχείρησή τους.
- **Ανεξαρτησία.** Η ελευθερία να εργάζεστε ανεξάρτητα είναι μια άλλη ανταμοιβή – και σίγουρα ένα κίνητρο – για την επιχειρηματικότητα. Είναι πολύ συνηθισμένο να ακούγεται η φράση "θέλω να είμαι το αφεντικό του εαυτού μου" ή "δεν θέλω να έχω κανέναν πάνω από το κεφάλι μου".
- **Προσωπικά και επαγγελματικά επιτεύγματα.** Η ανάπτυξη μιας επιχείρησης βασίζεται, μεταξύ άλλων, στην πρόθεση του επιχειρηματία να αναπτύξει τις προσωπικές του δεξιότητες και ικανότητες. Για να είναι κάποιος επιτυχημένος επιχειρηματίας, πρέπει να είναι σε θέση να αντιμετωπίζει τον κίνδυνο, την αβεβαιότητα, το άγχος, να χειρίζεται επαρκώς πολύπλοκες διαπροσωπικές σχέσεις και να διαχειρίζεται την επιχείρηση με περιορισμένους πόρους. Πολλοί άνθρωποι γίνονται επιχειρηματίες προκειμένου να βιώσουν αυτή την αίσθηση προσωπικής ολοκλήρωσης και αυτοεκπλήρωσης που προκύπτει από τη δημιουργία μιας ολοκληρωμένης και παραγωγικής οντότητας, όπως είναι μια σωστή επιχείρηση.
- **Μια εναλλακτική λύση σε μια μη ικανοποιητική εργασία.** Πολλοί επιχειρηματίες υπήρξαν προηγουμένως διευθυντές ή γενικά εργαζόμενοι σε άλλες επιχειρήσεις. Ενώ δεν υπήρχε κίνδυνος απόλυσης, κάποια στιγμή διαπίστωσαν ότι η δουλειά τους δεν τους ικανοποιούσε πλέον. Άλλοι συνειδητοποίησαν ότι οι πιθανότητες εξέλιξής τους ήταν περιορισμένες, και αυτό προφανώς δεν τους παρακινούσε καθόλου. Υπάρχει, ωστόσο, και μια άλλη κατηγορία, εκείνων που ξεκίνησαν την επιχείρησή τους ως δεύτερη δουλειά και, όταν διαπίστωσαν ότι πήγαινε πολύ καλά, εγκατέλειψαν τη μισθωτή εργασία τους και μπήκαν στη δική τους επιχείρηση.
- **Η υπάρχουσα οικογενειακή επιχείρηση αποτελεί εξίσου καλό κίνητρο για την επιχειρηματικότητα.** Είναι σύνηθες φαινόμενο ότι κυρίως αγόρια, παιδιά επιχειρηματιών, αναλαμβάνουν και συνεχίζουν ή επεκτείνουν την οικογενειακή επιχείρηση. Ωστόσο, είναι σημαντικό ο μελλοντικός επιχειρηματίας να παρακινείται από την προσωπική του επιθυμία να ασχοληθεί με την επιχειρηματική δραστηριότητα και να μην του επιβάλλεται αυτή η επαγγελματική επιλογή άμεσα ή έμμεσα, είτε από την οικογένεια, είτε από οικονομικά πακέτα, είτε από άλλους εξωτερικούς παράγοντες.

Δ. Οι δεξιότητες του νέου επιχειρηματία

Σε κάθε περίπτωση, ο μελλοντικός επιχειρηματίας, όπως και ο κάθε υποψήφιος εργαζόμενος, πρέπει να γνωρίζει τις ικανότητες, τις δυνάμεις, τις επιθυμίες και τα όριά του, προκειμένου είτε να επιτύχει τη μέγιστη δυνατή απόδοση είτε να αποφύγει δύσκολες επενδύσεις είτε να καλλιεργήσει ορισμένα χαρακτηριστικά που επιδέχονται παρέμβαση. Με άλλα λόγια, να αποκτήσει 'αυτογνωσία', γνώση της προσωπικότητάς του. Τα στοιχεία που συνθέτουν την εικόνα του είναι τα εξής:

- **Τα προσωπικά χαρακτηριστικά.** Δηλαδή, εκείνα τα επιμέρους στοιχεία που είναι μοναδικά για κάθε άτομο και τα οποία σχετίζονται με τον τρόπο που σκέφτεται, συμπεριφέρεται, αισθάνεται, αντιδρά και αντιμετωπίζει τις διάφορες καταστάσεις.
- **Πλεονεκτήματα - Μειονεκτήματα.** Οι ιδιαίτερες κλίσεις, τα ταλέντα, αλλά και τα μειονεκτήματά του είναι επίσης ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Σε ορισμένες δραστηριότητες που αναλαμβάνει ένα άτομο κατά τη διάρκεια της ζωής του, αντιλαμβάνεται ότι βρίσκεται σε καλύτερη θέση, δηλαδή ότι οι επιδόσεις του είναι υψηλές, ενώ σε άλλες αισθάνεται μειονεκτικά, δηλαδή ότι οι επιδόσεις του είναι μέτριες. Με αυτόν τον τρόπο εντοπίζει και συνειδητοποιεί τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του. Είναι επίσης σημαντικό να γνωρίζει ότι ένα χαρακτηριστικό, όπως ο αυθορμητισμός, μπορεί σε μια φάση της ζωής του να είναι πλεονέκτημα και να τον βοηθάει, ενώ σε μια άλλη να αποτελεί εμπόδιο στην εξέλιξή του. Μπορώ να τα καταφέρω καλύτερα; Αυτά είναι τα ερωτήματα στα οποία καλείται να απαντήσει κάθε φοράπου αναλαμβάνει δράση.
- **Ενδιαφέρον.** Ενδιαφέρον είναι οτιδήποτε κάνει ιδιαίτερη εντύπωση σε ένα άτομο, κάτι που το παρατηρεί περισσότερο, χωρίς να ξέρει ακριβώς γιατί. Είναι όλα τα πράγματα που του αρέσουν να κάνει, χωρίς να χρειάζεται να απολογείται γι' αυτά ή να τεκμηριώνει τις προτιμήσεις του.
- **Σημαντικό ή αδιάφορο.** Πρόκειται για τα 'κρυφά κριτήρια' με τα οποία το άτομο κατανοεί και ερμηνεύει τη συμπεριφορά των ανθρώπων και των καταστάσεων γύρω του και τη σημασία που αποδίδει σε διάφορα γεγονότα ή πράγματα που καθορίζουν τις προσωπικές του αξίες και φιλοδοξίες, ώστε να μπορεί να αξιολογεί καλύτερα τις επιλογές του (προσωπικές, εκπαιδευτικές και επαγγελματικές). Ό,τι τον ελκύει περισσότερο και εκτιμά ως σημαντικό θα είναι η πυξίδα του στην αναζήτηση των επιλογών του. Οι επαγγελματικές αξίες, οι οποίες δεν είναι τίποτε άλλο από τις 'ανταμοιβές' που επιδιώκουν οι άνθρωποι από την επαγγελματική τους δραστηριότητα, ανήκουν επομένως σε αυτή την κατηγορία.

Τα παραπάνω αναφέρονται στα έμφυτα χαρίσματα του κάθε ανθρώπου, τα οποία αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της προσωπικότητάς του και φυσικά αποτελούν μόνιμο κεκτημένο, είτε τα έχει κανείς είτε όχι. Αντίθετα, τα επίκτητα χαρακτηριστικά ενός ατόμου, οι λεγόμενες δεξιότητες, μπορούν να βελτιωθούν με συστηματική προσπάθεια και εξάσκηση και επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο το άτομο λειτουργεί και αντιμετωπίζει διάφορα ζητήματα στην προσωπική και κοινωνική του ζωή.

Ε. Ικανότητες του επιχειρηματία

Οι δεξιότητες που συμβάλλουν στην ανάπτυξη των ικανοτήτων του επιχειρηματία είναι οι εξής:

- Επικοινωνία
- Προσαρμοστικότητα
- Ανοχή – Ευρυμάθεια

- Αποδοχή της διαφορετικότητας
- Συνεργασία
- Γρήγορη αντίδραση στις προκλήσεις
- Ευρηματικότητα
- Πρωτοβουλία και λήψη αποφάσεων
- Διαχείριση επιλογών και ιεράρχηση προτεραιοτήτων

ΣΤ. Θεωρητικές προσεγγίσεις

Έχουν αναπτυχθεί διάφορες θεωρίες και έχουν εκφραστεί διαφορετικές απόψεις σχετικά με το μοντέλο του επιτυχημένου επιχειρηματία. Σύμφωνα με τις περισσότερες έρευνες για τους επιχειρηματίες και τη συμπεριφορά τους από τους Bolton και Thompson (2000:3), όπου μελέτησαν το υπόβαθρο των επιχειρηματιών, φαίνεται ότι οι επιχειρηματίες είναι φυσιολογικοί άνθρωποι με φυσιολογικό υπόβαθρο. Δεν υπάρχουν δύο επιχειρηματίες που να είναι ίδιοι. Έτσι, είναι πολύ δύσκολο να γίνει διάκριση – να οριστεί ακριβώς ποιος είναι ένας επιτυχημένος επιχειρηματίας. Κάποιοι είναι εξωστρεφείς άλλοι εσωστρεφείς, κάποιοι έχουν οικογενειακό ιστορικό σε επιχειρήσεις ενώ άλλοι όχι, κάποιοι ξεκινούν χωρίς οικονομικό υπόβαθρο ενώ άλλοι ξεκινούν με οικονομική άνεση, κάποιοι είναι νέοι και κάποιοι είναι μεγαλύτεροι σε ηλικία.
Οι Brazeal & Herbert (1999) θεωρούν ότι υπάρχουν τρεις παράγοντες της επιχειρηματικότητας που πρέπει να μελετηθούν: η αλλαγή, η καινοτομία και η δημιουργικότητα. Θεωρούν ότι οι παράγοντες αυτοί, σε συνδυασμό με την έναρξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας, θα πρέπει να αποτελούν τη βάση για τη συνέχεια και τη σταθερότητα της επιχειρηματικότητας.
Είναι γενικά γνωστό στη βιβλιογραφία ότι η επιχειρηματικότητα αφορά ανθρώπους που αναγνωρίζουν γρήγορα νέες ευκαιρίες. Οι επιχειρηματίες είναι επίμονοι, παθιασμένοι, προσαρμοστικοί και ικανοί να αναλαμβάνουν κινδύνους.

Τέλος, ο επιχειρηματίας γεννιέται ή φτιάχνεται;
Αρκετοί μελετητές, όπως οι Faris (1991:20), Cohen (1980) & Jacobwitz, υποστηρίζουν ότι η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας από ένα άτομο οφείλεται σε γενετικούς παράγοντες, αναγνωρίζοντας ότι η επιχειρηματική συμπεριφορά είναι στατική, δηλαδή δεν μεταβάλλεται με την πάροδο του χρόνου ή με την εμπειρία. Σύμφωνα με τους Sapiro & Ajzen, η επιχειρηματικότητα βασίζεται στην αλληλεπίδραση μεταξύ των προσωπικών χαρακτηριστικών, των προσδοκιών, των αξιών, των πεποιθήσεων, του υπόβαθρου και του περιβάλλοντος. Ωστόσο, οι περισσότεροι επιστήμονες υποστηρίζουν ότι οι επιχειρηματίες δεν γεννιούνται έτσι, αλλά 'μαθαίνουν να είναι'. Τα σύγχρονα προγράμματα σπουδών των κολεγίων και των πανεπιστημίων παρέχουν αυτή τη δυνατότητα, δηλαδή η επιχειρηματικότητα διδάσκεται πλέον με επιτυχία. Αρκετές έρευνες δείχνουν ότι ορισμένοι νέοι οδηγούνται στην αυτοαπασχόληση για να είναι ανεξάρτητοι και ευέλικτοι, άλλοι λόγω έλλειψης ευκαιριών απασχόλησης ή εμποδίων στην αγορά εργασίας και άλλοι για οικογενειακούς λόγους. Ο Sunter (1999:60) υποστηρίζει ότι 'ένας επιχειρηματίας φτιάχνεται', λέγοντας μεταξύ άλλων ότι ο καθένας μπορεί να ανοίξει μια μικρή επιχείρηση βάζοντας το μυαλό του. Το τελευταίο μέρος της πρότασης είναι ο πιο σημαντικός χαρακτηρισμός.
Ο σχολικός προσανατολισμός δεν βοηθάει καθόλου την κατάσταση. Λειτουργεί σαν να είναι όλα στατικά και σίγουρα στην κοινωνία. Το κλασικό εκπαιδευτικό παράδειγμα είναι η σκληρή δουλειά και οι υψηλοί βαθμοί που ανταμείβονται με μια ωραία καριέρα από τις 9.00 έως τις 17.00, πέντε ημέρες την εβδομάδα για σαράντα χρόνια.
Συμπερασματικά, δεν υπάρχει ιδανικό προφίλ για τον επιτυχημένο επιχειρηματία... Η απόλυτη αφοσίωση του επιχειρηματία σε αυτό που κάνει, το συνεχές πάθος για τη δουλειά του, η σκληρή δουλειά, η τάξη και η νοικοκυροσύνη φαίνεται να είναι τα κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν έναν επιτυχημένο επιχειρηματία, με συνοδοιπόρους του τις ιδέες και την τύχη, και μετά όλα τα υπόλοιπα.

3. Τα Χαρακτηριστικά του Επιχειρηματία

Όσον αφορά τα χαρακτηριστικά ενός επιχειρηματία, είναι προφανές ότι δεν είναι δυνατόν να προσδιοριστούν με απόλυτη σαφήνεια τα στοιχεία που διακρίνουν ή πρέπει να διακρίνουν έναν επιχειρηματία. Ωστόσο, μπορούμε να επισημάνουμε ορισμένες παραμέτρους που είναι πολύ κοντά στο προφίλ ενός επιχειρηματία ή ενός ατόμου που θέλει να αναπτύξει επιχειρηματικές δραστηριότητες. Ως τέτοιες μπορούν να αναφερθούν οι ακόλουθες.

- **Μεγάλη προδιάθεση για επιτυχία.** Τα άτομα που διακατέχονται από υψηλό βαθμό ανάγκης για επιτυχία αρέσκονται να προσπαθούν για κάποιο πρότυπο απόδοσης και προτιμούν να είναι προσωπικά υπεύθυνα για τα καθήκοντα που πρόκειται να εκτελέσουν. Αυτή η τάση για επιτυχία φαίνεται να είναι έντονη στα άτομα που έχουν τη φιλοδοξία να ξεκινήσουν τη δική τους επιχείρηση και να την οδηγήσουν στην πορεία της ανάπτυξης.
- **Προθυμία ανάληψης κινδύνων**. Οι κίνδυνοι που αναλαμβάνει ένας επιχειρηματίας κατά την έναρξη και τη λειτουργία της επιχείρησής του είναι πολλαπλοί. Ένας κίνδυνος είναι φυσικά ο οικονομικός, η πιθανή απώλεια των χρημάτων που έχουν επενδυθεί στην επιχείρηση. Επιπλέον, το άγχος που βιώνουν οι επιχειρηματίες και ο χρόνος που απαιτείται για την έναρξη και τη λειτουργία μιας επιχείρησης δημιουργούν συχνά κινδύνους και γενικότερα προβλήματα στην προσωπική και οικογενειακή τους ζωή. Ωστόσο, μπορεί επίσης να υπάρχει έντονη αίσθηση ψυχολογικού κινδύνου λόγω της πιθανότητας αποτυχίας.
- **Αυτοπεποίθηση.** Τα άτομα με αυτοπεποίθηση πιστεύουν ότι μπορούν να αντιμετωπίσουν διάφορες προκλήσεις. Έχουν μια ιδιαίτερη ικανότητα να αντιμετωπίζουν και να επιλύουν τα διάφορα προβλήματα. Μελέτες έχουν δείξει ότι οι περισσότεροι επιτυχημένοι επιχειρηματίες βλέπουν προβλήματα όταν ξεκινούν ένα εγχείρημα, αλλά βασίζονται στον εαυτό τους για να τα ξεπεράσουν.
- **Ανάγκη για 'εύρεση καταφυγίου'.** Πολλοί άνθρωποι ξεκινούν επιχειρήσεις για να επωφεληθούν από τις σχετικές ανταμοιβές, αλλά άλλοι γίνονται επιχειρηματίες επειδή θέλουν να 'ξεφύγουν' από τα συνηθισμένα, τετριμμένα και να αναλάβουν μια πολύπλευρη δραστηριότητα με συνεχείς αλλαγές και διαφοροποιήσεις.

Α. Οι δραστηριότητες του επιχειρηματία

Οι δραστηριότητες που αναλαμβάνει ένας επιχειρηματίας, οι λειτουργίες που εκτελεί, τα καθήκοντα που αναλαμβάνει ποικίλλουν ανάλογα με το είδος και το μέγεθος της επιχείρησης. Είναι, ωστόσο, ένας συνδυασμός των δραστηριοτήτων που εκτελεί ένας μάνατζερ και εκείνων που χαρακτηρίζουν ένα δημιουργικό και καινοτόμο άτομο. Οι κυριότερες από αυτές είναι: η άσκηση των καθηκόντων που σχετίζονται με την εργασία και την παροχή υπηρεσιών, οι οποίες είναι οι εξής: η άσκηση των καθηκόντων που σχετίζονται με την εργασία και την παροχή υπηρεσιών που σχετίζονται με την εργασία και την παροχή υπηρεσιών:

- **Ανάληψη κινδύνου**. Ορισμένοι ερευνητές έχουν υποστηρίξει ότι η ανάληψη κινδύνων που απορρέουν από την αβεβαιότητα στην οικονομική ζωή, είναι η πραγματική και ουσιαστική δραστηριότητα της επιχειρηματικότητας. Οι κίνδυνοι αυτοί, οι οποίοι δεν μπορούν να προβλεφθούν και να υπολογιστούν, αντιμετωπίζονται από τον επιχειρηματία.
- **Ο εντοπισμός ευκαιριών κέρδους.** Ο επιχειρηματίας, έχοντας ειδικές γνώσεις και λαμβάνοντας πληροφορίες από την αγορά, προσπαθεί να εντοπίσει τις διάφορες ευκαιρίες κέρδους, οι οποίες συνήθως δεν είναι προφανείς για πολλούς ανθρώπους.
- **Η εισαγωγή καινοτομιών.** Ο επιχειρηματίας προσπαθεί να χρησιμοποιήσει και να εκμεταλλευτεί επιστημονικές και τεχνολογικές ανακαλύψεις για παραγωγικούς και κερδοσκοπικούς σκοπούς.
- **Σχεδιασμός.** Αναφέρεται στις αποφάσεις σχετικά με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που θα παρέχει η επιχείρηση και τις αγορές που θα εξυπηρετεί, τον τόπο εγκατάστασης της επιχείρησης, τις μεθόδους παραγωγής της και τις πηγές χρηματοδότησης, καθώς και τον προγραμματισμό των δραστηριοτήτων της όταν αυτή αρχίσει να λειτουργεί.

- **Η οργάνωση.** Τα θέματα της οργάνωσης της επιχείρησης συχνά παραμελούνται από τους επιχειρηματίες κατά την έναρξη της επιχείρησής τους, καθώς άλλα θέματα έχουν προτεραιότητα. Ωστόσο, θέματα όπως η οργανωτική δομή της επιχείρησης, ο προγραμματισμός εργασιών, η τμηματοποίηση, η ανάθεση αρμοδιοτήτων και πολλά άλλα, πρέπει να διευκρινιστούν στην αρχή και σίγουρα θα πρέπει να απασχολούν τον επιχειρηματία στη συνέχεια.
- **Έλεγχος.** Η λειτουργία του ελέγχου είναι απαραίτητη καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής της επιχείρησης, αλλά διαδραματίζει ιδιαίτερο ρόλο στην εκκίνηση. Στη συνέχεια, όλα πρέπει να ελέγχονται διεξοδικά, διότι είναι σημαντικό τόσο να γίνουν τα πράγματα σωστά από την αρχή όσο και να αποφευχθεί η καλλιέργεια μιας λανθασμένης αίσθησης ελέγχου μεταξύ των εργαζομένων.
- **Η διαχείριση των ανθρώπων.** Η αποτελεσματική διαχείριση και παρακίνηση των εργαζομένων είναι ένα κρίσιμο συστατικό της επιτυχημένης επιχειρηματικότητας. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να ενθαρρύνονται από τον επιχειρηματία να εργάζονται για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, να κατανοούν το είδος της εργασίας για την οποία είναι υπεύθυνοι, να ανταμείβονται από τον επιχειρηματία όταν η απόδοσή τους είναι καλή και ο επιχειρηματίας θα πρέπει να δημιουργεί ένα περιβάλλον που να υποστηρίζει τις προσπάθειες των εργαζομένων και να ικανοποιεί τις ανάγκες τους.

Β. Ερωτήματα και ανησυχίες για κάθε δυνητικό επιχειρηματία

Πριν από την ανάληψη επιχειρηματικής δραστηριότητας, είναι σκόπιμο ο υποψήφιος επιχειρηματίας να υποβάλει τον εαυτό του σε αυτοαξιολόγηση της καταλληλότητάς του όσον αφορά τα στοιχεία που καθορίζουν αν διαθέτει ή όχι την απαιτούμενη επιχειρηματική ικανότητα. Για το σκοπό αυτό, ο Ελληνικός Οργανισμός Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων και Χειροτεχνίας (ΕΟΜΜΕΧ) επιχείρησε να συντάξει ένα ενδεικτικό φυλλάδιο – ερωτηματολόγιο με απλές βασικές ερωτήσεις, οι οποίες διερευνούν εμπειρικά σε αρχικό στάδιο το βαθμό καταλληλότητας του επιχειρηματία.

Γ. Είστε κατάλληλος/η για να γίνετε επιχειρηματίας;

Πριν ξεκινήσετε τη δική σας επιχείρηση, θα πρέπει να δείτε αν είστε κατάλληλοι για να γίνετε επιχειρηματίες. Τα παρακάτω σημεία θα είναι αρκετά χρήσιμα για να σας βοηθήσουν να πάρετε την απόφασή σας:

- Έχετε τις δεξιότητες, την ενέργεια και την επιμονή που απαιτούνται για να ξεκινήσετε μια επιχείρηση και να την κάνετε να ευδοκιμήσει;
- Ζητήσατε ποτέ από την οικογένειά σας να σας δώσει την αντικειμενική της γνώμη για το αν μπορείτε πραγματικά να τα καταφέρετε στη δική σας επιχείρηση;
- Είστε έτοιμοι να εργαστείτε σκληρά και πολλές ώρες για να δημιουργήσετε την επιχείρησή σας;
- Είναι η υγεία σας αρκετά καλή για να αντέξει τις απαιτήσεις της επιχείρησής σας;
- Είστε ο τύπος που του αρέσει να αναλαμβάνει ευθύνες και κινδύνους;
- Είστε σε θέση να λαμβάνετε τις δικές σας αποφάσεις;
- Έχετε ποτέ σκεφτεί πού υστερείτε; Και αν ναι, θα ήσασταν πρόθυμοι να συνεργαστείτε με κάποιον που έχει τις δεξιότητες που σας λείπουν;
- Θεωρείτε τον εαυτό σας συνεργάσιμο άτομο;
- Μπορείτε να ηγηθείτε και να παρακινήσετε τους άλλους;
- Μπορείτε να τελειώσετε κάτι που ξεκινάτε;
- Είστε έτοιμοι να παραιτηθείτε από τη δουλειά σας ως υπάλληλος;
- Έχετε τον αέρα του νικητή;
- Τέλος, έχετε αρκετές αποταμιεύσεις για να συντηρήσετε την οικογένειά σας και να ξεκινήσετε την επιχείρησή σας;

Δ. Τι κεφάλαια θα χρειαστείτε;

Γνωρίζετε πόσα χρήματα θα χρειαστείτε για να ξεκινήσετε την επιχείρηση; Έχετε υπολογίσει τα κέρδη και την απόδοση της επένδυσης; Προετοιμάστε έναν προϋπολογισμό λαμβάνοντας υπόψη τα εξής:
Πόσα θα χρειαστείτε πριν ξεκινήσετε την επιχείρηση για:

- Κτίρια (αγορά, ενοικίαση, διαμόρφωση)
- Μεταφορές
- Πρώτες ύλες
- Κεφάλαιο κίνησης
- Γενικά έξοδα
- Θέρμανση
- Ηλεκτρικό ρεύμα,
- Καθαρισμός
- Αμοιβές προσωπικού και επιχειρηματιών
- Τόκοι
- Διαφήμιση
- Ασφάλιση επιχειρήσεων

Αφού προσδιορίσετε το συνολικό οικονομικό ποσό που θα χρειαστείτε, υπολογίστε τι ποσοστό από το κεφάλαιό σας μπορείτε να επενδύσετε στην επιχείρηση. Έχετε άλλα περιουσιακά στοιχεία που θα μπορούσατε να πουλήσετε ή να χρησιμοποιήσετε ως εγγύηση για ένα δάνειο; Έχετε βάσιμους λόγους να είστε σίγουροι ότι θα πάρετε το δάνειο που πρόκειται να ζητήσετε και γνωρίζετε τις απαιτούμενες διαδικασίες; Γνωρίζετε τις προθεσμίες για την αποδέσμευση τυχόν επιχορηγήσεων για τις οποίες μπορεί να υποβάλετε αίτηση; Έχετε υπολογίσει ποιες πιστώσεις θα μπορούσατε να εξασφαλίσετε από τους προμηθευτές; Γνωρίζετε άλλες διαθέσιμες πηγές χρηματοδότησης, όπως κοινοτικά προγράμματα, επιχορηγήσεις κ.λπ.

Ε. Ποια είναι η κατάσταση της αγοράς (έρευνα αγοράς);

Εάν έχετε καταλήξει στον τύπο της επιχείρησης που θέλετε να ξεκινήσετε, προσπαθήστε να υλοποιήσετε την ιδέα σας στην πράξη. Σε αυτό το στάδιο τα βασικά ερωτήματα που πρέπει να απαντηθούν είναι τα εξής:

- Ποιοι είναι οι πιθανοί πελάτες σας;
- Πόσοι είναι;
- Αγοράζουν ήδη το προϊόν ή την υπηρεσία που σκοπεύετε να πουλήσετε; Πώς μπορείτε να τους προσεγγίσετε;
- Έχετε παρατηρήσει πώς ενεργούν οι ανταγωνιστές σας για να έρθουν σε επαφή με τους πελάτες;
- Ποια είναι η τιμή στην οποία μπορείτε να πουλήσετε το προϊόν σας;
- Ποιοι είναι οι ανταγωνιστές σας;
- Τα μειονεκτήματα και τα πλεονεκτήματά τους;

Προσπαθήστε να τους επισκεφθείτε, ενδεχομένως παρουσιάζοντας τον εαυτό σας ως πελάτη. Μην αγνοείτε την ύπαρξη έμμεσων ανταγωνιστών (δεν ασκούν το ίδιο επάγγελμα αλλά πωλούν στους δυνητικούς πελάτες σας). Τοποθετήστε καθένα από τα προϊόντα που σκοπεύετε να πουλήσετε σε σχέση με εκείνα των ανταγωνιστών σας σύμφωνα με τα ακόλουθα κριτήρια (βαθμός ανανέωσης, ηλικία, επίπεδο τιμής, ποιότητα, τοποθέτηση στη γκάμα των προϊόντων). Αν μια ιδέα ενός προϊόντος είναι νέα, ίσως χρειαστεί να τη δοκιμάσετε στην αγορά. Οι ανταγωνιστές σας μπορεί να θελήσουν να σας αντιγράψουν σύντομα. Εάν συμβεί αυτό, μπορείτε να προστατευτείτε από την αντιγραφή; Έχετε εξετάσει το ενδεχόμενο μιας πιθανής συνεργασίας με την εταιρεία στην οποία εργάζεστε τώρα;

Ίσως θα μπορούσατε να γίνετε υπεργολάβος του σημερινού σας εργοδότη.

- Θα σας εμπιστεύονταν οι άνθρωποι με τους οποίους εργάζεστε σήμερα αν κάνατε κάτι μόνοι σας;
- Έχετε μιλήσει με κάποιον που έχει ήδη δημιουργήσει τη δική του επιχείρηση;
- Έχετε παρατηρήσει τον σημερινό εργοδότη σας για να εξετάσετε προσεκτικά τον τρόπο με τον οποίο διευθύνει την επιχείρησή του;
- Έχετε διερευνήσει το ενδεχόμενο να αγοράσετε μια επιχείρηση που ήδη υπάρχει ή να κάνετε franchising;

Για την τελευταία περίπτωση θα πρέπει να έχετε επαρκή κεφάλαια για να αναλάβετε μια υφιστάμενη επιχείρηση και επίσης να έχετε σημαντική εμπειρία για να διαπραγματευτείτε με ανθρώπους που θέλουν να παραχωρήσουν την επιχείρησή τους. Εάν αυτό που θέλετε να κάνετε είναι αρκετά μικρό, τότε ίσως μπορέσετε να βρείτε μόνοι σας τις απαντήσεις στα παραπάνω ερωτήματα. Εάν όχι, τότε η έρευνα αγοράς από επαγγελματίες μπορεί να σας βοηθήσει. Είναι πάντα χρήσιμο να έχετε ένα άλλο άτομο να δει αντικειμενικά την ιδέα σας και να εντοπίσει τα αδύνατα σημεία ή τι πρέπει να βελτιωθεί. Σε κάθε περίπτωση, πληροφορίες μπορούν να συγκεντρωθούν από εξειδικευμένους φορείς, βιβλιοθήκες, στατιστικές υπηρεσίες, εμπορικά επιμελητήρια, κλαδικά ινστιτούτα, κλαδικές εκδόσεις, εμπορικές εκθέσεις, χρυσούς οδηγούς, τοπικές εφημερίδες

4. Μεθοδολογία του κοινωνικού επιχειρηματία

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις είναι ένα σχετικά νέο οικονομικό φαινόμενο και αντιμετωπίζουν πολύπλοκες απαιτήσεις σε ένα πολύπαθο περιβάλλον (Defourny & Nyssens, 2010). Γι' αυτό πολλές κοινωνικές επιχειρήσεις χρειάζονται επιχειρηματική υποστήριξη και καθοδήγηση, καθώς και εντοπισμό διαφορετικών μοντέλων επιτυχημένης εργασίας. Ορισμένες μελέτες έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι η αποτελεσματική υποστήριξη περιλαμβάνει διαβουλεύσεις και κατάρτιση (Allinson, Braidford, Houston, Robinson, & Stone, 2011- SESBA 02, 2016).

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις δημιουργούνται για την επίτευξη των κοινωνικών στόχων (υπέρβαση της κοινωνικής αδικίας και των κοινωνικών ανισοτήτων ευάλωτων ομάδων ανθρώπων ή επίτευξη σημαντικών δημόσιων στόχων στους τομείς της οικολογίας και της βιώσιμης ανάπτυξης) και υποτάσσουν την οικονομική τους δραστηριότητα σε στόχους κέρδους υπέρ των ατόμων. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις επιδιώκουν έναν άμεσο ηγετικό στόχο για τη δημιουργία κοινωνικών οφελών προς το δημόσιο συμφέρον ή για τα μέλη τους.

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις αναζητούν κυρίως υποστήριξη και διαβουλεύσεις από έμπειρους επιχειρηματικούς συμβούλους και συμβούλους που όχι μόνο κατανοούν τον κοινωνικό τομέα, αλλά διαθέτουν και τις απαραίτητες δεξιότητες, προσόντα και ικανότητες για την παροχή ποιοτικών συμβουλών. Η υποστήριξη και η προώθηση των κοινωνικών επιχειρήσεων μπορεί να συμβάλει στη μεγιστοποίηση του αναπτυξιακού τους δυναμικού και της ικανότητάς τους να δημιουργούν κοινωνική προστιθέμενη αξία, η οποία εκφράζεται με τη δημιουργία θέσεων εργασίας, δημιουργικές προσεγγίσεις για τις μικρές επιχειρήσεις, νέες ευκαιρίες για κοινωνική ένταξη και δραστηριότητες ανάπτυξης εισοδήματος των οργανώσεων πολιτών. Η κύρια έλλειψη υποστήριξης είναι η ύπαρξη σημαντικού χάσματος μεταξύ της τρέχουσας και της επιθυμητής κατάστασης των γνώσεων, των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων των συμβούλων επιχειρήσεων και η ανάγκη να ξεπεραστεί αυτό το χάσμα μέσω της κατάρτισης και της βελτίωσης των προσόντων.

Το επαγγελματικό προφίλ των επιχειρηματικών συμβούλων των κοινωνικών επιχειρήσεων όσον αφορά τα υφιστάμενα προσόντα, τις δεξιότητες και τις ανάγκες στο πλαίσιο του Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων για τη Δια Βίου Μάθηση και την εφαρμογή του στη Βουλγαρία, δείχνει ανεπαρκή ανάπτυξη αυτών των δραστηριοτήτων σε εθνικό επίπεδο.

Η αξιολόγηση του τομέα και η μελέτη των υφιστάμενων πρακτικών έδειξαν ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις χρειάζονται πρόσθετη ικανότητα, τόσο στην ανάπτυξη σχεδίων για την εξασφάλιση πρόσθετης χρηματοδότησης, όσο και στην ανάπτυξη οργανωτικής ικανότητας, στρατηγικού και επιχειρηματικού σχεδιασμού. Απαιτείται περαιτέρω κατάρτιση στον τομέα του επιχειρηματικού σχεδιασμού, της λογιστικής, της οικονομικής διαχείρισης, του μάρκετινγκ, της δημιουργίας εταιρικών σχέσεων και συνασπισμών, της συγκέντρωσης κεφαλαίων κ.λπ. (Terziev et al., 2016a).

Οι εξειδικευμένες εκπαιδεύσεις στην κοινωνική επιχειρηματικότητα και τα συμβουλευτικά εργαλεία που παρέχονται στους συμβούλους επιχειρήσεων θεωρούνται ότι προσανατολίζονται στην απόκτηση γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων στον τομέα της διαχείρισης και της επικοινωνίας, με ιδιαίτερη έμφαση στην κοινωνική επιχειρηματικότητα, την κοινωνική καινοτομία και τις δεξιότητες (Terziev et al., 2016b). Παρέχεται μέσω στοχευμένου σχεδιασμού εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων που ανταποκρίνονται στις εκπαιδευτικές ανάγκες και στις σύγχρονες μεθόδους και προσεγγίσεις κατάρτισης στο πλαίσιο της έννοιας της δια βίου μάθησης. Εκτιμώντας την ανάγκη για εκπαίδευση στην κοινωνική επιχειρηματικότητα, οι σύμβουλοι επιχειρήσεων εστιάζουν στη στρατηγική διαχείριση, τον επιχειρηματικό σχεδιασμό, τη συμμετοχή σε προγράμματα χρηματοδότησης, τις νομικές υπηρεσίες και την πρόσβαση στην αγορά. Η ανάγκη για κατάρτιση στον τομέα της ανάλυσης μάρκετινγκ, της τεχνολογίας και της ηγεσίας θεωρείται ως απόκτηση βασικών δεξιοτήτων που είναι απαραίτητες για την εργασία στο εξωτερικό περιβάλλον.

Τα πεδία των εξειδικευμένων εκπαιδεύσεων στην κοινωνική επιχειρηματικότητα ποικίλλουν ανάλογα με τις συμβουλευτικές υπηρεσίες, αλλά στοχεύουν στη διαχείριση, τον προγραμματισμό και την ανάπτυξη επιχειρήσεων. Οι προσωπικές ικανότητες και οι διαπροσωπικές δεξιότητες που είναι απαραίτητες για το έργο των συμβούλων επιχειρήσεων και των συμβούλων περιλαμβάνουν δεξιότητες επικοινωνίας, συνεργασίας και παρουσίασης, δεξιότητες ανάλυσης και κριτικής σκέψης, οργανωτικές δεξιότητες, δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων, καινοτόμο σκέψη, ηγετικές δεξιότητες, ομαδική εργασία, διαχείριση χρόνου και ψηφιακές δεξιότητες. Τα καθήκοντα και οι εργασίες τους επικεντρώνονται στην παροχή υποστήριξης σε διάφορους τομείς, ιδίως στον επιχειρηματικό σχεδιασμό, την ανάπτυξη και διαχείριση επιχειρήσεων, τη διαχείριση έργων, την κατάρτιση, την καθοδήγηση και την καθοδήγηση. Είναι απαραίτητο να βρεθούν και να προωθηθούν οι καλές πρακτικές και τα μοντέλα κατάρτισης για την απόκτηση δεξιοτήτων και πρόσθετων προσόντων, καθώς και να δημιουργηθούν συνθήκες για την ανταλλαγή καλών παραδειγμάτων μέσω της δημιουργίας εθνικών και διεθνών δικτύων για την ανταλλαγή γνώσεων και εμπειριών.

A. Μέθοδοι

- **Δεξιότητες και ικανότητες δεδομένων για τους συμβούλους κοινωνικών επιχειρήσεων** Στην παρούσα ενότητα, τα θέματα που σχετίζονται με την παρούσα μελέτη συζητήθηκαν στις ακόλουθες υποενότητες: Σχέση μεταξύ δεξιοτήτων και ικανοτήτων για τους συμβούλους κοινωνικών επιχειρήσεων ι Προκλήσεις και ανάγκες κατάρτισης των συμβούλων κοινωνικών επιχειρήσεων – εμπειρική ανασκόπηση και θεωρητικό πλαίσιο.
- **Σχέση μεταξύ δεξιοτήτων και ικανοτήτων για τους συμβούλους κοινωνικών επιχειρήσεων.** Σχέση μεταξύ δεξιοτήτων και ικανοτήτων για τους συμβούλους κοινωνικών επιχειρήσεων παρέχοντας απασχόληση σε άτομα που είναι δύσκολο να ανταγωνιστούν στην κύρια αγορά εργασίας (Terziev et al., 2016c). Πολλές κοινωνικές επιχειρήσεις που χρειάζονται επιχειρηματική υποστήριξη και καθοδήγηση αντιμετωπίζουν προκλήσεις στον εντοπισμό διαφορετικών μορφών εργασίας. Η εργασία σε αυτές απαιτεί ευελιξία, δεξιότητες, ικανότητες για την αντιμετώπιση των προκλήσεων του περιβάλλοντος. Θεωρείται ότι οι εξωτερικοί σύμβουλοι ή οι σύμβουλοι επιχειρήσεων δεν έχουν πλήρη επίγνωση αυτών των διαφορών και των επιπτώσεών τους (Allinson et al., 2011).

Η ανάπτυξη των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων των συμβούλων επιχειρήσεων αποσκοπεί στη βελτίωση της ευαισθητοποίησης και των σχέσεων εταιρικής σχέσης με τις κοινωνικές επιχειρήσεις. Η ανάπτυξη αυτή βασίζεται στην προσωπική εμπειρία και τα επιτεύγματα των συμβούλων επιχειρήσεων, τα οποία παρέχει με τη μορφή επαγγελματικών συμβουλών σε μια σειρά θεμάτων που σχετίζονται με τις κοινωνικές επιχειρήσεις. Η γνώση, η επάρκεια και η ευαισθητοποίηση των συμβούλων επιχειρήσεων είναι η ικανότητα να κατανοούν τις προσδοκίες των κοινωνικών επιχειρηματιών και να αποφασίζουν πώς θα πρέπει να ικανοποιηθούν αυτές οι προσδοκίες. Η σχέση μεταξύ των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων των επιχειρηματικών συμβούλων αντανακλά τον ρόλο των επιχειρηματικών συμβούλων να εντοπίζουν τις ευκαιρίες για τη βελτίωση των υπηρεσιών των κοινωνικών επιχειρήσεων και την ανάπτυξη επαγγελματικών δικτύων στον τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Ο κύριος ρόλος των επιχειρηματικών συμβούλων στην παροχή συμβουλών σε κοινωνικούς επιχειρηματίες είναι συμβουλευτικός. Οι σύμβουλοι επιχειρήσεων έχουν την ευθύνη για τη λήψη αποφάσεων και τη διαχείριση στο πλαίσιο της κοινής τους εργασίας. Οι κύριες δεξιότητες των κοινωνικών συμβούλων που στοχεύουν στην κοινωνική επιχειρηματικότητα θα μπορούσαν να παρουσιαστούν ως εξής στον Πίνακα 1 (SESBA O2, 2016).

Στο σύνολό τους, οι δεξιότητες και οι ικανότητες των συμβούλων επιχειρήσεων που προορίζονται για κοινωνικούς επιχειρηματίες επικεντρώνονται στην αποτελεσματική διαχείριση ενός χαρτοφυλακίου πελατών που συμμετέχουν σε διάφορα χρηματοδοτούμενα/ επιχορηγούμενα σχήματα, προγράμματα και πρωτοβουλίες προκειμένου να τους βοηθήσουν και να υποστηρίξουν τη δημιουργία και τη βιωσιμότητα της δικής τους επιχείρησης, τη βοήθεια στον επιχειρηματικό σχεδιασμό, την ανάπτυξη και τη διαχείριση επιχειρήσεων, τη διαχείριση έργων, την κατάρτιση ή την καθοδήγηση.

Β. Προκλήσεις και ανάγκες κατάρτισης των συμβούλων κοινωνικών επιχειρήσεων

Η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών αναγκών των συμβούλων επιχειρήσεων είναι απαραίτητη για να εξασφαλιστεί η αποτελεσματική ανάπτυξη των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων τους. Όπως δήλωσε ο Kaufman, "η ανάγκη είναι το χάσμα μεταξύ των σημερινών και των επιθυμητών (ή απαιτούμενων) αποτελεσμάτων, ή (διατυπωμένο με άλλο τρόπο) το χάσμα στα αποτελέσματα μεταξύ αυτού που είναι και αυτού που θα έπρεπε να είναι" (1994, σ. 14, όπως αναφέρεται στο Iqbal & Khan, 2011). Οι Gupta, Sleezer και Russ-Eft (2007) σημείωσαν ότι το κενό μάθησης ή απόδοσης μεταξύ της τρέχουσας κατάστασης και της επιθυμητής κατάστασης ονομάζεται "ανάγκη". Σύμφωνα με τη βιβλιογραφική κατάρτιση, η ανάλυση αναγκών είναι μια διαδικασία εντοπισμού προβλημάτων που σηματοδοτούνται από ελλείψεις στη συμμόρφωση με πρότυπα ή εξωτερικές απαιτήσεις και που μπορούν να επιλυθούν εν όλω ή εν μέρει με κατάρτιση (Goldstein, 1993). Ο κύριος σκοπός μιας ανάλυσης εκπαιδευτικών αναγκών είναι να πραγματοποιηθεί μια συστηματική διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο είναι τα πράγματα και του τρόπου με τον οποίο θα έπρεπε να είναι- πρόκειται για τον καθορισμό του χάσματος απόδοσης. Σύμφωνα με τον Tracey (2004, σ. 678), "Το πρώτο βήμα της διαδικασίας κατάρτισης έχει σχεδιαστεί για να προσδιορίσει τα κενά απόδοσης που μπορούν να διορθωθούν με την κατάρτιση. Αποτελείται από την παρακολούθηση, τη διερεύνηση και την ανάλυση των δεδομένων". Προκειμένου να υπάρξει μια ολοκληρωμένη ανάλυση των εκπαιδευτικών αναγκών, απαιτείται μια αξιολόγηση προκειμένου να ληφθούν πληροφορίες σχετικά με τις δύο καταστάσεις (τρέχουσα έναντι επιθυμητής), να συγκριθούν, να εντοπιστούν τα κενά και να καταλήξουν σε προτεραιότητες βάσει των αναγκών για περαιτέρω ενέργειες (Altschuld & Lepicki 2010, όπως αναφέρεται στο Iqbal & Khan, 2010).

Για τους σκοπούς της μελέτης υποθέτουμε ότι το χάσμα είναι η διαφορά μεταξύ των γνώσεων και των ικανοτήτων των συμβούλων επιχειρήσεων και αυτών που θα έπρεπε να γνωρίζουν και να είναι ικανοί για να παρέχουν συμβουλευτικές υπηρεσίες προσαρμοσμένες στις ανάγκες και την κουλτούρα των κοινωνικών επιχειρηματιών. Σε αυτό το πλαίσιο, η ανάλυση των εκπαιδευτικών αναγκών είναι ο εντοπισμός του χάσματος μεταξύ του status quo, της τρέχουσας κατάστασης

και την αναγκαία κατάσταση στην παροχή επιχειρηματικών συμβουλών όσον αφορά την ανάγκη για δεξιότητες, ιδίως στην παροχή υπηρεσιών σε κοινωνικούς επιχειρηματίες και επιχειρήσεις. Τα κύρια σημεία της ανάλυσης θα πρέπει να περιλαμβάνουν τα ακόλουθα ερωτήματα: προσδιορισμός των υφιστάμενων προσόντων των επιχειρηματικών συμβούλων, συμπεριλαμβανομένης της εκπαίδευσης, της εξειδίκευσης, της επαγγελματικής εμπειρίας- προσδιορισμός των διαπροσωπικών δεξιοτήτων και ικανοτήτων των ατόμων που εργάζονται στον τομέα των επιχειρηματικών συμβουλών- προσδιορισμός των χαρακτηριστικών της αποτελεσματικής υποστήριξης των κοινωνικών επιχειρηματιών- αξιολόγηση των απαιτήσεων σε δεξιότητες όσον αφορά την παροχή υποστήριξης στον τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας με έμφαση στις τεχνικές για τη συμβουλευτική υποστήριξη- αξιολόγηση της έλλειψης δεξιοτήτων των επιχειρηματικών συμβούλων στον τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και της υποστήριξης των κοινωνικών επιχειρήσεων.

Ως εκ τούτου, η ανάλυση των αναγκών κατάρτισης εξαρτάται από:

- το βαθμό στον οποίο μπορεί να διαγνώσει με ακρίβεια την τρέχουσα κατάσταση,
- το βαθμό στον οποίο όλα τα άμεσα εμπλεκόμενα πρόσωπα είναι σε θέση να περιγράψουν ρεαλιστικά και με ακρίβεια την ικανότητα, την παροχή υπηρεσιών, τους στόχους, τα σχέδια, τις στρατηγικές κ.λπ.
- το βαθμό στον οποίο λαμβάνονται υπόψη εξωτερικοί παράγοντες, όπως τα χαρακτηριστικά των ίδιων των κοινωνικών επιχειρηματιών, οι αλλαγές στον τομέα, οι κρατικές πολιτικές και παρόμοια ζητήματα,
- το βαθμό κατανόησης των μελλοντικών εξελίξεων και η ακρίβεια των προβλέψεων κ.λπ.

Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, κατά την εφαρμογή της ανάλυσης εκπαιδευτικών αναγκών εξετάζονται συνήθως οι εκπαιδευτικές ανάγκες σε τρία επίπεδα: οργανωτικό, εργασιακό και ατομικό (Gupta κ.ά., 2007). Η αξιολόγηση της κατάρτισης σε οργανωτικό επίπεδο αποσκοπεί στον προσδιορισμό όλων των απαραίτητων παρεμβάσεων για την ανάπτυξη της αποτελεσματικότητας των μελών του προσωπικού του οργανισμού. Ασχολείται με τον αντίκτυπο των θεσμικών αλλαγών, την ενίσχυση των εσόδων, τις αλλαγές στις τεχνολογίες και γενικά θέματα που επηρεάζουν τους οργανισμούς και την αποτελεσματικότητα της εργασίας. Σε αυτό το επίπεδο χρησιμοποιούνται νομικά έγγραφα, επίσημα έγγραφα, επιχειρηματικά σχέδια, εκθέσεις, γνωμοδοτήσεις εμπειρογνωμόνων. Η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών αναγκών σε επίπεδο καθηκόντων αποσκοπεί στον προσδιορισμό των απαραίτητων γνώσεων, δεξιοτήτων και προσόντων των ατόμων προκειμένου να είναι σε θέση να επιτύχουν το ιδανικό σημείο αποτελεσματικότητας σε συγκεκριμένα καθήκοντα.

Η αξιολόγηση της κατάρτισης σε οργανωτικό επίπεδο αποσκοπεί στον εντοπισμό όλων των απαραίτητων παρεμβάσεων για την ανάπτυξη της αποτελεσματικότητας των μελών του προσωπικού ενός οργανισμού. Εξετάζει τον αντίκτυπο των θεσμικών αλλαγών, των αυξημένων εισοδημάτων, των τεχνολογικών αλλαγών καθώς και των 42 γενικών θεμάτων που επηρεάζουν τους οργανισμούς και την αποτελεσματικότητα της εργασίας. Σε ατομικό επίπεδο, η ανάλυση της ανάγκης για κατάρτιση αναφέρεται στον προσδιορισμό των διαφορών μεταξύ των διαθέσιμων και των επιθυμητών γνώσεων και δεξιοτήτων που είναι απαραίτητες για την επαρκή εκτέλεση μιας εργασίας και επικεντρώνεται κυρίως στα ίδια τα άτομα. Δεδομένων αυτών των επιπέδων και του γεγονότος ότι οι σύμβουλοι επιχειρήσεων που παρέχουν υπηρεσίες σε κοινωνικές επιχειρήσεις μπορεί να έχουν διαφορετικό καθεστώς υπαλλήλου (μπορεί να είναι ανεξάρτητοι υπάλληλοι ή υπάλληλοι σε άλλες οικονομικές οντότητες - ιδιωτικές ή δημόσιες), η ανάλυση των αναγκών κατάρτισης θα πρέπει να περιλαμβάνει και τα τρία επίπεδα, με διαφορετικά οριακά εύρη ανάλογα με τους στόχους που έχουν τεθεί.

Γ. Σχεδιασμός έρευνας

Η έρευνα παρουσιάζει τα αποτελέσματα μιας πιλοτικής μελέτης που πραγματοποιήθηκε στη Βουλγαρία στο πλαίσιο του σχεδίου SESBA.
Δεξιότητες κοινωνικής επιχειρηματικότητας για συμβούλους επιχειρήσεων. Οι μελέτες πεδίου πραγματοποιήθηκαν με βάση πρωτογενή και δευτερογενή στοιχεία. Η συλλογή των πρωτογενών δεδομένων πραγματοποιήθηκε σε δύο μέρη. Το πρώτο μέρος περιελάμβανε έρευνα ερωτηματολογίου για τη συλλογή πληροφοριών και δεδομένων με τη χρήση προσωπικής συνέντευξης. Εκατόν τέσσερις εκπρόσωποι διαφόρων τύπων οργανώσεων από τη Νότια Κεντρική Περιφέρεια /SCR/, διοικητική περιφέρεια της Φιλιππούπολης, πήραν συνέντευξη. Περίπου το 47% των κοινωνικών επιχειρήσεων της SCR ήταν συγκεντρωμένες στη διοικητική περιφέρεια της Φιλιππούπολης. Το ποσοστό των μη χρηματοπιστωτικών επιχειρήσεων που αυτοπροσδιορίζονται ως κοινωνικές επιχειρήσεις ήταν 66% και 34% για εκείνες που αυτοπροσδιορίζονται ως μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις. Στην έρευνα συμμετείχαν εκπρόσωποι μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, κοινωνικών επιχειρήσεων, εκπαιδευτικών και μη κυβερνητικών οργανώσεων που υποστηρίζουν τους κοινωνικούς επιχειρηματίες ή παρέχουν συμβουλευτικές υπηρεσίες για τα ακόλουθα θέματα:

- Τύποι οργανισμών που παρέχουν συμβουλευτικές υπηρεσίες σε κοινωνικούς επιχειρηματίες,
- Επιχειρηματικές συμβουλές που προσφέρονται σε κοινωνικούς επιχειρηματίες,
- Πλαίσιο στήριξης για την έναρξη της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και
- Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες χρειάζονται συμβουλές.

Στο δεύτερο μέρος της μελέτης εφαρμόστηκαν οι ακόλουθες τεχνικές συλλογής πληροφοριών για τους σκοπούς της παρούσας ανάλυσης των εκπαιδευτικών αναγκών των συμβούλων επιχειρήσεων: Ανασκόπηση των υφιστάμενων εγγράφων, ατομικές συνεντεύξεις και συζητήσεις με τους σχετικούς φορείς/ ενδιαφερόμενους φορείς. Οι τεχνικές αυτές υποστηρίχθηκαν επίσης από μια έρευνα, η οποία περιελάμβανε δομημένες ερωτήσεις προς τους ακόλουθους εμπειρογνώμονες: φορείς παροχής συμβούλων επιχειρήσεων – σύμβουλοι επιχειρήσεων ως κοινωνικοί επιχειρηματίες. Από κάθε ομάδα έγιναν συνεντεύξεις με 10 εκπροσώπους.

Τα δευτερογενή δεδομένα αντλήθηκαν από επίσημα στοιχεία, εκθέσεις, επίσημες ιστοσελίδες κ.λπ. Τα κύρια θέματα που διερευνήθηκαν αφορούσαν:

- Επαγγελματικό προφίλ των συμβούλων επιχειρήσεων (καθήκοντα και εργασίες, γνώσεις, δεξιότητες, εξειδίκευση στην εκπαίδευση, πορεία σταδιοδρομίας, νομικό πλαίσιο, καθεστώς απασχόλησης, τάσεις και προοπτικές).
- Υπάρχοντα προσόντα, δεξιότητες και περαιτέρω ανάγκες.
- Η ανάγκη επιχειρηματικής υποστήριξης από τους κοινωνικούς επιχειρηματίες και τρόποι εκμετάλλευσης της επιχειρηματικής υποστήριξης.
- Παροχή επιχειρηματικής υποστήριξης από επιχειρηματικούς συμβούλους (σε όλα τα στάδια ανάπτυξης μιας κοινωνικής επιχείρησης.
- Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση για επιχειρηματική στήριξη (έλλειψη ενημέρωσης, αντιλήψεις των κοινωνικών επιχειρηματιών για την επιχειρηματική στήριξη κ.λπ.)
- Τρόποι ανάπτυξης της ζήτησης για στήριξη των επιχειρήσεων.
- Οι απαιτήσεις των συμβούλων επιχειρήσεων που παρέχουν υπηρεσίες σε κοινωνικούς επιχειρηματίες και τρόποι για την αποτελεσματική υποστήριξη των κοινωνικών επιχειρήσεων.

Δ. Αποτελέσματα και συζήτηση

Το μεγαλύτερο ποσοστό ανήκε στους ερωτηθέντες που αυτοπροσδιορίστηκαν στην κατηγορία των επιχειρήσεων (59%). Οι περιφερειακοί φορείς που παρέχουν υποστήριξη σε επιχειρήσεις ή συμβουλευτικές υπηρεσίες (13%) είχαν επίσης καλή εκπροσώπηση, καθώς και οι οργανισμοί κατάρτισης (8%). Η πλειονότητα των ερωτηθέντων ανήκε στην ηλικιακή ομάδα από 30 έως 55 ετών (67%) και είχε πανεπιστημιακή εκπαίδευση (82%), δεδομένου ότι η μελέτη ήταν προσανατολισμένη σε εκπροσώπους οργανισμών που εκτελούσαν καθήκοντα εμπειρογνωμόνων ή κατείχαν διευθυντικές θέσεις. Οι τρέχουσες δεξιότητες, τα αποκτηθέντα προσόντα, οι ικανότητες και η εμπειρογνωμοσύνη των ερωτηθέντων αφορούσαν κυρίως τους ακόλουθους τομείς: εργασία σε συνεταιρισμούς, συμπεριλαμβανομένων των κοινωνικών συνεταιρισμών, εργασία στον κοινωνικό τομέα, εργασία με παιδιά, άτομα και οικογένειες σε κίνδυνο, εργασία με άτομα από κοινωνικές δομές, εθελοντική εργασία, εργασία ως καθηγητής, συμπεριλαμβανομένης της κατάρτισης παιδιών με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, εργασία ως λογιστής, συμπεριλαμβανομένης της κατάρτισης κοινωνικών επιχειρήσεων, εμπειρία στο εξωτερικό (Καναδάς), συμπεριλαμβανομένης της παρατήρησης της ανάπτυξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού στην επιχείρηση, εργασία σε μη κυβερνητική οργάνωση, εργασία σε δημοτικές δομές.

