KOWES:
raporty z badań

STOWARZYSZENIE
NA RZECZ SPÓŁDZIELNI SOCJALNYCH

→ Spis treści

Wstęp 7

CZĘŚĆ PIERWSZA
Raport końcowy z badań długookresowych źródeł finansowania OWES 9

CZĘŚĆ DRUGA
Poszukiwanie i testowanie długookresowych źródeł OWES – usługi dla JST 33

CZĘŚĆ TRZECIA
Społeczna odpowiedzialność biznesu w kontekście raportowania pozafinansowego i współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi 75

CZĘŚĆ CZWARTA
Badanie skuteczności narzędzi aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym stosowanych przez jednostki samorządu terytorialnego subregionu konińskiego 117

DODATEK

Raport z badania ewaluacyjnego działań realizowanych w ramach projektu Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej

Wstęp

Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych zawsze wyróżniała dbałość o rynkowy aspekt działalności spółdzielni socjalnej. Uważamy, że spółdzielnia może spełniać swoje funkcje reintegracyjne tylko wtedy, kiedy będzie w stanie zapewnić utrzymanie swoim członkom i pracownikom. Im większą wiedzę zdobędziemy na początkowym etapie prac nad zakładaniem spółdzielni, tym większa szansa, że unikniemy błędów i pełni wykorzystamy nasze i spółdzielców możliwości. Włączenie badań różnorodnych badań w katalog naszej oferty było więc nieuniknione, jednak dopiero podczas realizacji projektu „Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej" zaczęliśmy przeprowadzać je na większą skalę.

W niniejszej publikacji przedstawiamy Państwu raporty, które są rezultatami niezwykle różnorodnych badań. Ich autorzy mierzyli się z różnymi problemami badawczymi i współpracowali z różnymi grupami. Były wśród nich jednostki samorządu terytorialnego, duże firmy i spółdzielnie socjalne. Po raz pierwszy podjęty został temat, którzy jest niezwykle ważny również dla nas. Od kilku lat coraz mocniej zastanawiamy się nad tym, jak finansować działalność Ośrodka po zakończeniu bieżącego okresu programowania. Propozycje odpowiedzi zawierają raporty: końcowy z badań długookresowych źródeł finansowania dla OWES i ten badający możliwość świadczenia przez OWES usług dla JST. Zamieszczamy oba w naszej publikacji – może odpowiedzi znajdą w nich również inne Ośrodki?

Niezwykle interesujący – zwłaszcza w kontekście zacieśniania współpracy na linii ekonomia społeczna – biznes – jest raport dotyczący społecznej odpowiedzialności biznesu i współpracy wielkich firm ze spółdzielniami

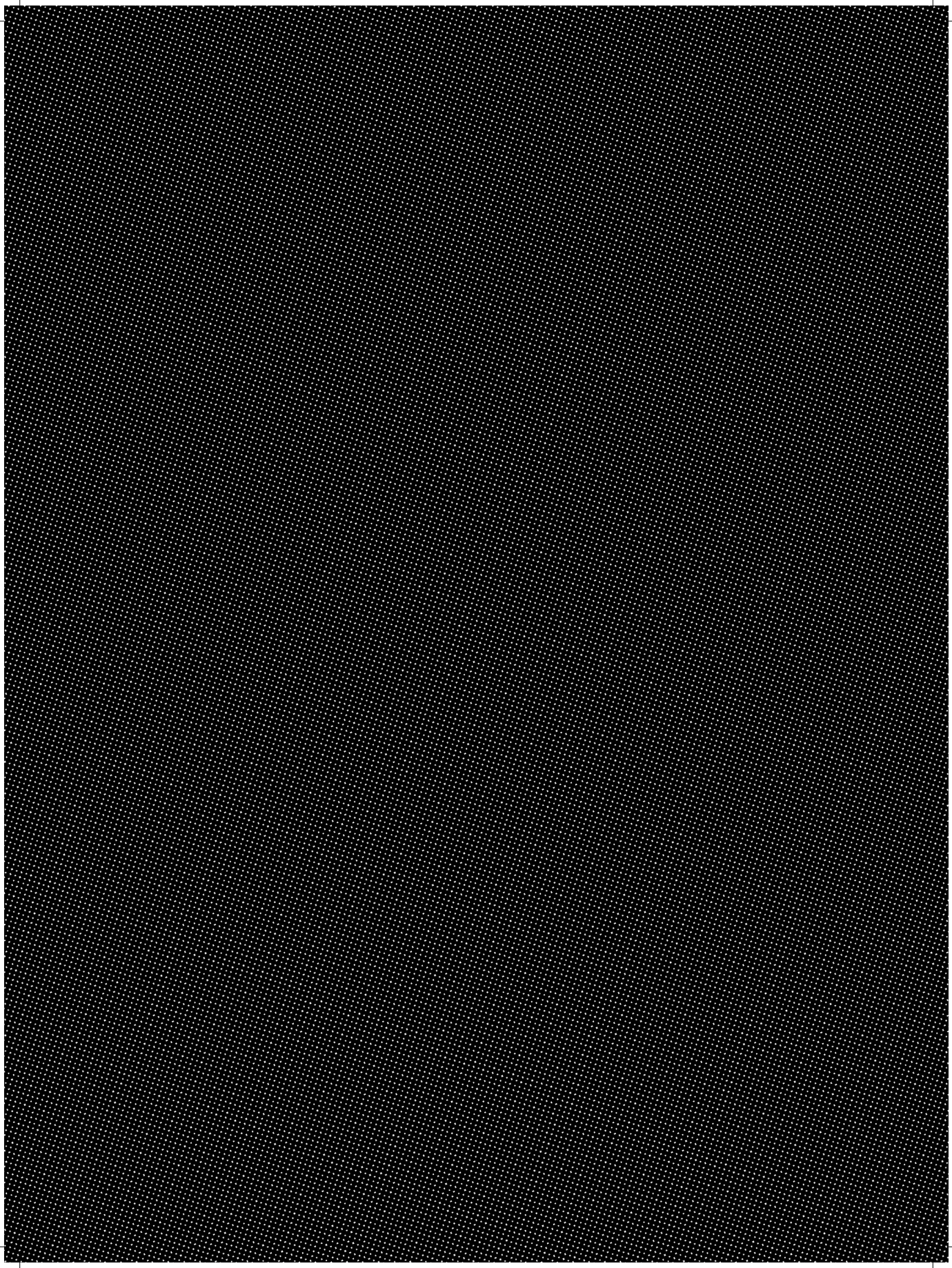
socjalnymi. Warto przeczytać i wyciągnąć wnioski przy kolejnych próbach zainteresowania dużych firm swoją ofertą.

Skuteczność samorządów w aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym zbadali autorzy raportu „O skuteczności narzędzi aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym stosowanych przez jednostki samorządu terytorialnego subregionu konińskiego". Wnioski są bardzo ciekawe. Czy samorządy likwidują skutek czy raczej zwalczają przyczynę?

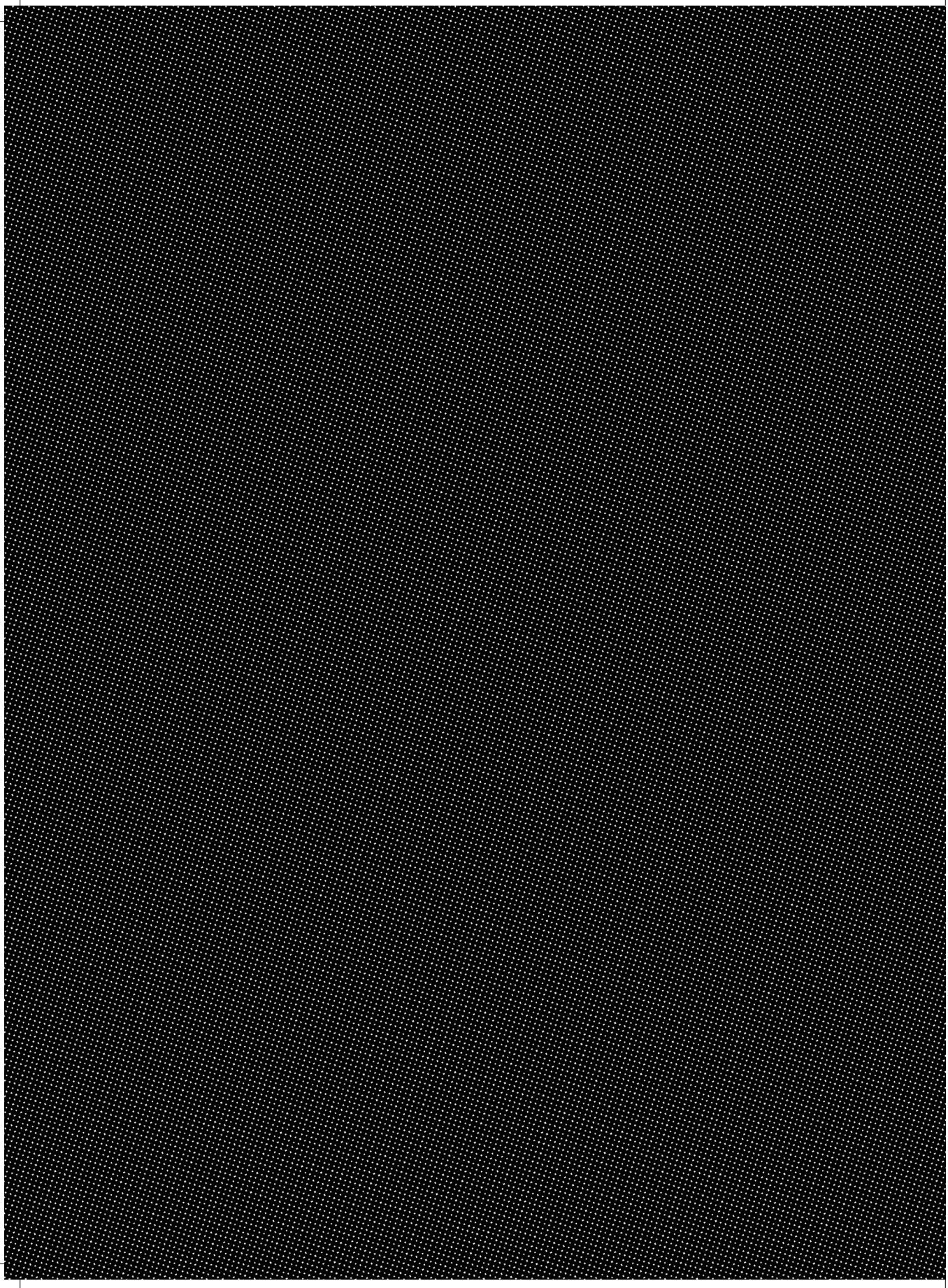
Podsumowaniem jest raport z ewaluacji projektu: Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej. Takie raporty nie należą do materiałów, którymi Ośrodki chętnie dzielą się na co dzień, ale tym razem naprawdę mamy się czym pochwalić. Zresztą oceńcie sami.

Prezes Zarządu Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych
Zespół Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych

Część pierwsza



Raport końcowy z badań długookresowych źródeł finansowania OWES



Wstęp

Celem badań przeprowadzonych w 2013 r. było **opracowanie zestawu narzędzi oraz modelu postępowania Ośrodka Wspierania Ekonomii Społecznej w kontekście współpracy z JST oraz funkcjonowania OWES na konkurencyjnym rynku, wynikającym z potrzeby i konieczności prowadzenia zarobkowej i efektywnej finansowo działalności gospodarczej.** Nadrzędnym celem całego procesu badawczego jest przygotowywanie kadry OWES do realizacji usług płatnych na rzecz JST, zwiększenie ich kompetencji i umiejętności w zakresie przedstawiania samorządom korzyści wynikających z rozwiązań ekonomii społecznej oraz umiejętności sprzedaży usług OWES w JST.

Wnioski z pierwszej części badań przedstawiono w raporcie „Poszukiwanie i testowanie długookresowych źródeł finansowania OWES – usługi dla JST". OWES testował rozwiązania zaproponowane w ramach badania długookresowych źródeł finansowania OWES, nakierowane na rozwinięcie współpracy komercyjnej z JST. W styczniu 2015 r. rozpoczęto ewaluację wdrożonych rozwiązań. Na potrzeby ewaluacji przeprowadzono wywiady pogłębione z kadrą OWES (IDI) oraz dokonano **analizy materiałów zastanych (dokumentacji OWES z realizowanych działań).**

Badanie realizowane metodą jakościową (IDI) odpowiada na pytania: co? jak? dlaczego? Swobodny sposób prowadzenia rozmowy gwarantował uzyskanie informacji pogłębionych. Nie jest to metoda mówiąca o natężeniu danej cechy, ale o powodach takiej, a nie innej, oceny. Metoda interpretacji jest więc w tym wypadku bardziej swobodna, subiektywna, ale odpowiada na pytania, które w przypadku badań ilościowych w ogóle nie są

poruszane. Zaproponowana metoda (IDI) ma służyć zrozumieniu rzeczywistości, a nie jej pomiarowi. Indywidualny wywiad pogłębiony (IDI) to swobodna rozmowa respondenta z moderatorem. Bez sztywnego trzymania się pytań w ankiecie, a przy pomocy jedynie scenariusza moderator stopniowo pogłębiał te obszary, które były najważniejsze z punktu widzenia celu badania. Do badania zastosowana została technika przeprowadzana w bezpośredniej relacji interpersonalnej, w której osoba prowadząca wywiad zadaje respondentom pytania opracowane w taki sposób, aby udzielone odpowiedzi pozostawały w ścisłym związku z postulowanymi celami badania.

Kolejnym etapem ewaluacji było przeprowadzenie **badania metodą FGI**, w którym wzięła udział kadra OWES. Wywiad grupowy (FGI) to technika badawcza polegająca na dyskusji grupy respondentów o zbliżonych doświadczeniach, aczkolwiek różniących się wyznaczonymi cechami społeczno-demograficznymi. Dzięki temu badane zagadnienia są szczegółowo omawiane pod różnymi kątami oraz pobudzana jest kreatywność, co umożliwia uzyskanie ciekawych rozwiązań stawianych problemów. Badanie odpowiada nam na pytania: co? jak? dlaczego? Swobodny sposób prowadzenia rozmowy gwarantuje uzyskanie informacji pogłębionych. Nie jest to metoda mówiąca o natężeniu danej cechy, ale o powodach takiej, a nie innej, oceny. Kreuje to uprzedzenia, złe wyobrażenie, niechęć do konkretnych rozwiązań, itp. Metoda interpretacji jest więc bardziej swobodna, subiektywna, ale odpowiada na pytania, które w przypadku badań ilościowych w ogóle nie są poruszane. Badania focusowe służą zrozumieniu rzeczywistości, a nie jej pomiarowi.

Metoda FGI połączona została z dyskusją oraz tworzeniem mapy myśli dotyczącej funkcjonowania OWES na rynku. W warsztatach brała udział kluczowa kadra OWES – kierownik OWES, doradcy kluczowi i biznesowi, animatorzy oraz koordynator ds. partnerstw.

Celem przeprowadzonego FGI było opracowanie ostatecznego zestawu narzędzi oraz modelu postępowania Ośrodka Wspierania Ekonomii Społecznej w kontekście współpracy z JST oraz funkcjonowania OWES na konkurencyjnym rynku. **Dzięki zastosowaniu techniki burzy mózgów (*brainstorming*), możliwe stało się wypracowanie rekomendacji, na podstawie których zaproponowane zostaną zmodyfikowane rozwiązania służące wykreowaniu i wdrożeniu pomysłu na długookresowe finansowanie OWES, dostosowanego do potrzeb i możliwości OWES.** Strategia działań, które musi wdrożyć OWES w celu wdrożenia zaproponowanego modelu działalności gospodarczej znajduje się w rozdziale „Rekomendacje końcowe".

Ocena rekomendowanych działań pobadawczych

W wyniku przeprowadzonych badań zarekomendowany został pakiet działań, który powinien wspomagać pracę w zakresie urynkowienia oferty OWES. Pakiet testowany był począwszy od stycznia 2014 r. do grudnia 2014 r. Następnie został on poddany ewaluacji. Poniżej przedstawiono jej wyniki.

I DZIAŁANIE: ANALIZA SWOT JAKO ARGUMENTACJA I WSPARCIE PROCESU SPRZEDAŻY

Analiza SWOT miała służyć argumentacji powstania spółdzielni socjalnej na danym obszarze, jako usłudze zleconej odpłatnie OWES przez JST, jak również wskazywać mocne strony i szanse, które stanowić miały pakiet argumentacji zachęcający do przełamywania obaw związanych z utworzeniem takiego podmiotu. Natomiast słabe strony i zagrożenia pokazywały z jakimi barierami można się spotkać ze strony JST w trakcie procesu sprzedażowego.

Zalety wykorzystania Analizy SWOT

- → zbadanie słabych stron rozwiązania i możliwość wyeliminowania ich oraz wskazywanie mocnych stron spółdzielczości socjalnej dla JST,
- → zbadanie szans na rozwój i wykorzystanie ich w kontekście ekspansji spółdzielczości socjalnej skierowanej do JST,
- → zbadanie zagrożeń i opracowanie metod przeciwdziałania im oraz wskazanie obaw, na które wskazywać mogą przedstawiciele JST,

→ prostota, jasność; nie wymagała wielkich umiejętności i mogła być na bieżącą aktualizowana przez członków zespołu odpowiedzialnych za rozwój oferty usług OWES,
→ umożliwiała szybkie przejście z procesu analizy do procesu planowania strategicznego związanego ze współpracą z JST.

Ograniczenia wykorzystania Analizy SWOT

→ subiektywizm w ocenie poszczególnych czynników,
→ nie zawsze przynosiła ona oczekiwane rezultaty, w przypadku np. zastosowania jej najprostszej wersji.

II DZIAŁANIE: SCENARIUSZ ROZMOWY SPRZEDAŻOWEJ Z JST

Skrypt rozmowy sprzedażowej to, najprościej mówiąc, spisany plan rozmowy, jaką zamierzano wykonać. Składał się z listy pytań oraz schematów potencjalnych odpowiedzi. Przydawał się on najczęściej podczas kontaktu telefonicznego, ale bywał także pomocny podczas bezpośrednich spotkań z klientami. Był swego rodzaju planem, ogólnie rozpisanego scenariusza rozmowy, który zapobiegał pojawieniu się niezręcznej ciszy lub przedłużających się przerw w wypowiedzi. Pozwalał trzymać się sedna rozmowy i pamiętać o jej kluczowym celu.

Zalety wykorzystania scenariusza rozmowy sprzedażowej z JST

→ był relatywnie prosty,
→ pozwalał w niedługim czasie przyswoić sobie wiedzę ze sprzedaży i umożliwiał szybkie wdrożenie,
→ mogły go stosować osoby bez kwalifikacji, szybko przeszkolone,
→ umożliwiał modyfikacje w trakcie rozmowy i dostosowywał tempo rozmowy do drugiej osoby,
→ umożliwiał jeszcze lepsze przygotowanie do rozmowy,
→ pozwalał wykorzystywać techniki negocjacyjne, które przekładały się na wzrost sprzedaży.

Ograniczenia wykorzystania scenariusza rozmowy sprzedażowej z JST

→ niemożność skontaktowania się z osobą decyzyjną, bardzo często „spychalstwo" na innych pracowników,
→ momentami sztuczny charakter rozmowy, dzięki czemu rozmowa traciła swoje tempo,
→ niektóre zwroty nie przystawały do charakteru rozmowy i relacji pomiędzy rozmówcami,

- → czasami scenariusz nie przystawał do realiów,
- → powinien być adresowany do dobrze wyselekcjonowanej i wysegmentowanej bazy, inaczej tracił na wartości,
- → wadą stosowania scenariusza przez miesiące, było przyzwyczajenie sprzedawców, co przekładało się na sposób wypowiedzi i zazwyczaj brzmiało sztucznie i automatycznie.

III DZIAŁANIE: PREZENTACJA MULTIMEDIALNA NA SPOTKANIE SPRZEDAŻOWE Z JST

Prezentacja z wykorzystaniem power point jest coraz bardziej powszechnym narzędziem komunikowania się z klientami, sposobem wpływania na ich decyzje, ale skuteczność tego wpływu była wprost zależna od umiejętności konstruktywnego, twórczego wykorzystania tego narzędzia.

Prezentacja opracowana na spotkania zawierała poniższe elementy:

- → podstawowe informacje o SNRSS
- → usługi świadczone przez SNRSS
- → doświadczenie SNRSS
- → informacje o zespole pracowników
- → realizacje i rekomendacje dokonań SNRSS

Zalety wykorzystania prezentacji sprzedażowej:

- → kolory przyciągały uwagę odbiorcy,
- → zdjęcia poprawiały jakość pracy,
- → budowała profesjonalizm sprzedawcy,
- → wspomagała pracę sprzedawców,
- → służyła urozmaiceniu wystąpienia
- → umożliwiała zaciekawienie audytorium i w prosty sposób pomagała w prezentacji samej spółdzielczości socjalnej
- → większe możliwości przedstawienia zagadnień ich prezentacji i przekonania rozmówcy do stosowanych rozwiązań.

Wady wykorzystania prezentacji sprzedażowej:

- → czasami zbyt dużo tekstu zanudzało odbiorcę,
- → czasami zbyt duża ilość urozmaiceń doprowadzała do tego, że prezentacja była ciekawa tylko pod tym względem,
- → występowały również problemy ze sprzętem.

IV DZIAŁANIE: BADANIA MARKETINGOWE

Badania marketingowe to systematyczny i obiektywny proces gromadzenia, przetwarzania oraz prezentacji informacji na potrzeby podejmowania decyzji marketingowych.

Przeprowadzenie badań marketingowych było często niezbędne przed stworzeniem oferty rynkowej OWES jak również wskazywało zasadność i obszar funkcjonowania spółdzielni socjalnej. Każdorazowo służyły zdiagnozowaniu indywidualnych potrzeb danej społeczności lokalnej.

Zalety wykorzystania badań marketingowych:

→ dostosowanie do potrzeb zleceniodawcy,
→ własne dane „skrojone" pod kątem określonej spółdzielni i perspektywy danej JST
→ rozwój umiejętności badawczych zespołu i pozyskiwanie wiele ciekawych informacji,
→ poufność,
→ pomagały wydzielić rynek i wskazać na dalszy przebieg jego rozwoju,
→ minimalizowały ryzyko podejmowanych działalności,
→ pomagały w określeniu najbardziej zyskownych segmentów rynku i usług,
→ określały potencjalnych nabywców, ich zachowania i stosunek do usług,
→ wskazywały na konkurencję i jej potencjalne działania.

Wady wykorzystania badań marketingowych:

→ kosztowne,
→ czasochłonne,
→ mogę się szybko dezaktualizować,
→ czasami występowały problemy ze zgromadzeniem danych,
→ na początku trudności z opracowaniem narzędzi badawczych,
→ wymagały poświęcenia dużej ilości czasu, żeby zrozumieć ich specyfikę,
→ czasami dane już dostępne nie odpowiadały potrzebom informacyjnym.

W zmieniającej się sytuacji rynkowej powstają nowe problemy decyzyjne, a decyzje są obciążone dużą dozą niepewności co do możliwych skutków. Dlatego też osoba mająca przed sobą trudne i nieznane mu przedtem problemy, musi odwołać się do bardziej skomplikowanej i bardziej sformalizowanej procedury, nie może polegać wyłącznie na swojej intuicji. Realizowanie badań prowadzi zatem do minimalizowania ryzyka. Potrzeba ta jest silniejsza, im wyższe są koszty podjęcia niewłaściwej decyzji oraz im większy jest stan niepewności.

Na podstawie badań opracowany jest zbiór rekomendacji, które są wskazówkami do wdrożenia konkretnych działań, które przyczyniać powinny się do dalszego rozwoju podmiotu lub np. wykorzystania szans płynących z otoczenia. Ich wdrożenie powinno przynosić określone efekty i oddziaływać pośrednio lub bezpośrednio na rynek, na którym działa.

V DZIAŁANIE: STWORZENIE PLANU DZIAŁAŃ

Plan działania OWES wynika z analizy rynku oraz modelu biznesowego. Uwzględnia on kryteria akredytacji OWES i jest spójny ze statutem SNRSS. Cele oraz działania są komplementarne z KPRES i RPRES, Strategią Rozwoju Kraju, Strategią Rozwoju Kapitału Ludzkiego, Strategią Rozwoju Wielkopolski i zapewnia wysokiej jakości, nieustająco doskonalone usługi oraz dba o podnoszenie wiedzy, kompetencji i doświadczenia kadry.

Cel nadrzędny:

Zwiększenie udziału sektora gospodarki społecznej w wielkopolskim rynku pracy oraz dostarczanie wysokiej jakości usług użyteczności społecznej na rzecz wspólnot lokalnych przez PES do 2017 roku.

Konstrukcja planu działań uwzględnia poniższe cele szczegółowe:

1. Zwiększenie poziomu wiedzy mieszkańców, JST oraz podległych im podmiotów, firm oraz NGO z terenu woj. wielkopolskiego na temat gospodarki społecznej, jej podmiotów, usług i produktów.
2. Zwiększenie poziomu kooperacji w Wielkopolsce oraz zbudowanie sieci współpracy i powiązań podmiotów społecznych z gospodarczymi i samorządowymi.
3. Wzmocnienie potencjału i tworzenie nowych stabilnych PES reintegracyjnych (w tym KIS, CIS, ZAZ, WTZ) oraz wzrost liczby NGO prowadzących działalność odpłatną pożytku publicznego lub gospodarczą.
4. Wzrost zatrudnienia i wartości usług PES. Wzmocnienie jakości i efektywności produktów oraz usług PES w Wielkopolsce – tworzenie standardów jakości, profesjonalizacja usług i produktów PES.

Zalety wykorzystania planu działań:

→ pozwalał i pozwala na szybki rozwój, pracownicy wiedzą co, jak i za pomocą jakich narzędzi robić,
→ wskazuje kierunek rozwoju i pożądane narzędzia jego realizacji,

- → pokazuje wiedzę i kompetencję całego kierownictwa,
- → prezentuje ustalony, przemyślany, racjonalny kierunek rozwoju biznesu,
- → koncentruje uwagę na celu nadrzędnym i celach szczegółowych,
- → uzgadnia spójne i ukierunkowane działania całej kadry,
- → buduje zaufanie wśród partnerów biznesowych, a czasami pomaga pozyskać i obniżyć koszt finansowania zewnętrznego,
- → umożliwia przejście od wsparcia projektowego do wsparcia komercyjnego, np. poprzez model konsorcjum świadczącego usługi zrzeszonym przedsiębiorstwom społecznym (model włoski).

Wady wykorzystania planu działań:

- → momentami schematyczne działania, pracownicy czasami starali się bardziej trzymać zapisów w nim zawartych zamiast uruchomić myślenie kreatywne,
- → podejście do sztywno wyznaczonych celów powinno też być elastyczne
- → niektóre zapisy wynikają stricte z wymagań projektowych, co utrudnia wdrożenie komercyjnych rozwiązań w OWES.

Rekomenadcje końcowe

W wyniku przeprowadzonej ewaluacji podsumowującej etap testowania rozwiązań rekomendujemy następujący proces tworzenia oferty rynkowej OWES:

ETAP 1: ZATRUDNIENIE MENEDŻERA

W OWES zatrudnione są osoby, które mają doświadczenie w prowadzeniu działalności, projektów oraz mają wysokie kompetencje w zakresie ekonomii społecznej. Jednak dotychczasowa forma funkcjonowania OWES (realizacja zadań ze środków Unii Europejskiej) nie pozwoliła na wypracowanie procedur i standardów działania na konkurencyjnym, wolnym rynku.

Pracownicy OWES są zaangażowani w ekonomię społeczną, którą stawiają na pierwszym miejscu w podejmowanych przez siebie działaniach. To przynosi wiele korzyści oraz jest spójne z założeniami ekonomii społecznej, jednakże nie pozwala na stworzenie samodzielnego, konkurencyjnego i rentownego przedsiębiorstwa/podmiotu na rynku.

Zatrudnienie menedżera, który nie byłby zaangażowany w ekonomię społeczną, pozwoli na spojrzenie na działalność OWES z innej – biznesowej – perspektywy. Dzięki temu możliwe będzie osiągnięcie efektu synergii z działań rynkowych oraz prospołecznych. Zadaniem menedżera byłoby dbanie o rentowność OWES, poszukiwanie nisz, które będą przynosiły dla OWES nie tylko korzyści społeczne, ale również ekonomiczne.

ETAP 2: BADANIA MARKETINGOWE

Przeprowadzenie badań marketingowych jest niezbędne przed stworzeniem oferty rynkowej OWES. Wyniki badań mają za zadanie odpowiedzieć na pytania:

→ Kto jest naszym klientem?
→ Jakie są potrzeby naszych klientów (JST, ale również innych grup)?
→ Co możemy zaoferować naszym klientom?
→ Kto jest naszą konkurencją?
→ Jakie usługi oferuje konkurencja?
→ Jak jest postrzegana obecnie nasza marka?
→ Jak są postrzegane marki konkurencji?
→ W jaki sposób skutecznie komunikować ofertę?

Rekomendujemy przeprowadzenie badań następującymi metodami:

Indywidualny wywiad pogłębiony (IDI) – odpowiada na pytania: co? jak? dlaczego? Swobodny sposób prowadzenia rozmowy gwarantuje uzyskanie informacji pogłębionych. Nie jest to metoda mówiąca o natężeniu danej cechy, ale o powodach takiej a nie innej oceny. Wyników badań jakościowych nie generalizujemy na populację. Metoda interpretacji jest więc w tym wypadku bardziej swobodna, subiektywna, ale odpowiada na pytania, które w przypadku badań ilościowych w ogóle nie są poruszane. Zaproponowana metoda (IDI) ma służyć zrozumieniu rzeczywistości, a nie jej pomiarowi. Indywidualny wywiad pogłębiony (IDI) to swobodna rozmowa respondenta z moderatorem. Bez sztywnego trzymania się pytań w ankiecie, a przy pomocy jedynie scenariusza moderator stopniowo pogłębia te obszary, które są najważniejsze z punktu widzenia celu badania. IDI można stosować w celu poznania preferencji i potrzeb JST w kontekście współpracy z OWES. Wyniki badania pozwalają na konstrukcję produktu (usługi) oraz komunikowanie jej w taki sposób, aby dotrzeć do klienta. Znajomość przedstawicieli JST, którzy stale współpracują z OWES może usprawnić realizację badania.

Wywiad grupowy (FGI) to technika badawcza polegająca na dyskusji grupy respondentów o zbliżonych doświadczeniach, aczkolwiek różniących się wyznaczonymi cechami społeczno-demograficznymi. Dzięki temu badane zagadnienia są szczegółowo omawiane pod różnymi kątami oraz pobudzana jest kreatywność, co umożliwia uzyskanie ciekawych rozwiązań stawianych problemów. Badanie odpowiada nam na pytania: co? jak? dlaczego? Swobodny sposób prowadzenia rozmowy gwarantuje uzyskanie informacji pogłębionych. Nie jest to metoda mówiąca o natężeniu danej cechy, ale o powodach takiej a nie innej oceny. Kreuje to uprzedzenia, złe wyobrażenie, niechęć do konkretnych rozwiązań itp. Wyników badań jakościowych nie generalizuje się na populację. Metoda interpretacji jest więc bardziej swobodna, subiektywna, ale odpowiada

na pytania, które w przypadku badań ilościowych w ogóle nie są poruszane. Badania focusowe służą zrozumieniu rzeczywistości, a nie jej pomiarowi.

Badanie ankietowe telefoniczne (CATI) to złożony i wieloetapowy proces wymagający realizacji określonych reguł metodologicznych. Odpowiadają na pytania: co? Ile? jak często? jak silnie? kto? Prowadzą do pomiaru oraz identyfikacji faktów. Badania ankietowe są metodą gromadzenia informacji pierwotnych przez zbieranie odpowiedzi na przygotowane uprzednio pytania zadawane wybranym osobom.

ETAP 3: OKREŚLENIE GAMY PRODUKTÓW

Szczegółowe określenie produktu (w przypadku OWES głównie usługi) jest niezbędne do realizacji kolejnych kroków, a w efekcie stworzenia oferty rynkowej i stałego funkcjonowania na rynku. OWES może posiadać w swojej ofercie wiele usług oferowanych różnym podmiotom (JST, klientom instytucjonalnym – prywatnym przedsiębiorcom, ale również klientom indywidualnym – osobom fizycznym). Tworzenie zakresu usług powinno być poprzedzone analizą wyników badania w kontekście potrzeb klientów, ale również rentowności usług oraz analizą popytu.

Wśród usług realizowanych i wskazywanych podczas warsztatów przez OWES znajdują się:

- doradztwo – w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej, zarządzania, ekonomii społecznej, tworzenia spółdzielni socjalnych, CSR, wspierania JST w zlecaniu zadań gospodarczych i zadań pożytku publicznego podmiotom ES,
- szkolenia – dla JST, ale także dla osób prywatnych z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej lub zakładania spółdzielni socjalnej,
- badania społeczne,
- organizacja wizyt studyjnych związanych z ekonomią społeczną,
- pomoc w realizacji działań z zakresu CSR dla przedsiębiorstw,
- opracowywanie strategii działań CSR dla przedsiębiorstw,
- pośrednictwo finansowe,
- usługi księgowe,
- usługi prawne,

  i inne.

Propozycja każdej usługi powinna również zawierać docelową grupę odbiorców oraz analizę opłacalności realizacji usługi. W realizacji tego punk-

tu nieoceniona okazać może się pomoc menedżera charakteryzującego się zewnętrznym spojrzeniem na funkcjonowanie podmiotu.

ETAP 4: UTWORZENIE MODELU BIZNESOWEGO

Funkcjonowanie każdego przedsiębiorstwa na rynku, które ma stanowić autonomiczną jednostkę, niezależną finansowo, wymaga opracowania modelu biznesowego. Jego celem jest wskazanie drogi do uzyskania długofalowej przewagi konkurencyjnej. Prowadzi on do właściwej alokacji zasobów przy jednoczesnej optymalizacji kosztów. Definiując model biznesowy OWES należy skupić się na określeniu i analizie:

→ kluczowych partnerów – organizacji, przedsiębiorstw, jednostek, bez których funkcjonowanie OWES jest niemożliwe,
→ kluczowych działań – działania niezbędne, aby dostarczyć klientowi wartość, a także jakie działania należy podjąć, aby do klienta dotrzeć,
→ kluczowych zasobów – zasobów, bez których dotarcie do klienta, a następnie realizacja usługi są niemożliwe,
→ propozycji wartości – korzyść / wartość generowana dla klienta (za co jest on w stanie zapłacić),
→ relacji z klientami – relacji i form kontaktu, których oczekują od OWES klienci,
→ kanałów dystrybucji – miejsc, w których są klienci OWES, sposobów pozyskiwania klienta, ale również realizowania usługi,
→ segmentów klientów – jednostki / organizacje, dla których będą świadczone usługi,
→ strumieni przychodów – za co klienci OWES są w stanie zapłacić, jakie elementy produktu / usługi są darmowe, a jakie płatne?
→ strumieni kosztów – kosztów generowanych przez OWES zarówno na etapie pozyskiwania klienta, jak i realizacji usługi.

ETAP 5: STWORZENIE STRATEGII MARKETINGOWEJ

Strategia marketingowa OWES powinna wynikać z analizy rynku oraz modelu biznesowego. Składa się ona ze strategii marki oraz strategii komunikacji marki. Celem OWES jest stworzenie silnej marki, która będzie konkurencyjna na rynku, dzięki czemu możliwe będzie osiąganie przychodów i utrzymanie pozycji lidera w obszarze ekonomii społecznej. Konstruując strategię marketingową można posłużyć się poniższym schematem:

1. Tożsamość marki
→ główne cechy produktu (usługi)
→ korzyści funkcjonalne
→ korzyści doświadczalne

→ korzyści symboliczne
→ typ użytkownika
→ sytuacja użycia
→ osobowość marki (archetyp + opis marki jako człowieka mogą pomóc w wizualizacji marki)
→ niepożądane skojarzenia

2. Analiza konkurencji
→ analiza konkurencji bezpośredniej
→ analiza konkurencji pośredniej
→ możliwości nawiązania współpracy z konkurencją

3. Odbiorcy – segmenty klientów; przydatnym narzędziem jest
Persona, która pozwala na wizualizację potencjalnego odbiorcę usług

4. Pozycjonowanie marki
→ mantra marki - główne nawołanie do działania
→ wyróżnik marki
→ mapy percepcji

5. Kreacja marki
→ niepowtarzalny rdzeń marki (główne przesłanie, które będzie odróżniało OWES na tle innych)
→ nadchodzący kontekst – analiza nadchodzących trendów, zmian demograficznych, społecznych czy kulturowych
→ wieczne wartości – wartości, które będą realizowane przez markę w każdym działaniu

6. Strategia komunikacji marki
→ wykorzystywane kanały promocji - analiza dostępnych możliwości oraz wybór kanałów spójnych z marką oraz grupą docelową
– ATL
– wydarzenia sponsorowane
– POS
– brand endorsement
– ambasadorzy marki / liderzy opinii
– targi / wystawy / pokazy
– ambient – niestandardowa forma promocji
– reklama online (www, social media, bloggerzy, display, asrtykuły sponsorowane, pozycjonowanie, e-PR, blog marki, ambient online)

→ Przekaz – określenie tonu komunikacji marki dostosowanego do grupy docelowej, kanałów promocji oraz tożsamości marki. Przekazy mają być przykładami pokazującymi charakter komunikacji z klientami. Można konstruować różne przekazy dla różnych segmentów klientów oraz produktów.
→ Harmonogram działań promocyjnych – określenie harmonogramu pozwoli na sprawne przeprowadzanie kampanii komunikacyjnych oraz osiąganie wyznaczonych celów marketingowych oraz biznesowych.

7. Monitoring marki

→ Badania marketingowe
– testowanie przekazów
– monitoring pozycji marki
– pomiar świadomości marki
– testy użyteczności

ETAP 6: ANALIZA I OPRACOWANIE INDYWIDUALNYCH ŚCIEŻEK KARIER PRACOWNIKÓW

Warsztaty wykazały, że niezmiernie ważne dla dalszego rozwoju OWES-a jest budowa indywidualnych ścieżek rozwoju dla poszczególnych pracowników, co powinno przekładać się również na dalszy rozwój podmiotu, w którym są zatrudnieni. Ścieżki karier są narzędziem, które umożliwia prowadzenie planu rozwoju pracowników. Pozwalają one na wytyczenie celu, do jakiego pracownik dąży oraz ułatwiają realizację zadań, które w jego osiągnięciu mogą pomóc. Plan ma za zadanie pomóc w rozwoju, podniesieniu kompetencji i umiejętności w sposób, który będzie satysfakcjonujący zarówno dla pracownika, jak i dla OWES. Tworząc ścieżkę kariery warto pamiętać o wyodrębnieniu w OWES stanowisk oraz szczebli awansu, następnie określeniu profilu kompetencji, potencjału rozwojowego, aspiracji i celów pracownika. Plan powinien zawierać określenie ścieżki kariery wraz z możliwościami przesunięć poziomych i pionowych oraz listę kompetencji do opanowania na każdym stanowisku.

