

PORADNIK
dla
RADNYCH
ABC samorządu terytorialnego

Redaktor: Ewa Pytasz

Projekt graficzny, ilustracje: Tomasz Maniewski

Copyright by:

Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej

Warszawa 2015

ISBN: 978-83-64748-00-4

Wydawca:

Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej

01-552 Warszawa

Pl. Inwalidów 10

e-mail: zarzad@frdl.org.pl

www.frdl.org.pl

Jerzy Cieślak

**WSPIERANIE
LOKALNEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI**

WSPIERANIE LOKALNEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI	229
Wprowadzenie	231
Planowanie strategiczne, polityka rozwoju przedsiębiorczości	233
Tworzenie przestrzeni i warunków materialno-technicznych i finansowych dla rozwoju przedsiębiorczości	234
Bieżąca współpraca i stymulowanie relacji sieciowych między przedsiębiorcami	237
Działania na rzecz efektywnego wykorzystania środków UE dla rozwoju przedsiębiorczości	241
Promocja przedsiębiorców i przedsiębiorczości w wymiarze lokalnym	243
Koordinacja działań adresowanych do przedsiębiorców	247
Podsumowanie	250

Jerzy Cieřlik – Absolwent Wydziału Handlu Zagranicznego SGPiS (SGH). Doktor habilitowany nauk ekonomicznych. Pracownik naukowo-dydaktyczny SGPiS (SGH) w latach 1971-1990. W okresie 1990-2003 współzałożyciel, Członek Zarządu, a w latach 1996-2000 Prezes Zarządu Ernst & Young w Polsce.

Od 2004 r. profesor Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie. Specjalizuje się w dziedzinie ambitnych form przedsiębiorczości (przedsiębiorczości technologicznej, międzynarodowej, w przemysłach kreatywnych). Jest autorem podręcznika *Przedsiębiorczość dla ambitnych: Jak uruchomić własny biznes* (2010) oraz portalu edukacyjno-doradczego o tym samym tytule. Autor monografii *Przedsiębiorczość, polityka, rozwój* (2014).

Aktualnie pełni funkcję Dyrektora Centrum Przedsiębiorczości Akademii Leona Koźmińskiego. W 2007 r. zainicjował ogólnopolski program szkolenia i doradztwa dla wykładowców przedsiębiorczości, wywodzących się głównie z uczelni nieekonomicznych. Pełni funkcję koordynatora ogólnopolskiej Sieci Edukacyjnej Innowacyjnej Przedsiębiorczości Akademickiej (SEIPA) oraz Prezesa Fundacji Edukacji i Rozwoju Przedsiębiorczości.

Członek Krajowej Rady Przedsiębiorczości przy Ministrze Gospodarki oraz Rady Naukowej Ośrodka Badań nad Przedsiębiorczością PARP. Członek Rady Nadzorczej FRDL.

WPROWADZENIE

Aktywność przedsiębiorcza obywateli to bardzo ważna dźwignia rozwoju społeczno-gospodarczego w warunkach gospodarki rynkowej. Stąd wspieranie tej aktywności znajduje się w centrum uwagi polityków gospodarczych. Różnorodne instrumenty polityki wspierania przedsiębiorczości są wdrażane głównie na poziomie ogólnokrajowym.

Z czasem zaczęto dostrzegać potrzebę wspierania przedsiębiorczości na poziomie regionalnym, głównie z myślą o pobudzaniu procesów innowacyjnych. Okazuje się, że nawet w dobie Internetu i ułatwionego przepływu informacji, koncentracja podmiotów gospodarczych skupionych na określonym terytorium ma istotne znaczenie. Jeśli zostaną spełnione dodatkowe warunki, to współpraca między tymi podmiotami może przynieść pozytywne efekty dla nich samych, a jednocześnie przyczynić się do rozwoju regionu w znacznie większym stopniu, niż gdyby działały one całkowicie niezależnie.

Dopiero w ostatnich kilkunastu latach zaczęto się interesować lokalnym wymiarem przedsiębiorczości, zwłaszcza w dużych aglomeracjach miejskich. Można wskazać na dwie główne przyczyny tego zainteresowania. Pierwsza dotyczy wdrażania idei Inteligentnego Miasta (*Smart City*), która zakłada, że przedsiębiorcy są siłą motoryczną rozwoju miasta. Druga wiąże się z rolą przedsiębiorczości w tzw. sektorach kreatywnych, funkcjonujących na styku kultury, sztuki i zaawansowanych technologii. Duże aglomeracje miejskie stwarzają szczególnie korzystne warunki dla powstawania skupisk takich przedsiębiorców. Koncentracja dużej liczby osób wykształconych, utalentowanych artystycznie, a także szeroko rozumianych pracowników wiedzy wyzwala bowiem kreatywność oraz zachęca do realizacji interdyscyplinarnych projektów.

Jak dotąd znacznie mniej spopularyzowane są próby wykorzystania potencjału przedsiębiorczego jako czynnika rozwoju w mniejszych miejscowościach. W środowisku lokalnej administracji, ale także wśród samych przedsiębiorców dominuje przekonanie o ograniczonych możliwościach jednostek samorządu terytorialnego w zakresie wspierania przedsiębiorczości na poziomie miasta czy gminy. Wynika to przede wszystkim z obowiązujących regulacji prawnych, które stwarzają niewielkie możliwości udzielania wsparcia w wymiarze finansowym czy rzeczowym, najbardziej cenionym przez samych przedsiębiorców. Trzeba też wspomnieć o ograniczeniach natury ustrojowej. W kapitalistycznej gospodarce rynkowej za powodzenie własnych interesów odpowiadają sami przedsiębiorcy, natomiast administracja (centralna, regionalna, lokalna), poza szczególnymi sytuacjami, tworzy jedynie warunki sprzyjające zakładaniu i rozwijaniu prywatnych firm.

Jednak w ostatnich latach obserwujemy stopniowe przewartościowanie poglądów na temat celowości i możliwości wspierania przedsiębiorczości przez jednostki samorządu terytorialnego. Wynika to – po pierwsze – z osiągniętego w trakcie 25 lat transformacji ustrojowej poziomu prywatnej aktywności gospodarczej w naszym kraju. Aktualnie w Polsce działa ponad 2 mln prywatnych firm, w zdecydowanej większości mikroprzedsiębiorstw. Osoby prowadzące działalność gospodarczą stanowią ok. 15% wszystkich pracujących, przy czym w mniejszych ośrodkach, ze względu na ograniczone możliwości zatrudnienia etatowego, odsetek ten może być znacznie wyższy. W rezultacie nawet w małych miejscowościach może funkcjonować kilkuset czy kilka tysięcy przedsiębiorców.

Po drugie – nagromadzone w wielu krajach doświadczenia pokazały, że mimo ograniczonych możliwości stosowania instrumentów „twardych”, czyli ulg finansowych, tworzenia infrastruktury technicznej (np. parki przemysłowe, specjalne strefy ekonomiczne), lokalne samorządy bardzo wiele mogą zdziałać stosując instrumenty „miękkie”, nieangażujące znaczących środków.

Po trzecie – w tradycyjnym podejściu do przedsiębiorczości uwaga lokalnych władz skupiała się na przyciąganiu zewnętrznych inwestorów (także zagranicznych). Tymczasem okazuje się, że jeśli chodzi o tworzenie nowych miejsc pracy podobne, a nawet lepsze efekty może przynieść stymulowanie rozwoju przedsiębiorstw już istniejących i działających na danym terenie.

