



# Рекомендации по созданию экосистемы инклюзивного социального предпринимательства

Опыт проекта «SEMPRE – Ускорители»



Проект «SEMPRE – Ускорители» со-финансируется Европейским союзом (Европейским фондом регионального развития и Европейским инструментом соседства) в рамках цели 1.3 «Нетехнологические инновации» приоритета 1 «Инновационный потенциал» программы Интеррег Регион Балтийского моря 2014–2020.

#### **Заявление об отказе от ответственности**

Исключительная ответственность за содержательную часть этого отчета лежит на проекте «SEMPRE – Ускорители», и его никоим образом не следует воспринимать как отражение точки зрения Европейского Союза, Управляющего органа или Совместного секретариата Программы Интеррег Регион Балтийского моря 2014–2020.

**Перевод О.С. Кисловой**

#### **ГРАФИЧЕСКИЙ ДИЗАЙН**

Lynn Grevenitz, kulturkonsulat.com

Icons: © fontawesome.com & © freepik.com

Coverpictures by

© Proxyclick Visitor Management System @proxyclick on unsplash.com

© Toa Heftiba @heftiba on unsplash.com

© Priscilla Du Preez @priscilladupreez on unsplash.com

© Dylan Gillis @dylandgillis on unsplash.com

© Priscilla Du Preez @priscilladupreez on unsplash.com



# Опыт проекта «SEMPRE – Ускорители»

Анна Брока, Университет прикладных наук Видземе

Проект «SEMPRE – Ускорители» призывает к созданию экосистемы для инклюзивного социального предпринимательства по всему Европейскому Союзу. В основе настоящего документа лежит наш практический опыт по расширению возможностей участия маргинализированных групп населения в совместном создании социальных услуг, что будет способствовать запуску социальных стартапов на территории региона Балтийского моря. Основываясь на данных, полученных в ходе реализации проекта «SEMPRE – Ускорители», мы даем рекомендации для политиков и лиц, принимающих решения, по разработке политики, которая усилит инклюзивность и социальную направленность предпринимательских экосистем. Свидетельства, представленные в этом отчете, основаны на практическом опыте восьми социальных стартапов от команды «SEMPRE – Ускорители».

## Что такое экосистема инклюзивного социального предпринимательства?

*Инклюзивное предпринимательство – это «предпринимательство, которое способствует социальной интеграции с тем, чтобы дать всем людям равные возможности для открытия и ведения бизнеса. Целевой группой являются люди, находящиеся в проблемной ситуации и недостаточно представленные в предпринимательстве и самозанятости, в том числе молодежь, женщины, пожилые люди, национальные меньшинства и иммигранты, инвалиды и многие другие группы». (OECD/ EC, 2019).*

Инклюзивное предпринимательство создает новые возможности для местного экономического развития и занятости, а также способствует социальной интеграции и сплоченности. Цель политики инклюзивного предпринимательства – предложить дополнительные возможности для получения дохода и внесения вклада в жизнь общества. Это попытка обеспечить равные возможности для людей и способствовать устойчивому развитию бизнеса, независимо от прошлого, возраста и пола людей. Экосистемы местного предпринимательства, поддерживающие инклюзивное социальное предпринимательство, включают различных субъектов из государственного и частного секторов, бизнес-инкубаторы и акселераторы, работающие в тесном партнерстве с некоммерческими организациями, местными лидерами и отдельными людьми. Среди мер, помогающих преодолеть препятствия для запуска и поддержки этих инициатив, можно назвать гибкие и комплексные программы финансирования, адаптированные услуги, смешанное обучение и другую индивидуальную профессиональную подготовку, или неденежную помощь. Индивидуально разработанные учебные и сетевые платформы способствуют развитию социальных стартапов и важны для практического применения уже имеющегося у будущих социальных предприятий опыта. (OECD, OECD/ EC, 2019)





## SEMPRE – Ускорители совместного создания социальных услуг на сельских территориях

«SEMPRE – Ускорители» (2019-2021) – это проект по поддержке **инклюзивного социального предпринимательства** в регионе Балтийского моря. Цель его заключалась в ускорении роста и развития восьми местных инициатив по совместному созданию услуг, именуемых «микропроектами», и превращении их в успешные, самостоятельные **социальные стартапы**, предлагающие услуги и/или продукты на местных и региональных рынках на постоянной основе.