ETAP 7: SZKOLENIE Z OBSZARU SPRZEDAŻY

Tworzenie oferty sprzedażowej powinno być poprzedzone profesjonalnym szkoleniem z zakresu sprzedaży, technik negocjacji oraz promocji poszczególnych usług z oferty OWES. Nawiązywanie i utrzymywanie relacji z klientami nie jest procesem łatwym ani krótkim. Należy mu poświęcić dużo czasu i uwagi, aby osiągnąć zamierzone efekty.

Techniki negocjacji są niezwykle istotne szczególnie dla pracowników, którzy mają bezpośredni kontakt z klientem. W przypadku OWES należy pamiętać, że negocjacje muszą zakończyć się korzyścią dla obu stron, pamiętając również o korzyściach ekonomicznych.

Monitoring i ewaluacja działań

Każda strategia i planowane w niej działania jest wieloletnim dokumentem programowym, który zawiera ocenę początkowej sytuacji, określa słabe i mocne strony, szanse i zagrożenia, wskazuje wizję, misję, cele strategiczne oraz preferowane kierunki rozwoju. Jest to więc dokument, który powinien być podstawą prowadzenia właściwej polityki przez podmiot działający na scenie lokalnej, regionalnej czy krajowej.

Skuteczność realizacji jej celów zapewnić może sprawny system oceny skuteczności realizacji Programu, obejmujący:

- → monitoring czyli podsystem zbierania i selekcjonowania informacji,
- → ewaluację czyli podsystem oceny i interpretacji zgromadzonego materiału.

Monitoring

Monitoring procesu wdrażania działań i ich efektów jest odpowiedzialnym i ważnym zadaniem, warunkującym skuteczne zarządzanie procesem. Rolę podmiotu monitorującego powinien pełnić zatrudniony menedżer.

Głównym obszarem monitorowania i ewaluacji są programy planowanych działań wyznaczonych przez menedżera oraz stan ich wdrażania i realizacji. Proces monitorowania polegał będzie na systematycznym obserwowaniu zmian zachodzących w ramach poszczególnych programów oraz celów wytyczonych przez menedżera. Zaleca się, aby monitoring prowadzony był jednocześnie na kilku płaszczyznach. Powinien dostarczać informacji na temat postępów w osiąganiu przyjętych celów i działań strategicznych

oraz umożliwić kwantyfikację efektów zrealizowanych projektów (zarówno efektów ekonomicznych jak i społecznych).

Monitoring działań powinien odbywać się poprzez roczne sprawozdania z realizacji programów działań, zawierające podstawowe informacje na temat podejmowanych działań, stopnia realizacji projektów, ewentualnych efektów końcowych tych projektów.

Szczegółowe etapy monitoringu:

→ zbieranie danych i informacji,
→ analiza danych i informacji,
→ przygotowywanie raportów - zestawienie otrzymanych danych w raporty roczne,
→ ocena wyników - ocena porównawcza osiągniętych wyników z założeniami – określenie stopnia wykonania przyjętych zapisów strategii,
→ identyfikacja odchyleń - ocena rozbieżności pomiędzy założeniami a rezultatami,
→ analiza przyczyn odchyleń - poszukiwanie i określenie przyczyn zaistniałej sytuacji,
→ planowanie korekty.

Podstawowym celem monitoringu jest uzyskanie mierzalnych wyników progresji osiągnięcia celów.

Ewaluacja

W szerokim aspekcie ewaluacja dotyczy realizacji strategii. Ewaluacja musi także odpowiadać na pytanie, w jakim stopniu planowane działania rozwiązują realne problemy oraz wykorzystują szanse na rozwój. W wąskim aspekcie ewaluacja koncentruje się na realizacji poszczególnych działaniach, przy czym kryteriami oceny zapisów są:

→ wskaźniki realizacji celów i zadań,
→ rozwiązywanie problemów,
→ realizacja misji i wizji rozwoju (wg przyjętych składników misji i wizji).

Ewaluacja działań powinna się opierać na trzech rodzajach ocen:

→ ocena przed realizacją działań - czy i w jaki sposób działanie wpłynie na rozwój,
→ ocena w trakcie realizacji działań - odpowiada na pytanie, czy przyjęte cele i podjęte w następstwie działania zmierzają w dobrym kierunku,
→ ocena po realizacji działań - ocena długoterminowego wpływu.

Plan działań oraz jego realizacja powinna być realizowana przez menedżera.

Zespół monitorujący

Monitorowanie wdrażania działań jest podstawowym warunkiem realizacji celów strategicznych oraz misji OWES-u.

Zadaniem menedżera będzie monitoring i realizacja poszczególnych działań. Do jego zadań w zakresie monitoringu i ewaluacji należeć będzie:

- → bieżąca ocena stanu realizacji działań zaplanowanych na dany rok,
- → analiza sprawozdań z przebiegu realizacji,
- → wypracowanie i sformułowanie pogłębionych studiów, analiz oraz propozycji do wprowadzenia modyfikacji związanych np. ze zmieniającymi się warunkami społeczno-gospodarczymi lub niemożliwością zrealizowania zaplanowanych działań sporządzanie rocznego raportu monitorującego.

Podsumowanie

Jak zostało wspomniane we wstępie celem badań przeprowadzonych w 2013 r. było **opracowanie zestawu narzędzi oraz modelu postępowania Ośrodka Wspierania Ekonomii Społecznej w kontekście współpracy z JST oraz funkcjonowania OWES na konkurencyjnym rynku, wynikającym z potrzeby i konieczności prowadzenia zarobkowej i efektywnej finansowo działalności gospodarczej**. Nadrzędnym celem całego procesu badawczego jest przygotowywanie kadry OWES do realizacji usług płatnych na rzecz JST, zwiększenie ich kompetencji i umiejętności w zakresie przedstawiania samorządom korzyści wynikających z rozwiązań ekonomii społecznej oraz umiejętności sprzedaży usług OWES w JST.

Wnioski z pierwszej części badań przedstawiono w raporcie „Poszukiwanie i testowanie długookresowych źródeł finansowania OWES – usługi dla JST", który stanowi załącznik do niniejszego raportu końcowego. OWES testował rozwiązania zaproponowane w ramach badania długookresowych źródeł finansowania OWES, nakierowane na rozwinięcie współpracy komercyjnej z JST. W styczniu 2015 r. rozpoczęto ewaluację wdrożonych rozwiązań. Na potrzeby ewaluacji przeprowadzono wywiady pogłębione z kadrą OWES (IDI) oraz dokonano **analizy materiałów zastanych (dokumentacji OWES z realizowanych działań). Natomiast dzięki zastosowaniu techniki burzy mózgów (*brainstorming*), możliwe stało się wypracowanie rekomendacji, na podstawie których zaproponowane zostały zmodyfikowane rozwiązania służące wykreowaniu i wdrożeniu pomysłu na długookresowe finansowanie OWES, dostosowanego do potrzeb i możliwości OWES.**

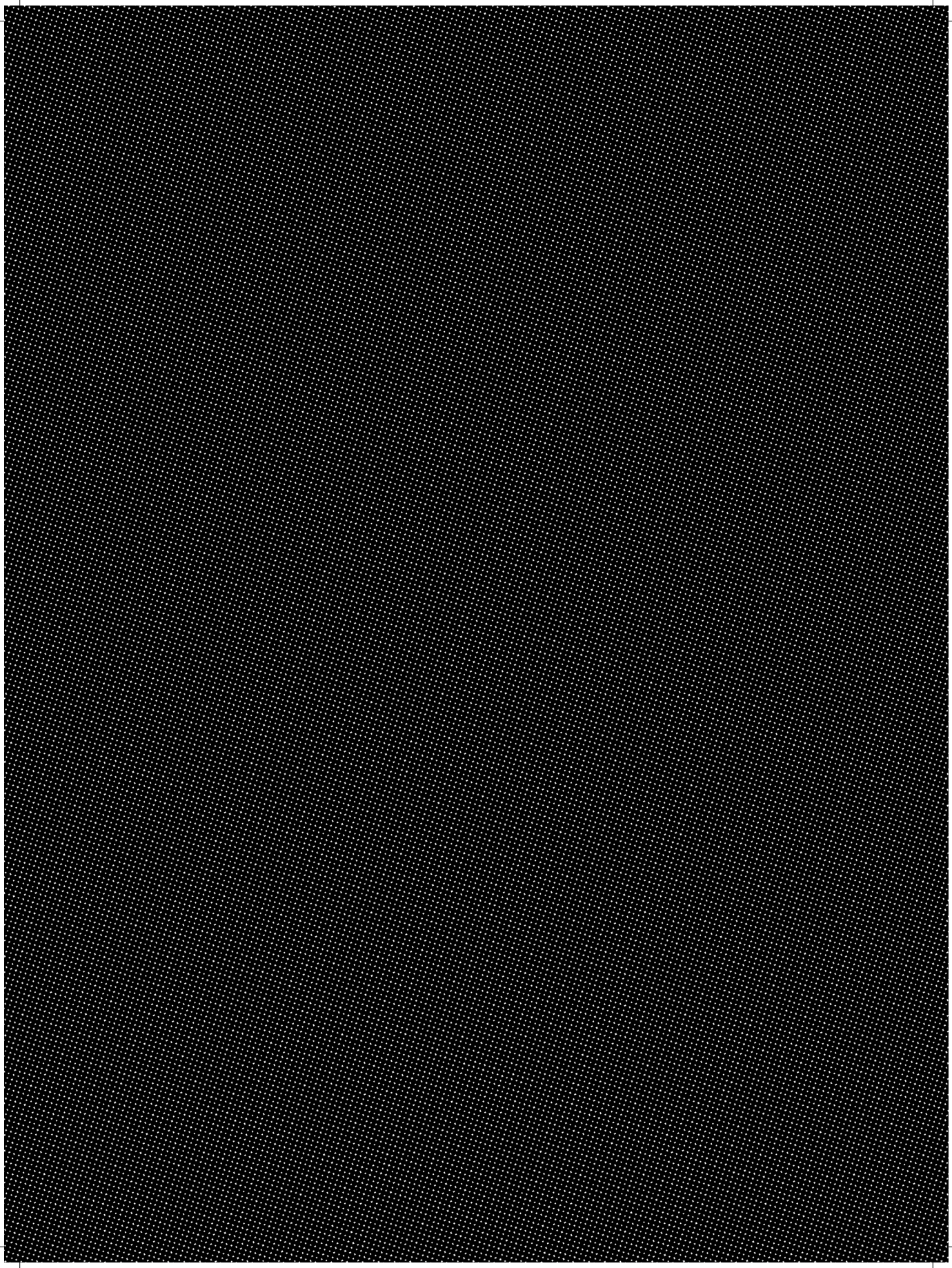
Powyższe działania wsparte realizacją różnorakich badań, w tym uwzględniające również ewaluacje pierwszego rekomendowanego pakietu działań, przyczyniły się do wygenerowania kolejnego, bardziej zindywidualizowanego i aktualniejszego kompletu

działań, które powinny wspierać „urynkowienie" OWES. Te działania wskazane zostały poniżej, takich jak:

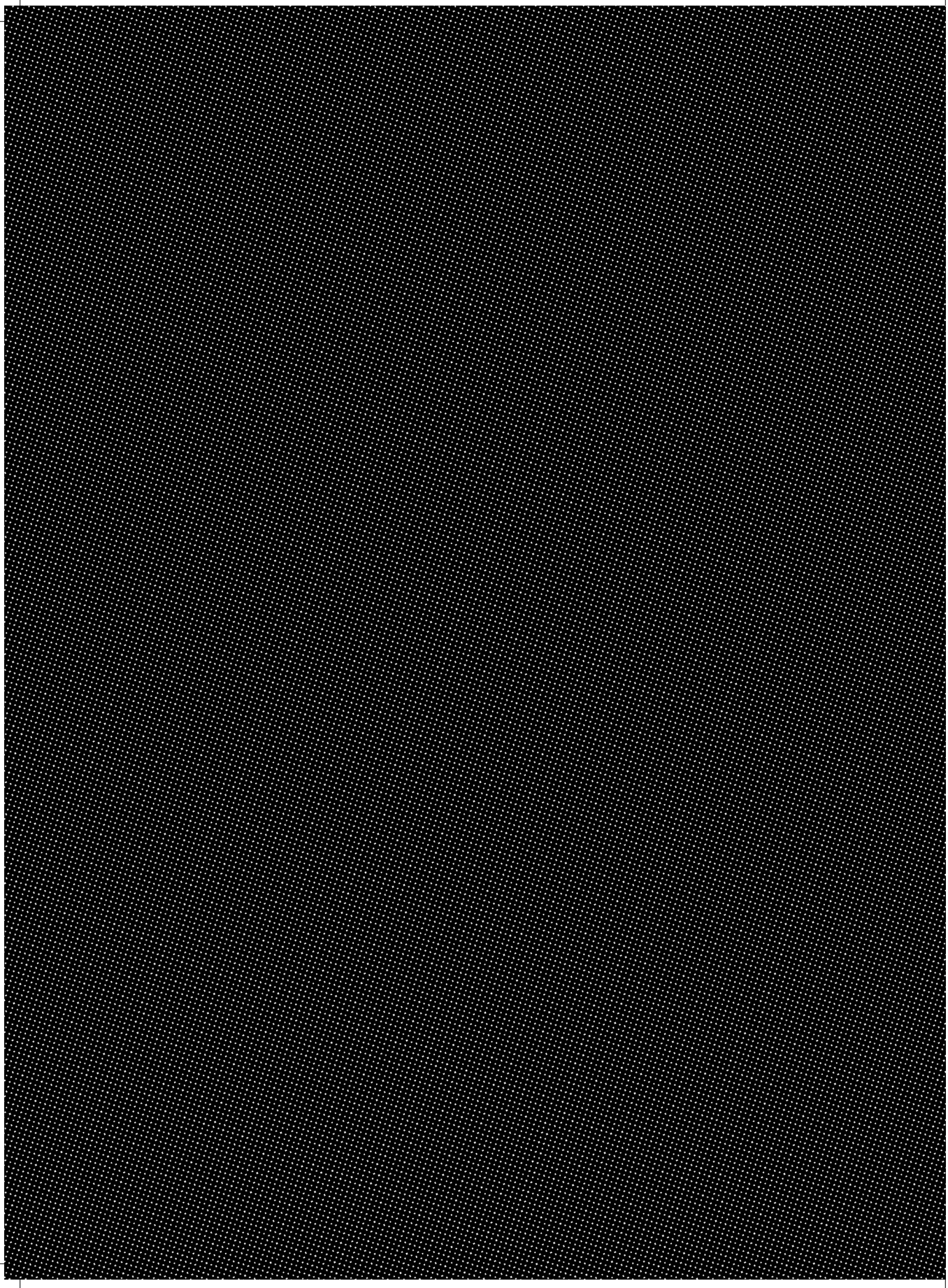
- → zatrudnienie menedżera,
- → badania marketingowe,
- → określenie gamy produktów,
- → utworzenie modelu biznesowego,
- → stworzenie strategii marketingowej,
- → analiza i opracowanie indywidualnych ścieżek karier pracowników,
- → szkolenie z obszaru sprzedaży.

Należy zaznaczyć, że to wyłącznie rekomendowany podstawowy pakiet działań, który na przestrzeni lat może i pewnie będzie ulegać modyfikacjom wraz z rozwojem OWES. Dlatego też istotne wydaje się systematyczne monitorowanie działań, poziomu ich realizacji, jak również ich modyfikacja wynikająca ze zmiennej sytuacji rynkowej. Kiedy tak się stanie, to wówczas będzie można stwierdzić, że wejście OWES na rynek i jego efektywne funkcjonowanie na nim stało się faktem, sam podmiot działa jak „tradycyjne, rynkowe" przedsiębiorstwo.

Część druga



Poszukiwanie i testowanie długookresowych źródeł finansowania OWES – usługi dla JST



Wstęp

Celem niniejszego opracowania jest przygotowanie zestawu narzędzi, które ułatwią współpracę Konińskiego Ośrodka Wspierania Ekonomii Społecznej (KOWES) z samorządami (JST), umożliwiając rozpoczęcie przez KOWES działalności komercyjnej polegającej na sprzedaży usług JST. Badanie ma posłużyć zdiagnozowaniu potrzeb JST w obszarze pracy OWES, wyodrębnieniu czynników sukcesu działalności gospodarczej OWES opartej na sprzedaży usług JST oraz zaproponowaniu konkretnych rozwiązań umożliwiających OWES skuteczne wdrożenie opracowanego modelu działalności gospodarczej.

Nadrzędnym celem opisanego wyżej procesu jest przygotowywanie kadry OWES do realizacji usług płatnych na rzecz JST, zwiększenie ich kompetencji i umiejętności w zakresie przedstawiania samorządom korzyści wynikających z rozwiązań ekonomii społecznej, umiejętności sprzedaży usług OWES w JST. Ponadto analiza wskazuje w jaki sposób powinien funkcjonować OWES na konkurencyjnym rynku oraz jakich powinien użyć narzędzi, by prowadzić zarobkową i efektywną finansowo działalność gospodarczą w kontekście nadchodzących zmian.

W celu realizacji opisanych wyżej celów badawczych opracowano studia przypadków dobrze funkcjonujących spółdzielni socjalnych stworzonych przy wsparciu OWES prowadzonych przez Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych. Studia przypadków (case studies) dotyczyły spółdzielni socjalnych realizujących usługi użyteczności publicznej – ze wskazaniem przede wszystkim na korzyści dla danych samorządów, wynikających ze skorzystania z oferty OWES (dotąd bezpłatnie) i powołania spółdzielni socjalnej oraz z naciskiem na receptę na sukces samorządowej spółdzielni socjal-

nej. W badaniu udział wzięło 6 spółdzielni socjalnych. Są to wielkopolskie spółdzielnie – z Kramska, Piły, Kostrzyna, Pobiedzisk, Czerwonaka oraz Gostynia. Przedstawione w niniejszym raporcie case studies stanowi istotny materiał badawczy pozwalający odpowiedzieć na szereg pytań istotnych podczas tworzenia analizy możliwości finansowania OWES poprzez płatne usługi świadczone na rzecz JST:

- → jakie korzyści dostrzegają JST we wdrażaniu rozwiązań z zakresu przedsiębiorczości społecznej proponowanych przez OWES?
- → jakie perspektywy rozwoju zapewnia pojawienie się spółdzielni socjalnej w społeczności lokalnej?
- → jakie są kluczowe czynniki sukcesu rozwiązania w postaci spółdzielni socjalnej realizującej usługi użyteczności publicznej?
- → jakie są słabe i mocne strony tego rozwiązania, jakie szanse i zagrożenia pojawiają się przed JST zainteresowanymi wdrożeniem rozwiązania?
- → na jakie dobre praktyki mogą powoływać się przedstawiciele OWES w procesie sprzedaży usług JST?

Na podstawie przeprowadzonych studiów przypadku oraz konsultacji z kluczową kadrą OWES opracowano zestaw narzędzi – gotowych rozwiązań do wdrożenia, które staną się podstawą testowania długookresowych źródeł finansowania OWES w oparciu o świadczenie usług na rzecz JST. Wśród zaproponowanych narzędzi znalazły się analiza SWOT jako argumentacja i wsparcie procesu sprzedaży, scenariusz rozmowy sprzedażowej z JST, prezentacja multimedialna na spotkanie sprzedażowe z JST, strategia badań marketingowych i wzór planu działania. Kadra OWES została przeszkolona w zakresie praktycznego wykorzystania narzędzi opisanych w części drugiej niniejszego raportu. Zaproponowane narzędzia testowane będą od stycznia do grudnia 2014 r. Następnie proces testowania poddany zostanie ewaluacji przez IBS ProResearch, na podstawie którego sformułowany zostanie raport końcowy przedstawiający strategię rozwoju działalności gospodarczej zapewniającej długookresowe źródło finansowania dla OWES.

1. Dobre praktyki – case studies spółdzielni realizujacych usługi dla JST

Metodologia – Cele badania

Do przygotowania opracowania wykorzystane zostały następujące techniki badawcze:

Analiza Desk Research – polegająca na analizie danych wtórnych już istniejących. W celu realizacji celów szczegółowych badania planowana była prezentacja kontekstu działania tych spółdzielni – czyli konkretnych gmin, względnie powiatów (jeśli członkiem-założycielem spółdzielni jest powiat), w których funkcjonują, a także problemów, których doświadczają mieszkańcy tych gmin (społecznych, zatrudnieniowych, etc.) Analiza uwzględnia dokumenty strategiczne (diagnozy, strategie JST oraz dane z Banku Danych Lokalnych, itp.). W analizie danych wtórnych uwzględnione zostały również takie informacje jak: usługi realizowane przez spółdzielnie, ich skala, zakres, jakie znaczenie mają akurat te usługi dla mieszkańców oraz kto dokładnie jest adresatem tych usług.

Badanie realizowane metodą jakościową (IDI) – odpowiada na pytania: co? jak? dlaczego? Swobodny sposób prowadzenia rozmowy gwarantował uzyskanie informacji pogłębionych. Nie jest to metoda mówiąca o natężeniu danej cechy, ale o powodach takiej a nie innej oceny. Wyników badań jakościowych nie generalizujemy na populację. Metoda interpretacji jest więc w tym wypadku bardziej swobodna, subiektywna, ale odpowiada na pytania, które w przypadku badań ilościowych w ogóle nie są poruszane. Za-

proponowana metoda (IDI) ma służyć zrozumieniu rzeczywistości, a nie jej pomiarowi. Indywidualny wywiad pogłębiony (IDI) to swobodna rozmowa respondenta z moderatorem. Bez sztywnego trzymania się pytań w ankiecie, a przy pomocy jedynie scenariusza moderator stopniowo pogłębiał te obszary, które były najważniejsze z punktu widzenia celu badania. Do badania zastosowana została technika przeprowadzana w bezpośredniej relacji interpersonalnej, w której osoba prowadząca wywiad zadaje respondentom pytania opracowane w taki sposób, aby udzielone odpowiedzi pozostawały w ścisłym związku z postulowanymi celami badania.

Narzędzia: scenariusze, z przeważającymi pytaniami otwartymi.

Wywiady zostały przeprowadzone z przedstawicielami spółdzielni socjalnych, z przedstawicielami samorządów (Starostwa, Urzędy Gminy, Urzędy Miast), przedstawicielami organizacji pozarządowych związanych ze spółdzielnią (jeśli np. NGO jest członkiem założycielem spółdzielni) z miejscowości Kramsk, Piła, Kostrzyn, Pobiedziska, Czerwonak oraz Gostyń.

Case Study – metoda studium przypadku oferuje możliwość dogłębnej analizy problemu (w przeciwieństwie do metod ilościowych). Charakteryzuje się rygorystycznymi wymogami, ale dopuszcza znaczną elastyczność, zwłaszcza gdy chodzi o nietypowy problem badawczy. Poprawnie przeprowadzone badanie metodą studium przypadku może prowadzić do odkrywczych wniosków, co nierzadko stanowi pierwszy krok w procesie weryfikacji teorii lub jej falsyfikacji. Jest również przydatne w opisie, testowaniu lub tworzeniu nowych rozwiązań. Studium przypadku jest atrakcyjną metodą rozwiązywania problemów z zakresu ekonomii instytucjonalnej, teorii firmy, strategii, zarządzania strategicznego, kultury organizacyjnej, podejmowania decyzji, powiązań sieciowych, marketingu strategicznego i zarządzania międzynarodowego.

Opracowane zostało 6 studiów przypadku bazujących na zrealizowanych indywidualnych wywiadach pogłębionych z przedstawicielami 6 spółdzielni socjalnych z Kramska, Piły, Kostrzyna, Pobiedzisk, Czerwonaka oraz Gostynia.

Podsumowaniem case studies jest analiza SWOT rozwiązania w postaci spółdzielni realizującej usługi użyteczności publicznej w danej społeczności lokalnej.

Charakterystyka próby badawczej

W badaniu udział wzięło 6 spółdzielni socjalnych wraz z przedstawicielami JST:

→ Spółdzielnia Socjalna Razem do sukcesu w Kramsku
→ Spółdzielnia Socjalna Wykon w Pobiedziskach
→ Spółdzielnia Socjalna Dąb w Czerwonaku

→ Spółdzielnia Socjalna Kostrzynianka w Kostrzynie
→ Spółdzielnia Socjalna Zielona Piła w Pile
→ Spółdzielnia Socjalna Arka w Gostyniu

Spółdzielnia socjalna Razem do sukcesu w Kramsku

Historia powstania spółdzielni

Spółdzielnia socjalna Razem do sukcesu w Kramsku powstała w 2011 roku, choć pomysł na utworzenie spółdzielni pojawił się już kilka lat wcześniej. Katalizatorem decyzji o powstaniu spółdzielni była możliwość wykorzystania niezagospodarowanych pomieszczeń, które znajdują się przy szkole.

Pierwsza inicjatywa utworzenia spółdzielni dotyczyła prowadzenia usług opiekuńczych oraz opieki przedszkolnej. Miała to być spółdzielnia osób fizycznych, jednak ze względu na brak odpowiedniego lidera/ki oraz chęci ponoszenia odpowiedzialności za spółdzielnię nie została ona utworzona w takiej formie.

Pierwsze próby założenia spółdzielni pozwoliły władzom na wyciągnięcie wniosków oraz wdrożenie zmian. Gmina umożliwiła bezpłatne użytkowanie pomieszczeń, w których mogłaby działać spółdzielnia. Pojawił się pomysł prowadzenia usług gastronomicznych. Jednak założyciele mieli obawy związane z brakiem doświadczenia w branży gastronomicznej. Wiele osób odradzało założenie spółdzielni, ale jak się później okazało, w krótkim czasie można nabyć nowe umiejętności i przełożyć je na pracę zawodową.

Początkowo spółdzielnia prowadziła rozmowy z dyrektorami szkół, w których mogłaby dożywiać dzieci. Kładąc duży nacisk na jakość swoich usług, nie była konkurencyjna cenowo z prywatnymi przedsiębiorcami. Jednak po pewnym czasie coraz więcej jednostek decydowało się na korzystanie z usług spółdzielni pomimo wyższej ceny. Obecnie wszyscy z terenu gminy zakupują posiłki od spółdzielni. Zainteresowane są również szkoły znajdujące się poza obrębem gminy.

Jednym z głównych problemów rozwoju spółdzielni był brak środków finansowych. Poza dotacją inwestycyjną z projektu unijnego, spółdzielnia dostała środki finansowe w formie dotacji na cele publiczne związane z realizacją zadań własnych gminy na działalność z samorządu na ponad 100 tys. zł, dzięki czemu mogła zakupić specjalistyczny sprzęt gastronomiczny. Gdyby nie dostępność tych środków, rozwój spółdzielni nie byłby możliwy.

Warto zwrócić uwagę na fakt, iż od momentu zarejestrowania spółdzielni do zatrudnienia pierwszych pracowników minęło kilka miesięcy. Było to związane z procedurami i planem organizacji pracy spółdzielni.

Otoczenie działań

W gminie istnieje wiele problemów społecznych, którym samorząd przeciwdziała m.in. poprzez działalność spółdzielni socjalnej. Jednym z takich problemów jest przemoc w rodzinach. Inna kwestia to skutki związane z migracją. Wiele osób, przyjeżdżając do gminy, nie ma pracy, ale również miejsca do mieszkania. Zatrudnienie w spółdzielni osób zagrożonych wykluczeniem społecznym może przeciwdziałać negatywnym zjawiskom pojawiającym się w gminie.

Ponadto w gminie jest wiele osób samotnych, które wymagają opieki. Dlatego też na usługi opiekuńcze przeznacza się w gminie znaczną część budżetu. Dzięki temu nie jest konieczne kierowanie tych osób do domów pomocy.

Do pomocy społecznej trafia obecnie również dużo osób pracujących, których zarobki nie wystarczają na utrzymanie rodziny i zakup podstawowych produktów. Pracując w spółdzielni socjalnej, osoby te mogą powiększyć swój domowy budżet, a tym samym zdobyć środki na utrzymanie.

Przy spółdzielni działa grupa wolontariuszy, składająca się z ok. 30 osób, która bardzo angażuje się w działania spółdzielni, chociaż nie dostaje za to wynagrodzenia. Wśród wolontariuszy znajdują się uczniowie oraz studenci odbywający praktyki.

Realizowane działania

Spółdzielnia realizuje następujące zadania:

→ usługi opiekuńcze
→ usługi gastronomiczne
→ organizacja imprez okolicznościowych
→ projekty finansowane ze środków unijnych

Głównym zadaniem realizowanym przez spółdzielnię są usługi gastronomiczne. Dzieci z 12 placówek z terenu gminy, kwalifikujące się do korzystania z pomocy społecznej, są dożywiane przez spółdzielnię. Dożywianie jest finansowane ze środków budżetu gminy. Jednak z usług spółdzielni korzystają również osoby indywidualne, które prywatnie opłacają posiłki dla swoich dzieci w szkołach i przedszkolach. W chwili obecnej spółdzielnia wydaje około 400 posiłków dziennie. Ponadto spółdzielnia obsługuje klientów prywatnych w zakresie organizacji i cateringu podczas imprez okolicznościowych. W przypadku przygotowywania posiłków dla dzieci w szkołach należy również zwrócić uwagę na fakt konieczności dostosowywania jadłospisu do indywidualnych wymagań (np. związanych z chorobą).

Spółdzielnia organizuje również imprezy okolicznościowe. Dla podopiecznych, szczególnie osób samotnych, organizowana jest Wigilia (dla ok. 100 osób), która jest częściowo finansowana ze środków spółdzielni, a także przez sponsorów. Ponadto na zlecenia prywatne spółdzielnia realizuje imprezy takie jak przyjęcia komunijne, czy urodziny.

Kolejnym zadaniem realizowanym przez spółdzielnię są usługi opiekuńcze – podstawowe dla osób chorych oraz specjalistyczne – dla osób z zaburzeniami psychicznymi.

Spółdzielnia realizuje również projekty finansowane z Unii Europejskiej. Tuż po powstaniu spółdzielnia realizowała projekt z FIO w zakresie integracji dzieci z rodzin dysfunkcyjnych. Formą wsparcia był głównie wyjazd dzieci na zieloną szkołę. Pomocą zostało objętych około 17 dzieci.

Spółdzielnia od samego początku zatrudniała na dane stanowisko osoby z wiedzą i kompetencjami, co wiązało się z wyższymi wynagrodzeniami i większymi kosztami, ale głównym założeniem działania była wysoka jakość usług. Wśród pracowników znajdują się również byli klienci Ośrodka Opieki Społecznej. Jednak do świadczenia usług specjalistycznych (np. opieka specjalistyczna) niezbędne jest posiadanie odpowiednich umiejętności.

Spółdzielnia współpracuje z m.in.:
- → Gminnym Ośrodkiem Pomocy Społecznej,
- → osobami prywatnymi,
- → szkołami,
- → przedszkolami.

Wykorzystywane sposoby pozyskiwania nowych zleceń

Spółdzielnia nie prowadzi działań promocyjnych głównie ze względu na brak środków na reklamę. Jednak władze spółdzielni dostrzegają rolę marketingu szeptanego. Najbardziej wiarygodne są opinie innych osób o spółdzielni. Z każdej imprezy okolicznościowej spółdzielnia pozyskuje nowych klientów.

Źródła finansowania

Obecnie spółdzielnia utrzymuje się wyłącznie z wypracowanych przez siebie środków. Jednak w budżecie gminy co roku są przewidziane środki zarówno na usługi gastronomiczne jak i opiekuńcze, które spółdzielnia realizuje na zlecenie gminy. Kramsk jest jedną z gmin, które na usługi opiekuńcze wydaje najwięcej wśród wszystkich gmin w Polsce. Jest to ok. 400 tys. zł rocznie.

Spółdzielnia od początku istnienia nie zaciągała żadnych kredytów. Chociaż pojawiały się takie propozycje, władze spółdzielni nie zdecydowały się na tę formę finansowania.

Korzyści ze współpracy spółdzielni socjalnej z JST

Ze współpracy samorządu ze spółdzielnią socjalną wynika szereg korzyści dla obu stron. Wśród korzyści ekonomicznych należy z pewnością wyszczególnić fakt, że obecnie gmina ponosi znacznie mniejsze koszty na dożywianie dzieci w szkołach, niż przed powstaniem spółdzielni. Wynika to z mniejszych kosztów administracyjnych oraz związanych z organizacją

pracy stołówek. Taka sama korzyść jest zauważalna w przypadku usług opiekuńczych. Koszt opiekuna w domu pomocy jest 2-3 razy wyższy niż w przypadku usług opiekuńczych świadczonych przez spółdzielnię w domu osoby chorej.

Spółdzielnia blisko współpracuje z Gminnym Ośrodkiem Pomocy Społecznej w zakresie aktywizacji zawodowej bezrobotnych mieszkańców. Kierownik GOPS jest w stałym kontakcie z Prezesem spółdzielni, szczególnie w zakresie możliwości zatrudnienia klientów. Poza materialnym aspektem tych działań ważne jest również poczucie przynależności do grupy oraz poczucie, że dana osoba jest potrzebna. Ponadto zatrudnienie w spółdzielni socjalnej to sposób na zmianę otoczenia funkcjonowania jednostki, która często jest „wyciągana" z sytuacji patologicznych. Działalność spółdzielni ogranicza również szarą strefę na rynku pracy. Wszyscy pracownicy spółdzielni są zatrudnieni zgodnie z literą prawa.

Gmina jako jednostka dzięki działalności spółdzielni socjalnej może również czerpać korzyści wizerunkowe. Realizowanie założeń ekonomii społecznej świadczy o dojrzałości samorządu. Gmina w Kramsku otrzymuje nagrody i wyróżnienia, co jest również zasługą obecności spółdzielni, np. V edycja Konkursu „Wielkopolska otwarta na niepełnosprawnych", czy „Lider Zarządzania".

Problemy w funkcjonowaniu spółdzielni

Pierwsze obawy Prezeski Spółdzielni, które pojawiły się na początku jej istnienia, dotyczyły głównie aspektów organizacyjnych związanych z dokumentacją, przepisami prawa. Okazało się jednak, że największym problemem był czynnik ludzki i zarządzanie personelem. Przejawiało się to brakiem możliwości polegania na pracownikach. Pojawiały się wątpliwości, czy pracownik (szczególnie w przypadku długotrwale bezrobotnych klientów GOPS) przyjdzie do pracy danego dnia. Obecnie spółdzielnia boryka się z problemem zatrudnienia odpowiedzialnego kierowcy, ponieważ osoba aktualnie zatrudniona na tym stanowisku często jest nieobecna w pracy. W takich sytuacjach Prezes spółdzielni samodzielnie rozwozi posiłki. Wśród pracowników częste są zwolnienia chorobowe lub absencja w pracy. Ważne jest zatem ustalenie sztywnych zasad, do których będą się stosować pracownicy.

Początki działania spółdzielni były również związane z niechęcią pracowników. Wynikała ona głównie ze zmiany organizacji czasu pracy oraz wymaganego zaangażowania związanego z rozpoczęciem nowej działalności. Wielu pracowników nie ma doświadczenia na rynku pracy i nie zna realiów z nią związanych, takich jak np. koszty, jakie ponosi pracodawca przy zatrudnieniu. Ważne jest, aby lider potrafił jasno przekazać zasady współpracy oraz wytłumaczyć swoje decyzje.

Społeczność lokalna nie wierzyła w możliwość powodzenia spółdzielni. Rozpoczęcie działalności przez spółdzielnię odbyło się w tym samym czasie, co zamknięcie jednej ze szkół w gminie. Społeczność lokalna była zniechęcona do wszelkich inicjatyw. Dodatkowym argumentem przemawiającym na niekorzyść spółdzielni było jej finansowanie ze środków samorządu.

Perspektywy rozwoju

Spółdzielnia ma wiele pomysłów na rozszerzanie swoich usług, jednak są one rozpatrywane pod kątem opłacalności biznesowej. Każdy nowy projekt poprzedzony jest więc analizą finansową.

Jednym z pomysłów jest przedszkole, które miało być pierwotnie główną usługą realizowaną przez spółdzielnię. Przedszkole realizowałoby usługi opieki nad dziećmi na zlecenie Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej, który zdiagnozował potrzebę finansowania opieki nad dziećmi osób korzystających ze wsparcia GOPS. Takie rozwiązanie sprawiłoby, że podopieczni GOPS zyskaliby więcej możliwości uczestniczenia w formach wsparcia na rzecz ich reintegracji społecznej i zawodowej oraz ułatwiłoby im szukanie pracy. Władze spółdzielni oraz gminy dostrzegają zapotrzebowanie na usługi opieki nad dziećmi również wśród osób prywatnych.

Ponadto powstał pomysł stworzenia dziennego domu pomocy. Jednak jest to duża inwestycja, której koszty mogą być zbyt wysokie.

Z drugiej jednak strony spółdzielnia zauważa ryzyko związane z rozszerzaniem zakresu swoich usług, dlatego skupia się na osiąganiu zysku lub eliminowaniu strat przez aktualnie realizowane usługi.

Kluczowe czynniki sukcesu spółdzielni

Najważniejszym czynnikiem determinującym sukces spółdzielni socjalnej jest działalność liderki. Spółdzielnia w Kramsku długo szukała osoby odpowiedniej na to stanowisko. Została ona wyłoniona w drodze konkursu. Liderka Spółdzielni ma również doświadczenie w pracy w Ośrodku Pomocy Społecznej, co znacznie ułatwia wykonywanie pracy. Ponadto ważne jest, aby lider/ka był/a zaangażowany/a w pracę spółdzielni i był w stanie wykonywać pracę za nieobecnego pracownika. Z drugiej strony musi być to osoba zaangażowana w planowanie strategiczne rozwoju spółdzielni, która będzie poszukiwała szans rynkowych.

Kolejnym czynnikiem, który ma znaczenie dla sukcesu spółdzielni, jest wsparcie ze strony władz samorządowych. Jest ono niezbędne do podejmowania przez spółdzielnię inicjatyw. W przypadku spółdzielni w Kramsku Wójt Gminy ma duże zaufanie do Prezesa Spółdzielni, co daje szansę na jej rozwój.

Ważna jest również atmosfera, która towarzyszy codziennym obowiązkom i dzięki której pracownicy chętnie przychodzą do pracy. Wymaga to jednak dużego zaangażowania i czasu. Dużą rolę pełni tutaj także liderka, który tworzy atmosferę i kulturę organizacji. Kluczowa jest świadomość konieczności inwestowania w pracowników, którzy wykazują potencjał. Dzięki temu buduje się ich motywację do działania.

Spółdzielnia, realizując cele biznesowe i dążąc do osiągania zysku, musi również pamiętać o realizacji celów społecznych.

Główne informacje z case study

1. Spółdzielnia Socjalna Razem do sukcesu w Kramsku powstała w 2011 roku.
2. Inicjatorem utworzenia Spółdzielni Socjalnej był samorząd.