Po czwarte – stymulowanie aktywności przedsiębiorczej to najskuteczniejsza metoda rozwiązywania problemów społecznych w bardzo ważnym obszarze zatrudnienia i walki z bezrobociem. Jednostki samorządu terytorialnego mają bardzo ograniczone możliwości stosowania aktywnej polityki na rynku pracy. Znacznie więcej mogą osiągnąć w bezpośredniej współpracy z przedsiębiorcami i kandydatami na przedsiębiorców.

Na podstawie przeglądu krajowych i międzynarodowych doświadczeń jednostek samorządu terytorialnego we wspieraniu lokalnej przedsiębiorczości¹ można wyodrębnić sześć grup działań i inicjatyw, które zostaną zaprezentowane w poszczególnych podrozdziałach. Warto podkreślić, że zdecydowana większość to działania „miękkie”, niewymagające znaczącego zaangażowania środków finansowych i rzeczowych, a jak dotąd niedoceniane w bieżącej działalności lokalnych samorządów. Należy podkreślić, że prezentowany katalog działań trzeba traktować jako paletę możliwości, z której samorządy mogą korzystać selektywnie, uwzględniając lokalne warunki i potrzeby.

¹ Przegląd ten został dokonany w ramach projektu „Stołeczne Forum Przedsiębiorczości”, realizowanego w sześciu dzielnicach Warszawy w okresie wrzesień 2012 – październik 2014. Wyniki przeglądu zostały przedstawione w publikacji J. Cieślík, I. Koładkiewicz *Wspieranie przedsiębiorczości w aglomeracjach miejskich*, Akademia Leona Koźmińskiego, Warszawa 2014. Niniejszy rozdział Poradnika bazuje na części I tej publikacji.

Podjęcie różnorodnych inicjatyw w celu wspierania lokalnej przedsiębiorczości należy do władz wykonawczych. Radni, zwłaszcza ci z aktualnym bądź wcześniejszym doświadczeniem przedsiębiorczym, mogą w tej dziedzinie odgrywać ważną rolę inspirującą, wskazując na potrzeby i możliwości prowadzenia działań, które nie były wcześniej podejmowane. Radni mogą się także bezpośrednio angażować w poszczególne inicjatywy, będąc „ambasadorami” swoich miast i gmin, pomagać w przyciąganiu inwestorów, przekazywać lokalnym przedsiębiorcom użyteczne kontakty itp.

PLANOWANIE STRATEGICZNE, POLITYKA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Planowanie strategiczne w wymiarze wspierania przedsiębiorczości wymaga podjęcia działań na dwóch płaszczyznach: przygotowania dokumentów strategicznych oraz stworzenia mechanizmów monitorowania zmian i stopnia realizacji założonych celów. Łącznie tworzą one obszar podejmowania decyzji, uwzględniający sprzężenie zwrotne pomiędzy administracją a przedsiębiorczością w danym mieście czy gminie.

Dążąc do budowania długoletniej perspektywy rozwoju społeczno-gospodarczego, jednostki samorządu terytorialnego opracowują strategie rozwoju. Charakterystyczne jest to, że problematyka przedsiębiorczości i przedsiębiorstw jest na ogół nieobecna w tego typu dokumentach. A przecież w gospodarce wolnorynkowej to właśnie przedsiębiorcy są siłą napędową rozwoju gospodarczego.

Przejawem wysokiego priorytetu dla lokalnej działalności gospodarczej może być odrębny program rozwoju przedsiębiorczości jako narzędzie wykonawcze do realizacji szerszej strategii rozwoju społeczno-ekonomicznego miasta czy gminy. Jak pokazują doświadczenia krajowe i międzynarodowe, opracowanie takiego odrębnego dokumentu jest uzasadnione przede wszystkim w dużych aglomeracjach miejskich. W mniejszych miejscowościach wystarczy, by problematyka przedsiębiorczości była odpowiednio wyeksponowana w ramach ogólnej strategii. Każdy z wariantów prowadzi do tego samego rezultatu, jakim powinno być wywołanie pożądanych zmian w zakresie rozwoju przedsiębiorczości dzięki koncentracji wysiłków wokół strategicznie określonych kierunków.

Wspomniane dokumenty planistyczne w części odnoszącej się do rozwoju przedsiębiorczości powinny zawierać co najmniej: diagnozę, analizę SWOT, cele strategiczne, propozycję kluczowych działań wdrażających cele strategiczne oraz proponowane mechanizmy zarządzania i monitorowania (w tym wskaźniki realizacji celów). Wraz z ich opracowaniem jednostka samorządu terytorialnego

wskazać powinna organ odpowiedzialny za działania informacyjne, zarządzające i monitorujące proces wdrażania strategii.

Istotną przeszkodą w opracowaniu, a następnie wdrażaniu programów rozwoju przedsiębiorczości, jest brak dobrego rozpoznania sektora przedsiębiorstw działających na terenie miasta czy gminy. Podstawowe kwestie dotyczące stworzenia zaplecza informacyjnego dla współpracy i monitorowania lokalnych przedsiębiorstw omówione są w jednym z rozdziałów.

TWORZENIE PRZESTRZENI I WARUNKÓW MATERIALNO-TECHNICZNYCH I FINANSOWYCH DLA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Tworzenie lokalnych stref koncentracji działalności gospodarczej

Najprostszą formą wspierania przedsiębiorczości jest wykorzystanie lokalnych planów zagospodarowania przestrzennego i włączenie do nich przestrzeni pod różne formy działalności gospodarczej, np. targowisk i bazarów, co w wielu przypadkach ma kontekst historyczny. Zagospodarowanie przestrzeni w taki sposób wywołuje efekt skali dzięki koncentracji aktywności przedsiębiorczej na określonym terenie. Budowa bazarów sprzyja tworzeniu klimatu przedsiębiorczości wśród mieszkańców, a rozbudowywane bądź nowe miejsca targowe stymulują zakładanie nowych firm (handlowych, usługowych) przez lokalną społeczność.

Bardziej zaawansowana forma polega na tworzeniu infrastruktury stymulującej współpracę między firmami, a więc inkubatorów i centrów przedsiębiorczości oraz stref co-workingowych. Często wiąże się to z planem rewitalizacji infrastruktury (np. budynków pofabrycznych), z przeznaczeniem jej na potrzeby lokalnych przedsiębiorców. To jednak wymaga znacznych nakładów i stąd dla realizacji tego typu inicjatyw konieczne jest pozyskanie zewnętrznych źródeł finansowania. W latach 2007-2013 liczne tego typu obiekty zostały dofinansowane ze środków unijnych.

Aktywna rola jest w rozwijaniu wspomnianych wyżej form aktywizacji przedsiębiorczości rodzi pytanie o możliwość i celowość angażowania się w działalność merytoryczną centrum przedsiębiorczości, inkubatora czy przestrzeni co-workingowej. Z zasady działalność taką powinny prowadzić wyspecjalizowane instytucje otoczenia biznesu (fundacje, stowarzyszenia, itp.).