Эти микропроекты разрабатывались в рамках предыдущего проекта «SEMPRE – Усиление социального потенциала сельских территорий» (2016-2019). Партнеры проекта собрали и опробовали инструменты по расширению возможностей, при помощи которых поставщики социальных услуг могут оценить, какие именно услуги нужны уязвимым группам населения, и привлечь эти группы к совместному созданию новых социальных услуг.

В то время как в центре внимания первого проекта SEMPRE находилась разработка бизнес-идей с помощью таких инструментов, как «канва социальной бизнес-модели» или «теория перемен», проект-продолжение пошел дальше. Для этого, партнеры сформировали «команды-ускорители», состоящие из представителей уязвимых групп и официальных поставщиков социальных услуг. Они собирали идеи и практические знания получателей услуг и объединяли их с профессиональным ноу-хау социальных работников, чтобы справиться с такими задачами, как формирование стабильных и эффективных структур управления и лидерства, расширение спектра или повышение качества услуг, привлечение финансирования и вовлечение в стартап большего числа получателей услуг.

Таким образом, проект «SEMPRE – Ускорители» создал восемь практических примеров **успешных и динамично развивающихся социальных стартапов, которые обогатят общий ландшафт социальных услуг** и снимут часть нагрузки с существующих поставщиков услуг и органов власти, которые сталкиваются с проблемой постоянно усложняющихся условий предоставления услуг на сельских территориях.

Примеры стартапов:

- Кофейня «Stop over» в Лиепа, которая служит местом для встреч и работы родителей и безработной молодежи региона Видземе (Латвия);
- SIVANs: Служба по выгулу собак, где работают люди, которым было сложно найти свое место на рынке труда в г. Лулео (Швеция);
- Newspaper & Web: группа мигрантов, которые пишут и публикуют статьи по проблемам интеграции в региональном журнале и на Интернет-сайте в Нордфризланде (Германия).

## Существующие структуры по поддержке предпринимательства

Экосистемы местного предпринимательства состоят из бизнес-инкубаторов, бизнес-акселераторов и других систем поддержки предпринимательства. Традиционно они нацелены на группы и отдельных лиц, находящихся в относительно благоприятном положении и располагающих возможностями. Им доступны ресурсы для разработки портфелей услуг, поддержки стартапов и развития навыков управления бизнесом. Эти предложения включены в стратегии местного роста, инноваций и развития бизнеса. Инициативы по поддержке местного предпринимательства являются частью существующей структуры экономического развития и могут обеспечить доступ к финансированию, например грантам, краудфандингу, начальному капиталу или займам. Текущие меры поддержки помогают справиться со стандартными формами заявок, в частности по выполнению требований (бизнес-планы) с подробным описанием финансовых результатов (см. Программу LEADER, федеральные/местные гранты, конкурсы на финансирование и т. д.). Опыт проекта «SEMPRE – Ускорители» подтвердил, что существующая система поддержки предпринимательства главным образом обслуживает лиц, уже обладающих определенным уровнем предпринимательских навыков или административных способностей. Некоторые инициативы по обучению и повышению квалификации явно нацелены на молодежь (на прединкубационный период и этап стартапа) или другие конкретные группы. В результате, эти структуры поддержки способствуют развитию традиционного, индивидуально-ориентированного конкурентного бизнеса, принося пользу тем, кто обладает высокой квалификацией, имеет хорошие перспективы трудоустройства, а также ресурсы и практический опыт.

## Европейский Союз и его экосистемы инклюзивного социального предпринимательства

Повышенное внимание к социальной политике Европейского Союза стало ответом на провал Лиссабонской стратегии. Стратегия «Европа 2020» призывает к крупномасштабной мобилизации творческих способностей людей и организаций и к поиску эффективных решений для основных проблем. Таким образом, ЕС поддерживает общую ориентацию социальной политики на социальные инновации, социальные отношения и предпринимательство, как составляющие части экономики, основанной на знаниях. На современном этапе, Европейская комиссия поддерживает деятельность по созданию сетей партнерства в сфере социальных инноваций и новых решений посредством помощи на начальном этапе и финансирования, а также способствует улучшению условий для социальных предприятий (Европейская комиссия). Следуя руководящим принципам и возможностям финансирования ЕС и ОЭСР, государства-члены ЕС начали развивать собственные предпринимательские экосистемы – включающие в себя различные модели бизнес-инкубации и социальных инноваций. Однако, эта работа все еще находится на начальной стадии, и многое еще предстоит сделать.