Οι εξειδικευμένες δεξιότητες και ικανότητες στην κοινωνική επιχειρηματικότητα και τα εργαλεία συμβουλευτικής που δόθηκαν στους συμβούλους επιχειρήσεων ήταν προσανατολισμένα στους κύριους στόχους και τις επιδιώξεις των επιχειρηματικών οργανώσεων. Η φιλοδοξία των ερωτηθέντων ήταν να αποκτήσουν δεξιότητες για την επίτευξη υπευθυνότητας και κέρδους, ακολουθούμενα από τις κοινωνικές αξίες και τις επαγγελματικές σχέσεις, την επικοινωνία με το εξωτερικό περιβάλλον και την εξέλιξη της σταδιοδρομίας. Η θέση της υπευθυνότητας πριν από το κέρδος είναι ενδεικτική της γενικής γνώμης για την ανάγκη αλλαγής σε νέα επιχειρηματικά μοντέλα προσανατολισμένα σε κάτι περισσότερο από το κέρδος, ιδίως στη διασύνδεση των δραστηριοτήτων των οργανισμών με σημαντικούς κοινωνικούς στόχους. Η φιλοδοξία για την επίτευξη της επαγγελματικής ανάπτυξης περιγράφηκε με σαφήνεια. Ο ρόλος των επαγγελματικών σχέσεων εγείρει ορισμένα σημαντικά ζητήματα ενώπιον των συμβούλων επιχειρήσεων σχετικά με τα εξής: προσδιορισμός των υφιστάμενων προσόντων των συμβούλων επιχειρήσεων, συμπεριλαμβανομένης της εκπαίδευσης, της εξειδίκευσης, της εμπειρογνωμοσύνης, ποιοι είναι οι σημαντικοί στόχοι που πρέπει να επιτευχθούν και ποιες δεξιότητες πρέπει να αποκτηθούν, πώς πρέπει να αποκτηθούν και ποιες ενέργειες πρέπει να αναληφθούν για την ανάπτυξή τους, τι είδους κατάρτιση πρέπει να αναληφθεί στο πλαίσιο της έννοιας της δια βίου μάθησης, προσδιορισμός των διαπροσωπικών δεξιοτήτων και ικανοτήτων για την παροχή επιχειρηματικών συμβουλών και ποιες από τις επερχόμενες δεξιότητες πρέπει να συνεχίσουν να εξελίσσονται και ποιες νέες σχέσεις πρέπει να οικοδομηθούν. Η σκόπιμη αναζήτηση ευκαιριών κοινωνικής αξίας προκαλεί τους συμβούλους επιχειρήσεων να εργαστούν πάνω σε δεξιότητες για την ανάπτυξη στρατηγικών με στόχο τη μεγιστοποίηση του κοινωνικού τους αντίκτυπου. Το θέμα των προσωπικών σχέσεων παρουσιάζει μεγαλύτερες διακυμάνσεις σε σύγκριση με τα υπόλοιπα και όταν τα αποτελέσματα υπολογίζονται κατά μέσο όρο καταλαμβάνει την τελευταία θέση.

Οι σύμβουλοι επιχειρήσεων συχνά πιστεύουν ότι οι ανάγκες υποστήριξης των κοινωνικών επιχειρήσεων είναι σε γενικές γραμμές παρόμοιες με εκείνες των παραδοσιακών επιχειρήσεων. Μερικές φορές, ωστόσο, η διαδικασία λήψης αποφάσεων και η παροχή στήριξης στην κοινωνική επιχείρηση περιπλέκεται λόγω του κοινωνικού σκοπού και των στόχων. Η μελέτη έδειξε ορισμένες ιδιαιτερότητες των αναγκών και των απαιτήσεων των κοινωνικών επιχειρήσεων, καθώς και τις βασικές διαφορές μεταξύ των παραδοσιακών και των κοινωνικών μοντέλων στήριξης επιχειρήσεων. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις χρειάζονται υποστήριξη που σχετίζεται με τη διαβούλευση και την κατάρτιση.

Όσον αφορά τις ανάγκες των τύπων συμβουλευτικών υπηρεσιών, οι ερωτηθέντες έδωσαν ιδιαίτερη έμφαση στις υπηρεσίες στον τομέα της διαχείρισης, της χρηματοδότησης των δραστηριοτήτων και της συμμετοχής σε προγράμματα χρηματοδότησης, της συγκέντρωσης κεφαλαίων, της στρατηγικής διαχείρισης, των νομικών υπηρεσιών και της πρόσβασης στις αγορές. Οι συμβουλευτικές υπηρεσίες στον τομέα του επιχειρηματικού σχεδιασμού, της τεχνολογίας, της ανάλυσης μάρκετινγκ και της ηγεσίας της συμμετοχής έλαβαν επίσης καλή αξιολόγηση. Οι σύμβουλοι επιχειρήσεων αντιμετωπίζουν μια σειρά υποχρεώσεων και καθηκόντων όταν παρέχουν υπηρεσίες σε κοινωνικές επιχειρήσεις. Θα πρέπει να έχουν επίγνωση του ρόλου και του πεδίου εφαρμογής τους στο πλαίσιο της κοινωνικής επιχείρησης. Απαιτείται ένα σύνολο δεξιοτήτων και προσόντων που θα επιτρέψουν στους συμβούλους να παρέχουν τις υπηρεσίες τους με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο. Οι απαιτούμενες δεξιότητες και ικανότητες ποικίλουν ανάλογα με τη φύση των συμβουλευτικών υπηρεσιών, αλλά επικεντρώνονται κυρίως στη διαχείριση των επιχειρήσεων και την επιχειρηματική ανάπτυξη.

Η αξιολόγηση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων στις κοινωνικές επιχειρήσεις κυμαίνεται από καλή έως πολύ καλή για όλες τις δεξιότητες που απαριθμούνται στην ακόλουθη φθίνουσα διαβάθμιση: διοίκηση, ομαδική εργασία, πρωτοβουλία, επικοινωνιακές δεξιότητες, θετικότητα στην αλλαγή, καινοτομία, οργανωτική δομή και κουλτούρα, ανεξάρτητη λήψη αποφάσεων, εντοπισμός νέων επιχειρηματικών ευκαιριών, ενεργητικότητα, διαχείριση εθελοντών, αξιολόγηση και διαχείριση κινδύνων, κατανόηση των κινήτρων και των απόψεων των ενδιαφερομένων μερών, σχέση με τις τοπικές κοινότητες, συνεργασία με τοπικές αρχές και θεσμούς, δικτύωση, προσαρμοστικότητα, δημιουργική σκέψη σε ασαφή προβλήματα, καθορισμός προβλημάτων, ευκαιριών και λύσεων για τη δημιουργία αξίας, συμμετοχική ηγεσία, αντοχή στα λάθη και μάθηση μέσα από αυτά, δράση μετά από ανάλυση, δημοκρατική διακυβέρνηση, απόκτηση νομιμότητας, επιδίωξη προσωπικής πραγμάτωσης ως μέλος ενός επαγγέλματος που δημιουργεί αξία. Οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι όλες οι μορφές εκπαίδευσης (τυπική, άτυπη και μη τυπική) είναι απαραίτητες για την ανάπτυξη επιχειρηματικών ικανοτήτων.

Επιπλέον, η μελέτη καθόρισε το ρόλο των συμβούλων στην κατάρτιση των εργαζομένων στις κοινωνικές επιχειρήσεις, την πραγματοποίηση επαφών και μόνιμων σχέσεων με τους κοινωνικούς εταίρους, καθώς και τις ευκαιρίες για την ανάπτυξη κοινωνικών δραστηριοτήτων και επικοινωνίας. Το 66% των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι συμφωνούν πλήρως με τις εξειδικευμένες εκπαιδεύσεις στον τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Η επαγγελματική κατάρτιση ήταν η πιο κατάλληλη σύμφωνα με τις μέσες εκτιμήσεις που έδωσαν οι ερωτηθέντες, ακολουθούμενη από τη μη τυπική και την άτυπη εκπαίδευση. Όσον αφορά την τριτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση οι διακυμάνσεις ήταν μεγαλύτερες. Το κύριο περιεχόμενο της κατάρτισης είναι η κατανόηση του ρόλου του επιχειρηματικού συμβούλου στον εντοπισμό των ευκαιριών για τη βελτίωση των υπηρεσιών προς τις κοινωνικές επιχειρήσεις, η ανάπτυξη επαγγελματικών δικτύων στον τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Αυτό θα συμβάλει στην καλύτερη κατανόηση των προσδοκιών των κοινωνικών επιχειρήσεων και θα αποφασίσει πώς πρέπει να ικανοποιηθούν αυτές οι προσδοκίες.

Ε. Συμπεράσματα

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα αναγνωρίζεται από την Ευρωπαϊκή Ένωση ως βασικό μέσο για την περιφερειακή συνοχή και την αντιμετώπιση των προβλημάτων της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού. Η κοινωνική επιχειρηματικότητα ως έννοια επιτρέπει τη δημιουργία εναλλακτικών μοντέλων κοινωνικών επιχειρήσεων για την άσκηση επιχειρηματικής δραστηριότητας που είναι προσανατολισμένη στην αγορά και ταυτόχρονα ενσωματώνει όλες τις οντότητες της αγοράς – εργαζόμενους, εργοδότες, επενδυτές, καταναλωτές κ.λπ. Η ανάγκη για κοινωνική επιχειρηματικότητα αναπτύσσει νέα πρότυπα ενεργής κοινωνικής βοήθειας και

ένταξης στην οποία οι καταναλωτές και οι πελάτες ενθαρρύνονται να αναλάβουν μεγαλύτερη ευθύνη. Τα κοινωνικά οφέλη αξιολογούνται με την ένταξη και την απασχόληση μειονεκτούντων ατόμων, τη συμβολή στη διαδικασία κοινωνικής ένταξης και τη δημιουργία κοινωνικού κεφαλαίου. Ο ρόλος των κοινωνικών επιχειρήσεων και η ανάπτυξή τους στη σύγχρονη κοινωνία συζητείται πρόσφατα μέσα από τις προοπτικές που θέτει η στρατηγική της ΕΕ για έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη.

Η συμβολή των κοινωνικών επιχειρήσεων στην κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη μπορεί να εξεταστεί από διαφορετικές οπτικές γωνίες:

- παροχή πρόσβασης στις βασικές υπηρεσίες (κοινωνικές, εκπαιδευτικές και υγειονομικές) των τοπικών κοινοτήτων, συμπεριλαμβανομένων των πιο ευάλωτων ομάδων του πληθυσμού,
- συμβολή σε μια πιο ισορροπημένη χρήση των τοπικών πόρων, με την υποστήριξη των ενδιαφερομένων μερών, η οποία προωθεί μοντέλα διακυβέρνησης χωρίς αποκλεισμούς που επιτρέπουν στις τοπικές κοινότητες να λαμβάνουν στρατηγικές αποφάσεις,
- υποστήριξη της δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας ως αποτέλεσμα της παροχής νέων υπηρεσιών που παρέχονται σε μειονεκτούντα άτομα,
- ένταξη στην αγορά εργασίας των μειονοτήτων, των ανύπαντρων γυναικών, των ατόμων με αναπηρία κ.λπ., οι οποίοι παραμένουν αποκλεισμένοι από ευκαιρίες δημιουργίας εισοδήματος.

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις χρειάζονται κυρίως υποστήριξη και συμβουλές που παρέχονται από καλά εκπαιδευμένους επαγγελματίες συμβούλους επιχειρήσεων, οι οποίοι διαθέτουν τις απαραίτητες βασικές δεξιότητες, προσόντα και ικανότητες για την παροχή συμβουλών για την ανάπτυξη των κοινωνικών επιχειρήσεων. Υπάρχει μεγάλη ανάγκη για κατάρτιση που να επικεντρώνεται στην απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων για την κοινωνική επιχειρηματικότητα, τεχνικών συμβουλευτικής και κοινωνικών δεξιοτήτων. Τα προβλήματα στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών σε κοινωνικές επιχειρήσεις οφείλονται κυρίως στην έλλειψη πληροφοριών, γνώσεων και στην έλλειψη κατάλληλης, έγκαιρης και επαρκούς υποστήριξης, γεγονός που εφιστά και πάλι την προσοχή στην ανάγκη εξειδικευμένης κατάρτισης για τους συμβούλους επιχειρήσεων που να καλύπτει μια σειρά από θέματα στον τομέα του δικαίου, της διακυβέρνησης, της οικονομίας και της χρηματοδότησης των κοινωνικών επιχειρήσεων.

Αυτό επιβεβαιώνεται επίσης από τις μελέτες στις οποίες συμμετείχαν σύμβουλοι επιχειρήσεων και εκπρόσωποι κοινωνικών επιχειρήσεων και κοινωνικών εταίρων, οι οποίοι υποστηρίζουν την ανάγκη κατάρτισης καθώς και τη δημιουργία κοινωνικής αξίας για να προκαλέσουν τους συμβούλους επιχειρήσεων να εργαστούν πάνω σε δεξιότητες για την ανάπτυξη στρατηγικών για τη μεγιστοποίηση του κοινωνικού τους αντίκτυπου. Η εστίαση στην ανάγκη για συμβουλευτικές υπηρεσίες τοποθετείται στον τομέα της διαχείρισης, της χρηματοδότησης των δραστηριοτήτων και της συμμετοχής σε προγράμματα χρηματοδότησης, της συγκέντρωσης κεφαλαίων, της στρατηγικής διαχείρισης, του επιχειρηματικού σχεδιασμού, των νομικών υπηρεσιών και της πρόσβασης στις αγορές. Στόχος είναι η απόκτηση βασικών δεξιοτήτων και ικανοτήτων για την επίτευξη υπευθυνότητας και κέρδους, ενώ ακολουθούν οι κοινωνικές αξίες και οι επαγγελματικές σχέσεις, η επικοινωνία με το εξωτερικό περιβάλλον και η επαγγελματική εξέλιξη. Η τοποθέτηση της ευθύνης πριν από το κέρδος είναι ενδεικτική της ανάγκης αλλαγής σε νέα επιχειρηματικά μοντέλα προσανατολισμένα προς την ιδιαίτερη σύνδεση των δραστηριοτήτων των οργανισμών με σημαντικούς κοινωνικούς στόχους.

Οι σύμβουλοι επιχειρήσεων παρέχουν συνήθως οικονομικές και στρατηγικές συμβουλές σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, συνεταιρισμούς, κοινωνικές επιχειρήσεις και άλλες μορφές εταιρικών σχηματισμών. Οι σύμβουλοι επιχειρήσεων πρέπει επίσης να διαθέτουν άριστο επιχειρηματικό αισθητήριο και έντονες επικοινωνιακές δεξιότητες, προκειμένου να είναι σε θέση να υποστηρίξουν επαρκώς τους κοινωνικούς επιχειρηματίες

Οι δεξιότητες και οι ικανότητες που απαιτούνται για τους συμβούλους επιχειρήσεων ποικίλουν ανάλογα με τα είδη των συμβουλευτικών υπηρεσιών, αλλά στοχεύουν κυρίως στη διαχείριση και την ανάπτυξη επιχειρήσεων. Οι προσωπικές ικανότητες και οι διαπροσωπικές δεξιότητες που απαιτούνται για τη θέση του συμβούλου επιχειρήσεων περιλαμβάνουν: δεξιότητες επικοινωνίας, συνεργασίας και παρουσίασης, αναλυτικές και κριτικές δεξιότητες, οργανωτικές δεξιότητες, δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων, καινοτόμο σκέψη, ηγετικές δεξιότητες, ομαδική εργασία, διαχείριση χρόνου και ψηφιακές δεξιότητες. Τα καθήκοντα και οι εργασίες τους επικεντρώνονται στην παροχή υποστήριξης σε διάφορους τομείς, ιδίως στον επιχειρηματικό σχεδιασμό, την ανάπτυξη και διαχείριση επιχειρήσεων, τη διαχείριση έργων, την κατάρτιση και την καθοδήγηση. Απαιτείται εξειδίκευση ή/και εμπειρία στον τομέα της επιχειρηματικής καθοδήγησης, της καθοδήγησης και της ανάπτυξης μικρών επιχειρήσεων ή κοινωνικών επιχειρήσεων, καθώς και γνώση και κατανόηση των βασικών τομέων που σχετίζονται με την έναρξη μιας επιχείρησης- γνώση και εμπειρία στην προετοιμασία και διαχείριση διαδικασιών χρηματοδότησης- εμπειρία στην ανάπτυξη επιχειρήσεων ή στον επαγγελματικό ρόλο του πελάτη- εμπειρία στη συνεργασία με μειονότητες- αποδεδειγμένη εμπειρία στην παροχή συμβουλών και κατάρτισης για κοινωνικές επιχειρήσεις - εμπειρία στη χρήση διαδραστικών μέσων για κατάρτιση και παρουσιάσεις.

5. Επιπτώσεις και προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Οι εξειδικευμένες εκπαιδεύσεις στην κοινωνική επιχειρηματικότητα και τα συμβουλευτικά εργαλεία που παρέχονται στους συμβούλους επιχειρήσεων θα πρέπει να προσανατολίζονται στην απόκτηση γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων στον τομέα της διαχείρισης και της επικοινωνίας, με ιδιαίτερη έμφαση στην κοινωνική επιχειρηματικότητα, την κοινωνική καινοτομία και τις δεξιότητες. Αυτό είναι εφικτό μέσω στοχευμένων, σχεδιασμένων εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων που ανταποκρίνονται στις διαπιστευμένες μαθησιακές ανάγκες και τις σύγχρονες μεθόδους και προσεγγίσεις στην παροχή εκπαίδευσης στο πλαίσιο της έννοιας της δια βίου μάθησης. Τα αποτελέσματα της μελέτης ενθαρρύνουν την περαιτέρω επέκταση του πεδίου συλλογής δεδομένων και οδηγούν τη θεωρητική ανάπτυξη του θέματος σε μελλοντική εμπειρική έρευνα. Επιπλέον, η παρούσα μελέτη αποτελεί την πρώτη ποσοτική προσέγγιση για την έρευνα των δεξιοτήτων και των προσόντων των συμβούλων επιχειρήσεων και των συμβούλων στην κοινωνική επιχειρηματικότητα στη Βουλγαρία. Η απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων εκ μέρους των συμβούλων επιχειρήσεων είναι ζωτικής σημασίας για τη μελλοντική ανάπτυξη των κοινωνικών επιχειρήσεων στη χώρα.

Το παρόν έγγραφο εκπονήθηκε στο πλαίσιο του σχεδίου στρατηγικών συμπράξεων Erasmus+ με τίτλο SESBA: Social Enterprise Skills for Business Advisers, που χρηματοδοτείται με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή της παρούσας έκδοσης δεν συνιστά έγκριση του περιεχομένου, το οποίο αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις των συγγραφέων, και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτό.

6. Αναφορές

- Allinson, G., Braidford, P., Houston, M., Robinson, F., & Stone, I. (2011). Business support for social enterprises: Findings from a longitudinal study. Project Report, Department for Business Innovation and Skills, London. Retrieved from https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/32229/12-566-business-support-for-socialenterprises-longitudinal.pdf
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector. Policy and Society 29, 231–242.
- Europe 2020 Strategy of Smart, Sustainable and Inclusive Growth. (2010). Europe 2020. Retrieved from http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm
- Goldstein, I. L. (1993) Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation. 3rd ed. California, US: Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- Gupta, K., Sleezer, C. M., & Russ-Eft, D. F. (2007). A practical guide to needs assessment, 2nd ed. San Francisco, CA: Pfeiffer Publishing.
- Iqbal, M. Z., & Khan, R. A. (2011). The growing concept and uses of training needs assessment: A review with proposed model. Journal of European Industrial Training, 35(5), 439–466.
- Monzón, J. L., & Chaves, R. (2012). The social economy in the European Union. Report for European Economic and Social Committee. International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy (CIRIEC). Retrieved from http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-en-c.pdf
- Terziev, V., Bencheva, N., Arabska, E., Stoeva, T., Tepavicharova, M., & Nichev, N. (2016a). Implications on social entrepreneurship development in Bulgaria. Knowledge International Journal Scientific Papers, 13(1), 203–208.

CUS – Κοινωνικός Συνεταιρισμός

Κοινωνικός Συνεταιρισμός Νομικών Προσώπων "Centrum Usług Środowiskowych" στο Drobin (Πολωνία)

Centrum Usług Środowiskowych

Ο συνεταιρισμός ιδρύθηκε το 2014. Ο κύριος στόχος ήταν να ενισχυθεί η βιωσιμότητα των φορέων κοινωνικής οικονομίας στην περιοχή του Płock poviat μέσω καινοτόμων και δημιουργικών θεσμικών μορφών, στήριξης του τριτογενούς τομέα, αύξησης του επιπέδου ευαισθητοποίησης σχετικά με τα οφέλη του τομέα της κοινωνικής οικονομίας, ενίσχυσης της συμμετοχής του επιχειρηματικού, του δημόσιου και του πολιτικού τομέα, καθώς και ένταξης νέων θεσμικών λύσεων στην κύρια τάση των τοπικών πολιτικών.

Ένα ευέλικτο μοντέλο του λεγόμενου flexi. Ο τριτογενής Κοινωνικός Συνεταιρισμός Νομικών Προσώπων δημιουργήθηκε για πρώτη φορά στην ιστορία από τρεις τοπικές κυβερνητικές ενότητες (τρεις κοινότητες). Δεν είχε ξανασυμβεί στο παρελθόν. Οι δραστηριότητες στον τομέα των περιβαλλοντικών υπηρεσιών αποδείχθηκαν εξαιρετική λύση και ήταν εξαιρετικά βιώσιμες. Απόδειξη του αποτελεσματικού μοντέλου λειτουργίας είναι το γεγονός ότι το 2015 ο συνεταιρισμός απέκτησε ένα νέο μέλος, την κοινότητα Radzanowo, και το 2016 την πόλη και την κοινότητα Drobin, όπου ο συνεταιρισμός έχει σήμερα την έδρα του. Το Δεκέμβριο του 2022 ο συνεταιρισμός συμμετείχε στον εθνικό διαγωνισμό για την καλύτερη κοινωνική επιχείρηση.

Από το 2013, ο Συνεταιρισμός λειτουργεί εργαστήριο εργοθεραπείας για 30 άτομα με μέτριες και σημαντικές αναπηρίες. Το WTZ είναι μια μονάδα ημερήσιας φροντίδας. Τα μαθήματα πραγματοποιούνται 5 ημέρες την εβδομάδα. Οι συμμετέχοντες μεταφέρονται στο Εργαστήριο και επιστρέφουν στον τόπο διαμονής τους με εταιρικό αυτοκίνητο στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων του Εργαστηρίου. Τα άτομα με αναπηρία λαμβάνουν μέρος σε μαθήματα που διεξάγονται σε 6 εργαστήρια: μαγειρικής, καλλιτεχνικής, κινητικής βελτίωσης, πλεκτικής, ηλεκτρονικών υπολογιστών και φυτοθεραπείας. Ο Κοινωνικός Συνεταιρισμός Νομικών Προσώπων 'Centrum Usług Środowiskowych' λειτουργεί επίσης το Σπίτι Ημέρας 'Senior+' από το Δεκέμβριο του 2015.

25 ηλικιωμένοι από την πόλη και την κοινότητα Drobin συμμετέχουν στο πρόγραμμα από την αρχή του θεσμού. Ο κύριος στόχος του είναι να παρέχει υποστήριξη στους ηλικιωμένους μέσω της δυνατότητας χρήσης της προσφοράς εκπαίδευσης, πολιτισμού, ψυχαγωγίας, υγείας και φροντίδας. Το αποτέλεσμα είναι η βελτίωση της ποιότητας ζωής, το μεγαλύτερο αίσθημα ασφάλειας, η ενεργή αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου, καθώς και οι δραστηριότητες αυτοβοήθειας και ανάπτυξης του τοπικού περιβάλλοντος.

CUS – Κοινωνικός Συνεταιρισμός

Οι ηλικιωμένοι μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες ενός φυσιοθεραπευτή ή αποκαταστάτη. Τουλάχιστον μία φορά το χρόνο διοργανώνεται ταξίδι ένταξης. Ο Συνεταιρισμός λειτουργεί επίσης τη Λέσχη Senior+ στο Łęg Probostwo. Η εγκατάσταση λειτουργεί τουλάχιστον 2 ημέρες την εβδομάδα. Οι ηλικιωμένοι, υπό την επίβλεψη ενός εκπαιδευτή, ετοιμάζουν ένα ζεστό γεύμα στο πλαίσιο της εργοθεραπείας, των πολιτιστικών υπηρεσιών, δηλαδή των εκδρομών στον κινηματογράφο, στο θέατρο, και ιδίως των κοινών εργαστηρίων με παιδιά και άλλους ηλικιωμένους.

Οι άνθρωποι που διοικούν το Συνεταιρισμό είναι άτομα με πρωτοβουλία, πάθος και δέσμευση, χωρίς τους οποίους η λειτουργία μιας επιχείρησης θα ήταν πολύ δύσκολη. Με γνώμονα τη δημιουργικότητα, το 2019, προσπαθώντας να συνεργαστούν με τοπικούς επιχειρηματίες, άνοιξαν ένα εστιατόριο με την ονομασία Symphony of Taste. Αυτή η πρόκληση αποδείχθηκε επιτυχημένη. Τοπικές επιχειρήσεις άρχισαν να πωλούν στον Συνεταιρισμό τρόφιμα, λαχανικά και προϊόντα από τα κρεοπωλεία τους. Αρκετοί άνεργοι βρήκαν δουλειά - ολοκλήρωσαν κατάλληλα μαθήματα, οι τοπικοί πολιτικοί άρχισαν να διαφημίζουν τις υπηρεσίες του Συνεταιρισμού, με αποτέλεσμα να υπογραφούν πολλές συμβάσεις για την προετοιμασία και την παράδοση γευμάτων.

Εδώ, από τότε που ξεκίνησε ο πόλεμος στην Ουκρανία, ο Κοινωνικός Συνεταιρισμός προετοιμάζει και παραδίδει γεύματα σε ανθρώπους που αναγκάστηκαν να μεταναστεύσουν λόγω του πολέμου. Στο εστιατόριο διοργανώνονται επίσης ειδικές εκδηλώσεις, π.χ. γάμοι, οικογενειακά πάρτι, ενοποιήσεις, θεματικές χοροεσπερίδες, καρναβάλια, πρωτοχρονιάτικα πάρτι. Υποστηρίζονται επίσης υπαίθριες εκδηλώσεις, π.χ. φεστιβάλ συγκομιδής της περιοχής, πανηγύρια, οικογενειακά πικνίκ. Η αίθουσα δεξιώσεων χρησιμοποιείται επίσης για συνέδρια, εκπαιδεύσεις και συναντήσεις.

Η τροφοδοσία αποτελεί την κύρια πηγή εσόδων για το Συνεταιρισμό εδώ και αρκετά χρόνια και επιτρέπει την απασχόληση πολλών εργαζομένων.

Χάρη στη δημιουργικότητα και την καινοτομία, ο Κοινωνικός Συνεταιρισμός έχει γίνει ηγετικός φορέας στην περιοχή του, όπου άλλοι εκπρόσωποι μονάδων τοπικής αυτοδιοίκησης έρχονται συχνά για να δουν και να εκπαιδευτούν σε λειτουργικές λύσεις.

III. Ο Κοινωνικός Συνεταιρισμός CUS ως επιτυχημένο παράδειγμα στην Κοινωνική Οικονομία της Πολωνίας

Συγγραφείς: Aleksandra Pęcharzewska CUS, Michał Gołębiewski CUS, Bartosz Góras FZZ – Κοινωνικός Συνεταιρισμός Drobin, Πολωνία

1. Εισαγωγή

Δημοσίευση σχετικά με τη διαδικασία δημιουργίας ενός πρότυπου κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων, του οποίου ιδρυτής ήταν μια τοπική αυτοδιοίκηση, μια μη κυβερνητική οργάνωση και ένα εκκλησιαστικό νομικό πρόσωπο.

2. Τι είναι ένας κοινωνικός συνεταιρισμός;

Τα άτομα που σχεδιάζουν να διευθύνουν μια επιχείρηση μπορούν να εξετάσουν μια τέτοια νομική μορφή όπως ο κοινωνικός συνεταιρισμός. Πρόκειται για μια επιχείρηση που υλοποιεί επίσης επιχειρηματικές υποθέσεις, αλλά στοχεύει κυρίως στην υποστήριξη και ενεργοποίηση ατόμων που κινδυνεύουν από τον κοινωνικό αποκλεισμό, δηλαδή ανέργων και ατόμων με αναπηρία.

Η ιδέα του συνεταιριστικού κινήματος στην Πολωνία είχε τις ρίζες της στην περίοδο του μεσοπολέμου. Επί του παρόντος, παρατηρείται αύξηση της δημοτικότητάς τους, μπορεί μάλιστα να πει κανείς ότι οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί βιώνουν την αναγέννησή τους στην Πολωνία, και αυτό αποτελεί σίγουρα λόγο ικανοποίησης. Αυτό μπορεί να αποδειχθεί από το γεγονός ότι ενώ το 2011 υπήρχαν 425 κοινωνικοί συνεταιρισμοί στην Πολωνία, σύμφωνα με τα στοιχεία του Εθνικού Δικαστικού Μητρώου από το 2019, ο αριθμός των ενεργών συνεταιρισμών ήταν 1547 (πηγή: Πληροφορίες σχετικά με τη λειτουργία των κοινωνικών συνεταιρισμών που λειτουργούν βάσει του νόμου της 27ης Απριλίου 2006 για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς για την περίοδο 2018-2019). Από την άλλη πλευρά, ο αριθμός όλων των κοινωνικών συνεταιρισμών στις 7 Φεβρουαρίου 2022 (συμπεριλαμβανομένων των συνεταιρισμών υπό εκκαθάριση) ήταν 2.057. Αυτό αποδεικνύει την ανοδική τάση αυτού του είδους της οικονομικής δραστηριότητας τα τελευταία χρόνια στην Πολωνία. Τα ζητήματα που σχετίζονται με την ίδρυση και τη λειτουργία μιας επιχείρησης με τη μορφή κοινωνικού συνεταιρισμού ρυθμίζονται από τον νόμο της 27ης Απριλίου 2006 σχετικά με τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς (Εφημερίδα της Κυβερνήσεως του 2020, στοιχείο 2085). Ο νόμος έχει υποστεί κατάλληλες τροποποιήσεις τα τελευταία χρόνια, γεγονός που επιβεβαιώνεται από τη δυναμική διαδικασία των αλλαγών που συντελούνται στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας και το αυξανόμενο ενδιαφέρον για τη διεξαγωγή επιχειρήσεων με τη μορφή κοινωνικού συνεταιρισμού. Μεταξύ άλλων, το 2018 τέθηκε σε ισχύ η τροποποίηση του νόμου για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, η οποία εισήγαγε διευκολύνσεις για τη σύσταση και τη λειτουργία αυτού του τύπου επιχείρησης. Ο νόμος έχει υποστεί τις κατάλληλες τροποποιήσεις τα τελευταία χρόνια, γεγονός που επιβεβαιώνεται από τη δυναμική διαδικασία των αλλαγών που συντελούνται στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας και το αυξανόμενο ενδιαφέρον για τη διεξαγωγή επιχειρήσεων με τη μορφή κοινωνικού συνεταιρισμού. Μεταξύ άλλων, το 2018 τέθηκε σε ισχύ η τροποποίηση του νόμου, η οποία εισήγαγε διευκολύνσεις για τη σύσταση και τη λειτουργία αυτού του τύπου επιχειρήσεων.

Ο νόμος έχει υποστεί τις κατάλληλες τροποποιήσεις τα τελευταία χρόνια, γεγονός που επιβεβαιώνεται από τη δυναμική διαδικασία των αλλαγών που συντελούνται στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας και το αυξανόμενο ενδιαφέρον για τη διεξαγωγή επιχειρήσεων με τη μορφή κοινωνικού συνεταιρισμού. Μεταξύ άλλων, το 2018 τέθηκε σε ισχύ η τροποποίηση του νόμου για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, η οποία εισήγαγε διευκολύνσεις για τη σύσταση και τη λειτουργία αυτού του τύπου επιχειρήσεων.

Θα θέλαμε να εστιάσουμε στο ρόλο που διαδραματίζει η τοπική αυτοδιοίκηση στην ανάπτυξη των συνεταιρισμών αλλά και στη δημιουργία του χώρου ανάπτυξης της κοινωνικής οικονομίας, την αντιμετώπιση του κοινωνικού αποκλεισμού, την ευρύτερα νοούμενη ενεργοποίηση και εκπαίδευση της κοινωνίας.

Η διατομεακή συνεργασία και η συμμετοχή των κατοίκων στη δημιουργία τοπικών έργων έχουν μεγάλη σημασία στον τομέα αυτό.

Μέσω των φορέων υλοποίησης, παρουσιάζουμε το στάδιο της δημιουργίας ενός πολυτομεακού κοινωνικού συνεταιρισμού, αλλά και το προπαρασκευαστικό στάδιο που συνίσταται στην κοινωνική εμψύχωση και την εκπαίδευση, το οποίο, κατά τη γνώμη μας, ως επαγγελματίες, είναι απαραίτητο για τη δημιουργία μιας τέτοιας μορφής απασχόλησης. Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί πόσο σημαντικοί είναι οι τοπικοί 'φορείς' της κοινωνικής ζωής ή τα ιδρύματα που ξεκινούν δραστηριότητες ενεργοποίησης, π.χ. τα κέντρα κοινωνικής βοήθειας έχουν μεγάλη σημασία για την ανάπτυξη της κοινωνικής οικονομίας και των φορέων κοινωνικής οικονομίας. Δεν είναι λιγότερο σημαντική η επιχειρηματική προσέγγιση στις αναδυόμενες οντότητες που συνδυάζουν κοινωνικά και οικονομικά χαρακτηριστικά. Ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες των κατοίκων, δημιουργώντας ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών. Σ' αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζουμε 'καλές πρακτικές', σκέψεις και αμφισβητήσεις, στο παράδειγμα του Κοινωνικού Συνεταιρισμού Νομικών Προσώπων 'Centrum Usług Środowiskaowych' με έδρα το Drobin και άλλες δραστηριότητες γύρω από τους συνεταιρισμούς ως σύστημα συνδεδεμένων σκαφών.

3. Η διαδικασία δημιουργίας ενός πολυτομεακού κοινωνικού συνεταιρισμού, στο παράδειγμα του Κοινωνικού Συνεταιρισμού Νομικών Προσώπων 'Κέντρο Περιβαλλοντικών Υπηρεσιών'

A. Νομοθετικές λύσεις - προς την ανάπτυξη των συνεταιρισμών

Η τροποποίηση του νόμου για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς επιτρέπει την ίδρυση κοινωνικών συνεταιρισμών όχι μόνο από φυσικά πρόσωπα, αλλά και από νομικά πρόσωπα. Σύμφωνα με τον νόμο, στην περίπτωση ίδρυσης κοινωνικών συνεταιρισμών από νομικά πρόσωπα, υπάρχουν τουλάχιστον δύο οντότητες με νομική προσωπικότητα. Αυτές μπορεί να είναι μονάδες τοπικής αυτοδιοίκησης, εκκλησιαστικά νομικά πρόσωπα και μη κυβερνητικές οργανώσεις. Ωστόσο, μια πρότυπη λύση θα είναι η προσχώρηση σε έναν τέτοιο κοινωνικό συνεταιρισμό νομικών προσώπων όλων των τύπων νομικών προσώπων που απαριθμούνται στον νόμο, όπως: μια μονάδα τοπικής αυτοδιοίκησης, μια μη κυβερνητική οργάνωση, ένα εκκλησιαστικό νομικό πρόσωπο, και η δημιουργία ενός πολυτομεακού κοινωνικού συνεταιρισμού.

B. Δημιουργία ενός κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων. Στάδιο δημιουργίας

Κατά τη δημιουργία μιας κοινωνικής επιχείρησης, η οποία είναι ένας κοινωνικός συνεταιρισμός

νομικών προσώπων, η αρχή του εγχειρήματος είναι η έκφραση προθυμίας να ενεργήσουν ως ιδρυτικό μέλος του συνεταιρισμού από τουλάχιστον δύο νομικά πρόσωπα, και στη συνέχεια, στην περίπτωση των μονάδων τοπικής αυτοδιοίκησης και των μη κυβερνητικών οργανώσεων, η έκδοση αποφάσεων σχετικά με τη συγκατάθεση για τη σύσταση και την προσχώρηση στον συνεταιρισμό νομικών προσώπων. Κατά τον προγραμματισμό του χρονοδιαγράμματος όλων των εργασιών που σχετίζονται με την ίδρυση ενός κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι, εάν μεταξύ των ιδρυτών του συνεταιρισμού υπάρχουν περισσότερες μονάδες τοπικής αυτοδιοίκησης, η έκδοση των αποφάσεων από τις εν λόγω μονάδες μπορεί να παραταθεί χρονικά λόγω της ιδιαιτερότητας της οργάνωσης των εργασιών της τοπικής αυτοδιοίκησης (συνεδριάσεις της επιτροπής του δημοτικού συμβουλίου και συνεδριάσεις του δημοτικού συμβουλίου), γεγονός που μπορεί να παρατείνει τη διαδικασία ίδρυσης της εν λόγω οντότητας. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό στην περίπτωση ενός συνόλου κοινωνικής οικονομίας που ιδρύεται στο πλαίσιο της υλοποίησης έργου, όπου η εκτέλεση των καθηκόντων του έργου υποχρεούται να τηρεί αυστηρά καθορισμένες προθεσμίες.

Γ. Συνέλευση των ιδρυτών και έκδοση αποφάσεων

Το επόμενο στάδιο της δημιουργίας ενός κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων είναι η σύγκληση της συνέλευσης των ιδρυτικών μελών και η έκδοση αποφάσεων σχετικά με:

- ίδρυση κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων,
- έγκριση του καταστατικού ενός κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων,
- καθορισμό του αριθμού των μελών του εποπτικού συμβουλίου, εφόσον το καταστατικό προβλέπει την ύπαρξή του (ωστόσο, στην περίπτωση μιας τόσο μεγάλης επιχείρησης όπως ένας πολυτομεακός κοινωνικός συνεταιρισμός, αξίζει να σκεφτεί κανείς τον ορισμό ενός οργάνου ελέγχου και εποπτείας),
- διορισμό των μελών του Εποπτικού Συμβουλίου.

Το επόμενο βήμα είναι η συνεδρίαση του Εποπτικού Συμβουλίου, έργο του οποίου είναι η έκδοση αποφάσεων σχετικά με:

- καθορισμό του αριθμού των μελών του διοικητικού συμβουλίου (Το καταστατικό ενός κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων καθορίζει γενικά τον αριθμό των μελών του διοικητικού συμβουλίου, π.χ.: 'Το διοικητικό συμβούλιο αποτελείται από ένα έως τρία μέλη, συμπεριλαμβανομένου του προέδρου', ενώ το εποπτικό συμβούλιο, μέσω απόφασης, καθορίζει τον ακριβή αριθμό των μελών του διοικητικού συμβουλίου του συνεταιρισμού, π.χ. εάν το διοικητικό συμβούλιο είναι μονοπρόσωπο ή συλλογικό. Από τη σκοπιά του επαγγελματία, ένα συλλογικό διοικητικό συμβούλιο είναι μια καλύτερη λύση. Τότε υπάρχει η δυνατότητα μεγαλύτερου εσωτερικού ελέγχου, διότι το πολυμελές διοικητικό συμβούλιο λαμβάνει από κοινού τις αποφάσεις, αλλά και φέρει αλληλέγγυα και εις ολόκληρον την ευθύνη),
- εκλογή των μελών του διοικητικού συμβουλίου (ονομαστική επιλογή προσώπων μεταξύ των υποψηφίων)

Το διοικητικό συμβούλιο συγκροτείται σε σώμα, δηλαδή γίνεται εκλογή μεταξύ των μελών για την άσκηση συγκεκριμένων καθηκόντων στο διοικητικό συμβούλιο.

Δ. Υποβολή των δικαιολογητικών για την εγγραφή του συνεταιρισμού στο Εθνικό Δικαστικό Μητρώο

Το επόμενο και τελικό στάδιο για τη δημιουργία ενός κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων είναι η υποβολή των εγγράφων εγγραφής του συνεταιρισμού στο Εθνικό Δικαστικό

Μητρώο. Τα απαιτούμενα έντυπα διατίθενται στο Εθνικό Δικαστικό Μητρώο και τον ιστότοπο του Υπουργείου Δικαιοσύνης. Απαιτείται η υπογραφή των εντύπων της αίτησης από όλα τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου του κοινωνικού συνεταιρισμού.

Έντυπα που είναι απαραίτητα για την εγγραφή ενός κοινωνικού συνεταιρισμού:

- μία βασική φόρμα για την εγγραφή ενός συστημένου κοινωνικού συνεταιρισμού,
- ένα έντυπο συνημμένο στη φόρμα, που χρησιμοποιείται για την κοινοποίηση των διοικητικών οργάνων της οντότητας (μέλη του διοικητικού συμβουλίου και μέλη του εποπτικού συμβουλίου, εφόσον έχουν εκλεγεί)
- ένα συνημμένο έγγραφο στη φόρμα για την αναφορά του πεδίου οικονομικής δραστηριότητας

Τα βασικά έντυπα εγγραφής που αναφέρονται ανωτέρω πρέπει να συνοδεύονται επιπλέον από:

- τα πρακτικά της γενικής συνέλευσης των ιδρυτικών μελών που υπογράφονται από τον πρόεδρο και τον γραμματέα της συνέλευσης,
- κατάλογο των ιδρυτικών μελών με πρωτότυπες υπογραφές,
- αποφάσεις που εγκρίθηκαν από τη γενική συνέλευση των ιδρυτικών μελών και από το εποπτικό συμβούλιο,
- καταστατικό κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων,
- συμβολαιογραφικές υπογραφές όλων των μελών του διοικητικού συμβουλίου.

Είναι σημαντικό ότι ο κοινωνικός συνεταιρισμός δεν επιβαρύνεται με κόστος της εγγραφής στο Εθνικό Δικαστικό Μητρώο και της ανακοίνωσης στο Δικαστήριο και την Οικονομική Εποπτεία.

Μπορεί να υποτεθεί ότι η υλοποίηση των προαναφερόμενων δραστηριοτήτων στον τομέα της δημιουργίας ενός κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων με την προαναφερόμενη πρότυπη μορφή (δηλαδή ενός πολυτομεακού κοινωνικού συνεταιρισμού) διαρκεί περίπου τρεις μήνες. Αυτός είναι ο χρόνος για τις μονάδες τοπικής αυτοδιοίκησης και τις μη κυβερνητικές οργανώσεις να εκδώσουν αποφάσεις, να συγκαλέσουν τη συνέλευση των ιδρυτών, να εκλέξουν το εποπτικό συμβούλιο, να εκλέξουν το διοικητικό συμβούλιο και να υποβάλουν τα έγγραφα εγγραφής. Θεωρείται ότι η διαδικασία εγγραφής στο εθνικό δικαστικό μητρώο δεν θα πρέπει επίσης να υπερβαίνει τους τρεις μήνες.

Η ημερομηνία έναρξης της δραστηριότητας ενός κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων είναι η ημερομηνία εγγραφής στο εθνικό δικαστικό μητρώο και από τότε το διοικητικό συμβούλιο έχει προθεσμία έξι μηνών για να προσλάβει τουλάχιστον πέντε άτομα από τα πρόσωπα που αναφέρονται στο νόμο για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, δηλ:

1. άνεργοι κατά την έννοια του νόμου της 20ής Απριλίου 2004 για την προώθηση της απασχόλησης και τους θεσμούς της αγοράς εργασίας,
2. πρόσωπα που αναφέρονται στον νόμο της 13ης Ιουνίου 2003 για την κοινωνική απασχόληση,
3. άτομα με αναπηρία κατά την έννοια του νόμου της 27ης Αυγούστου 1997 για την επαγγελματική και κοινωνική αποκατάσταση και την απασχόληση των πλήρως δικαιοπρακτικά ικανών ατόμων με αναπηρία.

Αυτή η διαδικασία δίνει περισσότερο χρόνο για την οργάνωση της δομής, την οργάνωση των εργασιών του συνεταιρισμού, την έναρξη της διαδικασίας αναζήτησης παραγγελιών και την καθιέρωση της συνεργασίας.

4. Προηγούμενη εκπαίδευση και εμψύχωση

Η πρακτική δείχνει ότι είναι απαραίτητο για τη δημιουργία ενός κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων να προηγηθούν δραστηριότητες εμψύχωσης και εκπαίδευσης που προετοιμάζουν τους εταίρους για μια κοινή συζήτηση, υποδεικνύοντας την ανάγκη για κοινή δράση, καταδεικνύοντας τα οφέλη μιας τέτοιας δράσης για όλα τα μέρη, καθώς και τις αρχές της συνεργασίας και της δημιουργίας μιας νέας οντότητας (συναντήσεις σε πάνελ, συζητήσεις, συμμετοχή σε εκπαιδευτικές επισκέψεις, σεμινάρια, κ.λπ.)

Οι δραστηριότητες εμψύχωσης και εκπαίδευσης έχουν μεγάλη σημασία και μπορεί σίγουρα να ειπωθεί ότι επηρεάζουν την ίδια τη διαδικασία δημιουργίας ενός κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων, και ειδικότερα αυτού του πολυκλαδικού κοινωνικού συνεταιρισμού, καθώς και το αν θα ιδρυθεί.

Πριν από τη στιγμή της ίδρυσης του κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων προηγείται ένα στάδιο διάφορων εκπαιδευτικών και εμψυχωτικών δραστηριοτήτων που απευθύνονται στις τοπικές κοινότητες, τους εκπροσώπους της τοπικής αυτοδιοίκησης, τις μη κυβερνητικές οργανώσεις και τις επιχειρήσεις. Μπορούμε να πούμε ότι το έργο εμψύχωσης και εκπαίδευσης είχε τις ακόλουθες διαστάσεις:

- ατομικές - μετακίνηση, ενεργοποίηση των κατοίκων, εκπρόσωποι διαφόρων κοινωνικών ομάδων,
- θεσμικές - ενδιαφέρον για την ανάπτυξη της κοινωνικής οικονομίας, τη δημιουργία φορέων κοινωνικής οικονομίας, αξιωματούχους της τοπικής αυτοδιοίκησης, επιχειρηματίες, εκπροσώπους μη κυβερνητικών οργανώσεων.

Στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων για τη δημιουργία του Κοινωνικού Συνεταιρισμού Νομικών Προσώπων 'Centrum Usług Środowiskaowych' διοργανώθηκαν από το Κέντρο Κοινωνικής Πρόνοιας της κοινότητας Słupno τα εξής: 3 σεμινάρια διαβούλευσης, 4 συναντήσεις με πάνελ, 2 συζητήσεις με τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων, 2 συζητήσεις σχετικά με τις επιπτώσεις του τελικού προϊόντος, 1 συνέδριο - συνάντηση με πάνελ. Κατά τη γνώμη μας, εκτός από το εκπαιδευτικό στοιχείο, οι εκδηλώσεις αυτές έχουν και συμμετοχικό χαρακτήρα.

Οι συναντήσεις με κατοίκους, εκπροσώπους των τοπικών επιχειρήσεων και των τοπικών αρχών, θεσμικών οργάνων και μη κυβερνητικών οργανώσεων σχετικά με διάφορα κοινωνικά ζητήματα, και στην προκειμένη περίπτωση το ενδιαφέρον για την ανάπτυξη συνεταιρισμών με τη συμμετοχή της τοπικής αυτοδιοίκησης, επιτρέπουν την ενεργό συμμετοχή των τοπικών κοινοτήτων στη διαμόρφωση της δημόσιας ζωής. Έτσι, οικοδομείται η κοινωνική εμπιστοσύνη. Η συμμετοχή των κατοίκων στη διαμόρφωση των τοπικών πολιτικών πυροδοτεί το αίσθημα του ανήκειν σε μια κοινότητα, έχει αντίκτυπο στην ανάπτυξη της κοινότητας, αλλά και στην ανάπτυξη μηχανισμών συνεργασίας μεταξύ της τοπικής αυτοδιοίκησης και των τοπικών κοινοτήτων. Στην κοινότητα του Słupno, δραστηριότητες με στόχο την ανάπτυξη της κοινωνικής συμμετοχής έχουν αναληφθεί εδώ και αρκετά χρόνια, π.χ. κατά την επικαιροποίηση της στρατηγικής για την επίλυση κοινωνικών προβλημάτων ή του προγράμματος τοπικών δραστηριοτήτων. Το ενδιαφέρον και η ενεργός συμμετοχή των κατοίκων και των υπευθύνων λήψης αποφάσεων στις προαναφερθείσες δραστηριότητες είχε αντίκτυπο στη δημιουργία ενός καινοτόμου προϊόντος, το οποίο είναι ένας πολυτομεακός κοινωνικός συνεταιρισμός.

Πρέπει να σημειωθεί ότι η κοινωνική εμπιστοσύνη αποτελεί τη βάση των διαπροσωπικών σχέσεων, της συνεργασίας, της δέσμευσης και της αίσθησης ασφάλειας. Έτσι, έχει θεμελιώδη αντίκτυπο στη διαμόρφωση της κοινωνίας των πολιτών, και ως εκ τούτου – την ανάπτυξη της συλλογικής συνείδησης, τη συνειδητή συμμετοχή στη συλλογική ζωή και την οικοδόμηση της συλλογικής ταυτότητας. Η αύξηση του επιπέδου εμπιστοσύνης συμβάλλει, αφενός, στη μείωση της κοινωνικής περιθωριοποίησης και, αφετέρου, στη διαμόρφωση της αίσθησης της συνειδητής συμμετοχής στη δημόσια ζωή, της ικανότητας άσκησης επιρροής στο περιβάλλον. Χωρίς εμπιστοσύνη στον κοινωνικό χώρο δεν μπορεί να διεξαχθεί διάλογος, δεν μπορεί να προσδιοριστεί η ουσία των φαινομένων και των διαδικασιών. Η εμπιστοσύνη επιτρέπει την αποτελεσματική επικοινωνία εντός μιας εδαφικής μονάδας, υποστηρίζοντας την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί.

Ορισμένα από αυτά τα γεγονότα αξίζει να επισημανθούν:

Συζητήσεις με τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων, συζητήσεις σχετικά με τις επιπτώσεις του τελικού προϊόντος

Στις 4 και 5 Φεβρουαρίου 2012 πραγματοποιήθηκαν συζητήσεις στο πλαίσιο της εργασίας 'Δοκιμή του τελικού προϊόντος'

Στις συζητήσεις συμμετείχαν εκπρόσωποι των αρχών της κοινότητας Słupno, εκπρόσωποι μη κυβερνητικών οργανώσεων, υπάλληλοι του Κοινοτικού Κέντρου Κοινωνικής Πρόνοιας στο Słupno, τοπικοί ηγέτες και τοπικοί επιχειρηματίες. Κατά τη διάρκεια των συζητήσεων αναλύθηκαν το θέμα της κοινωνικής οικονομίας, ο Κοινωνικός Συνεταιρισμός Νομικών Προσώπων, το Κέντρο Περιβαλλοντικών Υπηρεσιών, το Εργαστήριο Κοινωνικής Οικονομίας και ο ρόλος των επιχειρήσεων. Οι συζητήσεις διοργανώθηκαν στο Biskupice κοντά στο Byczyna, όπου, εκτός από τη συμμετοχή στις εργασίες του έργου, οι συμμετέχοντες μπορούσαν να γνωρίσουν τη λειτουργία του Κοινωνικού Συνεταιρισμού Νομικών Προσώπων "Gród", τις καλές πρακτικές που σχετίζονται με την ανάπτυξη των συνεταιρισμών στην κοινότητα Byczyna.

Στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων του έργου, διοργανώθηκαν επίσης συζητήσεις με τίτλο 'Κοινωνική οικονομία – κοινωνικός συνεταιρισμός νομικών προσώπων' (15 Ιουνίου 2012) και 'Στρατηγική των δράσεων που αναλήφθηκαν'.

- Κοινωνικός Συνεταιρισμός Νομικών Προσώπων 'Κέντρο Περιβαλλοντικών Υπηρεσιών' (3 Ιουλίου 2012)
- είναι συζητήσεις σχετικά με το επόμενο στάδιο του έργου, δηλαδή τα αποτελέσματα του δοκιμασμένου τελικού προϊόντος. Η ουσία αυτών των εκδηλώσεων ήταν ότι οι συμμετέχοντες σε αυτές ήταν άτομα που ενδιαφέρονταν ειδικά για την ίδρυση ενός συνεταιρισμού, τη λειτουργία του και τον σχεδιασμό της στρατηγικής λειτουργίας του.

Διοργανώθηκαν από την Ένωση Local Activity Support Center στη Βαρσοβία και το Κοινοτικό Κέντρο Κοινωνικής Πρόνοιας στο Słupno στο Δραματικό Θέατρο που φέρει το όνομα του Jerzy Szaniawski στο Płock. Το συνέδριο διεξήχθη υπό την αιγίδα του Στρατάρχη της Βοϊβωδίας Mazowieckie, βουλευτή του πολωνικού Κοινοβουλίου, Starost του Płock.

Αντικείμενο του συνεδρίου ήταν η ανάπτυξη των φορέων κοινωνικής οικονομίας, η δημιουργία νέων και η ενίσχυση των υφιστάμενων ως μορφές απασχόλησης για άτομα που κινδυνεύουν από τον κοινωνικό αποκλεισμό, αλλά και ως ευκαιρίες για την ανάπτυξη των νέων που εισέρχονται στην αγορά εργασίας.

Το συνέδριο ασχολήθηκε επίσης με το θέμα της δημιουργίας ενός κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων στο δήμο Słupno (Κέντρο Περιβαλλοντικών Υπηρεσιών), και συνεπώς με την ανάπτυξη κοινωνικών υπηρεσιών που προκύπτουν από τη διάγνωση του περιβάλλοντος, καθώς και με μια συζήτηση σχετικά με το ρόλο της κοινωνικής οικονομίας σε μικρο- και μακροπεριφέρειες.
Εκτός από την εισαγωγή του θέματος της κοινωνικής οικονομίας και των συνεταιρισμών, το συνέδριο είχε επίσης ένα άλλο μετρήσιμο αποτέλεσμα, με τη μορφή του ενδιαφέροντος των αρχών της κοινότητας Mała Wieś για συμμετοχή στο νεοσύστατο συνεταιρισμό 'Κέντρο Περιβαλλοντικών Υπηρεσιών'. Στόχος των δραστηριοτήτων αυτών είναι επίσης η κοινωνική αλλαγή, που οδηγεί σε μεγαλύτερη ενσωμάτωση, δραστηριότητα και ετοιμότητα για δρασεις των κατοίκων μιας συγκεκριμένης κοινότητας.

5. Δημιουργία δικτύου συνεργασίας - τοπικές συνεργασίες

He aim of the local partnership is to activate the entire community and encourage it to joint actions to solve local problems. Thanks to organizing bottom-up initiatives, the goals and needs of local communities are more effectively implemented, which brings measurable benefits and at the same time encourages further actions. In partnership, a model for solving social problems can be developed. The establishment of a Social Cooperative of Legal Persons may be the result of cooperation between local partners.

6. Χτίζοντας τη συμμετοχικότητα

Η υποστήριξη της ανάπτυξης των τοπικών κοινοτήτων απαιτεί την ενεργοποίηση δραστηριοτήτων και την οικοδόμηση γνώσεων σχετικά με τις συνθήκες ανάπτυξής τους. Οι δράσεις που θα αναληφθούν θα πρέπει να επικεντρωθούν στην ανάπτυξη και τη διάδοση μηχανισμών συνεργασίας μεταξύ της δημόσιας διοίκησης και των τοπικών κοινοτήτων, με τη χρήση της δοκιμασμένης μεθόδου της συμμετοχής των πολιτών στη δημιουργία τοπικών πολιτικών.

7. Η χρήση υφιστάμενων φορέων κοινωνικής οικονομίας

Η Λέσχη Κοινωνικής Ένταξης υλοποιεί ένα πρόγραμμα κοινωνικής και επαγγελματικής επανένταξης για μια ομάδα συμμετεχόντων. Η συμμετοχή στη Λέσχη δίνει στους συμμετέχοντες την ευκαιρία να αναπτυχθούν και να αποκτήσουν νέα επαγγελματικά προσόντα. Σκοπός της Λέσχης είναι να προετοιμάσει τους συμμετέχοντες να κινηθούν ανεξάρτητα στην αγορά εργασίας, γεγονός που θα τους επιτρέψει να επιτύχουν τους δικούς τους επαγγελματικούς στόχους.

Κέντρο Κοινωνικής Ένταξης. Ο κύριος στόχος του Κέντρου Κοινωνικής Ένταξης είναι η επαγγελματική και κοινωνική ενεργοποίηση με στόχο την αντιμετώπιση του κοινωνικού αποκλεισμού και της περιθωριοποίησης των ατόμων. Τα βασικά καθήκοντα του Κέντρου Κοινωνικής Ένταξης περιλαμβάνουν την αλλαγή της στάσης ζωής των συμμετεχόντων και τη διαμόρφωση στάσεων κατανόησης, αποδοχής, ανοχής και σεβασμού για τα άτομα που ανήκουν σε ειδικές ομάδες κινδύνου στην κοινωνία. Ο στόχος του Κέντρου Κοινωνικής Ένταξης επιτυγχάνεται με τη διεξαγωγή δραστηριοτήτων στις οποίες οι συμμετέχοντες αποκτούν δεξιότητες στον τομέα της θεωρητικής και πρακτικής επαγγελματικής κατάρτισης, με τη μορφή της επανεκπαίδευσης ή της βελτίωσης των επαγγελματικών προσόντων. Οι συμμετέχοντες αναπτύσσουν επίσης τις δεξιότητές τους στις διαπροσωπικές σχέσεις, τα κίνητρα και την ανάπτυξη της προσωπικότητας.