Przyciąganie inwestorów zewnętrznych

Bardziej zaawansowaną formą koncentracji działalności gospodarczej są specjalne strefy ekonomiczne (SSE). Z natury rzeczy, strefy ukierunkowane są na firmy działające na większą skalę, także w sferze produkcji. Z reguły decyzje o powstawaniu specjalnych stref ekonomicznych mają najczęściej wymiar ponadlokalny: regionalny, a nawet ogólnopolski. Jest to bardzo ważny instrument przyciągania zewnętrznych inwestorów, w tym firm z kapitałem zagranicznym. W Polsce funkcjonuje 14 takich stref i w wielu z nich, oprócz dużych podmiotów, funkcjonują także małe i średnie firmy.

Chociaż obecnie nie przewiduje się tworzenia nowych SSE, istnieją możliwości powiększenia rozmiarów strefy i włączenia dobrze przygotowanych gruntów pod inwestycje. Wiele także mniejszych miast i gmin aktywnie korzysta z takich możliwości. Równocześnie mamy interesujące przykłady przyciągania zewnętrznych inwestorów także do małych miast oraz gmin miejskich i wiejskich, bez korzystania ze specjalnych stref ekonomicznych. Kluczem do sukcesu jest w każdym przypadku dobre przygotowanie terenów pod inwestycje, fachowa obsługa potencjalnych inwestorów przez urzędników, a także działalność promocyjna. Inicjatywy mające na celu przyciągnięcie zewnętrznych inwestorów realizowane są najczęściej w oderwaniu od wspierania przedsiębiorców już działających na danym terenie. Tymczasem mamy interesujące doświadczenia międzynarodowe łączenia tych dwóch kierunków w ramach szerszej strategii budowania kapitału przedsiębiorczego miasta czy gminy. Chodzi mianowicie o przyciąganie takich inwestorów, którzy będą skłonni wejść w relacje biznesowe z lokalnymi przedsiębiorcami. Jest to szczególnie ważne w przypadku firm z kapitałem zagranicznym.

Partnerstwo publiczno-prywatne (PPP)

Pod pojęciem partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) określa się tworzenie infrastruktury, umożliwiającej świadczenie usług publicznych poprzez projekty inwestycyjne i/lub eksploatacyjne, realizowane na podstawie długoterminowej umowy między władzą publiczną a podmiotem prywatnym. U podłoża tej formuły leży połączenie interesów stron. Jednostki samorządu terytorialnego nie dysponują wystarczającymi środkami na rozwój infrastruktury, umożliwiającej podwyższenie standardu usług publicznych. Są zatem zainteresowane udziałem w finansowaniu takich projektów podmiotów prywatnych (także przy zaangażowaniu banków). Podmiot prywatny z kolei jest zainteresowany rozszerzeniem skali prowadzonej działalności oraz odłożonymi w czasie przychodami z tytułu eksploatacji, po zakończeniu inwestycji.

Mimo oczywistych wydawałoby się korzyści, a także obowiązujących ram prawnych (Ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym z 19 grudnia 2008 r.), wykorzystanie formuły PPP jest w naszym kraju dość ograniczone. Można wskazać tu dwie główne przeszkody:

- Przygotowanie projektów PPP, ich negocjacja, a następnie realizacja to proces skomplikowany. Wymaga specjalistycznej wiedzy, której brakuje w jst. Przy większych projektach konieczne jest zaangażowanie zewnętrznych doradców.
- Wokół relacji jst z sektorem prywatnym panuje w naszym społeczeństwie klimat nieufności. Pośrednio utrudnia to i wydłuża proces przygotowania oraz negocjacji projektów PPP, gdyż władze lokalne starają się za wszelką cenę uniknąć zarzutu niegospodarności, a nawet podejrzeń o korupcję.

Jak dotąd największe doświadczenia w realizacji projektów inwestycyjnych w formule partnerstwa publiczno-prywatnego zebrano w większych miastach (na prawach powiatu). Ale mamy również przykłady podejmowania tego typu nowatorskich inicjatyw w mniejszych miastach i gminach.

Wobec niewątpliwych korzyści i pozytywnych doświadczeń zagranicznych, należy oczekiwać, że idea PPP będzie się rozwijać także w naszym kraju. Władze samorządowe mogą przyspieszyć ten proces w dwojaki sposób. Po pierwsze tworząc społeczny klimat zaufania i akceptacji dla nowatorskich inicjatyw, nawet jeśli niosą ze sobą element ryzyka. Po drugie powinny zachęcać władze wykonawcze do proaktywnej postawy wobec projektów PPP. Aktualnie zdecydowana większość takich projektów jest realizowanych na małą skalę (1-5 mln zł). Ryzyko jest wtedy ograniczone, ale pozwala to zdobyć cenne doświadczenia, potrzebne przy większych przedsięwzięciach tego typu.

Udostępnianie przejściowo wolnych lokali użytkowych początkującym przedsiębiorcom

W sytuacji, gdy lokalny samorząd dysponuje przejściowo wolnymi powierzchniami handlowymi, może je udostępniać na preferencyjnych warunkach początkującym przedsiębiorcom, by ułatwić im przetestowanie modelu biznesowego swojego przedsięwzięcia. Tego typu rozwiązania są wdrażane w wielu miastach na świecie, w tym także w Polsce. Nagromadzone doświadczenia ujawniły, obok niewątpliwych korzyści, także wady tego typu rozwiązań. Jeśli liczba chętnych przedsiębiorców jest duża, to pojawia się problem kryteriów selekcji kandydatów. Wiele nieporozumień i emocji budzi sytuacja, gdy nowe przedsięwzięcie sprawdza się, ale tylko przy obniżonym czynszu. W przypadku wyłonienia nowego najemcy według stawek rynkowych, młoda firma, zmuszona do opuszczenia taniego lokalu, może szybko zbankrutować. Te negatywne zjawiska nie podważają celowości wdrażania tego typu rozwiązań. Wskazują jednak, że trzeba je stosować z rozwagą, z uwzględnieniem argumentów za i przeciw.

Lokalna polityka podatkowa

Jeśli chodzi o stosowanie polityki podatkowej wobec przedsiębiorców, to na poziomie lokalnym możliwości są dość ograniczone. Podstawowym instrumentem są obniżki maksymalnej ustawowej stawki podatku od nieruchomości i od budynków (w tym mieszkalnych) lub ich części związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej. Według analiz prowadzonych przez Biuro Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu, w 2012 roku stawka tego podatku w badanych gminach była obniżona średnio o 18% wobec maksymalnej, określonej w ustawie. Jakkolwiek wiele gmin decydowało się na radykalne obniżki, generalnie w latach 2007-2012 obserwujemy tendencję do ostrożnego korzystania z tego instrumentu.²

Dokonując obniżki stawek podatku od nieruchomości dla osób prowadzących działalność gospodarczą trzeba uwzględnić fakt, że prowadzi to do zmniejszenia wpływów do budżetu miasta czy gminy. Ponadto trzeba pamiętać, że ok. 70% wszystkich aktywnych podmiotów gospodarczych nie zatrudnia pracowników i nie ma pewności, czy obniżka podatku zachęci je do rozszerzenia działalności. Badania atrakcyjności miast prowadzone w różnych krajach pokazują, że w ostatnich latach stawki podatkowe i ceny wynajmu nieruchomości tracą na znaczeniu jako czynnik decydujący o lokalizacji działalności gospodarczej. Bardziej liczą się aspekty „miękkie”, a więc skupienie licznych firm na danym terenie (potencjalnych klientów, partnerów i kontrahentów) oraz przyjazny klimat dla przedsiębiorczości tworzony przez jst.