## Рекомендации для экосистемы инклюзивного предпринимательства

На основе практического опыта работы проекта «SEMPRE – Ускорители» и семинаров с участием лиц, принимающих решения в регионах-партнерах, а также интервью с представителями бизнес-инкубаторов и местными политиками, мы составили восемь наиболее важных рекомендаций. Они адресованы политикам и лицам, принимающим решения на местном, региональном, национальном и, частично, на европейском уровне. Этими рекомендациями мы хотели бы показать, как улучшение рамочных условий может активизировать потенциал уязвимых групп населения по созданию своих собственных социальных стартапов.



### Неформальная поддержка

- **Приходи, поддерживай социальные стартапы в своем регионе, будь им союзником!**

Если вам и другим лицам, принимающим решения в вашем регионе, удастся создать атмосферу поддержки, которая демонстрирует, что работа социальных стартапов ценится, то можно считать, что вы уже достигли важной вехи без каких-либо дополнительных затрат. Опыт проекта «SEMPRE – Ускорители» выявил недостаток знаний и осведомленности государственных органов о проблемах, с которыми сталкиваются (будущие) социальные предприниматели из незащищенных слоев населения, особенно в сельской местности.

- **Открывайте для них двери, отстаивайте их интересы!**

Как свидетельствует опыт проекта «SEMPRE – Ускорители», будучи социальными предпринимателями, уязвимые группы населения нуждаются в сильной защите и поддержке со стороны тех, кто умеет «открывать

двери». Поддержка включает в себя помощь в общении и установлении связей с общественностью, поскольку таким людям бывает сложно заявить о себе. Помощники по установлению связей могут дать доступ к другим, ранее недоступным ресурсам (будь то финансовые ресурсы или просто нужные контакты). Социальным предпринимателям иногда требуется доступ к муниципальным, региональным или национальным властям, и люди, умеющие «открывать двери», могут им в этом помочь.



### Инфраструктура поддержки и развития потенциала

- **Создавайте индивидуальные предложения по поддержке предпринимательства для уязвимых групп.**

В проекте «SEMPRE – Ускорители» на разных этапах были доступны различные меры частичной поддержки социального предпринимательства и стартапов. При этом, мы убедились, что инициативы по государственному финансированию в основном предлагаются в рамках одной «общей корзины» для высококвалифицированных организаций и частных лиц.

- **Установите «принцип работы под одной крышей» для уязвимых групп населения, повышая таким образом возможности для их активного участия.**

«Принцип работы под одной крышей» – это идея создания и поддержания единой платформы (цифровой и реальной), непосредственной целью которой является вовлечение и активизация уязвимых групп населения и поддержка их участия в развитии бизнес-инициатив, социальных стартапов или других форматов деятельности, создающих положительной



социальный эффект. Исходя из нашего опыта, существует потребность в практической поддержке, консультировании и информировании о ресурсах, доступных для уязвимых групп, особенно в сельских сообществах.

- **Организируйте систематическую и регулярную деятельность по наращиванию ресурсов, повышению квалификации и обучению уязвимых групп и сельских сообществ.**

Комплексные и альтернативные, систематические мероприятия по наращиванию ресурсов, повышению квалификации и обучению должны быть доступны на местном уровне – как можно ближе к месту проживания людей. Наш опыт показывает, что социально незащищенным группам довольно сложно участвовать в мерах по активизации, предлагаемых государственными социальными службами или службами занятости. Факторами успеха в проекте «SEMPRE – Ускорители» были существующие местные сети, а также креативность и нацеленность общественных организаций и других лидеров на привлечение внешних ресурсов для повышения квалификации и обучения уязвимых групп (таких как мигранты, не учащиеся и не работающие лица, бывшие правонарушители и т. д.). Однако эти ресурсы были в основном проектными, а систематическая и регулярная общественная работа требует надежного долгосрочного финансирования.

- **Поощряйте передачу знаний и обмен наилучшими практиками.**

Передача знаний и обмен наилучшими практиками между различными заинтересованными сторонами чрезвычайно важны. В проекте «SEMPRE – Ускорители» взаимные посещения, региональные конференции, практические семинары, встречи команд и другие мероприятия стали факторами успеха для передачи знаний. Институционализация таких схем будет полезна для социальных стартапов.