8. Εργαστήριο Κοινωνικής Οικονομίας - μια καινοτόμος μορφή στήριξης

Το Εργαστήριο Κοινωνικής Οικονομίας έχει διαγνωστικό και εκπαιδευτικό χαρακτήρα. Το εργαστήριο είναι ένας χώρος εκπαίδευσης, ανταλλαγής εμπειριών, κοινωνικής ενεργοποίησης και συνδυασμού του δυναμικού των κατοίκων, των "επαγγελματιών" και των "θεωρητικών". Το έργο του Εργαστηρίου είναι: να αναλύει το περιβάλλον, να παρακολουθεί τις δράσεις που αναλαμβάνονται και να προτείνει νέες λύσεις στον τομέα της ανάπτυξης της κοινωνικής οικονομίας. Μια εξαιρετικά σημαντική εκπαιδευτική συνιστώσα του εργαστηρίου είναι η πλατφόρμα συνεργασίας και διάδοσης της γνώσης και η δημιουργία κοινωνικού διαλόγου στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας. Οι συμμετέχοντες στο Εργαστήριο είναι: κάτοικοι, τοπικοί ηγέτες, εκπρόσωποι πανεπιστημίων, φοιτητές, εκπρόσωποι διαφόρων ιδρυμάτων και οργανισμών και άλλοι τοπικοί 'παράγοντες'.

9. Παραδείγματα προπαρασκευαστικών δραστηριοτήτων

Πραγματοποιήθηκαν ενημερωτικές και εκπαιδευτικές ομιλίες σχετικά με τη δημιουργία ενός Κοινωνικού Συνεταιρισμού Νομικών Προσώπων στην κοινότητα Słupno με πρόσωπα-κλειδιά:
Πραγματοποιήθηκε συνάντηση με τους δημάρχους και τους δημοτικούς συμβούλους της κοινότητας Słupno, και παρουσιάστηκε η αρχική ιδέα της ίδρυσης ενός Κοινωνικού Συνεταιρισμού Νομικών Προσώπων στην κοινότητα Słupno. Μεταβιβάστηκαν γνώσεις σχετικά με τη δημιουργία νέων τομέων της κοινωνικής οικονομίας.

Α. Οι συμμετέχοντες πρότειναν νέες λύσεις (συμπεριλαμβανομένης της δημιουργίας μιας κατασκευαστικής ομάδας και ενός τυπογραφείου). Υποδείχθηκε επίσης η έδρα του συνεταιρισμού. Συμπεράσματα: Οι κάτοικοι ενδιαφέρθηκαν. Ωστόσο, χρειάζονταν εκπαίδευση και περισσότερες γνώσεις σε αυτόν τον τομέα, καθώς και επίδειξη καλών πρακτικών - συνεταιρισμοί που ήδη λειτουργούν.

Β. Διοργανώθηκε συνάντηση με τον διευθυντή του Γραφείου Εργασίας του Poviat στο Płock. Το ίδρυμα εξέφρασε την προθυμία του να εμπλακεί στις δραστηριότητες του συνεταιρισμού, σημειώνοντας ένα μεγάλο πρόβλημα που σχετίζεται με την αύξηση της ανεργίας στο Płock poviat, και ταυτόχρονα την έλλειψη κεφαλαίων για ενεργή υποστήριξη. Συμπεράσματα: Επέκταση των δραστηριοτήτων του συνεταιρισμού στην περιοχή της περιφέρειας Płock. Διοργάνωση συνάντησης με το Starost της περιφέρειας Płock. Προετοιμασία της αρχικής τεκμηρίωσης.

Γ. Συμμετοχή της προπαρασκευαστικής ομάδας στη συνάντηση για τη δημιουργία ενός Κοινωνικού Συνεταιρισμού Νομικών Προσώπων με τη συμμετοχή του Płock Poviat. Το starost πρότεινε να συμπεριληφθούν και άλλα ποβιάτ στο θέμα της ίδρυσης ενός συνεταιρισμού. Επέστησε την προσοχή σε μια ενδιαφέρουσα λύση που σχετίζεται με το θέμα της μελιτείας. Συμπεράσματα: διοργάνωση διάσκεψης με τη βοήθεια του starosty poviat για τους κοινοτάρχες και τους δημάρχους του Płock poviat. Προετοιμασία υλικού και προκαταρκτικών δηλώσεων. Παρουσίαση από τους προσκεκλημένους εμπειρογνώμονες της πρότασης για την ίδρυση ενός Κοινωνικού Συνεταιρισμού Νομικών Προσώπων, συμπεριλαμβανομένου του θέματος της μελιτέωσης.

Δ. Διοργανώθηκε μια συνάντηση, στην οποία παρουσιάστηκε η ιδέα της λειτουργίας του συνεταιρισμού, και ειδικότερα το θέμα του Εργαστηρίου Κοινωνικής Οικονομίας, στον P. Mirosław Grewiński - Αντιπρύτανη του Παιδαγωγικού Πανεπιστημίου Towarzystwo Wiedzy Powszechnej στη Βαρσοβία. Το πανεπιστήμιο εξέφρασε ενδιαφέρον για την υποστήριξη των δραστηριοτήτων μας. Οι πανεπιστημιακές αρχές ενδιαφέρονται για οργανωμένη ακαδημαϊκή πρακτική άσκηση για τους φοιτητές του πανεπιστημίου.

Συμπεράσματα: Στο μέλλον, χρειάζεται η εργασία για την τυποποίηση και την αλλαγή των νομικών ρυθμίσεων που αφορούν την πρακτική άσκηση των φοιτητών. Δημιουργία ασφαλών χώρων πρακτικής στην Πολωνία - απόκτηση εμπειρίας σε διάφορα περιβάλλοντα. Η μελλοντική εναλλακτική λύση του LEW (Εργαστήριο Αγροτικής Εκπαίδευσης) και του LEM (Εργαστήριο Αστικής Εκπαίδευσης).

E. Παρουσίαση της ιδέας για τη δημιουργία ενός κοινωνικού συνεταιρισμού νομικών προσώπων σε συνάντηση με επιχειρηματίες, την ενορία του Αγίου Μάρτσιν στο Słupno, τοπικούς ηγέτες. Υπήρξαν θέματα υποστήριξης της οργάνωσης από τις τοπικές επιχειρήσεις. Η ενορία εξέφρασε ενδιαφέρον για την κατασκευή ξύλινων εκκλησιών στην περιοχή Płock. Η ανάπτυξη του τουρισμού και του αγροτουρισμού στην κοινότητα (εκπαιδευτικά μονοπάτια, ιστορικά μνημεία, φύση) ήταν πολύ σημαντική για τους συμμετέχοντες. Συμπεράσματα: Εφαρμογή του επιχειρηματικού τομέα σε κοινωνικά έργα. Ίσως θα άξιζε να τροποποιηθούν οι διατάξεις του νόμου για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, συμπεριλαμβάνοντας τους επιχειρηματίες ως μετόχους, επιτρέποντας έτσι καλύτερες οικονομικές δραστηριότητες και σταθερότητα της δραστηριότητας των συνεταιρισμών νομικών προσώπων. Στην κοινότητα Słupno δημιουργήθηκε ένας πρότυπος πολυτομεακός κοινωνικός συνεταιρισμός νομικών προσώπων, του οποίου τα ιδρυτικά μέλη είναι όλα τα είδη νομικών προσώπων που αναφέρονται στον νόμο για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, δηλαδή: τρεις κοινότητες, μια μη κυβερνητική οργάνωση, ένα εκκλησιαστικό νομικό πρόσωπο. Την ημέρα της ίδρυσής του, ήταν ο πρώτος κοινωνικός συνεταιρισμός νομικών προσώπων στην Πολωνία με τέτοια σύνθεση ιδρυτικών μελών. Ο σημαντικός ρόλος της Ρωμαιοκαθολικής Ενορίας του Αγίου Μάρτσιν στο Słupno, ως ενεργού 'παράγοντα' της κοινωνικής ζωής στην κοινότητα, συμμετέχοντας ενεργά στην εμψύχωση και ενεργοποίηση των κατοίκων, σε άμεση συνεργασία με τοπικούς φορείς και οργανώσεις.

10. Η λειτουργία του Κοινωνικού Συνεταιρισμού CUS

Η δημιουργία ενός πολυτομεακού κοινωνικού συνεταιρισμού δίνει την ευκαιρία να επηρεάσει τη δημιουργία ενός δικτύου συνεργασίας μεταξύ των ίδιων των μονάδων τοπικής αυτοδιοίκησης, καθώς και όλων των ιδρυτών του συνεταιρισμού στον τομέα των επιμέρους υπηρεσιών και μεταξύ φορέων διαφόρων δραστηριοτήτων που δραστηριοποιούνται στις περιοχές τους. Πρόκειται για μια κοινή παροχή περιβαλλοντικών υπηρεσιών, που ανταποκρίνεται στις πραγματικές ανάγκες των κατοίκων. Είναι επίσης η ενοποίηση των δραστηριοτήτων που αποσκοπούν στην υλοποίηση των καθηκόντων που επιβάλλονται στην τοπική αυτοδιοίκηση μέσω της λειτουργίας ενός φορέα.

Η λειτουργία του Κοινωνικού Συνεταιρισμού Νομικών Προσώπων "Centrum Usług Ochrony Środowiskaowych" καθιστά δυνατή την ανάληψη αποτελεσματικής δράσης στον τομέα της εξειδικευμένης οικονομίας της αγοράς, καθώς και στον τομέα της υλοποίησης των καθηκόντων των τοπικών κυβερνήσεων. Ένα πλεονέκτημα του συνεταιρισμού μπορεί να είναι η συνειδητοποίηση της αδιάλειπτης συνεργασίας μεταξύ των επιμέρους μονάδων, η οποία θα αυξήσει πραγματικά τη διάρκεια του έργου. Η ανθεκτικότητα της ευημερίας του καθορίζεται επίσης από το ενδιαφέρον της τοπικής αυτοδιοίκησης, καθώς και από το γεγονός ότι η τοπική αυτοδιοίκηση ως ιδρυτικό μέλος έχει αντίκτυπο στις δραστηριότητες που αναλαμβάνει ο 58 συνεταιρισμός. Το περιβάλλον με τη μορφή της συνεργασίας άλλων τοπικών κυβερνήσεων, φορέων, μη κυβερνητικών οργανώσεων, καθώς και των επιχειρήσεων που είναι πεπεισμένες ότι ένας κοινωνικός συνεταιρισμός νομικών προσώπων είναι εταίρος, έχει μεγάλη σημασία για την ανάπτυξη του 'Κέντρου Περιβαλλοντικών Υπηρεσιών' και όχι σαν αντίπαλος στην τοπική αγορά. Οι επιχειρηματίες θα πρέπει να κατανοούν τον αντίκτυπο των δραστηριοτήτων τους στην κοινωνία, καθώς και να έχουν την κατάλληλη γνώση των οφελών της εταιρικής σχέσης

Ωστόσο, είναι σημαντικό να υποστηριχθούν σύνολα της κοινωνικής οικονομίας:
Η ανάπτυξη φορέων κοινωνικής οικονομίας απαιτεί την υποστήριξη των δημόσιων θεσμών, αλλά και άλλων κοινωνικών εταίρων: μη κυβερνητικών οργανώσεων, επιχειρηματιών και τοπικών ηγετών. Σύμφωνα με έρευνες, η υποστήριξη που παρέχεται από τους δημόσιους φορείς μπορεί να είναι αμφιλεγόμενη, γεγονός που, κατά συνέπεια, συμβάλλει στην αποδυνάμωση των πιθανοτήτων επιτυχίας τέτοιων σχεδίων. Όλοι οι ερωτηθέντες συμφωνούν ότι οι φορείς της κοινωνικής οικονομίας χρειάζονται υποστήριξη στο στάδιο της σύλληψης, της συγκρότησης (π.χ. εγγραφή, οργάνωση) και στην αρχική φάση της λειτουργίας. Η υποστήριξη τέτοιων επιχειρήσεων μακροπρόθεσμα παραμένει ένα ανοιχτό ζήτημα – οι ερωτηθέντες διαφέρουν ως προς την εκτίμησή τους σχετικά με τον χρόνο, το εύρος ή τους τρόπους βοήθειας τέτοιων οντοτήτων.

Φαίνεται, ωστόσο, ότι δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί δεν έχουν μόνο οικονομικούς στόχους, αλλά και κοινωνικούς. Μια σημαντική κοινωνική πτυχή του συνεταιρισμού είναι η δημιουργία θέσεων εργασίας για άτομα που είναι αποκλεισμένα ή κινδυνεύουν με κοινωνικό και επαγγελματικό αποκλεισμό και δεν μπορούν να βγουν από μια κατάσταση που περιορίζει ή εμποδίζει τη συμμετοχή τους στην επαγγελματική ή κοινωνική ζωή. Είναι ένας τρόπος ενεργοποίησης διαφόρων κοινωνικών ομάδων που ζουν σε αγροτικές περιοχές, όπου συχνά παρατηρείται κακή οργάνωση του περιβάλλοντος των ανθρώπων, π.χ. μακροχρόνια άνεργοι, άτομα με αναπηρία και ανεπαρκής υποστήριξη των ομάδων αυτών. Αυτή η μορφή απασχόλησης που προκύπτει στην περιοχή λειτουργίας των εμπλεκόμενων μονάδων δίνει την ευκαιρία στα άτομα αυτά να συμμετέχουν ενεργά στην αγορά εργασίας.

Σκοπός της ίδρυσης του Συνεταιρισμού ήταν η ενίσχυση της βιωσιμότητας των φορέων κοινωνικής οικονομίας στην περιοχή του Płock poviat μέσω καινοτόμων και δημιουργικών θεσμικών μορφών, υποστήριξης του τριτογενούς τομέα, αύξησης του επιπέδου ευαισθητοποίησης σχετικά με τα οφέλη του τομέα της κοινωνικής οικονομίας, ενίσχυσης της συμμετοχής των επιχειρήσεων, του δημόσιου και του πολιτικού τομέα, καθώς και νέων θεσμικών λύσεων για την ενσωμάτωση τοπικών πολιτικών.

Η κοινωνική επιχείρηση διεξάγει δραστηριότητες στον τομέα των περιβαλλοντικών υπηρεσιών με στόχο την επίλυση των προβλημάτων της τοπικής κοινωνίας, συνδιαμορφώνει την τοπική αγορά εργασίας απασχολώντας και εμπλέκοντας σε διάφορες μορφές δραστηριότητας άτομα που κινδυνεύουν από κοινωνικό αποκλεισμό, που βρίσκονται εκτός αγοράς εργασίας, που αντιμετωπίζουν προβλήματα κινητικότητας, βελτίωσης δεξιοτήτων και επαγγελματικών προσόντων.

Κατά τη διάρκεια των 10 και πλέον ετών λειτουργίας του, ο συνεταιρισμός έχει επιφέρει θετική αλλαγή στο τοπικό περιβάλλον και έχει πραγματικό αντίκτυπο στη ζωή πολλών κατοίκων του Płock poviat. Ως αποτέλεσμα των δραστηριοτήτων ενεργοποίησης, πολλοί άνθρωποι βρήκαν εργασία.

Το Μάρτιο του 2014, ο Συνεταιρισμός δημιούργησε ένα εργαστήριο εργοθεραπείας για 30 συμμετέχοντες. Τα άτομα με αναπηρία μεταφέρονται από την περιοχή των 5 κοινοτήτων και την πόλη Płock. Τα περισσότερα άτομα δεν έχουν συμμετάσχει ποτέ σε μαθήματα του συνεταιρισμού και οι οικογένειες αυτών των ανθρώπων έμαθαν για τη λειτουργία ανάλογων εγκαταστάσεων από τους υπαλλήλους του Συνεταιρισμού. Για περίπου 9 χρόνια λειτουργίας του WTZ, 6 άτομα έχουν επιτύχει στην ελεύθερη αγορά εργασίας και εξακολουθούν να εργάζονται μέχρι σήμερα. 10 άτομα, μεταξύ των οποίων και άνεργοι, βρήκαν εργασία στο εργαστήριο εργοθεραπείας. Μετά το πέρας του ωραρίου εργασίας του εργαστηρίου, πραγματοποιούνται δωρεάν μαθήματα για παιδιά και νέους από κοντινά χωριά τα οποία διεξάγονται από υπαλλήλους του Συνεταιρισμού. Οι κάτοικοι της περιοχής μπορούν να παρακολουθήσουν και να επωφεληθούν από μια καλά εξοπλισμένη αίθουσα αποκατάστασης ή μια αίθουσα ηλεκτρονικών υπολογιστών.

27 Δεκεμβρίου 2015 Η πόλη και η κοινότητα του Drobin ανέθεσαν στον συνεταιρισμό τη λειτουργία του Daily Senior Home+. Πρόκειται για μια μονάδα ημερήσιας υποστήριξης για 25 ηλικιωμένους από την πόλη και την κοινότητα του Drobin. Επιπλέον, από το 2019 λειτουργεί στο Łęg Probostwo η Λέσχη Senior+ για 15 ηλικιωμένους.

Από το 2019, ο Συνεταιρισμός δραστηριοποιείται στον κλάδο της εστίασης, ο οποίος αποτελεί την κύρια πηγή εσόδων. Στο Drobin, έχει ανοίξει ένα γαστρονομικό κατάστημα, σε συνδυασμό με μια αίθουσα δεξιώσεων με την ονομασία Symphony of Taste. Παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες τροφοδοσίας και εφοδιασμού, εστιάζοντας στην προετοιμασία και την παράδοση γευμάτων. Ήταν ο Συνεταιρισμός που για σχεδόν ένα χρόνο παρείχε γεύματα σε όλους τους ενοίκους του γηροκομείου 'Nad Jarem' στο Nowy Miszewo, το οποίο κάηκε τον Αύγουστο του 2019. Κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19, ο Συνεταιρισμός CUŚ ετοίμασε και παρέδωσε γεύματα σε παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς στο Słupno και στο Drobin, σε περιβαλλοντικά σπίτια αυτοβοήθειας στο Święcice Stare και στο Słupno, χωρίς να ξεχνά τους συμμετέχοντες του WTZ, οι οποίοι έλαβαν γεύματα με έξοδα του Συνεταιρισμού. Μετά το ξέσπασμα του πολέμου στην Ουκρανία, ο Κοινωνικός Συνεταιρισμός ετοίμασε και παρέδωσε πάνω από 10.000 γεύματα σε ανθρώπους που αναγκάστηκαν να μεταναστεύσουν λόγω του πολέμου. Στην αίθουσα δεξιώσεων διοργανώνονται επίσης ειδικές εκδηλώσεις, π.χ. γάμοι, οικογενειακές γιορτές, θεματικές χοροεσπερίδες, καρναβάλια, πρωτοχρονιάτικα πάρτι. Υποστηρίζονται επίσης υπαίθριες εκδηλώσεις, π.χ. φεστιβάλ συγκομιδής της κομητείας, πανηγύρια, οικογενειακά πικνίκ. Η αίθουσα δεξιώσεων χρησιμοποιείται επίσης για συνέδρια, εκπαιδεύσεις. Η τροφοδοσία αποτελεί την κύρια πηγή εσόδων για το Συνεταιρισμό εδώ και αρκετά χρόνια και επιτρέπει την απασχόληση πολλών εργαζομένων: μάγειρες, βοηθοί κουζίνας, σερβιτόροι, υπηρεσία logistics.

Ο συνεταιρισμός συνεργάζεται με τοπικές εταιρείες τροφίμων, λαχανικών και κρεοπωλείων. Στην αίθουσα δεξιώσεων διοργανώνονται επίσης ειδικές εκδηλώσεις, π.χ. γάμοι, κοινωνίες, οικογενειακά πάρτι, ενοποιήσεις, θεματικές χοροεσπερίδες, καρναβάλια, πρωτοχρονιάτικα πάρτι. Υποστηρίζονται επίσης υπαίθριες εκδηλώσεις, π.χ. φεστιβάλ συγκομιδής της κομητείας, πανηγύρια, οικογενειακά πικνίκ. Η αίθουσα δεξιώσεων χρησιμοποιείται επίσης για συνέδρια, εκπαιδεύσεις και συναντήσεις χύτευσης. Η τροφοδοσία αποτελεί την κύρια πηγή εσόδων για τον Συνεταιρισμό εδώ και αρκετά χρόνια και επιτρέπει την απασχόληση πολλών εργαζομένων: μάγειρες, βοηθοί κουζίνας, σερβιτόροι, υπηρεσία logistics. Ο συνεταιρισμός συνεργάζεται με τοπικές εταιρείες τροφίμων, λαχανικών και κρεοπωλείων. Στην αίθουσα δεξιώσεων διοργανώνονται επίσης ειδικές εκδηλώσεις, π.χ. γάμοι, κοινωνίες, οικογενειακά πάρτι, ενοποιήσεις, θεματικές χοροεσπερίδες, καρναβάλια, πρωτοχρονιάτικα πάρτι. Υποστηρίζονται επίσης υπαίθριες εκδηλώσεις, π.χ. φεστιβάλ συγκομιδής της κομητείας, πανηγύρια, οικογενειακά πικνίκ. Η αίθουσα δεξιώσεων χρησιμοποιείται επίσης για συνέδρια, εκπαιδεύσεις και συναντήσεις χύτευσης. Η τροφοδοσία αποτελεί την κύρια πηγή εσόδων για τον Συνεταιρισμό εδώ και αρκετά χρόνια και επιτρέπει την απασχόληση πολλών εργαζομένων: μάγειρες, βοηθοί κουζίνας, σερβιτόροι, υπηρεσία logistics. Ο συνεταιρισμός συνεργάζεται με τοπικές εταιρείες τροφίμων, λαχανικών και τοπικές εταιρείες τροφίμων, λαχανικών και κρεοπωλείων.

Κατά τη διάρκεια της δραστηριότητάς του, ο συνεταιρισμός πραγματοποίησε, ανεξάρτητα ή σε συνεργασία, πολλά έργα / έργα της ΕΕ με στόχο την αντιμετώπιση της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού, π.χ. 'Αλλαγές'. Χάρη σε αυτά, πολλοί κάτοικοι της Μαζοβίας βελτίωσαν τα επαγγελματικά τους προσόντα και βρήκαν εργασία, μεταξύ των οποίων και κάποιοι από αυτούς στον Συνεταιρισμό.

Το ευέλικτο μοντέλο λειτουργίας του τριτογενούς Κοινωνικού Συνεταιρισμού Νομικών Προσώπων που υλοποιεί δραστηριότητες στον τομέα των περιβαλλοντικών υπηρεσιών αποδείχθηκε εξαιρετική λύση και επέδειξε αποτελεσματική διάρκεια. Το Δεκέμβριο του 2022 ο συνεταιρισμός συμμετείχε στον 11ο διαγωνισμό για την καλύτερη κοινωνική επιχείρηση Jacek Kuroń στην κατηγορία 'Ανακάλυψη της χρονιάς'. Το βραβείο απονεμήθηκε λόγω του καινοτόμου τρόπου ίδρυσης του συνεταιρισμού, ο οποίος δεν υπάρχει σε εθνική κλίμακα. Τα μέλη του συνεταιρισμού είναι 5 μονάδες τοπικής αυτοδιοίκησης από την περιοχή του Płock poviat. Οι άνθρωποι που διοικούν το Συνεταιρισμό είναι ηγέτες γεμάτοι πρωτοβουλία, πάθος και δέσμευση, χωρίς τους οποίους η λειτουργία μιας επιχείρησης θα ήταν πολύ δύσκολη. Κατά τη διάρκεια της κρίσης που προκλήθηκε από την πανδημία COVID19 και το συνεχιζόμενο πόλεμο στην Ουκρανία, συνδυάζοντας επιδέξια τα έσοδα από την επιχειρηματική δραστηριότητα με κεφάλαια από επιδοτήσεις και επιχορηγήσεις εξασφάλισαν τη σταθερότητα του Συνεταιρισμού, επιτρέποντάς του να επιβιώσει σε αυτή τη δύσκολη περίοδο για όλους, ιδίως όσον αφορά τη διατήρηση της απασχόλησης. Ο κοινωνικός συνεταιρισμός 'CUŚ' είναι ένας αξιόπιστος εταίρος για κάθε είδους κοινωνικές πρωτοβουλίες. Αυτό αποδεικνύεται από τον αριθμό των υλοποιημένων σχεδίων συνεργασίας, συμπεριλαμβανομένων πολλών που αφορούν οικονομικούς πόρους. Οι εταίροι δεν είναι μόνο άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις/ μη κυβερνητικές οργανώσεις, αλλά και μονάδες τοπικής αυτοδιοίκησης και επιχειρηματίες. Ο συνδυασμός των δυνατοτήτων πολλών οργανώσεων καθιστά δυνατή την επίλυση τοπικών προβλημάτων που δεν θα ήταν δυνατόν να εξαλειφθούν μόνο από τις τοπικές κυβερνήσεις ή έναν κοινωνικό συνεταιρισμό. Μέσω της διατομεακής συνεργασίας, της ανταλλαγής εμπειριών με εταίρους τόσο από την Πολωνία όσο και από άλλες χώρες της ΕΕ, ο συνεταιρισμός προσπαθεί να αλλάξει το τοπικό περιβάλλον, καθιστώντας το φιλικό προς τους ανθρώπους και το φυσικό περιβάλλον. Χάρη στη δημιουργικότητα και την καινοτομία, ο Κοινωνικός Συνεταιρισμός έχει γίνει ηγέτης στην περιοχή του, όπου άλλοι εκπρόσωποι των μονάδων τοπικής αυτοδιοίκησης έρχονται συχνά για να παρακολουθήσουν και να μάθουν λειτουργικές λύσεις.

11. Τελευταία έργα - ως πρακτικό παράδειγμα εργασίας σε μια κοινωνική επιχείρηση

A. Το έργο "Ακαδημία Καινοτομίας και Νεοφυών Επιχειρήσεων. From garage to Wig 20"

Ανακοίνωση: Το Ίδρυμα Zofia Zamenhof σας προσκαλεί να υποβάλλετε προσφορές σε απάντηση σε έρευνα αγοράς για την υλοποίηση της υπηρεσίας κατάρτισης που συνίσταται στη διεξαγωγή μιας σειράς μαθημάτων κατάρτισης στον τομέα των νέων τεχνολογιών και των ευκαιριών επαγγελματικής ανάπτυξης στον κλάδο της πληροφορικής, για περίπου 20 συμμετέχοντες του έργου με τίτλο 'Ακαδημία Καινοτομίας και Νεοφυών Επιχειρήσεων From garage to Wig 20'.

Οι προσφορές θα πρέπει να αποσταλούν με τη μορφή συμπληρωμένου εντύπου προσφοράς έως τις 24 Αυγούστου 2019, στις 16:00, στη διεύθυνση: academy of innovation@gmail.com

Πριν από την προετοιμασία της προσφοράς, θα πρέπει να διαβάσετε προσεκτικά το περιεχόμενο της πρόσκλησης υποβολής προτάσεων και τις απαιτήσεις του εργοδότη που καθορίζονται στην πρόσκληση υποβολής προτάσεων. Τυχόν ερωτήσεις σχετικά με την παρούσα έρευνα πρέπει να απευθύνονται στην: academy of innovation@gmail.com

- Γενικές πληροφορίες για το έργο:
- Ίδρυμα Zofia Zamenhoff σε συνεργασία με:
- Πανεπιστήμιο Οικονομικών και Διοίκησης στο Łódź
- Σύνδεσμο του Κέντρου Υποστήριξης Τοπικών Δραστηριοτήτων CAL
- Εθνικό Κέντρο Έρευνας και Ανάπτυξης

Έργα σε εξέλιξη: 'From garage to Wig 20'
Στόχος του έργου είναι η προετοιμασία και η υλοποίηση μιας νέας προσφοράς κατάρτισης για 100 άτομα (60K και 40M) για τη βελτίωση των ψηφιακών ικανοτήτων μέσω της απόκτησης γνώσεων σχετικά με τις νέες τεχνολογίες και τις ευκαιρίες επαγγελματικής ανάπτυξης στον κλάδο της πληροφορικής. Για τη χρηματοδότηση του έργου από την ΕΕ: 480.805,70 PLN.
Έργο που υλοποιήθηκε κατά την περίοδο 30.01.2019 - 31.01.2020 Γραφείο Έργου: 30.01.2019 - 31.01.2020: Łódź ul. Narutowicza 86, Πρυτανεία SWEiZ. Το θέμα ήταν επίσης να συζητηθούν οι επιπτώσεις της κατάρτισης στο πλαίσιο του έργου 'Ακαδημία Καινοτομίας και Νεοφυών Επιχειρήσεων - From garage to Wig 20' και οι αλλαγές που προκύπτουν από τη μετάβαση στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση (που προκαλείται από την επιδημιολογική κατάσταση στη χώρα - COVID19). Οι διοργανωτές της συνάντησης και οι δημιουργοί του έργου υπέδειξαν επίσης περαιτέρω αναπτυξιακές πορείες για τα εκπροσωπούμενα ιδρύματα όσον αφορά τις προγραμματισμένες δραστηριότητες του έργου, συμπεριλαμβανομένης της προγραμματισμένης κατάρτισης και σε μορφή εξ αποστάσεως.

Β. ΕΡΓΑ ERASMUS+ - ΕΡΓΟ: VOYAGE - Αύξηση των ικανοτήτων του προσωπικού της εκπαίδευσης ενηλίκων

- **Σύντομη περιγραφή του έργου:** Το έργο αποσκοπεί στη βελτίωση των δεξιοτήτων της διοίκησης και των μελών του Ιδρύματος, που είναι απαραίτητες για την οργάνωση και τη διεξαγωγή μη επαγγελματικής εκπαίδευσης ενηλίκων. Συγκεκριμένοι στόχοι: Το έργο θα έχει ως στόχο την ενίσχυση της εκπαίδευσης των ατόμων που δεν είναι μέλη του Ιδρύματος: Βελτίωση των ικανοτήτων του διοικητικού προσωπικού με τη συμμετοχή σε μαθήματα για τη σύγχρονη διαχείριση οργανισμών. Για την ανάπτυξη ενός οργανισμού, η σωστή κατάρτιση της διοίκησης είναι θέμα ζωτικής σημασίας, επιτρέποντάς την εξοικείωση με τις σύγχρονες μεθόδους διοίκησης, καθώς και τον προβληματισμό σχετικά με την πρακτική και τη σύγκριση με άλλες λύσεις. Το Ίδρυμα έστειλε τουλάχιστον 2 άτομα από το διοικητικό προσωπικό για εκπαίδευση σε οργανισμούς του εξωτερικού, που κατέληξε με την απόκτηση πιστοποιητικών ολοκλήρωσης της πρακτικής άσκησης.

- **Τα θέματα προτεραιότητας είναι:**
  - χρήση εργαλείων ΤΠΕ,
  - αποτελεσματική διαχείριση των εθελοντών,
  - αποτελεσματική οικονομική διαχείριση,
  - διαχείριση εκπαιδευτικών έργων

- **Αύξηση των γνώσεων του εκπαιδευτικού προσωπικού στον τομέα των τελευταίων μεθόδων ΤΠΕ**. Οι ψηφιακές δεξιότητες συγκαταλέγονται στις βασικές δεξιότητες της ΕΕ.

Ο ψηφιακός αλφαβητισμός είναι απαραίτητος για την υποστήριξη της ενεργού συμμετοχής των πολιτών και της κοινωνικής ένταξης, της συνεργασίας με άλλους και της δημιουργικότητας για την επίτευξη προσωπικών, κοινωνικών και επιχειρηματικών στόχων. Λαμβάνοντας υπόψη την τεχνολογική ανάπτυξη στην οποία συμμετέχουμε, η ανάπτυξη των δεξιοτήτων του εκπαιδευτικού προσωπικού και των μαθητών στη χρήση των τεχνολογιών της πληροφορίας και της επικοινωνίας αποτελεί απάντηση στη σύγχρονη απαίτηση, η οποία εκφράζεται με την απόκτηση δεξιοτήτων στη χρήση των σύγχρονων τεχνολογιών στο εκπαιδευτικό έργο. Προβλέπεται η εκπαίδευση τουλάχιστον 5 ατόμων σε οργανισμούς του εξωτερικού από τη χρήση των ΤΠΕ στην εκπαίδευση ενηλίκων με την απόκτηση πιστοποιητικών ολοκλήρωσης της πρακτικής άσκησης.

Αύξηση των γνώσεων στον τομέα των νέων μεθόδων διδασκαλίας και οργάνωσης της εργασίας. Στόχος είναι η ένταξη σύγχρονων μεθόδων διδασκαλίας που αναπτύσσουν τις προσωπικές, κοινωνικές και μαθησιακές δεξιότητες, δηλαδή την ικανότητα προβληματισμού, αποτελεσματικής διαχείρισης του χρόνου και των πληροφοριών, εποικοδομητικής συνεργασίας με τους άλλους, ανθεκτικότητας και διαχείρισης της μάθησης και της σταδιοδρομίας του ατόμου. Θέλουμε επίσης να εξοικειωθούμε με την οργάνωση της εθελοντικής εργασίας, το ψηφιακό μάρκετινγκ ως σύγχρονο εργαλείο για τη μεταφορά πληροφοριών και γνώσεων, καθώς και με τις μορφές συγκέντρωσης κεφαλαίου και crowdfunding. Προβλέπεται να εκπαιδεύσουμε τουλάχιστον 5 άτομα στον τομέα των σύγχρονων μεθόδων διδασκαλίας και της οργάνωσης της εργασίας στην εκπαίδευση ενηλίκων με πιστοποιητικά ολοκλήρωσης της πρακτικής άσκησης.

12. Περίληψη

Από την προσχώρηση της Πολωνίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση, όλες οι τοπικές κυβερνήσεις του Βοεβοδάτου χρησιμοποιούν τα κονδύλια της Ευρωπαϊκής Ένωσης ως μία από τις πηγές εσόδων του προϋπολογισμού, αν και με διαφορετική ένταση. Την περίοδο 2006-2012, το υψηλότερο (δηλαδή πάνω από το τρίτο τεταρτημόριο) ποσοστό απορρόφησης κονδυλίων για τη χρηματοδότηση και τη συγχρηματοδότηση έργων της ΕΕ ανά κάτοικο ήταν χαρακτηριστικό για το 37,5% των αστικών κοινοτήτων, το 36,4% των αστικών-αγροτικών κοινοτήτων και το 16,4% των αγροτικών κοινοτήτων. Η κύρια προϋπόθεση των κονδυλίων της Ευρωπαϊκής Ένωσης είναι η υποστήριξη δραστηριοτήτων που επιτρέπουν την υπέρβαση των αναπτυξιακών εμποδίων στις καθυστερημένες περιοχές. Συνεπώς, πρόκειται για μέτρα που πρόκειται να συμβάλουν (σε απροσδιόριστο χρονικό διάστημα) στην επιτάχυνση των αναπτυξιακών διαδικασιών.

Epralima

Epralima - Escola Profissional do Alto Lima - Cooperativa de Interesse Público e Responsabilidade Limitada

Το EPRALIMA - Escola Profissional do Alto Lima δημιουργήθηκε το 1999 και είναι ένα ιδιωτικό, μη κερδοσκοπικό ίδρυμα, το οποίο έχει ως στόχο να αποτελέσει πλεονέκτημα στην εκπαίδευση των νέων. Υπό αυτή την έννοια, παρέχει στους σπουδαστές του επαρκή επαγγελματική εκπαίδευση σε διάφορους τομείς. Με περίπου 400 σπουδαστές, το Epralima εκτιμά και βελτιστοποιεί το δυναμικό των ενδογενών πόρων, αναζωογονεί τον κοινωνικό ιστό υπό το πρίσμα των ίσων ευκαιριών, εκτός από τη συμβολή στη μείωση των ποσοστών εγκατάλειψης του σχολείου και της σχολικής αποτυχίας. Κύρια αποστολή του είναι να εκπαιδεύει ενδιάμεσους τεχνικούς, εστιάζοντας στη 'γνώση', τη 'γνώση του πώς να κάνει' και τη 'γνώση του πώς να είναι', συμβάλλοντας στη διαμόρφωση υποστηρικτικών, ενεργών και ενημερωμένων πολιτών, προετοιμασμένων για την νέα ευρωπαϊκή ιθαγένεια και τις νέες προκλήσεις της κοινωνίας της γνώσης, επιτρέποντάς τους να εγκατασταθούν σε τοπικό επίπεδο, αποτελώντας προστιθέμενη αξία στους αντίστοιχους τομείς παρέμβασής τους. Γνωρίζοντας ότι η επαγγελματική εκπαίδευση διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην οικοδόμηση του μέλλοντος του ατόμου και της κοινωνίας, στοχεύει να ανταποκριθεί στις ανάγκες εκπαίδευσης και κατάρτισης, στις προσδοκίες των νέων και των ενηλίκων και στις ανάγκες και τις απαιτήσεις της περιοχής. Το Epralima ελπίζει να είναι σε θέση να εκπαιδεύσει πολίτες με εδραιωμένες ηθικές και δεοντολογικές αξίες, σε συνδυασμό με μια κατάρτιση αριστείας, που θα τους επιτρέψει να είναι επιτυχημένοι στην επαγγελματική και προσωπική τους ζωή.

IV. Εκπαίδευση στην κοινωνική επιχειρηματικότητα

Συγγραφείς: Ana Rita Alves, Ângela Paredes,
Epralima, Πορτογαλία

1. Εισαγωγή

Το φαινόμενο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας αναδύεται στο πλαίσιο της κρίσης και των κοινωνικών, οικονομικών και περιβαλλοντικών προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι σύγχρονες κοινωνίες. Η αυξανόμενη δημοτικότητα του φαινομένου συνοδεύεται από ένα πεδίο ανάλυσης που αναμειγνύει και συνδυάζει ένα ευρύ φάσμα ιδεών που επιχειρούν να περιγράψουν την κοινωνική επιχειρηματικότητα, και αυτή η δυναμική ευελιξία των εννοιών είναι η κύρια αιτία της φαινομενικής έλλειψης σαφήνειας της έννοιας. Υπάρχει μια συζήτηση σχετικά με το 'πότε' και 'πού' εφαρμόζεται ο όρος, με την έννοια της κοινωνικής επιχειρηματικότητας να πάσχει από 'εννοιολογικό πληθωρισμό', καθώς η απουσία ενός ακριβούς ορισμού συνοδεύεται από ένα πλεόνασμα νοήματος, που αντανακλά τα πολυάριθμα πλαίσια στα οποία εφαρμόζεται ο όρος. Προκειμένου να προσπαθήσουμε να σταθεροποιήσουμε το εννοιολογικό πλαίσιο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, προτείνουμε να αναλύσουμε την προέλευσή της, τις διαφορές μεταξύ των κύριων στοιχείων που χαρακτηρίζουν την επιχειρηματικότητα και την κοινωνική επιχειρηματικότητα, καθώς και τις διάφορες σχολές που τη μελετούν.

2. Κοινωνική επιχειρηματικότητα

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα αποτελεί πλέον ένα αναδυόμενο πεδίο ανάλυσης και παρέμβασης σε πολιτικό και επιστημονικό επίπεδο, ενώ το φαινόμενο επεκτείνεται με ταχείς ρυθμούς και προσελκύει όλο και μεγαλύτερη προσοχή από διάφορους τομείς της κοινωνίας.

Σε γενικές γραμμές, η αδυναμία και η ανεπάρκεια των κυβερνητικών θεσμών να επιλύσουν νέα κοινωνικά προβλήματα, η οποία είναι ορατή στους διάφορους τύπους τομεακών κοινωνικών πολιτικών (ή στην έλλειψή τους) και ιδίως στους δημοσιονομικούς περιορισμούς, έχει ενθαρρύνει τις πρωτοβουλίες της κοινωνίας των πολιτών για την αναζήτηση εναλλακτικών πρακτικών που ανταποκρίνονται στις κοινωνικές ανάγκες που δεν καλύπτονται από το κράτος ή την αγορά. Αν και οι απαντήσεις αυτές ήταν παραδοσιακά εδραιωμένες στο λεγόμενο αγγλοσαξονικό μη κερδοσκοπικό τομέα ή στην ευρωπαϊκή κοινωνική οικονομία, η διαδικασία και οι πρακτικές της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, όπως αυτή τη στιγμή κατασκευάζεται θεωρητικά και εμπειρικά, επιδιώκουν να ενσωματώσουν σε αυτόν τον τομέα επιχειρηματικές έννοιες και ιδέες ως όχημα καινοτομίας για την αντιμετώπιση των κοινωνικών προκλήσεων.Είναι γενικά αποδεκτό ότι η έννοια της κοινωνικής επιχειρηματικότητας γεννήθηκε στο αμερικανικό πλαίσιο και ότι, παρά τις διαφορές μεταξύ των σχολών που ασχολούνται με το φαινόμενο, ως αποτέλεσμα των διαφορετικών κοινωνικών, πολιτικών και οικονομικών συνθηκών, όλες συνέβαλαν στην αύξηση του ενδιαφέροντος για το θέμα και στη συναίνεση για την ανάγκη εξεύρεσης καινοτόμων τρόπων χρήσης επιχειρηματικών μεθόδων κατάλληλων για την επίλυση κοινωνικών προβλημάτων.

Πριν αναλύσουμε τη συμβολή της αμερικανικής και της ευρωπαϊκής σχολής, προτείνουμε να παραθέσουμε τα κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις έννοιες της επιχειρηματικότητας και της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, όπου η τελευταία έχει τις ρίζες της.

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι άλλη μία από τις λέξεις-κλειδιά που η κρίση της οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης έφερε στην ημερήσια διάταξη στο γύρισμα του 21ου αιώνα. Πρόκειται για ένα αναδυόμενο πεδίο ανάλυσης και παρέμβασης με πολιτικούς και επιστημονικούς όρους, που βρίσκεται σε φάση επιταχυνόμενης επέκτασης, με μεγάλη κάλυψη από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Έχει προσελκύσει το ενδιαφέρον διαφόρων τομέων της κοινωνίας και ενός ευρέος φάσματος παγκόσμιων, ευρωπαϊκών και εθνικών πολιτικών χώρων, ως λύση για την επίλυση των προβλημάτων της απασχόλησης, της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού.

Σε γενικές γραμμές, η έννοια εμφανίστηκε τη δεκαετία του 1990, αρχικά στις ΗΠΑ και στη συνέχεια στην Ευρώπη, για να περιγράψει τις απαντήσεις που βρίσκουν οι πολίτες ειδικότερα και η κοινωνία των πολιτών γενικότερα, για να αντιμετωπίσουν τη μη ανταπόκριση, την υποχώρηση ή την ανικανότητα του κράτους, αλλά και της αγοράς, στις συγκεκριμένες κοινωνικές ανάγκες των ευάλωτων ατόμων. Παρά τις μακρές ιστορικές ρίζες αυτού του είδους των πρωτοβουλιών, ενταγμένων στον λεγόμενο μη κερδοσκοπικό τομέα στον αγγλόφωνο κόσμο και στην κοινωνική οικονομία στην ευρωπαϊκή πραγματικότητα, η καινοτομία όσον αφορά τις εκφράσεις και τις έννοιες είναι σημαντική. Σε επίπεδο ευρωπαϊκής πολιτικής, η κοινωνική επιχειρηματικότητα, οι κοινωνικές επιχειρήσεις και η κοινωνική καινοτομία έχουν πρωτοφανή κεντρική θέση στη στρατηγική 'Ευρώπη 2020'.

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι ένας άμεσος δρόμος για τη δημιουργία κοινής αξίας, δηλαδή, όταν τα ιδανικά του κέρδους και του σκοπού συναντώνται, είναι λογικό για τις εταιρείες να αναζητούν τρόπους για να δημιουργήσουν δέσμευση και μόνιμες σχέσεις με τις πρωτοβουλίες που μπορούν να καθορίσουν το μέλλον της οικονομίας του αντίκτυπου. Η κοινωνική επιχειρηματικότητα έχει οριστεί ως ένα επιχειρηματικό μοντέλο που παράγει κέρδος, αλλά το οποίο καθοδηγείται ουσιαστικά από τον σκοπό της επίλυσης οικονομικών και κοινωνικοπεριβαλλοντικών αναγκών που δεν ικανοποιούνται από την αγορά. Η παραγωγή κέρδους είναι το κύριο σημείο διαφοροποίησης μεταξύ μιας κοινωνικής επιχείρησης και μιας μη κυβερνητικής οργάνωσης (ΜΚΟ).

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) συνδέεται με δράσεις που προωθούνται από οργανισμούς για την έγκαιρη απόκτηση ωφελημάτων και βοήθειας, όπως σε εκστρατείες για τη βοήθεια των αστέγων, παραδόσεις καλαθιών τροφίμων και προγράμματα εθελοντισμού.

Στην κοινωνική επιχειρηματικότητα, από την άλλη πλευρά, οι μετασχηματισμοί που προωθούνται φτάνουν σε βαθύτερα επίπεδα.

Ο στόχος δεν είναι μόνο η επίλυση συγκεκριμένων αναγκών, αλλά η προώθηση αλλαγών στη δυναμική της κοινωνίας, η παροχή υποστήριξης και προϋποθέσεων για την πρόσβαση των ατόμων σε ορισμένες υπηρεσίες και η συμβολή στη συνεχή ανάπτυξη της κοινότητας που βρίσκεται γύρω από την επιχείρηση.

Χαρακτηριστικά της κοινωνικής επιχειρηματικότητας:

- Επιχειρηματικό μοντέλο που βασίζεται στην επίλυση κοινωνικών προβλημάτων
- Δομή που υποστηρίζεται σθεναρά από την ιδέα της καινοτομίας
- Η αναζήτηση συμπράξεων, σε γενικές γραμμές, αποσκοπεί στην εξασφάλιση της βιωσιμότητας των έργων βραχυπρόθεσμα/μεσοπρόθεσμα. Μακροπρόθεσμα, οι επιχειρήσεις θέλουν να είναι οικονομικά ανεξάρτητες
- Εκμετάλλευση της γνώση της αγοράς για την επίλυση προβλημάτων στις κοινότητες όπου δραστηριοποιούνται
- Ανταπόκριση σε τουλάχιστον έναν από τους 17 στόχους των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ) στην επιχειρηματική στρατηγική.

3. Κοινωνική επιχειρηματικότητα στην εκπαίδευση: πώς γίνεται;

Όσον αφορά τη σχολική κοινότητα, η κινητοποίηση αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την υλοποίηση ενός εκπαιδευτικού έργου. Με την κοινωνική επιχειρηματικότητα δεν θα μπορούσε να είναι διαφορετικά. Για να προωθηθούν αλλαγές στο πρόγραμμα σπουδών, να δημιουργηθεί ένα μάθημα επιλογής ή να εφαρμοστεί μια νέα πρακτική στο σχολείο, είναι πολύ σημαντικό να συμμετέχουν σε αυτή τη διαδικασία συντονιστές, εκπαιδευτικοί, εργαζόμενοι, μαθητές και οικογένειες.
Το υπουργείο Παιδείας έχει σημαντικό ρόλο να διαδραματίσει στην τόνωση της δέσμευσης των σχολείων, να επικοινωνήσει με σαφήνεια τις προθέσεις στους διευθυντές και να τους προσφέρει στήριξη για να κινητοποιήσουν τη σχολική κοινότητα γύρω από την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Ωστόσο, η πρόταση δεν μπορεί να εξιδανικευτεί μόνο από τη διεύθυνση.

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα αναπτύσσει τις ακόλουθες δεξιότητες στους μαθητές:

- Αλτρουισμός
- Ικανότητα επίλυσης προβλημάτων
- Επικοινωνία
- Θάρρος
- Περιέργεια
- Ενσυναίσθηση
- Κριτική και επιστημονική σκέψη
- Αίσθηση του σκοπού
- Ανθεκτικότητα
- Υπευθυνότητα
- Ομαδική εργασία

Η προοδευτική άρθρωση μεταξύ κοινωνικής επιχειρηματικότητας και εκπαίδευσης λαμβάνει χώρα σε όλο τον κόσμο. Ιστορικά, τα θεμέλια του πρώτου εκπαιδευτικού μαθήματος κοινωνικής επιχειρηματικότητας χρονολογούνται από τα μέσα της δεκαετίας του 1990, όταν ορισμένοι φοιτητές στο Πανεπιστήμιο του Χάρβαρντ πίεσαν για τη δημιουργία ενός προγράμματος ειδικά αφιερωμένου στο θέμα, το οποίο συντόνιζε τότε ένας από τους πρωτοπόρους ακαδημαϊκούς , ο Gregory Dees.

Έκτοτε, έχουν πολλαπλασιαστεί τα ακαδημαϊκά ιδρύματα που ασχολούνται με την εκπαίδευση στην κοινωνική επιχειρηματικότητα: Μέχρι το 2004 υπήρχαν 23 πανεπιστήμια με προγράμματα αυτής της θεματικής, συμπεριλαμβανομένων τριών ευρωπαϊκών πανεπιστημίων (Πανεπιστήμιο της Οξφόρδης, Ηνωμένο Βασίλειο, Πανεπιστήμιο της Γενεύης, Ελβετία και Πανεπιστήμιο της Ναβάρα, Ισπανία). Το 2007 δημιουργείται για πρώτη φορά στην Ασία, μέσω του Ινστιτούτου Κοινωνικών Επιστημών της TATA, στην Ινδία, ένα μεταπτυχιακό πρόγραμμα με αυτή τη θεματική. Το 2011 ο παγκόσμιος αριθμός των σχολών που φέρονται να ασχολούνται με την εκπαίδευση για την κοινωνική επιχειρηματικότητα ανέρχεται σε περισσότερες από 500, σε 148 χώρες σε όλες τις ηπείρους και με προγράμματα διαφόρων μορφών, από μεταπτυχιακά και πτυχία, μέχρι major, minors και master of business administration (MBA).

Παρόλο που η προαναφερθείσα έλλειψη ενός ισχυρού σώματος θεωριών αποδυναμώνει τη θεωρητικοποίηση αυτού του πεδίου, η διδασκαλία και η παιδαγωγική της κοινωνικής επιχειρηματικότητας αποκτούν όλο και μεγαλύτερη προβολή και προσελκύουν όλο και μεγαλύτερη προσοχή από τον ακαδημαϊκό χώρο.

Ο επαναλαμβανόμενος στόχος της εκπαίδευσης στην κοινωνική επιχειρηματικότητα φαίνεται να είναι η καλλιέργεια της επόμενης γενιάς κοινωνικών επιχειρηματιών και η υποστήριξή τους στις προσπάθειές τους να δημιουργήσουν κοινωνική αξία με καινοτόμους τρόπους. Δηλαδή, σε γενικές γραμμές, ο στόχος είναι η παροχή μιας προσφοράς τριτοβάθμιας εκπαίδευσης που απευθύνεται σε κοινωνικούς επιχειρηματίες ή σε φοιτητές που σκοπεύουν να εξειδικευτούν στον τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Σε μια συμπληρωματική προοπτική, οι Hamidi Lawrence, Wennberg και Berglund (2008) κατανοούν ότι η επιτυχία της εκπαίδευσης στην επιχειρηματικότητα θα ήταν να παρακινήσει τις επιχειρηματικές προθέσεις, δηλαδή να προωθήσει μια νοητική κατάσταση που διοχετεύει την εμπειρία και τη δράση σε τρόπους υλοποίησης μιας δραστηριότητας.

Αλλά σε ποιο βαθμό ένας φοιτητής που εκπαιδεύεται για την επιχειρηματικότητα γίνεται επιχειρηματίας; Δεδομένου του εύρους που έχει αποκτήσει η έννοια της επιχειρηματικότητας, μπορεί να θεωρηθεί ότι αυτός που επωφελείται από την εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα αποκτά και αναπτύσσει επιχειρηματικές δεξιότητες. Η μάθηση αυτή μπορεί, ωστόσο, να πραγματοποιηθεί σε διαφορετικούς 'βαθμούς', διαφοροποιούμενη έτσι ανάλογα με τους ωφελούμενους. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2002) αναγνωρίζει τη σημασία δύο στοιχείων στον ορισμό της 'διδασκαλίας της επιχειρηματικότητας': α) μια ευρύτερη έννοια της 'εκπαίδευσης για επιχειρηματικές στάσεις και δεξιότητες', η οποία περιλαμβάνει την ανάπτυξη ορισμένων προσωπικών ιδιοτήτων και δεν επικεντρώνεται άμεσα στη δημιουργία νέων επιχειρήσεων- β) μια πιο συγκεκριμένη έννοια της "εκπαίδευσης στον τρόπο δημιουργίας μιας επιχείρησης".

Στο πλαίσιο αυτό, οι στόχοι της εκπαίδευσης σε θέματα επιχειρηματικότητας έχουν καθοριστεί ανάλογα με τα διάφορα επίπεδα εκπαίδευσης: πρωτοβάθμια εκπαίδευση, δευτεροβάθμια εκπαίδευση και τριτοβάθμια εκπαίδευση. Στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση, η εκπαίδευση επιχειρηματικότητας στοχεύει στην προώθηση στους μαθητές προσωπικών ιδιοτήτων όπως η δημιουργικότητα, η πρωτοβουλία και η αυτονομία, οι οποίες συμβάλλουν στην ανάπτυξη μιας επιχειρηματικής στάσης, η οποία θα είναι χρήσιμη στην προσωπική τους ζωή και σε κάθε επαγγελματική τους δραστηριότητα. Όσον αφορά τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, η προώθηση των προσωπικών ιδιοτήτων εξακολουθεί να είναι σημαντική, αλλά η προώθηση της επιχειρηματικότητας περιλαμβάνει επίσης την ευαισθητοποίηση των μαθητών σχετικά με την αυτοαπασχόληση ως πιθανή επιλογή σταδιοδρομίας.

Η έννοια της εκπαίδευσης στην επιχειρηματικότητα έχει ορισμένα χαρακτηριστικά που της προσδίδουν ταυτότητα:

Η εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα:
- προσφέρει οριζόντια εκπαίδευση για τη ζωή
- επικεντρώνεται στη δράση
- επικεντρώνεται στις διαδικασίες και τα αποτελέσματα
- έχει συνέπεια και σταθερότητα,
- αποτελεί ολοκληρωμένη διεπιστημονική προσέγγιση
- κινείται σε συγκεκριμένα πλαίσια

Η Εκπαίδευση στην Επιχειρηματικότητα δεν είναι:
- επιχειρηματική διοικητική εκπαίδευση
- επικεντρωμένη στη γνώση,
- επικεντρωμένη στην εργασία,
- σποραδική και ασταθής
- απομονωμένη και πειθαρχική
- αποκλειστική

Για να καταφέρει το σχολείο να προωθήσει μια επαρκή, αποτελεσματική εκπαίδευση για την επιχειρηματικότητα που εδραιώνεται σε καλά αποτελέσματα, είναι απαραίτητο το ίδιο το σχολείο να αλλάξει τον τρόπο λειτουργίας του.

4. Ο ρόλος του σχολείου και των εκπαιδευτικών στην προώθηση της επιχειρηματικότητας

Στο λεπτομερές πρόγραμμα εργασίας για την παρακολούθηση των στόχων των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης στην Ευρώπη (2002), η Ευρωπαϊκή Ένωση ορίζει ως 3ο στόχο την ανάγκη 'να ανοίξουν τα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης στον ευρύτερο κόσμο, τα συστήματα κατάρτισης'. Αυτό απαιτεί 'την προώθηση της στενής συνεργασίας μεταξύ των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης και της κοινωνίας γενικότερα', καθώς και 'τη δημιουργία εταιρικών σχέσεων μεταξύ όλων των τύπων ιδρυμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης, επιχειρήσεων και ερευνητικών ιδρυμάτων προς αμοιβαίο όφελος'. (Επίσημη Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2002: 13-14). Το 2008, το θέμα επαναφέρεται από την Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων θεωρώντας ότι η δικτύωση μεταξύ των ίδιων των σχολείων μπορεί να επιταχύνει την καινοτομία, καθώς 'τα σχολεία πρέπει να αναπτυχθούν ως *κοινότητες μάθησης*' (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2008: 11). Στο ίδιο πνεύμα, η έκθεση του Εθνικού Σχεδίου για την Εκπαίδευση στην Επιχειρηματικότητα (2009) για την περίοδο 2006/2009, καταλήγει στο συμπέρασμα ότι είναι σημαντικό το σχολείο να ενισχύσει 'επίσημα τη συνεργασία μεταξύ όλων των σχετικών φορέων', δηλαδή θα πρέπει να προωθήσει τη σύνδεση με άλλους θεσμούς 'ιδιαίτερα στους τομείς της εργασίας και της κοινωνικής ασφάλισης, της τοπικής αυτοδιοίκησης και των επιχειρήσεων, ενισχύοντας τους δεσμούς και τις νέες συνεργασίες μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών φορέων' (Ministério da Educação, DGIDC, 2009a: 40).