BIEŻĄCA WSPÓŁPRACA I STYMULOWANIE RELACJI SIECIOWYCH MIĘDZY PRZEDSIĘBIORCAMI

Podstawowe relacje przedsiębiorców z urzędem miasta czy gminy wynikają z obowiązujących procedur administracyjnych (rejestracja, zawieszenie, wznowienie działalności gospodarczej, uzyskanie pozwolenia na budowę, na sprzedaż alkoholu itp.). Poniżej skupimy się na innych formach kontaktów jst z przedsiębiorcami, które wykraczają poza procedury *stricte* administracyjne.

Przekazywanie przez lokalną administrację aktualnych informacji, które mogą być przydatne dla przedsiębiorców

W tym przypadku zakres przekazywanych informacji może być bardzo zróżnicowany. Mogą one dotyczyć:

² B. Korolewska, *Polityka podatkowa gmin i miast na prawach powiatu w zakresie podatku od nieruchomości a wspieranie przedsiębiorczości przez samorząd terytorialny*, „Studia BAS”, nr 1(37) 2014, s. 85-108.

- zamówień i przetargów;
- informacji o istotnych zdarzeniach podejmowanych przez różne organizacje gospodarcze oraz inne instytucje (np. wystawy, targi, wizyty inwestorów zagranicznych) na terenie miasta, gminy bądź najbliższych okolic;
- informacji o dostępnych lokalach i nieruchomościach gruntowych dla prowadzenia działalności gospodarczej, pozostających w gestii jst;
- informacji o projektach unijnych, w których mogą uczestniczyć przedsiębiorcy.

Jeśli chodzi o sposoby udostępniania informacji, pierwszym etapem jest zamieszczenie ich na portalu urzędu miasta czy gminy, w sekcjach dotyczących poszczególnych wydziałów. Wyższym etapem jest wyodrębnienie segmentu na portalu, poświęconego problematyce przedsiębiorczości. Zaletą takiego rozwiązania, obok ułatwionej lokalizacji informacji, jest możliwość uruchomienia dodatkowego systemu powiadomień o wszystkich nowych wydarzeniach drogą elektroniczną (e-maile), wysyłanych do zarejestrowanych przedsiębiorców.

Informacja dotycząca wypełnienia obowiązujących formularzy oraz o typowych usterkach i błędach popełnianych przez przedsiębiorców w ramach procedur administracyjnych

Mimo różnych działań podejmowanych przez jst w zakresie opracowania szczegółowych instrukcji prawidłowego i zgodnego z obowiązującymi procedurami wypełniania formularzy i dokumentów przez przedsiębiorców, sytuacja w tej dziedzinie jest nadal niezadowolająca. Przedsiębiorcy wciąż narzekają, że zarówno formularze, jak i instrukcje są niejasne i napisane hermetycznym językiem. Z kolei urzędnicy uczestniczący w procesie decyzyjnym (np. zezwolenia na sprzedaż alkoholu, pozwolenia na budowę) zwracają uwagę, że przedsiębiorcy w ogóle nie czytają instrukcji, lecz wolą przyjść do urzędu lub zadzwonić, co jest mało efektywne, a przy tym czasochłonne dla obu stron. Wydaje się, że racja leży pośrodku, a rozwiązaniem jest przygotowanie instrukcji w sposób klarowny, ułatwiający zrozumienie, także z wykorzystaniem elementów graficznych, podpowiedzi itp. Nie jest to łatwe, ale możliwe do zrobienia, o czym świadczą pozytywnie przyjmowane instrukcje wypełniania formularzy podatkowych.

Okresowe spotkania władz miasta z przedsiębiorcami lub reprezentującymi ich organizacjami

W wielu miastach w krajach wysoko rozwiniętych, a także w Polsce, tego typu okresowe spotkania prowadzone są regularnie. Przy generalnie pozytywnej ocenie, można wskazać kilka problemów, a także praktycznych rozwiązań, które sprawiają, że tego typu relacje mogą być bardziej efektywne. Po pierwsze – ludzie

biznesu są na ogół bardzo zajęci i w efekcie trudno znaleźć dogodny dla wszystkich termin, co powoduje niską frekwencję. Można ją poprawić wprowadzając regularny harmonogram spotkań zapowiadanych z odpowiednim wyprzedzeniem. Ponadto przedsiębiorcy źle znoszą wszelkiego rodzaju „oficjaliki”. Preferowaną przez nich formą są robocze posiedzenia z udziałem burmistrza, wójta czy członków zarządu powiatu. Sprawdzonej formą są grudniowe, przedświąteczne spotkania władz z przedsiębiorcami, organizowane w siedzibie władz lokalnych.

Inspirowanie współpracy między przedsiębiorstwami na terenie miasta czy gminy

Współpraca lokalnych władz z przedsiębiorcami jest ułatwiona, gdy istnieją lokalne organizacje bądź choćby nieformalne sieci skupiające przedsiębiorców. Kwestia ta ma bardzo pragmatyczny wymiar, gdyż często liczna grupa przedsiębiorców działających na danym terenie jest bardzo zatomizowana. W rezultacie inicjatywy lokalnych władz adresowane do tego środowiska natrafiają na barierę komunikacyjną. Lokalni urzędnicy zwracają często uwagę na brak partnera do dyskusji o wielu kwestiach żywotnych dla przedsiębiorców.

Stąd tak ważne są wszelkie działania inspirujące, by takie reprezentatywne lokalne organizacje powstały. Oczywiście powinna być to oddolna inicjatywa samych przedsiębiorców, jednakże władze lokalne mogą pełnić w tym procesie funkcję inspirującą – na przykład zachęcać najbardziej aktywnych przedsiębiorców do podjęcia działań integrujących środowisko. Inną formą jest udostępnianie pomieszczeń będących w dyspozycji zarządu miasta/gminy na okresowe spotkania przedsiębiorców. W przypadku, gdy w internetowej witrynie urzędu działa podstrona dedykowana przedsiębiorcom, można na niej zamieszczać informację o wspólnych inicjatywach i spotkaniach.

Dla usprawnienia współpracy w relacji przedsiębiorcy – lokalny samorząd terytorialny bardzo ważne jest, by z czasem wyłoniła się reprezentacja. Na początku może ona mieć charakter nieformalny, by później przekształcić się w bardziej sformalizowaną radę przedsiębiorczości przy wójcie, burmistrzu czy prezydencie.

Zasięganie opinii przedsiębiorców na temat planowanych działań i aktów normatywnych

W tym przypadku jst korzystają ze standardowych form konsultacji społecznych, zbierając opinie w formie pisemnej, telefonicznej, bądź mailowej. Jednak w niektórych sytuacjach, gdy sprawa dotyczy konkretnie przedsiębiorców, konieczne są odrębne konsultacje z tym środowiskiem. Rzecz jasna, wyłonienie się nawet nieformalnych reprezentacji środowiska przedsiębiorców bardzo ułatwia ten proces.

Chociaż lokalne władze powinny być zainteresowane dotarciem do możliwie szerokiej rzeszy lokalnych przedsiębiorców, w praktyce konieczne będzie określenie grup priorytetowych. Z pewnością będą to firmy-pracodawcy, które stanowią ok. 30% wszystkich firm w Polsce. Znacznie mniejszą grupą (ok. 3%) są firmy zatrudniające 10 i więcej osób – więc w mniejszych miastach czy gminach będą to bardzo nieliczne podmioty gospodarcze.