3. Najważniejsze czynniki przyczyniające się do rozwoju spółdzielni:

→ duże wsparcie JST finansowe oraz lokalowe, a także umożliwianie podejmowania samodzielnych decyzji biznesowych,
→ stawianie na jakość świadczonych usług,
→ świadomy biznesowo lider/ka, który/a jest zaangażowany/a w pracę spółdzielni, ale jednocześnie dokonuje analizy opłacalności i ryzyka podejmowanych działań,
→ zaufanie JST do podejmowanych przez spółdzielnię działań,
→ atmosfera i kultura organizacyjna panująca w spółdzielni.

4. Problemy występujące w działalności spółdzielni:

→ brak wiedzy oraz doświadczenia w świadczeniu tak specyficznych usług (tylko w początkowej fazie działania),
→ problemy personalne, brak odpowiedzialności ze strony pracowników,
→ niechęć pracowników do zaangażowania w pracę (w początkowym etapie),
→ początkowa niechęć ze strony lokalnej społeczności wynikająca z dofinansowania spółdzielni ze środków gminy.

Spółdzielnia Socjalna Wykon w Pobiedziskach

Historia powstania spółdzielni

Spółdzielnię Socjalną Wykon powołały dwie podmioty prawne: Powiat Poznański oraz Gmina Pobiedziska. Spółdzielnia korzystała ze wsparcia Stowarzyszenia w postaci szkoleń oraz doradztwa dla liderów.

Obecnie Spółdzielnia realizuje zadania zarówno na zlecenie gminy, jak również klientów prywatnych i instytucjonalnych.

Celem funkcjonowania spółdzielni jest przywrócenie na rynek pracy osób zagrożonych wykluczeniem społecznym poprzez ich aktywizację zawodową.

Otoczenie działań

Wśród lokalnej społeczności pojawia się negatywne nastawienie względem spółdzielni. Przejawiło się to w kilku incydentach, m.in. poprzez wybicie szyb w sklepie jeszcze przed jego oficjalnym otwarciem oraz w ośrodku pomocy w tym samym dniu. Mieszkańcy nie wiedzieli, czy mogą wchodzić i dokonywać zakupów w sklepie, ponieważ pojawiły się plotki, że jest on dostępny tylko dla osób biednych i schorowanych.

Jednak z czasem spółdzielnia zaczęła „wyrabiać" sobie markę, zarówno w postaci działań promocyjnych (np. oklejony samochód), jak również poprzez pozytywną opinię o wykonywanych usługach przekazywaną w postaci marketingu szeptanego.

Widoczne są zmiany w zachowaniu i nastawieniu mieszkańców do spółdzielni. Początkowo nie rozumieli oni, czym jest i w jaki sposób funkcjonuje spółdzielnia socjalna. Dotyczyło to również władz lokalnych. Obecnie zwiększyła się świadomość, z czym wiąże się pozytywne nastawienie.

Odzwierciedla się to również w zakresie zlecanych usług. Spółdzielnia z roku na rok dostaje większe i bardziej odpowiedzialne zadania, co świadczy o rosnącym zaufaniu względem jej działalności.

Realizowane działania

Spółdzielnia realizuje następujące zadania:

→ prowadzenie sklepu spożywczego,
→ usługi porządkowe (sprzątanie),
→ pomoc przy organizacji imprez.

Spółdzielnia posiada własny sklep spożywczy, przekazuje również bony na żywność swoim klientom. Sklep prowadzą pracownicy Spółdzielni.

Wśród zadań, jakie realizuje Spółdzielnia, jest również sprzątanie kąpielisk. Jest to jednak praca sezonowa tylko na okres wakacji. Usługi porządkowe są również realizowane podczas imprez i wydarzeń kulturalnych i społecznych.

Spółdzielnia współpracuje z Centrum Integracji Społecznej. Jest to współpraca dwustronna i pozwala na bardziej rzetelną ocenę postępów podopiecznych i pracowników.

Wykorzystywane sposoby pozyskiwania nowych zleceń

Liderka Spółdzielni promuje jej działalność na zewnątrz podczas różnego rodzaju spotkań. Przy okazji tych rozmów powstaje wiele pomysłów na usługi, które Spółdzielnia może wykonywać na rzecz różnych podmiotów. Zwykle jednak zakres działania Spółdzielni nie jest przekazywany w formie ofert, a częściej rozmów z przedstawicielami jednostek, takich jak jednostki samorządu terytorialnego czy prywatne przedsiębiorstwa. Dzięki temu, że członkami Spółdzielni są wyłącznie JST, współpraca nie musi odbywać się na podstawie przetargów, co znacznie ułatwia pracę. Zdaniem Spółdzielni, nie byłoby możliwe jej prowadzenie, gdyby koniecznym był udział w przetargach. Wymagałoby to ogromnej wiedzy i doświadczenia lidera/ki. Dzięki obecnej formie znacznie łatwiej jest pozyskiwać nowe zlecenia.

Źródła finansowania

Spółdzielnia otrzymała dofinansowanie inwestycyjne ze środków unijnych. Obecnie spółdzielnia posiada własne wypracowane środki. Nie jest ona dotowana ze środków JST.

Korzyści ze współpracy spółdzielni socjalnej z JST

Gmina, w której funkcjonuje spółdzielnia socjalna, powinna wykorzystywać ten fakt jako element budowania swojego wizerunku terytorialnego. Świadczy to o odpowiedzialności samorządu, który jest świadomy, że nie wystarczy dać zasiłek, aby pomóc jednostce. Ważniejsze jest umożliwienie jej aktywizacji, która w długim okresie przynosi więcej korzyści.

Największą korzyścią z funkcjonowania spółdzielni socjalnej jest jednak element społeczny, wynikający z aktywizacji zawodowej mieszkańców zagrożonych wykluczeniem społecznym. Ważne jest, aby społeczność nauczyć pracy, odpowiedzialności za nią oraz korzyści, jakie wynikają z jej posiadania. Praca w spółdzielni może być etapem przejściowym przed samodzielnym wejściem na rynek pracy lub też pracą docelową.

Problemy w funkcjonowaniu spółdzielni

Pierwszym problemem, z jakim zetknęła się Spółdzielnia była rezygnacja pierwszego lidera, który prawdopodobnie przestraszył się odpowiedzialności oraz zauważył małą szansę na duży zysk. Spółdzielnia musiała w krótkim czasie znaleźć odpowiednią osobę na to stanowisko.

Zagrożeniem dla prowadzonego przez Spółdzielnię sklepu jest powstawanie wielko – i średniopowierzchniowych sklepów, takich jak Biedronka. Dlatego też Spółdzielnia musi poszukiwać dodatkowych możliwości rozwoju, np. przechowywanie i wydawanie paczek kurierskich w sklepie w porozumieniu z jedną z firm kurierskich.

Założeniem Spółdzielni było zatrudnianie klientów ośrodków pomocy społecznej, ze szczególnym nastawieniem na matki samotnie wychowujące dzieci. Obecne są jednak problemy personalne z pracownikami. Trudno jest zmotywować pracowników, którzy mają zapewnioną pomoc ze strony ośrodka pomocy, do nauki oraz rzetelnego wykonywania swoich obowiązków. Wymagają oni stałego nadzoru, co uniemożliwia podejmowanie innych działań przez liderkę. Osoby te charakteryzuje również niski poziom kreatywności i chęci podejmowania nowych działań.

Założenie spółdzielni było poprzedzone zapewnieniem ze strony gminy o przekazywaniu spółdzielni wielu zleceń, co jednak nie miało odzwierciedlenia w faktycznych działaniach. Rozbieżności te wynikały m.in. ze zbyt szybkiego procesu decyzyjnego i braku analizy specyfiki pracy, np. w przypadku usług opiekuńczych. Negatywne relacje z decydentami nie są jednak dla spółdzielni dobre, ponieważ mogą zaburzyć jej wizerunek.

Trudne dla Spółdzielni jest budowanie relacji z władzami gminy, przez co Spółdzielnia dostaje mniej zleceń.

Perspektywy rozwoju

Spółdzielnia poszukuje możliwości rozwoju, finansowania swoich działań oraz pozyskiwania nowych klientów. Wielokrotnie podejmowane były rozmowy z przedsiębiorcami oraz władzami gminy o możliwości rozszerzenia zakresu współpracy. Coraz więcej zleceń jest realizowanych na zlecenie przedsiębiorstw, dzięki czemu Spółdzielnia utrzymuje płynność finansową.

Podjęte zostały działania, które mają na celu zarządzanie nowym obiektem. W budynku tym miałby się znajdować dzienny ośrodek wsparcia z dużym terenem zielonym, którym będzie opiekowała się spółdzielnia socjalna. Wymaga to jednak około roku czasu niezbędnego na m.in. wyremontowanie obiektu. Spółdzielnia mogłaby również sprzątać ośrodek oraz pielęgnować zieleń wokół budynku.

Kluczowe czynniki sukcesu spółdzielni

Najważniejsze jest szukanie różnych partnerów (włączając w to biznes), którzy będą mogli zlecać spółdzielni zadania do wykonania. Widoczne są szanse wynikające ze współpracy spółdzielni socjalnej z biznesem, który prowadzi działania w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR).

Istotne jest również przy otwieraniu spółdzielni socjalnej wyłonienie odpowiedzialnego i doświadczonego lidera/ki. Poza tym niezbędne jest odnalezienie niszy, w której spółdzielnia chciałaby oferować usługi. Niezbędna jest do tego analiza danych statystycznych dotyczących rejonu, a także obserwacja otoczenia.

Warto również zwrócić uwagę na formę prawną spółdzielni. Utworzenie spółdzielni osób prawnych pozwala na szybsze i mniej problemowe pozyskiwanie nowych zleceń, dzięki czemu sukces spółdzielni jest bardziej prawdopodobny. W przypadku gdy gmina chce zlecić spółdzielni osób prawnych zlecenie, nie musi ogłaszać przetargu, co znacznie skraca czas podejmowania współpracy oraz ogranicza trudności biurokratyczne.

Główne informacje z case study

1. Spółdzielnię Socjalną Wykon powołały dwa podmioty prawne: Powiat Poznański oraz Gmina Pobiedziska.

2. Najważniejsze czynniki przyczyniające się do rozwoju Spółdzielni:

→ umiejętność poszukiwania i znajdowania partnerów biznesowych oraz kontrahentów,
→ osoba lidera/ki, która będzie doświadczona i odpowiedzialna,
→ analiza rynku przed podjęciem działań uwzględniająca analizę statystyczną,
→ znalezienie niszy rynkowej.

3. Problemy występujące w działalności spółdzielni:
problemy personalne z liderem oraz jego rezygnacja,
konkurencja na rynku,
brak wsparcia ze strony JST,
brak wiedzy ze strony władz samorządu o roli ekonomii społecznej,
niekompetencja i brak odpowiedzialności pracowników spółdzielni.

Spółdzielnia socjalna Dąb w Czerwonaku

Historia powstania spółdzielni

Inicjatorem powstania spółdzielni był poprzedni Wójt gminy po odbyciu jednej z wizyt studyjnych we Włoszech. Tam po raz pierwszy spotkał się z taką formą i zainteresował tym władze gminy w Polsce. Założeniem było utworzenie organizacji, która będzie pomagała osobom pozostającym bez pracy lub wykluczonym społecznie.

Pierwszym wyzwaniem było znalezienie osób, które poprowadziłyby spółdzielnię. Dotyczyło to zarówno lidera/ki jak i pierwszych pracowników, którzy w przyszłości mogliby również stać się inicjatorami pewnych działań. Spółdzielnia powstała z osób fizycznych, dlatego też ich udział w całym procesie był znaczący.

Na etapie tworzenia spółdzielni gmina angażowała się w pomoc przy tworzeniu projektu, podpowiadając kierunki rozwoju i działań. Jednak okazało się, że nie wszystkie plany zostały zrealizowane.

Aktualnie spółdzielnia korzysta z doradztwa ze Stowarzyszenia na Rzecz Spółdzielni, które jest niezbędne do prawidłowego jej funkcjonowania. Dotyczy to kwestii księgowych, prawnych, promocyjnych i organizacyjnych.

Spółdzielnia zatrudniała jednorazowo nawet 40 osób. Obecnie liczba pracowników jest nieco mniejsza. Wśród pracowników znajdują się zarówno klienci GOPSu, jak i osoby, które indywidualnie przychodzą z CV do Spółdzielni.

Otoczenie działań

Spółdzielnia zatrudnia osoby, które są wskazywane przez GOPS i są jednocześnie beneficjentami Ośrodka. Dzięki Spółdzielni dowiadują się one, jak wygląda praca, mają możliwość sprawdzenia się w konkretnych warunkach oraz mogą dostać długotrwałe zatrudnienie.

Ważne jest, że osoby, które pracują w Spółdzielni, mogą samodzielnie dysponować zarobionymi pieniędzmi. Dzięki temu również GOPS ma sygnał, kto poważnie podchodzi do pracy i zarobków.

Mieszkańcy różnie oceniają Spółdzielnię. Nie zaznaczyła się ona jeszcze bardzo mocno w codziennym życiu mieszkańców i nie wpływa na ich działania. Negatywne opinie w odniesieniu do Spółdzielni mogą się pojawiać ze względu na brak znajomo-

ści specyfiki jej działalności. Dodatkowo Spółdzielnia może być postrzegana jako konkurencja dla lokalnych przedsiębiorców. W oczach samorządu gminy Spółdzielnia oceniana jest bardzo pozytywnie. Władze doceniają ją za samodzielność.

Realizowane działania

Spółdzielnia oferuje następujące usługi:

- → pielęgnacja zieleni,
- → prowadzenie targowiska,
- → opieka nad osobami starszymi,
- → sprzątanie i prowadzenie domu,
- → prace remontowe,
- → dystrybucja gazetek gminnych,
- → utrzymanie parkingu przy kąpielisku,
- → florystyka.

Usługi opiekuńcze są realizowane wyłącznie dla osób prywatnych. Usługi opiekuńcze z budżetu gminy są wykonywane przez GOPS. Jednak ściśle współpracuje on ze Spółdzielnią. Osoby, które chcą rozszerzyć zakres usług opiekuńczych prywatnie, są kierowane do spółdzielni.

Spółdzielnia realizuje działania zarówno całoroczne (np. usługi opiekuńcze), jak i sezonowe (np. utrzymanie kąpieliska). Ponadto elastyczność działania Spółdzielni pozwala na wykonywanie usług doradczych jak elementy organizacji wydarzeń kulturalnych czy społecznych w gminie.

Jednym z projektów, który zrealizowała Spółdzielnia, była m.in. rewitalizacja placu zabaw przy udziale lokalnej społeczności. Pracownicy udzielali się w ramach wolontariatu. Projekt finansowany był z Funduszu Inicjatyw Obywatelskich.

Wykorzystywane sposoby pozyskiwania nowych zleceń

Spółdzielnia promuje swoją działalność poprzez billboardy, umieszczanie logotypu Spółdzielni na ubraniach pracowników Spółdzielni. Bierze również aktywny udział w imprezach dla mieszkańców, podczas których promuje swoje usługi.

Zlecenia są realizowane przez Spółdzielnię po wygraniu przetargu w gminie, dlatego też ważny jest sposób przygotowania oferty oraz kwestie administracyjne. Jednak od początku istnienia Spółdzielni gmina zakładała współpracę ze Spółdzielnią. W oczach władz Spółdzielni najbardziej atrakcyjną formą zawierania współpracy byłoby zapytanie ofertowe.

Spółdzielnia reaguje na potrzeby gminy i zapytania z jej strony. Jednak nie tworzy ofert i nie komunikuje ich na rynku.

Spółdzielnia nie podejmowała ani nie planuje podejmowania współpracy z innymi spółdzielniami czy gminami. Gdyby dwie spółdzielnie socjalne wykonywały dla gminy zlecenia, nie byłoby to traktowane jako konkurencja, jeśli działałyby one w różnych obszarach.

Źródła finansowania

Spółdzielnia otrzymała dofinansowanie od Powiatowego Urzędu Pracy. GOPS zaś udostępnił Spółdzielni pomieszczenie oraz zaopatrzył w niezbędne sprzęty i meble, a także służył wsparciem merytorycznym.

Środki, które otrzymała Spółdzielnia, mogły być przeznaczone tylko na sprzęt. Początkowo Spółdzielnia nie posiadała pieniędzy na pierwsze składki ZUS, podatki czy wynagrodzenia. Jeszcze przed otrzymaniem środków, Spółdzielnia wygrała pierwszy przetarg. Nie posiadała jednak żadnego sprzętu, który był niezbędny do realizacji zadania. Lider Spółdzielni w drodze rozmów pożyczył sprzęt od pobliskiego sklepu z obietnicą zwrotu kosztów po otrzymaniu pierwszej wypłaty.

Korzyści ze współpracy spółdzielni socjalnej z JST

Należy zwrócić szczególną uwagę na podwójną rolę spółdzielni socjalnej. Z jednej strony działa ona jak przedsiębiorstwo, którego celem jest maksymalizacja zysku. Z drugiej jednak strony jest to jednostka, która ma za zadanie spełniać również cele społeczne. Działalność spółdzielni pozwala na zmniejszenie ryzyka marginalizacji osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Spółdzielnia oraz GOPS współpracują również w zakresie udzielania pomocy osobom potrzebującym. Dotyczy to nie tylko osób bezrobotnych, ale również niepełnosprawnych, które posiadają środki finansowe w postaci renty, ale chcą czuć się potrzebne. Zarówno spółdzielnia jak i GOPS dostrzegają pozytywne zmiany życiowe u swoich pracowników. Spółdzielnia pomaga lokalnej społeczności w wyjściu z życiowego kryzysu, odnalezieniu się na rynku pracy, poukładaniu prywatnych spraw, dzięki czemu GOPS jako jednostka należąca do gminy odczuwa mniejsze obciążenie.

Dzięki spółdzielni następuje reintegracja pracowników. Ponadto spółdzielnia realizowała projekt z FIO. Spółdzielnia edukuje mieszkańców, uświadamiając ich, czym jest ekonomia społeczna i jaki jest jej wpływ na codzienne funkcjonowanie społeczności.

Gmina odczuwa korzyści wizerunkowe z faktu funkcjonowania spółdzielni. Wpisuje się ona w rozwijającą się świadomość dotyczącą ekonomii społecznej. Telewizja Polska (TVP) zrealizowała reportaż o spółdzielni, co również było formą promocji gminy. Ponadto gmina może komunikować w mediach fakt funkcjonowania spółdzielni.

Problemy w funkcjonowaniu spółdzielni

Największe problemy, jakie dotknęły spółdzielnię, pojawiły się na samym początku i dotyczyły kwestii organizacyjnych i prawnych. Procedura założycielska spółdzielni trwała rok. Dotyczyło to m.in. dostosowania się do momentu, w którym Powiatowy

Urząd Pracy miał środki, z których spółdzielnia mogłaby powstać. W początkowym okresie działalności ZUS oczekiwał pierwszych składek, a spółdzielnia nie miała jeszcze środków. Wiele środków zostało również wydanych z prywatnych budżetów założycieli spółdzielni (np. na paliwo).

Początkowo założyciele spółdzielni nie mieli doświadczenia w sprawach organizacyjnych. Problematyczne okazało się wypełnianie dokumentów oraz swobodne poruszanie się w środowisku administracyjnym.

Gmina chętnie podjęłaby współpracę ze spółdzielnią w szerszym zakresie, jednak ograniczeniem są przepisy prawne. Z uwagi na fakt, że spółdzielnia powstała z inicjatywy osób fizycznych, a nie prawnych, zlecenie usług musi się odbywać w formie przetargu, co jest uciążliwe dla obu stron. Spółdzielnia oczekiwała większego zakresu usług, które mogłaby świadczyć, jednak w obecnej chwili jest to niemożliwe.

Jednym z ważnych problemów dla spółdzielni są również niejasne przepisy prawa dotyczące zatrudniania oraz możliwości składania ofert i podejmowania współpracy z JST. Urzędnicy boją się podejmowania współpracy ze spółdzielnią ze względu na różne interpretacje przepisów, przez które mogą być oskarżeni o zlecanie zadań osobom znajomym, niezgodnie z procedurami określonymi w ustawie Prawo Zamówień Publicznych

Zwrócono również uwagę na brak koordynacji i integracji wszystkich prowadzonych przez gminę projektów. Wprowadzenie systemu spójnej komunikacji pomiędzy jednostkami, przede wszystkim w obszarze potencjalnych zleceń dla spółdzielni aktywizującej bezrobotnych mieszkańców gminy, mogłoby pozwolić na lepszą alokację zasobów i osiąganie efektu synergii. Takie decyzje jednak muszą być podejmowane przez władze na najwyższych szczeblach.

Perspektywy rozwoju

Spółdzielnia i GOPS mają wiele pomysłów na rozwinięcie działalności spółdzielni. Pozwoliłoby to również na zatrudnienie większej liczby osób. Spółdzielnia oczekiwała większej liczby zleceń ze strony gminy. Jednak czynnikiem ograniczającym rozwój są niedogodne przepisy prawne. Obecnie Spółdzielnia nie zdecydowała się jeszcze, o jakie dokładnie usługi chciałaby rozszerzyć swoją działalność.

Jednym z pomysłów na rozszerzenie działalności były usługi dozorcy w budynkach komunalnych. Pozwoliłoby to na uzyskanie stabilizacji finansowej spółdzielni przez cały rok.

Spółdzielnia skupia się obecnie na rozszerzeniu zasobów oraz znalezieniu niszy, która pozwoli na poszerzenie zakresu usług. Duże nadzieje są pokładane również w nowych władzach gminy. Obecnie niezbędne dla prawidłowego funkcjonowania Spółdzielni jest zakupienie samochodu, którym

można będzie przewozić sprzęt na miejsce wykonywania pracy. Spółdzielnia analizowała również możliwość otworzenia dziennego domu opieki. Systematycznie poszukuje pomysłów na działalność całoroczną, która zagwarantowałaby stałe wpływy.

Kluczowe czynniki sukcesu spółdzielni

Najważniejszym czynnikiem jest dobry lider/ka, który/a organizuje pracę spółdzielni. Ważna jest determinacja osób zakładających spółdzielnie, które zaangażują się w tworzenie jednostki. Pomocne byłoby wsparcie ze strony np. dużej firmy.

Dla spółdzielni ważne jest również uproszczenie procedur dotyczących zarówno zakładania spółdzielni jak i podejmowania współpracy i zdobywania nowych zleceń.

Istotne jest, żeby od samego początku tworzenia spółdzielni znać jasny cel jej funkcjonowania. Zakładanie spółdzielni tylko dla jednego projektu, po którym dopiero zaczyna się planować dalsze funkcjonowanie, może być krótkookresowe i zakończyć się porażką rynkową. Każdy zakupiony sprzęt musi na siebie zarabiać.

Jeśli planuje się założyć spółdzielnię, warto szukać w otoczeniu instytucji, które pomagają zrealizować takie przedsięwzięcie. Ich pomoc, zarówno finansowa jak i wsparcie merytoryczne, są niezbędne dla rozpoczynających przedsiębiorstw społecznych.

Główne informacje z case study

1. Spółdzielnia Socjalna Dąb powstała z inicjatywy poprzedniego Wójta gminy,

2. Najważniejsze czynniki przyczyniające się do rozwoju Spółdzielni:

→ osoba liderki, która jest mocno zaangażowana w pracę Spółdzielni,
→ determinacja liderki i pracowników Spółdzielni,
→ pomoc zewnętrzna (ze strony JST lub patron / sponsor biznesowy),
→ jasny cel funkcjonowania spółdzielni,
→ umiejętność zdefiniowania niszy rynkowej,
→ umiejętność odnalezienia jednostek, które mogłyby pomóc w początkowej fazie działania spółdzielni.

3. Problemy występujące w działalności spółdzielni:

→ zawiłości organizacyjne i biurokratyczne,
→ brak jasnych przepisów prawnych dotyczących zlecania zadań, które umożliwiłyby sprawniejszą współpracę pomiędzy spółdzielnią a gminą,
→ w początkowym okresie brak doświadczenia w kwestiach administracyjnych,
→ brak koordynacji i integracji wszystkich działań podejmowanych na terenie gminy, a tym samym problemy komunikacyjne pomiędzy poszczególnymi jednostkami gminy.

Spółdzielnia socjalna Kostrzynianka w Kostrzynie

Historia powstania spółdzielni

Spółdzielnia Socjalna Kostrzynianka w Kostrzynie powstała z inicjatywy Gminy Kostrzyn oraz Starostwa Powiatowego w Poznaniu w 2012 roku. Osoby decyzyjne były od samego początku przekonane o konieczności utworzenia spółdzielni i jej pozytywnym wpływie na osoby zagrożone wykluczeniem społecznym czy bezrobotne. Jednak wśród społeczności lokalnej nie było chętnych, aby założyć spółdzielnię osób fizycznych. Dlatego też podjęto decyzję o utworzeniu spółdzielni osób prawnych. Analizowana była możliwość utworzenia spółdzielni dwóch gmin, ale ostatecznie zdecydowano się na stworzenie spółdzielni z udziałem władz Gminy oraz powiatu.

Spółdzielnia z sukcesem realizuje zadania od niemalże 3 lat. Jej wizerunek jest pozytywny, a gmina chętnie współpracuje ze Spółdzielnią. Spółdzielnia jest dostrzegana przez społeczność dzięki podejmowaniu działań promocyjnych i wizerunkowych, takich jak umieszczanie logo spółdzielni na samochodach, czy ubraniach noszonych przez pracowników.

Podczas tworzenia Spółdzielni oraz w pierwszym okresie jej funkcjonowania niezwykle dużą rolę odegrało Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych, które wsparło spółdzielnię zarówno finansowo jak i pod kątem organizacyjnym, planistycznym i prawnym. Spółdzielnia do tej pory korzysta z wiedzy pracowników Stowarzyszenia.

Otoczenie działań

Głównym celem działania Spółdzielni jest aktywizacja zawodowa osób bezrobotnych oraz pozostających w trudnej sytuacji. Utworzenie Spółdzielni spotkało się z pozytywną opinią ze strony lokalnej społeczności. Zarówno władze jak i mieszkańcy postrzegają spółdzielnię jako istotną dla poprawnego funkcjonowania gminy.

Do gminy przeprowadza się obecnie wiele osób z Poznania ze względu na bliskość lokalizacyjną. Gmina się przez to rozrasta. Pojawiają się jednak problemy związane z infrastrukturą (m.in. z kanalizacją). Ponadto wielu mieszkańców gminy nie ma pomysłów na zagospodarowanie czasu wolnego.

Realizowane działania

Spółdzielnia realizuje następujące zadania:

→ usługi opiekuńcze,
→ konserwacja terenów zielonych,
→ wypożyczanie sprzętu medycznego,
→ usługi utrzymania porządku,
→ Dzienny Dom Opieki,

W mniejszym zakresie:

→ opieka nad dzieckiem,
→ opieka nad zwierzęciem,
→ pomoc w organizacji imprez okolicznościowych.

Spółdzielnia skupia się na świadczeniu usług opiekuńczych dla osób starszych, niepełnosprawnych oraz samotnych. Usługi są realizowane na zlecenie zarówno Ośrodka Pomocy Społecznej, jak i osób prywatnych. Warto zauważyć, że cena wykonywanych usług jest taka sama dla gminy, jak i dla klientów prywatnych. Gmina od początku powstania Spółdzielni zakładała podjęcie współpracy i zlecanie części zadań Spółdzielni. Dlatego też Spółdzielnia ściśle współpracuje z Urzędem Miasta. Jednak zarówno Spółdzielnia jak i gmina nie podejmują współpracy z innymi spółdzielniami. Wynika to głównie z terytorialnego charakteru wykonywanych usług. Realizacja tych działań byłaby trudna organizacyjnie.

Spółdzielnia prowadzi również Dzienny Dom Opieki, który znajduje się w budynku świetlicy. Mieszkańcy z całej gminy są dowożeni z miejsca zamieszkania do Domu Opieki.

Wykorzystywane sposoby pozyskiwania nowych zleceń

Najważniejszym czynnikiem dla gminy jest dyspozycyjność i elastyczność spółdzielni. Ważna jest możliwość wykonania zadań pilnych, nieoczekiwanych i w krótkim czasie.

Założenie spółdzielni przez osoby prawne determinuje również możliwość zlecania zadań spółdzielni w formie bezpośredniej, a nie przez przetargi. To bardzo upraszcza sposób komunikacji i współpracy między jednostkami. Gmina podpisuje głównie roczne umowy ze Spółdzielnią, która wystawia faktury.

Władze gminy podkreślają jednak, że decydując się na wybór podmiotu wykonującego zlecane prace, biorą pod uwagę również cenę usług. Spółdzielnia traktowana jest jak każdy innych podmiot na rynku i musi dostosować się do warunków otoczenia konkurencyjnego.

W przypadku pozyskiwania nowych klientów, zdaniem Spółdzielni oraz władz gminy, kluczowa jest dobra opinia dotycząca jakości wykonywanych usług. Nie prowadzi się badań marketingowych ani działań promocyjnych.

Źródła finansowania

Spółdzielnia powstała ze środków z projektu unijnego realizowanego przez Stowarzyszenie. Nie otrzymała ona finansowania ze środków budżetu gminy. Jednak władze spółdzielni mają świadomość, że w przypadku otwierania spółdzielni przez osoby fizyczne mogą one również posiłkować się środkami z Urzędu Pracy.

Spółdzielnia realizuje zadania głównie na zlecenie gminy. Jednak z działalności Spółdzielni korzystają również klienci prywatni w zakresie usług opiekuńczych.

W celu przeszkolenia pracowników z zakresu usług opiekuńczych spółdzielnia korzystała ze środków Krajowego Funduszu Szkoleniowego.

Obecnie Spółdzielnia nie dostaje żadnych dotacji ani dofinansowania.

Korzyści ze współpracy spółdzielni socjalnej z JST

Największą korzyścią funkcjonowania Spółdzielni jest zapewnienie mieszkańcom pracy. Są to osoby zatrudnione głównie w formie umowy o pracę. Jednak w okresach sezonowych liczba osób pracujących dla spółdzielni zwiększa się ze względu na zasięg i zakres wykonywanych prac.

Utworzenie Spółdzielni oraz jej funkcjonowanie to dla gminy sukces. Jest to dwustronna korzyść wizerunkowa. Z jednej strony wsparcie gminy dla Spółdzielni jest pewnego rodzaju gwarantem jakości wykonywanych usług. Z drugiej zaś strony gmina prezentuje lepszy wizerunek dzięki działaniom podejmowanym przez Spółdzielnię.

Władze Spółdzielni zauważają również korzyści ekonomiczne wynikające ze współpracy. Dzięki zlecaniu wielu zadań Spółdzielni, gmina oszczędza sporo środków. Ponadto gmina ma mniej problemów organizacyjnych dotyczących np. pracy opiekunów w Domu Opieki. Spółdzielnia jest dla gminy jednostką pierwszego kontaktu w przypadku pojawienia się nowych zadań. Jej elastyczność pozwala na szybkie podejmowanie współpracy, co nie jest możliwe w przypadku prywatnych przedsiębiorców.

Problemy w funkcjonowaniu spółdzielni

Początkowe problemy Spółdzielni dotyczyły głównie kwestii organizacyjnych. Utworzenie Spółdzielni wiązało się z procedurami, które okazały się czasochłonne. Ponadto gmina nie posiadała obiektu, w którym mogłaby się znajdować siedziba Spółdzielni. Ostatecznie zaadaptowano nieużywane pomieszczenia znajdujące się w ośrodku zdrowia, które pracownicy Spółdzielni samodzielnie wyremontowali. Wśród niedogodności dotyczących działania Spółdzielni warto zauważyć istnienie 3-osobowego zarządu, co powoduje większą formalizację i biurokrację związaną z bieżącą działalnością.

Gmina nie miała doświadczenia w pracy spółdzielni przed rozpoczęciem jej działalności. Ponadto pojawiała się obawa przed niezaakceptowaniem Spółdzielni przez społeczność lokalną. Jednak władze gminy, jeszcze zanim powstała Spółdzielnia, komunikowały społeczności konieczność utworzenia tej instytucji. Mieszkańcy posiadali więc niezbędne informacje na ten temat.

Ważnym momentem dla spółdzielni było wyłonienie lidera. Jest to osoba kluczowa dla prawidłowego funkcjonowania spółdzielni. Władze gminy podkreślają wagę komunikacji pomiędzy gminą a obecną liderką Spółdzielni. Częste kontakty i komunikacja bezpośrednia również ułatwiają współpracę. Jest to główna osoba do kontaktu, dlatego też współdziałanie lidera/ki z gminą jest bardzo ważne.

Lider/ka to również osoba odpowiedzialna za sprawy personalne. W przypadku niepojawienia się w pracy pracownika, liderka musi znaleźć zastępstwo w krótkim czasie lub wykonać pracę samodzielnie. Odpowiada również za przeszkolenie pracowników.

Władze gminy mają jednak świadomość problemów w komunikacji występujących w innych gminach. Podkreślany jest brak umiejętności znajdowania rozwiązań bieżących problemów. Wynika to głównie z przyczyn personalnych.

Perspektywy rozwoju

Przedstawiciele gminy są zadowoleni ze współpracy ze Spółdzielnią, dlatego chętnie poszerzyliby zakres wykonywanych przez Spółdzielnię zadań. Jednym z obszarów, w których Spółdzielnia mogłaby współpracować z gminą są usługi budowlano – remontowe oraz sprzątanie i opieka nad świetlicami w gminie. Jednak szczegółowe rozmowy dotyczące możliwości poszerzenia usług do tej pory się nie odbyły.

Spółdzielnia obecnie nie zamierza rozszerzać zakresu swoich usług ze względu na brak dostępnych zasobów, zarówno czasu jak i osób, które mogłyby pracę wykonywać. Spółdzielnia chce skupić się na rozwinięciu aktualnie oferowanych usług. Nie wyklucza jednak możliwości poszerzenia zakresu usług w przypadku wyrażenia takiej chęci przez gminę. Jednak ważna jest świadomość konieczności osiągnięcia zysku i możliwości utrzymania pracowników. Dlatego też przed wprowadzeniem nowych usług konieczne jest przeprowadzenie analizy finansowej.

Kluczowe czynniki sukcesu spółdzielni

Najważniejsze dla spółdzielni jest, aby prowadził ją odpowiedni lider/ka, który/a koordynuje wszystkie prace. Ponadto niezbędne jest, aby lider/ka posiadał/a doświadczenie w prowadzeniu działalności gospodarczej.

Fakt wcześniejszej pracy liderki w gminie oraz poznanie warunków funkcjonowania jednostki również pomaga w komunikacji. Istotna jest obustronna skłonność do rozmowy oraz osiągania konsensusu, szczególnie przy wykonywaniu zadań nieoczekiwanych, pojawiających się nagle.

Sukces spółdzielni zależy również od prawidłowego zaplanowania jej powstania. Ważne jest, aby od samego początku jej istnienia były ustalone usługi, które spółdzielnia

będzie realizować. Spółdzielnia działa na rynku w takich samych warunkach jak każde inne przedsiębiorstwo, dlatego też konieczne jest ustalenie celu i kierunku jej działania.

Niezwykle ważne jest również, aby na etapie powstawania Spółdzielni jej założyciele mieli wsparcie merytoryczne i finansowe. W przypadku osób, które wcześniej nie prowadziły działalności gospodarczej, ciężar odpowiedzialności oraz brak wiedzy mogą spowodować podejmowanie niewłaściwych decyzji biznesowych, które, szczególnie na początku działania, są kluczowe.

Główne informacje z case study

1. Spółdzielnia Socjalna „Kostrzynianka" powstała z inicjatywy podmiotów prawnych w 2012 roku.

2. Najważniejsze czynniki przyczyniające się do rozwoju spółdzielni:

→ odpowiedni lider/ka, który/a będzie miał/a doświadczenie w prowadzeniu działalności gospodarczej oraz będzie posiadał umiejętności koordynacji pracy zespołu,
→ elastyczność działania pozwalająca na podejmowanie się realizacji zadań nieoczekiwanych,
→ odpowiednie zaplanowanie funkcjonowania spółdzielni, jasny cel działania,
→ wsparcie merytoryczne i finansowe.

3. Problemy występujące w działalności spółdzielni:

→ procedury organizacyjne przedłużające proces powstania spółdzielni,
→ funkcjonowanie 3-osobowego Zarządu, co może utrudniać codzienne funkcjonowanie,
→ brak doświadczenia w prowadzeniu spółdzielni przez gminę,
→ nieodpowiedzialność pracowników spółdzielni.

Spółdzielnia socjalna Zielona Piła w Pile

Historia powstania spółdzielni

Spółdzielnia Socjalna Zielona Piła, utworzona przez osoby prawne, powstała 28 lutego 2013 roku. Członkami założycielami jest Gmina Piła i Powiat Pilski.

Powstanie Spółdzielni zainicjował Prezydent Piły – Piotr Głowski. Jednak do powstania spółdzielni osób prawnych potrzebnych było dwóch założycieli, dlatego też pojawiła się inicjatywa włączenia do działań Spółdzielni (na pierwszym jej etapie tworzenia) starostwa powiatowego.

Głównym celem powstania Spółdzielni Socjalnej jest aktywizacja osób bezrobotnych i zagrożonych wykluczeniem społecznym, a także stworzenie im miejsc pracy.

Podstawowy zakres działalności to oferta pielęgnacji terenów zielonych: utrzymanie trawników, grabienie liści, cięcie żywopłotów i zamiatanie ścieżek. Działalność wewnątrz budynków to ich sprzątanie.

Obecnie Spółdzielnia zatrudnia 15 osób. Na umowę o pracę zatrudnionych jest 9 osób.

Głównym adresatem usług Spółdzielni Socjalnej Zielona Piła są JST, jest to 90% odbiorców usług, pozostałe 10% to klienci indywidualni.

Jednak zanim doszło do powstania Spółdzielni jej obecny prezes oddelegowany został z ramienia urzędu do Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych na szkolenie mające na celu przygotowanie do napisania biznesplanu podmiotu, pozyskania środków na rozpoczęcie działalności i późniejsze prowadzenie spółdzielni. Wiedza nabyta podczas szkoleń oraz pierwsze spotkania ze zleceniodawcami dały dobre podstawy do tworzenia spółdzielni. Jak zauważa: „(…)Powstawaliśmy też przy udziale Dyrektora Powiatowego Urzędu Pracy, na spotkaniach z nim tłumaczyłem czym Spółdzielnia będzie się zajmować i jakich osób będzie potrzebować. Ze strony Urzędu Pracy było bardzo duże zainteresowanie, to oni zorganizowali mi spotkanie z bezrobotnymi i mogłem wybrać najlepszych z najlepszych. Już na samym początku mogłem wybierać z około 80 CV. Sprawdziło się, bo z 5 wybranych osób, 4 nadal pracują (…)." Były to głównie osoby długotrwale bezrobotne, była też jedna osoba niepełnosprawna. Na podstawie CV i spotkania zorganizowanego w PUPie zostały wybrane do współpracy przy budowie spółdzielni, osoby, które miały doświadczenie w zamierzonej działalności spółdzielni (pielęgnacja terenów zielonych).