## Взаимодействие между сферами и уровнями политики

- **Социальное предпринимательство разнообразно. Политика на местном, региональном и национальном уровнях должна учитывать это разнообразие.**

Над концепцией социальных инноваций работают несколько сторон: традиционные коммерческие предприятия, социально ответственные предприятия, общественные организации, благотворительные организации, а в последнее время также новые зонтичные

инициативы социальных предприятий. При этом, политика в сфере социальных инноваций и социального предпринимательства на национальном и региональном уровнях часто либо отсутствует, либо несовместима с этим разнообразием инициатив. Одним из факторов успеха является четкая логика структур политики на макроуровне, в которой легко определить место для индивидуальных инициатив на микроуровне. Административные требования и бюрократические процедуры, следующие из такой политики, должны быть адаптированы к потребностям уязвимых групп.



## Финансирование

- **Внедрите особые схемы стартового финансирования инициатив, принадлежащих уязвимым группам.**

Отдельная категория низкопорогового стартового финансирования должна выделяться непосредственно для индивидуальных инициатив и проектов уязвимых групп населения. В большинстве случаев, стартовое финансирование или местное финансирование не нацелено конкретно на эти группы, и такие критерии, как социальные инновации или социальная инклюзия просто не рассматриваются. Существующие схемы финансирования подразумевают высокую конкуренцию и требуют навыков управления проектами, включая их написание, реализацию и отчетность. То же относится и к финансированию ЕС, например в рамках программы LEADER, где сложно создать социальный стартап без дополнительных финансовых и человеческих ресурсов.