Wspomniane priorytety mogą także wynikać z charakteru prowadzonej działalności i jej znaczenia dla rozwoju miasta czy gminy. Można tu wymienić przedsiębiorstwa realizujące duże projekty inwestycyjne, firmy z udziałem zagranicznym, firmy wdrażające zaawansowane technologie bądź prowadzące działalność eksportową.

Włączenie przedsiębiorców w inicjatywy społeczne i kulturalne samorządu

Bieżące, robocze więzi z przedsiębiorcami i reprezentującymi ich organizacjami mogą stanowić punkt wyjścia dla szerszego włączenia przedsiębiorców w różnorodne inicjatywy społeczne i kulturalne, w tym charytatywne. W tej dziedzinie także w Polsce istnieją bogate doświadczenia, np. przedsiębiorcy:

- fundują puchary i nagrody w zawodach sportowych i różnych konkursach z udziałem młodzieży;
- sponsorują lokalne wydarzenia, jak np. festyny, dni miasta/gminy, czy Dzień Dziecka;
- wspierają domy dziecka, przedszkola czy żłobki (głównie w formie rzeczowej);
- angażują się w różnorodne kampanie społeczne;
- angażują się (finansowo i rzeczowo) w odbudowę (rewitalizację) zabytków i pomników kultury o szczególnym znaczeniu dla lokalnych społeczności.

Współpraca i wymiana informacji z instytucjami otoczenia biznesu

Wcześniej wspomniano o potrzebie nawiązania współpracy z organizacjami reprezentującymi przedsiębiorców. Równoległe funkcjonują inne, niekomercyjne instytucje otoczenia biznesu, takie jak fundacje, ośrodki szkoleniowo-doradcze czy wyspecjalizowane agendy rządowe. Przy czym nie chodzi tu wyłącznie o organizacje lokalne, ale wszystkie, które mogą objąć zasięgiem działania teren gminy/miasta. Bardzo często wspomniane instytucje mają statutowe zadanie świadczenia nieodpłatnie określonych usług czy przekazywania informacji, natomiast przedsiębiorcy najczęściej nie wiedzą o takich możliwościach.

Odrębną kwestią jest współpraca jst z komercyjnymi instytucjami otoczenia biznesu. Chodzi o takie podmioty gospodarcze, jak biura rachunkowe, kancelarie prawne i różne firmy doradcze obsługujące przedsiębiorców. Co do zasady współpraca między komercyjnymi instytucjami otoczenia biznesu a przedsiębiorstwami odbywa się według reguł rynkowych, bez ingerencji jednostek administracji publicznej. Istnieją jednak ważne powody dla nawiązania kontaktów jst z tymi organizacjami.

W dobie Internetu przedsiębiorcy mogą korzystać z usług firm doradczych, zlokalizowanych na terenie całego kraju. Jednak, zwłaszcza dla mniejszych podmiotów gospodarczych, dostępność tego typu usług niejako w zasięgu ręki jest bardzo ceniona i pożądana. Jeśli przykładowo lokalne firmy zamierzają rozwijać operacje zagraniczne, to miejscowe firmy doradcze powinny mieć fachowców od transakcji eksportowo-importowych, zaś personel lokalnych biur rachunkowych powinien potrafić zaksięgować takie transakcje i znać języki obce. Dzięki działaniom informacyjnym jst mogą stymulować rozwój tego typu usług na własnym terenie, w najbardziej pożądanym kierunkach.

DZIAŁANIA NA RZECZ EFEKTYWNEGO WYKORZYSTANIA ŚRODKÓW UNII EUROPEJSKIEJ (ŚRODKÓW PUBLICZNYCH) DLA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Inicjowanie własnych projektów UE adresowanych do przedsiębiorców na poziomie lokalnym

Dla efektywnej absorpcji środków UE, które szerokim strumieniem napłynęły do Polski w latach 2007-2013, w jst powołano specjalne wydziały zajmujące się ich pozyskiwaniem i wykorzystaniem. Realizowane projekty dotyczyły przede wszystkim szeroko pojętej infrastruktury technicznej, służącej także rozwojowi aktywności kulturalnej i społecznej obywateli. W mniejszym zakresie samorządy pozyskiwały środki na rozwój przedsiębiorczości. Typowe przykłady to projekty, w ramach których świadczone usługi szkoleniowo-doradcze oraz udzielano dotacji na rozpoczęcie działalności gospodarczej. Możliwości prowadzenia tego typu działań będą z pewnością istniały w ramach nowej perspektywy UE na lata 2014-2020, jednak biorąc pod uwagę przesunięcie priorytetów i wzrost wymagań – pozyskanie środków przez jst będzie trudniejsze.

Bieżące informowanie przedsiębiorców i kandydatów na przedsiębiorców o możliwości pozyskania środków UE

Zebrane przez jst w tej dziedzinie wcześniejsze doświadczenia w latach 2007-2013 wskazują, że taka działalność jest bardzo pozytywnie przyjmowana przez przedsiębiorców. Jednocześnie istnieje potrzeba większej selektywności prowadzonych kampanii informacyjnych. Wiele programów i konkursów jest adresowanych do bardzo konkretnych grup przedsiębiorców – ze względu na wiek, branżę, prowadzoną działalność badawczą, międzynarodową itp. Niezależnie od zamieszczania takich informacji na stronie internetowej urzędu gminy czy miasta, najlepiej byłoby, gdyby były one bezpośrednio adresowane do konkretnych przedsiębiorców spełniających określone kryteria. Takie możliwości stwarza funkcjonowanie Bazy Danych o Lokalnych Przedsiębiorstwach.

Niektóre programy unijne są adresowane do kandydatów na przedsiębiorców, zwłaszcza tych należących do grup o nierównych szansach i/lub zagrożonych wykluczeniem społecznym. Chodzi choćby o szkolenia i dotacje dla osób bezrobotnych i niepełnosprawnych, organizowane przez Powiatowe Urzędy Pracy. Tu także dużo zależy od właściwego rozpropagowania tego typu programów wśród mieszkańców, spełniających określone kryteria. Ważne jest także, by na bieżąco monitorować w Powiatowym Urzędzie Pracy liczbę kandydatów i uczestników takich szkoleń z danej miejscowości.

Szkolenie i doradztwo dla przedsiębiorców ubiegających się o środki UE

Bardziej zaawansowaną formą pomocy udzielanej przedsiębiorcom przez jst w pozyskiwaniu środków UE są jednorazowe bądź cykliczne szkolenia. Ważne, by rozpoczynać je na wczesnym etapie, tuż po rozpisaniu konkursu na określony typ projektu. Wtedy bowiem jest więcej czasu na dobre przygotowanie wniosku i złożenie go w przewidzianym terminie.

Doświadczenia zebrane w realizacji tego typu wsparcia pokazują, że przedsiębiorcy często stawiają bardzo szczegółowe, specjalistyczne pytania, co wykracza poza kompetencje pracowników lokalnej jst. Dobrą praktyką jest zapraszanie na takie spotkania specjalistów zewnętrznych. Mogą się oni rekrutować spośród urzędników stosownych wydziałów urzędów marszałkowskich, w których zakresie obowiązków leży działalność informacyjno-szkoleniowa. Inną grupą są przedstawiciele firm doradczych wyspecjalizowanych w obsłudze projektów UE. Osobami, które udzielają informacji i szkolą innych mogą być także sami przedsiębiorcy. Okazuje się, że środowisko przedsiębiorców bardzo docenia „uczenie się od siebie”. Przedsiębiorca, który z sukcesem przeszedł proces aplikacyjny i uzyskał dofinansowanie, jest bezcennym źródłem wiedzy dla innych.