Η δημιουργία συμπράξεων είναι επομένως επωφελής τόσο για τα σχολεία όσο και για κάθε συνεργαζόμενο φορέα. Μια εταιρική σχέση συνεπάγεται ακριβώς αυτό, όφελος και για τα δύο μέρη. Ο σχηματισμός συμπράξεων είναι μια συνεργατική στρατηγική που θα επιτρέψει την ευκαιρία για επέκταση, για την επίτευξη καλύτερων αποτελεσμάτων και τη βελτιστοποίηση των πόρων, και συνδέεται επίσης με την ύπαρξη συγκεκριμένων δεξιοτήτων σε κάθε έναν από τους εταίρους. Για να προσφέρει επαρκή εκπαίδευση στους μαθητές του, να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τις προσδοκίες τους, να μπορεί να διευρύνει το όραμα και το πεδίο παρέμβασής του, είναι σημαντικό το σχολείο να αποτελεί μέρος ενός συνόλου. Η ανάλυση των ενδιαφερόμενων μερών και η δημιουργία συμπράξεων είναι αμφότερες απαραίτητες στρατηγικές παρέμβασης.

Αλλά δεν είναι μόνο το σχολείο ως θεσμός που πρέπει να αλλάξει. Οι επιδόσεις των εκπαιδευτικών πρέπει επίσης να προσαρμοστούν. Για τη δημιουργία επιχειρηματικών περιβαλλόντων είναι απαραίτητο, πρώτα απ' όλα, να παρακινηθούν και να εμπλακούν οι εκπαιδευτικοί. Η έκθεση για την UNESCO (1996), τονίζει ότι 'η συμβολή των εκπαιδευτικών είναι καθοριστικής σημασίας για την προετοιμασία των νέων όχι μόνο για να αντιμετωπίσουν το μέλλον με αυτοπεποίθηση, αλλά και για να το οικοδομήσουν οι ίδιοι με αποφασιστικότητα και υπευθυνότητα'.

Οι κοινωνικοί μετασχηματισμοί συνέβαλαν στο να αλλάξει και ο ρόλος του εκπαιδευτικού. Σύμφωνα με το ίδιο έγγραφο, οι εκπαιδευτικοί έρχονται όλο και περισσότερο αντιμέτωποι με νέες απαιτήσεις: πιο ετερογενείς ομάδες μαθητώ, χρήση νέων διδακτικών πόρων που παρέχονται από τις νέες τεχνολογίες, μεγαλύτερη αυτονομία των σχολείων και η συνακόλουθη ανάγκη λήψης αποφάσεων και εκτέλεσης διαχειριστικών καθηκόντων, μεταξύ άλλων απαιτήσεων. Ο υπερφορτωμένος ρόλος των εκπαιδευτικών οφείλεται στο γεγονός ότι η οικογένεια έχει παραιτηθεί από την ευθύνη της πρωτογενούς κοινωνικοποίησης. Έτσι, το σχολείο έχει διπλό καθήκον: να αναπτύξει τις πτυχές της βασικής εκπαίδευσης και της κοινωνικής και ηθικής ευαισθητοποίησης των παιδιών (αντικαθιστώντας την οικογένεια)– και να πραγματοποιήσει την τυπική εκπαίδευση που παραδοσιακά του ανατίθεται.

Στις δυσκολίες που αναφέρθηκαν, μπορούμε να συνδέσουμε τα χαμηλά κίνητρα των μαθητών, τα οποία είναι συνέπεια των πολλών πληροφοριών που λαμβάνουν χωρίς προσπάθεια και συχνά ακούσια (μέσω της τηλεόρασης, του διαδικτύου, ...). Ο δάσκαλος δεν μπορεί πλέον να χρησιμοποιήσει την περιέργεια ως κίνητρο για να θέλουν να μάθουν. Σήμερα, εναπόκειται στον εκπαιδευτικό να βοηθήσει τους μαθητές του να οργανώσουν τις πληροφορίες και να τους παρέχει γνωστικά εργαλεία που τους επιτρέπουν να τις κάνουν ωφέλιμες ή τουλάχιστον όχι επιβλαβείς.

Ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δοθεί στα κίνητρα, δεδομένου ότι αποτελούν ουσιαστικό παράγοντα για την επιχειρηματικότητα. Η ανάλυση διαφορετικών συνεισφορών επιτρέπει να εντοπίσουμε ορισμένα χαρακτηριστικά που συνήθως συνδέονται με τον εκπαιδευτικό της επιχειρηματικότητας.

Ένας εκπαιδευτικός για την επιχειρηματικότητα είναι αυτός που εκπαιδεύει για το άγνωστο, δηλαδή αυτός που προετοιμάζει τους μαθητές του να εξερευνήσουν το άγνωστο, έτσι ώστε να μη φοβούνται να αποτύχουν, αλλά να φοβούνται να μην προσπαθήσουν. Τους μαθαίνει να κατακτούν πρωτότυπες εμπειρίες, μέσα από την παρατήρηση, τις μικρές αλλαγές και τη διόρθωση των μεγάλων διαδρομών. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, για να μπορέσουν οι εκπαιδευτικοί να ανταποκριθούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στις απαιτήσεις που τίθενται σήμερα, είναι σημαντικό να προσαρμοστεί και η εκπαίδευσή τους. Η εκπαίδευση για την επιχειρηματικότητα απαιτεί ειδική κατάρτιση. Ωστόσο, η εκπαίδευση αυτή δεν θα πρέπει να περιορίζεται στο στόχο της προώθησης της επιχειρηματικότητας, αλλά θα πρέπει επίσης να είναι μια επιχειρηματική εκπαίδευση (στις πρακτικές, τη διδασκαλία και τις παιδαγωγικές μεθόδους της) που εφαρμόζεται σε όλα τα μαθήματα.

Η μεθοδολογία της μάθησης μέσω της πράξης, για παράδειγμα, είναι μια καινοτόμος πρακτική που επιτρέπει στους μαθητές να αναπτύξουν τις επιχειρηματικές τους δεξιότητες. Η μάθηση μέσω της πράξης θέτει τον μαθητή στο επίκεντρο της δράσης. Γίνεται ενεργός στη διαδικασία μάθησης που λαμβάνει χώρα μέσω της πρακτικής εξάσκησης. Λαμβάνονται υπόψη τα ενδιαφέροντα, οι ανάγκες και οι απαιτήσεις του καθενός. Η εξατομίκευση της διδασκαλίας είναι έτσι ένας τρόπος να ανταποκριθούν οι μαθητές στις ανάγκες τους, να γνωρίσουν τις δυσκολίες τους, να αυξήσουν τα κίνητρά τους και κατά συνέπεια να βελτιώσουν τα αποτελέσματά τους. Οι εκπαιδευτικοί καλούνται να βελτιώσουν και να προσαρμόσουν τις πρακτικές τους, και για να βελτιώνονται συνεχώς αυτές οι πρακτικές, είναι σημαντικό να αναπτύσσεται η διεπιστημονική εργασία και να υπάρχει ανταλλαγή και συμπληρωματικότητα μεταξύ των διαφόρων φορέων.

Με στόχο την ενίσχυση του επιχειρηματικού πνεύματος, έχουν αναπτυχθεί διάφορες δράσεις στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ), και συγκεκριμένα: η υλοποίηση του έργου Best Procedure Project 'Mini Enterprises in Secondary Schools'- η προώθηση της Ευρωπαϊκής Εβδομάδας ΜΜΕ (από τις 6 έως τις 14 Μαΐου 2006) για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας σε δύσκολους καιρούς- η έναρξη του προγράμματος-πλαισίου για την ανταγωνιστικότητα και την καινοτομία (CIP), το οποίο διαρκεί από την περίοδο 2007-2013 και διακρίνεται σε τρία επιχειρησιακά προγράμματα, ένα από τα οποία αναφέρεται στην επιχειρηματικότητα και την καινοτομία - Entrepreneurship and Innovation Program (EIP)10.

Παρόλα αυτά, εξακολουθούν να υπάρχουν μόνο λίγα κράτη μέλη που αναγνωρίζουν την επιχειρηματικότητα ως στόχο των εκπαιδευτικών συστημάτων, και μόνο μια μικρή μειοψηφία όπου η επιχειρηματικότητα ενσωματώνεται στα εθνικά προγράμματα σπουδών.

Το 2007, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ενισχύει το γεγονός αυτό, δηλώνοντας ότι στην Πορτογαλία υπάρχει ένας αριθμός ιδιωτικών και κυβερνητικών πρωτοβουλιών, αλλά δεν υπάρχουν δημόσιες πολιτικές στον τομέα της επιχειρηματικότητας και δεν περιλαμβάνεται στο εθνικό πρόγραμμα σπουδών. Μόνο η Ισπανία, η Ιρλανδία, η Κύπρος, η Πολωνία, η Φινλανδία και το Ηνωμένο Βασίλειο εξέταζαν την επιχειρηματικότητα στα εθνικά προγράμματα σπουδών για τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Στα περισσότερα από αυτά, τα μέτρα που λαμβάνονται κατευθύνονται κυρίως προς την επιχειρηματικότητα με την επιχειρηματική έννοια.

Πιο πρόσφατα, το 2009, εκπονήθηκε από τον οργανισμό Gallup (Ουγγαρία), μια έρευνα με θέμα 'Η επιχειρηματικότητα στην ΕΕ και πέραν αυτής', η οποία είχε ως στόχο να εξετάσει, μεταξύ άλλων, 'τον αντίκτυπο της σχολικής εκπαίδευσης στην επιχειρηματικότητα'. Στην έρευνα αυτή, που εισηγήθηκε από τη Γενική Διεύθυνση Επιχειρήσεων και Βιομηχανίας και συντονίστηκε από τη Γενική Διεύθυνση Επικοινωνίας, συμμετείχαν 36 χώρες. Σε αυτήν, ερωτήθηκαν περίπου 26.000 άτομα (ηλικίας 15 ετών και άνω) που επιλέχθηκαν τυχαία. Οι συνεντεύξεις διεξήχθησαν κυρίως μέσω σταθερών τηλεφώνων. Για τη διόρθωση των ανισοτήτων του δείγματος, εφαρμόστηκε στάθμιση των αποτελεσμάτων με βάση κοινωνικοδημογραφικές μεταβλητές μετά από στρωματοποίηση. Στη μελέτη τέθηκαν ορισμένες ερωτήσεις σχετικά με την επιχειρηματικότητα στο σχολείο, συγκεκριμένα:

- 'Η σχολική μου εκπαίδευση με βοήθησε να αναπτύξω ένα πνεύμα πρωτοβουλίας - μια επιχειρηματική στάση',
- 'Η σχολική μου εκπαίδευση με βοήθησε να κατανοήσω καλύτερα τον ρόλο των επιχειρηματιών στην κοινωνία',
- 'Η σχολική μου εκπαίδευση μου έδωσε τις δεξιότητες και τις γνώσεις που απαιτούνται για να διευθύνω μια επιχείρηση',
- 'Η σχολική μου εκπαίδευση ανέπτυξε το ενδιαφέρον μου να γίνω επιχειρηματίας"

Σε σχέση με αυτές τις ερωτήσεις, φαίνεται ότι, κατά μέσο όρο, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων από την ΕΕ διαφωνεί με τις προτάσεις που παρουσιάζονται. Μόνο το πρώτο σημείο παρουσιάζει παρόμοιο ποσοστό μεταξύ των ερωτηθέντων που 'συμφωνούν απόλυτα'/'συμφωνούν (49%) και εκείνων που 'δεν συμφωνούν'/'διαφωνούν απόλυτα' (49%).

Όμως, όταν γίνεται ανάλυση μεταξύ των χωρών, υπάρχουν έντονες διαφορές. Όσον αφορά το στοιχείο 'Η σχολική μου εκπαίδευση με βοήθησε να αναπτύξω πρωτοβουλία – επιχειρηματική συμπεριφορά', η Κύπρος και η Πορτογαλία βρίσκονται στην κορυφή του πίνακα με 64% και 63% αντίστοιχα, ενώ η Λετονία συμφωνεί με μόνο 26%. Στην ερώτηση σχετικά με την επίδραση της εκπαίδευσης στην αντίληψη του ρόλου των επιχειρηματιών στην κοινωνία – 'Η σχολική μου εκπαίδευση με βοήθησε να κατανοήσω καλύτερα το ρόλο των επιχειρηματιών στην κοινωνία' – η Πορτογαλία και πάλι ξεχωρίζει με 66% των ερωτηθέντων να συμφωνούν με τη δήλωση, ενώ οι Λιθουανοί και οι Ούγγροι συμφωνούν λιγότερο (28% και 31% αντίστοιχα).

Όσον αφορά τη γνώμη σχετικά με τη δήλωση 'Η σχολική μου εκπαίδευση μου έδωσε τις δεξιότητες και τις γνώσεις για να διευθύνω μια επιχείρηση', φαίνεται ότι μόνο η Κύπρος (55%), η Πορτογαλία (54%), η Ιρλανδία (50%) και η Μάλτα (50%) παρουσιάζουν μεγαλύτερο ποσοστό συμφωνίας παρά διαφωνίας. Στην Ισπανία, η γνώμη των ερωτηθέντων είναι ισομερώς μοιρασμένη (49%). Όσον αφορά το τελευταίο στοιχείο 'Η σχολική μου εκπαίδευση ανέπτυξε το ενδιαφέρον μου να γίνω επιχειρηματίας', στις 27 χώρες της ΕΕ, οι ερωτηθέντες διαφωνούν κυρίως με τη δήλωση. Η Μάλτα (43%), η Ρουμανία (42%) και η Πορτογαλία (40%) ήταν οι χώρες που κατέγραψαν το υψηλότερο ποσοστό συμφωνίας, ενώ στη Λετονία μόνο το 16% των ερωτηθέντων συμφώνησε με τη δήλωση. Αναλύοντας τις χώρες εκτός ΕΕ, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι για τα τέσσερα στοιχεία που αναφέρθηκαν παραπάνω, οι χώρες που ξεχωρίζουν περισσότερο με υψηλά ποσοστά συμφωνίας είναι οι εξής: η Τουρκία, οι ΗΠΑ και η Κίνα.

Η μελέτη, που περιγράφεται εδώ, παρουσιάζει επίσης συγκριτικά αποτελέσματα μεταξύ 2007 και 2009, όσον αφορά τα στοιχεία:

- 'Η σχολική μου εκπαίδευση με βοήθησε να αναπτύξω ένα πνεύμα πρωτοβουλίας – μια επιχειρηματική στάση',
- 'Η σχολική μου εκπαίδευση με βοήθησε να κατανοήσω καλύτερα τον ρόλο των επιχειρηματιών στην κοινωνία',
- 'Η σχολική μου εκπαίδευση ανέπτυξε το ενδιαφέρον μου να γίνω επιχειρηματίας'.

Σε αυτό το πλαίσιο, η Δανία, η Γαλλία, το Λουξεμβούργο και οι Κάτω Χώρες ήταν οι μόνες χώρες όπου υπήρξε αύξηση περίπου 5% για μία ή δύο από τις δηλώσεις. Όλες οι υπόλοιπες χώρες είτε δεν άλλαξαν είτε μείωσαν τη σύμφωνη γνώμη τους, δηλαδή η Πορτογαλία. Παρά τη διαφορά αυτή μεταξύ του 2007 και του 2009, πρέπει να σημειωθεί ότι η Πορτογαλία ξεχωρίζει ως χώρα με υψηλά επίπεδα σύμφωνης γνώμης με την επίδραση της εκπαίδευσης στην προώθηση της επιχειρηματικότητας.

Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι, στην παρούσα μελέτη, οι νεότεροι Ευρωπαίοι ερωτηθέντες και όσοι φοιτούσαν ακόμη στο σχολείο ήταν πιο πιθανό να συμφωνήσουν με τη σημασία της εκπαίδευσης για την προετοιμασία τους να γίνουν επιχειρηματίες. Συνάγεται το συμπέρασμα ότι, παρά τις διάφορες πρωτοβουλίες, υπάρχει ακόμη πολύς δρόμος για να διαδραματίσει η εκπαίδευση ισχυρό ρόλο στην προώθηση της επιχειρηματικότητας.

Η έρευνα που εκπονήθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2012) δείχνει επίσης τις προσπάθειες που έχουν καταβληθεί και εξακολουθούν να αναπτύσσονται από τις χώρες της ΕΕ για την προώθηση της εκπαίδευσης στην επιχειρηματικότητα. Διαπιστώθηκε ότι περίπου το ένα τρίτο των ευρωπαϊκών χωρών προσφέρουν υποστήριξη προς αυτή την κατεύθυνση, η οποία μπορεί να συνίσταται σε παιδαγωγικές κατευθυντήριες γραμμές ή/και διδακτικό υλικό.

Αλλά η ενσωμάτωση της επιχειρηματικότητας στην εκπαίδευση δεν είναι η μόνη πρόκληση. Οι ανάγκες της σημερινής κοινωνίας επιβάλλουν αλλαγές τόσο στον πληθυσμό γενικά όσο και στα εκπαιδευτικά συστήματα, καθώς υπάρχει αμοιβαία επιρροή μεταξύ αυτών των δύο διαστάσεων (κοινωνία vs. εκπαιδευτικό σύστημα). Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να καταπολεμηθεί η κουλτούρα της τιμωρίας του λάθους και της μαζικής εκπαίδευσης και να ληφθεί υπόψη ο συνεχής κοινωνικός κίνδυνος και η αβεβαιότητα, καθώς και η ανάγκη ύπαρξης ενός ευνοϊκού περιβάλλοντος για την προώθηση της επιχειρηματικότητας.

Υπάρχει ανάγκη οι εκπαιδευτικοί να μάθουν να αντιμετωπίζουν τα λάθη με θετικό τρόπο, χρησιμοποιώντας τα ως εργαλείο μάθησης. Η ύπαρξη μιας κουλτούρας που τιμωρεί τα λάθη εμποδίζει κατά συνέπεια την ικανότητα των ανθρώπων να λαμβάνουν αποφάσεις που συνεπάγονται την ανάληψη κινδύνων.

Σήμερα, περισσότερο από ποτέ, ζούμε σε μια κοινωνία κινδύνων (περιβαλλοντικών, τεχνολογικών, αλλά και κοινωνικών και οικονομικών κινδύνων, στους οποίους δίνεται ιδιαίτερη έμφαση εδώ). Το γεγονός αυτό επιτείνει την εγγενή αποστροφή που έχουν οι άνθρωποι, γενικά, προς τον κίνδυνο. Στο πλαίσιο αυτό, στην Πορτογαλία, το Υπουργείο Παιδείας και Επιστημών δημοσίευσε στις 20 Οκτωβρίου 2011 μια σύσταση με στόχο την εκπαίδευση των πολιτών στον κίνδυνο, δηλαδή στη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων. Το σχολείο, οι δήμοι, τα μουσεία και τα επιστημονικά κέντρα, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, καθώς και άλλοι ειδικοί φορείς αναφέρονται ως μέσα για την προώθηση αυτής της εκπαίδευσης. Στόχος είναι να γίνει γνωστό το ρίσκο, και στη θετική του πλευρά: τη δυνατότητα να αλλάξει η κοινωνία, να καινοτομήσει, να επιτύχει επαγγελματική επιτυχία.

Η προσπάθεια για την εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα εντάσσεται σε μια στρατηγική λογική σε ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο, με στόχο την ανάπτυξη δεξιοτήτων, από μικρή ηλικία, στα παιδιά και τους νέους. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να εμβαθύνουμε τη γνώση σχετικά με ένα από τα σχέδια που αναπτύχθηκαν σε εθνικό επίπεδο, συγκεκριμένα το Εθνικό Σχέδιο για την Εκπαίδευση στην Επιχειρηματικότητα (PNEE), εφεξής αποκαλούμενο Σχέδιο.

5. Το Εθνικό Σχέδιο για την Εκπαίδευση στην Επιχειρηματικότητα (PNEE) στην Πορτογαλία

Ο χαρακτηρισμός του Σχεδίου σε εθνικό επίπεδο είναι ένας από τους άξονες που αναπτύχθηκαν με στόχο τη διερεύνηση του θέματος της εκπαίδευσης για την επιχειρηματικότητα. Για το σκοπό αυτό, παρουσιάζονται οι βασικές αρχές και κατευθύνσεις του Σχεδίου, ο τρόπος εφαρμογής και η εξέλιξή του, και περιγράφονται τα πιο ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του.

6. Βασικές αρχές και κατευθυντήριες γραμμές

Το Σχέδιο, που σχεδιάστηκε και τελεί υπό την ευθύνη της υπηρεσίας του Υπουργείου Παιδείας – Γενική Διεύθυνση Καινοτομίας και Ανάπτυξης Προγραμμάτων Σπουδών (DGIDC)

εγκρίθηκε από την ίδια Διεύθυνση τον Οκτώβριο του 2006 και βασίζεται ουσιαστικά στην ανακοίνωση της Επιτροπής των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, που πραγματοποιήθηκε στις 13 Φεβρουαρίου 2006, με τίτλο 'Εφαρμογή του κοινοτικού προγράμματος της Λισσαβώνας: Προώθηση της επιχειρηματικής νοοτροπίας μέσω της εκπαίδευσης και της μάθησης'.

Η ανακοίνωση αυτή τόνισε, μεταξύ άλλων, τη σημασία της απόκτησης των βασικών αρχών της επιχειρηματικότητας από νεαρή ηλικία, τη θετική συμβολή που μπορούν να έχουν τα εκπαιδευτικά συστήματα στην προώθηση της επιχειρηματικότητας, τη σημασία της μάθησης μέσω της πράξης και της εμπειρίας για την απόκτηση δεξιοτήτων και επιχειρηματικού πνεύματος, τα πλεονεκτήματα της δημιουργίας συμπράξεων μεταξύ σχολείων και άλλων φορέων (δημόσιων ή ιδιωτικών), δηλαδή των επιχειρήσεων και της κοινότητας, και τη σημασία της πρακτικής υποστήριξης και των κινήτρων που πρέπει να λαμβάνουν τα σχολεία για την προώθηση της επιχειρηματικότητας και της κατάλληλης κατάρτισης των εκπαιδευτικών.

Έτσι, το Σχέδιο στηρίζει μια δράση βάσει των ακόλουθων κατευθυντήριων γραμμών:

- Οι μαθητές, στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση, θα πρέπει να αναπτύσσουν ένα διεπιστημονικό και οριζόντιο σύνολο δεξιοτήτων και γνώσεων που θα τους επιτρέπει να υιοθετούν τη δια βίου μάθηση, να κινητοποιούν τις γνώσεις του αναλυτικού προγράμματος και να προωθούν τη συμμετοχή και την πολιτική δράση στην κοινωνία.
- Ανάπτυξη μιας καινοτόμου παιδαγωγικής προσέγγισης, η οποία προωθεί τη μάθηση μέσω της πράξης, όπου η μάθηση στο πλαίσιο του προγράμματος σπουδών έχει πρακτική συνιστώσα και οι μαθητές είναι ενεργοί σε αυτή τη μάθηση και όπου η διδασκαλία λαμβάνει υπόψη τις ιδιαιτερότητες κάθε μαθητή,
- Το σχολείο θα πρέπει να ενεργεί στη βάση της ομαδικής εργασίας, της συνεργασίας και της συνεργατικότητας σε διάφορα επίπεδα: στην τάξη, στο σχολείο, στο τοπικό περιβάλλον, σε εθνικό ή διεθνές επίπεδο.

7. Εφαρμογή και εξέλιξη του Σχεδίου

Η εφαρμογή του Σχεδίου ξεκίνησε με μια πιλοτική φάση κατά το σχολικό έτος 2006-2007, η οποία επέτρεψε την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητάς του και την ανάπτυξη στρατηγικών για την καλύτερη προσαρμογή του στην πραγματικότητα και τις ανάγκες που διαπιστώθηκαν. 23 σχολεία που συμμετείχαν σε αυτή την πειραματική φάση κλήθηκαν να ενταχθούν στο Σχέδιο. Σε αυτό το πιλοτικό πρόγραμμα, η ευαισθητοποίηση ορισμένων στοιχείων της σχολικής κοινότητας σχετικά με το θέμα της επιχειρηματικότητας αυξήθηκε. Η ευαισθητοποίηση αυτή συνίστατο στο ότι το Υπουργείο, στο πλαίσιο του Σχολικού και Επαγγελματικού Προσανατολισμού, πραγματοποίησε μια σειρά δράσεων με χαρακτήρα ενημέρωσης και κατάρτισης. Οι δράσεις αυτές πραγματοποιήθηκαν κατά τους μήνες Μάρτιο, Απρίλιο και Ιούνιο του 2006 και απευθύνονταν στους τεχνικούς εκπαίδευσης και επαγγελματικού προσανατολισμού όλων των περιφερειών (ιδίως στους τεχνικούς που είναι εντεταλμένοι σε υπηρεσίες ψυχολογίας και επαγγελματικού προσανατολισμού και στα στοιχεία των εκτελεστικών συμβουλίων), σε συνεργασία με τις αντίστοιχες Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης της ηπειρωτικής χώρας και, στην περίπτωση των Αζορών, μέσω της αντίστοιχης Περιφερειακής Διεύθυνσης Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (DREFAçores).

Η Central Business (CB), εταιρεία διαπιστευμένη στον τομέα αυτό και κάτοχος των γνώσεων που κρίνονται απαραίτητες για τον σκοπό αυτό, βοήθησε στην προετοιμασία των δραστηριοτήτων και των επακόλουθων προτάσεων τεχνικής λειτουργικότητας. Η DRE, η CB, το Κέντρο Επιχειρηματικής Καινοτομίας (BIC) και η Εθνική Συνομοσπονδία Συλλόγων Γονέων (CONFAP) συμμετείχαν στην ομάδα εργασίας, με κάθε φορέα να ασκεί τους αντίστοιχους ρόλους του. Για τους σκοπούς της παρακολούθησης, της εποπτείας και της αξιολόγησης, συστάθηκε μια επιτροπή αξιολόγησης, στην οποία συμμετείχαν: η DGIDC, ένας εκπρόσωπος από κάθε ένα από τα πέντε DRE της ηπειρωτικής Πορτογαλίας, ένας εκπρόσωπος των DREFAçores, ο γενικός διευθυντής του CB και ένας τεχνικός του φορέα αυτού, ένας εκπρόσωπος της CONFAP, ο πρόεδρος της Πορτογαλικής Ένωσης BIC και μέλη του BIC που παρείχαν άμεση υποστήριξη στα εμπλεκόμενα σχολεία. Λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν, στις 14 Αυγούστου 2007, ο Υπουργός Παιδείας ενέκρινε τη συνέχιση της εθνικής πρωτοβουλίας για την εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα για 3 έτη (2007-2010).

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι, σε αντίθεση με ό,τι συνέβη στην πιλοτική φάση (όπου συμμετείχαν μόνο οι μαθητές του δεύτερου και τρίτου κύκλου και του λυκείου), το σχολικό έτος 2007-2008, το Πρόγραμμα επέτρεψε επίσης στα σχολεία πρωτοβάθμιας και επαγγελματικής εκπαίδευσης να ενσωματώσουν το Σχέδιο.

Για το σχολικό έτος 2008-2009, αποφασίστηκε να παγιωθούν τα αποτελέσματα που είχαν επιτευχθεί μέχρι σήμερα, αντί να επεκταθεί το Πρόγραμμα στο σύνολο των σχολείων πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, δίνοντας έμφαση στη συνέχεια του Προγράμματος στα σχολεία που ήδη συμμετείχαν σε αυτό (Ministério da Educação. DGIDC, 2009α).

Ωστόσο, ο στόχος ήταν να αυξηθεί ο αριθμός των μαθητών, τμημάτων, έργων, ομάδων σε σχέση με το 2007-2008, καθώς και να αυξηθεί η συμμετοχή των μαθητών, των επαγγελματιών εκπαίδευσης και επαγγελματικού προσανατολισμού, των γονέων και άλλων συνεργασιών, ώστε να δοθεί συνέχεια στο έργο που αναπτύχθηκε, λαμβάνοντας το υπόψη στο εκπαιδευτικό του σχέδιο και στον ετήσιο προγραμματισμό του.

Έτσι, κατά το εν λόγω σχολικό έτος (2008-2009), το Σχέδιο διατήρησε τους μεθοδολογικούς σκοπούς. Ομοίως, η υποστήριξη και η παρακολούθηση των σχολείων που την ενσωμάτωσαν διατηρήθηκε (σε πρώτη φάση μέχρι τον Δεκέμβριο του 2008), μέσω της κατάρτισης 'Εκπαίδευση για την επιχειρηματικότητα στο σχολείο', με τη μορφή του έργου, που είναι εγγεγραμμένη στο Πρόγραμμα Εκπαιδευτικής Ανάπτυξης για την Πορτογαλία (PRODEP).

Σε δεύτερη φάση, η υποστήριξη δόθηκε μέσω της εικονικής κοινότητας του Σχεδίου - της πλατφόρμας Moodle της DGIDC και/ή μέσω ηλεκτρονικής, τηλεφωνικής ή προσωπικής επαφής. Αν και με πιο περιστασιακό τρόπο, τα σχολεία συνέχισαν να επωφελούνται από την υποστήριξη των τεχνικών της DRE, καθώς και των φορέων του BIC.

Τον Απρίλιο του 2009 πραγματοποιήθηκε σταδιακή αναδιάρθρωση του Σχεδίου. Προβλέφθηκε τότε ότι το έργο θα πρέπει να συνεχίσει να αναπτύσσεται στις καθορισμένες φόρμες, αλλά σε μια μελλοντική προοπτική βιωσιμότητας. Με άλλα λόγια, τα ίδια τα σχολεία άρχισαν να κινητοποιούνται προκειμένου να βρουν συνεργασίες, τα μέσα και τους πόρους που ήταν απαραίτητοι για την προώθηση της Εκπαίδευσης στην Επιχειρηματικότητα μεταξύ των μαθητών τους.

Ορίστηκε επίσης η ανάγκη να ξεκινήσει μια εξωτερική αξιολόγηση, ώστε να καταστεί δυνατή η μεγαλύτερη διάδοση σε περιφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο, καθώς και η δημιουργία υλικού που, μαζί με τα ήδη υπάρχοντα, θα επιτρέψει τη συνέχιση της στήριξης των σχολείων από το σχολικό έτος 2009-2010.

Η αναδιάρθρωση αυτή προέβλεπε ότι τα ενδιαφερόμενα σχολεία θα μπορούσαν, με αυτοδύναμο τρόπο, να συνεχίσουν το Σχέδιο κατά τα επόμενα σχολικά έτη. Καθώς πρόκειται για ένα έργο μεγάλης κλίμακας και μακράς διάρκειας, οι δράσεις που αναπτύχθηκαν ήταν διαφοροποιημένες, καθώς και οι ανθρώπινοι και υλικοί πόροι που εμπλέκονται στην υλοποίηση του Σχεδίου. Παρουσιάζονται οι δράσεις που αναπτύχθηκαν, προκειμένου να καταστεί δυνατή μια συνοπτική επισκόπηση της συνολικής πορείας του έργου κατά τη διάρκεια του χρόνου.

Ειδικά χαρακτηριστικά του Σχεδίου:

Α. Αποστολή: να διασφαλίσει ότι 'οι φοιτητές και οι νέοι μαθητές έχουν πρόσβαση σε μια εκπαίδευση που ενθαρρύνει την ατομική επιχειρηματικότητα μέσω της ανάπτυξης δεξιοτήτων που ενσωματώνονται στην κριτική και δημιουργική σκέψη, με στόχο την αλλαγή και την επίλυση προβλημάτων'.
Β. Σκοπός: Προώθηση επιχειρηματικών δράσεων και ανάπτυξη μεταξύ μαθητών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, δεξιοτήτων και στάσεων που τους επιτρέπουν να είναι επιχειρηματίες
Γ. Αποδέκτες: Σχολεία/ομάδες πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και, εγγενώς, μαθητές, γονείς και κηδεμόνες, όργανα διοίκησης, εκπαιδευτικοί και λοιπό προσωπικό σχολικής εκπαίδευσης και καθοδήγησης.
Δ. Βασικές ικανότητες για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας:
- Αυτοπεποίθηση/ ανάληψη κινδύνου,
- Πρωτοβουλία/ Ενέργεια,
- Αντοχή στην αποτυχία/ Ανθεκτικότητα,
- Σχεδιασμός/ Οργάνωση,
- Δημιουργικότητα/ Καινοτομία,
- Διαπροσωπικές σχέσεις/ Επικοινωνία

Ε. Αξίες: Καινοτομία και δράση, αναστοχασμός. .
ΣΤ. Στόχοι:
- Η προώθηση της επιχειρηματικότητας στα σχολεία πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ως ένα συνολικό σχέδιο δράσης της Σχολής, της εκπαίδευσης για την επιχειρηματικότητα, που περιλαμβάνεται στο εκπαιδευτικό της σχέδιο, οδηγώντας στη διαρκή ανάπτυξη μιας επιχειρηματικής σχολικής κουλτούρας, ενεργά δεσμευμένης στην κοινωνική οικειοποίηση του επιχειρηματικού πνεύματος σύμφωνα με τρεις ισχυρούς τομείς: προσωπική ολοκλήρωση-πολιτιστικό κεφάλαιο / απασχολησιμότητα - ανθρώπινο κεφάλαιο / ιδιότητα του πολίτη και κοινωνική ένταξη - κοινωνικό κεφάλαιο.
- Να διασφαλιστεί ότι οι μαθητές έχουν αναπτύξει, μέχρι το τέλος της υποχρεωτικής εκπαίδευσης και της ανώτερης δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ένα διεπιστημονικό και οριζόντιο σύνολο ικανοτήτων (γνώσεις, δεξιότητες και στάσεις), γύρω από την οργάνωση εμπειριών που πλαισιώνουν το πρόγραμμα σπουδών (πειθαρχικές ή/και μη πειθαρχικές), που περιλαμβάνουν ταυτόχρονα τρεις διαστάσεις: βασικές ικανότητες για τη δια βίου επιχειρηματικότητα, ικανότητες του προγράμματος σπουδών, συμμετοχή και δράση των πολιτών στην κοινωνία.

- Ενθάρρυνση της δημιουργίας και του ορθολογισμού των συμπράξεων μεταξύ του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα, που θεωρούνται ζωτικής σημασίας για την ανάπτυξη της εκπαίδευσης στην επιχειρηματικότητα, με την οικοδόμηση ουσιαστικών δεσμών μεταξύ σχολείου, επιχειρήσεων και κοινότητας.

Ζ. Θεματικοί άξονες δράσης:

- Κοινωνικός: δυναμική και ενεργός συμμετοχή σε έργα ή δράσεις κοινωνικού χαρακτήρα.
- Τεχνολογικός και επιστημονικός: δυναμική και ενεργός συμμετοχή σε έργα ή δράσεις τεχνολογικής και επιστημονικής φύσης, και όχι μόνο χρήση των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών (ΤΠΕ)

Η. Μεθοδολογία: : Μάθηση μέσω της πράξης: η έμφαση δίνεται στο μαθητή, ώστε να καταστεί ενεργός στη διαδικασία μάθησης, η οποία πραγματοποιείται μέσω της πρακτικής εξάσκησης. Λαμβάνονται υπόψη τα ενδιαφέροντα, οι ανάγκες και οι απαιτήσεις του καθενός

Θ. Τομείς του προγράμματος σπουδών για την προώθηση της επιχειρηματικότητας:

- Θέματα (που θεωρούνται απαραίτητα): Πορτογαλική γλώσσα, Μαθηματικά, Περιβαλλοντική μελέτη και πειραματική διδασκαλία της επιστήμης, Αγγλικά, ΤΠΕ.
- Μη-διδακτικά: Καλλιτεχνικές εκφράσεις και μουσική έκφραση, σωματική δραστηριότητα και αθλητισμός, άλλες δραστηριότητες εμπλουτισμού του προγράμματος σπουδών.

Ι. Υποστήριξη που παρέχεται στα σχολεία: Υποστήριξη που παρέχεται από τις κεντρικές και περιφερειακές υπηρεσίες του Υπουργείου Παιδείας και από εξειδικευμένους φορείς (BIC).

8. Εκπαίδευση για την επιχειρηματικότητα προκειμένου να προωθηθεί μια επιχειρηματική κουλτούρα

Εφόσον εντοπίστηκε η ανάγκη για αλλαγή σε ευρωπαϊκό επίπεδο (σαφώς από το 2000) - για μετατροπή της ΕΕ στην πιο ανταγωνιστική και δυναμική οικονομία της γνώσης στον κόσμο - η εκπαίδευση αναγνωρίστηκε ως ο βασικός τομέας στην επιδίωξη αυτού του στόχου. Έτσι, στην Πορτογαλία δημιουργήθηκε το Σχέδιο PNEE με στόχο την προώθηση της εκπαίδευσης για την επιχειρηματικότητα, το οποίο ξεκίνησε το 2006-2007 ως πιλοτικό πρόγραμμα και απαιτούσε πολιτιστικές, οργανωτικές και προσωπικές προσαρμογές. Κατά τη διάρκειά του (μεταξύ 2007 και 2010), υπέστη αλλαγές και προσαρμογές που προέκυψαν από την παρακολούθηση και την αξιολόγηση στην οποία υποβλήθηκε, προωθώντας τελικά την αυτονομία των σχολείων στην επιδίωξη των στόχων του σχεδίου.

Η παρούσα μελέτη είχε ως στόχο να παρουσιάσει σε βάθος το Σχέδιο, διερευνώντας το θέμα της εκπαίδευσης στην επιχειρηματικότητα γύρω από τρεις άξονες: τα χαρακτηριστικά του Σχεδίου σε εθνικό επίπεδο, τη διαδικασία προσαρμογής και εφαρμογής του Σχεδίου σε τοπικό επίπεδο και τις αντιλήψεις σχετικά με τη διαδικασία εφαρμογής του Σχεδίου σε τοπικό επίπεδο.

Όσον αφορά τον τρίτο άξονα, πρέπει να σημειωθεί ότι υπήρξαν ορισμένοι περιορισμοί, δηλαδή ο μειωμένος αριθμός συνεντεύξεων που πραγματοποιήθηκαν και η κατανομή τους μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων. Η κατάσταση αυτή οφειλόταν σε παράγοντες πέραν του ελέγχου του ερευνητή, όπως: η κινητικότητα των εκπαιδευτικών, η μετάβαση των μαθητών σε άλλα σχολεία και η μη διαθεσιμότητα πιθανών συνεντευξιαζόμενων. Αυτές οι πτυχές δυσχέραιναν την ανάπτυξη μιας έρευνας που θα λάμβανε υπόψη τις αντιλήψεις των διαφόρων παραγόντων, καθώς και τον προσδιορισμό των επιπτώσεων στο κοινό-στόχο. Έτσι, αποφασίστηκε να διεξαχθεί μια ερευνητική μελέτη που επικεντρώθηκε στη γνώμη ενός παράγοντα από κάθε σχολείο και ο οποίος, εκείνη τη στιγμή, ήταν μέλος της επιτροπής παρακολούθησης του Σχεδίου.

Στόχος ήταν να εξασφαλιστεί η μεθοδολογική ολοκλήρωση, μέσω της χρήσης βιβλιογραφικής έρευνας, έρευνας τεκμηρίων και συνεντεύξεων. Έτσι, τα δεδομένα τριγωνοποιήθηκαν προκειμένου να εμπλουτιστεί και να ολοκληρωθεί η έρευνα. Πρόκειται, επομένως, για μια μελέτη που ενσωματώνει τόσο αντικειμενικά όσο και υποκειμενικά δεδομένα.

Σε αυτό το πλαίσιο, γίνονται εδώ ορισμένες εκτιμήσεις που λαμβάνουν υπόψη τις σχετικές πτυχές όταν μιλάμε για την εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα.

9. Η ύπαρξη της βούλησης

Η επιχειρηματικότητα απαιτεί βούληση. Την ύπαρξη συλλογικής βούλησης για αλλαγή. Σε σχολικό πλαίσιο, η θέληση για ανάληψη δράσης θα πρέπει να προέρχεται κυρίως από εκείνους που έχουν περισσότερη δύναμη, εκείνους που ηγούνται, στην προκειμένη περίπτωση, το εκτελεστικό συμβούλιο. Εκτός όμως από την ύπαρξη βούλησης και την ικανότητα παρακίνησης και κινητοποίησης αυτών που ηγούνται, υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που διευκολύνουν την προώθηση της επιχειρηματικής εκπαίδευσης. Λαμβάνοντας ως σημείο αναφοράς τα Σχολεία που αναλύθηκαν στο Σχέδιο, το Σχολείο 2 ξεχωρίζει ως το πιο επιτυχημένο στην υλοποίηση του σχεδίου. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η συμμετοχή των εκπαιδευτικών μπορεί να διευκολύνθηκε από το γεγονός ότι διαθέτει μικρότερο αριθμό εκπαιδευτικών, σε σύγκριση με τα άλλα τρία Σχολεία. Η προσπάθεια κινητοποίησης δεν είναι τόσο απαιτητική από την πλευρά του προσώπου που ηγείται (το εκτελεστικό συμβούλιο) και, επιπλέον, το ομαδικό πνεύμα και η συνεργασία ενισχύονται χάρη σε μια μεγαλύτερη ενωτικότητα.

Η ένταξη των σχολείων στο Σχέδιο έγινε με πρόσκληση ή με αίτηση. Θεωρείται ότι στις περιπτώσεις στις οποίες το σχολείο υπέβαλε αίτηση, υπήρχε εγγενής βούληση. Σε αυτές τις περιπτώσεις, είναι ευκολότερο να κινητοποιηθούν τα υπόλοιπα μέλη του σχολείου, όπως το διδακτικό και μη διδακτικό προσωπικό και, κατά συνέπεια, οι μαθητές.

Η ανάλυση των δεδομένων που παρουσιάστηκε παραπάνω υποδηλώνει επίσης ότι ο τρόπος με τον οποίο τα σχολεία εντάχθηκαν στο Σχέδιο καθόρισε την υπόλοιπη διαδικασία υλοποίησης, από το σχεδιασμό των έργων που αναπτύχθηκαν μέχρι την αντίληψη των ερωτηθέντων για το έργο όσον αφορά την καταλληλότητά του στην πραγματικότητα, τις επιπτώσεις του και την ασυνέχειά του.

Η κινητοποίηση του διδακτικού προσωπικού για την εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα αποδεικνύεται δύσκολο έργο. Ομοίως, είναι δύσκολο να κινητοποιηθούν οι μαθητές για να αποκτήσουν επιχειρηματικές δεξιότητες. Ο ρόλος των πρώτων θεωρείται ουσιαστικός για την ανάπτυξη και εξέλιξη των δεύτερων. Οι εκπαιδευτικοί και οι δάσκαλοι είναι αυτοί που εργάζονται πιο στενά με τους μαθητές και, ως εκ τούτου, έχουν κάποια δύναμη να τους εμφυσήσουν ορισμένες δεξιότητες, γνώσεις και εμπειρίες.

Η έλλειψη πρωτοβουλίας των μαθητών δείχνει τη σημασία του εκπαιδευτικού ως οδηγού και διαμεσολαβητή στη διαμορφωτική τους πορεία. Είναι αναγκαίο να κινητοποιηθούν οι μαθητές που, σήμερα, βρίσκουν στο σχολείο απλώς ένα ακόμη μέσο λήψης πληροφοριών (δίπλα σε άλλες πηγές, συχνά πιο ελκυστικές, όπως η τηλεόραση και το Διαδίκτυο). Έτσι, είναι ολοένα και πιο δύσκολο να κινητοποιηθούν οι μαθητές και, ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να ποντάρουμε σε μια εξατομικευμένη εκπαίδευση που επιτρέπει στον εκπαιδευτικό να εντοπίσει στο μαθητή (και, συχνά, να τον βοηθήσει να ανακαλύψει) το όνειρό του, το πάθος του, το προσωπικό του σχέδιο.

Πώς όμως θα κινητοποιηθούν οι εκπαιδευτικοί; Η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών, στο θέμα της επιχειρηματικότητας και στο πώς και ποιοι είναι οι καλύτεροι τρόποι για να τεθεί σε εφαρμογή η εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα, πιστεύεται ότι είναι ένας τρόπος για να κινητοποιηθούν για τον σκοπό αυτό.

10. Η προσαρμογή του PNEE στο σχολείο

Όπως υποδηλώνει το όνομά του, το Σχέδιο PNEE έχει σχεδιαστεί για να εφαρμόζεται σε εθνικό επίπεδο. Για το λόγο αυτό, είναι σημαντικό να θεωρηθεί ως ένα μοντέλο που πρέπει να προσαρμοστεί σε κάθε πλαίσιο. Ωστόσο, προτείνεται αυτή η προσαρμογή να αναλυθεί σε δύο διαστάσεις: το σχολείο ως οργανισμός και το σχολείο ενταγμένο σε μια κοινότητα.

11. Το σχολείο ως οργανισμός

Ως οργανισμός, το σχολείο έχει μια δομή στην οποία ακολουθούνται ορισμένες διαδικασίες, κανόνες και κατευθυντήριες γραμμές. Υπάρχει ένας καθιερωμένος τρόπος εργασίας που πρέπει να λαμβάνεται υπόψη όταν θέλετε να εφαρμόσετε κάτι διαφορετικό, όπως συνέβη στην περίπτωση του Σχεδίου.

Σύμφωνα με τις αντιλήψεις των περισσότερων από τους ερωτηθέντες, η οργανωτική δομή του σχολείου παρουσίαζε διάφορα εμπόδια στην εφαρμογή του Σχεδίου, όπως: μεγάλο γραφειοκρατικό βάρος που απαιτούνταν από τους εκπαιδευτικούς, η απουσία της επιχειρηματικότητας στα σχολικά προγράμματα σπουδών και κατά συνέπεια η έλλειψη σχολικού χρόνου αφιερωμένου στο θέμα, και η υψηλή κινητικότητα των εκπαιδευτικών που προκύπτει από το ισχύον σύστημα προσλήψεων.

Όσον αφορά την κινητικότητα των εκπαιδευτικών, μπορεί να ειπωθεί ότι το γεγονός αυτό σχετίζεται εν μέρει με το τμήμα που διερευνάται παρακάτω, καθώς οι εκπαιδευτικοί σε αυτές τις συνθήκες παρεμποδίζουν τη γνώση τους σε αυτό το πλαίσιο, τη διαπροσωπική τους σχέση με άλλους συναδέλφους και, κατά συνέπεια, τη συνεργατική εργασία, την αίσθηση του ανήκειν και την αφοσίωση και δέσμευση στο έργο, μεταξύ άλλων πτυχών.

Από την άλλη πλευρά, το Σχέδιο θεωρήθηκε από τα περισσότερα σχολεία που μελετήθηκαν ως εξαιρετικά γραφειοκρατικό και απαιτητικό, δεδομένων των πρόσθετων προσπαθειών που απαιτούνταν (ταξίδια για να επωφεληθούν από την επιμόρφωση και την ανταλλαγή εμπειριών και σχεδίων με άλλα σχολεία, και τη συνακόλουθη εναλλαγή των τάξεων που έπρεπε να διδάσκονται σε άλλη ώρα). Το γεγονός αυτό αντανακλούσε κάποια σύγκρουση μεταξύ της οργανωτικής δομής του σχολείου και του Σχεδίου.

Υπήρχε επίσης δυσκολία στην ενσωμάτωση της επιχειρηματικότητας στα υπάρχοντα μαθήματα και, όταν αυτό συνέβη, γινόταν με εξατομικευμένο τρόπο, εστιασμένη μόνο σε ένα ή συγκεκριμένα μαθήματα. Το γεγονός ότι το έργο που αναπτύχθηκε από το Σχολείο 2 είναι διεπιστημονικό, αντανακλά μια προσπάθεια σύνμδεσης μεταξύ των γνωστικών αντικειμένων του προγράμματος σπουδών και του στόχου της εκπαίδευσης για την επιχειρηματικότητα που απαιτεί την αφοσίωση των εκπαιδευτικών. Επαληθεύτηκε η κεντρική θέση στο μαθητή και η εφαρμογή της μεθοδολογίας μάθησης μέσω της πράξης. Οι επιδόσεις των μαθητών, των εκπαιδευτικών και άλλων εμπλεκόμενων φορέων αποτελούνταν από φάσεις που λάμβαναν υπόψη τις σχολικές περιόδους. Οι επιδόσεις των μαθητών αξιολογήθηκαν και ελήφθησαν υπόψη στους τελικούς βαθμούς τους, επαληθεύοντας τη σύνδεση μεταξύ του περιεχομένου του προγράμματος σπουδών και της προώθησης της επιχειρηματικότητας.

12. Το σχολείο ως μέρος μιας κοινότητας

Το σχολείο δεν δρα μόνο του, αλλά αποτελεί μέρος ολόκληρης της κοινότητας. Όταν κάποιος επιθυμεί να υλοποιήσει ένα σχέδιο, στην προκειμένη περίπτωση στο σχολείο, είναι σημαντικό να υπάρχει προσαρμογή στο πλαίσιο. Όπως αναφέρει ο Guerra (2000:127), μετά την ύπαρξη μιας επιθυμίας είναι απαραίτητο να προχωρήσουμε στη δεύτερη φάση και να πραγματοποιήσουμε την ανάλυση και διάγνωση της κατάστασης. Με αυτόν τον τρόπο καθίσταται δυνατή η γνωριμία με τους ενδιαφερόμενους φορείς και η δημιουργία συμπράξεων, η οποία, σύμφωνα με την Clara Santos (2011:7), οδηγεί σε πλεονεκτήματα για το περιβάλλον. Λαμβάνοντας υπόψη τη δομή του Σχεδίου, απαιτείται κοινή εργασία μεταξύ των εσωτερικών στοιχείων και των στοιχείων που βρίσκονται εκτός του σχολείου, προκειμένου να επιτευχθεί επιτυχία. Η ανάλυση της κατάστασης και η διάγνωση που αναφέρθηκαν παραπάνω επιτρέπουν τον εντοπισμό των υφιστάμενων αναγκών και, κατά συνέπεια, το σχεδιασμό ενός κατάλληλου σχεδίου.

13. Πώς να προωθήσουμε την επιχειρηματική κουλτούρα;

Η πρόκληση που αντιμετωπίζουν η Πορτογαλία και η ΕΕ είναι να αντικαταστήσουν την κουλτούρα της τιμωρίας του λάθους με μια επιχειρηματική κουλτούρα, ανοίγοντας δρόμους για τη δημιουργικότητα και την καινοτομία και χρησιμοποιώντας το λάθος ως μέσο εξέλιξης. Πώς όμως θα επιτευχθεί αυτή η αντικατάσταση; Είναι γνωστό ότι μόνο μακροπρόθεσμα θα υπάρξει αποτέλεσμα, ωστόσο είναι σημαντικό να συνεχίσουμε να σπέρνουμε τους σπόρους της επιχειρηματικότητας, ώστε στο μέλλον να υπάρχουν σαφή αποτελέσματα.

Το σχολείο/η εκπαίδευση θεωρείται ένα από τα βασικά μέσα για την επίτευξη αυτού του στόχου. Ως εκ τούτου, εναπόκειται σε εκείνους που διαθέτουν γνώσεις και εμπειρία στην επιχειρηματικότητα να τις μεταδώσουν, μέσω της κατάρτισης, στο σχολείο και, ουσιαστικά, στους εκπαιδευτικούς. Αυτοί, με τη σειρά τους, θα εκπαιδεύσουν τους μαθητές τους στην επιχειρηματικότητα, μέσω της διδακτικής τους.

Αποκτώντας αυτές τις γνώσεις, οι μαθητές θα τις μεταδώσουν στις οικογένειές τους και, επιπλέον, θα γίνουν επιχειρηματίες-πολίτες, αλλάζοντας έτσι την κοινότητα και τον πολιτισμό τους. Εν ολίγοις, υπάρχει αλληλεξάρτηση μεταξύ των φορέων/συστημάτων: μάκρο (οικογένεια, κοινότητα, πολιτισμός), μέσο (σχολείο, διδακτικό και μη διδακτικό προσωπικό) και μίκρο (μαθητές και εμπειρογνώμονες).

Πέραν αυτού, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι απαιτούνται προϋποθέσεις για την προώθηση της εκπαίδευσης στην επιχειρηματικότητα. Οι συνθήκες αυτές θα πρέπει να προωθηθούν, σε πρώτη φάση, από τους φορείς λήψης αποφάσεων, όπως είναι η περίπτωση του Υπουργείου Παιδείας, το οποίο θα εξαρτήσει τους υπόλοιπους φορείς παρέμβασης. Είναι απαραίτητο να καταρτιστεί ένα σχέδιο αναδιάρθρωσης σε διάφορα επίπεδα: οργανωτικό, διδακτικό, συμβατικό, μεταξύ άλλων.

Προτείνεται ότι η αναδιάρθρωση αυτή, στόχος της οποίας είναι η εκπαίδευση για την επιχειρηματικότητα, θα πρέπει να πραγματοποιηθεί μέσω της ενσωμάτωσης της επιχειρηματικότητας στα υφιστάμενα γνωστικά αντικείμενα. Η επιχειρηματικότητα δεν υφίσταται από μόνη της, συνδυάζεται με άλλα γνωστικά αντικείμενα. Το να γίνεις επιχειρηματίας σημαίνει να αποκτήσεις, να εφαρμόσεις και να οικοδομήσεις ένα σύνολο δεξιοτήτων και γνώσεων. Έτσι, θα είναι σημαντικό να κατανοήσουμε ποιες δεξιότητες πρέπει να αναπτυχθούν σε κάθε γνωστικό αντικείμενο και να δημιουργήσουμε πόρους που θα μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι εκπαιδευτικοί και άλλοι ενδιαφερόμενοι. Η εφαρμογή των αποκτηθέντων δεξιοτήτων στην πράξη θα απαιτήσει την ανάπτυξη ενός έργου που θα προκύψει από διεπιστημονική εργασία στην οποία συμμετέχουν μαθητές και εκπαιδευτικοί, προωθώντας τη σύνδεση με την κοινότητα και μια πιο επιχειρηματική κουλτούρα. Αυτό θα μπορούσε να αποτελέσει άξονα για μελλοντική έρευνα.

Η έρευνα που εκπονήθηκε δείχνει ότι η προώθηση και η εκπαίδευση για την επιχειρηματικότητα έχουν ακόμη πολύ δρόμο μπροστά τους. Υπάρχουν αλλαγές που πρέπει να συμβούν, προσαρμογές που πρέπει να γίνουν, κουλτούρες που πρέπει να μετασχηματιστούν, και σίγουρα αυτό πρέπει να είναι ένας επίμονος και συνεχής αγώνας.

14. Συμπεράσματα

Η έννοια της κοινωνικής επιχειρηματικότητας έχει αποκτήσει εξέχουσα θέση στην παγκόσμια ακαδημαϊκή, πολιτική και δημοσιογραφική ατζέντα, κυρίως επειδή αποτελεί μια υπόσχεση διαρκούς κοινωνικού αντίκτυπου και αλλαγής, η οποία φαίνεται προσαρμοσμένη στις κοινωνικές προκλήσεις του 21ου αιώνα. Ξεκινώντας από τις θεωρίες για την επιχειρηματικότητα, η κοινωνική της πτυχή κατάφερε να διεκδικήσει την αυτονομία της τόσο για τις ιδιαιτερότητές της όσο και για την προβολή και τη φύση των δραστηριοτήτων και των αποτελεσμάτων της. Οι εργασίες που αναπτύχθηκαν στον αμερικανικό και ευρωπαϊκό χώρο προσπάθησαν να συλλάβουν αυτές τις νέες δυναμικές και τάσεις στον τριτογενή τομέα και να εδραιώσουν ένα εννοιολογικό πεδίο που εξακολουθεί να είναι διάσπαρτο και κατακερματισμένο. Υπό αυτή την έννοια, οι Defourny & Borzaga προβληματίζονται σχετικά με τα σημεία σύγκλισης μεταξύ της αμερικανικής παράδοσης του μη κερδοσκοπικού τομέα και της ευρωπαϊκής παράδοσης της κοινωνικής οικονομίας, υπογραμμίζοντας τις ακόλουθες διαστάσεις που χαρακτηρίζουν την κοινωνική επιχειρηματικότητα: η επίσημη/ θεσμική ύπαρξη με τη μορφή οργανισμού, ο ιδιωτικός χαρακτήρας, δηλαδή η μη υπαγωγή ούτε στο κράτος ούτε στην αγορά, η αυτοδιοίκηση, δηλαδή η αυτορρύθμιση ή η ανεξάρτητη διαχείριση, ο εθελοντικός και ελεύθερος χαρακτήρας της συμμετοχής των μελών της.