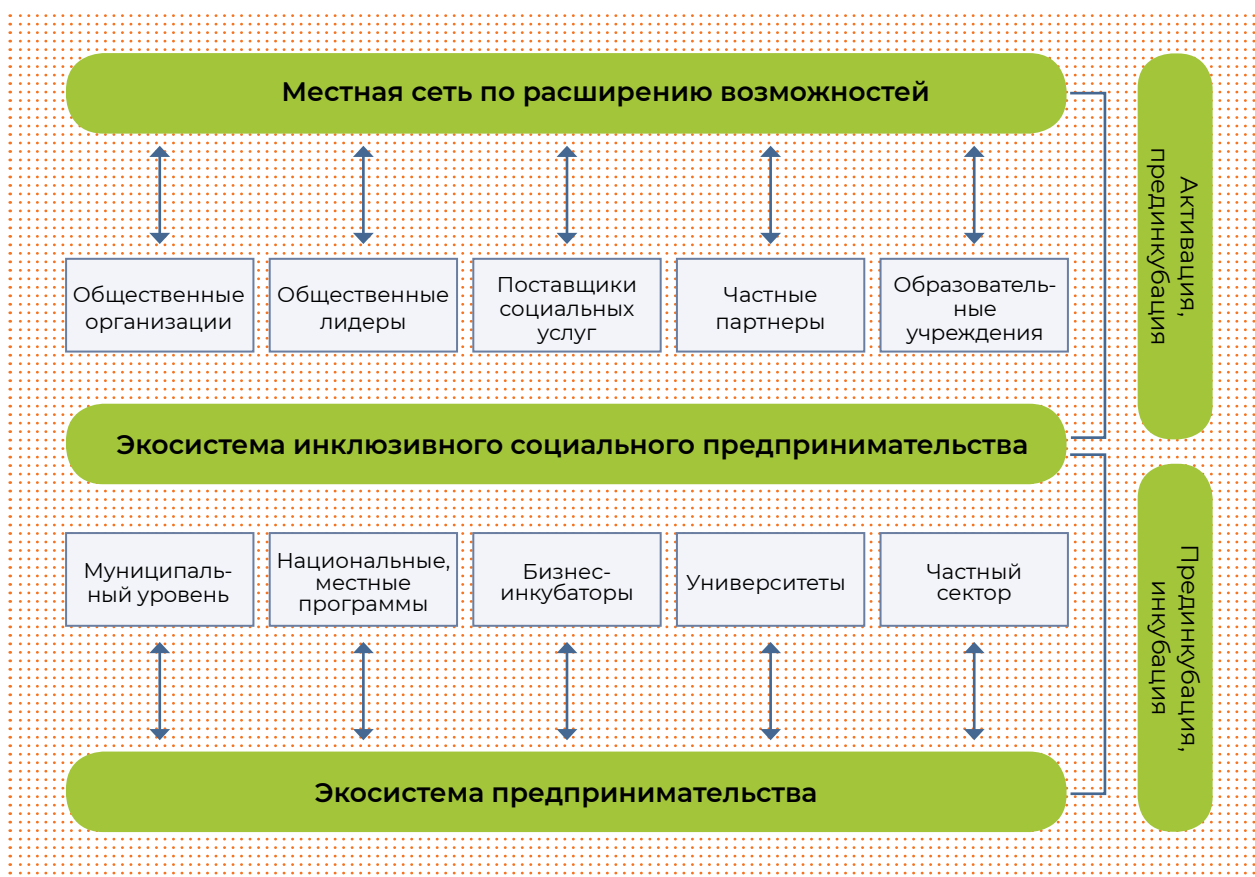


# Предыстория: «SEMPRE – Ускорители» и экосистемы инклюзивного предпринимательства

При реализации восьми социальных стартапов в рамках проекта «SEMPRE – Ускорители» мы выделили два типа организаций, которые были важными участниками соответствующих структур поддержки:

- Во-первых, «SEMPRE – Ускорители» полагался на опыт и знания самого консорциума проекта: у партнеров имеются давние связи с общественными и государственными организациями и учреждениями, которые осведомлены о социальном неравенстве, социальных потребностях и социальных услугах. Они оказали существенную поддержку при создании социальных стартапов. Были мобилизованы группы социальной поддержки, объединившие активных граждан и лидеров сообществ в так называемые местные сети по расширению возможностей (МСПВ) в тесном сотрудничестве с поставщиками социальных услуг.
- Во-вторых, необходимо было установить новые контакты: с местными лидерами, социальными теоретиками, бизнес-инкубаторами или бизнес-партнерами и органами государственной власти на местном и национальном уровне. Важным фактором успеха было объединение местных предпринимателей и заинтересованных сторон из государственного и частного секторов; опыт проекта «SEMPRE – Ускорители» доказывает, что это сотрудничество в процессе развития различных типов социальных предприятий было плодотворным и творческим (см. рисунок 1).

Рисунок 1: Система инклюзивного социального предпринимательства – обобщенная модель



Источник: составлено автором (на основе результатов проектов SEMPRE и SEMPRE – Ускорители)