Natomiast największym problemem było to, że przedtem spółdzielnia socjalna osób prawnych nie funkcjonowała w regionie. „(…)Musieliśmy uczyć się, jak tworzyć statut, jak współpracować z JST, jakimi narzędziami możemy pracować. Duża pomoc płynęła od Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych, ale także od naszych radców prawnych, tu z Urzędu Miasta. Można powiedzieć, że każdemu zależało, aby ta spółdzielnia powstała(…)".

Otoczenie działań

Problemy występujące w gminie są różne i typowe dla całej Polski. Jest to m.in. bezrobocie, duże rozwarstwienie społeczne, migracje oraz przemoc w rodzinach. Powstanie spółdzielni, tworzącej nowe miejsca pracy, miało stanowić odpowiedź na pierwsze trzy obszary problemowe. Zrealizowana przez Urząd Miasta w Pile diagnoza pod kątem zapotrzebowania na usługi użyteczności publicznej wskazywała na duży potencjał rozwojowy w obszarze pielęgnacji zieleni. Dlatego też zapadła decyzja o założeniu spółdzielni świadczącej właśnie taki zakres usług. Problemem jednak był fakt, że osoby bezrobotne nie chcą pracować przy pielęgnacji zieleni, bo twierdzą, że to nie jest praca dla nich. Budowanie zespołu spółdzielni było więc procesem bardziej złożonym i czasochłonnym niż początkowo zakładano.

Ponadto w gminie jest wiele osób samotnych, które wymagają opieki. Dlatego też na usługi opiekuńcze przeznacza się w gminie znaczną część budżetu. Dzięki temu nie jest konieczne kierowanie tych osób do domów pomocy. Dlatego też spółdzielnia socjalna rozważa wprowadzenie do swojej oferty usług opiekuńczych.

Realizowane działania

Spółdzielnia realizuje następujące zadania:

→ pielęgnacja terenów zielonych, utrzymanie zieleni w mieście, tzn. utrzymanie trawników, grabienie liści, cięcie żywopłotów i zamiatanie ścieżek,
→ usługi sprzątania biur/pomieszczeń,
→ parking strzeżony.

Działalność Spółdzielni można podzielić na trzy obszary. Pierwszy to pielęgnacja terenów zielonych i tu zatrudniona jest największa ilość osób, drugi obszar - parking strzeżony, trzeci obszar obejmuje prace związane ze sprzątaniem wewnątrz budynków.

W przyszłości Spółdzielnia chce poszerzyć swoją ofertę o pomoc w opiece nad osobami starszymi oraz o działalność w zakresie działań budowlano – remontowych. Obecnie podmiot ten świadczy drobne prace budowlane, natomiast poszerzenie oferty dotyczyć będzie przede wszystkim wykładania kostki brukowej.

Na początku działalności Spółdzielni zatrudnione były głównie osoby długotrwale bezrobotne, była też jedna osoba niepełnosprawna. Na podstawie spotkania i CV zostały wybrane do współpracy przy budowie Spółdzielni. Były to osoby, które miały doświadczenie w zamierzonej działalności Spółdzielni i to był jeden z kluczowych czynników sukcesu. Osoby z doświadczeniem dokształcały w pracy osoby z mniejszymi kwalifikacjami.

W działalności Spółdzielni ważne było ciągłe doszkalanie pracowników przez doświadczone i kompetentne osoby, które Spółdzielnia zatrudniała od samego początku istnienia. Obecnie Spółdzielnia posiada cztery podzespoły, które posiadają swoich liderów i to lider zarządza pracą całego zespołu, jak również kontaktuje się z Prezesem Spółdzielni w sprawie realizacji określonych działań.

Spółdzielnia współpracuje m.in. z:

- → Urzędem Miasta Piły,
- → Starostwem Powiatowym w Pile,
- → Domem Pomocy Społecznej (DPS),
- → Zarządem Dróg i Zieleni (ZDiZ),
- → spółkami miejskimi.

Wykorzystywane sposoby pozyskiwania nowych zleceń

Przed samym przystąpieniem do budowy spółdzielni socjalnej zrealizowane zostało badanie rynku zlecone przez Urząd Miasta Piły, a finansowane ze środków UE. To badanie rynku wskazało pewne obszary działalności, w których Spółdzielnia może funkcjonować i właśnie z tych obszarów podczas spotkań z dyrektorami JST wybrane zostały te, z których mogły płynąć zlecenia. Jak zauważa Prezes Spółdzielni, to był niezmiernie ważny etap budowy oferty i dlatego warto rekomendować takie rozwiązania powstającym Spółdzielniom. Dodaje również, że: „(…)Przeprowadzone konkretne, merytoryczne badanie rynku, a jednocześnie odpowiednio wcześniej przygotowana analiza potrzeb zleceniodawców umożliwia zatrudnianie przez dłuższy czas pracowników. Trzeba słuchać i rozmawiać, bo możliwości są bardzo duże(…)".

Ważnym elementem w pozyskiwania zleceń jest też przede wszystkim wyrobienie marki Spółdzielni na samym początku i zdobycie zaufania klientów, a potem utrzymywanie poziomu świadczonych usług.

Jak zaznacza Prezes Spółdzielni: „(…)przy pozyskiwaniu klientów dla Spółdzielni posługiwałem się pewnymi argumentami, które w niektórych urzędach były skuteczne. Tu najważniejsze było, że zatrudniamy osoby, które są na naszym terenie bezrobotne i to nie są prace interwencyjne, osoby te mają umowy o pracę, mają pewność zatrudnienia. Gmina też w tym momencie oszczędza, bo mamy bardzo atrakcyjne stawki, można tu też mówić o możliwości pozyskiwania środków unijnych(…)".

Źródła finansowania

Obecnie Spółdzielnia utrzymuje się wyłącznie z wypracowanych przez siebie środków. W budżecie miasta jednak są co roku przewidziane środki na usługi, które realizuje również Spółdzielnia.

Z doświadczenia Prezesa Spółdzielni wynika, że ważnym elementem na samym starcie spółdzielni socjalnej, jest „(…)przekonanie członków założycieli, żeby dali jak największy udział, bo to też od nich zależy. Niech to będzie suma, która da gwarancję

początkowej działalności spółdzielni. To wsparcie pomostowe oceniam bardzo pozytywnie(…)".

Ważnym elementem w aplikowaniu o środki jest potwierdzenie zleceń. Udowodnienie tego, ze będą zleceniodawcy.

Środki na otwarcie spółdzielni socjalnej pozyskane zostały od członków założycieli (98 000 zł – Urząd Miasta w Pile i 2 000 zł – Starostwo Powiatowe w Pile) oraz z dotacji unijnej oferowanej przez Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych (100 000 zł). Związane to było również z obowiązkowym przebyciem szkolenia oraz napisaniem biznesplanu działalności spółdzielni. W dalszej kolejności otrzymywało się dofinansowanie wraz ze wsparciem pomostowym. W opinii badanego niezmiernie ważne było zarówno pozyskanie środków na samo otwarcie spółdzielni w wysokości (100.000 PLN od Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych oraz 98.000 z Urzędu Miasta Piła i 2.000 ze Starostwa Powiatowego w Pile, jak i wparcie pomostowe, które na samym starcie spółdzielni pełniło niezmiernie istotną rolę i pozwalało się skupić na pozyskiwaniu nowych zleceniodawców dla podmiotu.

Korzyści ze współpracy spółdzielni socjalnej z JST

Ze współpracy samorządu ze spółdzielnią socjalną wynika szereg korzyści dla obu stron. Wśród korzyści ekonomicznych należy z pewnością wyszczególnić fakt, iż obecnie gmina ponosi znacznie mniejsze koszty pielęgnacji zieleni miejskiej, a ponadto odnowiona została część zdegradowanych/zdewastowanych terenów zieleni. Wynika to z mniejszych kosztów administracyjnych.

Ponadto Spółdzielnia Socjalna Zielona Piła pomaga w aktywizacji osób wykluczonych społecznie. Pracownicy mają poczucie pewności pracy. Spółdzielnia zatrudnia także podopiecznych MONARu[1]. Ci ludzie cenią pracę w Spółdzielni, ponieważ doświadczyli wcześniejszych problemów ze znalezieniem zatrudnienia. To podstawowe korzyści społeczne. W korzyściach gospodarczych Prezes Spółdzielni wskazywał na takie aspekty jak pewność, że zlecenie będzie wykonane po konkurencyjnej cenie, co generuje oszczędność w wydatkowaniu środków budżetowych.

1. MONAR – zintegrowany system przeciwdziałania narkomanii, bezdomności i zagrożeniom społecznym oraz niesienia szeroko rozumianej pomocy osobom pozostającym w trudnej sytuacji życiowej – samotnym, chorym na AIDS, skrzywdzonym przez los. Monar to apolityczna organizacja pozarządowa, stowarzyszenie, zarejestrowane w 1981 r. i działające na terenie całej Polski. Monar jest jedną z największych tego rodzaju organizacji na świecie. Udziela pomocy rocznie ponad 20 tysiącom osób w 135 placówkach różnego typu

Ponadto Spółdzielnia Socjalna, a w szczególności zakres świadczonych przez nią usług, wpływa również na wizerunek miasta jako miasta przyjaznego obywatelowi. „(…) Tutaj w Pile ludzie mogą przyjść do nas i zawsze pomożemy im znaleźć pracę, jeśli nie w Spółdzielni, to w zaprzyjaźnionych firmach(…)" – zauważa Prezes Spółdzielni.

W aspekcie wizerunkowym samej spółdzielni najważniejszym było wyrobienie marki. Gdy Spółdzielnia Socjalna stała się rozpoznawalna, automatycznie przełożyło się to na większą ilość zleceń.

Miarą sukcesu Spółdzielni Socjalnej Zielona Piła i zakorzenienia idei ekonomii społecznej w regionie jest fakt, że obecnie powstaje kolejna spółdzielnia socjalna z siedzibą w Pile, której członkami-założycielami będą gminy ościenne.

Problemy w funkcjonowaniu spółdzielni

Przed rozpoczęciem działalności Spółdzielni Socjalnej Zielona Piła przeprowadzony został szereg działań, które w pewnym sensie ograniczały występowanie problemów w przyszłości. Ponadto Spółdzielnia powstała z inicjatywy JST na podstawie analizy potrzeb i oczekiwań, stąd też jej dopasowanie do lokalnych i regionalnych potrzeb. Niewielkim problemem w oczach Prezesa Spółdzielni były: „(…)problemy międzyludzkie, kwestia niedogadania się co do zakresu usług, dlatego też obecnie przywiązujemy do tego dużą wagę(…)".

Inną trudnością, na którą natrafiła Spółdzielnia w pierwszej fazie powstawania był problem dotyczący braku wiedzy urzędników nt. ekonomii społecznej, nie wiedzieli, czym jest spółdzielnia, bali się tego. Dużym problemem z samego początku był też tryb zlecania zadań. Jak zauważa Prezes Spółdzielni, „(…)przez to, że brak jest wiedzy o możliwości powierzenia zadania, startowaliśmy tylko z 5 osobami, a mogliśmy od razu zatrudnić więcej(…)".

Perspektywy rozwoju

Spółdzielnia ma wiele pomysłów na rozszerzanie swoich usług, jednak są one analizowane pod kątem opłacalności biznesowej. Każdy nowy projekt jest poprzedzony badaniem zapotrzebowania na daną usługę, jak również brany jest pod uwagę aspekt konkurencyjności z innymi spółdzielniami socjalnymi. Dlatego też Spółdzielnia Socjalna „Zielona Piła" świadomie rezygnuje z niektórych usług, kreując swoją specjalizację, tym samym stwarzając możliwości rozwoju innym spółdzielniom.

Jednym z pomysłów na dalszy rozwój jest poszerzanie pakietu świadczonych usług o pomoc w opiece nad osobami starszymi oraz o działalność w zakresie działań budowlano – remontowych. Obecnie podmiot ten świadczy drobne prace budowlane, natomiast poszerzenie oferty dotyczyć będzie przede wszystkim wykładania kostki brukowej (związane jest to z zakupem nowych maszyn).

Ponadto Spółdzielnia aktywnie wspiera wszelkie inicjatywy związane z ekonomią społeczną, takie jak obecnie powstająca kolejna spółdzielnia socjalne z siedzibą w Pile, której członkami-założycielami będą gminy ościenne.

Kluczowe czynniki sukcesu spółdzielni

Podobnie jak w przypadku spółdzielni socjalnej z Kramska, tak i w przypadku Spółdzielni Socjalnej Zielona Piła najważniejszym czynnikiem determinującym sukces spółdzielni socjalnej jest lider. Został on wyłoniony w drodze konkursu. Z jednej strony taka osoba powinna być zaangażowana w pracę spółdzielni i być w stanie wykonywać pracę za nieobecnego pracownika. Z drugiej strony musi to być ktoś zaangażowany w planowanie strategiczne rozwoju spółdzielni, ktoś kto będzie poszukiwał szans rynkowych i posiadał doskonałą orientację w zakresie obecnie występującego zapotrzebowania na usługi. Kolejnym ważnym czynnikiem jest wiedza, w jaką „wyposaży" się lidera spółdzielni, czyli szkolenia na samym starcie, które przybliżą temat ekonomii społecznej, jak również wskażą, w jaki sposób organizować i w dalszej perspektywie rozwijać spółdzielnię socjalną.

W kontekście Spółdzielni Socjalnej Zielona Piła bardzo ważną rolę odegrały badania rynkowe, które poprzedzały utworzenie spółdzielni oraz wskazywały pewne obszary działalności, w których spółdzielnia może funkcjonować. W dalszej kolejności właśnie z tych obszarów podczas konsultacji z dyrektorami JST wybierane były te, z których mogły „płynąć" zlecenia dla spółdzielni.

Kolejnym czynnikiem, który ma znaczenie dla sukcesu spółdzielni, jest wsparcie ze strony władz samorządowych. Jest ono niezbędne do podejmowania przez spółdzielnię inicjatyw.

Kluczowa jest świadomość konieczności inwestowania w pracowników, którzy wykazują potencjał. Dzięki temu buduje się ich motywację do działania. Dlatego też już od samego początku na etapie rekrutacji pracowników spółdzielnia socjalna zatrudniała osoby z doświadczeniem, które dokształcały w pracy osoby z mniejszymi kwalifikacjami.

Ważna jest również atmosfera i organizacja pracy. Dzięki niej pracownicy chętnie przychodzą do pracy, mają pewność niezależności, a funkcjonowanie w 4 zespołach roboczych jest z punktu widzenia Spółdzielni niezmiernie elastyczne i efektywne. Wymaga to jednak dużego zaangażowania i czasu. Dużą rolę pełni tutaj także lider zespołu, który tworzy atmosferę i kulturę organizacji.

Główne informacje z case study

1. Spółdzielnia Socjalna Zielona Piła powstała 28 lutego 2013 roku. Członkami założycielami jest Gmina Piła i Powiat Pilski.
2. Pomysł utworzenia Spółdzielni Socjalnej został zainicjowany odgórnie przez samorząd.
3. Najważniejsze czynniki przyczyniające się do rozwoju spółdzielni:

- → szkolenia i wiedza zdobyta na samym starcie spółdzielnie socjalnej,
- → dofinansowanie na powstanie i rozwój spółdzielni,
- → wsparcie JST, zarówno na etapie tworzenia spółdzielni (m.in. pomoc radców prawnych UM w Pile, w przygotowaniu statut spółdzielni socjalnej) jak również później na etapie zdobywania zleceń. Rekomendacja UM w Pile „pomagała" w zdobywaniu kolejnych zleceń, w tym również ze Starostwa Powiatowego w Pile,
- → dogłębna analiza zapotrzebowania na usługi, które mogłaby świadczyć spółdzielnia na rzecz JST,
- → konsultacje z dyrektorami JST i ustalenie listy usług, na które występuje zapotrzebowanie ze strony JST,
- → profesjonalnie przeprowadzona rekrutacja osób do spółdzielni, uwzględniająca wyniki badań i specjalizację świadczonych usług, dzięki czemu osoby z doświadczeniem dokształcały w pracy osoby z mniejszym doświadczeniem,
- → inwestowanie w ciągły rozwój pracowników poprzez ich udział w różnego rodzaju szkoleniach specjalistycznych,
- → stawianie na jakość świadczonych usług, co bezpośrednio wpływa na samą markę spółdzielni socjalnej,
- → promocja marki spółdzielni socjalnej na targach ogrodniczych,
- → osoba lidera, który jest zaangażowany w działalność spółdzielni i posiada określoną wizję jej rozwoju,
- → spółdzielnia gwarantuje stabilność zatrudnienia dla swoich pracowników,
- → wykorzystanie mentora, który uczy nas, jak badać rynek, jak rozpoznawać nowe obszary działalności.

4. Problemy występujące w działalności spółdzielni

- → problemy międzyludzkie, kwestia niedogadania się co do zakresu usług, dlatego też obecnie w spółdzielni przywiązuje się dużą rolę do określenia zakresu wykonywanych usług,
- → kolejnym problemem, z którym „zderzyła się" spółdzielnia w pierwszej fazie powstawania, to problem po stronie urzędników, po stronie w zasadzie ich niewiedzy nt. ekonomii społecznej, często bowiem nie wiedzieli, czym jest spółdzielnia, bali się tego. Dużym problemem z samego początku był też tryb zlecania zadań. Rozwiązanie tego problemu wymagało dużej pracy informacyjnej w tym środowisku,
- → księgowość i wiele zawiłości prawnych w stosunku do podmiotu, jakim jest spółdzielnia socjalna.

Spółdzielnia socjalna Arka w Gostyniu

Historia powstania spółdzielni

Spółdzielnia Socjalna Arka w Gostyniu powstała w 2012 roku z inicjatywy jej liderki, która kilka lat wcześniej, również w Gostyniu, założyła Klub Amazonek, rozpoczynając w ten sposób działalność w zakresie ekonomii społecznej.

Pomysł powołania spółdzielni socjalnej pojawił się po przeczytaniu książki wydawnictwa Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych, podsuniętej liderce spółdzielni przez panią kierownik M-GOPSu w Gostyniu. Pomysł chwycił, miała to być spółdzielnia osób fizycznych, w której każdy z założycieli miał wykorzystywać posiadane kompetencje i kwalifikacje.

W pierwszych krokach nawiązano kontakt ze Stowarzyszeniem Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych, by stamtąd zaczerpnąć najważniejsze informacje i przeanalizować opracowany scenariusz działań. Okazało się, że możliwe jest uzyskanie dofinansowania w ramach działania 7.2.2. PO KL ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, złożono projekt i uzyskano jego akceptację. Dofinansowanie przewidziane było na rok 2013.

Założycielki spółdzielni miały jednak inną wizję. Kiedy tylko pojawiła się możliwość wystartowania w przetargu dającym perspektywę zlecenia – zrobiły to, rezygnując tym samym z projektowego dofinansowania. Jak się okazało, decyzja była słuszna, bo Spółdzielnia wygrała ten przetarg, a jednocześnie udało się uzyskać dofinansowanie z Urzędu Pracy na dwie bezrobotne osoby będące w grupie założycieli owej spółdzielni.

Prywatne zasoby finansowe członków założycieli pozwoliły na uruchomienie jej pierwszej działalności, była to pralnia. Następnie udało się wygrać w/w przetarg, a tym samym rozpocząć działania w zakresie sprawowania opieki nad osobami starszymi.

Po pierwszym wygranym przetargu liderka Spółdzielni podjęła starania (korespondencja z Burmistrzem Gostynia) zmierzające do zmiany formy z przetargu w zakresie opieki nad osobami starszymi na konkurs ofert, tak by ograniczyć konkurencję, wykluczyć czynnik cenowy jako kluczowy w wyborze oferenta, a także mieć możliwość znacznie większej swobody w rozpisaniu niezbędnych do poniesienia kosztów, które zmieścić się muszą w wyznaczonej w konkursie kwocie.

Wśród licznie prowadzonych działań głównym celem Spółdzielni jest pomoc lokalnej społeczności. Spółdzielnia postawiła sobie za zadanie, by pokazać ludziom borykającym się z problemami, że z każdej sytuacji można wyjść. Przykładem mogą być np. obecnie świadczone usługi terapeutyczne jako model wsparcia kobiet – ofiar przemocy domowej. Oferowane wsparcie

nie tylko pozwala im się zmierzyć z sytuacją, w której się znalazły, ale wspiera je również w aktywizacji zawodowej oraz pozwala im uwierzyć we własne możliwości.

Warto zwrócić uwagę na fakt, że od momentu zarejestrowania Spółdzielni do rozpoczęcia pierwszej działalności (pralnia) minął zaledwie miesiąc. Było to możliwe dzięki wspomnianym już wkładom własnym założycieli Spółdzielni, ale także ich determinacji.

Otoczenie działań

Głównym problemem społecznym gminy jest bezrobocie, gdyż już od dłuższego czasu na jej terenie nie powstają nowe miejsca pracy. Niski poziom zatrudnienia sprawia, że gmina się nie rozwija.

Kolejnym istotnym problemem społecznym gminy jest wysoki poziom migracji. Młodzi ludzie wyjeżdżają na studia do Wrocławia i Poznania, a po ukończonej edukacji bardzo rzadko wracają w rodzinne strony. Dzieje się tak, ponieważ nie mogą tu liczyć na zatrudnienie.

W konsekwencji migracji młodych mieszkańców gminy, na jej obszarze jest wiele osób samotnych, które wymagają opieki. Dlatego też na usługi opiekuńcze zgłaszane jest dość duże zapotrzebowanie. Chodzi tutaj przede wszystkim o pomoc fizyczną, jednak, jak się okazuje, wiele osób starszych dotkniętych samotnością potrzebuje również towarzystwa osoby, z którą może porozmawiać.

Innym problemem społecznym, z którym spotkać można się na terenie gminy jest przemoc w rodzinie. Skala tego problemu jest porównywalna z innymi gminami województwa. Na obszarze gminy działa zespół interdyscyplinarny funkcjonujący w ramach struktury OPS, który na bieżąco monitoruje ten problem i w razie konieczności podejmuje stosowne działania. Aktywność prozatrudnieniowa podejmowana przez Spółdzielnię w tym obszarze jest doskonałym uzupełnieniem działania OPS. Spółdzielnia pomaga tym osobom poprzez realizowane wsparcie terapeutyczne, a w dalszej kolejności umożliwia im powrót na rynek pracy poprzez oferty pracy w Spółdzielni. Osoby doświadczone w realizacji poszczególnych usług Spółdzielni pracują z kobietami, ofiarami przemocy domowej, w systemie mentoringowym, w ramach którego osoby te mogą przygotować się do przyszłych obowiązków zawodowych w bezpiecznych dla siebie warunkach, dostosowanych do ich potrzeb i możliwości. Model buduje w tych osobach wiarę we własne możliwości oraz świadomość i niezależność.

Realizowane działania

Spółdzielnia realizuje następujące zadania:

- → usługi opiekuńcze,
- → usługi pralnicze,
- → usługi terapeutyczne,
- → usługi szkoleniowe,
- → usługi porządkowe.

Usługi opiekuńcze kierowane są przede wszystkim do osób starszych, ale również chorych, niepełnosprawnych, do dzieci i rodzin dysfunkcyjnych. Około 90% zleceń na usługi opiekuńcze pochodzi z Miejsko-Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej (M-GOPS) w Gostyniu oraz Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krobi i Borku, 10% od klientów indywidualnych.

W przypadku pozostałych usług odbiorcy instytucjonalni stanowią około 5% wszystkich klientów.

Z usług pralniczych korzystają przede wszystkim klienci indywidualni, ale też restauracje, hotele i inne mniejsze firmy.

Usługi terapeutyczne kierowane są do pacjentów przewlekle i długotrwale chorych oraz z zaburzeniami odżywiania. Są to zazwyczaj indywidualne osoby.

W zakresie szkoleń Spółdzielnia współpracuje z Zakładem Doskonalenia Zawodowego i warsztatami terapii zajęciowej. Realizowane są szkolenia z zakresu psychoedukacji, tj. np. budowanie poczucia własnej wartości czy poprawna komunikacja, ale także warsztaty, np. z pracy w pralni czy opieki nad osobami starszymi.

Kolejną usługą oferowaną przez spółdzielnię jest sprzątanie. Jednak ilość zleceń w tym zakresie zmienia się sezonowo. Zapotrzebowanie na usługi w zakresie sprzątania wzrasta w okresie przedświątecznym, wtedy też poszerza się zakres świadczonych usług (obserwuje się np. wzrost zapotrzebowania na mysie okien). W ciągu roku najwięcej usług porządkowych Spółdzielnia świadczy na zlecenie firm. Spółdzielnia wygrała również przetarg na sprzątanie w M-GOPS-ie w Gostyniu.

Obecnie Spółdzielnia realizuje również projekt koordynowany przez Stowarzyszenie na Rzecz Spółdzielni Socjalnych, którego celem jest wypracowanie innowacyjnych modeli dedykowanych grupom osób ze szczególnymi trudnościami na rynku pracy. Arka realizuje model dotyczący pomocy i aktywizacji zawodowej kobiet dotkniętych przemocą domową i przemocą ekonomiczną. W tym obszarze prowadzi m.in. szkolenia z zakresu obsługi komputera, wizażu, spotkania z psychologiem czy doradcą zawodowym, staże, uruchomiona została też grupa wsparcia. Zamierzoną konsekwencją tych działań jest zatrudnienie pań biorących udział w projekcie. Rozwiązania w obszarze walki z przemocą wobec kobiet przetestowane przez Arkę będą upowszechnianie w gminach i powiatach w całej Polsce.

Ponieważ liderka Spółdzielni od niedawna posługuje się międzynarodowym certyfikatem coacha, Spółdzielnia przymierza się do poszerzenia swojej oferty właśnie o coaching. W ten sposób organizacja zamierza również wejść na rynek biznesowy.

Spółdzielnia współpracuje z m.in.:

- → Gminno – Miejskim Ośrodkiem Pomocy Społecznej w Gostyniu,
- → Gminnym Ośrodkiem Pomocy Społecznej w Krobi,
- → Gminnym Ośrodkiem Pomocy Społecznej w Borku,
- → osobami prywatnymi,
- → restauracjami,
- → hotelami.

Wykorzystywane sposoby pozyskiwania nowych zleceń

Rozpoczynając działalność, Spółdzielnia umieściła w mediach informacje o zakresie planowanych działań. Jednak pierwszy odbiór nie był najlepszy, informacja ta spotkała się z wieloma krytycznymi głosami. Wynikało to głownie z niskiej świadomości społecznej i niedostatecznej wiedzy nt. spółdzielni socjalnych. Kojarzona ona była raczej z wyzyskiem ludzi, a nie z przedsiębiorstwem ekonomii społecznej. Jednak z biegiem czasu opinie te zmieniły się na pozytywne.

Obecnie najwięcej zleceń od klientów indywidualnych Spółdzielnia zdobywa przy wykorzystaniu marketingu szeptanego. Zdarza się też, że MGOPS rekomenduje usługi Spółdzielni klientom indywidualnym. Zdaniem liderki Spółdzielni „poczta pantoflowa" jest najbardziej wiarygodna i sprawdza się najlepiej. Po każdym zleceniu Spółdzielnia stara się też o pisemne rekomendacje, które później wykorzystywane są do pozyskiwania nowych zleceń.

Zlecenia od klientów instytucjonalnych pozyskiwane są w formie przetargów, zapytań ofertowych, a znacznie rzadziej w drodze konkursów ofert.

Źródła finansowania

Najważniejszą rolę w finansowaniu początkowej działalności Spółdzielni odegrały wkłady własne członków-założycieli. Spółdzielnia otrzymała również dofinansowanie z Powiatowego Urzędu Pracy dla dwóch osób bezrobotnych, będących członkami Spółdzielni.

Już w trakcie funkcjonowania Spółdzielnia korzystała z dostępnych preferencyjnych pożyczek. W ocenie liderki Spółdzielni znacznie łatwiej jest pozyskać środki na otwarcie takiej działalności niż na jej późniejsze utrzymanie.

Korzyści ze współpracy spółdzielni socjalnej z JST

Początkowo podejście Burmistrza do pomysłu powołania spółdzielni socjalnej było dość sceptyczne. Pojawiły się pytania o zakres działań, który nie wydawał się być niczym nowym na gminnym rynku. Stąd obawy Burmistrza o możliwości utrzymania się takiej Spółdzielni.

Zupełnie inaczej wyglądała sytuacja w zakresie wspierania powstającej Spółdzielni przez M-GOPS. Można nawet powiedzieć, że kierownik M-GOPS był inicjatorem myśli o powołaniu Spółdzielni.

Z czasem zmieniło się również nastawienie Burmistrza, obecnie mocno wspiera on działalność spółdzielni, podobnie jak Starostwo Powiatowe w Gostyniu.

Największą korzyścią współpracy Spółdzielni z JST jest zlecenie na usługi opiekuńcze, w tym specjalistyczne usługi opiekuńcze, a także sprzątanie, które Spółdzielnia, w drodze przetargu, uzyskała od M-GOPS.

Wśród korzyści ekonomicznych należy z pewnością wyszczególnić fakt, że dzięki działalności Spółdzielni zmniejszeniu uległ poziom bezrobocia. W Spółdzielni pracują już 64 osoby, które mają opłacane składki, zyskały prawo do zasiłków, a przede wszystkim otrzymują wynagrodzenie, które ma również pozytywny wpływ na koniunkturę gminy. Spółdzielnia jako podmiot lokalny odprowadza podatki w gminie Gostyń, w przeciwieństwie do podmiotów z zewnątrz, które przed pojawieniem się Spółdzielni często wygrywały przetargi w Gostyniu, odprowadzając podatki od wypracowanego zysku gdzie indziej.

Problemy w funkcjonowaniu spółdzielni

Największy problem dla Spółdzielni stanowi brak pewności ciągłości zleceń. Rozwiązaniem tego problemu byłoby pozyskanie kilku dużych odbiorców, np. usługi pralniczej, jak również długoterminowe zlecenia z JST w zakresie sprawowania opieki nad osobami starszymi.

Także sam sposób pozyskiwania dużych zleceń jest dość problemowy. Chodzi tu głownie o przetargi, gdzie kluczowym kryterium wyboru jest cena. Podobnie jest w przypadku zapytania ofertowego, chociaż tutaj pojawiają się klauzule społeczne , co zawęża grono potencjalnych konkurentów. Najlepszym rozwiązaniem dla spółdzielni socjalnych są konkursy ofert, gdzie na dane zadanie publiczne przeznaczona jest określona kwota, a organizacja przystępująca do takiego konkursu ma możliwość rozpisania wszystkich kosztów.

Perspektywy rozwoju

Spółdzielnia wciąż się rozwija, poszerza swoją działalność o kolejne usługi. Jednak wciąż najważniejszą kwestią jest jakość i terminowość świadczonych już usług.

Obecnie Spółdzielnia podejmuje starania o zwiększenie grona kluczowych odbiorców świadczonych usług. Optymalną sytuacją byłoby pozyskanie kilku stałych zleceniodawców pralni. Chodzi tutaj głównie o optymalne wykorzystanie posiadanego parku maszynowego, ale również zapewnienie sobie ciągłości zleceń.

Spółdzielnia otwarta jest też na nowe propozycje współpracy z JST. Także tutaj kluczowe znaczenie ma perspektywa ciągłości zleceń. Ważny jest

też obszar realizowanych działań, by dojazd do zleceniodawcy nie był zbyt uciążliwy.

Każda nowa propozycja zlecenia jest najpierw dokładnie analizowana pod kątem finansowym i jeśli jest opłacalna, podejmowana jest współpraca. Jednak, jak podkreśla liderka Spółdzielni, wciąż kwestią najważniejszą jest jakość i jeśli nowa propozycja mogłaby obniżyć poziom dotychczas świadczonych usług, kolejne zlecenie nie jest podejmowane, ponieważ w pierwszej kolejności dąży się do udoskonalania działań już prowadzonych.

Kluczowe czynniki sukcesu spółdzielni

Najważniejszym czynnikiem sukcesu Spółdzielni jest ogromna determinacja wszystkich członków jej Zarządu. Każdy dba o rozwój Spółdzielni najlepiej, jak potrafi. Wszyscy członkowie zarządu sprawy Spółdzielni traktują bardzo poważnie i z zaangażowaniem starają się o nowe zlecenia.

Niewątpliwie istotnym czynnikiem sukcesu Spółdzielni jest wysoka jakość świadczonych usług i terminowość ich realizacji.

Podkreślić należy również zespołowość pracy i niezwykle sprawną komunikację wśród wszystkich pracowników Spółdzielni.

Ważne jest poczucie, że Spółdzielnia działa przede wszystkim na rzecz społeczności lokalnej, a nie dla zysku. Nie musi zarabiać, wystarczy, że uda jej się wyjść „na zero".

Główne informacje z case study

1. Spółdzielnia Socjalna Arka w Gostyniu powstała w 2012 roku.
Członkami założycielami są osoby fizyczne.

2. Spółdzielnia powstała z inicjatywy jej liderki, a pomysł podsunięty został przez Panią Dyrektor M-GOPS w Gostyniu.

3.Najważniejsze czynniki przyczyniające się do rozwoju Spółdzielni:

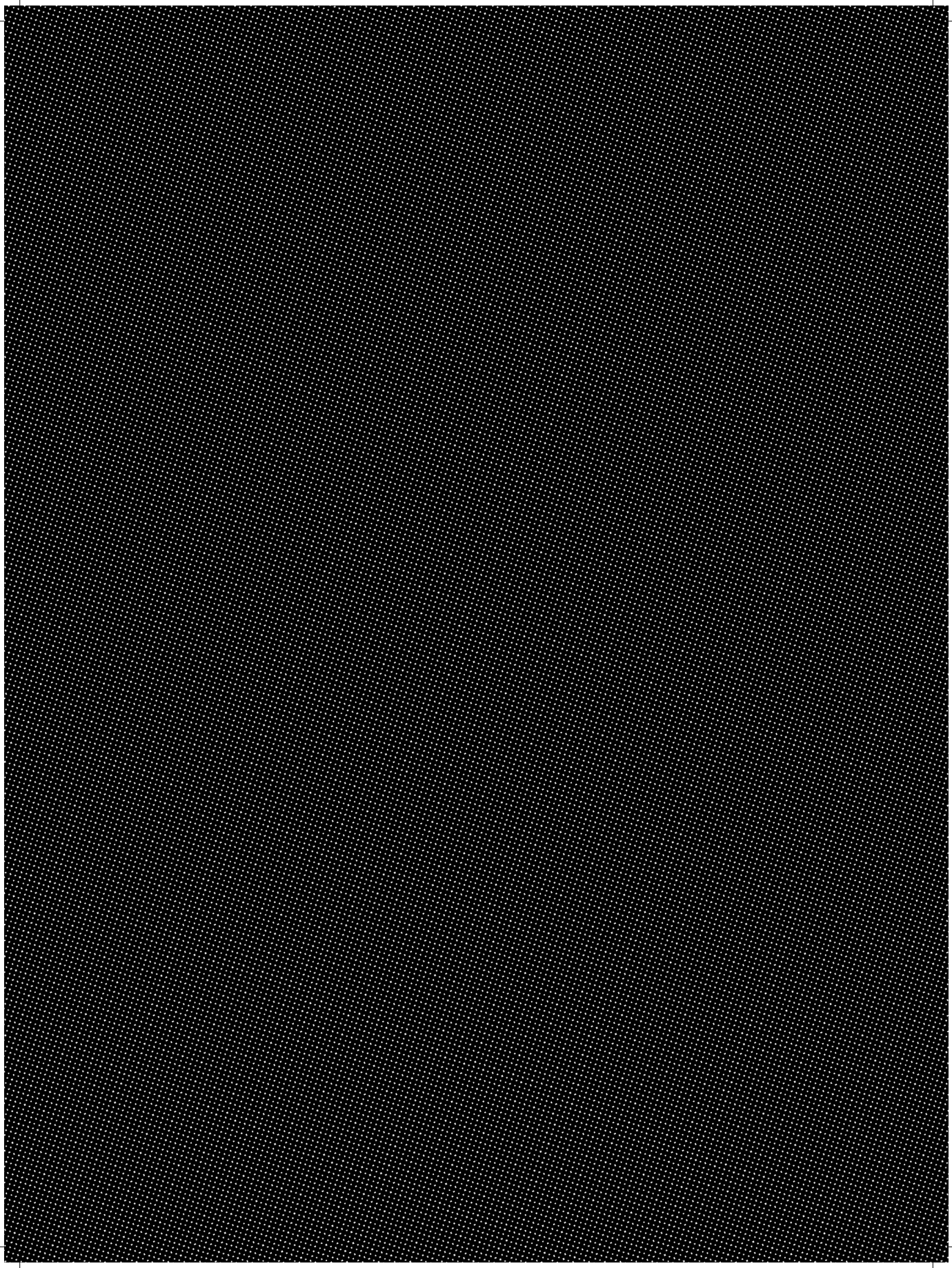
→ determinacja i pracowitość członków założycieli,
→ wkład finansowy członków założycieli umożliwiający podjęcie pierwszej działalności,
→ wsparcie merytoryczne Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych,
→ dofinansowanie z Powiatowego Urzędu Pracy na dwóch bezrobotnych członków-założycieli,
→ wsparcie M-GOPS, mobilizacja do utworzenia spółdzielni socjalnej i późniejsze zlecenia w zakresie opieki nad osobami starszymi oraz na usługi porządkowe w M-GOPS, a także rekomendacje działań Spółdzielni innym Ośrodkom Pomocy Społecznej i klientom indywidualnym,
→ rosnące zapotrzebowanie na usługi opiekuńcze,
→ zaangażowanie członków zarządu w rozwój Spółdzielni i pozyskiwanie nowych zleceń,

- → szeroka oferta świadczonych usług,
- → wysoka jakość i terminowość świadczonych usług,
- → poszanowanie dla pracowników,
- → zespołowość pracy i dbałość o poprawną komunikację,
- → zorientowanie na potrzeby lokalnej społeczności,
- → otwartość na nowe działania.