Παρόλο που η παρούσα συγκριτική εργασία υποστηρίζει ότι είναι ο συνδυασμός των χαρακτηριστικών των συνεταιρισμών και του μη κερδοσκοπικού τομέα που προσδίδει μια νέα δυναμική στην κοινωνική επιχειρηματικότητα, εντούτοις παραγνωρίζει τη συμβολή της επιχειρηματικής προσέγγισης και της αμερικανικής κοινωνικής καινοτομίας, που φέρνουν νέα στοιχεία στην ανάλυση. Μεταξύ των κύριων πτυχών, αξίζει να σημειωθεί ότι η βιωσιμότητα των οργανισμών είναι σημαντική τόσο στο αμερικανικό όσο και το ευρωπαϊκό πλαίσιο, επιβάλλοντας λογικές της αγοράς και στρατηγικές διαχείρισης που είναι όλο και πιο κοντά σε εκείνες των κερδοσκοπικών επιχειρήσεων. Μια άλλη τάση της αμερικανικής θεωρητικής συζήτησης, που απορρίπτεται από την ευρωπαϊκή σχολή, σχετίζεται με την εγκάρσια ανάλυση των πρακτικών της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στους διάφορους τομείς (είτε αυτές λαμβάνουν χώρα στη δημόσια σφαίρα, είτε στον τριτογενή τομέα, είτε στον ιδιωτικό κερδοσκοπικό τομέα), καθιστώντας την προσέγγιση του φαινομένου πιο σύνθετη και διασκορπισμένη. Προσπαθώντας να γεφυρώσουν τα δύο κύρια ρεύματα της Βόρειας Αμερικής που περιγράφονται εδώ, οι Dees & Anderson δηλώνουν ότι θα πρέπει να επικεντρωθούμε στους κοινωνικούς επιχειρηματίες που πραγματοποιούν καινοτομίες, οι οποίες προκύπτουν από συνδυασμούς μεθόδων τόσο από τον επιχειρηματικό όσο και από τον φιλανθρωπικό κόσμο, για να δημιουργήσουν κοινωνική αξία με βιώσιμο τρόπο και με δυνατότητες αντίκτυπου μεγάλης κλίμακας. Σε αυτό το πλαίσιο, η εταιρική κοινωνική ευθύνη θεωρείται κοινωνική επιχειρηματικότητα.

Για όλους αυτούς τους λόγους, πιστεύουμε ότι η πρόοδος του θεωρητικού σώματος της κοινωνικής επιχειρηματικότητας θα γίνει μέσω της προσεκτικής και της κριτικής παρατήρησης των συνεισφορών που έχουν προκύψει από διαφορετικές οπτικές γωνίες και γεωγραφίες, καθώς και μέσω της ανάλυσης της εμπειρικής πραγματικότητας των οργανώσεων του τριτογενούς τομέα, στην οποία σκοπεύουμε να συμβάλουμε με την ανάλυση του πορτογαλικού πλαισίου.

Το Ίδρυμα Zofia Zamenhof

Το **Ίδρυμα Zofia Zamenhoff** στοχεύει στη διατήρηση των δημοκρατικών δομών και των ευρωπαϊκών αξιών στην Πολωνία και στη διάδοση αυτών των αξιών στις χώρες της Ανατολικής Ευρώπης που δεν ανήκουν ακόμη στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Η διαμόρφωση της στάσης των πολιτών καθώς και η υποστήριξη των δραστηριοτήτων των πολιτών αποτελούν τις κύριες κατευθύνσεις του ιδρύματός μας.

Υποστηρίζουμε πρωτοβουλίες που αποσκοπούν στην εκπαίδευση της κοινωνίας στο φάσμα των πολιτικών δικαιωμάτων, των δημοκρατικών αξιών και του σεβασμού του ρόλου του ατόμου στην κοινωνία. Θέλουμε να υλοποιήσουμε προγράμματα πρόληψης της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού. Είμαστε της άποψης ότι μόνο χάρη στη σωστή εκπαίδευση είμαστε σε θέση να δημιουργήσουμε πραγματική κοινωνική ενσωμάτωση και να εδραιώσουμε τους κανόνες της δημοκρατίας. Μία από τις κύριες προτεραιότητές μας είναι η συνεργασία για την ανάπτυξη διαφόρων εκπαιδευτικών συστημάτων για ενήλικες και νέους.

Άλλες προτεραιότητες περιλαμβάνουν: διαμόρφωση στάσεων των πολιτών μέσω της εκπαίδευσης, της διεθνούς συνεργασίας, των διαπολιτισμικών δραστηριοτήτων, της υποστήριξης των κοινωνικών συστημάτων εκδημοκρατισμού και των δημόσιων δομών στην Ανατολική Σύμπραξη.

Το Ίδρυμα Zofia Zamenhof στοχεύει στη διάδοση της ιδέας της ελευθερίας, των κανόνων της δημοκρατίας, της πολιτιστικής ποικιλομορφίας και της ανεκτικότητας. Μέσα από το έργο μας, θέλουμε να δείξουμε τον τρόπο επίλυσης των κοινωνικών προβλημάτων. Θέλουμε να συμβάλουμε στην αύξηση του επιπέδου εκπαίδευσης των διαφόρων κοινωνικών ομάδων στις χώρες όπου πρόκειται να ασκήσουμε το έργο μας και να επηρεάσουμε τις διαδικασίες ενσωμάτωσης μεταξύ των εθνών. Είμαστε βέβαιοι ότι αυτή η εκπαίδευση δίνει την ευκαιρία για ανάπτυξη και μειώνει το χάσμα των κοινωνικών διαφορών. Ο διαπολιτισμικός διάλογος είναι δυνατός χάρη στην εκπαίδευση. Έτσι, το έργο μας στοχεύει επίσης στην εκπαίδευση και την κατάρτιση, επίσης στην πτυχή της διεθνούς συνεργασίας. Θέλουμε επίσης να διαδώσουμε τη γνώση για τους ανθρώπους που συνδέονται με τις ιδέες του ιδρύματός μας. Παρακάτω παρατίθενται σύντομα βιογραφικά στοιχεία των υποστηρικτών μας.

V. Προβλήματα των κοινωνικών συνεταιρισμών

Συγγραφείς- Wojciech Duranowski, Zbigniew Dąbrowski, Barbara Makarewicz
Το Ίδρυμα Zofia Zamenhof, Πολωνία

1. Εισαγωγή

Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην κοινωνία, συνδυάζοντας επιχειρηματικούς στόχους με κοινωνικές αξίες. Στόχος τους είναι η δημιουργία θέσεων εργασίας, η αντιμετώπιση του κοινωνικού αποκλεισμού, η κάλυψη κοινωνικών και περιβαλλοντικών αναγκών και η δημιουργία κοινωνικών οφελών. Η υλοποίηση αυτών των στόχων συμβάλλει στη θετική αλλαγή της δομής και της λειτουργίας των κοινωνιών. Ωστόσο, παρά τις πολύτιμες δραστηριότητές τους, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί αντιμετωπίζουν συχνά ορισμένες προκλήσεις που εμποδίζουν την επιτυχία και τη βιωσιμότητά τους.

Με βάση την έρευνα που ανέθεσε το Ίδρυμα Zofia Zamenhof – 'Χαρακτηριστικά επιλεγμένων κοινωνικών συνεταιρισμών στην επαρχία Mazovian και το πλαίσιο στο οποίο δημιουργήθηκαν' – προβήκαμε σε ανάλυση των πιο κοινών προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί. Σε αυτό το κεφάλαιο, θα επικεντρωθούμε στον εντοπισμό και την περιγραφή σε επτά από αυτά. Θα αναλύσουμε αυτές τις προκλήσεις, επισημαίνοντας τις αιτίες, τις συνέπειές τους και τις πιθανές στρατηγικές αντιμετώπισης.

Το πρώτο πρόβλημα είναι η έλλειψη σταθερής πηγής χρηματοδότησης που συχνά οδηγεί σε δυσκολίες στη διατήρηση της λειτουργίας των κοινωνικών συνεταιρισμών και στην καταβολή μισθών στους εργαζόμενους. Το δεύτερο πρόβλημα είναι η έλλειψη πρόσβασης σε κεφάλαια που εμποδίζει την ανάπτυξη και τις επενδύσεις – ιδίως όταν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί δεν μπορούν να αξιοποιήσουν τις παραδοσιακές πηγές χρηματοδότησης. Μια άλλη πρόκληση είναι η έλλειψη διοικητικών δεξιοτήτων που μπορεί να οδηγήσει σε δυσκολίες στον αποτελεσματικό σχεδιασμό, την οργάνωση και τη λήψη αποφάσεων. Ο ανταγωνισμός στην αγορά είναι επίσης μια πιθανή δυσκολία που αντιμετωπίζουν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί, ιδίως σε τομείς όπου υπάρχει μεγάλος ανταγωνισμός μεταξύ αυτών και των παραδοσιακών επιχειρήσεων. Το επόμενο πρόβλημα είναι η έλλειψη ευαισθητοποίησης και εκπαίδευσης του κοινού που μπορεί να καταστήσει δύσκολη την προσέλκυση πελατών και επιχειρηματικών εταίρων. Επίσης, οι ποικίλες δεξιότητες του εργατικού δυναμικού αποτελούν σημαντική πρόκληση που απαιτεί ευέλικτη ομαδική διαχείριση και συντονισμό από τους υπεύθυνους των δραστηριοτήτων του συνεταιρισμού. Το τελευταίο πρόβλημα που περιγράφεται είναι η έλλειψη θεσμικής υποστήριξης που μπορεί να δυσκολεύσει την απόκτηση πόρων, την πρόσβαση στην κατάρτιση και τη χρήση των δημόσιων υποδομών. Η ανάλυση αυτών των επτά προβλημάτων θα μας βοηθήσει να κατανοήσουμε καλύτερα τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί και να εντοπίσουμε πιθανές στρατηγικές αντιμετώπισης. Είναι απαραίτητο να αναπτυχθούν αποτελεσματικές λύσεις που θα επιτρέψουν στους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να επιτύχουν τους κοινωνικούς τους στόχους, διατηρώντας παράλληλα την οικονομική σταθερότητα και τη μακροπρόθεσμη επιτυχία. Η γνώση των πιθανών εμποδίων για την ίδρυση ενός κοινωνικού συνεταιρισμού είναι επίσης πολύτιμη γνώση, καθώς επιτρέπει τον εντοπισμό των κινδύνων πριν από την εμφάνισή τους και τη δημιουργία στρατηγικών αντιμετώπισης για την αντιμετώπιση κοινών δύσκολων καταστάσεων.

Αξίζει να σημειωθεί ότι τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορεί να ποικίλλουν ανάλογα με τη χώρα, το κοινωνικοοικονομικό πλαίσιο και τις ιδιαιτερότητες ενός συνεταιρισμού. Στο κείμενο που ακολουθεί, βασίσαμε την ανάλυσή μας στην κατάσταση αυτών των οργανώσεων στην Πολωνία, αλλά με βάση την ανασκόπηση ξένων ακαδημαϊκών άρθρων και στοιχείων που συλλέχθηκαν από την Ευρωπαϊκή Ένωση θεωρούμε ότι οι δυσκολίες που εντοπίστηκαν είναι καθολικές και μπορούν να επηρεάσουν τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς σε οποιαδήποτε χώρα.

2. Έλλειψη σταθερής πηγής χρηματοδότησης

Η έλλειψη σταθερής πηγής χρηματοδότησης είναι μία από τις σοβαρότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί. Συχνά αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην εξασφάλιση ενός τακτικού και αξιόπιστου εισοδήματος, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε πολλά προβλήματα, τόσο στη διατήρηση της λειτουργίας όσο και στην πληρωμή των εργαζομένων.

Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί, ως οργανισμοί με κοινωνικό χαρακτήρα, συχνά δραστηριοποιούνται σε τομείς που δεν εγγυώνται υψηλά κέρδη. Μπορεί να δραστηριοποιούνται στους τομείς των κοινωνικών υπηρεσιών, της αναψυχής, του πολιτισμού ή της προστασίας του περιβάλλοντος. Συχνά επικεντρώνονται στην επίλυση κοινωνικών ή περιβαλλοντικών προβλημάτων που είναι λιγότερο κερδοφόρα από την άποψη της αγοράς. Ως αποτέλεσμα, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί συχνά αγωνίζονται με περιορισμένες ευκαιρίες δημιουργίας εισοδήματος.
Η περιορισμένη πρόσβαση σε παραδοσιακές πηγές χρηματοδότησης, όπως τα τραπεζικά δάνεια, μπορεί επίσης να είναι ένας από τους λόγους για την έλλειψη σταθερής πηγής χρηματοδότησης. Δεδομένου ότι οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί συχνά δεν λειτουργούν με σκοπό το κέρδος, ενδέχεται να αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην εκπλήρωση των πιστωτικών απαιτήσεων ή στην τεκμηρίωση της πιστοληπτικής τους ικανότητας. Επιπλέον, ορισμένοι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορεί να εξαρτώνται από τη λήψη επιχορηγήσεων ή επιδοτήσεων που είναι περιορισμένες χρονικά και ποσοτικά. Ελλείψει μόνιμης χρηματοδότησης, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί ενδέχεται να δυσκολεύονται να σχεδιάσουν τις δραστηριότητές τους μακροπρόθεσμα και να διατηρήσουν τις δραστηριότητές τους.
Παραδείγματα προβλημάτων που προκύπτουν από την έλλειψη σταθερής πηγής χρηματοδότησης μπορεί να περιλαμβάνουν καθυστερήσεις στην καταβολή των μισθών στους υπαλλήλους των κοινωνικών συνεταιρισμών ή την αδυναμία πρόσληψης νέων υπαλλήλων, γεγονός που μπορεί να περιορίσει την ανάπτυξη του οργανισμού. Επιπλέον, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί ενδέχεται να δυσκολεύονται να επενδύσουν στην ανάπτυξη των υπηρεσιών τους ή στην αγορά του απαραίτητου εξοπλισμού και εργαλείων, γεγονός που μπορεί να επηρεάσει την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και την ανταγωνιστικότητά τους στην αγορά.
Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να εφαρμόσουν διάφορες στρατηγικές για να αντιμετωπίσουν την έλλειψη σταθερής πηγής χρηματοδότησης και να τους βοηθήσουν να επιτύχουν μακροπρόθεσμη οικονομική βιωσιμότητα και ανάπτυξη.

- Διαφοροποίηση του εισοδήματος: Είναι σημαντικό για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να αναζητούν ποικίλες πηγές χρηματοδότησης. Αυτές μπορεί να περιλαμβάνουν επιχορηγήσεις από την κυβέρνηση, ευρωπαϊκά ταμεία, ιδιωτικά κεφάλαια, κοινωνικούς επενδυτές ή συμπράξεις με άλλους οργανισμούς ή επιχειρήσεις. Η ποικιλομορφία των εσόδων μειώνει τον κίνδυνο που συνδέεται με την απώλεια μιας κύριας πηγής χρηματοδότησης.
- Ανάπτυξη δικών μας προϊόντων και υπηρεσιών: Οι συνεταιρισμοί μπορούν να επενδύσουν στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών που ανταποκρίνονται σε συγκεκριμένες ανάγκες της αγοράς. Η επιτυχής υλοποίηση τέτοιων πρωτοβουλιών προσελκύει νέους πελάτες και δημιουργεί πρόσθετα εισοδήματα.

- Αποτελεσματική οικονομική διαχείριση: Η σωστή οικονομική διαχείριση είναι το κλειδί. Οι συνεταιρισμοί θα πρέπει να παρακολουθούν τα έξοδά τους, να καταρτίζουν προϋπολογισμό και να εντοπίζουν πιθανές εξοικονομήσεις. Η ορθή λογιστική και η χρηματοοικονομική αναφορά επιτρέπουν το στενό έλεγχο των οικονομικών του οργανισμού.
- Συνεργασίες και συμπράξεις: Η δημιουργία στρατηγικών συνεργασιών με άλλους οργανισμούς, επιχειρήσεις ή ιδρύματα μπορεί να προσφέρει στους συνεταιρισμούς πρόσβαση σε νέες πηγές χρηματοδότησης, πελάτες ή αγορές. Οι συνεργασίες επιτρέπουν την αμοιβαία χρήση πόρων και την από κοινού ανάπτυξη έργων.
- Crowdfunding και κοινοτικές καμπάνιες: Οι συνεταιρισμοί μπορούν να εμπλέξουν την κοινότητα στις δραστηριότητές τους μέσω εκστρατειών crowdfunding ή κοινοτικών δράσεων όπου οι άνθρωποι μπορούν να υποστηρίξουν την αποστολή τους οικονομικά ή μέσω της προώθησης και της υποστήριξης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.
- Επικέντρωση σε κερδοφόρες δραστηριότητες: Οι συνεταιρισμοί θα πρέπει να εντοπίζουν και να εστιάζουν σε δραστηριότητες που να είναι τόσο κοινωνικά πολύτιμες όσο και να δημιουργούν έσοδα. Αυτό επιτρέπει την αποτελεσματική χρήση των πόρων και του χρόνου.

Συμπερασματικά, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί θα πρέπει να επιδιώξουν την ποικιλομορφία των εσόδων, την αποτελεσματική οικονομική διαχείριση, την καινοτομία, τη συνεργασία και τη συμμετοχή της κοινότητας για να αντιμετωπίσουν την έλλειψη σταθερής πηγής χρηματοδότησης. Ο συνδυασμός αυτών των στρατηγικών θα τους επιτρέψει να επιτύχουν σταθερότητα και μακροπρόθεσμη επιτυχία.

3. Έλλειψη πρόσβασης σε κεφάλαια

Η έλλειψη πρόσβασης σε κεφάλαια αποτελεί σημαντικό πρόβλημα για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, καθώς εμποδίζει την ανάπτυξη, τις επενδύσεις και την επιτυχή λειτουργία τους. Συχνά, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην εξεύρεση επαρκών κεφαλαίων, ιδίως εάν δεν μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις παραδοσιακές πηγές χρηματοδότησης.

Ένας από τους κύριους λόγους για την έλλειψη πρόσβασης σε κεφάλαια είναι ότι οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί συχνά δραστηριοποιούνται σε τομείς που δεν είναι ελκυστικοί για τους εμπορικούς επενδυτές. Λόγω των κοινωνικών και περιβαλλοντικών τους στόχων, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί ενδέχεται να μην αποφέρουν τόσο υψηλές αποδόσεις όσο οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον αμιγώς εμπορικό τομέα. Η έλλειψη προοπτικών για σημαντική απόδοση της επένδυσης μπορεί να αποθαρρύνει τους δυνητικούς επενδυτές και να δυσχεράνει την άντληση κεφαλαίων.
Επιπλέον, οι παραδοσιακές πηγές χρηματοδότησης, όπως τα τραπεζικά δάνεια, μπορεί να μην είναι διαθέσιμες ή να είναι δύσκολο να τις αποκτήσουν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί. Οι τράπεζες συχνά απαιτούν εγγυήσεις ή αποδείξεις πιστοληπτικής ικανότητας, τις οποίες οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί ενδέχεται να μην πληρούν λόγω της ιδιαίτερης ιδιοκτησιακής τους δομής και των κοινωνικών τους στόχων.
Παραδείγματα δυσκολιών που προκύπτουν από την έλλειψη πρόσβασης σε κεφάλαια μπορεί να περιλαμβάνουν την περιορισμένη δυνατότητα επέκτασης των δραστηριοτήτων ή εισαγωγής νέων υπηρεσιών, πρόσληψης περισσότερων εργαζομένων, αγοράς απαραίτητου εξοπλισμού ή αναβάθμισης των υποδομών. Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί ενδέχεται επίσης να μην είναι σε θέση να ανταγωνιστούν τις παραδοσιακές επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν πρόσβαση σε μεγαλύτερους οικονομικούς πόρους και μπορούν να ακολουθήσουν επιθετικές στρατηγικές μάρκετινγκ.

Για να ξεπεράσουν αυτές τις προκλήσεις, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί συχνά αναζητούν εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης. Αυτές μπορεί να περιλαμβάνουν τις προαναφερθείσες επιχορηγήσεις, επιδοτήσεις ή προγράμματα υποστήριξης που προσφέρονται από μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, ιδρύματα, την κυβέρνηση ή διεθνείς οργανισμούς. Επιπλέον, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί αναπτύσσουν συνεργασίες με κοινωνικούς επενδυτές που ενδιαφέρονται για τη χρηματοδότηση κοινωνικών και περιβαλλοντικών εγχειρημάτων.

Το Crowdfunding έχει επίσης γίνει δημοφιλές τα τελευταία χρόνια, επιτρέποντας στους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να συγκεντρώνουν κεφάλαια από κοινότητες που υποστηρίζουν τους στόχους και τις δραστηριότητές τους. Οι πλατφόρμες χρηματοδότησης από το πλήθος ή οι επενδυτικές πλατφόρμες μπορούν να αποτελέσουν πολύτιμη πηγή κεφαλαίων γι' αυτούς.

4.Έλλειψη δεξιοτήτων διαχείρισης

Η έλλειψη διοικητικών δεξιοτήτων αποτελεί σημαντικό πρόβλημα για ορισμένους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, οι οποίοι μπορεί να αντιμετωπίζουν δυσκολίες λόγω έλλειψης εμπειρίας στη διαχείριση επιχειρήσεων. Πολλά μέλη των κοινωνικών συνεταιρισμών συμμετέχουν στο εγχείρημα λόγω των κοινωνικών τους στόχων και του πάθους τους, αλλά ενδέχεται να μην διαθέτουν διοικητικές δεξιότητες, οι οποίες είναι ζωτικής σημασίας για τον αποτελεσματικό σχεδιασμό, την οργάνωση και τη λήψη αποφάσεων.

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα απαιτεί τόσο επιχειρηματικές όσο και κοινωνικές δεξιότητες. Η έλλειψη διοικητικών δεξιοτήτων μπορεί να οδηγήσει σε οργανωτικό χάος, κακή κατανομή των πόρων, αναποτελεσματικές διαδικασίες και δυσκολία στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί που δεν διαθέτουν επαρκείς διοικητικές δεξιότητες μπορεί να βρεθούν σε δύσκολη κατάσταση όταν αντιμετωπίζουν οικονομικά, οργανωτικά ή λειτουργικά προβλήματα.

Τα παραδείγματα των δυσκολιών που συνδέονται με την έλλειψη διοικητικών δεξιοτήτων είναι πολλά και μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά τη λειτουργία των κοινωνικών συνεταιρισμών. Ο αναποτελεσματικός στρατηγικός σχεδιασμός μπορεί να οδηγήσει σε ασαφώς καθορισμένους στόχους και ανεπαρκείς δράσεις, με αποτέλεσμα τη σπατάλη πόρων και την απώλεια ευκαιριών ανάπτυξης. Η έλλειψη συνέπειας μεταξύ των παραδοχών του οργανισμού και της πρακτικής προσέγγισης για την εφαρμογή τους προκαλεί χάος και σύγχυση στην ομάδα. Η ακατάλληλη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού είναι ένα άλλο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί. Η ανεπαρκής δέσμευση, η κακή επικοινωνία ή η έλλειψη επαρκούς κατάρτισης και ανάπτυξης ικανοτήτων μεταξύ των εργαζομένων οδηγεί σε χαμηλότερη παραγωγικότητα και κίνητρα στην ομάδα.

Οι δυσκολίες στη δημιουργία αποτελεσματικών οργανωτικών δομών επηρεάζουν επίσης την ομαλή λειτουργία των συνεταιρισμών. Εάν οι ιεραρχίες και οι κατανομές ευθυνών δεν είναι σαφώς καθορισμένες, οι αποφάσεις λαμβάνονται τυχαία και η αποτελεσματικότητα της οργάνωσης είναι περιορισμένη.
Επιπλέον, η έλλειψη δεξιοτήτων στους τομείς του μάρκετινγκ, των πωλήσεων, των οικονομικών ή της εξυπηρέτησης πελατών έχει επίσης αρνητικό αντίκτυπο στους συνεταιρισμούς. Οι ανεπαρκείς δεξιότητες στους τομείς αυτούς μπορεί να οδηγήσουν σε δυσκολίες προσέγγισης των πελατών, μείωση των πηγών εσόδων και απώλεια ανταγωνιστικότητας στην αγορά.
Ωστόσο, υπάρχουν πολλοί τρόποι για να ξεπεραστούν αυτές οι δυσκολίες. Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να επενδύσουν στην ανάπτυξη διοικητικών δεξιοτήτων μέσω κατάρτισης, μαθημάτων, καθοδήγησης και εξωτερικής υποστήριξης. Η συνεργασία με ΜΚΟ, τοπικά πανεπιστήμια ή άλλους εμπειρογνώμονες μπορεί να προσφέρει τις απαραίτητες γνώσεις και επιχειρηματικές δεξιότητες.

Επιπλέον, η συμμετοχή σε βιομηχανικά δίκτυα και οργανώσεις μπορεί να προσφέρει πρόσβαση σε μέντορες, εμπειρογνώμονες και εμπειρία από άλλους κοινωνικούς φορείς.

Είναι επίσης σημαντικό για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να εξετάζουν το ενδεχόμενο να συνεργάζονται με άτομα με εμπειρία στη διοίκηση επιχειρήσεων, τα οποία μπορούν να χρησιμεύσουν ως σύμβουλοι ή μέλη του διοικητικού συμβουλίου. Αυτό μπορεί να βοηθήσει στην ενίσχυση της διοικητικής δομής και στην εφαρμογή των βέλτιστων επιχειρηματικών πρακτικών.

5. Ανταγωνισμός στην αγορά

Ο ανταγωνισμός στην αγορά αποτελεί σημαντικό ζήτημα για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, οι οποίοι συχνά δραστηριοποιούνται σε τομείς όπου υπάρχει μεγάλος ανταγωνισμός από παραδοσιακές επιχειρήσεις. Ο ανταγωνισμός με αυτές τις εταιρείες μπορεί να αποτελέσει πρόκληση για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, ιδίως εάν διαθέτουν λιγότερους πόρους και περιορισμένες δυνατότητες μάρκετινγκ.
Οι παραδοσιακές επιχειρήσεις λειτουργούν συχνά με κύριο κίνητρο το κέρδος, γεγονός που τους επιτρέπει να έχουν επιθετικές στρατηγικές μάρκετινγκ, να επενδύουν στη διαφήμιση και να προσφέρουν προϊόντα ή υπηρεσίες σε ανταγωνιστικές τιμές. Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί, από την άλλη πλευρά, έχουν συχνά περιορισμένους προϋπολογισμούς μάρκετινγκ και τείνουν να επικεντρώνονται σε κοινωνικές ή περιβαλλοντικές αξίες, γεγονός που μπορεί να επηρεάσει την ικανότητά τους να προωθούνται αποτελεσματικά και να αποκτούν πελάτες.
Επιπλέον, οι παραδοσιακές εταιρείες διαθέτουν συχνά μεγαλύτερους οικονομικούς, τεχνολογικούς και δικτυακούς πόρους, γεγονός που τους δίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μπορούν να καινοτομούν, να επενδύουν σε νέες τεχνολογίες, να προσφέρουν ευρύτερη γκάμα προϊόντων ή υπηρεσιών και να απολαμβάνουν τα οφέλη των επιχειρήσεων μεγαλύτερης κλίμακας. Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί συχνά αντιμετωπίζουν δυσκολίες να ανταγωνιστούν αυτές τις εταιρείες λόγω έλλειψης ίσων πόρων.

Παραδείγματα δυσκολιών που προκύπτουν από τον ανταγωνισμό στην αγορά των κοινωνικών συνεταιρισμών περιλαμβάνουν την απώλεια πελατών για τις παραδοσιακές επιχειρήσεις, τις μειωμένες ευκαιρίες ανάπτυξης, τη μειωμένη ικανότητα καινοτομίας και τις δυσκολίες στη διατήρηση της οικονομικής σταθερότητας. Ο ανταγωνισμός μπορεί να οδηγήσει σε καθοδική πίεση στις τιμές, η οποία μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την κερδοφορία των κοινωνικών συνεταιρισμών, οι οποίοι συχνά λειτουργούν για την εκπλήρωση μιας κοινωνικής αποστολής και όχι για τη μεγιστοποίηση του κέρδους.

Για να αντιμετωπίσουν αυτή την πρόκληση, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί πρέπει να επικεντρωθούν στην οικοδόμηση της μοναδικής προστιθέμενης αξίας τους και της ισχυρής εικόνας του εμπορικού τους σήματος για να ξεχωρίσουν από τον ανταγωνισμό. Μπορούν να επικεντρωθούν στην ποιότητα των υπηρεσιών τους, στις ιστορίες επιτυχίας των μελών τους, στα κοινωνικά οφέλη που προσφέρουν στην τοπική κοινωνία και σε μια σχέση με τους πελάτες τους που βασίζεται στις κοινωνικές αξίες. Είναι επίσης σημαντικό για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να αναπτύξουν τις δεξιότητες μάρκετινγκ και οικοδόμησης σχέσεων. Μπορούν να το κάνουν αυτό μέσω κατάρτισης, συνεργασίας με εμπειρογνώμονες ή οργανώσεις που προσφέρουν υποστήριξη στον τομέα του μάρκετινγκ. Η χρήση σύγχρονων εργαλείων επικοινωνίας και προώθησης, όπως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, μπορεί να είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος για να προσεγγίσουν τους αποδέκτες τους.

Παραδείγματα μέτρων που λαμβάνονται για να βοηθήσουν τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς στον ανταγωνισμό της αγοράς είναι προγράμματα επιχορήγησης ή επιδότησης που προσφέρονται από μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, τοπικές κυβερνήσεις,

ή διεθνείς οργανισμούς. Τα προγράμματα αυτά μπορούν να παρέχουν οικονομική στήριξη για την ανάπτυξη και την προώθηση των κοινωνικών συνεταιρισμών, γεγονός που αυξάνει τις πιθανότητές τους να ανταγωνιστούν τις παραδοσιακές επιχειρήσεις.

6. Έλλειψη ευαισθητοποίησης και εκπαίδευσης του κοινού

Η έλλειψη ευαισθητοποίησης και εκπαίδευσης του κοινού αποτελεί σημαντικό πρόβλημα για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, καθώς ορισμένες κοινότητες μπορεί να μην γνωρίζουν αυτές τις οργανώσεις ή να μην κατανοούν την κοινωνική τους αξία. Η έλλειψη ευαισθητοποίησης μπορεί να εμποδίσει την απόκτηση πελατών και επιχειρηματικών εταίρων και να επηρεάσει την ανάπτυξη και την αποτελεσματικότητα των κοινωνικών συνεταιρισμών.

Πολλοί άνθρωποι μπορεί να μην είναι εξοικειωμένοι με την ιδέα των κοινωνικών συνεταιρισμών και του συγκεκριμένου επιχειρηματικού τους μοντέλου. Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί συχνά εργάζονται για την επίλυση κοινωνικών ή περιβαλλοντικών προβλημάτων ή για τη δημιουργία θέσεων εργασίας για άτομα που κινδυνεύουν να αποκλειστούν. Ωστόσο, η έλλειψη εκπαίδευσης και ενημέρωσης επί του θέματος μπορεί να οδηγήσει σε χαμηλό επίπεδο ευαισθητοποίησης του κοινού για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς που υπάρχουν ακόμη και στην άμεση γειτονιά τους.

Η έλλειψη κοινωνικής ευαισθητοποίησης μπορεί να δυσχεράνει την απόκτηση πελατών από τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς. Εάν οι δυνητικοί πελάτες δεν κατανοούν τις κοινωνικές αξίες ή τον κοινωνικό αντίκτυπο των κοινωνικών συνεταιρισμών, μπορεί να είναι απρόθυμοι να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες τους ή να προτιμήσουν παραδοσιακές επιχειρήσεις με μεγαλύτερη οικονομική σταθερότητα. Ως αποτέλεσμα, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορεί να αντιμετωπίσουν δυσκολίες στην προσέλκυση πελατών, γεγονός που επηρεάζει την οικονομική τους σταθερότητα και ανάπτυξη. Αυτό είναι ένα παράδειγμα φαύλου κύκλου που επηρεάζει συνεχώς την αδύναμη επιχειρηματική θέση των κοινωνικών συνεταιρισμών.

Επιπλέον, η έλλειψη ευαισθητοποίησης του κοινού μπορεί επίσης να επηρεάσει την ικανότητα των κοινωνικών συνεταιρισμών να συνάπτουν επιχειρηματικές συνεργασίες. Οι εξωτερικές εταιρείες μπορεί να μην κατανοούν πώς μπορούν να συνεργαστούν με έναν κοινωνικό συνεταιρισμό, ποια οφέλη μπορούν να αποκομίσουν από αυτό ή ποιες αξίες συνδέονται με αυτόν. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε χαμένες ευκαιρίες για πιθανές συνεργασίες που θα μπορούσαν να συμβάλουν στην ανάπτυξη των κοινωνικών συνεταιρισμών.

Παραδείγματα δυσκολιών που προκύπτουν από την έλλειψη ευαισθητοποίησης και εκπαίδευσης του κοινού μπορεί να περιλαμβάνουν την έλλειψη ενδιαφέροντος της κοινότητας για τις δραστηριότητες και τις υπηρεσίες που προσφέρουν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί, λίγους πελάτες, δυσκολίες στην απόκτηση επιχορηγήσεων ή επιδοτήσεων και περιορισμένες ευκαιρίες συνεργασίας με τοπικούς φορείς ή οργανώσεις.
Για την αντιμετώπιση αυτών των προβλημάτων, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να λάβουν μέτρα για την ευαισθητοποίηση του κοινού σχετικά με τις δραστηριότητές τους και τις αξίες που προωθούν. Μπορούν να οργανώσουν ενημερωτικές εκστρατείες, κοινοτικές συναντήσεις, παρουσιάσεις ή εργαστήρια για να βοηθήσουν στην εξήγηση της ιδέας των κοινωνικών συνεταιρισμών και του ρόλου τους στην κοινωνία. Η συνεργασία με τα τοπικά μέσα ενημέρωσης και τις διαδικτυακές κοινότητες μπορεί επίσης να συμβάλει στην αύξηση της προβολής και της ευαισθητοποίησης του κοινού. Επιπλέον, η εκπαίδευση σχετικά με τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς μπορεί να εισαχθεί στα σχολεία και τα εκπαιδευτικά ιδρύματα για να επηρεάσει την ευαισθητοποίηση των μελλοντικών γενεών. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα μπορούν να περιλαμβάνουν μαθήματα για την κοινωνική επιχειρηματικότητα, επισκέψεις σε κοινωνικούς συνεταιρισμούς ή έργα που εμπλέκουν τους μαθητές σε δραστηριότητες της κοινότητας.

Δραστηριότητες αυτού του είδους εντάσσονται στην τάση που προωθείται σήμερα για αποκέντρωση των δραστηριοτήτων από τον τομέα της κοινωνικής πολιτικής και στήριξη της δραστηριότητας των πολιτών σε τοπικό επίπεδο.

7. Διαφοροποίηση στις δεξιότητες των εργαζομένων

Οι διαφορετικές δεξιότητες του εργατικού δυναμικού αποτελούν σημαντική πρόκληση για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, οι οποίοι συχνά απασχολούν άτομα με διαφορετικές δεξιότητες και εμπειρίες. Αυτή η ποικιλομορφία μπορεί να επηρεάσει τη διαχείριση της ομάδας και τον συντονισμό της εργασίας, απαιτώντας από τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να είναι ευέλικτοι και ικανοί να εκμεταλλεύονται αποτελεσματικά τις διαφορές μεταξύ των εργαζομένων.

Στους κοινωνικούς συνεταιρισμούς συμμετέχουν συχνά άτομα που μπορεί να έχουν διαφορετικές επαγγελματικές δεξιότητες ή να προέρχονται από διαφορετικά υπόβαθρα, ηλικιακές ομάδες ή πολιτισμούς. Μπορεί να είναι πρώην άνεργοι, άτομα με αναπηρίες, μετανάστες, μακροχρόνια άνεργοι ή κοινωνικά μειονεκτούντες. Η ποικιλομορφία αυτών των δεξιοτήτων και εμπειριών μπορεί να αποτελέσει πλεονέκτημα για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, αλλά μπορεί επίσης να δημιουργήσει προκλήσεις στη διαχείριση της ομάδας.

Μία από τις προκλήσεις ενός ποικιλόμορφου εργατικού δυναμικού είναι η αποτελεσματική διαχείριση ομάδων. Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί πρέπει να είναι σε θέση να δημιουργήσουν μια ατμόσφαιρα συνεργασίας και δέσμευσης, να βοηθήσουν τους εργαζόμενους να αναπτύξουν τις δεξιότητες και τις ικανότητές τους και να υποστηρίξουν τα διαφορετικά στυλ και προοπτικές εργασίας. Αυτό απαιτεί δεξιότητες επικοινωνίας και παρακίνησης και γνώσεις τεχνικών οικοδόμησης σχέσεων.

Ο συντονισμός της εργασίας αποτελεί επίσης πρόκληση όταν οι εργαζόμενοι έχουν διαφορετικές δεξιότητες. Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί πρέπει να βρουν κατάλληλες μεθόδους οργάνωσης της εργασίας που να λαμβάνουν υπόψη τους διαφορετικούς ρόλους, καθήκοντα και δεξιότητες των εργαζομένων τους. Η ορθή ανάθεση καθηκόντων και η κατάλληλη χρήση διαφορετικών δεξιοτήτων μπορεί να είναι καθοριστικής σημασίας για την αποτελεσματικότητα των εργασιών ενός συνεταιρισμού.

Παραδείγματα δυσκολιών που προκύπτουν από τις διαφορετικές δεξιότητες των εργαζομένων μπορεί να περιλαμβάνουν δυσκολίες στην επικοινωνία και την ομαδική επικοινωνία, διαφορές στο ρυθμό εργασίας, δυσκολίες στην παρακίνηση διαφορετικών ομάδων εργαζομένων, την ανάγκη παροχής κατάρτισης και υποστήριξης για εργαζόμενους με διαφορετικά επίπεδα δεξιοτήτων και την ανάγκη ευελιξίας για την προσαρμογή σε διαφορετικά στυλ εργασίας.
Για να αντιμετωπίσουν αυτή την πρόκληση, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να επενδύσουν στην ανάπτυξη δεξιοτήτων διαχείρισης ομάδων. Μπορούν να οργανώσουν κατάρτιση και εργαστήρια για να βοηθήσουν τους επικεφαλής των ομάδων να αναπτύξουν δεξιότητες επικοινωνίας, οικοδόμησης σχέσεων και επίλυσης συγκρούσεων. Είναι επίσης σημαντικό να δημιουργηθεί ένα ανοιχτό και υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον που επιτρέπει στους εργαζόμενους να χρησιμοποιούν τις δεξιότητές τους και να προσθέτουν αξία στον οργανισμό. Επιπλέον, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να δημιουργήσουν προγράμματα επαγγελματικής ανάπτυξης που επιτρέπουν στους εργαζόμενους να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους και να εξελιχθούν εσωτερικά.
Παραδείγματα τέτοιων δραστηριοτήτων περιλαμβάνουν μαθήματα κατάρτισης, καθοδήγηση, πρακτική άσκηση ή ευκαιρίες συμμετοχής σε αναπτυξιακά έργα και πρωτοβουλίες. Ένα παράδειγμα μέτρων που λαμβάνονται για τη διαχείριση των διαφορετικών δεξιοτήτων των εργαζομένων είναι τα προγράμματα κοινωνικής ένταξης και υποστήριξης που προσφέρουν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί.

Μέσω τέτοιων προγραμμάτων, οι εργαζόμενοι μπορούν να αναπτύξουν κοινωνικές δεξιότητες, να μάθουν ο ένας από τον άλλο και να συνεργαστούν για την επίτευξη κοινών στόχων.

8. Έλλειψη θεσμικής υποστήριξης

Η έλλειψη θεσμικής υποστήριξης αποτελεί σημαντικό πρόβλημα για ορισμένους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, οι οποίοι ενδέχεται να αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην απόκτηση υποστήριξης από τις τοπικές ή περιφερειακές αρχές. Η έλλειψη αυτής της υποστήριξης μπορεί να έχει αρνητικό αντίκτυπο στην απόκτηση πόρων, την πρόσβαση στην κατάρτιση και τη δυνατότητα χρήσης των δημόσιων υποδομών. Οι τοπικές και περιφερειακές κυβερνήσεις διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη δημιουργία ενός ευνοϊκού περιβάλλοντος για την ανάπτυξη των κοινωνικών συνεταιρισμών. Μπορούν να προσφέρουν διάφορες μορφές υποστήριξης, όπως επιχορηγήσεις, επιδοτήσεις, αναπτυξιακά προγράμματα, πρόσβαση σε υποδομές ή διοικητικές διευκολύνσεις. Ωστόσο, ορισμένοι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορεί να αντιμετωπίζουν έλλειψη τέτοιας υποστήριξης, γεγονός που εμποδίζει τη λειτουργία και την ανάπτυξή τους.
Η έλλειψη θεσμικής υποστήριξης μπορεί να έχει αρνητικό αντίκτυπο στην απόκτηση πόρων από τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς. Οι επιχορηγήσεις και οι επιδοτήσεις είναι συχνά απαραίτητες για τη χρηματοδότηση επενδύσεων, ανάπτυξης, κατάρτισης ή επέκτασης των επιχειρήσεων. Εάν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί δεν έχουν πρόσβαση σε εξωτερική θεσμική υποστήριξη, μπορεί να περιοριστεί η ικανότητά τους να επιτύχουν τους κοινωνικούς τους στόχους και την επιχειρηματική τους ανάπτυξη.

Επιπλέον, η έλλειψη θεσμικής υποστήριξης μπορεί να εμποδίσει την πρόσβαση των κοινωνικών συνεταιρισμών σε προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης. Οι τοπικές και περιφερειακές κυβερνήσεις μπορούν να προσφέρουν τέτοια προγράμματα για να βοηθήσουν στην ανάπτυξη επιχειρηματικών, διοικητικών ή καινοτομικών δεξιοτήτων. Η έλλειψη αυτής της βοήθειας μπορεί να περιορίσει τις ευκαιρίες ανάπτυξης των εργαζομένων των κοινωνικών συνεταιρισμών και να επηρεάσει την ανταγωνιστικότητά τους στην αγορά.

Επιπλέον, η έλλειψη θεσμικής υποστήριξης μπορεί να επηρεάσει την πρόσβαση στις δημόσιες υποδομές. Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί συχνά χρειάζονται πρόσβαση σε κατάλληλες υποδομές, όπως εγκαταστάσεις, αποθήκες, οικόπεδα ή τεχνικές εγκαταστάσεις. Ωστόσο, η έλλειψη υποστήριξης από την τοπική αυτοδιοίκηση μπορεί να δυσχεραίνει την πρόσβαση σε τέτοιες υποδομές ή να οδηγήσει σε υψηλότερο κόστος ενοικίασης ή αγοράς.

Για να αντιμετωπίσουν αυτή την πρόκληση, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να λάβουν μέτρα για την οικοδόμηση σχέσεων και συνεργασίας με τις τοπικές και περιφερειακές αρχές. Είναι σημαντικό για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να συμμετέχουν ενεργά στο διάλογο με τις αρχές και να εξηγούν τους κοινωνικούς τους στόχους, την αποτελεσματικότητα των δραστηριοτήτων τους και τα οφέλη που προσφέρουν στην τοπική κοινωνία. Μπορούν επίσης να συμμετάσχουν σε πρωτοβουλίες και έργα που υποστηρίζονται ή προωθούνται από τις αρχές, γεγονός που μπορεί να συμβάλει στην αύξηση των πιθανοτήτων να λάβουν θεσμική υποστήριξη.
Επιπλέον, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να αναζητήσουν στήριξη από προγράμματα και πρωτοβουλίες που οργανώνονται από ΜΚΟ, ιδρύματα ή ευρωπαϊκούς ή διεθνείς οργανισμούς. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τη δυνατότητα υποβολής αίτησης για επιχορηγήσεις, επιδοτήσεις ή αναπτυξιακά προγράμματα που υποστηρίζουν την κοινωνική επιχειρηματικότητα και πρωτοβουλίες κοινωνικού χαρακτήρα. Παραδείγματα μέτρων που λαμβάνονται για την παροχή θεσμικής υποστήριξης στους κοινωνικούς συνεταιρισμούς περιλαμβάνουν κυβερνητικά προγράμματα ή τοπικές πρωτοβουλίες που προσφέρουν ειδικά κονδύλια ή επιχορηγήσεις για την ανάπτυξη της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

Για παράδειγμα, σε ορισμένες ευρωπαϊκές χώρες, υπάρχουν προγράμματα για τη στήριξη της δημιουργίας και της ανάπτυξης κοινωνικών συνεταιρισμών, τα οποία προσφέρουν οικονομική στήριξη για επενδύσεις, κατάρτιση ή την ανάπτυξη των προϊόντων και των υπηρεσιών τους.

9. Περίληψη

Εν κατακλείδι, παρουσιάστηκαν επτά από τα πιο συνηθισμένα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί: έλλειψη σταθερής πηγής χρηματοδότησης, έλλειψη πρόσβασης σε κεφάλαια, έλλειψη διοικητικών δεξιοτήτων, ανταγωνισμός στην αγορά, έλλειψη ευαισθητοποίησης και εκπαίδευσης του κοινού, ποικιλομορφία των δεξιοτήτων των εργαζομένων και έλλειψη θεσμικής υποστήριξης. Όλες αυτές οι προκλήσεις μπορούν να επηρεάσουν τη σταθερότητα, την ανάπτυξη και την αποτελεσματικότητα των κοινωνικών συνεταιρισμών.

Είναι σημαντικό η επιστημονική κοινότητα, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής, οι ΜΚΟ και οι ίδιοι οι εκπρόσωποι των κοινωνικών συνεταιρισμών να συνειδητοποιήσουν τα προβλήματα αυτά και να λάβουν τα κατάλληλα μέτρα για την επίλυσή τους. Είναι απαραίτητο να ληφθούν ολοκληρωμένα μέτρα σε πολλά μέτωπα για να υποστηριχθεί η ανάπτυξη των κοινωνικών συνεταιρισμών και να αυξηθεί η ικανότητά τους να επιτελούν κοινωνικές αποστολές.

Παραδείγματα στρατηγικών αντιμετώπισης περιλαμβάνουν: αναζήτηση εναλλακτικών πηγών χρηματοδότησης όπως επιχορηγήσεις, επιδοτήσεις ή κοινωνικοί επενδυτές, ανάπτυξη διοικητικών δεξιοτήτων μέσω κατάρτισης και καθοδήγησης, δημιουργία ισχυρής εικόνας και ευαισθητοποίησης του κοινού μέσω εκστρατειών προβολής και εμπλοκής στην κοινότητα, δημιουργία προγραμμάτων ανάπτυξης δεξιοτήτων για τους εργαζόμενους, δημιουργία στρατηγικών επιχειρηματικών και θεσμικών συνεργασιών, και ανάπτυξη διαλόγου και συνεργασίας με τις τοπικές και περιφερειακές κυβερνήσεις για την απόκτηση θεσμικής υποστήριξης.

Με τη λήψη αυτών των μέτρων και την προληπτική προσέγγιση της επίλυσης των προβλημάτων, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να μετατρέψουν τις δυσκολίες σε ευκαιρίες ανάπτυξης. Πολλοί επιχειρηματίες ηγέτες κοινωνικών συνεταιρισμών σε όλο τον κόσμο αποδεικνύουν ότι είναι δυνατόν να επιτύχουν επιχειρηματική επιτυχία, δημιουργώντας ταυτόχρονα κοινωνικά οφέλη και επιδρώντας θετικά στην κοινωνία.

Η προώθηση της ανάπτυξης και της μεγέθυνσης των κοινωνικών συνεταιρισμών αποτελεί επένδυση σε μια πιο δίκαιη και βιώσιμη κοινωνία. Αυτό απαιτεί συνεργασία μεταξύ του δημόσιου, του ιδιωτικού και του κοινωνικού τομέα, καθώς και ενίσχυση της ευαισθητοποίησης του κοινού σχετικά με το ρόλο που διαδραματίζουν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί στην κοινωνία.

Η υπέρβαση αυτών των επτά προβλημάτων είναι ζωτικής σημασίας για τη μακροπρόθεσμη επιτυχία των κοινωνικών συνεταιρισμών και την εκπλήρωση της κοινωνικής τους αποστολής. Οι δυνατότητές τους να δημιουργήσουν θετικό αντίκτυπο είναι τεράστιες και η κατανόηση και η υποστήριξη αυτών των οργανώσεων είναι απαραίτητες για την οικοδόμηση μιας πιο δίκαιης και βιώσιμης κοινωνίας.

10. Βιβλιογραφία

- Borzaga, C., & Defourny, J. (Eds.). (2001). The emergence of social enterprise. Routledge.

- Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector. Routledge.
- Haugh, H. (2005). The social embeddedness of social entrepreneurship. In Understanding the Social Economy (pp. 137-155). Routledge.
- Janowska, Z. (2019). Determinants of the functioning of social cooperatives in Poland. Social Policy 46.7 (544): 8-14.
- Kolar J. (2008). Social cooperatives. Foundation of Social and Economic Initiatives. Warsaw.
- Miżejewski, C. (2010) Why you should start a social cooperative. Regional Center for Social Policy.
- Mook, L., Quarter, J., & Ryan, A. (Eds.). (2015). The Routledge companion to social enterprise. Routledge.
- Nicholls, A. (2010). The legitimacy of social entrepreneurship: Reflexive isomorphism in a pre-paradigmatic field. Entrepreneurship Theory and Practice, 34(4), 611-633.
- Pearce, J., & Kay, A. (2018). Social enterprise in the UK: Models and trajectories. In Social Enterprise in Western Europe (pp. 75-96). Palgrave Macmillan.
- Thompson, J. L. (2019). The social entrepreneur: a critique of the concept. Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation, 15(2), 139-167.

VI. Συμμετοχή των κοινωνικών συνεταιρισμών στον τομέα της δημόσιας υγείας στο παράδειγμα της CUS Drobin

Συγγραφείς - Franciszek Wróbel, Adrian Maćkiewicz,
Το Ίδρυμα Zofia Zamenhof, Πολωνία

1. Η έννοια της υγείας και της πρόληψης στην ιατρική και τις κοινωνικές επιστήμες

Η υγεία, όπως ορίζεται από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας, είναι μια κατάσταση πλήρους σωματικής, ψυχικής και κοινωνικής ευεξίας. Τα τελευταία χρόνια, ο ορισμός αυτός έχει συμπληρωθεί με την ικανότητα για μια παραγωγική κοινωνική και οικονομική ζωή, καθώς και με πνευματικές και ψυχολογικές διαστάσεις. Η υγεία είναι ένα πολύ ευρύ και συχνά αμφισβητούμενο ζήτημα. Η ικανότητα να ζει κανείς μια 'πλήρη' πνευματική ζωή φαίνεται, τουλάχιστον κατά την αντίληψη ορισμένων, ένας μάλλον ασαφής όρος, γι' αυτό και υπάρχουν σοβαρές αμφιβολίες για το αν πρέπει να συμπεριληφθεί στον ορισμό. Διαμάχη υπάρχει επίσης γύρω από τον τομέα της οικονομικής υγείας - πώς ορίζουμε το 'να ζούμε μια παραγωγική οικονομική ζωή'; Αυτές είναι πιθανές αμφιβολίες εξαιτίας των οποίων αποφασίστηκε να αφαιρεθούν αυτές οι πτυχές της ατομικής λειτουργίας από τον ορισμό της υγείας. Ας προσπαθήσουμε να ορίσουμε διάφορες πτυχές της υγείας, χωρίζοντας την υγεία σενκατηγορίες:

Σωματική υγεία - η καλή λειτουργία του σώματος, των συστημάτων και των οργάνων του. Η σωματική υγεία μιλά επίσης για την ισορροπία μεταξύ αναβολικών (δημιουργία) και καταβολικών (αποσύνθεση) διαδικασιών. Θεωρούμε ότι ένας οργανισμός είναι σωματικά υγιής όταν δεν υπάρχουν παθολογικές διεργασίες (ασθένειες) σε αυτόν. Τότε τα συστήματά του λειτουργούν σωστά. Δεν είναι απαραίτητο να είναι κανείς πολύ αθλητικός για να μπορεί να πει ότι είναι σωματικά υγιής - εξάλλου, και οι ηλικιωμένοι έχουν την ευκαιρία να διατηρήσουν την ιδιότητα του 'σωματικά υγιούς', διότι το γήρας δεν είναι ασθένεια, αν και λόγω της μειωμένης ικανότητας όλων των ανθρώπινων συστημάτων με τη γήρανση του σώματος, γίνεται όλο και πιο δύσκολο να διατηρηθεί η πλήρης υγεία. Αξίζει να σημειωθεί, η σωματική άσκηση έχει επίσης θετική επίδραση στην ψυχολογική κατάσταση. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως - η φυσική κατάσταση δεν αποτελεί ούτε εγγύηση ούτε προϋπόθεση για να είναι κανείς υγιής, αλλά η συστηματική σωματική δραστηριότητα σίγουρα διευκολύνει τη διατήρηση της υγείας. Αμέτρητες επιστημονικές δημοσιεύσεις περιγράφουν αυτή τη σχέση, στην οποία αξίζει να αφιερώσουμε ξεχωριστή παράγραφο.

Ψυχική υγεία - μπορεί να χωριστεί σε δύο τύπους - συναισθηματική υγεία και ψυχική υγεία. Ένα συναισθηματικά υγιές άτομο μπορεί να αναγνωρίσει και να κατονομάσει τα συναισθήματα. Μπορεί επίσης να τα εκφράσει με τον κατάλληλο τρόπο. Το κάνει σύμφωνα με τους κοινωνικούς κανόνες και τις νόρμες. Η ψυχική υγεία σχετίζεται επίσης με τη διατήρηση της ψυχικής ισορροπίας, και στο πλαίσιο αυτό εντάσσεται η VI. Συμμετοχή των κοινωνικών συνεταιρισμών στον τομέα της δημόσιας υγείας στο παράδειγμα της CUS Drobin 94 διαχείριση των συναισθημάτων - η ικανότητα αντιμετώπισης του στρες, της έντασης, του άγχους, του θυμού, της απαθετικότητας και άλλων συναισθημάτων. Η ψυχική και συναισθηματική υγεία μπορεί να αλλάξει κατά τη διάρκεια της ζωής ενός ατόμου, αλλά όπως και η σωματική υγεία - είναι επίσης γενετικά καθορισμένη. Ορισμένοι άνθρωποι βρίσκουν ευκολότερο να πέφτουν σε καταθλιπτική διάθεση ή θυμό.

Η ψυχική υγεία είναι μια πτυχή της ζωής ενός ατόμου που αξίζει επίσης να φροντίζει κανείς με συστηματική δουλειά με τον εαυτό του – τις συνήθειες και τις αδύναμες πλευρές του. Κάποια βελτίωση, από την άλλη πλευρά, της συναισθηματικής λειτουργίας του ατόμου μπορεί να επιτευχθεί μόνο με την εκπαίδευση του ατόμου σχετικά με τα συναισθήματα και τον τρόπο που τα αισθάνεται, για τα οποία πολλοί άνθρωποι παραμένουν αδιάφοροι. Το κοινωνικό περιβάλλον στο οποίο ζει κανείς είναι επίσης πολύ σημαντικό.

Νοητική υγεία – αναφέρεται στη σωστή πορεία των διαδικασιών σκέψης. Δείχνει την ικανότητα να σκέφτεστε λογικά και καθαρά, αλλά και να θυμάστε γεγονότα και αντικείμενα καθώς και να λύνετε προβλήματα. Η νοητική υγεία σχετίζεται με την κατάσταση του νευρικού συστήματος, ιδίως του κεντρικού νευρικού συστήματος. Ένα μέτρο της κοινωνικής υγείας είναι η ικανότητα συμμετοχής στην ομαδική ζωή. Εκφράζει την ικανότητα ενός ατόμου να δημιουργεί, να διατηρεί και να αναπτύσσει κατάλληλες σχέσεις με άλλους ανθρώπους ή ζώα. Προσδιορίζει επίσης την ικανότητα ενός ατόμου να θέτει όρια και να τα σέβεται με τους άλλους, να επιλύει προβλήματα, καθώς και να καθορίζει με ακρίβεια το ρόλο του σε μια κοινότητα. Θα πρέπει να προστεθεί ότι δεν αποτελεί μέτρο της κοινωνικής υγείας το αν ένα άτομο θα βρεθεί σε οποιαδήποτε ομάδα, αλλά μάλλον το αν μπορεί να βρεθεί σε οποιαδήποτε ομάδα διατηρώντας τουλάχιστον τη βασική υγεία των διαπροσωπικών σχέσεων.