Zachęcanie przedsiębiorców do inicjowania wspólnych projektów UE

Jest to najbardziej zaawansowana forma oddziaływania na przedsiębiorców przez jst w zakresie pozyskiwania środków UE. W nowej perspektywie UE nabiera ona szczególnego znaczenia ze względu na preferencje dla wspólnych projektów z udziałem kilku podmiotów (przedsiębiorców, a także ośrodków badawczych). W tym przypadku rola jst polega na rozpoznaniu możliwości realizacji wspólnych projektów przez przedsiębiorców na danym terenie i ewentualnie zorganizowanie wstępnych roboczych spotkań. Dalej inicjatywa powinna należeć już do samych przedsiębiorców.

Gromadzenie i udostępnianie informacji o projektach realizowanych przez lokalnych przedsiębiorców, dofinansowanych ze środków UE

Skuteczność działań promocyjnych i szkoleniowych w zakresie wykorzystywania środków UE w dużym stopniu zależy od posiadanego zaplecza informacyjnego. Wcześniej wskazano na przydatność podstawowych danych o lokalnych przedsiębiorstwach w działalności planistycznej i informacyjnej. Równie ważne może być stworzenie lokalnej bazy projektów UE, realizowanych przez przedsiębiorców w danej gminie czy mieście. Nie jest to trudne i polega na wyciągnięciu (wyfiltrowaniu) potrzebnych informacji z Krajowego Systemu Informatycznego SIMIK oraz Bazy Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów. Dane te są ogólnie dostępne i przekazywane nieodpłatnie. Ponadto upublicznienie tego typu danych, np. na portalu urzędu miasta czy gminy, może być bodźcem do nawiązywania bezpośrednich kontaktów przez zainteresowane przedsiębiorstwa.

PROMOCJA PRZEDSIĘBIORCÓW I PRZEDSIĘBIORCZOŚCI W WYMIARZE LOKALNYM

Działalność promocyjna dotycząca lokalnego sektora przedsiębiorstw jest ściśle powiązana z intensywnością kontaktów z przedsiębiorcami oraz zapleczem informacyjnym, jakim dysponuje lokalna administracja (np. Baza Danych o Lokalnych Przedsiębiorstwach). W praktyce granica między wymianą informacji a promocją jest płynna. Poniżej przedstawiamy działania o wyraźnie promocyjnym profilu.

Wizualizacja aktywności przedsiębiorców na witrynie jst

W ramach wdrażania idei Inteligentnego Miasta, w wielu aglomeracjach miejskich w krajach zachodnich obserwujemy bardzo interesujące eksperymenty

dotyczące udostępniania zasobów informacyjnych obywateli w sposób zachęcający ich do uczestnictwa w procesie konsultacji, a także podejmowania decyzji oraz oddolnych inicjatyw. Okazuje się, że odpowiednio przetworzone informacje, znajdujące się w domenie publicznej, mogą się także przyczynić do poprawy życia obywateli. Jednym ze sposobów prezentacji tego typu danych jest wizualizacja graficzna określonych zjawisk na mapie danej miejscowości czy regionu.

Jeśli chodzi o aktywność przedsiębiorczą, taka wizualizacja polega na pokazaniu jej intensywności na mapie miasta czy gminy, z podziałem na poszczególne branże. Bardziej zaawansowane aplikacje pozwalają umieścić na mapie wizytówki przedsiębiorców, którzy zarejestrują się w systemie i wyrażą na to zgodę. Taka możliwość stanowi zachętę dla przekazywania przez przedsiębiorców informacji kontaktowych, a to z kolei otwiera możliwości podejmowania działań o charakterze informacyjnym i promocyjnym przez jst. Eksperymenty z wizualizacją danych o aktywności przedsiębiorczej w aglomeracji miejskiej były prowadzone w Warszawie w latach 2012-2014 w ramach projektu Stołeczne Forum Przedsiębiorczości.

Organizacja konkursów i rankingów przedsiębiorców

Tego typu konkursy i rankingi są powszechnie organizowane na poziomie ogólnokrajowym (np. Przedsiębiorca Roku). W tradycji amerykańskiej podobne konkursy są także organizowane na poziomie lokalnym i cieszą się dużą popularnością. Natomiast w Europie są stosunkowo mniej rozpowszechnione. W warunkach lokalnych typową bolączką jest wysokie bezrobocie i stąd często organizowane są konkursy Pracodawca Roku, gdzie kluczowym kryterium jest wzrost zatrudnienia. Inne kryteria lokalnych konkursów i rankingów dotyczą działalności charytatywnej czy społecznej odpowiedzialności biznesu.

Działania promocyjne dotyczą także nagłośnienia przypadków, gdy lokalny przedsiębiorca odniesie sukces w konkursie na poziomie wojewódzkim, krajowym czy międzynarodowym. Z tym wiąże się potrzeba sprawnego pozyskiwania informacji o tego typu wydarzeniach, by nagłośnić je w lokalnych mediach i na portalu urzędu miasta/gminy. Poza tym lokalne władze powinny monitorować najważniejsze ogólnopolskie czy regionalne konkursy i rankingi, by móc zachęcać lokalne firmy do uczestnictwa. Bardzo często bowiem mniejsze firmy, choć z szansami na sukces, nie mają takiego rozeznania i nie zgłaszają swojego udziału.

Gromadzenie i upowszechnianie informacji o wyjątkowych, charakterystycznych przedsiębiorcach

Oprócz docenienia przedsiębiorców zwiększających zatrudnienie, odnoszących sukcesy w dziedzinie wdrażania innowacji, eksportu czy też społecznej odpo-

wiedzialności biznesu – w działalności promocyjnej bardzo ważne jest pokazanie nietypowych przykładów lokalnej przedsiębiorczości. Mogą to być zanikające usługi lub wyroby rzemieślnicze, ale także nowatorskie podejście do biznesu. Pokazując takich nietypowych przedsiębiorców, promujemy tym samym unikalny koloryt miasta czy gminy, na terenie której takie firmy działają.

Okolicznościowe wizyty przedstawicieli jst i promocja związana ze szczególnymi wydarzeniami w przedsiębiorstwach

W tej dziedzinie istnieją bogate tradycje. Dobrym przykładem może być np. wmurowanie kamienia węgielnego pod budowę nowej hali produkcyjnej z udziałem burmistrza czy prezydenta miasta. Występują jednak wydarzenia okolicznościowe mniejszej rangi, gdzie zauważenie ich oraz promocja przez władze lokalne są bardzo cenione przez przedsiębiorców, np.:

- okrągła rocznica założenia firmy (takie jubileusze mają dla właścicieli i pracowników emocjonalny wymiar i udział przedstawicieli jst będzie z pewnością mile widziany);
- uzyskanie nagrody, wyróżnianie zwycięstwa w konkursie na poziomie wojewódzkim, krajowym czy międzynarodowym;
- podpisanie ważnego kontraktu z zagranicznym kontrahentem (udział władz lokalnych w ceremonii może dodatkowo wzmocnić pozycję polskiego partnera).