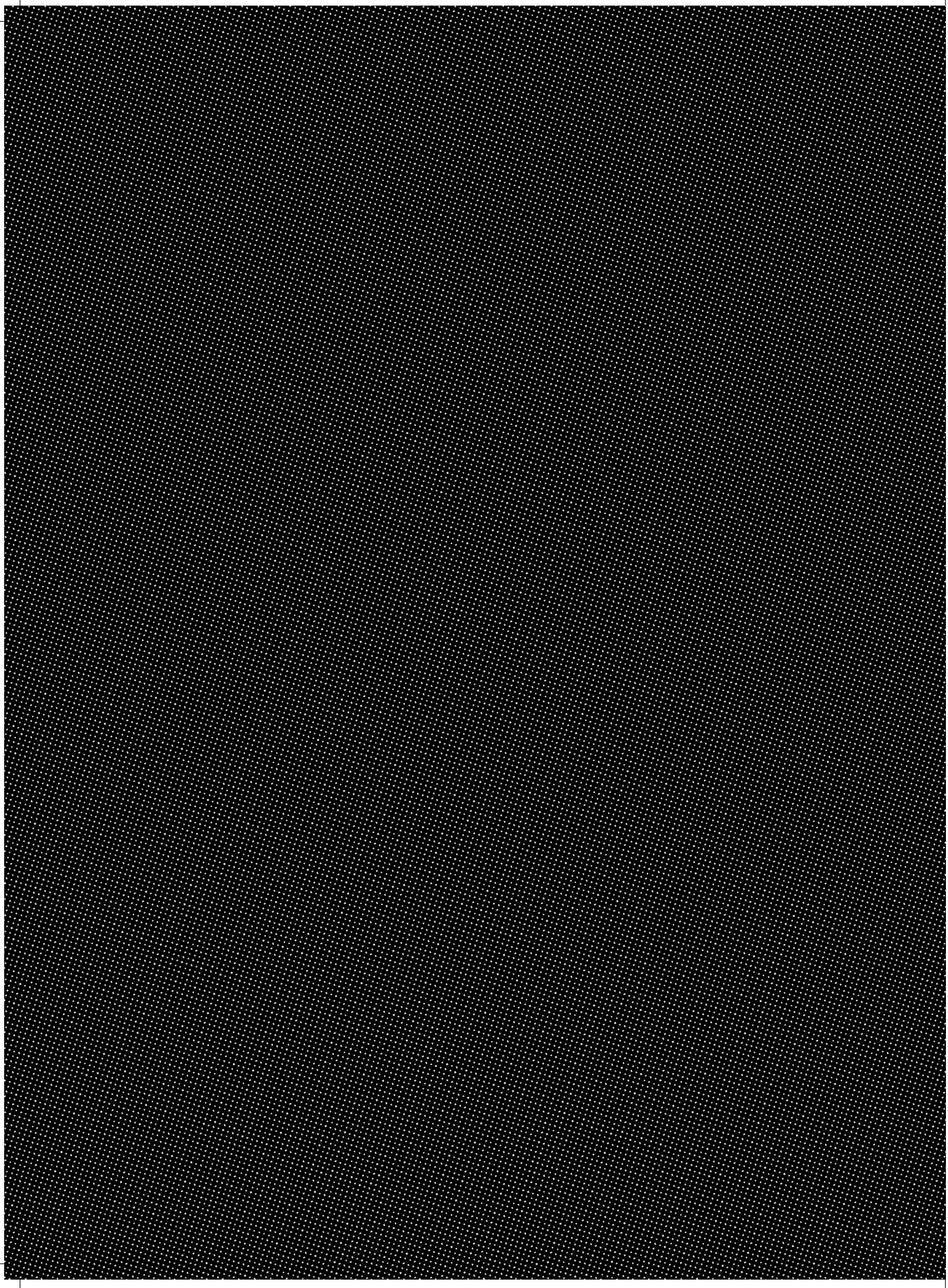
4. Problemy występujące w działalności spółdzielni:

- → brak pewności i ciągłości zleceń (konieczność startowania w przetargach co roku),
- → początkowo dużym problemem był negatywny odbiór nowe powstającej spółdzielni socjalnej przez lokalną społeczność, obawiano się wyzysku pracowników (głównie zaniżone stawki i niekorzystne warunki prac), jednak z czasem opinie te uległy zmianie, a organizacja zyskała lokalną akceptację.

Część trzecia



Społeczna odpowiedzialność biznesu w kontekście raportowania pozafinansowego i współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi



Wstęp

15 kwietnia 2014 roku Parlament Europejski przyjął dyrektywę dotyczącą raportowania pozafinansowego. Chodzi m.in. o kwestie społeczne, pracownicze i środowiskowe, poszanowania praw człowieka, przeciwdziałania korupcji i łapownictwu. Polskie Ministerstwo Finansów wskazuje wyraźny podział na dwie grupy, które będą miały odmienne obowiązki w zakresie ujawniania. Pierwszą są duże spółki giełdowe, rozumiane w tym przypadku, jako firmy zatrudniające 250 osób, których suma bilansowa wynosi powyżej 20 mln EUR lub obroty netto powyżej 40 mln EUR. Drugą są jednostki zainteresowania publicznego – firmy, których średnioroczne zatrudnienie przewyższa 500 pracowników, a suma bilansowa wynosi powyżej 20 mln EUR lub obroty netto powyżej 40 mln EUR, a jednocześnie, które zostały wymienione na liście wskazanej w ustawie o biegłych rewidentach i ich samorządzie.

Autorzy niniejszego badania liczą, że grono firm raportujących dane pozafinansowe poszerzy się nie tylko o te przedsiębiorstwa, które będą do tego zobligowane, ale również o ich dostawców, a więc cały łańcuch wartości.

Konieczność raportowania przyczyni się zapewne do wzrostu zainteresowania ideą społecznej odpowiedzialności biznesu oraz do działania w zgodzie ze światowymi trendami w CSR. Wśród nich wymienia się współpracę z podmiotami ekonomii społecznej. Tym samym świadczenie usług z zakresu opracowywania i wdrażania nowych rozwiązań dotyczących rozwoju społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw staje się potencjalnym polem działalności gospodarczej OWES. Badanie miało więc na celu zbadanie niszy rynkowej w obszarze usług eksperckich OWES związanych ze znajomością konkretnych rozwiązań z zakresu ekonomii społecznej, mogących

stać się obiektem zainteresowania przedsiębiorstw objętych obowiązków raportowania począwszy od 2017 r.

Celami szczegółowymi badania było sprawdzenie:

- → Czy przedsiębiorcy są świadomi nowych obowiązków, które zostaną na nich nałożone najpóźniej w 2017 roku?
- → Czy są oni przygotowani do raportowania pod kątem wiedzy i kadry w ramach działania w zgodzie ze światowymi trendami CSR?
- → Jakie są szanse na zaistnienie ekonomii społecznej trwale w strategiach i działaniach CSR firm?
- → Czy obowiązek raportowania może to ułatwić, a jeśli tak, to pod jakimi warunkami, w jakim kontekście i w jaki sposób?
- → Czy jest możliwe włączenie zagadnień związanych z ekonomią społeczną w strategie CSR, (w jakich obszarach, jak mogłoby to technicznie wyglądać, kto mógłby za to odpowiadać w firmie, kogo i jak by to angażowało, itd.)?
- → Czy istnieje zapotrzebowanie na usługi OWES w zakresie opracowywania i wdrażania rozwiązań w zakresie oddziaływania społecznego wśród przedsiębiorców?

Metodologia

Badanie przeprowadzono w dniach 17-30.05.2015 przy pomocy kwestionariusza, do którego link przesłano do wskazanych respondentów drogą mailową. (Kwestionariusz znajduje się także w załączniku do niniejszego opracowania. Łącznie wysłano go do 350 firm. Otrzymano 62 wypełnione ankiety, co stanowi 17,7% ogółu. Respondenci reprezentowali branże: logistyczno-transportową, wydobywczą, spożywczą, FMCG, paliwową, energetyczną, budowlaną, odzieżową, media, produkcyjną, przemysł lekki i inne.

Odsetek uzyskanych odpowiedzi wynika po części z długości ankiety i ilości pytań oraz z faktu, iż badanie nie było anonimowe.

Kwestionariusz podzielony został na pięć części. Na kolejnych stronach przedstawiono wyniki dotyczące każdej z nich.

Wcześniej jednak autorzy badania postanowili przybliżyć czytelnikom tematykę CSR.

Czym właściwie jest społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR)?

Społeczna odpowiedzialność biznesu (z angielskiego Corporate Social Responsibility) wg normy PN-ISO 26 000 to: „odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko zapewniania przez przejrzyste i etyczne postępowanie które:

- → przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, w tym dobrobytu i zdrowia społeczeństwa;
- → uwzględnia oczekiwania interesariuszy;
- → jest zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami postępowania;
- → jest zintegrowane z działaniami organizacji i praktykowane w jej relacjach.

Społeczna odpowiedzialność biznesu zakłada włączanie kluczowych interesariuszy w procesy decyzyjne w firmie. Ważnym narzędziem CSRu jest dialog, prowadzony przez przedsiębiorstwo wieloma kanałami, np. poprzez badania satysfakcji klientów czy pracowników, a także sesje dialogowe ze społecznością.

CSR zyskuje każdego roku na znaczeniu. Świadczy o tym wzrost ilości rankingów, plebiscytów oraz publikacji dotyczących tej idei. Najpopularniejsze wydawnictwa obrazujące zaangażowanie polskich firm w zagadnienia CSR to: Ranking Odpowiedzialnych Firm wydawany przez Dziennik Gazetę Prawną oraz Raport – odpowiedzialny biznes w Polsce wydawany przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Tylko w 2014 roku na temat społecznej odpowiedzialności biznesu ukazało się ponad 15 tysięcy publikacji, z czego ponad 90% materiałów pochodziła z internetu, a 10% z prasy tradycyjnej.[1]

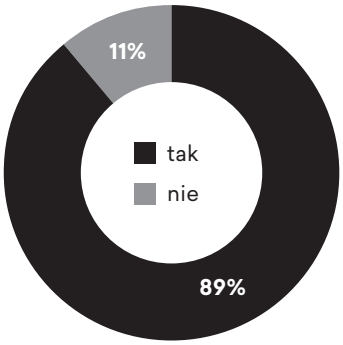
Polskie uczelnie zauważają rozwój tego rynku i wychodzą naprzeciw potrzebom firm poszukujących wykwalifikowanej kadry znającej ideę CSR. Dwie stołeczne, Collegium Civitas oraz Centrum Etyki Biznesu i Innowacji Społecznych Akademii Leona Koźmińskiego, oraz dwie wielkopolskie uczelnie, Collegium Da Vinci oraz Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, mają w ofercie studia w zakresie CSR.

1. www.newtonmedia.pl/pl/storage/272cdc92838f1febfa272bc3d76e388787cd9441?uid=272-cdc92838f1febfa272bc3d76e388787cd9441

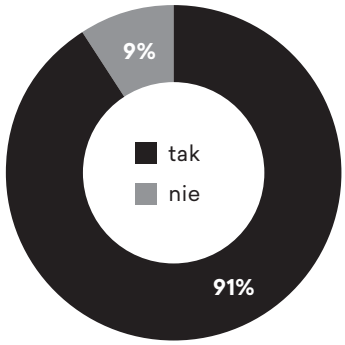
Świadomość roli i znaczenia CSR w przedsiębiorstwie

Wśród respondentów 89% deklaruje realizację działań społecznych, przy czym jednocześnie aż 91% badanych utrzymuje, że bierze pod uwagę także swoje oddziaływanie społeczne przy podejmowaniu działań biznesowych.

Czy Państwa firma realizuje działania społeczne?

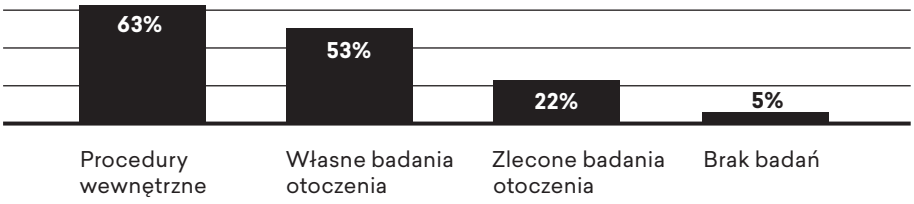


Czy przy podejmowaniu działań biznesowych firma bierze pod uwagę ich oddziaływanie społeczne?



Większość firm stara się także badać swoje oddziaływanie społeczne. Głównie służą temu procedury wewnętrzne i własne badania otoczenia. Niezbyt często jednak powierza się takie badania podmiotom zewnętrznym.

W jaki sposób firma bada swoje oddziaływanie społeczne?



Badane firmy poproszono także o wyszczególnienie sposobów na badanie oddziaływania. Poniżej prezentowane są odpowiedzi respondentów wskazujące konkretne formy badania swojego oddziaływania społecznego.

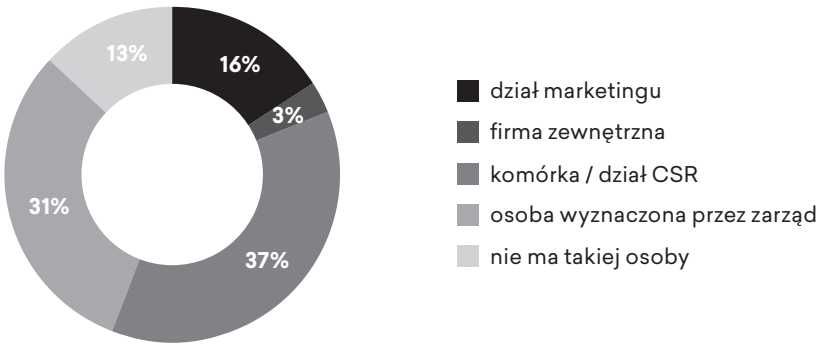
Procedury wewnętrzne	**Własne badania otoczenia**	**Zlecone badania otoczenia**
audyty	badania satysfakcji klientów	badanie społeczności lokalnej w ramach SA 1000
badania satysfakcji pracowników	ankiety ewaluacyjne programów	raport oddziaływania społecznego, badanie przed i po realizacji projektów
określone wskaźniki	analizy wpływu społecznego w oparciu o długoterminowy monitoring	LBG, audyt
raportowanie wew. danych programowych	telefoniczne	benchmarki do rynku w dziedzinach ekologii, CSR
wspólnie przyjęte z pracownikami	badania	monitoring mediów, badania ankietowe
badania	narzędzia wewnętrzne	Customer Experience
polityka zrównoważonego rozwoju	środowiskowe	różne, badamy, co się da
raporty	do EMAS	wymiana danych w ramach platformy SEDEX
raport CSR raz na pół roku	informacje od beneficjentów pomocy	
badania sondażowe	badania sondażowe, audyty	
organizacja pracy w biurze, produkcja materiałów drukowanych, realizacja usług	dział R&D poszukuje rozwiązań ekologicznych	

statystyki policji	ankiety
sprawdzenie działalności na www	nasz know-how
raporty z oddziałów	różne
nasz know-how	badania satysfakcji
procedury z centrali	satysfakcja i zaangażowanie
kodeks właściwego postępowania	satysfakcja i doświadczenie klientów
szereg procedur	badania klientów
kodeks postępowania	
różnego rodzaju analizy i badania	

Jeśli chodzi o sam nadzór nad badaniami, obowiązek ten spada głównie na komórki i działy CSR w badanych firmach[2] (37%) oraz osoby wyznaczone przez zarząd (31%). W znacznie mniejszym stopniu za badania odpowiada marketing (16%), a korzystanie z usług firmy zewnętrznej jest rzadkością (3%).

Niestety w 13% podmiotów nie ma osób odpowiedzialnych za badania oddziaływania społecznego, a brak wyznaczonych osób może oznaczać brak systematyczności takich badań lub też to, że nie mają one większej wagi dla zarządów danych firm.

Kto w firmie odpowiada za badanie oddziaływania?



2. W jednym przypadku wskazano: dział CSR wspólnie z działem badań, Fundacją

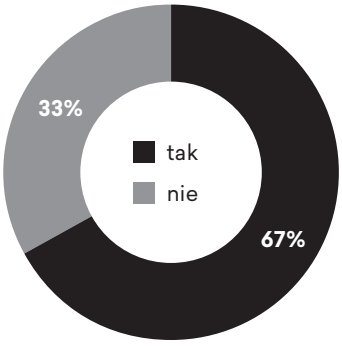
Strategia CSR

Wśród badanych firm 67% deklaruje posiadanie strategii CSR. Świadczy to o roli społecznej odpowiedzialności biznesu w dzisiejszych czasach oraz o wzroście świadomości społecznej wśród badanych firm.

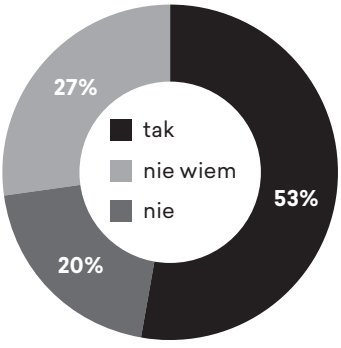
Pozostałe 33% respondentów zapytano o przyczyny braku takiej strategii. Poniżej przytaczamy przykładowe odpowiedzi:

- → Firma budowana na tradycyjnych wartościach,
- → Brak zainteresowania kierownictwa organizacji,
- → Nie ma takiej potrzeby zarządu,
- → Nie została jeszcze opracowana,
- → Zarząd uznaje CSR za coś w rodzaju działań charytatywnych i nie zna – a co za tym idzie nie wdraża – CSRu w żadnym innym aspekcie działalności.

Czy firma posiada strategię CSR?



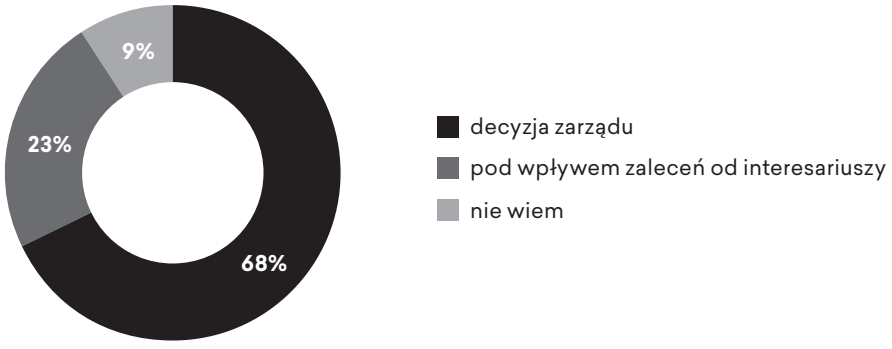
Czy firma planuje stworzenie strategii CSR?



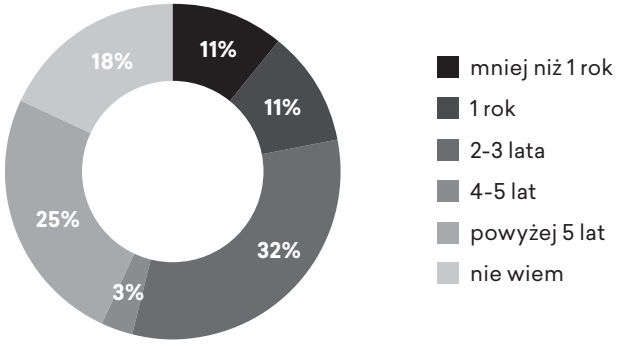
Ponad połowa (53%) firm nie posiadających obecnie strategii CSR planuje jej wdrożenie, 1/5 nie ma takiej aktywności w planach, a 27% nie wie, czy działania takie zostaną w firmie podjęte.

Jak wynika z powyższych odpowiedzi, choć rola CSR zyskuje na znaczeniu, nadal jest wiele podmiotów niezdających sobie sprawy z istotności tego tematu. Dla wielu jest to ciągle „chwilowa moda", inni mylą społeczną odpowiedzialność biznesu z działalnością charytatywną i sponsoringiem i nie są zainteresowani tworzeniem strategii w tym zakresie.

W jaki sposób zdecydowano o stworzeniu strategii CSR?



Od kiedy firma ma swoją strategię CSR?



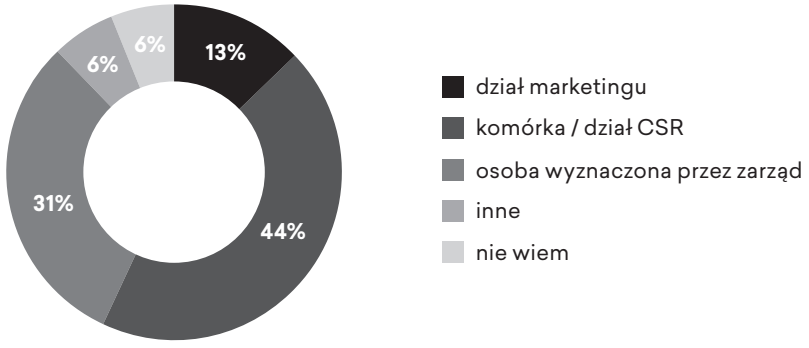
Wśród firm, które jednak posiadają strategię CSR, zdecydowana większość respondentów (68%) przyznaje, że decyzję o jej stworzeniu podjął zarząd firmy. Niecała ¼ badanych stwierdziła, że stało się to dzięki zaleceniom interesariuszy, a 9% nie wie, w jaki sposób zdecydowano o jej wdrożeniu.

Pojawiły się także opinie, iż stało się to dzięki Komitetowi Sterującemu ds. CSR lub na podstawie strategii z firmy matki.

Jeśli chodzi o to, jak długo w danej firmie istnieje strategia CSR, 1/3 badanych przyznaje, że strategia powstała 2-3 lata temu, w 25% firm istnieje powyżej 5 lat, a 18% badanych nie jest w stanie określić kiedy wprowadzono strategię.

Nasuwa się tu pytanie, w ilu firmach strategia CSR jest rzeczywiście realizowana, a w ilu stanowi tylko pusty zapis, który wypada posiadać, ale do którego nie przykłada się zbyt dużej wagi.

Kto jest odpowiedzialny za stworzenie, aktualizację, wdrażanie oraz ocenę strategii CSR?



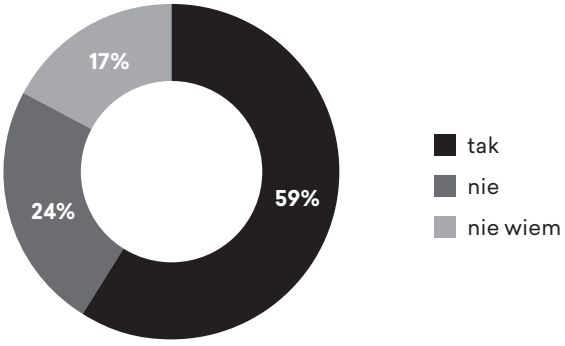
Za pieczę nad strategią CSR łącznie z jej tworzeniem, wdrażaniem, aktualizacją i oceną odpowiadają głównie komórki lub działy CSR (44%) lub osoby wyznaczone przez zarząd (31%). W niektórych firmach za działania CSR odpowiedzialny jest dział marketingu (13% wskazań), a w jednostkowych przypadkach wymieniano jeszcze takie twory jak: Komitet Sterujący, Komitet Wykonawczy czy Rada Programowa.

Większość badanych firm (59%) konsultowała strategię z wybranymi, najważniejszymi według nich, grupami interesariuszy. Przede wszystkim byli to pracownicy (94%), klienci (81%) oraz partnerzy (69%). Połowa respondentów pytała o zagadnienia związane ze strategią CSR także społeczności lokalne, a tylko 37% zasięgnęło opinii podwykonawców w tej kwestii.

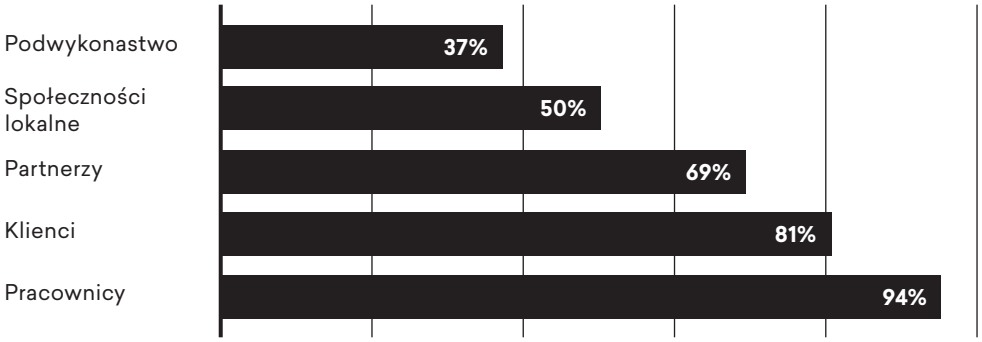
W komentarzach nieliczni badani wspomnieli także o spotkaniach z organizacjami klienckimi i rzecznikami klientów, ze związkami zawodowymi, z przedstawicielami administracji publicznej i organizacji biznesowych oraz z liderami opinii, a także o konsultacjach ze związkami zawodowymi.

Jak wynika z tego, większość firm badających swoje oddziaływanie społeczne robi to wśród grup, które najłatwiej im zbadać np. przy okazji przeprowadzanych badań satysfakcji pracowników i klientów. Tylko część organizacji zadała sobie trud, by zbadać oddziaływanie wśród grup interesariuszy, jakimi są społeczności lokalne i podwykonawcy, do których dotarcie wymaga od firmy nieco więcej wysiłku.

Czy strategia jest/była konsultowana z konkretnymi grupami interesariuszy?



W jaki sposób firma bada swoje oddziaływanie społeczne?



W poniższej tabeli przedstawiono uzyskane od respondentów wskazania głównych powodów, dla których strategia CSR była konsultowana z daną grupą. Wszystkie grupy uznano za istotnych i kluczowych interesariuszy. Dodatkowo konsultacje z pracownikami odbywały się częściowo dlatego, że to właśnie oni, jako część firmy, w znacznej mierze współuczestniczą w realizacji strategii CSR. Uzyskanie opinii klientów jest ważne nie tylko dlatego, że to właśnie oni legitymizują działania, ale także ponieważ w ten sposób firmy dzielą się wiedzą z rynkiem i poniekąd budują lojalność swoich odbiorców. Z kolei ciekawym argumentem dla rozmów ze społecznościami lokalnymi jest zarządzanie ryzykiem.

Pracownicy	Klienci	Partnerzy	Społeczności lokalne	Podwykonawcy
współuczestniczą w realizacji ważna grupa interesariuszy budowa zaangażowania kluczowa rola w kontekście działalności statutowej kluczowy element CSR ponieważ są częścią firmy ich opinia była dla nas istotna	legitymizują do działania istotna grupa interesariuszy budowa wiedzy i lojalności kluczowi dla firmy kluczowa rola w kontekście działalności statutowej kluczowy element CSR ważni interesariusze kluczowy interesariusz	budowa standardów kluczowi dla firmy kluczowa rola w kontekście działalności statutowej kluczowy element CSR ważna grupa interesariuszy ważni interesariusze ich opinia była dla nas istotna	istotna grupa interesariuszy zarządzanie ryzykiem kluczowa rola w kontekście działalności statutowej kluczowy interesariusz	istotna grupa interesariuszy kluczowi dla firmy kluczowa rola w kontekście działalności statutowej ich opinia była dla nas istotna

Jak wyglądają takie konsultacje?

Bardzo różnie. Były to zarówno spotkania grup fokusowych, jak i różnego rodzaju wywiady i badania interesariuszy. Mniej lub bardziej złożone badania rynku, a także spotkania, warsztaty, sesje dialogowe, spotkania z organizacjami klienckimi i rzecznikami klientów oraz spotkania ze związkami zawodowymi.

Jak widać nie ma jednolitego standardu dot. rodzaju konsultacji i sposobu ich przeprowadzania. Wśród badanych firm, każda stosuje swoje własne rozwiązania, wypracowywane często na zasadzie prób i błędów. Wydaje się więc, że być może warto opracować także pewne ogólne zasady dotyczące przeprowadzania konsultacji w taki sposób, aby wypracowana dzięki nim strategia lub też elementy strategii CSR były jak najbardziej miarodajne i rzetelne.

Poniżej przytoczono przykładowe rezultaty konsultacji podane przez badane jednostki:

- → wypracowanie celów
- → wypracowanie kodeksu etyki
- → wszystko to skutkowało wypracowaniem pozycji, które znalazły się w naszej strategii
- → powstaje baza czynników wymagających naszej reakcji / usprawnienia itp. Efekty usprawnień przedstawiamy potem w raporcie
- → zgłoszenie ok. 200 istotnych tematów, które po określeniu priorytetów, analizowaliśmy wewnątrz firmy. Odpowiedź przekazywaliśmy interesariuszom w dwóch formach – 3 sesji odpowiadających oraz w formie Raportu Społecznego. Kolejnym etapem było skupienie się na kluczowych tematach i grupach interesariuszy. Jednym z efektów tych prac jest stała współpraca z organizacjami społecznymi np. z Fundacją Widzialni w zakresie dostępności naszej strony internetowej dla osób z niepełnosprawnościami, czy też opracowany proces dialogu partycypacyjnego związany z dostosowaniem naszych usług do potrzeb tych osób.
- → np. zastosowane w wersji elektronicznej raportu rozwiązania funkcjonalne oraz sposób dobierania i prezentowania informacji są stale doskonalone, m.in. w wyniku przeprowadzonych badań opinii interesariuszy

Następnie respondentów posiadających strategię CSR zapytano o wskazane w niej priorytety. Główne priorytety firmy w obszarze CSR to przede wszystkim compliance i etyka (76% wskazań), prawa pracownicze (68%) oraz ochrona środowiska (60%). Natomiast priorytety w obszarze CSR mające związek ze strategią biznesową przedsiębiorstwa to podobnie jak wyżej compliance i etyka (64%), ochrona środowiska (56%) oraz promocja zdrowia (52%).

Poza priorytetami przedstawionymi na powyższym wykresie badani wymienili także: rozwój zawodowy, różnorodność i bezpieczeństwo, budowę bezpiecznego społeczeństwa informacyjnego - integrację cyfrową czy też zrównoważone zarządzanie zasobami naturalnymi w procesie produkcji.

Respondentów zapytano o główne wskaźniki realizacji strategii CSR. Wielu badanych nie podało konkretnych wskaźników, tłumacząc, że każdy z elementów strategii rozpisany jest na cele, a każdy z celów ma swoje wskaźniki, dlatego jest ich zbyt dużo, aby je opisać. Inni podawali, że korzystają ze wskaźników GRI, ISO26000, zasad Global Compact[3] oraz wskaźników sektorowych i środowiskowych. Wydaje się, że respondenci mieli problem z określeniem głównych wskaźników realizacji strategii CSR w ich firmach, stąd nawiązanie do ogólnych standardów i wskaźników.

3. Wyjaśnienie tych skrótów znajduje się w dalszej części raportu.

Inne podane odpowiedzi z przykładami przedstawiono poniżej:

→ np. środowiskowe - zużycie mediów
→ % czasu pracowników poświęconego na realizację działań społecznych i wolontariatu (docelowo 1% do końca roku)
→ m.in. kalkulator CO_2, badania satysfakcji pracowników
→ różne: ilość szkoleń dla pracowników, usprawnień miejsc pracy,
→ wzrost o 15% zadowolenia interesariuszy
→ ilość osób biorących udział w programach promocji zdrowia, rotacja, zadowolenie z pracy
→ wskaźnik rotacji zatrudnienia, ograniczenie emisji zanieczyszczeń, ograniczenie ilości zasolonej wody dołowej, itp.
→ np. ograniczenie zużycia zasobów

Współpraca z przedsiębiorstwami społecznymi

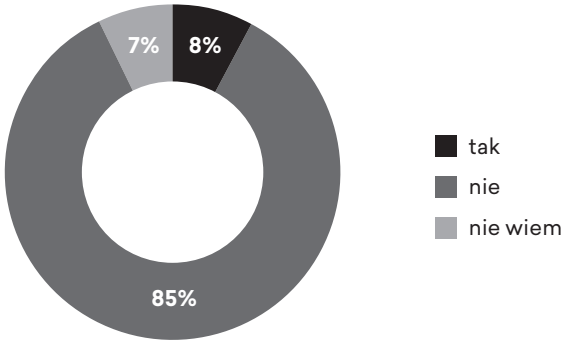
Dla realizacji celów szczegółowych badania istotne było zbadanie poziomu wiedzy respondentów na temat możliwości związanych ze współpracą z przedsiębiorstwami społecznymi. Niniejsza część badań miała ponadto określoną rolę edukacyjną, uświadamiającą respondentów, iż współpraca z przedsiębiorstwami społecznymi jest jedną z możliwych form zwiększenia pozytywnego oddziaływania społecznego przedsiębiorstwa, również w kontekście wprowadzenia wyżej opisanego obowiązku raportowania społecznego. Ponieważ przed przeprowadzeniem badania trudno było oszacować poziom wiedzy respondentów w obszarze ekonomii społecznej, przybliżono im nieco ten temat, podając poniższą definicję:

> Przedsiębiorstwa społeczne są głównym fundamentem ekonomii społecznej. (Ekonomia społeczna to sfera aktywności obywatelskiej, w której poprzez działalność ekonomiczną i działalność pożytku publicznego realizuje się cele służące: integracji zawodowej i społecznej osób zagrożonych marginalizacją społeczną, tworzeniu miejsc pracy, świadczeniu usług społecznych użyteczności publicznej (na rzecz interesu ogólnego) oraz rozwojowi lokalnemu).
>
> Przedsiębiorstwa społeczne charakteryzują się tym, że:
> → jest to podmiot prowadzący działalność gospodarczą, wyodrębniony pod względem organizacyjnym i rachunkowym;
> → celem jego działalności jest integracja społeczna i zawodowa osób zagrożonych wykluczeniem społecznym lub świadczenie usług społecznych użyteczności publicznej

→ nie rozdziela zysku pomiędzy udziałowców, ale przeznacza go na wzmocnienie potencjału przedsiębiorstwa oraz na reintegrację zawodową i społeczną lub na działalność pożytku publicznego prowadzoną na rzecz społeczności lokalnej, w której działa przedsiębiorstwo;

→ jest zarządzane na zasadach demokratycznych lub co najmniej konsultacyjno-doradczych z udziałem pracowników i innych interesariuszy, zaś wynagrodzenia kadry zarządzającej są ograniczone limitami.

Czy w strategii CSR znalazły się kwestie związane ze współpracą z przedsiębiorstwami społecznymi, np. spółdzielniami socjalnymi?



Zdecydowana większość firm (85%) nie porusza kwestii współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi w strategii CSR. Zrobiło to jedynie 8% respondentów, którzy wśród działań wymieniali: korzystanie z usług, współpracę w ramach realizacji programów społecznych i pracowniczych, programy społeczne, a także próbę (niestety nieudaną) stworzenia spółdzielni socjalnej w jednym z regionów o najwyższej stopie bezrobocia. Ta ostatnia (jednorazowa) inicjatywa wiązała się ze zorganizowaniem konkursu wspólnie z lokalnym NGO i wystąpieniem o dofinansowanie do marszałka województwa.

Taki rozkład odpowiedzi świadczy dobitnie o tym, że firmy obecnie nie przykładają specjalnej wagi do współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi. Częściowo oczywiście wynika to nie tyle z niechęci do tego rodzaju kooperacji, ale raczej z braku podstawowej wiedzy o podmiotach ekonomii społecznej i tego jakie formy współpracy w różnych obszarach funkcjonowania firmy są możliwe.

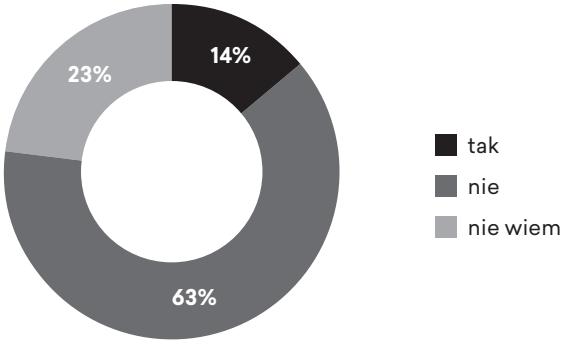
Wśród form prowadzenia współpracy najczęściej wykorzystywane są umowy o współpracy oraz pośrednictwo innych organizacji, np. fundacji firmowej.

Częstotliwość takich działań jest bardzo różna. Od akcji jednorazowych, przez działania prowadzone kilka razy w roku, aż do akcji całorocznych i corocznych.

Co ciekawe, tam gdzie zaangażowane są fundacje firmowe – współpraca często nabiera charakteru ciągłego lub co najmniej regularnie powtarzanego, wynika to prawdopodobnie z celów statutowych danej fundacji firmowej. Z kolei kooperacje z organizacjami pożytku publicznego (OPP), póki co mają raczej charakter jednorazowy – jakby firmy testowały takie rozwiązanie metodą prób i błędów.

Badani niechętnie dzielili się wynikami swoich działań we wspomnianych kwestiach. Tylko jedna z firm, jako rezultat działań, podała cyfryzację i integrację społeczną mieszkańców mniejszych miejscowości, inni respondenci najczęściej twierdzili, że rezultaty są zgodne z obszarami wyznaczonymi w umowach lub zgodne z oczekiwaniami. Pojawiły się także odpowiedzi mówiące o brakach rezultatów.

Czy uwzględniają Państwo wartości społeczne (w tym możliwość współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi) w swoich procedurach zakupowych?



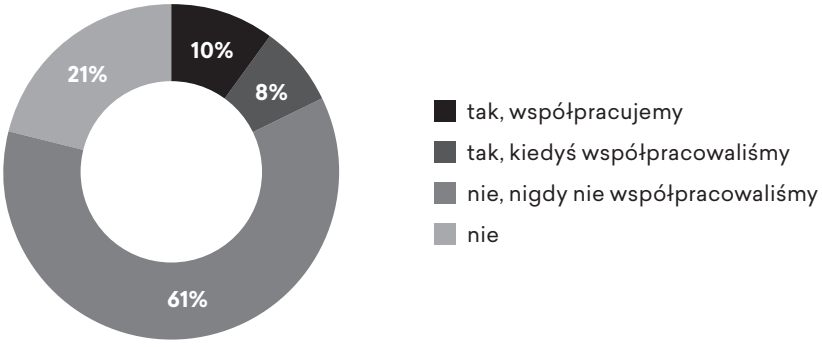
63% badanych nie uwzględnia wartości społecznych (w tym współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi) w swoich procesach zakupowych, np. przy wyborze dostawcy produktów i/lub usług. Robi to zaledwie 14% respondentów.

Ponadto, badania wykazały, że dzieję się to w sposób chaotyczny i mało zorganizowany. Współpraca z podmiotami ekonomii społecznej jest zazwyczaj sporadyczna i nieregularna. Niewiele firm przy wyborze dostawcy rzeczywiście każdorazowo rozważa oferty przedsiębiorstw społecznych. Dla jeszcze mniejszej ilości firm pierwszym wyborem są produkty podmiotów ekonomii społecznej i to przy każdej decyzji zakupowej. Firmy szukają możliwości współpracy z różnymi podmiotami. Niektóre zbierają oferty, preferując te od przedsiębiorstw społecznych (o ile - jak wspomniał jeden z badanych - ich oferty wpłyną w terminie). Inne podmioty sprawdzają czy firmy kierują się etyką, czy proponują rozwiązania ekologiczne, itp. Część badanych sprawdza i szuka informacji o przedsiębiorstwach społecznych na stronach www.

Inicjatorami kooperacji według 50% badanych są sami respondenci, przy czym wymieniano tu nie tylko po prostu firmę, ale także np. dział marketingu lub osoby odpowiedzialne za CSR. Tylko ¼ przypadków to współpraca zainicjowana przez przedsiębiorstwo społeczne. Pozostałe 25% to współpraca z inicjatywy innych podmiotów

zewnętrznych takich jak fundacje lub Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych.