Πνευματική υγεία – ανάλογα με την πίστη του ατόμου, πρόκειται για τον τρόπο έκφρασης των θρησκευτικών πεποιθήσεων και πρακτικών του. Αναφέρεται στην έκφραση ενός προσωπικού συνόλου αρχών, συμπεριφορών και μεθόδων για την επίτευξη ισορροπίας. Υπάρχουν πολλοί τρόποι για να αποκτήσεις πνευματική υγεία. Ορισμένοι αποκαλούν την πνευματική υγεία 'εσωτερική ειρήνη' και μπορεί κανείς να τη συσχετίσει με έννοιες όπως 'θάνατος', 'Θεός', 'ζωή μετά θάνατον' και να αξιολογήσει τη στάση ενός ατόμου απέναντί τους. Το γεγονός και μόνο ότι ανήκει κανείς σε μια συγκεκριμένη θρησκευτική ομάδα ή η έλλειψη αυτής δεν καθορίζει στο ελάχιστο την πνευματική υγεία ενός ατόμου. Ο συγγραφέας δεν στηρίζει την άποψη ότι οποιαδήποτε υπάρχουσα θρησκεία εγγυάται τη διατήρηση της πνευματικής υγείας.

Η **πρόληψη** ορίζεται ως ένα σύνολο δραστηριοτήτων που αποσκοπούν στη διατήρηση της υγείας στο υψηλότερο δυνατό επίπεδο, μειώνοντας τον κίνδυνο εμφάνισης ασθενειών. Η πρόληψη, σε κοινωνικούς και ατομικούς όρους, μπορεί να είναι: εκπαιδευτικές εκστρατείες, εμβολιασμοί, διαγνωστικές εξετάσεις, ιατρικές διαβουλεύσεις και προληπτικές εξετάσεις, θεραπεία των επιπτώσεων της τρέχουσας νόσου και μείωση των συμπτωμάτων, εξάλειψη των παραγόντων κινδύνου και αλλαγές στον τρόπο ζωής (όπως η εισαγωγή περισσότερης άσκησης ή η εγκατάλειψη των διεγερτικών ουσιών). Τα προληπτικά μέτρα μπορούν επίσης να περιλαμβάνουν επιλογές ζωής, όπως η μείωση της έκθεσης στο στρες, για παράδειγμα, με τη μείωση των ωρών εργασίας ή την αλλαγή του τρόπου εργασίας, καθώς και, για παράδειγμα, την αλλαγή κατοικίας με λιγότερη ρύπανση.

Οι κύριοι παράγοντες που επηρεάζουν την υγεία είναι:

- βιολογικές συνθήκες,
- περιβαλλοντικές συνθήκες,
- τρόπος ζωής,
- υγειονομική περίθαλψη.

Αυτός ο διαχωρισμός δεν εστιάζει στις σχέσεις μεταξύ αυτών των παραγόντων. Για παράδειγμα, ένα άτομο με κακό τρόπο ζωής (έλλειψη σωματικής άσκησης, κακή διατροφή), αλλά που ζει σε καλές περιβαλλοντικές συνθήκες και έχει καλές βιολογικές συνθήκες, μπορεί να απολαμβάνει καλύτερη υγεία από ένα άτομο που φροντίζει τον εαυτό του, αλλά ζει σε χειρότερες συνθήκες (για παράδειγμα, παρουσία υψηλής περιβαλλοντικής ρύπανσης).

Είναι σημαντικό να θυμόμαστε ότι η έννοια της υγείας είναι επίσης εξαιρετικά υποκειμενική - κάποιος μπορεί να αισθάνεται καλά, αλλά ταυτόχρονα να έχει ασθένειες τις οποίες δεν γνωρίζει καν. Είναι σημαντικό να γίνεται διάκριση μεταξύ της υγείας και της ευημερίας, η οποία εξ ορισμού είναι πιο μεταβλητή και δεν σχετίζεται άμεσα με την υγεία.

2 Αναπηρία και κοινωνικός αποκλεισμός

Ως αναπηρία μπορεί να οριστεί η αδυναμία ανεξάρτητης εξασφάλισης μιας φυσιολογικής ατομικής και κοινωνικής ζωής ως αποτέλεσμα συγγενούς ή επίκτητης σωματικής ή πνευματικής βλάβης. Ο όρος περιγράφεται με διάφορους τρόπους στην επιστήμη και στο δίκαιο. Στο ιατρικό μοντέλο, η αναπηρία είναι η μακροχρόνια κατάσταση της παρουσίας ορισμένων περιορισμών στη φυσιολογική λειτουργία του ανθρώπινου σώματος. Οι περιορισμοί αυτοί προκαλούνται από τη μείωση της αποτελεσματικότητας των σωματικών, πνευματικών ή ψυχολογικών λειτουργιών. Είναι επίσης μια βλάβη, δηλαδή μια απώλεια ή ελάττωμα σε μια νοητική, φυσιολογική, ανατομική δομή του σώματος. Η απώλεια αυτή μπορεί να είναι ολική ή μερική, μόνιμη ή περιοδική, συγγενής ή επίκτητη, σταθεροποιημένη ή προοδευτική.

Τα άτομα με αναπηρία συχνά αντιμετωπίζουν την αδυναμία (ή τη δυσκολία) να λειτουργήσουν πλήρως στην κοινωνία ως αποτέλεσμα των εμποδίων από την πλευρά του περιβάλλοντος (κοινωνικά, πολιτιστικά, νομικά, πολιτικά), συμπεριλαμβανομένων των αρχιτεκτονικών εμποδίων. Ενώ οι κοινωνικοί περιορισμοί (π.χ. προκαταλήψεις, ακατάλληλες συμπεριφορές απέναντι στα άτομα με αναπηρία) φαίνεται να παρεμποδίζουν μόνο τη λειτουργία των ατόμων με αναπηρία, τα αρχιτεκτονικά εμπόδια δημιουργούν ανυπέρβλητες δυσκολίες. Τα άτομα σε αναπηρικά αμαξίδια δεν μπορούν να μεταβούν σε πολλά μέρη χωρίς σημαντικά προβλήματα, υπάρχουν ακόμη πολλές ακατάλληλες διαβάσεις πεζών, για να μην αναφέρουμε τις πολιτιστικές και δημόσιες εγκαταστάσεις. Ένα ξεχωριστό ζήτημα είναι η απειρία των ατόμων χωρίς αναπηρία στην αντιμετώπιση των ατόμων με αναπηρία, τα οποία συχνά τα αντιμετωπίζουν με συγκατάβαση ή υπερβολική δουλικότητα - τα περισσότερα άτομα με κινητικές αναπηρίες θέλουν απλώς να αντιμετωπίζονται κανονικά από κάθε άποψη. Τα τυφλά άτομα, από την άλλη πλευρά, έχουν συχνά να αντιμετωπίσουν πολύ διαφορετικές προκλήσεις - για παράδειγμα, η έλλειψη ήχου στις διαβάσεις πεζών που γίνεται από τις συσκευές που υπάρχουν εκεί καθιστά πολύ δύσκολη την ασφαλή διάβαση του δρόμου. Σημαντικό και σχετικό είναι επίσης η συχνά συνειδητοποίηση των εσωτερικών περιορισμών των ατόμων με αναπηρία, όπως ο φόβος της μη αποδοχής ή μια υπερβολικά απαιτητική στάση λόγω της αίσθησης αδικίας.

Αξίζει επίσης να αναφερθεί ο ορισμός του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας , ο οποίος, εκτός από την αναπηρία, ξεχωρίζει επίσης όρους όπως 'βλάβη' (impairment) και 'περιορισμός' (handicap). Μια βλάβη είναι μια διαταραχή που αφορά λειτουργίες που είναι ουσιαστικά νοητικές (μνήμη, συνείδηση) ή αισθητηριακές - εσωτερικά όργανα (καρδιά, νεφροί), κεφάλι, κορμός ή άκρα. 'Αναπηρία' είναι το αποτέλεσμα μιας δυσλειτουργίας ή αναπηρίας που περιορίζει ή εμποδίζει την εκτέλεση ενός ή περισσότερων ρόλων που θεωρούνται φυσιολογικοί, ανάλογα με την ηλικία, το φύλο και τους κοινωνικο-πολιτισμικούς παράγοντες. Η αναπηρία, επομένως, είναι ένα αποτέλεσμα ανικανότητας και το 'σύμπτωμά' της, ένα αποτέλεσμα, και όχι ένα εντελώς ξεχωριστό ζήτημα που δεν σχετίζεται με την αναπηρία. Ένας από τους οργανισμούς που εμπλέκονται στη συστημική βοήθεια προς τα άτομα με αναπηρία είναι το Κρατικό Ταμείο Αποκατάστασης Ατόμων με Αναπηρία (PFRON). Μέσω του Συστήματος Υπηρεσιών Επιδοτήσεων και Επιστροφών(SODiR),

καταβάλλει στους εργοδότες των ατόμων με αναπηρία μηνιαίες επιδοτήσεις μισθού σε εργαζόμενους με ισχύον πιστοποιητικό αναπηρίας ή ισοδύναμο έγγραφο. Ο εργοδότης υποβάλλει τα σχετικά έντυπα σε χαρτί ή ηλεκτρονικά μέσω της εφαρμογής SODiR.

Τα εργαστήρια (ZPChr) και οι εργοδότες από την ελεύθερη αγορά εργασίας λαμβάνουν επιδοτήσεις στο ίδιο ποσό από τον Απρίλιο του 2014. Τα ποσοστά επιδότησης μεταβάλλονται λόγω της τρέχουσας κατάστασης και των κανονισμών. Τα ποσά των μηνιαίων επιδοτήσεων στους μισθούς των εργαζομένων με αναπηρία που ισχύουν από τον Απρίλιο του 2014 κυμαίνονται από 450 PLN έως 1950 PLN (ανά μήνα ανά εργαζόμενο), ανάλογα με το βαθμό αναπηρίας ήταν απαλλαγμένα από οποιεσδήποτε ασθένειες.

3. Εργασία των ατόμων με αναπηρία

Τα άτομα με αναπηρία είναι μερικές φορές σε θέση να εργαστούν επαγγελματικά, αλλά σε ορισμένες περιπτώσεις είναι απαραίτητο να προσαρμοστεί ανάλογα ο χώρος εργασίας. Στην Πολωνία υπάρχουν διάφορες ομάδες αναπηρίας, σε αντίθεση με τις απόψεις που εμφανίζονται μερικές φορές, η χορήγηση σε ένα άτομο με αναπηρία της λεγόμενης "πρώτης ομάδας αναπηρίας", η οποία συνεπάγεται την απόκτηση πιστοποιητικού "σημαντικής αναπηρίας", δεν σημαίνει απαγόρευση της εργασίας. Το κατά πόσον ένα άτομο με αναπηρία μπορεί ή δεν μπορεί να εργαστεί σε μια συγκεκριμένη, συγκεκριμένη θέση, αποφασίζεται κάθε φορά από έναν γιατρό εργασίας καθώς κ α ι , φυσι κ ά , από τις πραγματικότητες της αγοράς. Επίσης, ο ιατρός εργασίας αποφασίζει για τις πιθανές ώρες εργασίας ενός ατόμου με αναπηρία και τις δραστηριότητες που δεν μπορεί να εκτελέσει.

Ειδικά δικαιώματα των εργαζομένων με αναπηρία

Ο ημερήσιος χρόνος εργασίας για τα άτομα στα οποία αναγνωρίζεται σοβαρός ή μέτριος βαθμός αναπηρίας είναι 7 ώρες και ο εβδομαδιαίος χρόνος εργασίας είναι έως 35 ώρες. Ο γιατρός εργασίας ή ο γιατρός που φροντίζει το άτομο με αναπηρία μπορεί, αλλά μόνο κατόπιν αιτήματος του ατόμου με αναπηρία, να δώσει άδεια στον εργοδότη να μην εφαρμόσει τους εν λόγω κανονισμούς. Ο εργαζόμενος με αναπηρία δικαιούται ένα πρόσθετο διάλειμμα 15 λεπτών, το οποίο προστίθεται στο νόμιμο δεκαπεντάλεπτο διάλειμμα που δικαιούνται όλοι οι εργαζόμενοι που εργάζονται πάνω από έξι ώρες την ημέρα. Ένας εργαζόμενος που χαρακτηρίζεται ως βαριά ή μέτρια ανάπηρος δικαιούται πρόσθετη άδεια 10 εργάσιμων ημερών ανά ημερολογιακό έτος. Εργαζόμενος με σοβαρό ή μέτριο βαθμό αναπηρίας δικαιούται άδεια από την εργασία του με αποδοχές σε περίπτωση συμμετοχής σε κατασκήνωση αποκατάστασης (έως 21 ημέρες) και σε περίπτωση ανάγκης για εξειδικευμένες εξετάσεις, θεραπευτικές ή βελτιωτικές αγωγές, καθώς και για την προμήθεια ορθοπεδικών ειδών ή την επισκευή τους.

Πιστοποιητικό αναπηρίας

Τα άτομα με αναπηρία μπορούν να αποκτήσουν επίσημη, διοικητική αναγνώριση της αναπηρίας τους με την υποβολή αίτησης για πιστοποιητικό σχετικά με το βαθμό αναπηρίας. Ένα τέτοιο έγγραφο εκδίδεται στην Πολωνία από τις περιφερειακές ομάδες αξιολόγησης της αναπηρίας. Το έγγραφο που λαμβάνεται περιέχει βασικές πληροφορίες σχετικά με την αιτία της αναπηρίας του κατόχου, το βαθμό αναπηρίας (σοβαρή, μέτρια ή ελαφριά), ενδείξεις για αποκατάσταση, θεραπεία και ορθοπεδικό εξοπλισμό, καθώς και ενδείξεις για ειδικά δικαιώματα, όπως το δικαίωμα χρήσης των διευκολύνσεων για τα άτομα με αναπηρία που περιλαμβάνονται στο νόμο περί κυκλοφορίας. Το πιστοποιητικό αναπηρίας είναι απαραίτητο όταν ένα άτομο με αναπηρία θέλει να απολαμβάνει ειδικά δικαιώματα ως εργαζόμενος. Ειδικότερα, είναι η βάση για διάφορες επιδοτήσεις για το κόστος πρόσληψης εργαζομένων με αναπηρία.

Η βεβαίωση για το βαθμό αναπηρίας που εκδίδεται από την περιφερειακή ομάδα αξιολόγησης αναπηρίας είναι ένα έγγραφο που χρησιμοποιεί ένα άτομο με αναπηρία όταν θέλει να απολαμβάνει τα προνόμια και τα δικαιώματα που δικαιούται, με εξαίρεση τα επιδόματα αναπηρίας και την ανικανότητα εργασίας.

Η έννοια της αναπηρίας συχνά συγχέεται με την έννοια της ανικανότητας για εργασία. Η ανικανότητα για εργασία (και όχι η αναπηρία) καθορίζεται από τους γιατρούς-εξεταστές των φορέων κοινωνικής ασφάλισης (ZUS και KRUS). Η ύπαρξη πιστοποιητικού ανικανότητας για εργασία αποτελεί μία από τις προϋποθέσεις για τη λήψη παροχών αναπηρίας από το ZUS ή το KRUS (π.χ. σύνταξη αναπηρίας).

Παρόλο που συχνά ένα άτομο που έχει πιστοποιητικό ανικανότητας προς εργασία έχει και πιστοποιητικό αναπηρίας, εξακολουθεί να αποτελεί προϋπόθεση για τη χορήγηση σύνταξης η κατοχή του πρώτου. Το πιστοποιητικό αναπηρίας δεν απαιτείται από τις αρχές. Η κατοχή μόνο ενός πιστοποιητικού αναπηρίας δεν αρκεί για τη χορήγηση σύνταξης αναπηρίας.

Οι αρχές αναπηρίας δηλώνουν μερική ή ολική ανικανότητα για εργασία. Η απόφαση πλήρους ανικανότητας για εργασία μπορεί να συνδυαστεί με απόφαση ανικανότητας ανεξάρτητης διαβίωσης. Το περιεχόμενο της απόφασης επηρεάζει το ποσό της παροχής. Μπορεί επίσης να δίνει δικαίωμα σε επιδόματα στην παροχή (π.χ. επίδομα παρακολούθησης).

Κάτω από τη σημαία της κοινωνικής οικονομίας βρίσκονται διάφοροι οργανισμοί και ιδρύματα, που ασκούν οικονομική δραστηριότητα και κατανέμουν το κέρδος που αποκομίζουν για να μεγιστοποιήσουν τα κοινωνικά οφέλη, θέτοντας πάντα την ευημερία του ατόμου ή της κοινότητας σε προτεραιότητα. Μια σημαντική λειτουργία της κοινωνικής οικονομίας είναι ότι δεν εργάζεται για το κέρδος, αλλά για τους ανθρώπους. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις, οι οποίες αποτελούν τον τομέα της κοινωνικής οικονομίας, λειτουργούν στην αγορά όπως όλες οι άλλες, γι' αυτό είναι πολύ σημαντικό να συνεργάζονται με τις επιχειρήσεις. Είναι δύσκολο να βρεθούν κοινά σημεία και να δημιουργηθεί διάλογος μεταξύ των επιχειρήσεων και των οργανώσεων του τρίτου τομέα; Πώς να συνδέσετε τις δύο ομάδες, οι οποίες έχουν διαφορετικούς στόχους δράσης - δημιουργία χρημάτων και μεγιστοποίηση του κέρδους για τις επιχειρήσεις έναντι της αποστολής, του πάθους και της δράσης για το κοινωνικό καλό, στην περίπτωση των ΜΚΟ;

Παρακάτω παρατίθενται δείγματα ερευνών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη συλλογή πληροφοριών με σκοπό την ευαισθητοποίηση σχετικά με την υγεία στην κοινότητα. Η πρώτη έρευνα απευθύνεται σε υπαλλήλους κοινωνικών επιχειρήσεων - κοινωνικών συνεταιρισμών και άλλων για την αξιολόγηση της προσέγγισης του προσωπικού στη διάδοση των γνώσεων για την υγεία. Η δεύτερη έρευνα έχει αντίστοιχες ερωτήσεις που αποσκοπούν στη διαπίστωση της στάσης απέναντι σε πρωτοβουλίες προαγωγής της υγείας. Πιστεύουμε ότι κάποιοι από τους χώρους όπου οι δραστηριότητες ενημέρωσης για την υγεία μπορούν να είναι ιδιαίτερα εύκολες είναι οι κοινωνικές επιχειρήσεις. Λόγω, μεταξύ άλλων, της ευκολίας χρηματοδότησης τέτοιων σχεδίων. Οι ιδιωτικές εταιρείες χρηματοδοτούν μερικές φορές διάφορα είδη εργαστηρίων για τους εργαζόμενους, αλλά πρέπει να το κάνουν εις βάρος των λειτουργικών τους κερδών. Οι δραστηριότητες αυτές μπορούν, βέβαια, να αυξήσουν την αποδοτικότητα των εργαζομένων, ωστόσο πρόκειται για ένα είδος δαπάνης/επένδυσης που δεν αποδίδει απαραίτητα. Τέτοια διλήμματα δεν απασχολούν τους υπεύθυνους για τη χρηματοδότηση δραστηριοτήτων στο πλαίσιο της κοινωνικής οικονομίας - η εκπαίδευση στην υγεία είναι κοινωνικά επωφελής και επομένως το να επιχειρηματολογείς θετικά υπέρ αυτής πολύ εύκολο.

Έρευνα 1

1. Πιστεύετε ότι οι προστατευόμενοι σας θα μπορούσαν να επωφεληθούν από την εφαρμογή προγραμμάτων προαγωγής της υγείας (εκπαιδευτικών, σχετικών με ιατρικές εξετάσεις ή σωματική δραστηριότητα) στον κοινωνικό συνεταιρισμό στον οποίο ανήκετε;

- Ναι | Όχι

2. Έχετε εκτελέσει προγράμματα αυτού του τύπου στο παρελθόν;

- Ναι, το τελευταίο τρίμηνο
- Ναι, εντός του τελευταίου έτους
- Ναι, αλλά όχι τον τελευταίο χρόνο
- Όχι | Όχι, δεν με ενδιαφέρει καθόλου.

3. Ποιο πρόγραμμα υγείας θα σας ενδιέφερε ιδιαίτερα όσον αφορά τις χρεώσεις σας;

- Πρόληψη – βασικές εξετάσεις (εργαστήριο με γιατρό)
- Κίνηση – σωματική δραστηριότητα (εργαστήριο με φυσιοθεραπευτή)
- Διατροφή – ο ρόλος της διατροφής στην ανθρώπινη υγεία (εργαστήριο με διατροφολόγο)
- Ιατρική φροντίδα έκτακτης ανάγκης – προφυλάξεις πρώτων βοηθειών (εργαστήριο με παραϊατρικό προσωπικό)
- Κάτι πιο συγκεκριμένο που σχετίζεται με το επάγγελμα: γιατρός, φυσιοθεραπευτής, διατροφολόγος, ναυαγοσώστης, ψυχολόγος. Τι ακριβώς; Άλλο (τι;).
- Κανένα

4. Πώς θα αξιολογούσατε τη συμμετοχή του κοινωνικού σας συνεταιρισμού σε προγράμματα προαγωγής της υγείας;

- Πολύ υψηλή
- Εξαιρετική
- Δύσκολο να πω/μέσος όρος/δεν γνωρίζω
- Χαμηλή
- Έλλειψη δέσμευσης

5. Πώς νομίζετε από πού αντλούν οι ειδικευόμενοι τις γνώσεις τους για την Ιατρική; (Μπορείτε να σημειώσετε πολλές απαντήσεις)

- Από φίλους
- Από το Διαδίκτυο
- Από βιβλία και επιστημονικά περιοδικά
- Από δημοφιλή επιστημονικά βιβλία και περιοδικά
- Από έναν γενικό ιατρό
- Από εξειδικευμένο γιατρό (ή άλλο ειδικό – όπως διατροφολόγο, φυσιοθεραπευτή, ψυχολόγο)
- Από τις αναπτυγμένες πεποιθήσεις
- άλλο (τι;)

6. Κατά τη γνώμη σας, οι θάλαμοι θα ήταν πρόθυμοι να πληρώσουν επιπλέον για προγράμματα προαγωγής της υγείας;

- Ναι, πολύ πρόθυμα, ακόμη και σε προγράμματα που δεν απευθύνονται στις προσωπικές τους ανάγκες
- με τρόπο αλληλέγγυο
- Ναι, αλλά μόνο αν άγγιξαν τις προσωπικές τους ανάγκες
- Ναι, αλλά μόνο συμβολικά ποσά
- Όχι, δεν είναι καθόλου πρόθυμοι

7. Γνωρίζετε για προγράμματα προαγωγής της υγείας που οργανώθηκαν τα τελευταία χρόνια από δημόσιους ή τοπικούς φορείς ή έχετε συμμετάσχει στη διοργάνωσή τους;

- Ναι, το γνωρίζω και συμμετείχα
- Ναι, το γνωρίζω αλλά δεν έχω συμμετάσχει
- Όχι, δεν γνωρίζω και δεν έχω συμμετάσχει

Έρευνα 2

1. Έχετε επωφεληθεί από προγράμματα προαγωγής της υγείας (εκπαιδευτικά, ιατρικές εξετάσεις ή σωματική δραστηριότητα) που διεξήγαγε ο κοινωνικός συνεταιρισμός στον οποίο ανήκετε τα τελευταία δύο χρόνια;

- Ναι/Όχι (αν ναι, παρακαλώ μεταβείτε στη δεύτερη ερώτηση, αν όχι στην τρίτη)

2. Ήσασταν ικανοποιημένοι από τα αποτελέσματα αυτού του προγράμματος(-ων).

- Ναι, πολύ
- Ναι, επαρκώς
- Δύσκολο να αξιολογηθεί/δεν έχω γνώμη
- Όχι, όχι πολύ
- Όχι, δεν ήμουν/είμαι καθόλου ικανοποιημένος/η

3. Ποιο πρόγραμμα υγείας θα σας ενδιέφερε ιδιαίτερα;

- Πρόληψη - βασικές εξετάσεις (εργαστήριο με γιατρό)
- Κίνηση - σωματική δραστηριότητα (εργαστήριο με φυσιοθεραπευτή)
- Διατροφή - ο ρόλος της διατροφής στην ανθρώπινη υγεία (εργαστήριο με διατροφολόγο)
- Ιατρική φροντίδα έκτακτης ανάγκης - προφυλάξεις πρώτων βοηθειών (εργαστήριο με παραϊατρικό προσωπικό)
- Κάτι πιο συγκεκριμένο που σχετίζεται με το επάγγελμα: γιατρός, φυσιοθεραπευτής, διατροφολόγος, ναυαγοσώστης, ψυχολόγος. Τι ακριβώς;
- Άλλο (τι;).

4. Πώς θα αξιολογούσατε τη συμμετοχή του κοινωνικού σας συνεταιρισμού σε προγράμματα προαγωγής της υγείας;

- Πολύ υψηλή
- Εξαιρετική
- Δύσκολο να πω/μέσος όρος/δεν γνωρίζω
- Χαμηλή
- Έλλειψη δέσμευσης

5. Από πού αντλείτε τις γνώσεις σας για την υγεία και την ιατρική; (Μπορείτε να σημειώσετε πολλές απαντήσεις)

- Από φίλους
- Από το Διαδίκτυο
- Από επιστημονικά βιβλία και περιοδικά
- Από δημοφιλή επιστημονικά βιβλία και περιοδικά
- Από ένα γενικό γιατρό
- Από εξειδικευμένο γιατρό (ή άλλο ειδικό - όπως διατροφολόγο, φυσιοθεραπευτή, ψυχολόγο)
- Από αναπτυγμένες πεποιθήσεις - άλλες (τι;).

6. Πόσο πολύ βασίζεστε στις παραπάνω πηγές σας;

- Πολύ έντονα
- Ισχυρά
- Εξαρτάται
- Όχι πολύ έντονα

7. Είστε διατεθειμένοι να πληρώσετε επιπλέον για προγράμματα προαγωγής της υγείας;

- Ναι, πολύ πρόθυμος, ακόμη και σε προγράμματα που δεν απευθύνονται στις προσωπικές μου ανάγκες
- Ναι, αλλά μόνο αν αγγίζουν τις προσωπικές μου ανάγκες
- Ναι, αλλά μόνο συμβολικά ποσά
- Όχι, δεν είμαι καθόλου πρόθυμος

8. Γνωρίζετε προγράμματα προαγωγής της υγείας που οργανώθηκαν τα τελευταία χρόνια από δημόσιους ή τοπικούς φορείς, έχετε συμμετάσχει σε αυτά;

- Ναι, γνωρίζω και έχω συμμετάσχει
- Ναι, το γνωρίζω αλλά δεν έχω συμμετάσχει

- Όχι, δεν γνωρίζω και δεν έχω συμμετάσχει

9. Ποιες δραστηριότητες προαγωγής της υγείας αναλαμβάνετε; (Μπορείτε να σημειώσετε πολλές απαντήσεις)

- Εξετάζομαι τακτικά σύμφωνα με τις συστάσεις/οδηγίες του γιατρού μου από μεγάλους ιατρικούς οργανισμούς
- Εξετάζομαι τακτικά σύμφωνα με τις προσωπικές μου πεποιθήσεις
- Ασκώ σωματική δραστηριότητα 3-5 φορές την εβδομάδα για τουλάχιστον 30-60 λεπτά ή περισσότερο
- Ασκώ σωματική δραστηριότητα 1-2 φορές την εβδομάδα για τουλάχιστον 30-60 λεπτά
- Αναλαμβάνω σωματική δραστηριότητα σε άλλα χρονικά διαστήματα (τι είδους;...)
- Φροντίζω να παίρνω σωστά τα φάρμακά μου
- Προσέχω τη διατροφή μου σύμφωνα με τις συστάσεις ενός διατροφολόγου/μεγάλου ιατρικού οργανισμού
- Προσέχω τη σωστή διατροφή σύμφωνα με τις δικές μου πεποιθήσεις
- Είμαι πολύ επιμελής όσον αφορά το σωστό ύπνο

10. Υποφέρετε από οποιαδήποτε πάθηση (όχι μόνο πόνο), όπως χαμηλή ενέργεια, επιθυμία για ζωή και δραστηριότητες.

- Ναι, σοβαρές παθήσεις
- Ναι, μικρές παθήσεις
- Όχι

Οι έρευνες έχουν ήδη διεξαχθεί από μια ομάδα κατάλληλα εκπαιδευμένων ατόμων από το Ίδρυμα Sophie Zamenhof. Πραγματοποιήθηκαν το Σεπτέμβριο του 2022 στην επαρχία Mazovian στις πόλεις Drobin και Miroslaw κοντά στο Plock.

4. Συμπεράσματα της μελέτης 'Υγειονομικές συνήθειες και πεποιθήσεις των μελών του κοινωνικού συνεταιρισμού CUS Drobin Environmental Services Center'.

Η έρευνα έδειξε ότι οι εργαζόμενοι του συνεταιρισμού CUS Drobin πιστεύουν απερίφραστα ότι οι προστατευόμενοι τους θα μπορούσαν να ωφεληθούν από τα προγράμματα του συνεταιρισμού που προάγουν την υγεία. Κατά τη γνώμη τους, οι προστατευόμενοι τους θα μπορούσαν να ενδιαφερθούν ιδιαίτερα για προγράμματα πρόληψης, διατήρησης της σωματικής δραστηριότητας και της σωστής διατροφής. Αυτό αποδείχθηκε σε μεγάλο βαθμό σωστή διάκριση.

Πράγματι, μετά από έρευνα στο ακροατήριο, αποδείχθηκε ότι τα μαθήματα που σχετίζονται με τη σωστή διατροφή θα είχαν το μεγαλύτερο ενδιαφέρον - αυτή η απάντηση επιλέχθηκε από τον μεγαλύτερο αριθμό ερωτηθέντων. Δραστηριότητες για τη διατήρηση της φυσικής κατάστασης, εργαστήρια με παραϊατρικό προσωπικό και άλλα πιο ειδικά εργαστήρια ήταν επίσης δημοφιλή. Σε αντίθεση με τα συναισθήματα των εργαζομένων του συνεταιρισμού, μόνο ένα άτομο ανέφερε τα μαθήματα πρόληψης ως πρόγραμμα υγείας ιδιαίτερου ενδιαφέροντος.

Το σημερινό επίπεδο συμμετοχής σε δραστηριότητες προσανατολισμένες στην υγεία που εφαρμόζει η CUS αξιολογήθηκε υψηλά τόσο από τους υπαλλήλους του συνεταιρισμού όσο και από τους συμμετέχοντες. Περισσότερο από το 53% των εργαζομένων το αξιολόγησαν ως πολύ υψηλό, ενώ το 40% το αξιολόγησε ως υψηλό. Μόνο το 6,7% των ερωτηθέντων δεν ήταν σε θέση να το αξιολογήσει. Στην περίπτωση των συμμετεχόντων, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι το 65% χαρακτηρίστηκε ως πολύ υψηλό επίπεδο συμμετοχής, το 23% ως υψηλό επίπεδο συμμετοχής και το 11,5% των ερωτηθέντων συμμετεχόντων δεν μπόρεσε να προβεί σε αξιολόγηση. Οι ερωτηθέντες συμμετέχοντες στο CUS είναι επίσης σε συντριπτικό βαθμό ικανοποιημένοι(42%) ή πολύ ικανοποιημένοι (50%) από τη συμμετοχή τους σε προηγούμενες δραστηριότητες προαγωγής της υγείας. Μόνο το 8% των ερωτηθέντων δεν ήταν σε θέση να προσδιορίσει το επίπεδο ικανοποίησης.

Η έρευνα έδειξε επίσης ότι τα συναισθήματα του προσωπικού του CUS σχετικά με τις πληροφορίες από τις οποίες οι προστατευόμενοι λαμβάνουν τις ιατρικές τους γνώσεις είναι εν μέρει σωστά. Η υπόδειξη των φίλων (54% των συμμετεχόντων στην έρευνα CUS) και του διαδικτύου (39% των υποδείξεων των συμμετεχόντων) είναι σύμφωνες, ενώ η πιο δημοφιλής απάντηση από τις πεποιθήσεις των ίδιων των συμμετεχόντων (το τρίτο αποτέλεσμα μεταξύ των επιλογών των εργαζομένων) ήταν η πληροφόρηση από το γενικό γιατρό, που επιλέχθηκε από το 39% των ατόμων. Μεταξύ των απαντήσεων, οι συμμετέχοντες επεσήμαναν επίσης ειδικούς γιατρούς (31%), βιβλία (12%), ενώ οι δικές τους πεποιθήσεις επιλέχθηκαν μόνο από το 8% των ερωτηθέντων. Παράλληλα, πρέπει να σημειωθεί ότι η ερώτηση ήταν πολλαπλής επιλογής, με αποτέλεσμα ο αριθμός των απαντήσεων να μην αθροίζει το 100%. Στις απαντήσεις σχετικά με τις πηγές των πεποιθήσεών τους, οι ερωτηθέντες δήλωσαν επίσης ότι βασίζονται στις πηγές τους πολύ σε ποσοστό 31%, 50% πάρα πολύ, ενώ το 19% δεν ήταν σε θέση να προσδιορίσει αυτό το επίπεδο. Σε μία από τις επόμενες ερωτήσεις, οι εργαζόμενοι ρωτήθηκαν σχετικά με την τάση τους να επιδοτούν προγράμματα υγείας. Εδώ, υπήρχε η πεποίθηση σε λίγο περισσότερους από τους μισούς (53%) ότι δεν υπάρχει προθυμία να πληρώσουν κάποια επιβάρυνση. Το 13% ανέφερε το ενδεχόμενο να πληρώσει, αλλά μικρά ποσά, το 27% μόνο για προγράμματα που τους αφορούν αυστηρά, ενώ το 7% θα ήταν πρόθυμο να επιδοτήσει όλα τα προγράμματα που προάγουν την υγεία, ακόμη και αν δεν καλύπτουν τις προσωπικές τους ανάγκες.

Η έρευνα 2, στο πλαίσιο μιας συμπληρωματικής ερώτησης, έδειξε ότι εξίσου οι μισοί συμμετέχοντες δεν ενδιαφέρονται καθόλου για τέτοιες προσαυξήσεις, γεγονός που συμφωνεί αρκετά με τις πεποιθήσεις των εργαζομένων του συνεταιρισμού. Το 19% των συμμετεχόντων δηλώνει τη δυνατότητα καταβολής ενός μικρού κόστους, επίσης το 19% δηλώνει τη δυνατότητα μιας τέτοιας πληρωμής όταν τα προγράμματα τους επηρεάζουν άμεσα, ενώ το 12% είναι σε θέση να πληρώσει, ακόμη και όταν η προσφορά που υλοποιείται δεν απευθύνεται αυστηρά σε αυτούς.
Στην επόμενη ερώτηση, οι κάτοικοι του CUS Drobin ανέφεραν ότι οι πιο συνηθισμένες δραστηριότητες προαγωγής της υγείας που αναλάμβαναν ήταν: η σωστή λήψη των φαρμάκων τους (65% των ερωτηθέντων), η διενέργεια εξετάσεων σύμφωνα με τις συστάσεις του γιατρού/οδηγίες των μεγάλων ιατρικών οργανισμών (50%) και η σωστή διατροφή σύμφωνα με τις δικές τους πεποιθήσεις (43%). Μεταξύ των λιγότερο συχνά απαντήσεων ήταν: να προσέχει κανείς τη διατροφή του σύμφωνα με τις συστάσεις του διαιτολόγου (35%), να προσέχει επαρκώς τον ύπνο του (31%). Αυτή η ερώτηση, επίσης, ήταν ερώτηση πολλαπλής επιλογής, γεγονός που επηρεάζει την αδυναμία των απαντήσεων να αθροίσουν στο 100%.

Τόσο στην ομάδα των συμμετεχόντων στο CUS όσο και στους εργαζόμενους, άλλα προγράμματα προαγωγής της υγείας που προσφέρονται από άλλους τοπικούς ή κυβερνητικούς οργανισμούς είναι γνωστά στη συντριπτική πλειοψηφία (73% των εργαζομένων γνωρίζουν τέτοια προγράμματα και 64% των συμμετεχόντων). Ωστόσο, είναι η ομάδα των συμμετεχόντων σε συνεργατικές δραστηριότητες που είναι επίσης πιο ενεργή στον τομέα της συμμετοχής σε προγράμματα προαγωγής της υγείας άλλων οργανισμών, όπως ανέφερε το 40% των συμμετεχόντων, σε σύγκριση με το 27% των εργαζομένων. Πολύτιμη πληροφορία, και ταυτόχρονα ένας από τους λόγους για αυτό μπορεί να είναι η απάντηση στην τελευταία από τις ερωτήσεις που τέθηκαν στους συμμετέχοντες – δηλαδή, η παρουσία οποιουδήποτε παραπόνου υγείας μαζί με μείωση της ενέργειας ή της επιθυμίας για δραστηριότητα. Οι μισοί από τους ερωτηθέντες ανέφεραν ότι έχουν ελαφρές παθήσεις, ενώ το 35% ανέφερε ότι έχει σημαντικές, σοβαρές παθήσεις. Μόνο το 15% των ερωτηθέντων ήταν απαλλαγμένο από οποιαδήποτε πάθηση.

VII. Τεχνικές λεπτομέρειες της λειτουργίας της κοινωνικής επιχείρησης

Συγγραφείς-Zbigniew Dąbrowski, Barbara Makarewicz
Ίδρυμα Zofia Zamenhof Foundation Πολωνία

Το εγχειρίδιο δημιουργήθηκε σε συνεργασία με οργανισμούς από την Πολωνία, την Ελλάδα, την Ιταλία και την Πορτογαλία στο πλαίσιο της συνεργασίας που χρηματοδοτείται από το πρόγραμμα Erasmus+ στον τομέα της εκπαίδευσης ενηλίκων. Αποτελεί το πρώτο αποτέλεσμα του έργου και στοχεύει στην προώθηση της γνώσης και των χρήσιμων δεξιοτήτων που σχετίζονται με τη λειτουργία και τη διαχείριση των κοινωνικών συνεταιρισμών. Σε αυτό το κεφάλαιο, θα θέλαμε να σας παρουσιάσουμε ορισμένα πρακτικά στοιχεία που σχετίζονται με την ίδρυση και τη λειτουργία κοινωνικών συνεταιρισμών.

1. Τεχνικές έρευνας

Θα ξεκινήσουμε αιτιολογώντας πώς γνωρίζουμε ότι οι πληροφορίες που συλλέξαμε είναι χρήσιμες και σε τι βασίσαμε τα συμπεράσματα και τις προτάσεις μας. Κατά την ανάπτυξη του εγχειριδίου χρησιμοποιήθηκαν διάφορες μέθοδοι συλλογής πληροφοριών και δεδομένων:

Α. Κοινωνική έρευνα: Η κοινωνική έρευνα περιλαμβάνει τη συστηματική διερεύνηση διαφόρων πτυχών της ανθρώπινης συμπεριφοράς, των κοινωνικών αλληλεπιδράσεων και των κοινωνιών στο σύνολό τους. Αποσκοπεί στην κατανόηση των κοινωνικών φαινομένων, προτύπων και σχέσεων μέσω της συλλογής και ανάλυσης δεδομένων από άτομα ή ομάδες. Η κοινωνική έρευνα μπορεί να έχει ποιοτικό ή ποσοτικό χαρακτήρα ή συνδυασμό και των δύο. Ακολουθούν τα κύρια βήματα που περιλαμβάνει η κοινωνική έρευνα.

- **Σχεδιασμός έρευνας:** Περιλαμβάνει τον καθορισμό των ερευνητικών στόχων, την επιλογή της ερευνητικής μεθοδολογίας (όπως έρευνες, συνεντεύξεις, παρατηρήσεις, πειράματα) και την απόφαση για το πεδίο εφαρμογής της μελέτης.
- **Συλλογή δεδομένων:** Οι ερευνητές συλλέγουν δεδομένα με μεθόδους όπως έρευνες, συνεντεύξεις, παρατηρήσεις και πειράματα. Μπορούν να χρησιμοποιήσουν δομημένες ή μη δομημένες ερωτήσεις, ανάλογα με τους στόχους της έρευνας.
- **Ανάλυση δεδομένων:** Μετά τη συλλογή δεδομένων, οι ερευνητές χρησιμοποιούν διάφορες τεχνικές για την ανάλυσή τους. Η ποσοτική έρευνα περιλαμβάνει συχνά στατιστική ανάλυση, ενώ η ποιοτική έρευνα επικεντρώνεται στον εντοπισμό θεμάτων, μοτίβων και νοημάτων σε δεδομένα κειμένου ή οπτικά δεδομένα.
- **Ερμηνεία:** Οι ερευνητές ερμηνεύουν τα ευρήματα υπό το πρίσμα των στόχων της έρευνας. Εξάγουν συμπεράσματα και συνδέουν τα δεδομένα με τα ερευνητικά
- **Αναφορά:** Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται συνήθως σε ερευνητικά έγγραφα, εκθέσεις ή παρουσιάσεις. Η σαφής κοινοποίηση των ευρημάτων είναι σημαντική για την ανταλλαγή γνώσεων και τη συμβολή στον τομέα

Για τις ανάγκες του έργου, ανατέθηκε επαγγελματική ποιοτική έρευνα στους κοινωνικούς συνεταιρισμούς που λειτουργούν. Χρησιμοποιήσαμε τα αποτελέσματα της έρευνας για να αναπτύξουμε μια σειρά καλών προληπτικών πρακτικών για άτομα που θέλουν να δημιουργήσουν τον δικό τους κοινωνικό συνεταιρισμό, αλλά και για να εντοπίσουμε τα πιο συνηθισμένα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι οργανώσεις αυτές. Η πλήρης έκθεση της έρευνας βρίσκεται στον ιστότοπο του έργου: www.socenter.eu. Σε αυτήν θα βρείτε μια περιγραφή του σχηματισμού των κοινωνικών συνεταιρισμών στην Πολωνία, μια έκθεση σχετικά με την πορεία της δραστηριότητάς τους, καθώς και μια ανάλυση των πιο δημοφιλών προβλημάτων. Ως σύνοψη, οι ερευνητές Julia Niewiada και Kazimierz Czartoryski ετοίμασαν ένα σύνολο καλών πρακτικών που, κατά τη γνώμη τους, μπορούν να διευκολύνουν τη λειτουργία στον τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

Β. Ανταλλαγή καλών πρακτικών: Η ανταλλαγή ορθών πρακτικών περιλαμβάνει την ανταλλαγή επιτυχημένων μεθόδων, προσεγγίσεων και στρατηγικών που έχουν αποδειχθεί αποτελεσματικές σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο. Η τεχνική αυτή χρησιμοποιείται συχνά σε τομείς όπως η εκπαίδευση, η υγειονομική περίθαλψη, η διοίκηση επιχειρήσεων και η δημόσια διοίκηση. Ορίστε πώς λειτουργεί:

- **Αναγνώριση:** Οργανισμοί ή άτομα προσδιορίζουν πρακτικές που έχουν οδηγήσει σε θετικά αποτελέσματα στον τομέα τους. Οι πρακτικές αυτές μπορεί να σχετίζονται με διαδικασίες, πολιτικές, τεχνολογίες ή μεθοδολογίες.
- **Τεκμηρίωση:** Οι επιτυχημένες πρακτικές τεκμηριώνονται λεπτομερώς, περιγράφοντας τα βήματα, το σκεπτικό και τα αποδεικτικά στοιχεία της αποτελεσματικότητάς τους.
- **Κοινή χρήση:** Οργανισμοί και άτομα μοιράζονται τις τεκμηριωμένες καλές πρακτικές τους με άλλους μέσω συνεδρίων, εργαστηρίων, δημοσιεύσεων, διαδικτυακών πλατφορμών και εκδηλώσεων δικτύωσης.
- **Προσαρμογή:** Οι αποδέκτες των κοινών πρακτικών αξιολογούν κατά πόσο οι πρακτικές μπορούν να προσαρμοστούν στο δικό τους πλαίσιο. Ενδέχεται να χρειαστεί να κάνουν τροποποιήσεις με βάση τις μοναδικές τους ανάγκες και τους περιορισμούς.
- **Εφαρμογή:** Εάν κριθεί κατάλληλο, οι προσαρμοσμένες πρακτικές εφαρμόζονται στο νέο πλαίσιο. Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση βοηθούν στον προσδιορισμό της επιτυχίας τους.

Οι καλές πρακτικές έχουν αναπτυχθεί ως μέρος του παραπάνω πλαισίου και περιλαμβάνονται σε όλο το εγχειρίδιο. Επιπλέον, η λεπτομερής περιγραφή τους μπορεί να βρεθεί στα αποτελέσματα της έρευνας στον ιστότοπο. Χάρη σε ποικίλες πηγές πληροφοριών (κοινωνική έρευνα, δική μας εμπειρία, ανταλλαγή παρατηρήσεων μεταξύ των εταίρων), αναπτύξαμε ένα καθολικό σύνολο πολύτιμων σχολίων και συμβουλών για τους ανθρώπους που ενδιαφέρονται για την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Για άμεσα σχόλια και παρατηρήσεις από ανθρώπους που εργάζονται ή δραστηριοποιούνται σε κοινωνικούς συνεταιρισμούς, σας προσκαλούμε να διαβάσετε το τρίτο κεφάλαιο αυτού του εγχειριδίου με τίτλο 'Ο κοινωνικός συνεταιρισμός CUS ως παράδειγμα επιτυχίας στην κοινωνική οικονομία στην Πολωνία', το οποίο γράφτηκε από τους Aleksandra Pęcharzewska και Michał Gołębiewski.

Γ. Ανασκόπηση βιβλιογραφίας: Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας είναι μια κριτική ανάλυση και σύνθεση των υφιστάμενων ερευνητικών και επιστημονικών εργασιών που σχετίζονται με ένα συγκεκριμένο θέμα. Περιλαμβάνει την εξέταση μιας σειράς πηγών, όπως ακαδημαϊκές εργασίες, βιβλία, άρθρα και εκθέσεις. Ακολουθεί ο τρόπος διεξαγωγής μιας βιβλιογραφικής ανασκόπησης:

- **Ορισμός θέματος:** Καθορίστε με σαφήνεια το ερευνητικό ερώτημα ή το θέμα που θέλετε να διερευνήσετε.

- **Αναζήτηση και επιλογή:** Αναζήτηση σχετικών βάσεων δεδομένων και πηγών για τον εντοπισμό της βιβλιογραφίας που σχετίζεται με το θέμα. Επιλέξτε έγκυρες, πρόσφατες και σχετικές πηγές.
- **Ανάλυση:** Διαβάστε και αξιολογήστε κάθε πηγή για να κατανοήσετε τη μεθοδολογία, τα ευρήματα και τη συμβολή της στο θέμα. Εντοπίστε τάσεις, κενά και αντιφάσεις στη βιβλιογραφία.
- **Σύνθεση:** Οργανώστε τις πληροφορίες με βάση θέματα, θεωρίες ή μεθοδολογίες. Συγκρίνετε και αντιπαραβάλλετε διαφορετικές πηγές για να αναπτύξετε μια συνεκτική αφήγηση της τρέχουσας κατάστασης της γνώσης του θέματος.
- **Εντοπισμός κενών:** Με βάση την ανάλυση, εντοπίστε τα κενά στην υπάρχουσα βιβλιογραφία που θα μπορούσε να καλύψει η έρευνά σας.
- **Αναφορά και απόδοση:** Να αποδίδετε σωστά τις ιδέες και τα ευρήματα στις αρχικές τους πηγές μέσω παραπομπών.
- **Συγγραφή εκθέσεων:** Ενσωματώστε τα ευρήματα της βιβλιογραφικής ανασκόπησης στην ερευνητική εργασία, τη διατριβή ή την έκθεσή σας. Εξηγήστε με σαφήνεια πώς η υπάρχουσα βιβλιογραφία ενημερώνει την έρευνά σας

Οι αναφορές που περιέχονται στα επιμέρους κεφάλαια χρησιμοποιήθηκαν όχι μόνο για την ανάπτυξη του περιεχομένου του εγχειριδίου, αλλά και για τον εντοπισμό των σημαντικότερων στοιχείων που ήταν απαραίτητο να εξεταστούν προκειμένου να παρουσιαστεί μια πλήρης εικόνα της κατάστασης των κοινωνικών συνεταιρισμών και της λειτουργίας μιας κοινωνικής επιχείρησης.

Κάθε μία από αυτές τις ερευνητικές τεχνικές διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην προώθηση της γνώσης και της κατανόησης σε διάφορους τομείς. Βοηθούν τους ερευνητές να συγκεντρώσουν γνώσεις, να μάθουν από τις εμπειρίες άλλων και να βασιστούν στην υπάρχουσα εργασία.

2. Τεχνικές ανάλυσης SWOT

Επιπλέον, παρουσιάσαμε την ανάλυση SWOT ως τεχνική για τον προσδιορισμό των κατάλληλων και κρίσιμων στοιχείων για το θέμα της λειτουργίας μιας κοινωνικής επιχείρησης. Η ανάλυση SWOT είναι μια καίρια τεχνική για την ανάπτυξη κατάλληλου υλικού για κοινωνικές επιχειρήσεις. Αξιολογώντας τα Δυνατά Σημεία, τις Αδυναμίες, τις Ευκαιρίες και τις Απειλές, η ανάλυση SWOT παρέχει ένα δομημένο πλαίσιο για την ολοκληρωμένη κατανόηση του εσωτερικού και εξωτερικού τοπίου μιας επιχείρησης. Στο πλαίσιο των κοινωνικών επιχειρήσεων, η μέθοδος αυτή βοηθά στη διαμόρφωση προσαρμοσμένων στρατηγικών.

Ο εντοπισμός των δυνατών σημείων επιτρέπει στους οργανισμούς να αξιοποιήσουν τις μοναδικές τους ικανότητες, ενώ η αναγνώριση των αδυναμιών οδηγεί σε στοχευμένες προσπάθειες βελτίωσης. Η διερεύνηση των ευκαιριών αποκαλύπτει δυνητικούς δρόμους ανάπτυξης, ενώ η αναγνώριση των απειλών βοηθά στον προληπτικό μετριασμό των κινδύνων. Μέσω της ανάλυσης SWOT, οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν να προσαρμόσουν τους στόχους τους με την πραγματικότητα στην αγορά, να βελτιώσουν τα μηνύματα για τα διάφορα ενδιαφερόμενα μέρη και να τελειοποιήσουν τα επιχειρησιακά σχέδια.

Επιπλέον, η ανάλυση SWOT χρησιμεύει ως βάση για τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων, την κατανομή πόρων και τον καθορισμό στόχων. Ενθαρρύνει την ολιστική σκέψη και προάγει τη συνεργασία μεταξύ των μελών της ομάδας στο δυναμικό πεδίο των κοινωνικών επιχειρήσεων,

Η ανάλυση SWOT είναι ένα απαραίτητο εργαλείο για τη δημιουργία υλικών που βρίσκουν απήχηση, προσαρμόζονται και συμβάλλουν ουσιαστικά σε κοινωνικούς στόχους.

Ακολουθούν ορισμένες χρήσιμες συμβουλές που θα σας βοηθήσουν να σχεδιάσετε μια σχετική ανάλυση SWOT για τον κοινωνικό σας συνεταιρισμό:

- Αποκτήστε σαφή κατανόηση του θέματος
- Διατηρήστε μια ρεαλιστική προοπτική για τον οργανισμό σας
- Χρησιμοποιήστε ακριβείς όρους και αποφύγετε τις ασάφε
- Δώστε προτεραιότητα στη συντομία και την απλότητα - αποφύγετε την περιττή πολυπλοκότητα και την υπερβολική σκέψη
- Έχετε κατά νου ότι η SWOT είναι ένα υποκειμενικό εργαλείο - χρησιμοποιήστε το ως καθοδηγητική αναφορά, όχι ως αυστηρό πλαίσιο.

Αν εξακολουθείτε να μην ξέρετε πώς να ξεκινήσετε μια ανάλυση SWOT, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε ορισμένα παραδείγματα και ερωτήσεις που έχει ετοιμάσει η ομάδα μας:

Ορισμένες διαγνωστικές ερωτήσεις για πιθανά δυνατά σημεία: • Σε ποιους τομείς υπερέχει ο συνεταιρισμός (πωλήσεις, μάρκετινγκ, λειτουργίες, διαχείριση); • Ποια περιουσιακά στοιχεία διαθέτει ο συνεταιρισμός; • Ποιες είναι οι θεμελιώδεις ικανότητές του; • Πού δημιουργούνται έσοδα; • Ποια είναι η ιστορική εμπειρία του συνεταιρισμού;	**Παραδείγματα δυνατών σημείων:** • Καινούργιο, εφευρετικό προϊόν ή υπηρεσία. • Εξειδικευμένη τεχνογνωσία μάρκετινγκ. • Γεωγραφική τοποθέτηση • Διαδικασίες και πρωτόκολλα υψηλών προδιαγραφών • Οποιοδήποτε άλλο στοιχείο του συνεταιρισμού που ενισχύει την αξία των μελών
Μερικές διαγνωστικές ερωτήσεις για πιθανές Αδυναμίες: • Ποιοι τομείς απαιτούν βελτίωση (εξυπηρέτηση πελατών, μάρκετινγκ, λογιστική, προγραμματισμός); • Σε ποιους τομείς οι πόροι είναι ανεπαρκείς; • Πώς μπορεί ο συνεταιρισμός να βελτιώσει την απόδοσή του; • Πού εξαντλούνται τα έσοδα;	**Παραδείγματα αδυναμιών:** • Ανεπαρκής κατανόηση των στρατηγικών μάρκετινγκ • Προϊόντα ή υπηρεσίες χωρίς διακριτική ικανότητα (σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές) • Γεωγραφική τοποθέτηση • Υποβαθμισμένη ποιότητα προϊόντων ή υπηρεσιών • Υποβαθμισμένη φήμη

Ορισμένες διαγνωστικές ερωτήσεις για πιθανές ευκαιρίες:	Παραδείγματα ευκαιριών:
• Πώς θα μπορούσε ο συνεταιρισμός να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των νέων μελών; • Υπάρχουν ευνοϊκά οικονομικά πρότυπα; • Ποια είναι τα εκκολαπτόμενα πολιτικά και κοινωνικά ανοίγματα; • Υπήρξαν αξιοσημείωτες τεχνολογικές εξελίξεις. • Έχουν οι ανταγωνιστές παραβλέψει κάποιες εξειδικευμένες αγορές;	• Μια εξελισσόμενη αγορά, όπως η ψηφιακή σφαίρα. • Ενοποιήσεις, συνεργασίες ή στρατηγικές συμπράξεις. • Επέκταση σε νέους τομείς της αγοράς που υπόσχονται αυξημένη κερδοφορία • Νέες ευκαιρίες στις παγκόσμιες αγορές • Μια αγορά που εγκαταλείπεται από έναν αναποτελεσματικό ανταγωνιστή
Ορισμένες διαγνωστικές ερωτήσεις για πιθανές Απειλές:	**Παραδείγματα απειλών:**
• Ποια δυσμενή οικονομικά πρότυπα είναι εμφανή; • Ποιες δυσμενείς πολιτικές και κοινωνικές τάσεις επικρατούν; • Πού είναι έτοιμοι να χτυπήσουν οι ανταγωνιστές; • Σε ποιους τομείς ο συνεταιρισμός είναι ευάλωτος;	• Αναδυόμενος αντίπαλος στην κύρια αγορά σας • Κλιμακούμενες συγκρούσεις τιμών με τους ανταγωνιστές • Ο ανταγωνιστής εισάγει ένα νέο, καινοτόμο προϊόν ή υπηρεσία • Οι ανταγωνιστές διαθέτουν είσοδο σε κανάλια διανομής • Εισαγωγή φορολογίας στο προϊόν ή την υπηρεσία σας

3. Ανάλυση αγοράς και μάρκετινγκ

Η ανάλυση της αγοράς και οι στρατηγικές μάρκετινγκ διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διευκόλυνση της ανάπτυξης και της αποτελεσματικής λειτουργίας των κοινωνικών συνεταιρισμών. Τα εργαλεία αυτά δίνουν τη δυνατότητα στους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να ευθυγραμμίζουν τις προσπάθειες που έχουν ως στόχο την αποστολή τους με τις απαιτήσεις της αγοράς, ενισχύοντας έτσι τον αντίκτυπο και τη βιωσιμότητά τους.

Η ανάλυση της αγοράς περιλαμβάνει μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση του τοπίου της αγοράς, συμπεριλαμβανομένων των συμπεριφορών των καταναλωτών, των τάσεων και των ανταγωνιστών. Για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, η κατανόηση των αναγκών και των προτιμήσεων του κοινού-στόχου τους είναι υψίστης σημασίας. Μέσω της έρευνας αγοράς, οι συνεταιρισμοί μπορούν να εντοπίσουν ανεκπλήρωτες ανάγκες που ευθυγραμμίζονται με την κοινωνική τους αποστολή, επιτρέποντάς τους να σχεδιάσουν προϊόντα ή υπηρεσίες που δημιουργούν πραγματική αξία. Αυτό όχι μόνο προσελκύει πελάτες αλλά και ενισχύει τον κοινωνικό αντίκτυπο του συνεταιρισμού.