Alternatywą wobec bezpośrednich wizyt przedstawicieli władz lokalnych w przedsiębiorstwie mogą być listy gratulacyjne, a nawet rozmowy telefoniczne. Okazuje się, że te ostatnie są mile przyjmowane przez przedsiębiorców, bo nie zabierają im zbyt dużo czasu.

Kluczem do powodzenia w tego typu działaniach promocyjnych jest dostęp do informacji o okolicznościowych zdarzeniach w lokalnych firmach. Jak pokazuje doświadczenie, początki są trudne, ale gdy tego typu zdarzenia zostaną nagłośnione w przypadku kilku czy kilkunastu firm, następne będą się same zgłaszać, nie chcąc pozostawać w cieniu. Rzecz jasna pomocne będzie posiadanie przez jst Bazy Danych o Lokalnych Przedsiębiorstwach – dzięki niej obchody okrągłych rocznic działalności firm mogą być monitorowane na podstawie informacji o dacie rejestracji.

Organizacja lokalnych targów przedsiębiorczości

Tego typu imprezy cieszą się dużą popularnością w mniejszych miejscowościach w wielu krajach, w tym także w Polsce. Zazwyczaj są one organizowane corocznie, o stałej porze roku. Nie należy ich mylić z typowymi imprezami

handlowymi. Służą bowiem prezentacji dorobku małych lokalnych firm rzemieślniczych. Ze względu na charakter wyrobów i usług tylko część z nich nadaje się do degustacji czy okazyjnej sprzedaży, inne mogą być prezentowane w formie prototypów czy plansz ilustracyjnych.

Współpraca z kuratoriami i szkołami w zakresie edukacji przedsiębiorczości

Oferta programowa liceów obejmuje dwa przedmioty: „Podstawy przedsiębiorczości” oraz „Ekonomia w praktyce”. Nauczyciele tych przedmiotów są zachęceni do stosowania aktywnych metod, jak chociażby zapraszanie przedsiębiorców do wystąpień na lekcjach czy też wizyty uczniów w przedsiębiorstwach. Wdrażanie takich metod napotyka jednak bariery organizacyjne, wynikające chociażby z braku kontaktu szkół z lokalną społecznością przedsiębiorców.

Jednostki samorządu terytorialnego mogą w tym procesie pełnić funkcję wspomagającą. Posiadając dobre rozeznanie wśród lokalnych firm, mogą pomóc zidentyfikować przedsiębiorców, którzy podejmą współpracę ze szkołami. Doświadczenie pokazuje, że z czasem liczba przedsiębiorców chętnych do takiej współpracy będzie się powiększała. Dla uczniów może być ciekawe odkrycie lokalnego oblicza przedsiębiorczości i dostrzeżenie, że godni naśladowania przedsiębiorcy funkcjonują w najbliższym otoczeniu.

Dobrą okazją do promocji przedsiębiorczości w szkołach jest udział w Światowym Tygodniu Przedsiębiorczości. Jest to największe na świecie cykliczne wydarzenie promujące przedsiębiorczość, organizowane w listopadzie każdego roku (od 2008). W tym samym czasie na całym świecie organizowane są bezpłatne szkolenia, konkursy i warsztaty, pomagające zdobywać wiedzę w dziedzinie zakładania i rozwoju własnego biznesu. W Polsce w Światowym Tygodniu Przedsiębiorczości coraz liczniej uczestniczą poszczególne regiony, a także miasta.

Promocja przedsiębiorczości w lokalnych mediach

Lokalne media (w tym społecznościowe) mogą być cennym sojusznikiem w promowaniu postaw przedsiębiorczych i dokonań lokalnego biznesu. Obecnie ta problematyka jest praktycznie nieobecna w lokalnych mediach, a jeśli już, to raczej w negatywnym kontekście (np. wskazywanie różnego typu zagrożeń związanych z prowadzeniem pewnych rodzajów działalności gospodarczej na terenie miasta/gminy). Lokalna prasa i portale społecznościowe nie zamieszczają wiadomości o dokonaniach przedsiębiorców, bo z reguły takie informacje do nich nie docierają. A przecież lokalne władze mogą inspirować media, przekazując informacje do czasu, aż nie uruchomią one własnych kanałów ich zdobywania.

Promocja przedsiębiorców w ramach kontaktów międzynarodowych miasta/gminy

Promocja przedsiębiorczości może być prowadzona na poziomie lokalnym, a jednocześnie w skali międzynarodowej. Liczne polskie miasta mają podpisane umowy partnerskie z ich odpowiednikami za granicą. Współpraca polega najczęściej na organizowaniu wzajemnych wizyt przedstawicieli władz, środowisk kultury czy młodzieży szkolnej. Bardzo rzadko w takiej współpracy uczestniczą lokalni przedsiębiorcy. A mogłyby to być kontakty bardzo korzystne i np. owocować wymianą handlową, a także realizacją wspólnych przedsięwzięć biznesowych.

KOORDYNACJA DZIAŁAŃ ADRESOWANYCH DO PRZEDSIĘBIORCÓW

Dotychczasowa analiza wskazuje, że wzajemne relacje między przedsiębiorcami a jst mogą się dokonywać na różnych płaszczyznach, a to rodzi potrzebę koordynacji działań podejmowanych przez różne jednostki organizacyjne lokalnego samorządu. Taka potrzeba istnieje nawet wtedy, gdy kontakty z przedsiębiorcami ograniczają się do kwestii formalnych, a więc rejestracji działalności gospodarczej, udzielenia pozwoleń na budowę, zamówień w trybie przetargu publicznego czy wynajmu powierzchni handlowych. Chodzi o ujednolicony przekaz informacyjny, dotyczący np. sposobu wypełnienia formularzy i wniosków, a także o przeszkolenie pracowników poszczególnych wydziałów do relacji z przedsiębiorcą, chociażby po to, by skierować go do właściwej komórki organizacyjnej urzędu.

Potrzeba koordynacji występuje ze szczególną siłą, gdy jst podejmują już wymienione proaktywne działania w celu rozwoju przedsiębiorczości na danym terenie i zaangażowania przedsiębiorców w życie lokalnej społeczności.

Stanowisko ds. koordynacji współpracy z przedsiębiorcami

Analiza doświadczeń międzynarodowych, a także zebranych w ramach realizacji projektu Stołeczne Forum Przedsiębiorczości w sześciu dzielnicach Warszawy w latach 2012–2014 wskazuje, że jeśli jst zdecyduje się na działania zmierzające do aktywizacji i zacieśnienia współpracy z lokalną społecznością przedsiębiorców, to konieczne jest stworzenie w lokalnym urzędzie gminy czy miasta stanowiska koordynatora współpracy z przedsiębiorcami.

Jeżeli chodzi o praktyczne rozwiązania organizacyjne, to wobec ograniczonych doświadczeń w tej dziedzinie zarówno w kraju, jak i za granicą – można wskazać dwa podstawowe warianty kierunków działań:

- samodzielne stanowisko ds. koordynacji współpracy z przedsiębiorcami podległe wójtowi/burmistrzowi/prezydentowi miasta (w tym przypadku nacisk położony jest na funkcję koordynującą);
- przydzielenie dodatkowych funkcji koordynatora osobie, która ma bieżący kontakt z przedsiębiorcami, np. w ramach podstawowego zakresu obowiązków.