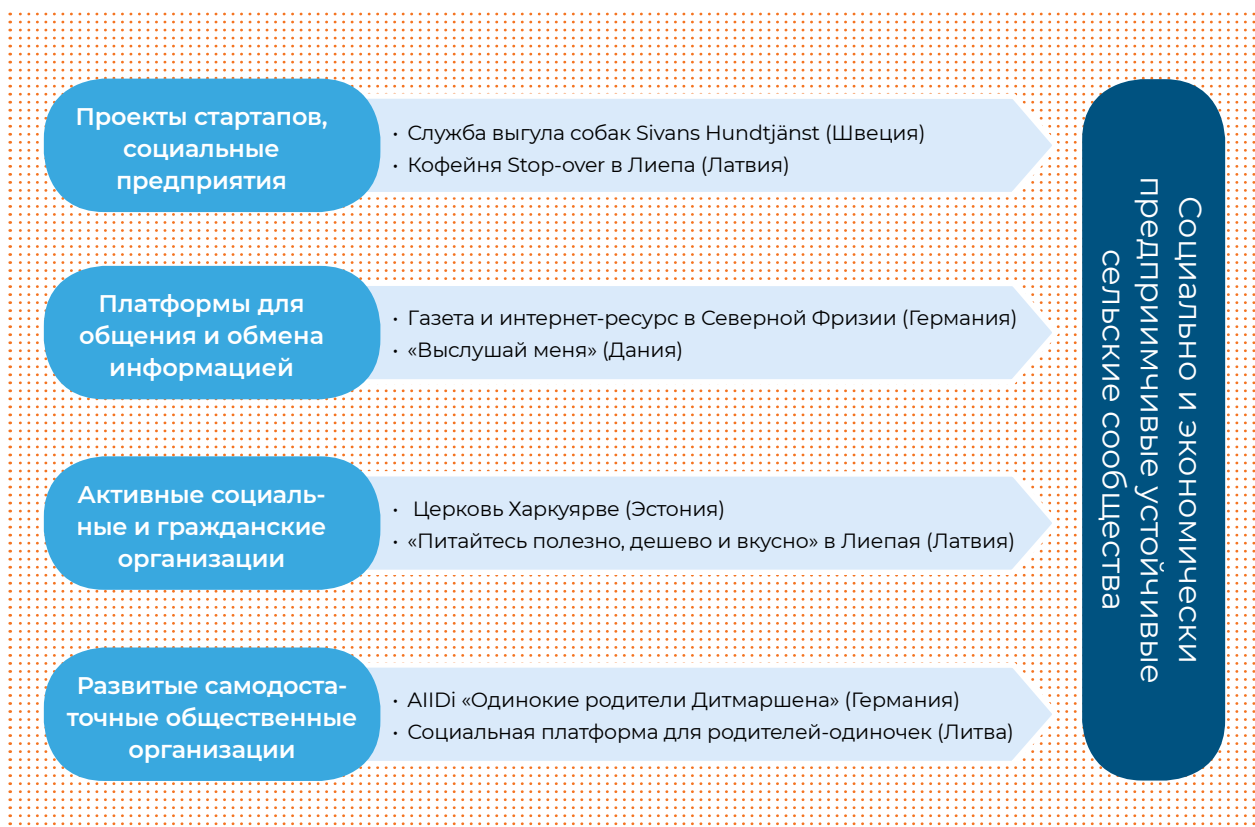


Социальные стартапы проекта «SEMPRE – Ускорители» обращались к различным заинтересованным сторонам и установили партнерские отношения с бизнес-инкубаторами, коворкингами, университетами и образовательными учреждениями, поставщиками социальных услуг и учреждениями государственного сектора, социальными предприятиями, представителями частного и неправительственного секторов, местными лидерами и другими лицами, действующими на национальном, региональном и местном уровнях. Эта поддержка укрепила их индивидуальный потенциал и продемонстрировала, как расширение возможностей работает на практике. Партнерские сети и управленческая поддержка помогли социальным стартапам создать собственные полноценные организационные структуры.

Масштаб социальных стартапов в рамках проекта «SEMPRE – Ускорители» был различным:

- двум микропроектам удалось создать самоокупаемые социальные предприятия, предлагающие активное участие и возможности трудоустройства для уязвимых групп;
- два из них создали платформы для обмена информацией и опытом, которые ориентированы не столько на ведение бизнеса, сколько на мигрантов в одном и на лиц с интеллектуальными и психическими расстройствами во втором случае;
- еще одна группа социальных стартапов представляет собой устоявшиеся, активные социальные и гражданские организации, предлагающие социальные услуги и способствующие общественной консолидации;
- наконец, еще две группы создали самодостаточные общественные организации по поддержке родителей-одиночек и других уязвимых групп (см. также рисунок 2 и подробное описание на сайте <https://www.sempre-accelerators.eu/sea-micro-projects>).

**Рисунок 2: Социальные стартапы в рамках проекта «SEMPRE – Ускорители»**



Источник: составлено автором (на основе результатов проектов SEMPRE и SEMPRE – Ускорители)

Инструменты, способствующие расширению возможностей, позволили построить доверительные отношения между участниками, преодолеть определенные недостатки и проблемы, разработать стратегии активации и мотивации, сделать упор на общение и обмен информацией, определить конкретные цели и получить доступ к внешним ресурсам (подробную информацию см. в Пособии по расширению возможностей: справочнике по участию получателей социальных услуг в их разработке и предоставлении <https://www.sempre-accelerators.eu/results>).



## Ссылки

European Commission. Social Innovation. [https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/social\\_innovation/](https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/social_innovation/)

OECD Inclusive Entrepreneurship. <https://www.oecd.org/cfe/leed/inclusive-entrepreneurship.htm>

OECD/EC (2019). Policy brief on incubators and accelerators that support inclusive entrepreneurship. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8205&type=2&furtherPubs=no>

SEMPRE Accelerators. <https://www.sempre-accelerators.eu>

SEMPRE <https://www.sempre-project.eu>