Το στρατηγικό μάρκετινγκ βοηθά στη συνέχεια στην επικοινωνία αυτής της αξίας στο κοινό-στόχο. Με τη δημιουργία συναρπαστικών αφηγήσεων και την ανάδειξη των μοναδικών πλεονεκτημάτων του συνεταιρισμού, οι προσπάθειες μάρκετινγκ μπορούν να ενισχύσουν την προβολή και να προσελκύσουν υποστηρικτές. Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να αξιοποιήσουν τις ψηφιακές πλατφόρμες, την αφήγηση ιστοριών και τις εκστρατείες προσέλκυσης κοινού για να καλλιεργήσουν μια πιστή κοινότητα γύρω από τον σκοπό τους.

Επιπλέον, το μάρκετινγκ διευκολύνει τη δημιουργία πόρων. Η αυξημένη προβολή συχνά προσελκύει χρηματοδότηση, συνεργασίες και εθελοντές, ενισχύοντας την ικανότητα του συνεταιρισμού να επιτύχει τους κοινωνικούς του στόχους. Οι αποτελεσματικές στρατηγικές μάρκετινγκ επιτρέπουν επίσης στους συνεταιρισμούς να διαφοροποιήσουν τις ροές εσόδων τους, μειώνοντας την εξάρτηση από μία μόνο πηγή.

Απέναντι σε προκλήσεις, όπως οι περιορισμένοι πόροι ή ο ανταγωνισμός, η ανάλυση της αγοράς και το μάρκετινγκ παρέχουν πληροφορίες για την αλλαγή των στρατηγικών, την τελειοποίηση των προσφορών και τη διατήρηση της σημασίας τους. Η τακτική ανάλυση των τάσεων της αγοράς επιτρέπει στους συνεταιρισμούς να προσαρμόζονται γρήγορα στις αλλαγές και να αξιοποιούν τις αναδυόμενες ευκαιρίες. Στην ουσία, η συνέργεια μεταξύ της ανάλυσης της αγοράς και του μάρκετινγκ δίνει τη δυνατότητα στους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να αναπτυχθούν βιώσιμα και να έχουν ουσιαστικό αντίκτυπο στις κοινότητές τους. Με την υιοθέτηση αυτών των εργαλείων, οι συνεταιρισμοί μπορούν να καλλιεργήσουν ισχυρότερη σύνδεση με τους δικαιούχους τους, να επεκτείνουν την εμβέλειά τους και να συμβάλουν ουσιαστικά στην κοινωνική ευημερία, εξασφαλίζοντας παράλληλα τη δική τους μακροζωία. Μια ευκαιρία που κερδίζει δημοτικότητα σε έναν ολοένα και πιο τεχνολογικά ανεπτυγμένο κόσμο είναι η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στο μάρκετινγκ. Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν επίσης να επωφεληθούν από τις δυνατότητές τους. Αν θέλετε να μάθετε περισσότερα για τη συμβολή των κοινωνικών πλατφορμών στην κοινωνική επιχειρηματικότητα και να λάβετε μερικές πρακτικές συμβουλές για το πώς μπορείτε να επωφεληθείτε από την εμπειρία άλλων ακτιβιστών, μπορείτε να διαβάσετε τα παρακάτω άρθρα:

- Social Media for Co-ops: The Ultimate Beginner's Guide: https://www.webfx.com/industries/franchises/co-ops/social-media/
- Co-op Marketing Partnerships: Benefits, Challenges and Tips: https://www.indeed.com/career-advice/career-development/marketing-co-op

4. Διαφήμιση

Η διαφήμιση μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στη βοήθεια των κοινωνικών συνεταιρισμών, αυξάνοντας την προβολή τους, ενισχύοντας την υποστήριξη και προωθώντας τη δέσμευση. Ακολουθεί ο τρόπος με τον οποίο η διαφήμιση μπορεί να ωφελήσει τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς:

- **Ενισχυμένο προφίλ:** Η διαφήμιση βοηθά τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να προσεγγίσουν ένα ευρύτερο κοινό, διασφαλίζοντας ότι η αποστολή και οι πρωτοβουλίες τους γίνονται αντιληπτές από περισσότερους ανθρώπους. Αυτή η προβολή είναι ζωτικής σημασίας για την αύξηση της ευαισθητοποίησης σχετικά με τους κοινωνικούς στόχους του συνεταιρισμού και τον αντίκτυπο που επιδιώκουν να δημιουργήσουν.
- **Προσέλκυση κοινού:** Οι αποτελεσματικές διαφημιστικές εκστρατείες μπορούν να προσελκύσουν υποστηρικτές, δωρητές, εθελοντές και συνεργάτες που συμφωνούν με την αποστολή του συνεταιρισμού. Αναδεικνύοντας τον κοινωνικό τους αντίκτυπο και τη θετική αλλαγή που επιφέρουν στις κοινότητες, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να εμπνεύσουν άτομα και οργανισμούς να συμμετάσχουν.

- **Συγκέντρωση κεφαλαίων:** Η διαφήμιση μπορεί να βοηθήσει τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να δημιουργήσουν κεφάλαια για τα έργα και τις πρωτοβουλίες τους. Καλά σχεδιασμένες καμπάνιες μπορούν να ενθαρρύνουν τους ανθρώπους να κάνουν δωρεές, να επενδύσουν ή να συμμετάσχουν σε προσπάθειες συγκέντρωσης χρημάτων, επιτρέποντας στο συνεταιρισμό να διατηρήσει και να επεκτείνει τις δραστηριότητές του.
- **Δημιουργία ταυτότητας:** Η διαφήμιση επιτρέπει στους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να δημιουργήσουν μια ισχυρή ταυτότητα. Η συνεπής ανταλλαγή μηνυμάτων, τα οπτικά στοιχεία και η αφήγηση ιστοριών βοηθούν στη δημιουργία μιας αξιομνημόνευτης και σχετικής εικόνας που βρίσκει απήχηση στο κοινό-στόχο τους.
- **Εκπαίδευση του κοινού**: Η διαφήμιση είναι ένα ισχυρό εργαλείο για την εκπαίδευση του κοινού σχετικά με τα κοινωνικά ζητήματα, την αποστολή του συνεταιρισμού και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει. Παρέχοντας πληροφορίες για το έργο του συνεταιρισμού, η διαφήμιση μπορεί να συμβάλει στη διάλυση παρανοήσεων και σε ξεκάθαρα νοήματα.
- **Δημιουργία συνηγόρων:** Οι ελκυστικές διαφημίσεις μπορούν να μετατρέψουν τους υποστηρικτές σε υποστηρικτές που προωθούν με πάθος τον σκοπό του συνεταιρισμού. Αυτοί οι υποστηρικτές μπορούν να διαδώσουν το μήνυμα, να μοιραστούν το περιεχόμενο στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και να ενθαρρύνουν άλλους να υποστηρίξουν τις προσπάθειες του συνεταιρισμού.
- **Κοινοτική δέσμευση**: Η διαφήμιση μπορεί να προωθήσει εκδηλώσεις, εργαστήρια και πρωτοβουλίες που διοργανώνει ο συνεταιρισμός, διευκολύνοντας την εμπλοκή και την αλληλεπίδραση της κοινότητας. Αυτή η αλληλεπίδραση συμβάλλει στην οικοδόμηση μιας αίσθησης κοινότητας γύρω από την αποστολή του συνεταιρισμού.
- **Επίδειξη αντικτύπου:** Μέσω της διαφήμισης, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να παρουσιάσουν πραγματικές ιστορίες και παραδείγματα του αντίκτυπου που έχουν επιφέρει. Αυτές οι απτές αποδείξεις μπορούν να εμπνεύσουν εμπιστοσύνη και σιγουριά στους δυνητικούς υποστηρικτές και δικαιούχους.
- **Επηρεάζοντας την πολιτική και την αλλαγή**: Η διαφήμιση μπορεί να τραβήξει την προσοχή σε συστημικά ζητήματα για την αντιμετώπιση των οποίων εργάζονται οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί. Επισημαίνοντας αυτά τα ζητήματα, οι συνεταιρισμοί μπορούν να υποστηρίξουν αλλαγές πολιτικής και κοινωνικές βελτιώσεις.
- **Μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα**: Η αποτελεσματική διαφήμιση μπορεί να συμβάλει στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των κοινωνικών συνεταιρισμών. Η αυξημένη προβολή και υποστήριξη μπορεί να οδηγήσει σε μια σταθερή βάση δωρητών και πελατών, η οποία με τη σειρά της βοηθά τον συνεταιρισμό να επιτύχει αποτελεσματικότερα τους κοινωνικούς του στόχους.

Στην ουσία, η διαφήμιση λειτουργεί ως γέφυρα μεταξύ της αποστολής ενός κοινωνικού συνεταιρισμού και του ευρύτερου κόσμου. Μέσω της στρατηγικής και αποτελεσματικής διαφήμισης, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να ενισχύσουν το μήνυμά τους, να κινητοποιήσουν υποστήριξη και τελικά να δημιουργήσουν μεγαλύτερο θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία.

Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να προωθούνται αποτελεσματικά υιοθετώντας μια πολύπλευρη προσέγγιση που επικοινωνεί την αποστολή, τον αντίκτυπο και τις αξίες τους. Αξιοποιώντας τις ψηφιακές πλατφόρμες, μπορούν να αξιοποιήσουν τη δύναμη των μέσων κοινωνικής δικτύωσης για να μοιραστούν ιστορίες επιτυχίας, μαρτυρίες και οπτικό περιεχόμενο που αναδεικνύουν την κοινωνική τους συνεισφορά. Ένας ελκυστικός, φιλικός προς τον χρήστη ιστότοπος μπορεί να χρησιμεύσει ως κόμβος πληροφοριών, με ελκυστικές αφηγήσεις σχετικά με τους στόχους, τους δικαιούχους και τις πρωτοβουλίες του συνεταιρισμού.

Η συνεργασία με τοπικά μέσα ενημέρωσης και φορείς επιρροής της κοινότητας μπορεί να ενισχύσει το μήνυμα και την εμβέλειά τους. Φιλοξενώντας εργαστήρια, διαδικτυακά σεμινάρια ή σεμινάρια με σχετικά θέματα προσφέρουν ένα χώρο για δικτύωση και σύσφιξη σχέσεων.

Η συνεργασία με επιχειρήσεις με παρόμοιες ιδέες μπορεί να επεκτείνει περαιτέρω την εμβέλειά τους και να ενισχύσει την αξιοπιστία τους. Οι δημόσιες εκδηλώσεις, οι έρανοι και οι ευκαιρίες εθελοντισμού παρέχουν απτές εμπειρίες στους υποστηρικτές για να εμπλακούν άμεσα με το έργο του συνεταιρισμού. Η διαμόρφωση μιας συνεπούς οπτικής ταυτότητας και ενός σλόγκαν βοηθά στην αναγνώριση και την ανάκληση. Με την ενεργή ανταλλαγή ενημερώσεων, την αναζήτηση ανατροφοδότησης και την άμεση ανταπόκριση σε ερωτήματα, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να ενισχύσουν την αίσθηση του ανήκειν και της διαφάνειας. Τελικά, μια στρατηγική και αυθεντική προσέγγιση στην αυτοπροβολή μπορεί να βοηθήσει τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να επεκτείνουν την εμβέλειά τους, να προσελκύσουν κοινό και να εκπληρώσουν αποτελεσματικά την κοινωνική τους αποστολή.

Αν ακόμα αναρωτιέστε ποιος τρόπος προώθησης του συνεταιρισμού σας θα ήταν ο πιο σωστός για εσάς, σκεφτείτε ποιους κοινωνικούς συνεταιρισμούς γνωρίζετε και με τι τους συνδέετε. Πώς τους γνωρίσατε; Τι σας τράβηξε την προσοχή στη διαφήμισή τους;

5. Νομοθεσία και ανθρώπινοι πόροι

Η επιτυχής λειτουργία ενός κοινωνικού συνεταιρισμού απαιτεί ισχυρά θεμέλια που βασίζονται σε δύο κρίσιμους πυλώνες: τη νομοθεσία και το ανθρώπινο δυναμικό. Και τα δύο στοιχεία διαδραματίζουν ζωτικό ρόλο στη διαμόρφωση της λειτουργίας, του αντίκτυπου και της βιωσιμότητας του συνεταιρισμού.

Α. Νομοθεσία:

Η νομοθεσία παρέχει το πλαίσιο εντός του οποίου λειτουργούν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί. Η νομική αναγνώριση και υποστήριξη είναι απαραίτητες για τη νομιμοποίησή τους και την ικανότητά τους να εκπληρώνουν την κοινωνική τους αποστολή. Το νομικό καθεστώς εξασφαλίζει πρόσβαση σε πόρους, χρηματοδότηση και προστασία. Ειδικοί κανονισμοί για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς συχνά καθορίζουν τη δομή, τον σκοπό και τα οφέλη τους. Αυτό το νομικό πλαίσιο προωθεί τη διαφάνεια, τη λογοδοσία και την υπεύθυνη διακυβέρνηση.

Η νομοθεσία επηρεάζει επίσης την πρόσβαση στην αγορά, τη φορολογία και τις εταιρικές σχέσεις. Οι ευνοϊκές νομικές διατάξεις μπορούν να δημιουργήσουν ένα ευνοϊκό περιβάλλον για την ευημερία των κοινωνικών συνεταιρισμών. Αντίθετα, ανεπαρκείς ή ασαφείς κανονισμοί μπορούν να εμποδίσουν την ανάπτυξή τους και να εμποδίσουν την ικανότητά τους να έχουν ουσιαστικό αντίκτυπο.

Β. Ανθρώπινο δυναμικό:

Οι ανθρώπινοι πόροι αποτελούν την καρδιά κάθε οργανισμού, και οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί δεν αποτελούν εξαίρεση. Η επιτυχία ενός κοινωνικού συνεταιρισμού εξαρτάται από το πάθος, τις δεξιότητες και την αφοσίωση των μελών του. Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού περιλαμβάνει την πρόσληψη, την κατάρτιση και τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος εργασίας χωρίς αποκλεισμούς και συνεργασία.

Στους κοινωνικούς συνεταιρισμούς, οι ανθρώπινοι πόροι περιλαμβάνουν επίσης τους δικαιούχους και τις κοινότητες που εξυπηρετούν. Η ενδυνάμωση των ωφελούμενων μέσω της ανάπτυξης δεξιοτήτων και της συμμετοχής προάγει την αίσθηση της ιδιοκτησίας και ενισχύει τον αντίκτυπο του συνεταιρισμού. Η αποτελεσματική επικοινωνία και η συνεργασία δημιουργούν έναν ισχυρό δεσμό μεταξύ του συνεταιρισμού, των μελών του και των ωφελούμενων.

Σας προτείνουμε να επισκεφθείτε την ιστοσελίδα : https://guides.himmelfarb.gwu.edu/teamdynamics/fostering-communication όπου θα βρείτε χρήσιμες συμβουλές σχετικά με την αποτελεσματική επικοινωνία στην ομάδα σας. Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί βασίζονται στους ανθρώπους και δημιουργούνται για να καλύψουν τις ανάγκες τους, και δεν υπάρχει καλύτερος τρόπος να γνωριστούμε μεταξύ μας από τη συζήτηση. Γι' αυτό αξίζει να μάθουμε μεθόδους για να συνεννοούμαστε σε ομάδες, και στο εργασιακό περιβάλλον.

Επιπλέον, η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού περιλαμβάνει την καλλιέργεια της ηγεσίας, την προώθηση της καινοτομίας και τη διασφάλιση της συνεχούς μάθησης. Μια καλά εκπαιδευμένη και με κίνητρα ομάδα ενισχύει την αποτελεσματικότητα, την προσαρμοστικότητα και την ικανότητα του συνεταιρισμού να ανταποκρίνεται στις εξελισσόμενες κοινωνικές ανάγκες.

Συμπερασματικά, ο ρόλος της νομοθεσίας και των ανθρώπινων πόρων στη λειτουργία ενός κοινωνικού συνεταιρισμού δεν μπορεί να υπερτιμηθεί. Η νομοθεσία παρέχει το νομικό πλαίσιο και την αναγνώριση που είναι απαραίτητα για την ύπαρξη του συνεταιρισμού, ενώ οι ανθρώπινοι πόροι αποτελούν την κινητήρια δύναμη πίσω από τις λειτουργίες και τον κοινωνικό αντίκτυπο. Μια αρμονική συνέργεια μεταξύ της νομικής συμμόρφωσης και μιας ειδικευμένης, με κίνητρα ομάδας δημιουργεί τις προϋποθέσεις για έναν ακμάζοντα κοινωνικό συνεταιρισμό που κάνει σημαντική διαφορά στην κοινότητά του και όχι μόνο.

6. Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών

Οι Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) έχουν επιφέρει ένα κύμα μετασχηματισμού σε όλους τους κλάδους, και ο αντίκτυπός τους στις κοινωνικές επιχειρήσεις είναι ιδιαίτερα σημαντικός. Οι τεχνολογίες αυτές διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην ενίσχυση της αποτελεσματικότητας, της εμβέλειας και της βιωσιμότητας των κοινωνικών επιχειρήσεων, επιτρέποντάς τους να δημιουργήσουν σημαντικότερο και διαρκέστερο κοινωνικό αντίκτυπο.

Ένας από τους βασικούς τρόπους με τους οποίους οι ΤΠΕ επηρεάζουν τις κοινωνικές επιχειρήσεις είναι η επέκταση της εμβέλειάς τους. Μέσω των ψηφιακών πλατφορμών και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, οι επιχειρήσεις αυτές μπορούν να συνεργαστούν με ένα παγκόσμιο κοινό, να μοιραστούν την αποστολή τους και να ευαισθητοποιηθούν για κρίσιμα κοινωνικά ζητήματα. Αυτή η αυξημένη προβολή προσελκύει υποστηρικτές, εθελοντές και δυνητικούς εταίρους, ενισχύοντας την εμβέλεια και την επιρροή τους.

Επιπλέον, οι ΤΠΕ διευκολύνουν την αποτελεσματική συλλογή, ανάλυση και διαχείριση δεδομένων, επιτρέποντας στις κοινωνικές επιχειρήσεις να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις. Οι προηγμένες αναλύσεις δεδομένων βοηθούν στον εντοπισμό τάσεων, την αξιολόγηση του αντίκτυπου και την αποτελεσματική κατανομή των πόρων. Αυτό οδηγεί σε τεκμηριωμένες στρατηγικές, βελτιωμένους σχεδιασμούς προγραμμάτων και καλύτερα αποτελέσματα για τους δικαιούχους.

Η επικοινωνία είναι ένας άλλος τομέας όπου οι ΤΠΕ διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο. Τα εργαλεία επικοινωνίας σε πραγματικό χρόνο, όπως οι τηλεδιασκέψεις και τα άμεσα μηνύματα, επιτρέπουν στις κοινωνικές επιχειρήσεις να συνεργάζονται με τους ενδιαφερόμενους φορείς πέρα από τα σύνορα. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τις επιχειρήσεις που εργάζονται σε διεθνή έργα ή συνεργασίες. Οι τεχνολογίες επικοινωνίας εξορθολογίζουν επίσης τις αλληλεπιδράσεις με τους δικαιούχους, διασφαλίζοντας ότι οι ανάγκες τους αντιμετωπίζονται άμεσα και αποτελεσματικά.

Η ψηφιακή συγκέντρωση κεφαλαίων έχει επίσης φέρει επανάσταση στις ΤΠΕ. Οι διαδικτυακές πλατφόρμες crowdfunding επιτρέπουν στις κοινωνικές επιχειρήσεις να έχουν πρόσβαση σε μια ευρύτερη δεξαμενή δυνητικών δωρητών και επενδυτών. Αυτός ο εκδημοκρατισμός των πηγών χρηματοδότησης μειώνει την εξάρτηση από τους λίγους μεγάλους χορηγούς και αυξάνει την οικονομική ανθεκτικότητα.
Οι δυνατότητες αυτοματοποίησης και βελτιστοποίησης των ΤΠΕ ενισχύουν τη λειτουργική αποδοτικότητα. Τα διοικητικά καθήκοντα μπορούν να αυτοματοποιηθούν, επιτρέποντας στους κοινωνικούς επιχειρηματίες να επικεντρωθούν περισσότερο στην κύρια αποστολή τους. Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας, η κατανομή των πόρων και η παρακολούθηση των έργων γίνονται πιο απλοποιημένες και βασίζονται σε δεδομένα, οδηγώντας σε εξοικονόμηση κόστους και καλύτερη αξιοποίηση των πόρων.

Ωστόσο, πρέπει να αντιμετωπιστούν προκλήσεις όπως το ψηφιακό χάσμα και το απόρρητο των δεδομένων. Η εξασφάλιση ισότιμης πρόσβασης σε εργαλεία ΤΠΕ είναι απαραίτητη για να μην μείνουν πίσω περιθωριοποιημένες κοινότητες. Επιπλέον, τα ισχυρά μέτρα κυβερνοασφάλειας είναι ζωτικής σημασίας για την προστασία των ευαίσθητων δεδομένων των δικαιούχων.

Συμπερασματικά, οι ΤΠΕ έχουν φέρει επανάσταση στον τρόπο λειτουργίας των κοινωνικών επιχειρήσεων και την επίτευξη των στόχων τους. Αξιοποιώντας τη δύναμη των ψηφιακών εργαλείων, οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν να επεκτείνουν την επιρροή τους, να συλλέγουν πληροφορίες βάσει δεδομένων, να βελτιώνουν την επικοινωνία και να βελτιστοποιούν τις λειτουργίες τους. Καθώς η τεχνολογία συνεχίζει να εξελίσσεται, οι δυνατότητές της να καταλύσει τη θετική κοινωνική αλλαγή μέσω των κοινωνικών επιχειρήσεων παραμένουν απεριόριστες.

7. Στρατηγικές επιχειρηματικής ανάπτυξης

Οι στρατηγικές επιχειρηματικής ανάπτυξης είναι υψίστης σημασίας για την επιτυχία και τη βιωσιμότητα των κοινωνικών συνεταιρισμών, καθώς επιτρέπουν στους οργανισμούς αυτούς να μεγιστοποιήσουν τον αντίκτυπό τους, διατηρώντας παράλληλα την οικονομική τους βιωσιμότητα. Οι στρατηγικές αυτές περιλαμβάνουν ένα φάσμα δραστηριοτήτων που αποσκοπούν στην επέκταση της εμβέλειάς τους, στη διαφοροποίηση των πηγών εσόδων και στη βελτίωση της λειτουργικής τους αποτελεσματικότητας.
Οι αποτελεσματικές στρατηγικές επιχειρηματικής ανάπτυξης βοηθούν τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να εντοπίσουν και να αξιοποιήσουν νέες ευκαιρίες ανάπτυξης. Επιτρέπουν στους συνεταιρισμούς να αξιολογούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία τους και το εξωτερικό περιβάλλον, ώστε να ευθυγραμμίζουν τις δραστηριότητές τους με τη ζήτηση της αγοράς. Καλλιεργώντας μια βαθύτερη κατανόηση των αναγκών και των προτιμήσεων των δικαιούχων τους, οι συνεταιρισμοί μπορούν να προσαρμόσουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους ώστε να εξασφαλίσουν συνάφεια και απήχηση.

Επιπλέον, οι στρατηγικές επιχειρηματικής ανάπτυξης προωθούν την καινοτομία στους κοινωνικούς συνεταιρισμούς. Ενθαρρύνουν τη διερεύνηση δημιουργικών λύσεων στις κοινωνικές προκλήσεις, επιτρέποντας στους συνεταιρισμούς να αναπτύξουν νέα προγράμματα, προϊόντα ή μοντέλα υπηρεσιών που καλύπτουν αναδυόμενες ανάγκες. Η καινοτομία όχι μόνο ενισχύει τον κοινωνικό αντίκτυπο του συνεταιρισμού, αλλά μπορεί επίσης να τον διαφοροποιήσει σε ένα ανταγωνιστικό τοπίο.

Η διαφοροποίηση των πηγών εσόδων είναι μια άλλη ζωτικής σημασίας πτυχή της επιχειρηματικής ανάπτυξης. Η εξάρτηση από μία μόνο ροή χρηματοδότησης μπορεί να καταστήσει τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς ευάλωτους στην οικονομική αστάθεια. Με τη διερεύνηση διαφόρων μοντέλων χρηματοδότησης, όπως κοινωνικές επενδύσεις, επιχορηγήσεις, δωρεές και κέρδη, οι συνεταιρισμοί μπορούν να οικοδομήσουν ανθεκτικότητα και να μειώσουν την εξάρτηση από μια συγκεκριμένη πηγή.

Δυστυχώς, η έλλειψη ισχυρών στρατηγικών επιχειρηματικής ανάπτυξης παραμένει μια σημαντική πρόκληση για πολλούς κοινωνικούς συνεταιρισμούς. Ορισμένοι συνεταιρισμοί δυσκολεύονται να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες δυναμικές της αγοράς, με αποτέλεσμα την περιορισμένη ανάπτυξη και αντίκτυπο. Η απουσία στρατηγικού σχεδιασμού και επιχειρησιακής νοοτροπίας μπορεί να εμποδίσει την ικανότητά τους να προσελκύουν χρηματοδότηση, να αναπτύσσουν συνεργασίες και να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τους πόρους.

Στο σημερινό σύνθετο τοπίο, όπου τα κοινωνικά ζητήματα είναι πολύπλευρα και οι πόροι περιορισμένοι, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί πρέπει να γεφυρώσουν το χάσμα στις προσπάθειες επιχειρηματικής ανάπτυξης. Με την υιοθέτηση της στρατηγικής σκέψης, τη διεξαγωγή ενδελεχούς έρευνας αγοράς, την προώθηση της καινοτομίας και την υιοθέτηση βιώσιμων μοντέλων εσόδων, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορούν να ξεπεράσουν τις προκλήσεις και να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες ανάπτυξης. Ο εφοδιασμός των κοινωνικών συνεταιρισμών με τις δεξιότητες και τους πόρους για την ανάπτυξη ορθών επιχειρηματικών στρατηγικών είναι απαραίτητος για να διασφαλιστεί η ικανότητά τους να δημιουργήσουν μόνιμη κοινωνική αλλαγή.

Ο σχεδιασμός αποτελεσματικών στρατηγικών επιχειρηματικής ανάπτυξης για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς περιλαμβάνει μια στρατηγική προσέγγιση που ευθυγραμμίζει την αποστολή τους με τη βιώσιμη ανάπτυξη. Ακολουθεί ένας οδηγός βήμα προς βήμα:

- **Ευθυγράμμιση αποστολής και αξιών:** Ξεκινήστε επανεξετάζοντας και επιβεβαιώνοντας την αποστολή και τις βασικές αξίες του συνεταιρισμού. Βεβαιωθείτε ότι όλες οι στρατηγικές επιχειρηματικής ανάπτυξης συνάδουν με αυτές τις αρχές.
- **Ανάλυση SWOT:** Διεξάγετε μια ενδελεχή ανάλυση SWOT (Δυνατά σημεία, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Απειλές) για να εντοπίσετε τις εσωτερικές δυνάμεις και αδυναμίες, καθώς και τις εξωτερικές ευκαιρίες και απειλές. Αυτό αποτελεί τη βάση για τη διαμόρφωση της στρατηγικής.
- **Ορισμός σαφών στόχων:** Ορίστε συγκεκριμένους, μετρήσιμους, εφικτούς, σχετικούς και χρονικά περιορισμένους στόχους (SMART). Αυτοί θα πρέπει να αντικατοπτρίζουν τόσο τον κοινωνικό αντίκτυπο του συνεταιρισμού όσο και τους στόχους επιχειρηματικής ανάπτυξης.
- **Τμηματοποίηση και στόχευση:** Προσδιορίστε συγκεκριμένα κοινά-στόχους για τις υπηρεσίες ή τα προϊόντα του συνεταιρισμού σας. Προσαρμόστε τις στρατηγικές σας ώστε να ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις προτιμήσεις αυτών των τμημάτων.
- **Πρόταση αξίας:** Διατυπώστε με σαφήνεια πώς οι προσφορές του συνεταιρισμού σας λύνουν προβλήματα ή ικανοποιούν ανάγκες του κοινού-στόχου σας. Επισημάνετε τη μοναδική κοινωνική αξία που παρέχετε.
- **Συμπράξεις και συνεργασίες:** Εντοπισμός πιθανών εταίρων, τόσο στον κοινωνικό τομέα όσο και στον επιχειρηματικό κόσμο. Οι συνεργασίες μπορούν να επεκτείνουν τους πόρους, την εμβέλεια και την εμπειρογνωμοσύνη.
- **Διαφοροποίηση:** Εξερευνήστε ευκαιρίες για διαφοροποίηση των ροών εσόδων, παραμένοντας παράλληλα πιστοί στην αποστολή σας. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την επέκταση των προσφερόμενων προϊόντων/υπηρεσιών ή την είσοδο σε νέες αγορές.
- **Μάρκετινγκ και Branding:** Αναπτύξτε μια ελκυστική ταυτότητα μάρκας που επικοινωνεί τις αξίες και τις προσφορές του συνεταιρισμού σας. Σχεδιάστε μια στρατηγική μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί την αφήγηση ιστοριών για να συνδεθείτε συναισθηματικά με το κοινό σας.
- **Κοινοτική δέσμευση:** Εμπλακείτε με την κοινότητά σας μέσω εκδηλώσεων, εργαστηρίων και μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Καλλιεργήστε τις σχέσεις και συγκεντρώστε ανατροφοδότηση για να βελτιώσετε τις στρατηγικές σας.
- Π**αρακολούθηση και προσαρμογή:** Αξιολογείτε τακτικά την αποτελεσματικότητα των στρατηγικών σας. Παρακολουθήστε τους βασικούς δείκτες απόδοσης (KPI) που σχετίζονται τόσο με τον κοινωνικό αντίκτυπο όσο και με την επιχειρηματική ανάπτυξη. Προσαρμόστε τις στρατηγικές σας με βάση τα δεδομένα και την ανατροφοδότηση.

- **Οικονομική βιωσιμότητα:** Ισορροπία του κοινωνικού αντίκτυπου με την οικονομική βιωσιμότητα. Αναπτύξτε ένα σαφές οικονομικό σχέδιο που υποστηρίζει την ανάπτυξη και τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα του συνεταιρισμού σας.
- **Ανάπτυξη ικανοτήτων**: Επενδύστε στην κατάρτιση και την ανάπτυξη για να ενδυναμώσετε την ομάδα σας και να διασφαλίσετε ότι διαθέτει τις δεξιότητες που απαιτούνται για την αποτελεσματική εκτέλεση των στρατηγικών επιχειρηματικής ανάπτυξης.
- **Μακροπρόθεσμο όραμα:** Έχετε κατά νου το μακροπρόθεσμο όραμα του συνεταιρισμού σας. Ενώ επιδιώκετε την ανάπτυξη, παραμείνετε προσηλωμένοι στην κοινωνική σας αποστολή και προσαρμόστε τις στρατηγικές σας καθώς ο συνεταιρισμός εξελίσσεται.

8. Προβλήματα χρηματοδότησης

Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί αντιμετωπίζουν συχνά προκλήσεις όσον αφορά τη χρηματοδότηση για διάφορους λόγους:

- **Περιορισμένη πρόσβαση σε κεφάλαια:** Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί μπορεί να έχουν δυσκολία πρόσβασης σε παραδοσιακές πηγές χρηματοδότησης, όπως οι τράπεζες, λόγω της μοναδικής τους δομής και των κοινωνικών τους στόχων. Αυτό περιορίζει την ικανότητά τους να εξασφαλίζουν τα απαραίτητα κεφάλαια για τη λειτουργία και την ανάπτυξή τους.
- **Έλλειψη ευαισθητοποίησης:** Πολλοί δυνητικοί χρηματοδότες και επενδυτές μπορεί να μην κατανοούν πλήρως την έννοια και τον αντίκτυπο των κοινωνικών συνεταιρισμών, γεγονός που καθιστά δυσκολότερη την εξασφάλιση οικονομικής στήριξης.
- **Απρόβλεπτες ροές εσόδων:** Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί συχνά εργάζονται σε έργα που έχουν αβέβαιες δυνατότητες εσόδων. Αυτό το απρόβλεπτο μπορεί να αποτρέψει τους παραδοσιακούς επενδυτές που αναζητούν σταθερές αποδόσεις.
- **Μέτρηση του κοινωνικού αντίκτυπου:** Η απόδειξη του κοινωνικού αντίκτυπου με απτούς όρους αποτελεί πρόκληση, καθιστώντας δύσκολο για τους δυνητικούς επενδυτές να εκτιμήσουν την απόδοση της επένδυσής τους.
- **Ανταγωνισμός για περιορισμένους πόρους:** Οι πόροι στον κοινωνικό τομέα είναι πεπερασμένοι και οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί ανταγωνίζονται με άλλες οργανώσεις για χρηματοδότηση, επιχορηγήσεις και δωρεές.
- **Πολύπλοκο ρυθμιστικό περιβάλλον:** Αυτό μπορεί να δημιουργήσει σύγχυση και να εμποδίσει την πρόσβαση σε χρηματοδότηση.
- **Έλλειψη επιχειρηματικών δεξιοτήτων:** Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες μπορεί να έχουν ισχυρή κοινωνική αποστολή, αλλά δεν διαθέτουν την επιχειρηματική δεινότητα για τη δημιουργία βιώσιμων μοντέλων εσόδων, γεγονός που καθιστά δύσκολη την προσέλκυση επενδυτών.
- **Εξάρτηση από επιχορηγήσεις:** Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί συχνά βασίζονται σε μεγάλο βαθμό σε επιχορηγήσεις και δωρεές, οι οποίες μπορεί να μην είναι συνεπείς ή επαρκείς για μακροπρόθεσμη ανάπτυξη.
- **Αντίληψη κινδύνου:** Οι επενδυτές και οι δωρητές ενδέχεται να θεωρούν τα κοινωνικά εγχειρήματα πιο επικίνδυνα από τις παραδοσιακές κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, επηρεάζοντας την προθυμία τους να επενδύσουν
- **Διαφορετικές προσδοκίες:** Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί και οι επενδυτές μπορεί να έχουν διαφορετικές προσδοκίες όσον αφορά τις οικονομικές αποδόσεις, γεγονός που καθιστά δύσκολη την εξεύρεση συμβατών εταίρων.

Η αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων απαιτεί ένα συνδυασμό εκπαίδευσης, συνηγορίας, στρατηγικού σχεδιασμού και καινοτόμων μοντέλων χρηματοδότησης που ευθυγραμμίζονται με τη μοναδική δομή και τους στόχους των κοινωνικών συνεταιρισμών.

Η επίλυση των χρηματοδοτικών προκλήσεων στους κοινωνικούς συνεταιρισμούς απαιτεί μια πολυδιάστατη στρατηγική. Η περιορισμένη πρόσβαση σε κεφάλαια, που συχνά απορρέει από τη μοναδική δομή και τους κοινωνικούς στόχους τους, εμποδίζει τις παραδοσιακές οδούς χρηματοδότησης, όπως οι τράπεζες. Ένα κρίσιμο βήμα είναι η ευαισθητοποίηση των δυνητικών χρηματοδοτών και επενδυτών, οι οποίοι ενδέχεται να μην κατανοούν πλήρως την έννοια και τον αντίκτυπο των κοινωνικών συνεταιρισμών. Οι απρόβλεπτες ροές εσόδων που είναι συνυφασμένες με τα κοινωνικά έργα μπορούν να αποτρέψουν τους παραδοσιακούς επενδυτές που αναζητούν σταθερές αποδόσεις. Η αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος απαιτεί τη διαμόρφωση προσαρμοσμένων στρατηγικών που εξισορροπούν την κοινωνική αποστολή με την οικονομική σταθερότητα. Η επίδειξη απτού κοινωνικού αντίκτυπου είναι πολύπλοκη αλλά καθοριστική για την προσέλκυση δυνητικών επενδυτών που αναζητούν μετρήσιμες αποδόσεις των επενδύσεών τους. Επιπλέον, καθώς οι πόροι στον κοινωνικό τομέα είναι πεπερασμένοι, οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί πρέπει να ξεχωρίζουν δημιουργικά σε ένα ανταγωνιστικό πεδίο για να εξασφαλίσουν χρηματοδότηση, επιχορηγήσεις και δωρεές.

Η πλοήγηση στο πολύπλοκο ρυθμιστικό περιβάλλον που περιβάλλει τους συνεταιρισμούς σε διάφορες χώρες είναι απαραίτητη. Η δημιουργία εξορθολογισμένων νομικών πλαισίων θα μπορούσε να προσφέρει πιο απλή πρόσβαση σε ευκαιρίες χρηματοδότησης. Η ενίσχυση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων στους κοινωνικούς συνεταιρισμούς είναι ζωτικής σημασίας για την οικοδόμηση βιώσιμων μοντέλων εσόδων, καθώς οι επενδυτές έλκονται από εγχειρήματα που επιδεικνύουν υγιή οικονομικό σχεδιασμό παράλληλα με τις κοινωνικές τους αποστολές. Η μείωση της εξάρτησης από επιχορηγήσεις και δωρεές απαιτεί τη διερεύνηση διαφοροποιημένων πηγών εσόδων που εξασφαλίζουν συνεχή ανάπτυξη μακροπρόθεσμα. Η υπέρβαση του θεωρούμενου υψηλότερου κινδύνου που συνδέεται με τα κοινωνικά εγχειρήματα προϋποθέτει την παρουσίαση ισχυρών επιχειρηματικών σχεδίων και ποσοτικοποιήσιμων κοινωνικών αποδόσεων, καθησυχάζοντας τους δυνητικούς χρηματοδότες. Τελικά, η ευθυγράμμιση των προσδοκιών μεταξύ των κοινωνικών συνεταιρισμών και των επενδυτών μέσω σαφούς επικοινωνίας προάγει συνεργασίες που είναι τόσο αποδοτικές όσο και αποτελεσματικές.

9. Εξυπηρέτηση πελατών, επικοινωνία και συνεργασία με τα ενδιαφερόμενα μέρη

Η λειτουργία ενός επιτυχημένου κοινωνικού συνεταιρισμού εξαρτάται από την αποτελεσματική εξυπηρέτηση των πελατών, την επικοινωνία και τη συνεργασία με τους ενδιαφερόμενους φορείς. Αυτά τα στοιχεία αποτελούν τους ακρογωνιαίους λίθους που επιτρέπουν σε έναν συνεταιρισμό να εκπληρώσει την κοινωνική του αποστολή, να οικοδομήσει μια ισχυρή κοινότητα και να έχει διαρκή αντίκτυπο.

Α. Εξυπηρέτηση πελατών:

Η εξυπηρέτηση πελατών δεν είναι σημαντική μόνο για τις κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, αλλά έχει τεράστια σημασία και για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς. Οι δικαιούχοι, οι πελάτες και οι συνεργάτες βρίσκονται στο επίκεντρο της λειτουργίας ενός συνεταιρισμού. Η παροχή εξαιρετικής εξυπηρέτησης πελατών διασφαλίζει την ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών αυτών των ενδιαφερομένων μερών. Η αντιμετώπιση των ανησυχιών, η ενεργή ακρόαση των ανατροφοδοτήσεων και η προσαρμογή των λύσεων καταδεικνύουν τη δέσμευση του συνεταιρισμού για τη δημιουργία θετικών εμπειριών και την παροχή απτής αξίας.

Β. Επικοινωνία:

Η σαφής και αποτελεσματική επικοινωνία είναι υψίστης σημασίας για την επιτυχία ενός κοινωνικού συνεταιρισμού. Είναι ο αγωγός μέσω του οποίου ο συνεταιρισμός μοιράζεται την αποστολή, τους στόχους και τον αντίκτυπό του με το κοινό. Η διαφανής επικοινωνία ενισχύει την εμπιστοσύνη και την αυθεντικότητα, βρίσκοντας απήχηση στους δυνητικούς υποστηρικτές και δικαιούχους. Η ελκυστική αφήγηση ιστοριών, το ενημερωτικό περιεχόμενο και η

οι τακτικές ενημερώσεις μέσω διαφόρων καναλιών – όπως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τα ενημερωτικά δελτία και οι εκδηλώσεις – βοηθούν στην ενίσχυση της φωνής του συνεταιρισμού και στην εδραίωση των δεσμών του.

Γ. Συνεργασία με τους σχετικούς ενδιαφερόμενους φορείς:
Η συνεργασία βρίσκεται στο επίκεντρο των κοινωνικών συνεταιρισμών. Με τη συνεργασία με ενδιαφερόμενους φορείς, όπως τοπικές κοινότητες, κυβερνητικές υπηρεσίες, μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και επιχειρήσεις, οι συνεταιρισμοί μπορούν να αξιοποιήσουν διαφορετικές προοπτικές και πόρους. Οι συνεργατικές προσπάθειες μπορούν να οδηγήσουν σε συνεργατικές λύσεις που αντιμετωπίζουν αποτελεσματικότερα τις πολύπλοκες κοινωνικές προκλήσεις. Η δημιουργία συνεργασιών ενισχύει την εμβέλεια, τη βάση γνώσεων και τις δυνατότητες του συνεταιρισμού για τη δημιουργία βιώσιμων αλλαγών.

Επιπλέον, η συνεργασία με τους ενδιαφερόμενους φορείς βοηθά τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς να έχουν πρόσβαση σε κρίσιμους πόρους, όπως χρηματοδότηση, εμπειρογνωμοσύνη και δίκτυα. Όταν οι ενδιαφερόμενοι φορείς αισθάνονται ως πολύτιμοι εταίροι, είναι πιο πιθανό να συμβάλουν ενεργά, είτε μέσω οικονομικής υποστήριξης, είτε μέσω δωρεών σε είδος, είτε μέσω εθελοντικών προσπαθειών.

Συμπερασματικά, η εξυπηρέτηση των πελατών, η επικοινωνία και η συνεργασία με τους ενδιαφερόμενους φορείς αποτελούν θεμελιώδεις πυλώνες για τη λειτουργία ενός κοινωνικού συνεταιρισμού. Δίνοντας προτεραιότητα στις ανάγκες των δικαιούχων, καλλιεργώντας την ανοιχτή επικοινωνία και δημιουργώντας συνεργασίες, οι συνεταιρισμοί μπορούν να ενισχύσουν τον αντίκτυπό τους, να καλλιεργήσουν μια πιστή κοινότητα και να δημιουργήσουν ουσιαστική αλλαγή στις ζωές εκείνων που εξυπηρετούν. Τα στοιχεία αυτά όχι μόνο επιτρέπουν την αποτελεσματική λειτουργία αλλά και καθορίζουν το ρόλο του συνεταιρισμού ως καταλύτη για θετικό κοινωνικό μετασχηματισμό.

10. Θέματα εισαγωγών και εξαγωγών

Τα ζητήματα εισαγωγών και εξαγωγών είναι σημαντικά για τις κοινωνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε παγκόσμια κλίμακα. Ενώ οι κοινωνικές επιχειρήσεις επιδιώκουν να εξισορροπήσουν την κοινωνική τους αποστολή με τις βιώσιμες επιχειρηματικές πρακτικές, η πλοήγηση στο διεθνές εμπόριο παρουσιάζει μοναδικές προκλήσεις και ευκαιρίες.

Α. Θέματα εισαγωγών:

- **Ηθικές προμήθειες:** Οι κοινωνικές επιχειρήσεις συχνά δίνουν προτεραιότητα στην ηθική προμήθεια υλικών και προϊόντων. Η διασφάλιση της ευθυγράμμισης των εισαγωγών με τις αξίες τους μπορεί να αποτελέσει πρόκληση, καθώς απαιτεί ενδελεχή έλεγχο της αλυσίδας εφοδιασμού για την αποφυγή προϊόντων που συνδέονται με εργασιακή εκμετάλλευση ή περιβαλλοντική βλάβη.
- **Κόστος και τιμολόγια:** Η εισαγωγή αγαθών μπορεί να συνεπάγεται διάφορα έξοδα, συμπεριλαμβανομένων δασμών, φόρων και τελών αποστολής. Αυτές οι οικονομικές επιβαρύνσεις μπορεί να επηρεάσουν τον προϋπολογισμό του συνεταιρισμού και την προσιτή τιμή των προϊόντων για τους πελάτες.
- **Έθιμα και κανονισμοί:** Η τήρηση των τελωνειακών κανονισμών και των εμπορικών νόμων των διαφόρων χωρών απαιτεί πλήρη κατανόηση και τεκμηρίωση. Η μη συμμόρφωση μπορεί να οδηγήσει σε καθυστερήσεις, πρόστιμα ή κατάσχεση εμπορευμάτων.
- **Πολιτιστική ευαισθησία:** Διαφορετικές κουλτούρες έχουν ξεχωριστές προτιμήσεις και ευαισθησίες. Η διασφάλιση της ευθυγράμμισης των εισαγόμενων προϊόντων με τα τοπικά έθιμα και αξίες είναι απαραίτητη για την αποφυγή παρεξηγήσεων ή προσβολών.

Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί που αντιμετωπίζουν προκλήσεις εισαγωγών μπορούν να υιοθετήσουν στρατηγικές προσεγγίσεις για την ανακούφιση αυτών των προβλημάτων. Η διερεύνηση εναλλακτικών λύσεων τοπικής προμήθειας και παραγωγής μπορεί να μειώσει την εξάρτηση από τις εισαγωγές. Οι συνεργασίες με τοπικούς παραγωγούς ή προμηθευτές μπορούν να προωθήσουν αμοιβαία επωφελείς σχέσεις, ενώ παράλληλα υποστηρίζουν την κοινότητα. Επιπλέον, η διαπραγμάτευση συμφωνιών μαζικής αγοράς ή η δημιουργία συνεταιρισμών με άλλες οντότητες μπορεί να ενισχύσει τη διαπραγματευτική δύναμη και να εξορθολογήσει τις διαδικασίες εισαγωγής. Η επένδυση στη βελτιστοποίηση της αλυσίδας εφοδιασμού, όπως η αποτελεσματική εφοδιαστική και η διαχείριση αποθεμάτων, μπορεί να ελαχιστοποιήσει τις καθυστερήσεις και την αναποτελεσματικότητα του κόστους. Τέλος, η συνεργασία με τους αρμόδιους κυβερνητικούς φορείς για την υποστήριξη της πολιτικής ή η αναζήτηση επιχορηγήσεων για την ανάπτυξη τοπικών βιομηχανιών μπορεί να μετριάσει περαιτέρω τα εμπόδια που σχετίζονται με τις εισαγωγές, εξασφαλίζοντας τη βιώσιμη ανάπτυξη των συνεταιρισμών.

Β. Θέματα εξαγωγών:

- **Έρευνα αγοράς:** Η επέκταση σε διεθνείς αγορές απαιτεί εκτεταμένη έρευνα αγοράς για την κατανόηση των προτιμήσεων των καταναλωτών, του ανταγωνισμού και της ζήτησης. Η προσαρμογή των προϊόντων στις τοπικές προτιμήσεις είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία.
- **Εφοδιαστική και διανομή:** Τα αποτελεσματικά δίκτυα εφοδιαστικής και διανομής είναι απαραίτητα για την έγκαιρη και οικονομικά αποδοτική εξαγωγή προϊόντων. Η πλοήγηση σε πολύπλοκες ναυτιλιακές διαδρομές, τελωνειακές διαδικασίες και κανονισμούς μπορεί να είναι αποθαρρυντική.
- **Διασφάλιση Ποιότητας**: Η διατήρηση της σταθερής ποιότητας των προϊόντων σε όλα τα σύνορα είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση της εμπιστοσύνης των πελατών. Οι μεγάλες αποστάσεις και τα διαφορετικά περιβάλλοντα μπορούν να αποτελέσουν πρόκληση για τον έλεγχο της ποιότητας.
- **Νομίσματα και συναλλαγματικές ισοτιμίες:** Οι διακυμάνσεις των συναλλαγματικών ισοτιμιών μπορούν να επηρεάσουν την τιμολόγηση και τα περιθώρια κέρδους για τα εξαγόμενα προϊόντα. Οι συνεταιρισμοί πρέπει να καταστρώσουν στρατηγικές για την αποτελεσματική διαχείριση των συναλλαγματικών κινδύνων.
- **Νομική και κανονιστική συμμόρφωση:** Η εξαγωγή απαιτεί την τήρηση των κανονισμών εξαγωγής, των απαιτήσεων επισήμανσης και των προτύπων που ισχύουν ειδικά για τη χώρα προορισμού. Η μη συμμόρφωση μπορεί να οδηγήσει σε κυρώσεις ή σε αδυναμία πρόσβασης σε ορισμένες αγορές.

Οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί που αντιμετωπίζουν εξαγωγικές προκλήσεις μπορούν να υιοθετήσουν στρατηγικά μέτρα για να ξεπεράσουν αυτά τα εμπόδια. Πρώτον, η διεξαγωγή έρευνας αγοράς για τον εντοπισμό βιώσιμων εξαγωγικών προορισμών και προτιμήσεων των καταναλωτών είναι απαραίτητη. Η συνεργασία με εμπορικές ενώσεις ή οργανισμούς εξαγωγών μπορεί να προσφέρει πολύτιμη καθοδήγηση και πόρους. Η ανάπτυξη ισχυρών δικτύων διανομής μέσω συνεργασιών ή διαδικτυακών πλατφορμών μπορεί να διευκολύνει την είσοδο στην αγορά. Η προσαρμογή των προϊόντων ώστε να ανταποκρίνονται στα διεθνή πρότυπα και κανονισμούς διασφαλίζει τη συμμόρφωση. Η επένδυση σε μάρκετινγκ και branding προσαρμοσμένο στις αγορές-στόχους ενισχύει την προβολή και την ελκυστικότητα. Τέλος, η αναζήτηση κυβερνητικής υποστήριξης για προγράμματα προώθησης των εξαγωγών ή η συμμετοχή σε εμπορικές εκθέσεις μπορεί να προσφέρει ευκαιρίες έκθεσης και δικτύωσης, οδηγώντας τελικά σε επιτυχημένες εξαγωγικές προσπάθειες. Παρά τις προκλήσεις αυτές, οι προσπάθειες εισαγωγών και εξαγωγών μπορούν να ανοίξουν νέες πηγές εσόδων, να προωθήσουν διαπολιτισμικές συνεργασίες και να ευαισθητοποιήσουν τον κόσμο για την κοινωνική αποστολή του συνεταιρισμού. Ο μετριασμός των προβλημάτων απαιτεί στρατηγικό σχεδιασμό, συνεργασία με εμπειρογνώμονες και δέσμευση για ηθικές και υπεύθυνες εμπορικές πρακτικές. Αγκαλιάζοντας αυτές τις πολυπλοκότητες, οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν να επεκτείνουν τον αντίκτυπό τους πέρα από τα εθνικά σύνορα, διατηρώντας παράλληλα τις αξίες τους και τη δέσμευσή τους για θετική κοινωνική αλλαγή.

VIII. Ικανότητες Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας σε κάθετη Κηπουρική (Γεωργία) και Επαγγέλματα Κλιματικής Αλλαγής

Συγγραφέας-Svitlana Tarasenko - Μέλος του Επιστημονικού Συμβουλίου του Εκδοτικού Οίκου CONSORTIO, Εμπειρογνώμονας του Ιδρύματος Zofia Zamenhof Πολωνία

Εισαγωγή. Σημασία των Επαγγελμάτων Κάθετης Κηπουρικής και Κλιματικής Αλλαγής

Η κάθετη κηπουρική είναι μια καινοτόμος γεωργική τεχνική που επιτρέπει την καλλιέργεια φυτών σε κατακόρυφα στοιβαγμένα στρώματα ή σε επιφάνειες με κάθετη κλίση. Αυτή η μέθοδος είναι ιδιαίτερα συμφέρουσα σε αστικές περιοχές όπου ο χώρος είναι περιορισμένος, προσφέροντας μια βιώσιμη λύση για την παραγωγή τροφίμων. Οι κάθετοι κήποι μπορούν να εγκατασταθούν σε εσωτερικούς ή εξωτερικούς χώρους και συχνά χρησιμοποιούν υδροπονικά, αεροπονικά συστήματα ή συστήματα με βάση το έδαφος. Τα κύρια οφέλη περιλαμβάνουν την αποτελεσματική χρήση του χώρου, τη μειωμένη κατανάλωση νερού και τη δυνατότητα για καλλιέργεια όλο το χρόνο, ανεξάρτητα από τις κλιματικές συνθήκες. Με τη βελτιστοποίηση των αστικών χώρων, η κάθετη κηπουρική συμβάλλει στην τοπική επισιτιστική ασφάλεια και το αστικό πράσινο, βελτιώνοντας τη συνολική ποιότητα ζωής.

Τα επαγγέλματα στην κλιματική αλλαγή περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα ρόλων που επικεντρώνονται στην κατανόηση, τον μετριασμό και την προσαρμογή στις επιπτώσεις της παγκόσμιας κλιματικής αλλαγής. Σε αυτούς περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, επιστήμονες του κλίματος, αναλυτές περιβαλλοντικής πολιτικής, σύμβουλοι βιωσιμότητας, ειδικοί σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και πολεοδόμοι, μεταξύ άλλων. Αυτοί οι επαγγελματίες εργάζονται για τη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, την ανάπτυξη βιώσιμων πρακτικών και τη δημιουργία πολιτικών που προάγουν την περιβαλλοντική ανθεκτικότητα. Το έργο τους είναι κρίσιμο για την αντιμετώπιση της παγκόσμιας πρόκλησης της κλιματικής αλλαγής και τη διασφάλιση ενός βιώσιμου μέλλοντος για όλους.

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει τον εντοπισμό και την αντιμετώπιση κοινωνικών θεμάτων μέσω καινοτόμων και βιώσιμων επιχειρηματικών μοντέλων. Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες στοχεύουν στη δημιουργία κοινωνικής αξίας λύνοντας προβλήματα που επηρεάζουν τις κοινότητες, όπως η φτώχεια, η εκπαίδευση, η υγεία και το περιβάλλον. Σε αντίθεση με τους παραδοσιακούς επιχειρηματίες, ο πρωταρχικός τους στόχος δεν είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους αλλά η επίτευξη θετικού κοινωνικού αντίκτυπου. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις λειτουργούν με διπλή εστίαση στην οικονομική βιωσιμότητα και την κοινωνική ευθύνη, συχνά επανεπενδύοντας τα κέρδη στις δραστηριότητές τους που βασίζονται στην αποστολή.

Η κάθετη κηπουρική αποτελεί παράδειγμα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας αντιμετωπίζοντας την αστική επισιτιστική ανασφάλεια, προωθώντας βιώσιμες γεωργικές πρακτικές και ενισχύοντας την περιβαλλοντική υγεία.

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις στην κάθετη κηπουρική μπορούν να ενδυναμώσουν τις κοινότητες παρέχοντας πρόσβαση σε φρέσκα, τοπικά καλλιεργούμενα προϊόντα, μειώνοντας την εξάρτηση από εισαγόμενα τρόφιμα και μειώνοντας τα αποτυπώματα άνθρακα που σχετίζονται με τις μεταφορές. Αυτές οι επιχειρήσεις συχνά συμμετέχουν σε εκπαιδευτικά προγράμματα, διδάσκοντας τους κατοίκους των πόλεων για βιώσιμες πρακτικές και ενθαρρύνοντας τη συμμετοχή της κοινότητας στην παραγωγή τροφίμων. Με τη δημιουργία πράσινων θέσεων εργασίας και την προώθηση των τοπικών οικονομιών, οι κάθετες πρωτοβουλίες κηπουρικής συμβάλλουν στην κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη.

Τα επαγγέλματα που είναι αφιερωμένα στην καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής ευθυγραμμίζονται επίσης με τις αρχές της κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Οι πρωτοβουλίες που καθοδηγούνται από επαγγελματίες του κλίματος μπορεί να περιλαμβάνουν την ανάπτυξη έργων ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, τη δημιουργία βιώσιμων αστικών υποδομών και την εφαρμογή στρατηγικών διατήρησης. Αυτές οι προσπάθειες όχι μόνο αντιμετωπίζουν τις περιβαλλοντικές προκλήσεις αλλά δημιουργούν επίσης οικονομικές ευκαιρίες και βελτιώνουν την ανθεκτικότητα της κοινότητας. Για παράδειγμα, τα έργα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας μπορούν να παρέχουν καθαρή ενέργεια σε υποεξυπηρετούμενες περιοχές, να μειώσουν το ενεργειακό κόστος και να δημιουργήσουν πράσινες θέσεις εργασίας, ενώ ο βιώσιμος αστικός σχεδιασμός μπορεί να βελτιώσει τις συνθήκες διαβίωσης και να μειώσει την ευπάθεια σε καταστροφές που σχετίζονται με το κλίμα.