W praktyce, zwłaszcza w mniejszych miejscowościach, efektywne mogą być rozwiązania nieformalne. Przykładowo, burmistrz małego miasteczka może poprosić emerytowanego przedsiębiorcę o podjęcie się funkcji koordynatora nieodpłatnie bądź za symbolicznym wynagrodzeniem. Zaangażowanie osoby z bogatym doświadczeniem biznesowym może być przejawem determinacji lokalnych władz oraz sygnalizować chęć dokonania przełomu w relacjach jst – przedsiębiorcy. Tak było np. w 2013 roku w Buenos Aires, kiedy stworzono stanowisko dyrektora ds. przedsiębiorczości, powierzając je biznesmenowi z wieloletnim stażem i udokumentowanymi osiągnięciami gospodarczymi.

Wcześniejsze doświadczenie biznesowe nie jest warunkiem koniecznym dla skutecznej koordynacji współpracy władz lokalnych z przedsiębiorcami. Ważne, aby koordynator wykazywał „ducha przedsiębiorczości”, a więc postawę proaktywną, kreatywną i innowacyjną. Wobec dużego zróżnicowania zakresu obowiązków koordynatora, powinien on posiadać wielorakie doświadczenia, a także chęć i umiejętność szybkiego uczenia się.

Ważną cechą koordynatora będzie komunikatywność i otwartość na kontakty z przedsiębiorcami, bo chcą oni widzieć w nim doradcę, który wskazuje gdzie i do kogo się zwrócić w urzędzie, by szybko załatwić sprawę. Koordynator musi mieć pozytywne nastawienie do przedsiębiorców, nawet wtedy, gdy relacje z nimi bywają uciążliwe.

Trzeba też mieć świadomość, że zwłaszcza w pierwszym etapie szczegółowe zdefiniowanie zakresu obowiązków koordynatora może być trudne i raczej niepotrzebne. Można wrócić do zakresu obowiązków na przykład po roku funkcjonowania tego stanowiska.

Początkowe działania na rzecz intensyfikacji współpracy z przedsiębiorcami

Powołanie koordynatora ds. współpracy z przedsiębiorcami to krok formalny, który musi być skorelowany z wieloma działaniami organizacyjnymi, przygotowującymi do jakościowej zmiany w relacjach jst z przedsiębiorcami. Najważniejsze z nich to:

- Inwentaryzacja dotychczasowych doświadczeń i perspektywicznych obszarów działania różnych jednostek organizacyjnych lokalnego samorządu, które mają bądź mogą mieć kontakty z przedsiębiorcami. W tym przypadku chodzi

o przełamywanie stereotypów w postrzeganiu tych relacji w kontekście wyłączenie procedur administracyjnych. Inwentaryzacja potencjalnych obszarów działania powinna otwierać nowe horyzonty poprzez włączanie do współpracy pozornie odległych od przedsiębiorczości jednostek organizacyjnych, zajmujących się przykładowo szkolnictwem czy współpracą z zagranicznymi miastami partnerskimi.

- Określenie kompetencji kadr lokalnej administracji, niezbędnych do prowadzenia aktywnych form współpracy z przedsiębiorcami tam, gdzie jest to możliwe, ujednoczenie procedur, np. w zakresie sposobu informowania przedsiębiorców.
- Wdrożenie systemu szkoleń oraz wymiany doświadczeń i dobrych praktyk (w podstawowym wymiarze podwyższenie kompetencji może się dokonywać w obrębie jst, na dalszym etapie można myśleć o wymianie doświadczeń z innymi miastami w kraju i zagranicą).
- Wdrożenie systemu skutecznej wymiany informacji między poszczególnymi wydziałami (np. jeśli w ramach regularnych spotkań zainicjowanych przez koordynatora ujawni się grupa aktywnych przedsiębiorców, to do nich w pierwszej kolejności można zwrócić się z prośbą o wystąpienie na lekcji przedsiębiorczości w liceum czy zaangażowanie się w inicjatywy społeczne podejmowane przez jst).

Tworzenie zaplecza informacyjnego dla prowadzenia polityki przedsiębiorczości i współpracy z przedsiębiorcami

W warunkach gospodarki opartej na wiedzy, dla efektywnej współpracy jst z przedsiębiorcami, a także dla stymulowania relacji między samymi przedsiębiorcami, kluczowe znaczenie ma dostęp do wiarygodnych, uporządkowanych, a jednocześnie aktualnych danych o podmiotach gospodarczych działających na danym terenie. Wykorzystanie danych i narzędzi informatycznych w zarządzaniu publicznym to kluczowy element idei Inteligentnego Miasta (*Smart City*).

Jednak pozyskanie i wykorzystanie wiarygodnych danych o przedsiębiorcach stanowi nie lada wyzwanie dla jst ze względu na dużą liczbę przedsiębiorców oraz wysokie koszty pozyskania danych i pracochłonność ich opracowania. Zebrane doświadczenia wskazują, że można przygotować podstawowy zbiór informacji (Baza Danych o Lokalnych Przedsiębiorstwach), pozyskanych przez jst nieodpłatnie z CEIDG, GUS i ZUS. Także przetwarzanie i aktualizacja tego typu danych nie wymaga znacznych nakładów czasowych i finansowych. Jednocześnie ten bazowy zbiór informacji pozwala monitorować sektor przedsiębiorstw i skutecznie realizować różne formy współpracy z przedsiębiorcami, które zostały omówione.

PODSUMOWANIE

Aktywność przedsiębiorcza to istotny czynnik rozwoju lokalnych społeczności. To także ważna sfera oddziaływania administracji samorządowej, która stanowi cenne uzupełnienie polityki prowadzonej na szczeblu centralnym czy regionalnym. Doświadczenia międzynarodowe pokazują, że inicjatywa i współpraca jst z przedsiębiorcami może przynieść wymierne efekty.

Istnieją mocne przesłanki, by tak się stało także w naszym kraju. W ciągu 25 lat funkcjonowania gospodarki rynkowej przedsiębiorczość trafiła pod „polskie strzechy”, a osoby prowadzące działalność gospodarczą stanowią liczną grupę społeczną nawet w małych ośrodkach wiejskich i miejskich. Z pewnością potrzebna jest zasadnicza zmiana w sposobie myślenia o relacjach między jst a przedsiębiorcami. Chodzi o przełamywanie atmosfery nieufności i podejrzliwości na rzecz bieżącej roboczej współpracy. Przedstawiciele lokalnych władz mogą i powinni odegrać kluczową rolę w tym procesie.

W tradycyjnym podejściu do przedsiębiorczości uwaga lokalnych władz skupiała się na przyciąganiu zewnętrznych inwestorów (także zagranicznych). Tymczasem okazuje się, że jeśli chodzi o tworzenie nowych miejsc pracy podobne, a nawet lepsze efekty może przynieść stymulowanie rozwoju przedsiębiorstw już istniejących i działających na danym terenie.

Mimo ograniczonych możliwości stosowania instrumentów „twardych”, czyli ulg finansowych, tworzenia infrastruktury technicznej (np. parki przemysłowe, specjalne strefy ekonomiczne) – lokalne samorzady bardzo wiele mogą zdziałać stosując instrumenty „miękkie” i nie angażując znaczących środków.

Jeśli jst zdecyduje się na działania zmierzające do aktywizacji i zacieśnienia współpracy z lokalną społecznością przedsiębiorców – konieczne jest stworzenie w lokalnym urzędzie gminy czy miasta stanowiska koordynatora ds. współpracy z przedsiębiorcami.