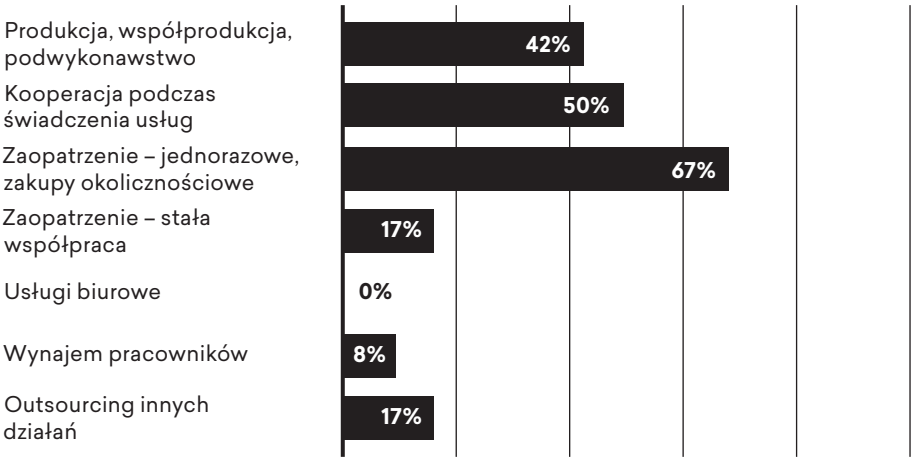
Czy firma współpracuje lub współpracowała z przedsiębiorstwami społecznymi?



Wśród badanych 61% nigdy nie współpracowało z przedsiębiorstwami społecznymi. Większość respondentów nie potrafi przedstawić powodu braku współpracy. Inni twierdza, że do współpracy nie doszło, ponieważ nie było ku temu okazji bądź firma nie widziała takiej potrzeby.

Jedynie 10% respondentów deklaruje współpracę z takimi podmiotami. 8% badanych potwierdza, że kooperacja tego typu miała miejsce w przeszłości. Według 90% badanych, którzy kiedyś współpracowali z przedsiębiorstwami społecznymi, kooperacja nie jest kontynuowana ze względu na aktualny brak zapotrzebowania na towary lub usługi podmiotów ekonomii społecznej.

Jakie dziedziny działania firmy obejmowała / obejmuje współpraca z przedsiębiorstwami społecznymi?



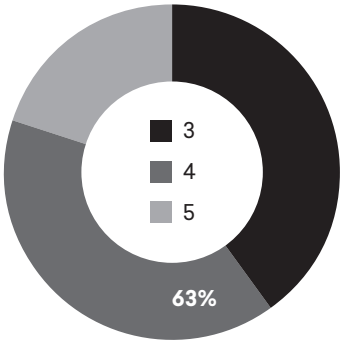
Wspomniana kooperacja obejmowała głównie jednorazowe zakupy okolicznościowe (67% wskazań), kooperację podczas świadczenia usług (50%) oraz produkcję, współprodukcję, podwykonawstwo (42%).

Poproszeni o przykłady współpracy respondenci wymieniali:

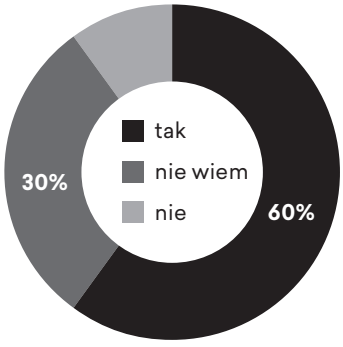
→ zakup produktów spółdzielni
→ wynajem pracowników do co-packingu
→ zlecanie szycia odzieży
→ zamawianie usług
→ podwykonawstwo
→ współpraca programowa
→ pomoc finansowa
→ kompletowanie zestawów upominkowych

Firmy współpracujące obecnie lub w przeszłości z przedsiębiorstwami społecznymi poproszono także o ocenę satysfakcji z kooperacji w skali od 1 do 5, gdzie 1 było oceną najniższą a 5 najwyższą.

Ocena satysfakcji ze współpracy
(w skali od 1 do 5)



Czy firma planuje rozszerzenie tej współpracy?



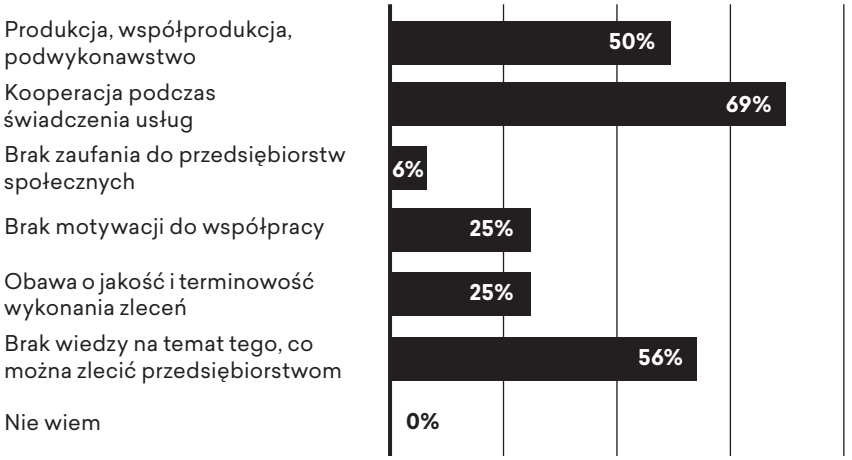
Średnia ocen wyniosła **3,8 pkt., przy czym warto odnotować, iż wśród respondentów** nie było osób niezadowolonych z kooperacji. Jednak aż 40% oceniło swoje zadowolenie ze współpracy tylko jako średnie, co jednoznacznie oznacza, iż warunki ewentualnej dalszej kooperacji, w tych firmach będą musiały zostać zredefiniowane lub usprawnione.

Z kolei 60% badanych oceniło zadowolenie ze współpracy wysoko lub bardzo wysoko.

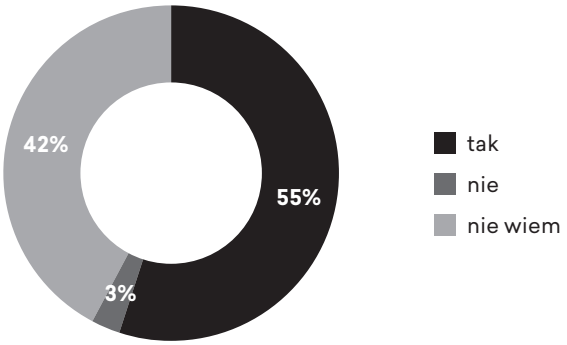
Co ciekawe, niezależne od przyznanych ocen również 60% badanych planuje rozszerzenie współpracy z podmiotami ekonomii społecznej chociażby ze względu na dodatkowe korzyści społeczne, czy satysfakcję z dotychczasowej współpracy. Wśród 30% badanych, którzy nie planują poszerzenia takiej współpracy, jako przyczynę takiej decyzji wszyscy badani podali brak aktualnych potrzeb w tym zakresie.

Wśród firm, które nigdy nie współpracowały z przedsiębiorstwami społecznymi głównymi czynnikami powodującymi taki stan był przede wszystkim brak informacji na ich temat (69% wskazań) oraz brak wiedzy na temat tego, jakie zadania można powierzyć podmiotom ekonomii społecznej (56% wskazań).

Dlaczego nie doszło do współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi?



Czy widzi Pan/i przestrzeń dla współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi jako przedmiotu raportowania społecznego przedsiębiorstwa?

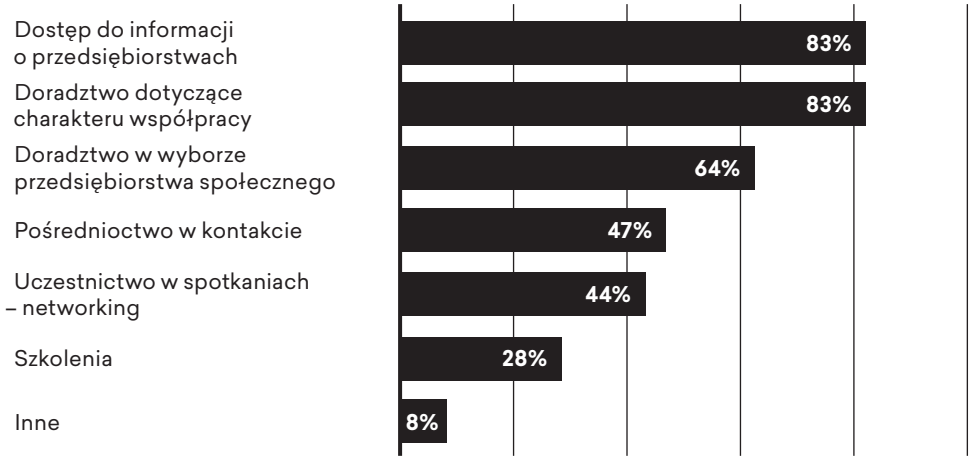


Ponad połowa respondentów (55%) uważa, że współpraca z przedsiębiorstwami społecznymi może być przedmiotem raportowania społecznego, choćby przez wzgląd na ustanowione w firmach cele CSR, w tym wspieranie lokalnych społeczności, dbanie o innych, wyrównywanie szans. 42% badanych nie jest tego pewna, głównie z powodu niewielkiej wiedzy na temat podmiotów ekonomii społecznej oraz możliwości kooperacji. Pojawiły się tu także wątpliwości natury etycznej, wynikające z niezrozumienia tematu

i obawy, że współpraca np. ze spółdzielniami socjalnymi stanie się obowiązkowym elementem raportów społecznych, lub też, że firmy będą niejako przymuszane do współpracy z tymi podmiotami niezależnie od własnych potrzeb i rachunku ekonomicznego.

Jak wyraził się jeden z respondentów (przedstawiciel firmy, która w swojej strategii CSR zawarła kwestie związane ze współpracą z przedsiębiorstwami społecznymi): *Przedsiębiorstwo powinno zapewniać wszystkim podmiotom równy dostęp do przetargów bez preferencji, w ramach działań CSR powinno wspierać tego typu przedsięwzięcia ale robienie z tego przedmiotu raportowania społecznego popsuje rynek i narazi firmy na konieczność łamania zasad etycznych.*

Dlaczego nie doszło do współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi?



Powyższe wątpliwości po raz kolejny potwierdzają niedostateczną wiedzę na temat współpracy z podmiotami ekonomii społecznej. Dostęp do informacji o przedsiębiorstwach społecznych oraz doradztwo dotyczące charakteru współpracy to dwa główne bodźce mogące ułatwić nawiązanie kooperacji z tymi podmiotami (po 83% wskazań). Kolejnym istotnym elementem jest doradztwo przy wyborze partnera (64%).

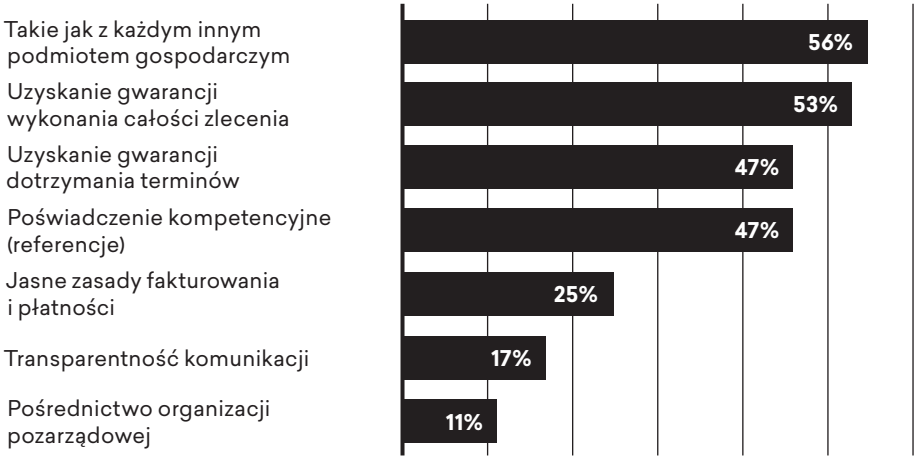
Inne czynniki potencjalnie ułatwiające podjęcie współpracy podane przez respondentów to:

→ wyższa jakość usług
→ bardziej profesjonalne przygotowanie do współpracy z partnerem
→ wolność wyboru

Ponad połowa badanych (56%) uważa, że założenia współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi powinny być takie same jak przy kooperacji z każdym innym kontrahentem. Dla 53% istotne jest również uzyskanie wcześniejszych gwarancji wykonania całego zlecenia. Z kolei dla 47% firm, ważne są referencje i poświadczone kompetencje

danego podmiotu oraz gwarancja dotrzymania terminów. Pojawiły się także opinie, że aby mogło dojść do współpracy konieczna jest zgoda centrali oraz szybsza reakcja przedsiębiorstw społecznych na zapytania.

Główne założenia współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi.



Analizując powyższe można stwierdzić, że aby częściej dochodziło do współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi wskazane byłoby przyjrzenie się ofertom tych podmiotów. Z jaką częstotliwością kontaktują się one z firmami, czy odpowiednio szybko reagują na zapytania ofertowe. Czy w swoich propozycjach współpracy umieszczają informacje o warunkach, gwarancjach realizacji zleceń czy referencjach. Być może przegląd ofert mógłby pokazać „od środka" co należy poprawić i usprawnić tak, aby przedsiębiorstwa społeczne mogły skutecznie i systematycznie kooperować z innymi podmiotami na rynku.

Współpraca z podmiotami ekonomii społecznej według respondentów, którzy dotąd nie współpracowali z przedsiębiorstwami społecznymi, może dotyczyć głównie jednorazowych zakupów okolicznościowych (67%).

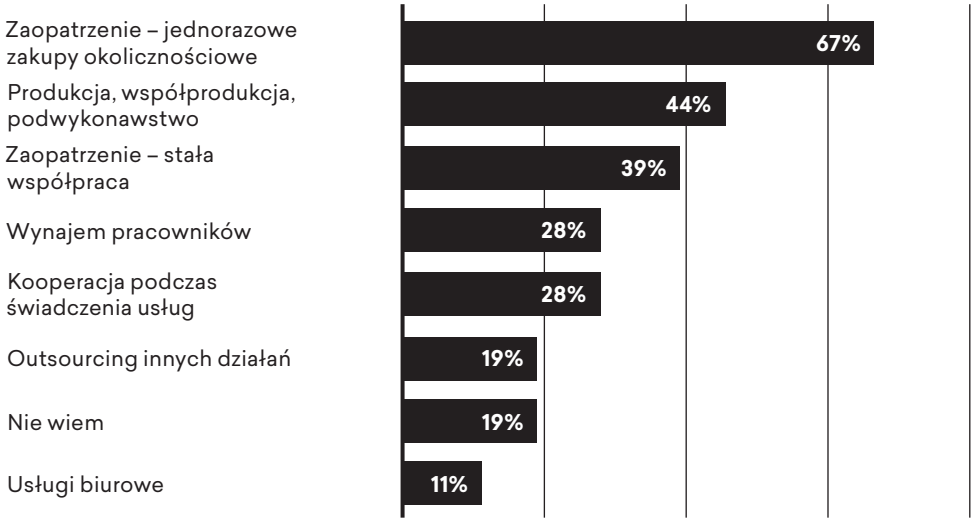
Mniejszy odsetek badanych (44%) widzi szansę na współpracę w zakresie produkcji, współprodukcji i podwykonawstwa, a 39% respondentów jest skłonna rozpatrywać stałą współpracę z przedsiębiorstwami społecznymi w obszarze zaopatrzenia.

Znamienna jest skłonność do zakupów jednorazowych. Wydaje się, że firmy starają się w ten sposób „przetestować" przedsiębiorstwa społeczne, lub też jednorazowe zakupy np. gadżetów są najłatwiejszą formą współpracy.

Ze względu na małą wiedzę na temat możliwości podmiotów ekonomii społecznej 40% badanych, którzy dotąd nie współpracowali z przedsiębiorstwami społecznymi, nie wie jakie usługi lub produkty ich firma byłaby

gotowa kupować od zaraz od przedsiębiorstwa społecznego. Dla 13% mogłyby to być gadżety i upominki, (co potwierdza teorię o najłatwiejszej formie testowania współpracy), dalej dla 7% zaopatrzenie biura i usługi cateringowe. Dalej wymieniane były: zakup odzieży, druk i zakup poligrafii.

Jakich dziedzin działania firmy mogłaby dotyczyć współpraca z przedsiębiorstwami społecznymi?

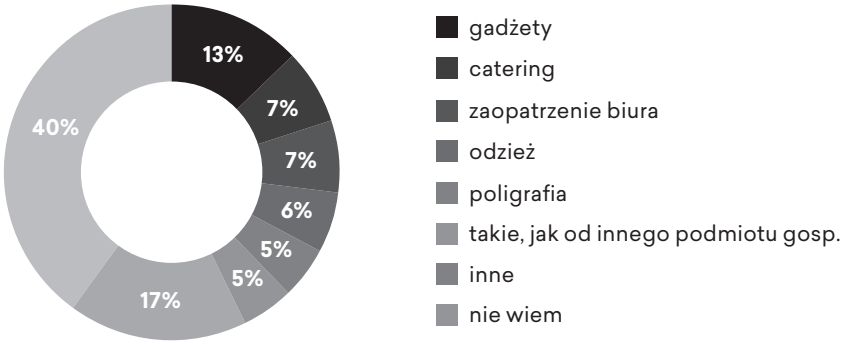


Wśród innych propozycji (17% odpowiedzi) pojawiły się takie pozycje jak:

- → co-packing
- → wszystko, o ile oferta byłaby dobra i konkurencyjna
- → artykuły spożywcze
- → opakowania
- → wynajem sezonowych pracowników
- → zakup produktów od lokalnych producentów
- → część prac przy linii produkcyjnej

Biorąc pod uwagę powyższe odpowiedzi warto byłoby stworzyć dla przedsiębiorców drukowany lub, nawet lepiej, wirtualny – on-line'owy przewodnik po usługach i ofertach przedsiębiorstw społecznych. W ten sposób łatwiej byłoby znaleźć zarówno np. daną spółdzielnie socjalną jak i zakres usług czy produktów, wykonanie których można im powierzyć. Gdyby docelowo znalazły się tam także referencje – inne podmioty rynkowe miałyby łatwiejszy dostęp do bardziej kompleksowych informacji. Działanie takie stanowiłoby adekwatną odpowiedź na jeden z kluczowych problemów, tworzących barierę w nawiązywaniu współpracy między przedsiębiorstwami prywatnymi i przedsiębiorstwami społecznymi, zdiagnozowanych powyżej.

Usługi lub produkty jakie firma byłaby gotowa kupować od zaraz od przedsiębiorstwa społecznego?



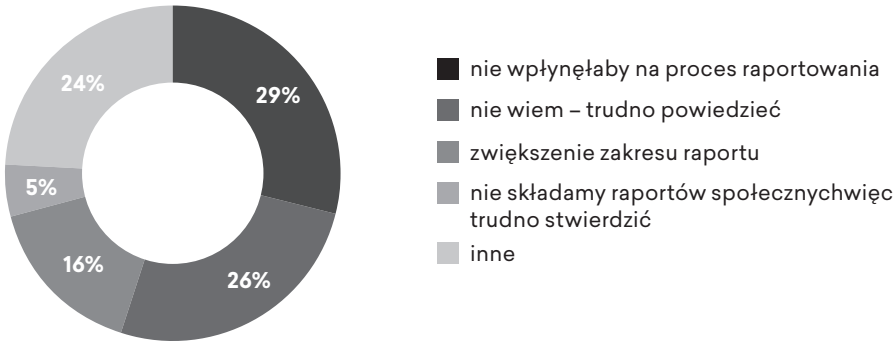
Kolejny wykres pokazuje, czy i w jakim stopniu respondenci zgadzają się z poniższymi stwierdzeniami na temat korzyści, jakie daje biznesowi współpraca z przedsiębiorstwami społecznymi.

Jak widać, respondenci (56%) są najmniej skłonni uwierzyć w to, iż współpraca z przedsiębiorstwami społecznymi umożliwi im zawieranie kontraktów, które w innej sytuacji nie byłyby dostępne. Możliwość tworzenia strategicznych sojuszy z partnerem, który umie posługiwać się językiem rynku / społeczności, do których firma planuje dotrzeć także według wielu badanych (40%) wydaje się nierealna, podobnie jak możliwość zyskania dostępu do specjalistycznych umiejętności i kompetencji w określonych dziedzinach (39% wskazań negatywnych).

Respondenci dostrzegają jednak takie korzyści jak:

- → Możliwość nawiązania pozytywnych relacji ze społecznościami lokalnymi oraz zyskania wizerunku firmy odpowiedzialnej społecznie – 97% odpowiedzi potwierdzających
- → Możliwość obniżenia opłat na rzecz PFRON – 87%
- → Pomoc w budowaniu motywacji i zaangażowania pracowników (np. przez umożliwienie im udziału w innowacyjnych projektach) – 87%
- → Możliwość korzystania z funduszy unijnych/grantów – 85%
- → Połączenia wiedzy i zasobów obu podmiotów – 84%
- → Dostęp do konkretnej społeczności i zdobycie o niej wiedzy – 82%
- → Dostęp do nowych rynków i informacji (np. na temat danych realiów społecznych) – 79%
- → Nowe możliwości biznesowe w ramach współpracy – 79%
- → Możliwość zlecenia działań bez ponoszenia nakładów na dostosowywanie miejsca pracy lub obniżanie ryzyka zatrudnienia osób mających specjalne wymagania – 76%
- → Możliwość zyskania wyspecjalizowanych i zmotywowanych pracowników – 66%
- → Wsparcie w mierzeniu się z wyzwaniami, jakie stają przed daną firmą lub branżą – 66%

W jaki sposób współpraca z przedsiębiorstwami społecznymi wpłynęłaby na proces raportowania społecznego?



Według 29% badanych współpraca z przedsiębiorstwami społecznymi nie wpływałaby na proces raportowania społecznego, a dla 16% oznaczałoby to zwiększenie zakresu raportu.

Pojawiły się także opinie sugerujące, że kooperacja taka umożliwiłaby firmom pokazanie innowacyjności w obszarze CSR, czy pokazanie „nowej jakości" w kontekście działań ukierunkowanych na społeczności lokalne.

Ponadto, według respondentów:

- → umożliwiłaby wzbogacenie sekcji związanej z kapitałem społecznym,
- → spowodowałaby większą mierzalność wyników działań,
- → sprawiłaby konieczność stworzenia nowego stanowiska pracy,
- → rozbudowałaby obszar dot. budowania kapitału społecznego,
- → raport byłby wiarygodny dzięki współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi,
- → wzbogaciłaby sekcję dot. wyrównywania szans.

Transparentność i komunikowanie działań

34% badanych tworzy dodatkowe sprawozdania, które nie są wymagane przepisami prawa. Mniej więcej dwie trzecie respondentów nie robi tego. Obie grupy poproszono o przedstawienie powodów takiego postępowania.

I tak, dodatkowe sprawozdania są tworzone m.in. z następujących powodów:

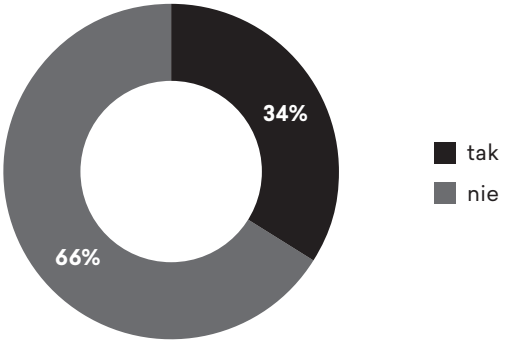
- → by wyprzedzić trendy rynkowe i obowiązkowe raportowanie,
- → z uwagi na politykę firmy,
- → decyzja zarządu,
- → EMAS[4] - deklaracja środowiskowa,
- → wewnętrzne założenia,
- → potrzebę dzielenia się tym z rynkiem,
- → szerzenie postrzegania firmy, jako odpowiedzialnej społecznie,

---

4. EMAS – System Ekozarządzania i Audytu (ang. Eco-Management and Audit Scheme) to system zarzadzania środowiskowego, w którym dobrowolnie mogą uczestniczyć organizacje (przedsiębiorstwa, instytucje, organizacje, urzędy). Głównym założeniem systemu jest wyróżnienie tych organizacji, które wychodzą poza zakres minimalnej zgodności z przepisami i ciągle doskonalą efekty swojej działalności środowiskowej. Podstawowe zasady systemu określa rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 1221/2009 z dnia 25 listopada 2009 r. w sprawie dobrowolnego udziału organizacji w systemie ekozarządzania i audytu we Wspólnocie (EMAS), uchylające rozporządzenie (WE) nr 761/2001 oraz decyzje Komisji 2001/681/WE i 2006/193/WE. System ekozarządzania i audytu (EMAS) funkcjonuje w Polsce od 1 maja 2004 r. System EMAS wykazuje duże podobieństwo do normy ISO 14001. Od roku 2001 treść normy ISO 14001 została włączona do rozporządzenia EMAS, pozwalając na ograniczenie się do identyfikacji dodatkowych wymagań stawianych organizacjom w systemie EMAS. Wdrożenie systemu zarządzania środowiskowego w oparciu o wymagania normy ISO 14001 można traktować jako krok w kierunku rejestracji w systemie EMAS.

→ Wypełniamy tym samym postulat przejrzystości działań, które są wyjaśniane i relacjonowane opinii publicznej w sposób otwarty, miarodajny i szeroko dostępny. W corocznych raportach ukazujemy skalę naszego zaangażowania w działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu w odniesieniu do wyników organizacji, jej sytuacji rynkowej oraz szans i ryzyk związanych z prowadzoną działalnością.

Czy widzi Pan/i przestrzeń dla współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi jako przedmiotu raportowania społecznego przedsiębiorstwa?



Jak wskazują firmy, które nie tworzą dodatkowych sprawozdań, nie podejmują tego typu aktywności, ponieważ (według 71% respondentów) nie ma takiej potrzeby. Według 10% jednym z powodów tej sytuacji jest brak w firmie osób odpowiedzialnych za CSR, a 9% badanych z kolei czeka na decyzję zarządu w tej kwestii. Inne powody to:

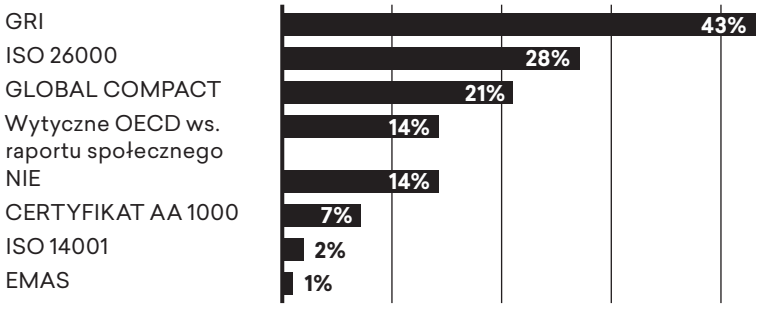
→ firma koncentruje się na działaniach,
→ nie ma na to czasu,
→ wiązałoby się to z dodatkowym kosztem,
→ decyzja zarządcza,
→ skupiamy się na raportach wymaganych prawem.

Jakich dziedzin dotyczy tego typu sprawozdawczość? Według respondentów głownie ochrony środowiska (oddziaływanie środowiskowe wraz z aspektami i wskaźnikami środowiskowymi) – 50% wskazań oraz obszaru pracowniczego (30%). Inne wymieniane obszary to:

→ rynek,
→ raport wpływu społecznego,
→ Komunikacja, Prawo, Zakupy,
→ współpraca z klientami, dostawcami,
→ CSR,

→ m.in: ład organizacyjny, uczciwe praktyki, zagadnienia konsumenckie, zaangażowanie społeczne,
→ społeczności lokalne, interesariuszy, itp. + informacje o działalności charytatywnej,
→ zintegrowane dane finansowe i pozafinansowe.

Czy sprawozdawczość pozafinansowa odbywa się według jakichś konkretnych zewnętrznych standardów?



Sprawozdawczość pozafinansowa wśród badanych firm odbywa się obecnie głównie według standardów Global Reporting Initiative – GRI[5] (43% wskazań), normy ISO 26000[6] (28%), zasad Global Compact[7] (21%).

---

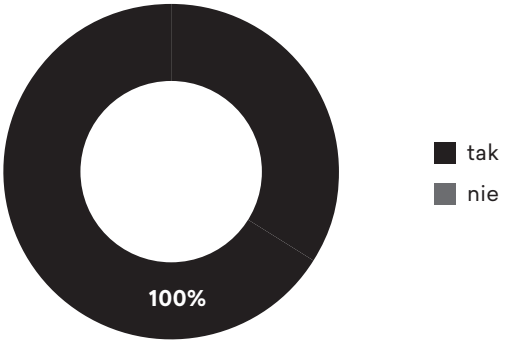
5. GRI (Wytyczne do raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju, ang. Global Reporting Initiative) – Wytyczne Global Reporting Initiative (GRI) – stanowią międzynarodowy wzorzec raportowania odpowiedzialnego biznesu i zrównoważonego rozwoju dla firm. Celem GRI jest stworzenie ogólnie przyjętych ram dla raportowania ekonomicznych, środowiskowych oraz społecznych aspektów funkcjonowania organizacji; ram zaprojektowanych do użytku przez organizacje dowolnego rozmiaru, sektora oraz o dowolnej lokalizacji. Uwzględniają one praktyczne aspekty funkcjonowania różnorodnych organizacji, od małych firm do organizacji/przedsiębiorstw międzynarodowych prowadzących operacje na całym świecie. W 2013 roku GRI opublikowało najnowsze wytyczne raportowania społecznego G4. Norma ta poszerza zakres raportowania społecznego w obszarze angażowania interesariuszy w proces tworzenia raportu, podkreślenia roli łańcucha wartości oraz doboru treści, które powinny pojawić się w raporcie pod względem ich istotności. Wytyczne GRI dostępne są bezpłatnie (www.g4.globalreporting.org).

6. Norma PN-ISO 26000 została opracowana przez Międzynarodową Organizację Standaryzacyjną (ang. International Organization for Standarization, ISO) w 2010 roku jako przewodnik dla organizacji w zakresie stosowania zasad odpowiedzialności społecznej i środowiskowej. Inauguracja polskiej wersji językowej odbyła się w grudniu 2012 roku. PN-ISO 26000, czyli „Guidance on social responsibility", zawiera wytyczne dotyczące odpowiedzialności społecznej zdefiniowanej jako odpowiedzialność organizacji za wpływ podejmowanych przez nią decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko, poprzez przejrzyste i etyczne zachowanie w kluczowych obszarach, takich jak: ład organizacyjny, prawa człowieka, praktyki z zakresu pracy, środowisko, uczciwe praktyki operacyjne, zagadnienia konsumenckie, zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej. Norma PN-ISO 26000 jest przeznaczona dla wszystkich organizacji: biznesowych, administracji rządowej i samorządowej oraz trzeciego sektora. Norma ta nie podlega certyfikacji, jest zbiorem praktyk i standardów dających możliwość dobrowolnego ich stosowania przez organizację. Każda organizacja może posługiwać się tą normą, jeżeli postępuje zgodnie z jej zasadami. Można wybrać te obszary, które dotyczą naszej organizacji i dostosować się do nich. Według ISO 26000 społeczna odpowiedzialność to odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji oraz działań na społeczeństwo i środowisko poprzez etyczne i przejrzyste zachowanie.

7. Global Compact jest największą na świecie inicjatywą na rzecz odpowiedzialności korporacyjnej i zrównoważonego rozwoju. Do inicjatywy przystąpiło już ponad 12000 uczestników, w tym 8000 firm z 145 krajów.

Według wszystkich respondentów, którzy tworzą raporty społeczne w sprawozdawczości pozafinansowej pojawiają się wątki związane z oddziaływaniem na społeczeństwo i to w bardzo różnych kontekstach: oddziaływania na społeczności lokalne i cały kraj, komunikacji z zainteresowanymi stronami, a także w kontekście zdrowotnym, zaangażowania w życie i wspieranie społeczności lokalnych oraz wsparcia fundacji.

Czy pojawiają się tam wątki związane z oddziaływaniem na społeczeństwo?



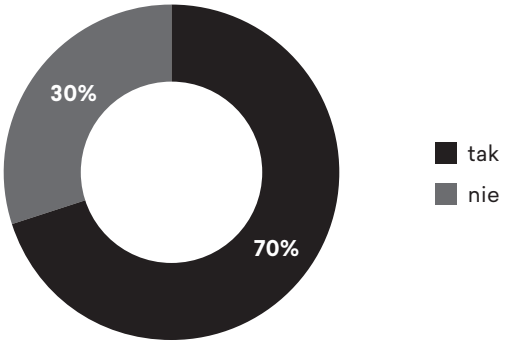
70% badanych konsultuje wybór przedmiotu sprawozdawczości. Konsultacje takie najczęściej dotyczą kluczowych interesariuszy (np. klientów, pracowników, partnerów biznesowych, innych podmiotów rynkowych, czy społeczności lokalnych) ze względu na ich znaczenie, profesjonalizm i znajomość trendów światowych. Niektóre firmy szukają porad także u audytorów (ponieważ oni certyfikują np. EMAS) i innych podmiotów rynkowych, ze względu na ich profesjonalizm i znajomość trendów. Zasadniczo respondenci rozmawiają ze wszystkimi grupami uznanymi przez nich za ważne.

Konsultacje najczęściej odbywają się poprzez badania wewnętrzne i zewnętrzne (43% wskazań) oraz:

GC powstało w 1999 roku z inicjatywy Kofiego Annana – ówczesnego Sekretarza Generalnego ONZ. Opiera się ono na dobrowolnym uczestnictwie przedsiębiorstw, stanowiąc platformę dialogu i nauki. Jest to forum wymiany wiedzy i doświadczenia oraz promocji społecznej odpowiedzialności biznesu. Global Compact stanowi skierowane do biznesu wezwanie, aby w swojej działalności kierował się 10 podstawowymi zasadami z zakresu praw człowieka, praw pracowniczych, ochrony środowiska i przeciwdziałania korupcji oraz promował społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR). Do Inicjatywy Global Compact może włączyć się każde przedsiębiorstwo (z wyjątkiem mikroprzedsiębiorstw – zatrudniających do 10 osób), które zaangażuje się w implementację podstawowych zasad Global Compact. Inicjatywa ta jest dobrowolna i jako taka nie pobiera od swoich członków żadnych opłat. GC akceptuje jedynie dotacje rządowe dla swojej głównej działalności.

→ dialog – wszystkie formy,
→ bezpośredni kontakt,
→ spotkania interesariuszy,
→ wywiady.

Czy konsultują Państwo wybór przedmiotu sprawozdawczości ?

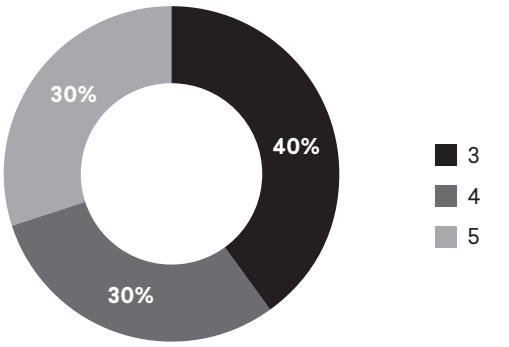


Poproszeni o wskazanie przykładowych rezultatów konsultacji respondenci wymieniali takie elementy jak wdrożenie nowych celów CSR (np. związanych z promocją bezpieczeństwa drogowego), umieszczenie określonej treści w raporcie lub jej wykreślenie, jeśli była nieistotna, stworzenie dokumentów strategicznych czy nowych wskaźników, powstanie listy tematów istotnych dla każdej z grup interesariuszy, z którymi przeprowadzano konsultacje, czy też po prostu ogólne usprawnienia w firmie.

Respondenci mieli możliwość oceny stopnia przydatności wniosków ze sprawozdań dodatkowych dla procesu realizacji strategii biznesowej firmy.

Średnia ocen wyniosła 3,9, a 60% badanych oceniło użyteczność wniosków wysoko lub bardzo wysoko.

Czy konsultują Państwo wybór przedmiotu sprawozdawczości ?



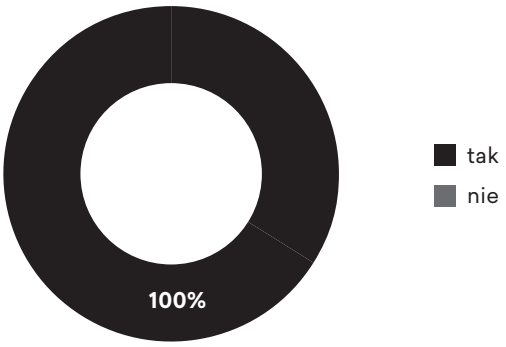
Korzyści wynikające z podejmowania tego typu działań dla każdego z interesariuszy to według respondentów:

→ możliwość uczestniczenia w dialogu, zgłaszania pomysłów, usprawniania działań, ulepszania otoczenia,
→ transparentność firmy, szczegółowa informacja o jej działalności pozabiznesowej, budowanie trwałych relacji,
→ interesariusze mają poczucie swojej wagi i tego, że liczymy się z ich opinią,
→ usprawnienia wdrożone dzięki konsultacją wpływają pozytywnie na działalność firmy i na jej wizerunek,
→ możliwość wglądu w każdy z aspektów działania firmy.

Pojawiła się także uwaga sugerująca, iż *obecnie treści pozafinansowe nie są doceniane, bardzo mało grup interesariuszy je czyta, rozumie – ale mamy nadzieję, że to się zmieni w przyszłości.*

Wszyscy respondenci, którzy konsultują wybór przedmiotu sprawozdawczości zamierzają kontynuować tego typu działania, ponieważ jak podają jednogłośnie, uznają je za ważne.

Czy firma zamierza kontynuować tego typu działania?



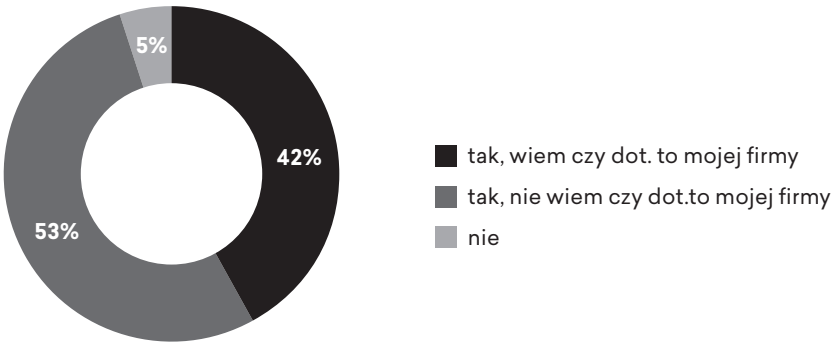
Widać także, że skoro wysoko ocenia się przydatność wniosków wynikających z konsultacji, działania te powinny być kontynuowane, by móc usprawniać procesy wewnątrz firm przy jednoczesnym wzmacnianiu społecznej odpowiedzialności biznesu.

Raportowanie społeczne

Wszystkich respondentów zapytano o to czy słyszeli o dyrektywie Parlamentu Europejskiego z dn. 15 kwietnia 2014 r. wprowadzającej obowiązek raportowania pozafinansowego polegającego na corocznym przedstawianiu przez firmy zatrudniające średnio powyżej 500 osób informacji nt. sytuacji i oddziaływania przedsiębiorstwa w odniesieniu co najmniej do kwestii środowiskowych, społecznych i pracowniczych, poszanowania praw człowieka, przeciwdziałania korupcji i łapownictwu.