1. Κάθετη Κηπουρική ως Κοινωνική Επιχείρηση

Οι κάθετοι κήποι μπορούν να υλοποιηθούν τόσο σε εσωτερικούς όσο και σε εξωτερικούς χώρους, χρησιμοποιώντας τοίχους, πέργκολα, ράφια και ειδικά σχεδιασμένες κάθετες κατασκευές. Ο στόχος είναι να μεγιστοποιηθεί η χρήση του κατακόρυφου χώρου για την καλλιέργεια ποικιλίας φυτών, συμπεριλαμβανομένων λαχανικών, βοτάνων, λουλουδιών, ακόμη και μικρών φρούτων.

Οι τεχνικές κάθετης κηπουρικής περιλαμβάνουν:

Α) **υδροπονία**. Η υδροπονία είναι μια μέθοδος κηπουρικής χωρίς έδαφος, όπου τα φυτά καλλιεργούνται σε υδατικά διαλύματα πλούσια σε θρεπτικά συστατικά. Τα φυτά υποστηρίζονται συχνά σε ένα μέσο όπως η κοκοφοίνικα καρύδας ή ο περλίτης και λαμβάνουν θρεπτικά συστατικά μέσω ενός διαλύματος με βάση το νερό. Αυτή η τεχνική είναι εξαιρετικά αποδοτική στη χρήση του νερού και μπορεί να εγκατασταθεί σε κάθετους πύργους ή σε τοίχους.

Β) **αεροπονία**. Η αεροπονική περιλαμβάνει την καλλιέργεια φυτών με τις ρίζες τους αιωρούμενες στον αέρα και ομιχλισμένες με νερό πλούσιο σε θρεπτικά συστατικά. Αυτή η μέθοδος επιτρέπει υψηλή έκθεση σε οξυγόνο στις ρίζες, προάγοντας την ταχεία ανάπτυξη. Τα κάθετα αεροπονικά συστήματα χρησιμοποιούν ελάχιστο χώρο και νερό, καθιστώντας τα ιδανικά για αστικά περιβάλλοντα.

Γ) **κάθετη κηπουρική με βάση το έδαφος.** Οι παραδοσιακές μέθοδοι που βασίζονται στο έδαφος μπορούν επίσης να προσαρμοστούν για κάθετη κηπουρική χρησιμοποιώντας δοχεία, τσέπες ή αρθρωτά συστήματα. Αυτά μπορεί να είναι τόσο απλά όσο επιτοίχια γλάστρες ή πιο σύνθετα συστήματα με ενσωματωμένο πότισμα. Οι κάθετοι εδαφικοί κήποι είναι ευέλικτοι και μπορούν να φιλοξενήσουν ένα ευρύ φάσμα τύπων φυτών.

Δ) **πράσινοι τοίχοι και ζωντανοί τοίχοι.** Πρόκειται για τοίχους καλυμμένους με βλάστηση, που συχνά υποστηρίζονται από ένα μέσο ανάπτυξης όπως το έδαφος ή το υπόστρωμα ενσωματωμένο σε ένα δομικό σύστημα στήριξης. Οι πράσινοι τοίχοι μπορεί να είναι εσωτερικοί ή εξωτερικοί και συχνά περιλαμβάνουν ενσωματωμένα συστήματα άρδευσης. Χρησιμοποιούνται τόσο για αισθητικούς σκοπούς όσο και για λειτουργικά οφέλη όπως μόνωση και καθαρισμό αέρα.

Ε) **κάθετοι κήποι παλετών.** Οι ανακυκλωμένες ξύλινες παλέτες μπορούν να επαναχρησιμοποιηθούν σε κάθετες ζαρντινιέρες. Τα φυτά αναπτύσσονται στα κενά μεταξύ των πηχών της παλέτας, καθιστώντας την μια οικονομικά αποδοτική και βιώσιμη επιλογή για μικρής κλίμακας κάθετη κηπουρική.

Υπάρχουν περιβαλλοντικά και κοινωνικά οφέλη από την κάθετη κηπουρική. Για παράδειγμα, η κάθετη κηπουρική επιτρέπει την αποτελεσματική χρήση του διαθέσιμου χώρου, ιδιαίτερα σε αστικές περιοχές με περιορισμένο οριζόντιο χώρο. Αναπτύσσοντας προς τα πάνω, περισσότερα φυτά μπορούν να καλλιεργηθούν σε μικρότερο αποτύπωμα, συμβάλλοντας στο αστικό πράσινο και στην αύξηση της τοπικής παραγωγής τροφίμων.

Πολλά συστήματα κάθετης κηπουρικής, ειδικά υδροπονικά και αεροπονικά συστήματα, χρησιμοποιούν σημαντικά λιγότερο νερό από την παραδοσιακή κηπουρική. Η αποτελεσματική χρήση του νερού συμβάλλει στη διατήρηση ενός ζωτικού πόρου και μπορεί να μειώσει την επιβάρυνση των αστικών συστημάτων ύδρευσης.

Τα φυτά σε κάθετους κήπους μπορούν να βοηθήσουν στο φιλτράρισμα των ρύπων από τον αέρα, συμβάλλοντας σε καθαρότερα αστικά περιβάλλοντα. Οι πράσινοι τοίχοι και οι κάθετοι κήποι μπορούν να απορροφήσουν διοξείδιο του άνθρακα και να απελευθερώσουν οξυγόνο, βελτιώνοντας τη συνολική ποιότητα του αέρα και μειώνοντας το φαινόμενο της αστικής θερμικής νησίδας.

Οι κάθετοι κήποι μπορούν να υποστηρίξουν μια ποικιλία φυτικών ειδών, προάγοντας τη βιοποικιλότητα ακόμη και σε πυκνοκατοικημένες αστικές περιοχές. Η ενισχυμένη βιοποικιλότητα συμβάλλει στη δημιουργία υγιέστερων οικοσυστημάτων και παρέχει ενδιαιτήματα για ωφέλιμα έντομα και επικονιαστές.

Με την αύξηση των χώρων πρασίνου και της τοπικής παραγωγής τροφίμων, η κάθετη κηπουρική μπορεί να μειώσει το αποτύπωμα άνθρακα που σχετίζεται με τη μεταφορά προϊόντων από αγροτικές σε αστικές περιοχές. Η αστική γεωργία μπορεί να βοηθήσει στη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου και στην προώθηση πιο βιώσιμων συστημάτων τροφίμων.

Επιπλέον, η κάθετη κηπουρική μπορεί να προσφέρει μια αξιόπιστη πηγή φρέσκων προϊόντων, ιδιαίτερα σε ερήμους τροφίμων και αστικές περιοχές με περιορισμένη πρόσβαση σε υγιεινά τρόφιμα. Η αυξημένη τοπική παραγωγή τροφίμων ενισχύει την επισιτιστική ασφάλεια και μειώνει την εξάρτηση από τα εισαγόμενα προϊόντα.

Επίσης, οι κάθετοι κήποι μπορούν να είναι κοινοτικά έργα, με τη συμμετοχή κατοίκων της περιοχής στην καλλιέργεια και συντήρηση των κήπων. Τέτοιες πρωτοβουλίες ενισχύουν το κοινοτικό πνεύμα, τη συνεργασία και την αίσθηση της ιδιοκτησίας, οδηγώντας σε ισχυρότερες, πιο συνδεδεμένες κοινότητες. Εκτός από τα έργα κάθετης κηπουρικής μπορούν να χρησιμεύσουν ως εκπαιδευτικά εργαλεία, διδάσκοντας τους ανθρώπους για τη βιώσιμη γεωργία, τη διατροφή και την περιβαλλοντική διαχείριση. Τα σχολεία, τα κοινοτικά κέντρα και οι αστικές φάρμες μπορούν να χρησιμοποιήσουν κάθετους κήπους για να παρέχουν εμπειρίες μάθησης, προωθώντας την περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση και πρακτικές βιώσιμης διαβίωσης.

Οι κάθετοι κήποι ενισχύουν την οπτική έλξη των αστικών χώρων, δημιουργώντας πράσινα και ελκυστικά περιβάλλοντα. Η έκθεση σε χώρους πρασίνου έχει αποδειχθεί ότι μειώνει το άγχος, βελτιώνει την ψυχική υγεία και ενισχύει τη συνολική ευημερία των κατοίκων των πόλεων. Και φυσικά, η κάθετη κηπουρική μπορεί να δημιουργήσει ευκαιρίες απασχόλησης στην αστική γεωργία, την κηπουρική και συναφείς τομείς. Η τοπική παραγωγή τροφίμων μπορεί να τονώσει την οικονομική δραστηριότητα, παρέχοντας μέσα διαβίωσης και μειώνοντας την ανεργία στις αστικές περιοχές.

Συνοψίζοντας, η κάθετη κηπουρική προσφέρει πολυάριθμα περιβαλλοντικά και κοινωνικά οφέλη, καθιστώντας την πολύτιμο συστατικό της βιώσιμης αστικής ανάπτυξης. Με τη βελτιστοποίηση του χώρου, τη διατήρηση των πόρων και την ενίσχυση της κοινοτικής ευημερίας, η κάθετη κηπουρική αποτελεί παράδειγμα των αρχών της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, συμβάλλοντας σε ανθεκτικές και βιώσιμες πόλεις.

2. Μελέτες Περίπτωσης Επιτυχημένων Κοινωνικών Επιχειρήσεων Κάθετης Κηπουρικής

Καθώς η Ασία έχει μεγάλο πληθυσμό και λίγο χώρο, έτσι δημιουργήθηκαν εκεί οι πρώτες κάθετες κοινωνικές επιχειρήσεις κηπουρικής.

Το Sky Greens, που βρίσκεται στη Σιγκαπούρη, είναι ένα από τα πρώτα κατακόρυφα αγροκτήματα χαμηλών εκπομπών άνθρακα στον κόσμο, με υδραυλική κίνηση. Η Sky Greens, που ιδρύθηκε το 2012, αντιμετωπίζει την πρόκληση της περιορισμένης γης για τη γεωργία σε πυκνοκατοικημένες αστικές περιοχές.

Η Sky Greens χρησιμοποιεί ένα πατενταρισμένο υδραυλικό σύστημα που κινείται με νερό για να περιστρέφει τις βαθμίδες των γούρνων καλλιέργειας, διασφαλίζοντας ότι όλα τα φυτά λαμβάνουν επαρκές ηλιακό φως. παράγει μια ποικιλία από φυλλώδη χόρτα που πωλούνται τοπικά, μειώνοντας το αποτύπωμα άνθρακα που σχετίζεται με τη μεταφορά τροφίμων. Το σύστημα είναι ενεργειακά αποδοτικό, χρησιμοποιώντας ελάχιστη ηλεκτρική ενέργεια και ανακυκλωμένο νερό για άρδευση.

Οι επιχειρήσεις παρέχουν μια αξιόπιστη πηγή φρέσκων, τοπικών προϊόντων, ενισχύοντας την επισιτιστική ασφάλεια στην αστική Σιγκαπούρη, δημιουργούν ευκαιρίες απασχόλησης στην αστική γεωργία και την ανάπτυξη τεχνολογίας, εμπλέκουν την κοινότητα μέσω περιηγήσεων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων, προωθώντας την ευαισθητοποίηση σχετικά με τη βιώσιμη γεωργία.

Το μοναδικό υδραυλικό σύστημα είναι τόσο διαστημικό όσο και ενεργειακά αποδοτικό, καθιστώντας το μια βιώσιμη λύση για αστικά περιβάλλοντα. Έλαβε υποστήριξη από την κυβέρνηση της Σιγκαπούρης, η οποία αναγνωρίζει τη σημασία της βιώσιμης αστικής γεωργίας.

Το Milano Urban Farming (MUF) είναι μια πρωτοποριακή πρωτοβουλία κάθετης κηπουρικής με έδρα το Μιλάνο της Ιταλίας. Ιδρύθηκε με στόχο την προώθηση της αστικής γεωργίας και της βιωσιμότητας, το MUF μετατρέπει τους αχρησιμοποίητους αστικούς χώρους σε παραγωγικούς χώρους πρασίνου.

Το MUF χρησιμοποιεί έναν συνδυασμό υδροπονικών συστημάτων και κάθετους κήπους με βάση το έδαφος για την καλλιέργεια μιας ποικιλίας λαχανικών, βοτάνων και λουλουδιών. προσελκύει τους κατοίκους της περιοχής μέσω εργαστηρίων, ευκαιριών εθελοντισμού και εκπαιδευτικών προγραμμάτων για βιώσιμες πρακτικές κηπουρικής· συνεργάζεται με τοπικά σχολεία, επιχειρήσεις και κρατικούς φορείς για την προώθηση της αστικής γεωργίας και της πράσινης διαβίωσης.

Το MUF μετατρέπει τις παραμελημένες αστικές περιοχές σε ζωντανούς χώρους πρασίνου, ενισχύοντας το αστικό περιβάλλον και τη βιοποικιλότητα. παρέχει φρέσκα, τοπικά καλλιεργούμενα προϊόντα σε κοντινές κοινότητες, μειώνοντας το αποτύπωμα άνθρακα που σχετίζεται με τη μεταφορά τροφίμων και αυξάνει την ευαισθητοποίηση σχετικά με τη βιώσιμη γεωργία και την υγιεινή διατροφή μέσω εμπειριών πρακτικής μάθησης.
Η ισχυρή συμμετοχή και η υποστήριξη από την τοπική κοινότητα ήταν ζωτικής σημασίας για την επιτυχία του MUF. Οι επιτυχημένες συνεργασίες με τοπικούς θεσμούς και ενδιαφερόμενους φορείς έχουν παράσχει τους απαραίτητους πόρους και την προβολή.
Η Miastowa, που βρίσκεται στη Βαρσοβία της Πολωνίας, είναι μια κοινωνική επιχείρηση που επικεντρώνεται στην ενσωμάτωση της κάθετης κηπουρικής με την κοινοτική ανάπτυξη. Το έργο στοχεύει στην αντιμετώπιση της επισιτιστικής ανασφάλειας και στην προώθηση της βιώσιμης διαβίωσης στις αστικές περιοχές.
Η Miastowa χρησιμοποιεί υδροπονικά και αεροπονικά συστήματα για την καλλιέργεια λαχανικών και βοτάνων σε ένα ελεγχόμενο, κατακόρυφο περιβάλλον. λειτουργεί κοινοτικούς κήπους και προσφέρει εργαστήρια, εκδηλώσεις και προγράμματα κατάρτισης για τη συμμετοχή των κατοίκων και την προώθηση της αστικής γεωργίας. επικεντρώνεται σε βιώσιμες και φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές, συμπεριλαμβανομένων μεθόδων ανακύκλωσης νερού και βιολογικής καλλιέργειας.
Οι επιτυχημένες συνεργασίες με τοπικές αρχές, επιχειρήσεις και ΜΚΟ έχουν υποστηρίξει την ανάπτυξη και τον αντίκτυπο της Miastowa. Η χρήση σύγχρονων υδροπονικών και αεροπονικών συστημάτων έχει μεγιστοποιήσει την παραγωγικότητα και την αποδοτικότητα των πόρων.
Η Orto al Secondo είναι μια καινοτόμος κοινωνική επιχείρηση κάθετης κηπουρικής που βρίσκεται στο Τορίνο της Ιταλίας. Η πρωτοβουλία επικεντρώνεται στη δημιουργία κάθετων κήπων στις προσόψεις κατοικιών και εμπορικών κτιρίων για την ενίσχυση της αστικής βιωσιμότητας.
Η χρήση κήπων με πρόσοψη μεγιστοποιεί τον χώρο και ενσωματώνει αποτελεσματικά το πράσινο στο αστικό τοπίο. Η ισχυρή δέσμευση με τις τοπικές κοινότητες και τους ιδιοκτήτες ακινήτων έχει διευκολύνει την υιοθέτηση κάθετων κήπων.
Η Orto al Secondo εγκαθιστά κάθετους κήπους σε προσόψεις κτιρίων, χρησιμοποιώντας αρθρωτά συστήματα που μπορούν εύκολα να συντηρηθούν. καλλιεργεί μια ποικιλία φυτών, συμπεριλαμβανομένων εδώδιμων καλλιεργειών και καλλωπιστικών ειδών, για τη βελτίωση της αστικής αισθητικής και την παροχή τοπικών προϊόντων· προσφέρει εκπαιδευτικά προγράμματα και εργαστήρια για να διδάξει τους κατοίκους για τα οφέλη και τις τεχνικές της κάθετης κηπουρικής.

3. Επαγγέλματα Κλιματικής Αλλαγής και Κοινωνική Επιχειρηματικότητα

Τα επαγγέλματα για την αλλαγή του κλίματος περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα ρόλων που είναι αφιερωμένοι στην κατανόηση, τον μετριασμό και την προσαρμογή στις επιπτώσεις της παγκόσμιας κλιματικής αλλαγής. Αυτοί οι επαγγελματίες εργάζονται σε διάφορους τομείς, συμπεριλαμβανομένης της επιστήμης, της πολιτικής, της μηχανικής και της κοινοτικής ανάπτυξης. Εδώ, θα διερευνήσουμε τα βασικά επαγγέλματα της κλιματικής αλλαγής και τους ρόλους τους, επισημαίνοντας πώς συμβάλλουν στην αντιμετώπιση αυτής της παγκόσμιας πρόκλησης.

Τα κύρια επαγγέλματα για την κλιματική αλλαγή είναι επιστήμονας του κλίματος, αναλυτής περιβαλλοντικής πολιτικής, σύμβουλος βιωσιμότητας, ειδικός σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, πολεοδόμος, περιβαλλοντικός εκπαιδευτής, επιστήμονας διατήρησης, μηχανικός περιβάλλοντος, αστική γεωργία και καινοτόμος κάθετη κηπουρική.

Οι επιστήμονες του κλίματος μελετούν τα κλιματικά συστήματα της Γης για να κατανοήσουν τις αιτίες και τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής. Αναλύουν δεδομένα από μετεωρολογικούς σταθμούς, δορυφόρους και κλιματικά μοντέλα για να προβλέψουν μελλοντικά κλιματικά σενάρια και να αξιολογήσουν τις πιθανές επιπτώσεις στα οικοσυστήματα, τα καιρικά πρότυπα και τις ανθρώπινες κοινωνίες.

Οι αναλυτές περιβαλλοντικής πολιτικής αναπτύσσουν και αξιολογούν πολιτικές που στοχεύουν στην αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής. Εργάζονται για κυβερνητικούς οργανισμούς, μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και δεξαμενές σκέψης για τη δημιουργία κανονισμών και πρωτοβουλιών που μειώνουν τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου και προωθούν βιώσιμες πρακτικές.

Οι σύμβουλοι αειφορίας βοηθούν τους οργανισμούς να ενσωματώσουν βιώσιμες πρακτικές στις δραστηριότητές τους. Συνεργάζονται με επιχειρήσεις, κυβερνήσεις και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς για την ανάπτυξη στρατηγικών που ελαχιστοποιούν τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις και προάγουν την αποδοτικότητα των πόρων.

Οι ειδικοί στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας επικεντρώνονται στην ανάπτυξη και ανάπτυξη τεχνολογιών ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, όπως η ηλιακή, η αιολική, η υδροηλεκτρική και η βιοενέργεια. Εργάζονται στη μηχανική, τη διαχείριση έργων και τους ρόλους πολιτικής για την προώθηση της μετάβασης σε καθαρές πηγές ενέργειας.

Οι πολεοδόμοι διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στο σχεδιασμό βιώσιμων πόλεων που μπορούν να αντέξουν τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής. Αναπτύσσουν σχέδια και πολιτικές που προωθούν ανθεκτικές υποδομές, χώρους πρασίνου και βιώσιμα συστήματα μεταφορών. Οι περιβαλλοντικοί εκπαιδευτικοί αυξάνουν την ευαισθητοποίηση σχετικά με την κλιματική αλλαγή και τη βιωσιμότητα. Εργάζονται σε σχολεία, μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και κοινοτικούς οργανισμούς για να εκπαιδεύσουν τους ανθρώπους σχετικά με περιβαλλοντικά ζητήματα και να προωθήσουν συμπεριφορές φιλικές προς το περιβάλλον.

Οι επιστήμονες διατήρησης εστιάζουν στη διατήρηση των φυσικών οικοτόπων και της βιοποικιλότητας ενόψει της κλιματικής αλλαγής. Εργάζονται για κυβερνητικούς οργανισμούς, μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και ερευνητικά ιδρύματα για την ανάπτυξη στρατηγικών διατήρησης και τη διαχείριση προστατευόμενων περιοχών.

Οι μηχανικοί περιβάλλοντος αναπτύσσουν λύσεις σε περιβαλλοντικά προβλήματα, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που σχετίζονται με την κλιματική αλλαγή. Σχεδιάζουν συστήματα και τεχνολογίες που μειώνουν τη ρύπανση, διαχειρίζονται τα απόβλητα και προωθούν την καθαρή ενέργεια. Οι καινοτόμοι της αστικής γεωργίας και της κάθετης κηπουρικής αναπτύσσουν λύσεις βιώσιμης γεωργίας που μεγιστοποιούν το χώρο και τους πόρους στα αστικά περιβάλλοντα. Αντιμετωπίζουν την επισιτιστική ασφάλεια, μειώνουν τα αποτυπώματα άνθρακα και ενισχύουν την αστική ανθεκτικότητα.

Τα επαγγέλματα της κλιματικής αλλαγής στον μη κυβερνητικό τομέα είναι ποικίλα και κρίσιμα για την παγκόσμια προσπάθεια για την καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής. Αυτοί οι ρόλοι, που κυμαίνονται από την υπεράσπιση και την ανάλυση πολιτικής έως την επιχειρηματικότητα από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και την αστική γεωργία, καταδεικνύουν την ικανότητα του κλάδου για καινοτομία, συμμετοχή της κοινότητας και βιώσιμο αντίκτυπο.

Αξιοποιώντας την τεχνογνωσία, τους πόρους και τη δέσμευση για περιβαλλοντική διαχείριση, οι επαγγελματίες σε αυτούς τους τομείς οδηγούν ουσιαστικές αλλαγές και συμβάλλουν σε ένα πιο βιώσιμο μέλλον.
Έτσι, σήμερα υπάρχει μια ολόκληρη κατεύθυνση επαγγελμάτων των οποίων οι δραστηριότητες στοχεύουν στη ρύθμιση και την αποκατάσταση της κλιματικής ισορροπίας.

4. Μελέτες περίπτωσης Κοινωνικών Επιχειρήσεων σε Επαγγέλματα Κλιματικής Αλλαγής

Η Cool Earth είναι μια κοινωνική επιχείρηση με έδρα το Ηνωμένο Βασίλειο που εργάζεται για την καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής προστατεύοντας περιοχές τροπικών δασών. Ιδρύθηκε το 2007, η Cool Earth συνεργάζεται με ιθαγενείς κοινότητες για να σταματήσει την αποψίλωση των δασών και να προωθήσει βιώσιμα μέσα διαβίωσης.
Το Cool Earth συνεργάζεται απευθείας με τις τοπικές κοινότητες για τη δημιουργία συμφωνιών διατήρησης, διασφαλίζοντας ότι οι κοινότητες έχουν την ιδιοκτησία και τον έλεγχο της γης τους. Επίσης, η επιχείρηση υποστηρίζει εναλλακτικές δραστηριότητες που παράγουν εισόδημα, όπως η καλλιέργεια κακάο και καφέ, που παρέχουν οικονομική σταθερότητα χωρίς να βλάπτουν το δάσος. Επιπλέον, η εταιρεία χρησιμοποιεί δορυφορική τεχνολογία και επιτόπια παρακολούθηση για να παρακολουθεί την αποψίλωση των δασών και την υγεία του τροπικού δάσους.
Ως αποτέλεσμα, το Cool Earth προστατεύει τεράστιες εκτάσεις τροπικών δασών, που λειτουργούν ως σημαντικές καταβόθρες άνθρακα, μειώνοντας έτσι τις παγκόσμιες εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου, διατηρώντας τη βιοποικιλότητα προστατεύοντας τα ενδιαιτήματα αμέτρητων ειδών.
Η επιτυχία της επιχείρησης οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην έμφαση που δίνει στη συμμετοχή και την ενδυνάμωση της κοινότητας, αντιμετωπίζει τόσο περιβαλλοντικά όσο και κοινωνικά ζητήματα, καθιστώντας την πρότυπο βιώσιμης ανάπτυξης.
Άλλο παράδειγμα κοινωνικής επιχείρησης στα επαγγέλματα της κλιματικής αλλαγής είναι η BioLite με έδρα τις ΗΠΑ, η οποία αναπτύσσει προϊόντα καθαρής ενέργειας που έχουν σχεδιαστεί για τη βελτίωση της πρόσβασης στην ενέργεια και τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Ιδρύθηκε το 2006, οι καινοτόμες τεχνολογίες της BioLite παρέχουν ασφαλείς, προσιτές και βιώσιμες ενεργειακές λύσεις σε κοινότητες εκτός δικτύου. Το κορυφαίο προϊόν της BioLite, η HomeStove, είναι μια ξυλόσομπα που μειώνει τις εκπομπές καπνού κατά 90% σε σύγκριση με τις παραδοσιακές σόμπες, βελτιώνοντας την υγεία και μειώνοντας την αποψίλωση των δασών. Η Enterprise αναπτύσσει λύσεις φωτισμού και φόρτισης με ηλιακή ενέργεια που παρέχουν αξιόπιστη ενέργεια σε νοικοκυριά εκτός δικτύου και εστιάζει στη δημιουργία προϊόντων που είναι ταυτόχρονα οικονομικά και ανθεκτικά, διασφαλίζοντας μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα.

5. Ικανότητες για κοινωνικούς επιχειρηματίες στην κάθετη κηπουρική και την κλιματική αλλαγή

Οι ικανότητες για κοινωνικούς επιχειρηματίες στην κάθετη κηπουρική και την κλιματική αλλαγή μπορούν να χωριστούν σε τέτοιες ομάδες: βασικές ικανότητες. διαπροσωπικές και επικοινωνιακές δεξιότητες· καινοτομία και δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων· χρηματοοικονομική διαχείριση και διαχείριση πόρων.

Παρακάτω, περιγράφουμε λεπτομερώς αυτές τις βασικές ικανότητες.

Βασικές αρμοδιότητες

1) **ηγεσία**. Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες πρέπει να είναι σε θέση να αναπτύξουν ένα σαφές όραμα για την επιχείρησή τους και να διαμορφώσουν στρατηγικά σχέδια για την επίτευξη των στόχων τους. Αυτό περιλαμβάνει τον καθορισμό μακροπρόθεσμων στόχων, τον εντοπισμό βασικών ορόσημων και την προσαρμογή των στρατηγικών όπως απαιτείται. Ικανότητα έμπνευσης και παρακίνησης ομάδων, ενδιαφερόμενων μερών και κοινοτήτων.

Οι αποτελεσματικοί ηγέτες μπορούν να επικοινωνήσουν το πάθος και τη δέσμευσή τους για τη δράση για το κλίμα και τις βιώσιμες πρακτικές, ενισχύοντας μια κοινή αίσθηση σκοπού.

2) **τεχνικές γνώσεις.** Βαθιά κατανόηση διαφόρων συστημάτων κάθετης κηπουρικής όπως η υδροπονία, η υδροπονία και η αεροπονία. Αυτό περιλαμβάνει γνώση της βιολογίας των φυτών, της διαχείρισης των θρεπτικών ουσιών και της συντήρησης του συστήματος.

3) **επάρκεια στην επιστήμη της κλιματικής αλλαγής και στις πρακτικές βιωσιμότητας**. Αυτό περιλαμβάνει γνώση τεχνολογιών ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, στρατηγικές προσαρμογής στο κλίμα και εκτιμήσεις περιβαλλοντικών επιπτώσεων.

Διαπροσωπικές και επικοινωνιακές δεξιότητες

1) **ενσυναίσθηση**. Ικανότητα κατανόησης και ενσυναίσθησης με τις ανάγκες, τις ανησυχίες και τις φιλοδοξίες διαφορετικών ενδιαφερομένων, συμπεριλαμβανομένων των μελών της κοινότητας, των εργαζομένων και των εταίρων.

2) **επίλυση συγκρούσεων**. Δεξιότητες διαμεσολάβησης συγκρούσεων και εξεύρεσης αμοιβαία αποδεκτών λύσεων. Αυτό είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση θετικών σχέσεων και τη διασφάλιση ομαλής λειτουργίας.

3) **δεξιότητες ψηφιακής επικοινωνίας.** Χρησιμοποιώντας ψηφιακές πλατφόρμες και μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να προσεγγίσετε ευρύτερο κοινό, να μοιραστείτε ενημερώσεις και να αλληλεπιδράσετε με τους ενδιαφερόμενους. Η αποτελεσματική χρήση αυτών των εργαλείων μπορεί να ενισχύσει το μήνυμα της επιχείρησης και να δημιουργήσει μια ισχυρή διαδικτυακή παρουσία.

4) **ακρόαση και ανατροφοδότηση.** Ισχυρές δεξιότητες ακρόασης για την κατανόηση των σχολίων από τα ενδιαφερόμενα μέρη και την προσαρμογή των στρατηγικών ανάλογα. Αυτό διασφαλίζει ότι η επιχείρηση παραμένει ανταποκρινόμενη και ευθυγραμμισμένη με τις ανάγκες της κοινότητας.

Καινοτομία και δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων

1) **δημιουργικότητα**. Ικανότητα δημιουργίας καινοτόμων ιδεών και προσεγγίσεων για την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής και τη βελτιστοποίηση των πρακτικών κάθετης κηπουρικής. Η δημιουργική σκέψη βοηθά στην ανάπτυξη μοναδικών λύσεων που αντιμετωπίζουν σύνθετες προκλήσεις.

2) **ευελιξία.** Ικανότητα προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και εξερεύνηση νέων μεθόδων ή τεχνολογιών. Αυτό είναι απαραίτητο στους ταχέως εξελισσόμενους τομείς της κλιματικής αλλαγής και της βιώσιμης γεωργίας.

3) **αναλυτικές δεξιότητες για την αξιολόγηση προβλημάτων,** τον εντοπισμό των βασικών αιτιών και την ανάπτυξη αποτελεσματικών λύσεων. Αυτό περιλαμβάνει ανάλυση δεδομένων, κριτική σκέψη και λήψη αποφάσεων βάσει στοιχείων.

4) **Παραγωγή καινοτομίας προϊόντων και διαδικασιών**: Δεξιότητες στην ανάπτυξη νέων προϊόντων ή διαδικασιών που βελτιώνουν την αποτελεσματικότητα, μειώνουν το κόστος και ενισχύουν τη βιωσιμότητα. Αυτό περιλαμβάνει το σχεδιασμό νέων συστημάτων κάθετης κηπουρικής, την ανάπτυξη φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων ή τη βελτιστοποίηση των αλυσίδων εφοδιασμού.

Διαχείριση οικονομικών και πόρων

1) **δεξιότητες συγκέντρωσης κεφαλαίων**. Περιλαμβάνει συγγραφή επιχορηγήσεων, ικανότητα προσέλκυσης και διαχείρισης σχέσεων με επενδυτές (παρουσίαση συναρπαστικών επιχειρηματικών υποθέσεων, διαπραγμάτευση όρων και διατήρηση διαφανών επικοινωνιών).

2) **προϋπολογισμός και οικονομικός προγραμματισμός.** Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι επιχειρήσεις τους είναι οικονομικά βιώσιμες και ότι οι πόροι κατανέμονται αποτελεσματικά.

3) **δεξιότητες βιώσιμων πρακτικών.** Αυτό περιλαμβάνει την ελαχιστοποίηση των απορριμμάτων, την προώθηση της ανακύκλωσης και τη χρήση φιλικών προς το περιβάλλον υλικών και τεχνολογιών.

4) **δεξιότητες δημιουργίας εσόδων.** Είναι η ικανότητα ανάπτυξης και εφαρμογής στρατηγικών για τη δημιουργία εσόδων, είτε μέσω πωλήσεων, υπηρεσιών ή συνεργασιών. Οι διαφοροποιημένες ροές εσόδων μπορούν να ενισχύσουν την οικονομική ανθεκτικότητα της επιχείρησης.

6. Οικολογική Εκπαίδευση Ενηλίκων

Η οικολογική εκπαίδευση διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην προώθηση βιώσιμων πρακτικών και στην προώθηση της κατανόησης της περιβαλλοντικής διαχείρισης. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τους ενήλικες, οι οποίοι συχνά έχουν την ικανότητα να πραγματοποιούν σημαντικές αλλαγές στην προσωπική και επαγγελματική τους ζωή. Θα θέλαμε να επισημάνουμε δύο υποδειγματικά μοντέλα οικολογικής εκπαίδευσης για ενήλικες: μια κοινωνική επιχείρηση στην Πολωνία και έναν ιταλικό κοινωνικό συνεταιρισμό. Και οι δύο οργανισμοί είναι εταίροι σε ένα έργο που στοχεύει στην προώθηση της οικολογικής εκπαίδευσης και της κοινωνικής ένταξης.

Πολωνικό μοντέλο: CUS Drobin

Το "Centrum Usług Środowiskowych" (CUS Drobin) είναι μια κοινωνική επιχείρηση που βρίσκεται στο Drobin της Πολωνίας. Αυτός ο οργανισμός εστιάζει σε διάφορες κοινοτικές υπηρεσίες, συμπεριλαμβανομένης της οικολογικής εκπαίδευσης και υποστήριξης ατόμων με αναπηρία. Μία από τις μοναδικές πτυχές του CUS Drobin είναι ο λαχανόκηπος του, που βρίσκεται γύρω από την ιδιοκτησία του στο Mirosław. Αυτός ο κήπος αποτελεί αναπόσπαστο μέρος του εργαστηρίου εργοθεραπείας για άτομα με ειδικές ανάγκες.

Ο λαχανόκηπος στο CUS Drobin εξυπηρετεί πολλούς σκοπούς. Κατά κύριο λόγο, χρησιμοποιείται για θεραπευτικές δραστηριότητες για άτομα με αναπηρία, παρέχοντάς τους ένα πρακτικό, πλούσιο σε αισθήσεις περιβάλλον. Οι συμμετέχοντες ασχολούνται με διάφορες εργασίες κηπουρικής, όπως φύτευση, ζιζανίων και συγκομιδή, που βοηθούν στην ανάπτυξη λεπτών κινητικών δεξιοτήτων και παρέχουν μια αίσθηση ολοκλήρωσης. Επιπλέον, ο κήπος προωθεί την οικολογική συνείδηση των συμμετεχόντων. Μαθαίνοντας για βιώσιμες πρακτικές κηπουρικής, όπως η κομποστοποίηση και η βιολογική γεωργία,

Τα άτομα αποκτούν πολύτιμες γνώσεις που μπορούν να εφαρμοστούν στην προσωπική τους ζωή. Αυτή η πρακτική προσέγγιση στην οικολογική εκπαίδευση διασφαλίζει ότι τα διδάγματα που αντλήθηκαν είναι ταυτόχρονα ουσιαστικά και αξιομνημόνευτα.
Ο αντίκτυπος του λαχανόκηπου εκτείνεται πέρα από τους άμεσους συμμετέχοντες. Ο κήπος παρέχει φρέσκα προϊόντα για τον οργανισμό, τονίζοντας τη σημασία των τοπικών, βιώσιμων πηγών τροφίμων. Επιπλέον, ο κήπος χρησιμεύει ως πρότυπο για άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις και κοινοτικούς οργανισμούς που θέλουν να ενσωματώσουν την οικολογική εκπαίδευση στα προγράμματά τους.

Ιταλικό μοντέλο: Centro Solidarietà Giovani
Το Centro Solidarietà Giovani, που βρίσκεται κοντά στο Ούντινε της Ιταλίας, είναι άλλο ένα εξαιρετικό παράδειγμα οικολογικής εκπαίδευσης για ενήλικες. Αυτός ο κοινωνικός συνεταιρισμός διαθέτει έναν μεγάλο κήπο δίπλα σε ένα κέντρο κατοικίας για νέους ενήλικες που κινδυνεύουν από κοινωνικό αποκλεισμό. Ο κήπος και το κέντρο συνεργάζονται για να παρέχουν μια ολοκληρωμένη εκπαιδευτική εμπειρία. Ο κήπος στο Centro Solidarietà Giovani συντηρείται από τους κατοίκους του 24ωρου, οικιστικού κέντρου. Αυτοί οι νέοι ενήλικες, που συχνά αντιμετωπίζουν διάφορες κοινωνικές και προσωπικές προκλήσεις, συμμετέχουν σε δραστηριότητες κηπουρικής ως μέρος της αποκατάστασης και της εκπαίδευσής τους. Ο κήπος χρησιμεύει ως ένας θεραπευτικός χώρος όπου μπορούν να μάθουν για την καλλιέργεια φυτών, τη βιώσιμη γεωργία και τα οφέλη της συνεργασίας με τη φύση.
Εκτός από την κηπουρική, το κέντρο προσφέρει μαθήματα και προγράμματα κατάρτισης εστιασμένα σε οικολογικές πρακτικές. Αυτά τα μαθήματα καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα θεμάτων, συμπεριλαμβανομένης της βιολογικής γεωργίας, της διατήρησης του περιβάλλοντος και της αειφόρου διαβίωσης. Ενσωματώνοντας πρακτικές δραστηριότητες κηπουρικής με την επίσημη εκπαίδευση, το κέντρο παρέχει μια ολιστική προσέγγιση στην οικολογική εκπαίδευση.
Κατά τη διάρκεια μιας επίσκεψης στο κέντρο, φάνηκε πόσο εντυπωσιακός είναι αυτός ο κήπος. Οι κάτοικοι, που περηφανεύονται για τη δουλειά τους, αποκτούν όχι μόνο πρακτικές δεξιότητες αλλά και βελτιωμένη αυτοεκτίμηση και αίσθηση κοινότητας. Ο κρόκος που παράγεται στον κήπο είναι απόδειξη της αφοσίωσης και της σκληρής δουλειάς των συμμετεχόντων. Ο κήπος όχι μόνο προμηθεύει το κέντρο με φρέσκα προϊόντα, αλλά αντιπροσωπεύει επίσης ένα επιτυχημένο μοντέλο οικολογικής εκπαίδευσης και κοινωνικής ένταξης.
Βασική πτυχή του έργου είναι η συνεργασία μεταξύ των πολωνικών και ιταλικών οργανισμών. Τόσο το CUS Drobin όσο και το Centro Solidarietà Giovani μοιράζονται έναν κοινό στόχο υποστήριξης ενηλίκων που κινδυνεύουν από κοινωνικό αποκλεισμό μέσω της οικολογικής εκπαίδευσης. Η συνεργασία της επιτρέπει την ανταλλαγή εμπειριών και βέλτιστων πρακτικών, ενισχύοντας την αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων τους.

συμπέρασμα

Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες στα επαγγέλματα της κάθετης κηπουρικής και της κλιματικής αλλαγής πρέπει να διαθέτουν την ικανότητα να σκέφτονται δημιουργικά και καινοτόμα. Αυτό περιλαμβάνει την ανάπτυξη νέων μεθόδων για βιώσιμη παραγωγή τροφίμων, το σχεδιασμό ενεργειακά αποδοτικών κτιρίων και τη δημιουργία προσαρμοστικών στρατηγικών για την ανθεκτικότητα στο κλίμα. Η καινοτόμος σκέψη οδηγεί στην ανάπτυξη λύσεων που είναι ταυτόχρονα αποτελεσματικές και επεκτάσιμες.

Η κατανόηση της διασύνδεσης των κοινωνικών, περιβαλλοντικών και οικονομικών συστημάτων είναι ζωτικής σημασίας. Η συστημική σκέψη δίνει τη δυνατότητα στους κοινωνικούς επιχειρηματίες να εντοπίσουν τις βαθύτερες αιτίες των προβλημάτων, να προβλέψουν πιθανές επιπτώσεις και να σχεδιάσουν ολιστικές λύσεις. Στην κάθετη κηπουρική, αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την ενσωμάτωση συστημάτων διαχείρισης απορριμμάτων για την ανακύκλωση θρεπτικών ουσιών, ενώ στην κλιματική αλλαγή, θα μπορούσε να σημαίνει ανάπτυξη πολιτικών που εξισορροπούν την οικονομική ανάπτυξη με την προστασία του περιβάλλοντος.

Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες στα επαγγέλματα της κάθετης κηπουρικής και της κλιματικής αλλαγής απαιτούν ένα ποικίλο και ισχυρό σύνολο ικανοτήτων για να επιτύχουν. Η ηγεσία, οι δεξιότητες διαχείρισης και οι τεχνικές γνώσεις αποτελούν τη βάση των δυνατοτήτων τους, δίνοντάς τους τη δυνατότητα να διευθύνουν αποτελεσματικές και καινοτόμες επιχειρήσεις. Οι διαπροσωπικές και επικοινωνιακές δεξιότητες είναι απαραίτητες για τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων και την οικοδόμηση ισχυρών κοινοτικών δεσμών. Η καινοτομία και οι ικανότητες επίλυσης προβλημάτων οδηγούν την ανάπτυξη δημιουργικών λύσεων και την προσαρμογή στις προκλήσεις. Τέλος, οι δεξιότητες χρηματοοικονομικής και διαχείρισης πόρων διασφαλίζουν ότι οι επιχειρήσεις είναι οικονομικά βιώσιμες και μπορούν να χρησιμοποιήσουν αποτελεσματικά τους πόρους. Με τον έλεγχο αυτών των ικανοτήτων, οι κοινωνικοί επιχειρηματίες μπορούν να συνεισφέρουν σημαντικά στη βιώσιμη ανάπτυξη και την ανθεκτικότητα στο κλίμα.

Καλλιεργώντας αυτές τις ικανότητες, οι κοινωνικοί επιχειρηματίες στα επαγγέλματα της κάθετης κηπουρικής και της κλιματικής αλλαγής μπορούν να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά κρίσιμες περιβαλλοντικές και κοινωνικές προκλήσεις, οδηγώντας τη βιώσιμη ανάπτυξη και προάγοντας ανθεκτικές κοινότητες. Το έργο τους όχι μόνο μετριάζει τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής και της αστικοποίησης, αλλά προάγει επίσης την κοινωνική ισότητα και την περιβαλλοντική διαχείριση, ενσωματώνοντας το μετασχηματιστικό δυναμικό της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

Βασικά σημεία

1. Η κάθετη κηπουρική είναι σημαντικό συστατικό της βιώσιμης αστικής ανάπτυξης. Βελτιστοποιεί τον χώρο, εξοικονομεί πόρους και ενισχύει την ευημερία της κοινότητας. Ως κοινωνική επιχείρηση, η κάθετη κηπουρική υποστηρίζει τις ανθεκτικές και βιώσιμες πόλεις παραθέτοντας τις αρχές της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.
2. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις κάθετης κηπουρικής όπως οι Sky Greens, Milano Urban Farming, Miastowa και Orto al Secondo αποτελούν παραδείγματα καινοτόμων λύσεων για τις αστικές γεωργικές προκλήσεις. Αυτές οι πρωτοβουλίες μεγιστοποιούν την απόδοση του χώρου, προωθούν βιώσιμες πρακτικές, ενισχύουν την επισιτιστική ασφάλεια και ενθαρρύνουν τη συμμετοχή της κοινότητας, συμβάλλοντας σε πιο ανθεκτικά και βιώσιμα αστικά περιβάλλοντα.
3. Τα επαγγέλματα για την αλλαγή του κλίματος περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα ρόλων που είναι αφιερωμένοι στην κατανόηση, τον μετριασμό και την προσαρμογή στις επιπτώσεις της παγκόσμιας κλιματικής αλλαγής. Οι επαγγελματίες σε αυτόν τον τομέα εργάζονται σε διάφορους τομείς, όπως η επιστήμη, η πολιτική, η μηχανική και η κοινοτική ανάπτυξη.
4. Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες που ασχολούνται με κάθετες πρωτοβουλίες κηπουρικής και κλιματικής αλλαγής απαιτούν ποικίλες ικανότητες για την αποτελεσματική πλοήγηση στις πολυπλοκότητες της βιώσιμης γεωργίας και της περιβαλλοντικής διαχείρισης.

Οι ηγετικές δεξιότητες είναι απαραίτητες, που τους επιτρέπουν να διατυπώσουν ένα σαφές όραμα, να θέτουν στρατηγικούς στόχους και να εμπνέουν τους ενδιαφερόμενους για συλλογική δράση για το κλίμα. Η τεχνική επάρκεια σε συστήματα κάθετης κηπουρικής, όπως η υδροπονία και η αεροπονία, σε συνδυασμό με τη βαθιά κατανόηση της κλιματικής επιστήμης, εξοπλίζει τους επιχειρηματίες να εφαρμόσουν καινοτόμες λύσεις που μετριάζουν τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις και ενισχύουν την αποδοτικότητα των πόρων.

Οι διαπροσωπικές και επικοινωνιακές δεξιότητες διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην προώθηση της συνεργασίας με διαφορετικούς ενδιαφερόμενους φορείς, στην κατανόηση των αναγκών της κοινότητας και στη διαμεσολάβηση συγκρούσεων για τη διατήρηση αρμονικών σχέσεων. Η επάρκεια στην ψηφιακή επικοινωνία επιτρέπει στους επιχειρηματίες να ενισχύσουν το μήνυμά τους, να προσελκύσουν ευρύτερο κοινό και να αξιοποιήσουν την τεχνολογία για αποτελεσματική προσέγγιση και συμμετοχή της κοινότητας. Επιπλέον, η ικανότητα να ακούτε ενεργά τα σχόλια των ενδιαφερομένων διασφαλίζει ότι οι στρατηγικές παραμένουν ανταποκρινόμενες και ευθυγραμμισμένες με τις εξελισσόμενες περιβαλλοντικές προκλήσεις.

Η καινοτομία και οι δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων είναι ζωτικής σημασίας για την ανάπτυξη βιώσιμων πρακτικών και τη βελτιστοποίηση των τεχνικών κάθετης κηπουρικής. Οι επιχειρηματίες πρέπει να προσαρμοστούν δημιουργικά στις μεταβαλλόμενες περιβαλλοντικές συνθήκες, να εξερευνήσουν νέες τεχνολογίες και να καινοτομήσουν προϊόντα και διαδικασίες που προάγουν τη βιωσιμότητα και την ανθεκτικότητα. Η οικονομική οξυδέρκεια είναι εξίσου απαραίτητη, καθώς περιλαμβάνει δεξιότητες συγκέντρωσης κεφαλαίων, διαχείρισης προϋπολογισμού και στρατηγικών δημιουργίας εσόδων που υποστηρίζουν τη μακροπρόθεσμη χρηματοοικονομική βιωσιμότητα με ταυτόχρονη τήρηση των φιλικών προς το περιβάλλον αρχών.

5. Η οικολογική εκπαίδευση για ενήλικες είναι ένα ισχυρό εργαλείο για την προώθηση της βιωσιμότητας και της κοινωνικής ένταξης. Οι λαχανόκηποι στο CUS Drobin και στο Centro Solidarietà Giovani λειτουργούν ως αίθουσες διδασκαλίας όπου τα άτομα μπορούν να μάθουν πολύτιμες δεξιότητες και να αποκτήσουν μια βαθύτερη σύνδεση με το περιβάλλον. Η συνεργασία μεταξύ αυτών των δύο οργανισμών καταδεικνύει τη δυνατότητα διεθνών συνεργασιών να ενισχύσουν την οικολογική εκπαίδευση και να έχουν ουσιαστικό αντίκτυπο στις ζωές εκείνων που κινδυνεύουν από κοινωνικό αποκλεισμό.

βιβλιογραφικές αναφορές

1. BioLite https://www.bioliteenergy.com/
2. BrightFarms https://www.brightfarms.com/
3. CENTRO SOLIDARIETÀ GIOVANI https://www.csg-fvg.it/wp/
4. Cool Earth https://www.coolearth.org/
5. CUS Drobin https://cus-drobin.pl/
6. Miastowa https://miastowa.com/
7. Orto al Secondo https://www.ortidipace.org/orto-secondo-natura-la-tecnica-del-cumulo-permanente
8. Sky Greens https://www.skygreens.com/
9. Smith, B. R., & Stevens, C. E. (2010). Διαφορετικοί τύποι κοινωνικής επιχειρηματικότητας: Η ρόλος της γεωγραφίας και της ενσωμάτωσης στη μέτρηση και την κλιμάκωση των κοινωνικών αξία. Entrepreneurship & Regional Development, 22(6), 575-598.
10. Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). Μια τυπολογία του κοινωνικοί επιχειρηματίες: Κίνητρα, διαδικασίες αναζήτησης και ηθικές προκλήσεις. Εφημερίδα του Business Venturing, 24(5), 519-532.
11.Vertical Harvest https://verticalharvestfarms.com/

IX. Συμπεράσματα και περίληψη

Συγγραφέας-Zbigniew Dąbrowski, Ίδρυμα Zofia Zamenhof Foundation Πολωνία

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα αναγνωρίζεται στην Ευρωπαϊκή Ένωση ως βασικό μέσο περιφερειακής συνοχής και αντιμετώπισης των προβλημάτων της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού. Η κοινωνική επιχειρηματικότητα ως έννοια επιτρέπει τη δημιουργία εναλλακτικών μοντέλων κοινωνικών επιχειρήσεων για την άσκηση οικονομικής δραστηριότητας προσανατολισμένης στην αγορά, ενώ παράλληλα ενσωματώνει όλες τις οντότητες της αγοράς - εργαζόμενους, εργοδότες, επενδυτές, καταναλωτές κ.λπ..

Η συμβολή των κοινωνικών επιχειρήσεων στην κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη μπορεί να εξεταστεί από διαφορετικές οπτικές γωνίες:

- Διασφάλιση της πρόσβασης των τοπικών κοινοτήτων, συμπεριλαμβανομένων των πιο ευάλωτων ομάδων του πληθυσμού, σε βασικές υπηρεσίες (κοινωνικές, εκπαιδευτικές και υγειονομικές),
- Συμβολή σε μια πιο βιώσιμη χρήση των τοπικών πόρων, με την υποστήριξη των ενδιαφερομένων μερών, η οποία προωθεί μοντέλα διακυβέρνησης χωρίς αποκλεισμούς που επιτρέπουν στις τοπικές κοινότητες να λαμβάνουν στρατηγικές αποφάσεις,
- Υποστήριξη της δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας μέσω της παροχής νέων υπηρεσιών για μειονεκτούντα άτομα - ένταξη στην αγορά εργασίας μειονοτικών ομάδων, ανύπαντρων γυναικών, ατόμων με αναπηρία κ.λπ. που παραμένουν αποκλεισμένοι από τη δυνατότητα δημιουργίας εισοδήματος.

Το εγχειρίδιο υπογραμμίζει ότι η κοινωνική καινοτομία αποτελεί βασικό στοιχείο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Εξετάζεται επίσης το ζήτημα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και της βιώσιμης ανάπτυξης. Αυτό που διαφοροποιεί την κοινωνική επιχειρηματικότητα από την παραδοσιακή είναι ότι η κοινωνική επιχειρηματικότητα επιδιώκει τη δημιουργία κοινωνικής αξίας. Από αυτή την άποψη, φαίνεται σημαντικό να εξισορροπηθεί η δημιουργία κοινωνικής αξίας και η σύλληψη κοινωνικής αξίας, ώστε να δημιουργηθεί ένας ευρύς κύκλος δικαιούχων της λύσης, χωρίς όμως να υπονομεύεται η βιωσιμότητά της.

Η θεμελιώδης ιδέα του έργου, η οποία οδήγησε στη δημιουργία του σεναρίου, πηγάζει από την πεποίθηση ότι η κοινωνική επιχειρηματικότητα μπορεί να καταπολεμήσει αποτελεσματικά τον κοινωνικό αποκλεισμό. Οι στόχοι του έργου είναι οι εξής:

- Προώθηση της ανάπτυξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και παροχή εκπαίδευσης σχετικά με την ίδρυση και διαχείριση κοινωνικών συνεταιρισμών,
- Αντιμετώπιση της έλλειψης ευαισθητοποίησης για τις αρχές της κοινωνικής επιχειρηματικότητας μεταξύ διαφόρων κοινωνικών ομάδων μέσω της ευαισθητοποίησης του κοινού,
- Προώθηση της ανταλλαγής βέλτιστων πρακτικών, καινοτόμων μεθόδων και νέων εμπειριών μεταξύ των εταίρων του έργου, ώστε να ενισχυθεί η κατανόηση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας,

- Διάχυση της γνώσης σχετικά με την κοινωνική επιχειρηματικότητα σε άτομα που κινδυνεύουν από κοινωνικό αποκλεισμό, βοηθώντας τα ενδεχομένως να βρουν ουσιαστικό τρόπο διαβίωσης.
- Προσφορά ευκαιριών μάθησης σε υφιστάμενες κοινωνικές επιχειρήσεις και συνεταιρισμούς, επιτρέποντάς τους να βελτιώσουν τις προσεγγίσεις τους μέσω των αποτελεσμάτων του έργου.

Το εγχειρίδιο περιλαμβάνει επίσης ένα σύστημα βασικών δεξιοτήτων που χρειάζεται ένας κοινωνικός επιχειρηματίας (επικοινωνία, ανοχή στην προσαρμοστικότητα, αποδοχή της διαφορετικότητας, γρήγορη ανταπόκριση στις προκλήσεις και άλλα). Υποστηρίζει ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις χρειάζονται κυρίως υποστήριξη και συμβουλές από καλά εκπαιδευμένους, ασκούμενους επιχειρηματικούς συμβούλους, οι οποίοι διαθέτουν τις απαραίτητες βασικές δεξιότητες, προσόντα και ικανότητες για την παροχή συμβουλών υψηλής ποιότητας για την ανάπτυξη των κοινωνικών επιχειρήσεων. Τα προβλήματα στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών προς τις κοινωνικές επιχειρήσεις οφείλονται κυρίως στην έλλειψη πληροφοριών, γνώσεων και στην έλλειψη κατάλληλης, έγκαιρης και επαρκούς υποστήριξης, γεγονός που αναδεικνύει και πάλι την ανάγκη εξειδικευμένης κατάρτισης των συμβούλων επιχειρήσεων, η οποία θα καλύπτει ένα ευρύ φάσμα θεμάτων στον τομέα του δικαίου, της διαχείρισης, της οικονομίας και της χρηματοδότησης των κοινωνικών επιχειρήσεων.

Παρουσιάζει την εμπειρία ενός πολωνικού κοινωνικού συνεταιρισμού και τα κοινωνικά οφέλη των δραστηριοτήτων του. Ως εκ τούτου, αυτή η βέλτιστη πρακτική μπορεί να χρησιμεύσει ως παράδειγμα για την οργάνωση παρόμοιων κοινωνικών επιχειρήσεων σε άλλες χώρες και εδάφη της ΕΕ. Επιπλέον, προσδιορίζει τα πιο συνηθισμένα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί (π.χ. έλλειψη μόνιμης πηγής χρηματοδότησης, έλλειψη πρόσβασης σε κεφάλαια, έλλειψη δεξιοτήτων διαχείρισης, ανταγωνισμός στην αγορά και άλλα).

Είναι απαραίτητο να αναληφθούν ολοκληρωμένες δράσεις σε πολλά μέτωπα για να υποστηριχθεί η ανάπτυξη των κοινωνικών συνεταιρισμών και να αυξηθεί η ικανότητά τους να εκτελούν κοινωνικές αποστολές. Η προώθηση της ανάπτυξης και της μεγέθυνσης των κοινωνικών συνεταιρισμών αποτελεί επένδυση σε μια δικαιότερη και πιο βιώσιμη κοινωνία. Αυτό απαιτεί τη συνεργασία μεταξύ του δημόσιου, του ιδιωτικού και του κοινωνικού τομέα, καθώς και την ενίσχυση της ευαισθητοποίησης του κοινού σχετικά με το ρόλο που διαδραματίζουν οι κοινωνικοί συνεταιρισμοί στην κοινωνία.

Εμείς, ως ομάδα που αναπτύσσει το παραπάνω εγχειρίδιο και το έργο SocEnter, ελπίζουμε ότι τα αποτελέσματα του έργου μας, ιδίως το σενάριο και ο ιστότοπος www.socenter.eu όπου το σενάριο θα τοποθετηθεί σε ηλεκτρονική έκδοση στα αγγλικά και αργότερα στα ιταλικά, ελληνικά, πορτογαλικά και πολωνικά, θα συμβάλουν στην καλύτερη κατανόηση της κοινωνικής οικονομίας και των αρχών λειτουργίας και λειτουργίας των κοινωνικών επιχειρήσεων. Προσβλέπουμε επίσης σε περαιτέρω συνεργασία μεταξύ μας ως εταίροι του έργου.