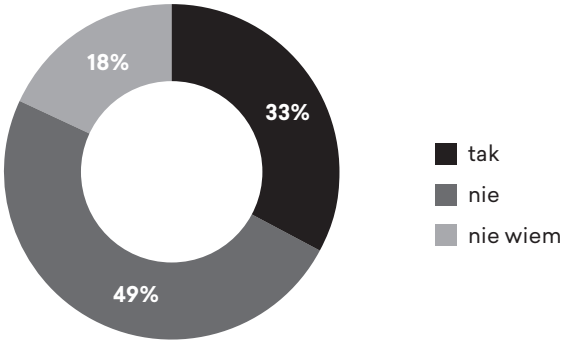
Jak widać na wykresie 95% badanych słyszało o dyrektywie, jednak ponad połowa z nich (aż 53%) nie zna szczegółów i nie wie czy i w jakim stopniu dotyczy to ich firmy.

Czy znana jest dyrektywa PE dot. raportowania społecznego i to w jaki sposób dot. firmy?



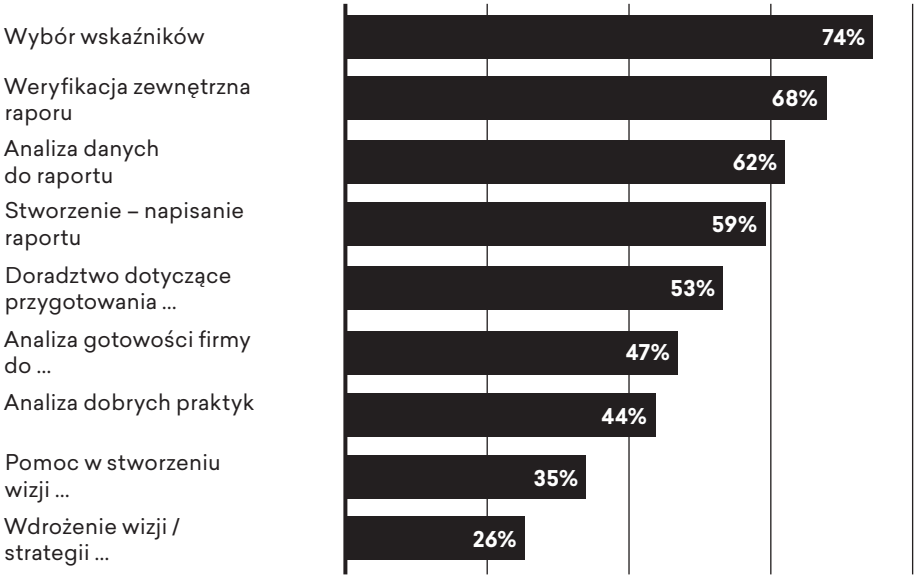
Tylko 1/3 badanych jest przekonana, że ich przedsiębiorstwo jest przygotowane do raportowania społecznego zgodnie z treścią dyrektywy, począwszy od 1 stycznia 2017 roku. Prawie połowa (49%) jest odmiennego zdania.

Czy przedsiębiorstwo jest przygotowane do raportowania społecznego zgodnie z treścią dyrektywy, począwszy od 1 stycznia 2017 r.?



Badani zaznaczyli także usługi zewnętrzne, jakich w ich ocenie może potrzebować przedsiębiorstwo w związku z obowiązkiem raportowania społecznego. Przede wszystkim jest to wybór wskaźników (74% wskazań), weryfikacja zewnętrzna raportu (68%) oraz analiza danych do raportu (62%).

Jakich dziedzin działania firmy mogłaby dotyczyć współpraca z przedsiębiorstwami społecznymi?



Tylko 32% respondentów ma dokładnie sprecyzowane kwestie dotyczące przedmiotu raportowania na temat jego sytuacji i oddziaływania odnośnie kwestii społecznych. 23% wie tylko, mniej więcej, co przedstawić w raporcie. 44% badanych nie wie jeszcze co może być raportowane w ich przedsiębiorstwach.

Czy znana jest dyrektywa PE dot. raportowania społecznego i to w jaki sposób dot. firmy?

Tak wysoki odsetek firm nie wiedzących dokładnie, co i w jakiej postaci powinno znaleźć się w raporcie społecznym świadczy o potrzebie szkoleń i edukacji w tym zakresie, jak również otwiera drzwi firmom doradczym, które mogłyby okazać się pomocne w procesie tworzenia raportu społecznego. Dotyczy to zwłaszcza przedsiębiorstw, w których do tej pory nie zajmowano się raportowaniem pozafinansowym.

W związku z wymogiem raportowania społecznego respondenci podali, jakie widzą szanse i zagrożenia związane z obszarem oddziaływania społecznego ich przedsiębiorstw.

Szanse	**Zagrożenia**
usprawnienie słabszych obszarów	możliwość wykorzystania słabych stron, które są raportowane, przez np. konkurencję, media
wzrost odpowiedzialności firm, promocja CSR, wzrost jakości działań	niska jakość raportów, pozorne działania CSR
kompleksowe pokazanie oddziaływania społecznego firmy	brak profesjonalnego przygotowania do raportowania pozafinansowego i produkcja minimalnych informacji lub PR-owych ulotek
większa wiedza na temat oddziaływania społecznego	raport będzie ulotką marketingową a nie opisem stanu faktycznego
poprawa wizerunku i wiarygodności firmy	brak czasu na tworzenie raportu i zbieranie danych może powodować ich małą wiarygodność
tworzenie dobrego wizerunku firmy	wyroby, które produkujemy (tytoniowe) mogą wpływać na wizerunek firmy
transparentność i komunikowalność działań CSR	
rozwój wiedzy praktyk w tym kierunku	
większa przejrzystość, lepsza skuteczność działań, lepsze dopasowanie do potrzeb społeczności	

możliwość porównania działalności wielu firm	biurokratyzm i formalizm
budowanie odp. społecznej	brak odpowiednich kadr w firmie
pozytywny wpływ na wizerunek firmy	pozbawienie kreatywności w raportowaniu na rzecz spełnienia obowiązku, wzrost kosztów raportowania
poprawa wizerunku firmy zwłaszcza w środowisku lokalnym	zatrudnienie osoby
wzrost świadomości klientów oraz pracowników o społecznych działaniach firmy	więcej pracy i dodatkowe zadania
budowanie wiarygodności firmy	brak osoby odpowiedzialnej za CSR
wzmocnienie dobrego wizerunku firmy, wzmocnienie relacji z interesariuszami	zwiększenie biurokracji
poprawa wiarygodności, wzrost zaufania społecznego	przeciążenie pracą
zwiększenie transparentności firmy	zwiększenie transparentności firmy
usystematyzowanie działań CSR	konieczność przeznaczenie odpowiednich zasobów na raport
wzrost świadomości dot. znaczenia CSR	niewystarczające przygotowanie firmy do procesu raportowania
od lat publikujemy raporty społeczne – obecnie, jako raporty zintegrowane – dla nas nic się nie zmieni	konieczność alokacji zasobów do przygotowania raportu
zwiększenie przejrzystości działań firmy dla inwestorów	konieczność publikacji raportu
możliwość wypracowania strategii CSR	

Wśród szans najczęściej wymieniana jest poprawa wizerunku i transparentności firmy zwłaszcza w kontekście jej działań z zakresu CSR. Natomiast wśród zagrożeń widoczne są przede wszystkim obawy przed obciążeniem dodatkową pracą oraz o jakość merytoryczną raportów. Widoczne jest także zaniepokojenie związane z możliwą zwiększoną biurokratyzacją, jak i z koniecznością zwiększenia lub alokacji zasobów na potrzeby tworzenia raportu (np. zwiększenie zatrudnienia).

Podsumowanie

Analizując wyniki badania i odpowiadając na postawione pytania badawcze można stwierdzić, że mimo iż znaczna część respondentów zna dyrektywę Parlamentu Europejskiego z dn. 15 kwietnia 2014 r. i rozumie, w jakim stopniu jej postanowienia dotyczą danej firmy, to jednak odsetek przedsiębiorstw, które nie są świadome nowych obowiązków, które zostaną na nich nałożone najpóźniej w 2017 roku jest bardzo duży.

Większość przedsiębiorstw nie jest przygotowana do raportowania, ani pod kątem wiedzy, ani kadry. Część podmiotów nie wie także, co mogłoby być przedmiotem raportowania, jeśli chodzi o kwestie społeczne. Choć widzą w raportowaniu szansę na poprawę wizerunku i transparentności firmy, to jednak widoczne są ich obawy przez obciążeniem dodatkową pracą czy też słabą jakością merytoryczną raportów.

Mimo obaw, przedsiębiorstwom nie brakuje jednak chęci do tworzenia raportów pozafinansowych. A choć część z nich nie ma nawet strategii CSR, większość zdaje sobie sprawę zarówno z roli, jak i z wagi społecznej odpowiedzialności biznesu.

Większość firm stara się także badać swoje oddziaływanie społeczne. Głownie służą temu procedury wewnętrzne i badania otoczenia. Niestety w części podmiotów nie ma osób, które mogłyby trzymać pieczę nad systematyczną realizacją takich analiz, co może oznaczać, że są one przeprowadzane nieregularnie, a zarząd nie przywiązuje zbyt dużej wagi do ich wyników. Mimo to, z reguły to właśnie decyzja zarządu (przy pewnym udziale sugestii interesariuszy) była głównym powodem wdrożenia strategii CSR.

Ponadto przedsiębiorstwa wdrażając strategie społecznej odpowiedzialności biznesu konsultowały się z różnymi grupami interesariuszy. Przede wszystkim byli to pracownicy, klienci i partnerzy, a także przedstawiciele społeczności lokalnych. Jak wynika z badań, główne priorytety firmy w obszarze CSR to przede wszystkim compliance i etyka, prawa pracownicze, ochrona środowiska oraz promocja zdrowia. Mimo, iż zde-

cydowana większość firm nie porusza obecnie kwestii współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi w strategii CSR, istnieją szanse na zmianę status quo. Aby tak się stało konieczne jest zwiększenie świadomości szeroko pojętego biznesu na temat przedsiębiorstw społecznych. Obecnie wiedza na ten temat jest raczej niewielka. Ze względu na to, firmy nie są świadome ani w jaki sposób można nawiązać współpracę z tymi podmiotami, ani jak taka współpraca mogłaby wyglądać i czego dotyczyć.

Kolejną sprawą są szanse i zagrożenia, o których wspominali respondenci. Z jednej strony firmy widzą w raportowaniu społecznym okazję do poprawy wizerunku i wiarygodności własnego przedsiębiorstwa. Z drugiej strony, nowy obowiązek wzbudza obawy związane z obciążeniem dodatkową pracą, brakami kadrowymi i biurokratyzacją. Widoczny jest także niepokój o jakość merytoryczną raportów. Obawy te wskazują, że respondenci nie są w pełni gotowi do procesu raportowania.

Nasuwa się tu pytanie w jaki sposób Ośrodki Wspierania Ekonomii Społecznej (OWES) mogłyby wspierać szeroko pojęty biznes w zakresie zarówno raportowania jak i wdrażania rozwiązań dotyczących oddziaływania społecznego poszczególnych firm. Pewnym rozwiązaniem mogłyby być tu warsztaty dotyczące raportowania pozafinansowego wraz z przedstawieniem całego procesu raportowania na konkretnych przykładach. Nie chodzi oczywiście o podanie gotowych rozwiązań „na tacy", ale o dzielenie się wiedzą na temat dobrych praktyk w tej sferze. Kolejną aktywnością mogłyby być publikacje, seminaria lub szkolenia dotyczące właśnie oddziaływania społecznego. Opracowując zawartość merytoryczną materiałów takich publikacji, czy spotkań warto zacząć od podstaw, czyli od wyjaśnienia, czym jest oddziaływanie społeczne oraz dlaczego i jak należy je badać. Następnie najlepiej na przykładach, pokazać różne aspekty oddziaływania oraz to jak wzmacniać oddziaływanie pozytywne, a jakimi działaniami można starać się niwelować negatywny wpływ.

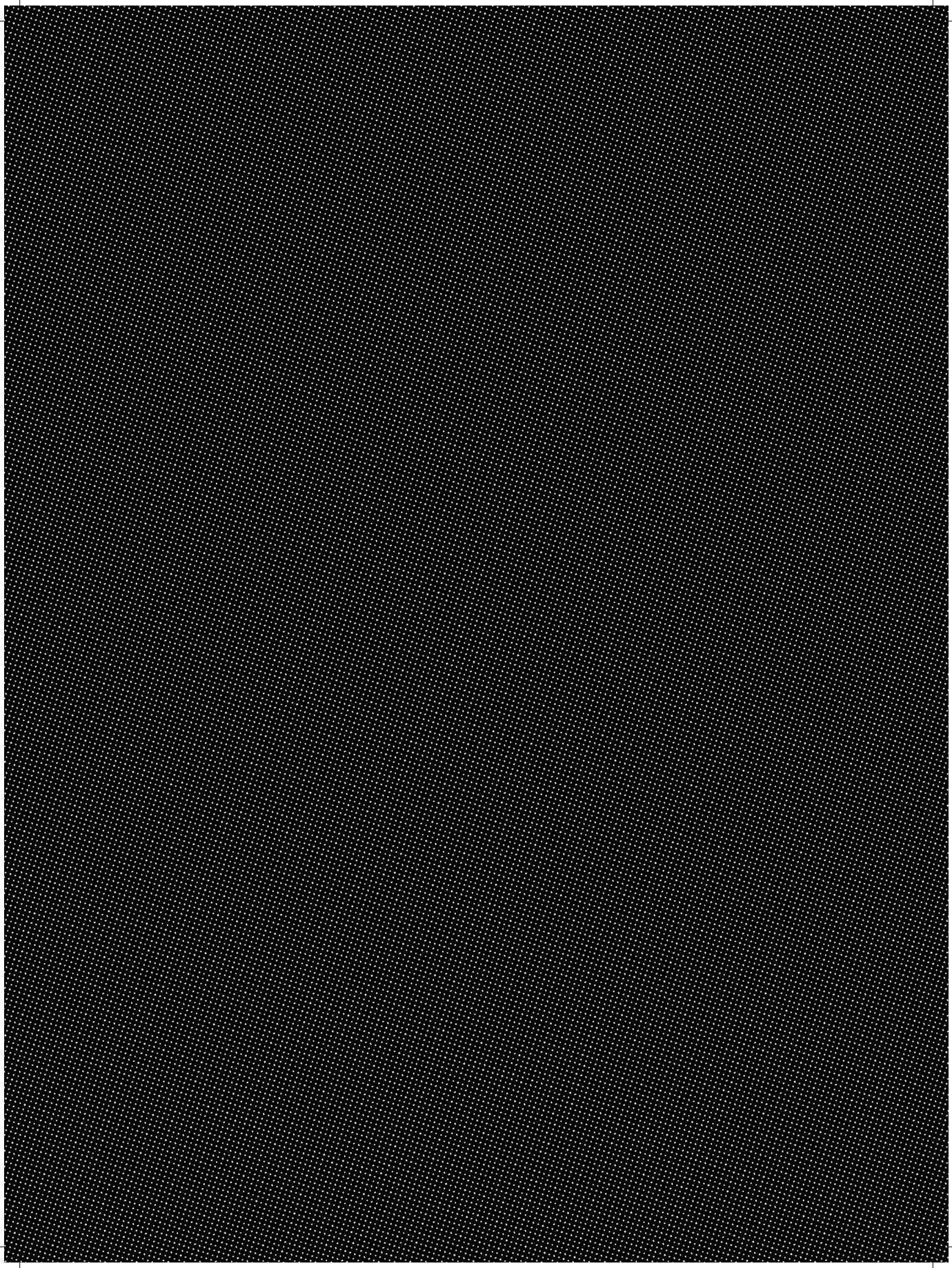
Ponadto obecnie brakuje przewodnika lub poradnika informującego w sposób klarowny zarówno o tym, gdzie i w jaki sposób można nawiązać współpracę z przedsiębiorstwami społecznymi, jak i tego, jakie produkty czy usługi można im zlecić. Wydaje się, że kompendium wiedzy na temat przedsiębiorstw ekonomii społecznej (opracowany np. przez OWES), spotkałoby się z dużym zainteresowaniem rynku. Z jednej strony ze względu na poszerzanie zakresu działań, jakie firmy mogłyby wykonywać, realizując swoje strategie CSR, a z drugiej strony wspierając przedsiębiorstwa społeczne w realizacji ich celów poprzez ułatwienie dotarcia do odbiorców ich produktów i usług.

Chociaż w większości przypadków współpraca z przedsiębiorstwami społecznymi jest inicjowana przez inne firmy, to tak naprawdę nie ma bodźca,

który motywowałby je do współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi i do szukania tych podmiotów. Wydaje się, że w obecnej sytuacji gospodarczej inicjatywa powinna spoczywać bardziej po stronie przedsiębiorstw społecznych. Konieczne jest także szerzenie informacji na ich temat, przy jednoczesnym podkreślaniu korzyści, jakie inne firmy mogą odnieść dzięki współpracy z np. spółdzielniami socjalnymi. Pomóc w tym mógłby np. cykl szkoleń lub webinariów skierowanych specjalnie do tych jednostek, które już wkrótce zostaną objęte obowiązkiem raportowania pozafinansowego.

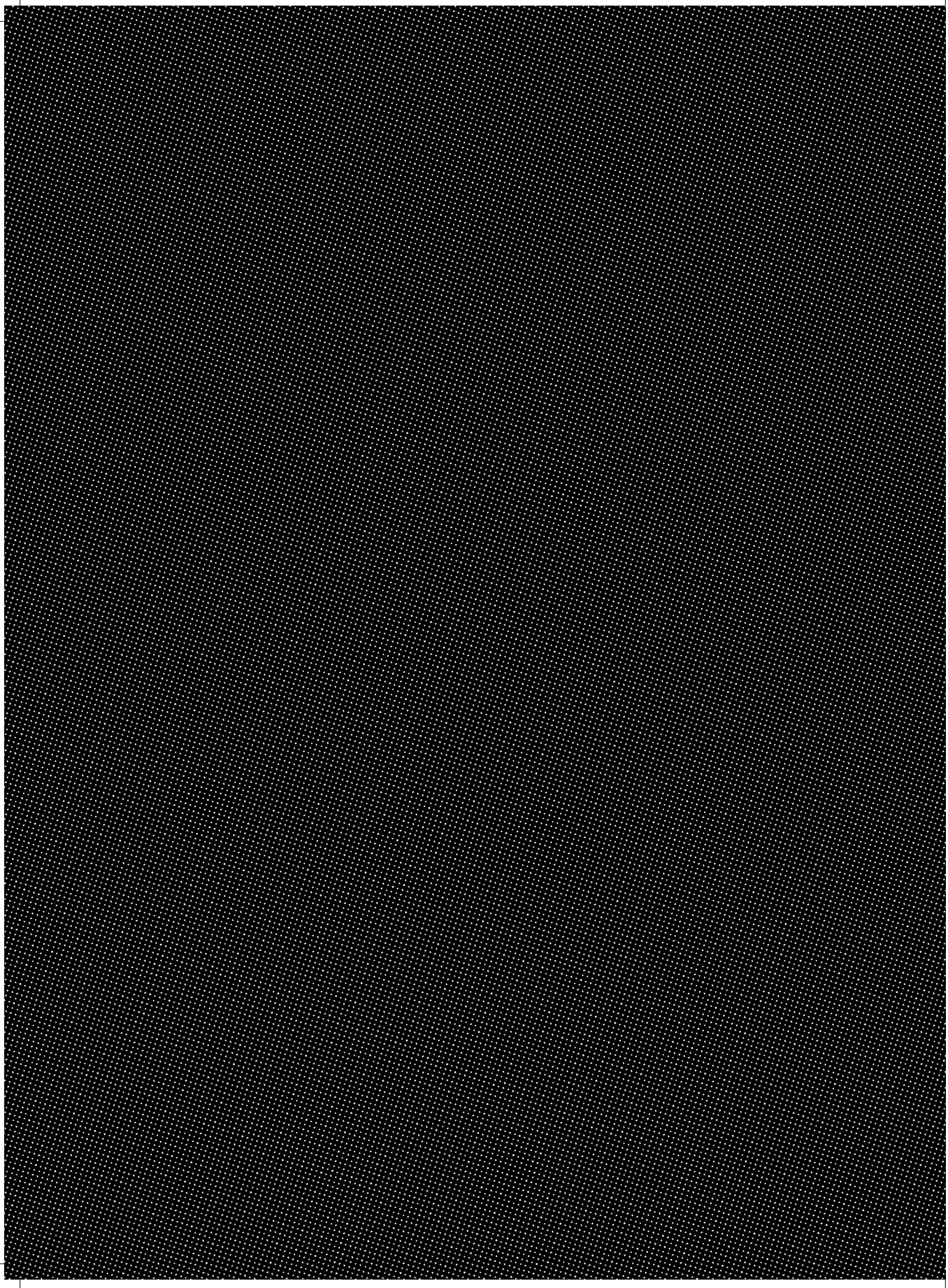
Warto także pomyśleć o tym, jak jeszcze można wesprzeć podmioty ekonomii społecznej np. poprzez analizę ich dotychczasowych poczynań, (czyli tego jak prowadzili sprzedaż, w jaki sposób kontaktowali się z rynkiem), ofert, czasu reakcji na zapytania, czy tak ważnej obecnie - obsługi klienta. Jak prowadzony jest marketing w tych podmiotach? Czy przedsiębiorstwa społeczne reklamują się w swoich regionach i jak docierają do swoich odbiorców? Czy nie potrzebują pomocy w tym zakresie? Na te wszystkie pytania także należy znaleźć odpowiedź. Działalność podmiotów ekonomii społecznej jest ważna pod wieloma względami, jednak należy pamiętać o tym, że wybierając kontrahenta firmy często kierują się nie wyższymi celami czy ideologią, ale po prostu rachunkiem ekonomicznym i korzyściami, jakie dzięki kooperacji mogą osiągnąć. Dlatego może warto pomóc przedsiębiorstwom społecznych w takim zredefiniowaniu ofert, by podkreślać najważniejsze korzyści ze współpracy.

Część czwarta



Badanie skuteczności narzędzi aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym

stosowanych przez jednostki samorządu terytorialnego subregionu konińskiego



Wstęp

Cel i grupa badania

Niniejszy raport zawiera wyniki badań, przeprowadzonych w okresie od sierpnia 2013 roku do maja 2015 roku i dotyczących skuteczności narzędzi aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym stosowanych przez jednostki samorządu terytorialnego subregionu konińskiego. Wybór jednostek samorządowych, w oparciu o które przeprowadzono badanie, został podyktowany trójstopniową strukturą samorządu terytorialnego z podziałem na województwa, powiaty i gminy, wśród których wyróżnia się często gminy wiejskie i miejsko-wiejskie. Rozróżnienie gmin na wiejskie, miejskie i miejsko-wiejskie zostało wprowadzone na potrzeby krajowego rejestru urzędowego podziału terytorialnego kraju w rozporządzeniu Rady Ministrów z 15 grudnia 1998 r. w sprawie szczegółowych zasad prowadzenia, stosowania i udostępniania krajowego rejestru urzędowego podziału terytorialnego kraju oraz związanych z tym obowiązków organów administracji rządowej i jednostek samorządu terytorialnego (Dz.U. z 1998 Nr 157 poz.1031 ze zm.). Wybór próby według klucza uwzględniającego trójstopniową budowę samorządu terytorialnego jest o tyle miarodajny, iż uwzględnia specyfikę i zakres realizowanej polityki społecznej, który różni się na poszczególnych szczeblach, co wykazuje dołączona do niniejszego opracowania analiza prawna.

Mając na uwadze powyższe uwarunkowania, za przedmiot badań wybrano następujące jednostki samorządu terytorialnego:

- **Miasto Konin** – gmina – miasto na prawach powiatu. Konin położony jest w środkowej Polsce, we wschodniej części województwa wielkopolskiego. Tuż przy południowej granicy Konina przebiega autostrada A2 Świecko – Stryków. Połączenie z autostradą zapewniają dwa węzły: Konin – Zachód i Konin – Wschód. Miasto przecina droga krajowa nr 92 łącząca Rzepin z Łowiczem i droga krajowa nr 25 z Bobolic do Oleśnicy. Ogólna powierzchnia miasta Konina wynosi 82 km2. Pod względem liczby ludności Konin jest trzecim miastem na prawach powiatu w województwie wielkopolskim.
- **Powiat koniński** – jako przykład powiatu. Powiat koniński położony jest w centralnej Polsce, we wschodniej części Wielkopolski. Zajmuje powierzchnię 1579 km² i jest czwartym pod względem wielkości powiatem w regionie. Powiat tworzy 14 gmin, tj. 5 gmin miejsko-wiejskich: Golina, Kleczew, Rychwał, Sompolno i Ślesin oraz 9 gmin wiejskich: Grodziec, Kazimierz Biskupi, Kramsk, Krzymów, Rzgów, Skulsk, Stare Miasto, Wierzbinek i Wilczyn. Na terenie powiatu znajduje się 500 miejscowości, w tym 495 wiejskich.
- **Gmina Dąbie** – jako przykład gminy miejsko-wiejskiej. Dąbie to gmina położona we wschodniej części województwa wielkopolskiego w powiecie kolskim, na granicy z województwem łódzkim. Siedzibą władz gminy jest miasto Dąbie nad Nerem. Odległość do stolicy Wielkopolski - Poznania wynosi 150 km, do siedziby powiatu – Koła 18 km, a do Łodzi 64 km. Gmina Dąbie zajmuje powierzchnię 130,06 km² i zamieszkiwana jest przez 6 534 mieszkańców (dane z 2013 r.). Od północy gmina graniczy z gminami Olszówka, Grzegorzew i Koło, od zachodu z gminami Kościelec i Brudzew, od wschodu z gminą Grabów i Świnice Warckie (powiat łęczycki) w województwie łódzkim, od południa z gminą Uniejów (powiat poddębicki) w województwie łódzkim. W skład gminy wchodzi 29 miejscowości – 1 miasto oraz 24 sołectwa i 4 wsie przypisane do sołectw.
- **Miasto i gmina Koło** – jako przykład gminy miejskiej. Miasto liczy obecnie 23 361 mieszkańców (stan na 31 grudnia 2013 roku). Korzystne położenie miasta w samym centrum Polski spowodowało, że w Kole krzyżują się ważne szlaki komunikacyjne: z północy na południe droga państwowa relacji Włocławek - Kalisz, ze wschodu na zachód międzynarodowa trasa E-30 relacji Moskwa - Berlin. Przez miasto przebiega również magistrala kolejowa ze wschodu na zachód, która w odległości 10 km od miasta przecina się z magistralą kolejową Wybrzeże - Śląsk. W Kole mają swoją siedzibę znane w kraju i poza granicami firmy z kapitałem zagranicznym: SANITEC KOŁO Sp. z o.o. – największy polski producent wyrobów wyposażenia łazienek, SAINT-GOBAIN ABRASIVES Sp. z o.o. – rynkowy lider w produkcji i sprzedaży materiałów i narzędzi ściernych, SOKOŁÓW S. A. – Oddział Zakłady Mięsne w Kole, Wood-Mizer Industries Sp. z o.o. – producent przewoźnych i stacjonarnych traków tartacznych oraz brzeszczotów do pił taśmowych, M & K Foam Gmbh Sp. z o.o. – producent materacy. Jednocześnie ograniczona jest oferta usług wspomagających przedsiębiorczość, brakuje także atrakcyjnych terenów inwestycyjnych.

→ **Gmina Kramsk** jako przykład gminy wiejskiej. Gmina Kramsk położona jest we wschodniej części województwa wielkopolskiego na szlaku turystycznym Kultu Maryjnego związanego z bazyliką w Licheniu, przy drodze Licheń – Ciechocinek – Inowrocław oraz Konin – Radziejów – Bydgoszcz, w odległości 17 km od Konina, 120 km od Poznania i 180 km od Warszawy – ważnych dla rozwoju regionalnego i lokalnego ośrodków miejskich. Przez gminę przebiega ważna magistrala kolejowa relacji Śląsk – Porty ze stacją, dworcem i bocznicami w miejscowości Kramsk oraz drogą wojewódzką, która bezpośrednio łączy się z Autostradą A-2 i drogą E –30, która stanowi międzynarodowy korytarz transportowy nr II (Berlin – Poznań - Warszawa – Moskwa). Gmina Kramsk sąsiaduje z: miastem Konin, gminami miejsko – wiejskimi Ślesin oraz Sompolno, gminą wiejską Krzymów (powiat koniński), gminami wiejskimi Koło, Osiek Mały oraz Kościelec z powiatu Kolskiego.

Narzędzia badawcze

Badanie metod aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, stosowanych w poszczególnych jednostkach samorządowych, polegało w szczególności na analizie danych zastanych. Badaniu zostały poddane przede wszystkim stosowane w tych jednostkach aktualne **strategie rozwiązywania problemów społecznych**.

Strategie rozwiązywania problemów społecznych są podstawowym dokumentem wskazującym narzędzia służące aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Są również źródłem danych statystycznych przytoczonych w niniejszym opracowaniu.

Celem analizy była diagnoza sytuacji społecznej badanych miejscowości, ponadto zaś omówienie celów i sposobów realizacji programów polityki społecznej wraz ze wskazaniem stosowanych narzędzi służących aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Diagnozie towarzyszy krytyczna analiza zapisów Strategii, która jest punktem wyjścia do stworzenia konkretnych rozwiązań systemowych, służących pełniejszemu aktywizowaniu osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Badanie zostało poprzedzone analizą prawną, której celem było określenie katalogu aktów prawnych, stosowanych w ramach realizacji polityki społecznej przez jednostki samorządu terytorialnego oraz wskazaniu instrumentów prawnych, służących jako narzędzia aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Akty prawne

Narzędzia aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym stosowanych przez jednostki samorządu terytorialnego, będące przedmiotem niniejszego badania stanowią część polityki społecznej, zawartej w przepisach:

- → Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2013 r., poz.594 ze zm.)
- → Ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2013 r., poz. 595 ze zm.)
- → Ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. z 2013 r., poz. 596 ze zm.)
- → Ustawy z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (Dz. U. z 2015 r., poz. 163 ze zm.)
- → Ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. z 2011 r. Nr 127, poz. 721 ze zm.)
- → Ustawy z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2011 r. Nr 43, poz. 225 ze zm.)
- → Ustawy z dnia 28 listopada 2003 r. o świadczeniach rodzinnych (Dz. U. z 2015 r., poz. 114wychw ze zm.)
- → Ustawy z dnia 26 października 1982 r. o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi (Dz. U. z 2012 r., poz. 1356 ze zm.)
- → Ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2015 r., poz. 149 ze zm.)

- → Ustawy z dnia 7 września 2007r. o pomocy osobom uprawnionym do alimentów (Dz. U. z 2015 r., poz.859)
- → Ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu przemocy w rodzinie (Dz. U. z 2005 r., Nr 180, poz. 1493 ze zm.)
- → Ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu narkomanii (Dz. U. z 2012 r., poz. 124 ze zm.)
- → Ustawy z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (Dz. U. z 2004 r. Nr 256, poz. 2572 ze zm.)
- → Ustawy z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej (Dz. U. z 2015, poz. 332 ze zm.)

Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2013 r., poz.594 ze zm.)

Gmina stanowi podstawową jednostkę samorządu terytorialnego w trójstopniowym podziale struktury samorządu. Polityka społeczna i obowiązek jej realizacji należy do zadań własnych i zleconych gminy. Zgodnie z art. 7 ustawy sprawy dotyczące:

- → pomocy społecznej, w tym ośrodków i zakładów opiekuńczych;
- → polityki prorodzinnej, w tym zapewnienia kobietom w ciąży opieki socjalnej, medycznej i prawnej;
- → współpracy i działalności na rzecz organizacji pozarządowych oraz podmiotów wymienionych w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie;

stanowią część obowiązków gminy, polegających na zaspokajaniu zbiorowych potrzeb wspólnoty. Zadania te są zadaniami własnymi gminy, co oznacza, że gmina realizuje je samodzielnie i jest zobowiązana finansować je z własnych środków. Ponadto ustawy szczegółowo regulujące zadania z zakresu polityki społecznej, realizowane przez gminy, określają, które zadania własne gminy mają charakter obowiązkowy. Natomiast przekazanie gminie nowych zadań własnych w ww. zakresie może nastąpić jedynie w drodze ustawy i wymaga zapewnienia koniecznych środków finansowych na ich realizację, w postaci zwiększenia dochodów własnych gminy lub subwencji. Ponadto ustawy mogą nakładać na gminę obowiązek wykonywania zadań zleconych z zakresu administracji rządowej. Wójt (oraz odpowiednio: burmistrz, prezydent) zobowiązany jest informować mieszkańców gminy o kierunkach polityki społecznej i gospodarczej oraz wykorzystywaniu środków budżetowych.

Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2013 r., poz. 595 ze zm.)

Większość zadań z zakresu realizacji polityki społecznej należy do kompetencji samorządu powiatowego. Jeśli chodzi o zadania z zakresu polityki społecznej, powiat wykonuje określone ustawami zadania publiczne o charakterze ponadgminnym, określone w art. 4 ustawy, w tym z zakresu:

- → pomocy społecznej;
- → wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej;
- → polityki prorodzinnej;
- → wspierania osób niepełnosprawnych;
- → przeciwdziałania bezrobociu oraz aktywizacji lokalnego rynku pracy;
- → współpracy i działalności na rzecz organizacji pozarządowych oraz podmiotów wymienionych w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.

Zgodnie z art. 12 pkt 9c ustawy do wyłącznej właściwości rady powiatu należy, m.in. uchwalanie powiatowego programu przeciwdziałania bezrobociu oraz aktywizacji lokalnego rynku pracy

Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. z 2013 r., poz. 596 ze zm.)

Zgodnie z art. 14 ustawy samorząd województwa wykonuje zadania o charakterze wojewódzkim określone ustawami, m.in. w zakresie:

- → pomocy społecznej;
- → wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej;
- → polityki prorodzinnej;
- → przeciwdziałania bezrobociu i aktywizacji lokalnego rynku pracy.

Narzędziem, które służy do realizacji polityki społecznej jest ponadto, opracowywana przez województwo, strategia rozwoju województwa, która, zgodnie z art. 11 ust. 1 ustawy, winna zawierać m.in. diagnozę sytuacji społeczno-gospodarczej województwa. Samorząd województwa jest zobowiązany prowadzić politykę rozwoju województwa, na którą składa się m.in.:

- → tworzenie warunków rozwoju gospodarczego, w tym kreowanie rynku pracy;
- → utrzymanie i rozbudowa infrastruktury społecznej i technicznej o znaczeniu wojewódzkim;

- → pozyskiwanie i łączenie środków finansowych: publicznych i prywatnych, w celu realizacji zadań z zakresu użyteczności publicznej;
- → wspieranie i prowadzenie działań na rzecz podnoszenia poziomu wykształcenia obywateli;
- → wspieranie i prowadzenie działań na rzecz integracji społecznej i przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu.

Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (Dz. U. z 2015 r., poz. 163 ze zm.)

Ustawa o pomocy społecznej jest podstawowym aktem prawnym, wyznaczającym organizację prowadzenia polityki społecznej przez jednostki samorządu terytorialnego. Zgodnie z art. 1 ustawa określa:

- → zadania w zakresie pomocy społecznej;
- → rodzaje świadczeń z pomocy społecznej oraz zasady i tryb ich udzielania;
- → organizację pomocy społecznej;
- → zasady i tryb postępowania kontrolnego w zakresie pomocy społecznej.

Zgodnie z art. 2 ustawy pomoc społeczna jest instytucją polityki społecznej państwa, mającą na celu umożliwienie osobom i rodzinom przezwyciężanie trudnych sytuacji życiowych, których nie są one w stanie pokonać, wykorzystując własne uprawnienia, zasoby i możliwości. Zadaniem pomocy społecznej jest zapobieganie takim sytuacjom, przez podejmowanie działań zmierzających do życiowego usamodzielnienia osób i rodzin oraz ich integracji ze środowiskiem. Pomoc społeczną organizują organy administracji rządowej i samorządowej, współpracując w tym zakresie, na zasadzie partnerstwa, z organizacjami społecznymi i pozarządowymi, Kościołem katolickim, innymi kościołami, związkami wyznaniowymi oraz osobami fizycznymi i prawnymi. Zgodnie z art. 15 ustawy pomoc społeczna polega w szczególności na:

- → przyznawaniu i wypłacaniu przewidzianych ustawą świadczeń;
- → pracy socjalnej;
- → prowadzeniu i rozwoju niezbędnej infrastruktury socjalnej;
- → analizie i ocenie zjawisk rodzących zapotrzebowanie na świadczenia z pomocy społecznej;
- → realizacji zadań wynikających z rozeznanych potrzeb społecznych;
- → rozwijaniu nowych form pomocy społecznej i samopomocy w ramach zidentyfikowanych potrzeb.

Zgodnie z art. 16 ustawy, obowiązek zapewnienia realizacji zadań pomocy społecznej spoczywa na jednostkach samorządu terytorialnego oraz na organach administracji rządowej, w zakresie ustalonym ustawą. Gmina i powiat, obowiązane zgodnie z przepisami ustawy do wykonywania zadań pomocy społecznej, nie mogą odmówić pomocy osobie potrzebującej, mimo istniejącego obowiązku zaspokajania niezbędnych potrzeb życiowych tych osób, ciążącym na innych osobach fizycznych lub prawnych. Zgodnie z art. 16a ustawy samorządy wszystkich szczebli przygotowują ocenę zasobów pomocy społecznej, w oparciu o analizę lokalnej sytuacji społecznej i demograficznej. Zasobami, o których mówi ustawa, są, w szczególności, infrastruktura, kadra, organizacje pozarządowe i nakłady finansowe na zadania pomocy społecznej. Ocena zasobów obejmuje osoby i rodziny korzystające z pomocy społecznej, rodzaje ich problemów oraz ich rozkład ilościowy. Organ wykonawczy jednostki samorządu terytorialnego zobowiązany jest przedstawić co roku, do dnia 30 kwietnia, odpowiednio, radzie gminy, radzie powiatu, a do dnia 30 czerwca, sejmikowi województwa właściwej jednostki samorządu terytorialnego, ocenę zasobów. Ocena wraz z rekomendacjami jest podstawą do planowania budżetu na rok następny.

Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych (Dz.U. Nr 94 poz. 651 z późn. zm.)

Spółdzielnia socjalna jako forma prowadzenia wspólnego przedsiębiorstwa, w oparciu o osobistą pracę członków wywodzących się z jednej z grup osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, może również stanowić narzędzie aktywizacji zawodowej wykorzystywanych przez jednostki samorządu terytorialnego. Jednostki te mogą wspierać zakładanie i funkcjonowanie spółdzielni socjalnych- zgodnie z art. 15 ustawy, działalność spółdzielni socjalnej może zostać wsparta ze środków budżetu państwa lub środków budżetu jednostki samorządu terytorialnego, w szczególności poprzez:

- → dotacje;
- → pożyczki;
- → poręczenia;
- → usługi lub doradztwo w zakresie finansowym, księgowym, ekonomicznym, prawnym i marketingowym;
- → zrefundowanie kosztów lustracji.

Jednostki samorządowe mogą również zakładać spółdzielnie socjalne i zatrudniać w niej osoby z ww. grup. Spółdzielnia socjalna działa na rzecz:

- → społecznej reintegracji jej członków, przez co należy rozumieć działania mające na celu odbudowanie i podtrzymanie umiejętności uczestniczenia w życiu społeczności lokalnej i pełnienia ról społecznych w miejscu pracy, zamieszkania lub pobytu,

→ zawodowej reintegracji jej członków, przez co należy rozumieć działania mające na celu odbudowanie i podtrzymanie zdolności do samodzielnego świadczenia pracy na rynku pracy

A działania te nie są wykonywane w ramach prowadzonej przez spółdzielnię socjalną działalności gospodarczej.

Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. z 2011 r. Nr 127, poz. 721 ze zm.)

Ustawa definiuje pojęcie rehabilitacji zawodowej osoby niepełnosprawnej, jako narzędzie ułatwiające osobie niepełnosprawnej uzyskanie i utrzymanie odpowiedniego zatrudnienia i awansu zawodowego, przez umożliwienie jej korzystania z poradnictwa zawodowego, szkolenia zawodowego i pośrednictwa pracy. Na narzędzie to składa się:

→ dokonanie oceny zdolności do pracy, w szczególności przez przeprowadzenie badań lekarskich i psychologicznych umożliwiających określenie sprawności fizycznej, psychicznej i umysłowej do wykonywania zawodu oraz ocenę możliwości zwiększenia tej sprawności i ustalenie kwalifikacji, doświadczeń zawodowych, uzdolnień i zainteresowań;
→ prowadzenie poradnictwa zawodowego uwzględniającego ocenę zdolności do pracy oraz umożliwiającego wybór odpowiedniego zawodu i szkolenia;
→ przygotowanie zawodowe z uwzględnieniem perspektyw zatrudnienia;
→ dobór odpowiedniego miejsca pracy i jego wyposażenie;
→ określenie środków technicznych umożliwiających lub ułatwiających wykonywanie pracy, a w razie potrzeby - przedmiotów ortopedycznych, środków pomocniczych, sprzętu rehabilitacyjnego itp.

Do podstawowych form aktywności wspomagającej proces rehabilitacji zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych zalicza się uczestnictwo tych osób w:

→ warsztatach terapii zajęciowej,
→ turnusach rehabilitacyjnych.

Koszty utworzenia, działalności i wynikające ze zwiększenia liczby uczestników warsztatu są współfinansowane ze środków Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON) oraz ze środków sa-

morządu powiatowego, przy czym koszty działalności warsztatu są finansowane ze środków samorządu powiatowego w wysokości co najmniej 10% tych kosztów. Narzędziem służącym aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych jest możliwość utworzenia przez gminę lub powiat wyodrębnionej organizacyjnie i finansowo jednostki i uzyskania dla tej jednostki status zakładu aktywności zawodowej. Powiatowe centra pomocy rodzinie przeprowadzają co najmniej raz w roku kontrolę warsztatów.

Kolejnym narzędziem aktywizacji tej grupy osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, pozostającym w dyspozycji powiatu, jest możliwość otrzymania, przez osobę niepełnosprawną, ze środków Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON), jednorazowo środków na podjęcie działalności gospodarczej, rolniczej albo na wniesienie wkładu do spółdzielni socjalnej w wysokości określonej w umowie zawartej ze starostą, nie więcej jednak, niż do wysokości piętnastokrotnego przeciętnego wynagrodzenia, jeżeli nie otrzymała bezzwrotnych środków publicznych na ten cel.

Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2015 r., poz. 149 ze zm.)

Ustawa określa zadania państwa w zakresie promocji zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia oraz aktywizacji zawodowej. Zadania państwa w zakresie promocji zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia oraz aktywizacji zawodowej są realizowane przez instytucje rynku pracy działające w celu:

- → pełnego i produktywnego zatrudnienia;
- → rozwoju zasobów ludzkich;
- → osiągnięcia wysokiej jakości pracy;
- → wzmacniania integracji oraz solidarności społecznej;
- → zwiększania mobilności na rynku pracy.

Realizacja tych zadań jest obowiązkiem instytucji rynku pracy, do których zalicza się m.in. publiczne służby zatrudnienia, które tworzą organy zatrudnienia wraz z powiatowymi i wojewódzkimi urzędami pracy, urzędem obsługującym ministra właściwego do spraw pracy oraz urzędami wojewódzkimi, realizującymi zadania określone ustawą.

Ustawa z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2011 r. Nr 43, poz. 225 ze zm.)

Przepisy ustawy znajdują zastosowanie w szczególności do:

- → bezdomnych realizujących indywidualny program wychodzenia z bezdomności, w rozumieniu przepisów o pomocy społecznej,

- → uzależnionych od alkoholu, po zakończeniu programu psychoterapii w zakładzie lecznictwa odwykowego,
- → uzależnionych od narkotyków lub innych środków odurzających, po zakończeniu programu terapeutycznego w zakładzie opieki zdrowotnej,
- → chorych psychicznie, w rozumieniu przepisów o ochronie zdrowia psychicznego,
- → długotrwale bezrobotnych w rozumieniu przepisów o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy,
- → zwalnianych z zakładów karnych, mających trudności w integracji ze środowiskiem, w rozumieniu przepisów o pomocy społecznej,
- → uchodźców realizujących indywidualny program integracji, w rozumieniu przepisów o pomocy społecznej,
- → osób niepełnosprawnych, w rozumieniu przepisów o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, którzy podlegają wykluczeniu społecznemu i ze względu na swoją sytuację życiową, nie są w stanie własnym staraniem zaspokoić swoich podstawowych potrzeb życiowych i znajdują się w sytuacji powodującej ubóstwo oraz uniemożliwiającej lub ograniczającej uczestnictwo w życiu zawodowym, społecznym i rodzinnym.

Ustawa zawiera również definicję reintegracji zawodowej, przez którą należy rozumieć działania mające na celu odbudowanie i podtrzymanie, u osoby uczestniczącej w zajęciach w centrum integracji społecznej i klubie integracji społecznej, zdolności do samodzielnego świadczenia pracy na rynku pracy. Ustawa zawiera narzędzia aktywizacji zawodowej, w postaci możliwości tworzenia centrów i klubów integracji zawodowej. Centra integracji zawodowej realizują reintegrację zawodową i społeczną i mogą je tworzyć jednostki samorządu terytorialnego wszystkich szczebli w formie jednostki budżetowej lub samorządowego zakładu budżetowego. Kluby integracji zawodowej może tworzyć już tylko gmina (jeśli chodzi o jednostki samorządu terytorialnego).

Strategie rozwiązywania problemów społecznych

Gmina

Podstawowym dokumentem, w oparciu o który realizowana jest polityka społeczna w gminach i powiatach jest strategia polityki społecznej, o której traktuje art.16b ustawy o pomocy społecznej. Zgodnie z tym przepisem, gmina i powiat opracowują strategię rozwiązywania problemów społecznych, a samorząd województwa strategię w zakresie polityki społecznej. Strategia powinna zawierać w szczególności:

- → diagnozę sytuacji społecznej;
- → prognozę zmian w zakresie objętym strategią;
- → określenie:
  - – celów strategicznych projektowanych zmian,
  - – kierunków niezbędnych działań,
  - – sposobu realizacji strategii oraz jej ram finansowych,
  - – wskaźników realizacji działań.

Opracowanie i realizacja gminnej strategii rozwiązywania problemów społecznych należy do zadań własnych gminy. Gmina winna w strategii uwzględnić programy pomocy społecznej, profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych i inne programy, których celem jest integracja osób i rodzin z grup szczególnego ryzyka. W ramach narzędzi aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, ustawa wskazuje zadania gminy, które są jej zadaniami własnymi o charakterze obowiązkowym. Do zadań tych należy, m.in., pomoc osobom mającym trudności w przystosowaniu się do życia po zwolnieniu z zakładu karnego. Ponadto do zadań własnych gmin, w ww. zakresie należy:

- → przyznawanie i wypłacanie pomocy na ekonomiczne usamodzielnienie w formie zasiłków, pożyczek oraz pomocy w naturze;
- → współpraca z powiatowym urzędem pracy w zakresie upowszechniania ofert pracy oraz informacji o wolnych miejscach pracy, upowszechniania informacji o usługach poradnictwa zawodowego i o szkoleniach oraz realizacji Programu Aktywizacja i Integracja, o którym mowa w przepisach o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy.

Ponadto gmina zobowiązana jest do realizacji zadań zleconych z zakresu administracji rządowej, dotyczących pomocy społecznej, które wymienia ustawa (art. 18), jednakże nie ma wśród nich zadań z zakresu aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Można próbować zaliczyć do nich jedynie realizację zadań wynikających z rządowych programów pomocy społecznej, mających na celu ochronę poziomu życia osób, rodzin i grup społecznych oraz rozwój specjalistycznego wsparcia.

Powiat

Zadania własne z zakresu rozwiązywania problemów społecznych powiatu są większe niż w przypadku gminy. Opracowanie i realizacja powiatowej strategii rozwiązywania problemów społecznych należy do zadań własnych powiatu (art. 19 pkt 1 ustawy o pomocy społecznej). Strategia winna uwzględniać programy pomocy społecznej, wspierania osób niepełnosprawnych i innych, których celem jest integracja osób i rodzin z grup szczególnego ryzyka - po konsultacji z właściwymi terytorialnie gminami. Do zadań własnych powiatu, z zakresu aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, należy ponadto: prowadzenie specjalistycznego poradnictwa, przyznawanie pomocy pieniężnej na usamodzielnienie oraz na kontynuowanie nauki osobom opuszczającym domy pomocy społecznej, dla dzieci i młodzieży niepełnosprawnych intelektualnie, domy dla matek z małoletnimi dziećmi i kobiet w ciąży oraz schroniska dla nieletnich, zakłady poprawcze, specjalne ośrodki szkolno-wychowawcze, specjalne ośrodki wychowawcze, młodzieżowe ośrodki socjoterapii, zapewniające całodobową opiekę lub młodzieżowe ośrodki wychowawcze. Ponadto, podobnie jak w przypadku gmin, powiat zobowiązany jest do realizacji zadań zleconych z zakresu administracji rządowej, dotyczących pomocy społecznej, które wymienia ustawa (art. 20), jednakże nie ma wśród nich zadań z zakresu aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Można próbować zaliczyć do nich jedynie realizację zadań wynikających z rządowych programów pomocy społecznej, mających na celu ochronę poziomu życia osób, rodzin i grup społecznych oraz rozwój specjalistycznego wsparcia.

Województwo

Zgodnie z art. 21 pkt 1 ustawy o pomocy społecznej do zadań samorządu województwa należy opracowanie, aktualizowanie i realizacja strategii wojewódzkiej w zakresie polityki społecznej, będącej integralną częścią strategii rozwoju województwa, obejmującej w szczególności programy: przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu, wyrównywania szans osób niepełnosprawnych, pomocy społecznej, profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych, współpracy z organizacjami pozarządowymi – po konsultacji z powiatami. Zadaniami z zakresu aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, realizowanymi przez województwo, może być ponadto: diagnozowanie i monitorowanie wybranych problemów społecznych w regionie, inspirowanie i promowanie nowych rozwiązań w zakresie pomocy społecznej, koordynowanie działań na rzecz sektora ekonomii społecznej w regionie. Te ostatnie obejmują w szczególności:

- → rozwój infrastruktury usług aktywizacji, integracji oraz reintegracji społecznej i zawodowej na rzecz osób i rodzin zagrożonych wykluczeniem społecznym;
- → inspirowanie i promowanie nowych metod działań w zakresie aktywizacji, integracji oraz reintegracji społecznej i zawodowej osób i rodzin zagrożonych wykluczeniem społecznym;
- → wspieranie rozwoju partnerskiej współpracy pomiędzy samorządami lokalnymi a podmiotami świadczącymi usługi aktywizacji, integracji oraz reintegracji społecznej i zawodowej na rzecz osób i rodzin zagrożonych wykluczeniem społecznym;
- → monitorowanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości społecznej służącej zwiększeniu aktywności społecznej i zawodowej osób i rodzin zagrożonych wykluczeniem społecznym;
- → zwiększanie kompetencji służb zajmujących się aktywizacją, integracją oraz reintegracją społeczną i zawodową osób i rodzin zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Zadania pomocy społecznej w gminach wykonują jednostki organizacyjne – ośrodki pomocy społecznej. Gmina, realizując zadania zlecone z zakresu administracji rządowej, kieruje się ustaleniami przekazanymi przez wojewodę. Ośrodek pomocy społecznej, wykonując zadania własne gminy w zakresie pomocy społecznej, kieruje się ustaleniami wójta (burmistrza, prezydenta miasta). Ośrodek pomocy społecznej koordynuje również realizację strategii rozwiązywania problemów społecznych. Wójt (burmistrz, prezydent miasta) udziela kierownikowi ośrodka pomocy społecznej upoważnienia do wydawania decyzji administracyjnych w indywidualnych sprawach z zakresu pomocy społecznej, należących do właściwości gminy. Kierownik ośrodka pomocy społecznej składa radzie gminy coroczne sprawozdanie z działalności ośrodka oraz przedstawia potrzeby w zakresie pomocy społecznej

Zadania pomocy społecznej w powiatach wykonują jednostki organizacyjne – powiatowe centra pomocy rodzinie. Zadania powiatowych centrów pomocy rodzinie w miastach na prawach powiatu, realizują miejskie ośrodki pomocy społecznej, które mogą być nazwane „miejskimi ośrodkami pomocy rodzinie". W indywidualnych sprawach z zakresu pomocy społecznej należących do właściwości powiatu decyzje administracyjne wydaje starosta lub (z jego upoważnienia) kierownik powiatowego centrum pomocy rodzinie i inni upoważnieni pracownicy centrum. Powiatowe centrum pomocy rodzinie koordynuje również realizację strategii rozwiązywania problemów społecznych. Kierownik powiatowego centrum pomocy rodzinie składa radzie powiatu coroczne sprawozdanie z działalności centrum oraz przedstawia wykaz potrzeb w zakresie pomocy społecznej.

Badanie skuteczności narzędzi aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym stosowanych przez jednostki samorządu terytorialnego subregionu konińskiego

Powiat Miasto Konin

Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Mieszkańców Konina na lata 2015--2025 powstała przy użyciu zasobów samorządu Miasta Konina (w szczególności pracowników Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Koninie pod przewodnictwem dyrektor Anny Kwaśniewskiej) oraz środowisk i organizacji pozarządowych zaangażowanych w rozwój Konina (w tym przedstawicieli Konińskiego Ośrodka Wspierania Ekonomii Społecznej). Strategia odpowiada na podstawowe problemy społeczne i socjalne mieszkańców i stanowi wyjście do opracowywania szczegółowych programów i projektów. Ich zakres uzależniony będzie od wewnętrznych i zewnętrznych środków finansowych oraz woli współpracy pomiędzy interesariuszami Strategii.

Dokument opisuje i wskazuje ramy działania w następujących obszarach interwencji społecznej:

→ bezrobocie
→ bezdomność
→ uzależnienia
→ niepełnosprawność
→ starość
→ rodzina i piecza zastępcza

Strategia wyczerpująco przedstawia zagadnienia związane z rozwojem społecznym Miasta Konina i pozwala ona w sposób zgodny z metodologią SMART[1] przyczynić się znacząco do uzupełnienia podstawowych niedoborów w zakresie zabezpieczenia społecznego i rozwiązania spraw społecznych mieszkańców Konina. Jednakże należy zwrócić uwagę na pewne obszary interwencji, które w szczególny sposób zaważyć mogą na rozwoju Konina i których analiza pozwoli na pełne przełożenie działań Strategii na życie społeczne i rozwój miasta. Strategia jest bowiem dokumentem programowym i zawiera tylko ogólne kierunki rozwoju. Dlatego w niniejszej analizie należy skupić się na krytycznej analizie zapisów Strategii i zaproponowaniu konkretnych rozwiązań systemowych służących pełniejszemu rozwojowi społecznemu Konina.

Bezrobocie i osoby z niepełnosprawnościami

Zespół zajmujący się istniejącymi problemami społecznymi Konina, w obszarze bezrobocia, dokonał analizy baz danych, którymi dysponują: Wojewódzki Urząd Statystyczny w Poznaniu, Urząd Miasta Konina, Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie, Powiatowy Urząd Pracy, organizacje pozarządowe oraz inne instytucje uczestniczące w rozwiązywaniu tych problemów.

Zjawisko bezrobocia w Koninie ściśle związane jest ze zmianami demograficznymi następującymi w mieście szczególnie szybko. W Koninie obserwuje się systematyczny spadek ludności w wieku przedprodukcyjnym (z 16,9% w roku 2011 do 16,2% w roku 2013) oraz w wieku produkcyjnym (z 64,4% w roku 2011 do 63% w roku 2013). Jednocześnie postępuje wzrost ludności w wieku poprodukcyjnym (z 18,7% w roku 2011 do 20,8% w roku 2013). Sytuacja ta powoduje zmiany na rynku pracy w mieście. Przewiduje się spadek liczby wchodzących na rynek pracy w najbliższych latach i jednoczesny znaczący wzrost liczby osób w wieku emerytalnym. Dlatego należy zintensyfikować działania włączenia lub przywrócenia osób starszych na rynek pracy poprzez doszkalanie i zmiany kwalifikacji osób w wieku 55+. Doświadczenie osób starszych na rynku pracy w Koninie może okazać się

1. Metodologia SMART – (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound, dosł sprytny) – sposób formułowania celów zgodny z pięcioma postulatami dotyczącymi cech, które cel ten powinien zawierać, tj.:
   1. Specific – konkretny;
   2. Measurable – mierzalny;
   3. Achievable – osiągalny;
   4. Realistic – ralny;
   5. Time-bound – określony w czasie

kluczowe, trzeba tylko odpowiednio wspomóc rozwój tych osób. Jednym z narzędzi może być pełniejsze włączenie osób starszych w pracę w sektorze gospodarki społecznej (ekonomii społecznej – es), w szczególności osób bezrobotnych, które nie z własnej woli musiały opuścić rynek pracy, albo tych, którzy nigdy w rynku pracy nie uczestniczyli (w szczególności kobiety). Dlatego zaproponowano zmiany w ustawie o spółdzielniach socjalnych, które mają taką możliwość wprowadzić (obecnie propozycja zmian jest procedowana przez Sejm RP – planowany termin wprowadzenia zmian to trzeci kwartał 2015 roku). Wprowadzają one do ustawy o spółdzielniach socjalnych przepis, który mówi, że założycielami i członkami spółdzielni socjalnej mogą być osoby po ukończeniu 50 roku życia, posiadające status osoby poszukującej pracy, w rozumieniu ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy.

W Koninie stopa bezrobocia kształtowała się następująco: 12,7% w 2011 roku, 13,6% w 2012 i 13,8% w 2013. Od roku 2011 stopa bezrobocia stale rosła i dotyczyło to zarówno kobiet, jak i mężczyzn. W Koninie wśród populacji bezrobotnych przeważały kobiety (52,8% w roku 2013, 51% – w 2012, 54,1% w 2011). Według danych GUS w Poznaniu województwo wielkopolskie jest regionem o najwyższym odsetku bezrobotnych kobiet, średnia dla kraju to 51,4%. Liczba zarejestrowanych bezrobotnych niepełnosprawnych w Koninie wynosiła na koniec 2013 roku 287 osób, tj. 5,7% ogólnej liczby osób bezrobotnych. Udział niepełnosprawnych w ogólnej liczbie bezrobotnych wskazuje tendencję zwyżkową i w analizowanym okresie, w latach 2011-2013, utrzymywał się na poziomie nieprzekraczającym 6,0%. Wśród przyczyn niepełnosprawności bezrobotnych z terenu miasta najczęściej wymieniane były: upośledzenie umysłowe i choroby psychiczne oraz choroby narządu ruchu.

Miasto Konin ma więc duży problem włączenia na rynek pracy osób z niepełnosprawnościami, w szczególności z niepełnosprawnościami intelektualnymi. Wiąże się to bezpośrednio z ogólnopolskimi trendami, takimi jak stopniowa likwidacja zakładów pracy chronionej, niskie rozeznanie osób z niepełnosprawnościami w systemie wsparcia oraz przekonanie, że wraz z zatrudnieniem stracą one rentę socjalną czy z tytułu niezdolności do pracy. Widoczne jest także wyraźnie wydłużanie się czasu uczestnictwa i pobytu w placówkach takich jak warsztaty terapii zajęciowej (48,03% osób korzysta z rehabilitacji i wsparcia w WTZ ponad 10 lat).

Kierunki działań Strategii:

→ Promowanie zatrudnienia subsydiowanego.

→ Zintegrowanie i zintensyfikowanie działań z zakresu pomocy społecznej i instytucji rynku pracy służących aktywizacji beneficjentów pomocy społecznej, np. prac społecznie użytecznych.

→ Pomoc finansowa i rzeczowa dla osób bezrobotnych i ich rodzin.

W działaniach tych brakuje narzędzi skierowanych do osób szczególnie oddalonych od rynku pracy, a przez to zagrożonych wykluczeniem społecznym i ubóstwem,

w tym osób zakwalifikowanych do III profilu pomocy, zgodnie z ustawą z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2015 r. poz. 149, z późn. zm.). Należy w tym zakresie rozważyć stworzenie Centrum Integracji Społecznej (podmiot reintegracji społecznej i zawodowej utworzony na podstawie przepisów ustawy z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2011 r. Nr 43, poz. 225, z późn. zm.), które mogłoby wspomóc w zakresie powrotu na rynek pracy osób długotrwale bezrobotnych. W Strategii brakuje również odniesienia do *Wytycznych w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa z wykorzystaniem środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na lata 2014-2020* oraz działań w niej przewidzianych.

Bezdomność

Bezdomność to jeden z podstawowych i najbardziej odczuwalnych problemów społecznych. Problem ten należy rozwiązywać nie tylko poprzez pomoc społeczną, ale poprzez współdziałanie z innymi podmiotami, które bezpośrednio związane są z tym zjawiskiem, w tym z organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorstwami społecznymi.

Z uwagi na specyfikę zjawiska, ciężko oszacować dokładną liczbę osób bezdomnych w mieście Koninie. Należy sięgnąć po dane z noclegowni i schroniska dla osób bezdomnych. W 2011 roku w noclegowni i schronisku przebywało 102 bezdomnych, w tym 11 kobiet i 91 mężczyzn; w 2012 roku – 109 osób (9 kobiet i 100 mężczyzn), natomiast w roku 2013 95 osób - w tym 8 kobiet i 87 mężczyzn. Zatem blisko 90% bezdomnych stanowili mężczyźni. Problem bezdomności wiąże się bezpośrednio z brakiem mieszkań socjalnych, których zbyt małą liczbą dysponuje samorząd Konina. W 2013 roku uprawnionych do przydziału lokalu socjalnego były 273 rodziny, zaś zarejestrowanych wyroków eksmisyjnych z prawem do lokalu socjalnego w 2013 roku było 223, natomiast zasądzonych wyroków eksmisyjnych bez prawa do lokalu socjalnego (tymczasowe pomieszczenia), w tych samych latach było 64. Należy podkreślić, że mimo tylu zasądzonych wyroków eksmisyjnych, nie zastosowano procedury eksmisji osób na bruk.

Ważnym aspektem bezdomności w Koninie jest powiązanie tego problemu z niepełnosprawnością – ok. 40% bezdomnych to osoby z niepełnosprawnościami, w tym w większości z orzeczeniem o stopniu umiarkowanym i z całkowitą niezdolnością do pracy. Należy zatem rozważyć, jak integrować ze społeczenstwiem osoby wielokrotnie zagrożone wykluczeniem (brak pracy, niepełnosprawność, bezdomność, często brak rodziny). Niestety tylko kilka procent badanych osób bezdomnych mieszkających w Koninie

wyraziło potrzebę pomocy w zakresie znalezienia pracy, tj. szkoleń, doradztwa, kursów, itp. W analizowanym dokumencie zbyt mały nacisk położono na realizację indywidualnych programów wychodzenia z bezdomności, tj. nie określono, z którymi instytucjami i w jakim zakresie służby społeczne mogą współpracować. Tymczasem w pierwszej kolejności powinny to być instytucje zajmujące się walką z uzależnieniami (od alkoholu, substancji psychoaktywnych, hazardu), ponieważ ok. 90% osób bezdomnych to osoby uzależnione. Wzmocnić należy rolę przedsiębiorstw społecznych, które mogłyby zatrudniać bezdomne osoby opuszczające zakłady karne (ok. 30% osób bezdomnych w Koninie to osoby skazane). W takim wypadku pomyśleć można o stworzeniu spółdzielni socjalnej dedykowanej tej grupie, której członkami byliby Miasto Konin oraz powiat koniński. Spółdzielnia ta mogłaby na zlecenie Miasta zajmować się adaptacją i czyszczeniem opuszczonych mieszkań socjalnych i komunalnych – tak, aby przygotować je do ponownego zamieszkania.

Kierunki działań Strategii:

→ Zapewnienie osobom bezdomnym schronienia, pomocy socjalnej, poradnictwa, reintegracji społecznej i zawodowej, w szczególności przy wykorzystaniu kontraktów socjalnych i indywidualnych planów wychodzenia z bezdomności.
→ Współpraca instytucji i podmiotów w obszarze bezdomności oraz systematyczne monitorowanie bezdomności.
→ Motywowanie do udziału w programach i projektach.
→ Leczenie uzależnień i współuzależnień.

Problemy osób starszych

Wzrost odsetka osób starszych w ogólnej liczbie ludności Polski spowodował zwiększenie zainteresowania problematyką osób starszych i funkcjonowania seniora w społeczeństwie. Według prognozy Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) znacznie wydłuży się średnia długość życia Polaków. Do 2035 r. przeciętne trwanie życia wzrośnie dla mężczyzn o około 4,4 lat, a dla kobiet o około 3 lata.

W tym kontekście ważne są kierunki działań Strategii:

→ Opracowanie i wdrażanie programów dotyczących profilaktyki zdrowia dla osób starszych.
→ Promocja aktywnego i zdrowego stylu życia – edukacja seniorów w zakresie zachowań prozdrowotnych.
→ Podnoszenie świadomości osób starszych dotyczącej wprowadzania nowoczesnych technologii oraz wynikających z tego udogodnień i zagrożeń.

Jak wynika z zebranych danych, 54% osób starszych badanych przez MOPR nie bierze udziału w badaniach profilaktycznych organizowanych przez Konin. Przyczy-

ną jest najczęściej brak informacji na ten temat, brak czasu, brak potrzeby, a także problem z dotarciem na takie badania. Ponadto osoby starsze mają problemy z dotarciem do specjalistów (68,33%) i z dostępem do usług rehabilitacyjnych (52,33%).

Rekomendacje

Należy zintensyfikować działania mające na celu włączenie osób z niepełnosprawnościami w rynek pracy, w szczególności poprzez tworzenie i rozwój spółdzielni socjalnych dedykowanych tym osobom. Projekty „Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej" oraz „Innowacyjny model aktywizacji zawodowej uczestników WTZ" realizowane w latach 2012-2015 pokazały, że ekonomia społeczna jest dobrym i celowym narzędziem wsparcia osób z niepełnosprawnościami, w szczególności z niepełnosprawnościami intelektualnymi. Na terenie Miasta Konina w ramach tych działań powstały miejsca pracy w tym obszarze. Działania te należy kontynuować przy wsparciu lokalnych społeczności, biznesu (także średniego i wielkiego) oraz władz miasta i organizacji pozarządowych. Należy przy tym pamiętać o wsparciu istniejących podmiotów ekonomii społecznej na terenie Miasta Konina. Strategia nie uwzględnia nowych narzędzi dobrej współpracy z PES, takich jak klauzule społeczne, zamówienia społecznie odpowiedzialne, wsparcie spółdzielni socjalnych zgodnie z art. 15 ustawy o spółdzielniach socjalnych. Warto zmienić to przyszłości, zbyt małą wagę bowiem przykłada się do roli spółdzielni socjalnych z zakresie przeciwdziałania bezrobociu. Nie uwzględnia się ważnego trendu i zaleceń zlecania zadań samorządu tym podmiotom. Należy przy tym pamiętać, że spółdzielnia socjalna może realizować usługi społeczne na rzecz samorządu zarówno w formule zakupu usługi w trybie zamówienia publicznego (w tym zastrzeżonego), jak i zlecenia zadania publicznego w trybie przepisów o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Ponadto, w ściśle określonych przypadkach, tj. gdy członkami spółdzielni socjalnej są wyłącznie jednostki samorządu terytorialnego, które sprawują nad tą spółdzielnią kontrolę analogiczną do tej, jaką sprawują nad własnymi jednostkami), a spółdzielnia wykonuje działalność w zasadniczej części na rzecz tych jednostek, mają one także możliwość powierzania spółdzielniom socjalnym zadań o charakterze użyteczności społecznej bez konieczności stosowania procedur udzielania zamówień publicznych określonych w ustawie - Prawo zamówień publicznych (są to tzw. zamówienia in house). Dodatkowo w ustawie o spółdzielniach socjalnych planuje się wprowadzenie przepisu dotyczącego zakupów m. in. przez jednostki samorządu terytorialnego poniżej progu wskazanego w ustawie Prawo zamówień publicznych (obecnie 30 tys. Euro) o następującej treści:

„Art. 15a. 1. Jednostka sektora finansów publicznych udzielając zamówienia, które nie podlega ze względu na jego wartość ustawie z dnia 29 stycznia 2004 r. – Prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2013 r. poz. 907, z późn. zm.) może zastrzec, że o udzielenie zamówienia mogą ubiegać się wyłącznie spółdzielnie socjalne, działające na podstawie ustawy lub właściwych przepisów państw członkowskich Unii Europejskiej lub Europejskiego Obszaru Gospodarczego, z uwzględnieniem przepisów art. 44 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.

2. Informacja o zastrzeżeniu, o którym mowa w ust. 1, musi znaleźć się we wniosku o uruchomienie procedury udzielenia zamówienia publicznego oraz w odpowiednich dokumentach postępowania o udzielenie zamówienia publicznego."

Przepis ten pozwoli łatwiej zlecać zadania użyteczności społecznej i inne spółdzielniom socjalnym.

W Koninie wśród bezrobotnych przeważają osoby młode w wieku 25-34 lata (30,7% na koniec 2013 roku). Strategia wskazuje przy tym, że dla tych osób nie prowadzono w ostatnich latach programów aktywizujących (skupiały się one na osobach do 25 roku życia i powyżej 50 lat). Dlatego należy rozważyć stworzenie szerokiego partnerstwa lokalnego, ze szczególnym uwzględnieniem roli szkół wyższych mających siedzibę lub oddział w Koninie, którego celem będzie aktywizacja zawodowa absolwentów uczelni z Konina. Kluczowy będzie tutaj dostęp do wiedzy w zakresie ścieżki kariery i doradztwa zawodowego.

Powiat koniński

Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Powiatu Konińskiego na lata 2015-2022 powstała w latach 2014-2015. Uchwałą nr 505/2014 Zarządu Powiatu Konińskiego z dnia 21 października 2014 roku powołany został Zespół ds. opracowania Strategii, w pracach którego uczestniczyli przedstawiciele wielu środowisk, w tym oświaty, ochrony zdrowia, sądownictwa, policji, pomocy społecznej, przedstawiciele organizacji pozarządowych i samorządu lokalnego, mieszkańcy powiatu, pod przewodnictwem Elżbiety Sroczyńskiej – Dyrektor Powiatowego Centrum Pomocy Rodzinie w Koninie. Przyjęcie Strategii przez radę Powiatu Konińskiego planowane jest – po konsultacjach z właściwymi terytorialnie gminami wchodzącymi w skład powiatu, zgodnie z art. 19 pkt 1 ustawy z dnia 12 marca 2014 roku o pomocy społecznej (t.j. Dz. U. z 2015 r., poz. 163, z późn. zmian.) – na 30 czerwca 2015 roku.

Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Powiatu Konińskiego na lata 2015 – 2022 została opracowana w zgodzie z obowiązującymi w tym zakresie ustawami, w tym w szczególności z ustawą o pomocy społecznej, ustawą z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2014 r. poz. 1118 z późn. zm.), ustawą z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku

pracy (Dz. U. z 2015 r. poz. 149), ustawą z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2011 r. Nr 43, poz. 225 z późn. zm.). Na uwagę zasługuje fakt, że w pracach nad Strategią uwzględniono dokumenty programowe i strategiczne wpływające na eliminowanie problemów społecznych na poziomie lokalnym, takie jak:

→ Strategię Europa 2020,
→ Strategię Rozwoju Kraju 2020,
→ Strategię Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2020 roku,
→ Strategię Polityki Społecznej dla Województwa Wielkopolskiego,
→ Strategię Rozwoju i Promocji Powiatu Konińskiego,
→ Plan Rozwoju Lokalnego dla Powiatu Konińskiego.

Na uwagę i uznanie zasługuje również fakt powiązania Strategii w szczególności ze Strategią Rozwoju i Promocji Powiatu Konińskiego oraz Planem Rozwoju Lokalnego dla Powiatu Konińskiego (stanowiącym uszczegółowienie Strategii Rozwoju) – gwarantuje to położenie szczególnego nacisku na rozwiązywanie problemów występujących nie tylko w całym kraju, ale także w wymiarze lokalnym, przy zachowaniu zasady pomocniczości. Celem głównym Planu jest zrównoważony rozwój społeczno – gospodarczy powiatu konińskiego. Cele strategiczne skupiają się na obszarach:

→ Integracja lokalna,
→ Rozwój gospodarczy,
→ Poprawa warunków życia mieszkańców i rozwój kapitału ludzkiego.

Powiat koniński tworzy 14 gmin, tj. 5 gmin miejsko-wiejskich: Golina, Kleczew, Rychwał, Sompolno i Ślesin oraz 9 gminy wiejskich: Grodziec, Kazimierz Biskupi, Kramsk, Krzymów, Rzgów, Skulsk, Stare Miasto, Wierzbinek i Wilczyn. Spośród 500 miejscowości znajdujących się na terenie powiatu, 495 to wsie. Strategia zawiera opis poszczególnych gmin oraz uwarunkowań przyrodniczo – gospodarczych powiatu. W gospodarce powiatu dominuje rolnictwo – średnia powierzchnia gospodarstwa (6,49 ha) jest ponad dwukrotnie mniejsza od średniej w województwie wielkopolskim (13,51 ha), a ponad połowę gospodarstw rolnych stanowią gospodarstwa o areale do 5 ha. Ponadto w sektorze pozarolniczym dominują mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające do 10 osób. 5 przedsiębiorstw, w tym z sektora wydobywczego, zatrudnia ponad 250 osób. Zmiany w tej gałęzi gospodarki (górnictwo) mają wpływ na zmiany struktury społecznej powiatu.

W ostatnich latach następował wzrost liczby mieszkańców powiatu konińskiego, zwłaszcza w gminach bezpośrednio sąsiadujących z miastem

Konin. W 2012 roku powiat zamieszkiwało 128 237 osób, z czego 49,4% to mężczyźni, a 50,6% kobiety. W związku ze zmianami demograficznymi powiatu można zauważyć dwa trendy – pierwszy to starzenie się społeczeństwa i przechodzenia coraz większej ilości osób w wieku produkcyjnym na emeryturę, a drugi to stosunkowo duży odsetek ludzi młodych. Do obydwu tych grup należy skierować dodatkowe narzędzia wsparcia społecznego, przy wykorzystaniu zewnętrznych źródeł finansowania, takich jak np. „Program Aktywizacji Osób Starszych czy środki z Europejskiego Funduszu Społecznego". Należy zwrócić uwagę, że zmiany te są spójne z zapisami przyjętego przez Radę Ministrów sierpniu 2014 dokumentu pn. „Krajowy Program Przeciwdziałania Ubóstwu i Wykluczeniu Społecznemu 2020. Nowy wymiar aktywnej integracji". Zgodnie z zapisami programu za zagrożone wykluczeniem społecznym uznano osoby młode do 30 roku życia oraz osoby po 50 roku życia szukające swojej szansy na rynku pracy, bez względu na formalny status na rynku pracy. Należy przy tym pamiętać, że wzrost udziału osób starszych w ogóle populacji może przyczynić się do zwiększenia liczby osób niepełnosprawnych,starsze grupy wiekowe są bowiem bardziej narażone na ryzyko niepełnosprawności.

Osoby bezrobotne

Stopa bezrobocia w powiecie konińskim utrzymuje się na stosunkowo wysokim poziomie w stosunku do bezrobocia w województwie wielkopolskim i całym kraju. Na koniec 2014 roku bez pracy (zarejestrowanych w Powiatowym Urzędzie Pracy) pozostawało 17,1% mieszkańców powiatu konińskiego, a w województwie wielkopolskim 7,7%. Przy czym stopa bezrobocia w powiecie wzrasta (ostatnie 5 lat – wzrost o 2,8%). Na przestrzeni lat 2008 – 2012 powiat koniński plasował się na 3 pozycji w województwie wielkopolskim pod względem wielkości stopy bezrobocia, w 2013 roku na 2 pozycji, a w końcu listopada 2014 roku na 1. W 2014 roku 58% bezrobotnych stanowiły osoby młode, w wieku 18 – 34 lat, a spośród wszystkich osób bezrobotnych ok. 55% to kobiety. Zdaniem autorów strategii ma to związek z poglądami pracodawców na pracę kobiet (mniejsza dyspozycyjność niż mężczyźni) oraz z charakterem i specyfiką gospodarczą regionu (przemysł, w tym wydobywczy).

Do tych dwóch grup należy zatem skierować dodatkowe narzędzia włączenia (reintegracji zawodowej) na rynek pracy. Można to robić m. in. dzięki wykorzystaniu EFS w zakresie programów przyuczania do zawodu i programów wsparcia skierowanych do młodych osób rozpoczynających działalność gospodarczą oraz przedsiębiorców społecznych. Przy tym w zgodzie ze Strategią Rozwoju Kapitału Społecznego (uchwała nr 61 Rady Ministrów z dnia 26 marca 2013 r. w sprawie przyjęcia „Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego 2020" (Monitor Polski poz. 378) za najważniejsze dla rozwoju ekonomii społecznej uznano między innymi przygotowanie i wdrożenie działań edukacyjnych dotyczących przedsiębiorczości społecznej, w tym skierowanych do dzieci i młodzieży w zakresie przygotowania do przedsiębiorczości oraz wspierania spółdzielni uczniowskich. Dodatkowo należy w tym zakresie uwzględnić Krajowy Program Rozwoju Ekono-

mii Społecznej (przyjęty uchwałą nr 164 Rady Ministrów w dniu 12 sierpnia 2014 roku; Monitor Polski 2014 poz. 811 tom 1), w którym przewidziano stworzenie w sektorze ekonomii (gospodarki) społecznej do roku 2020 utworzenie 35 000 nowych miejsc pracy, przy czym, jak wskazuje Cel operacyjny/ Rezultat nadrzędny 2 Programu, na miejsca te składać się powinny przede wszystkim nowe miejsca pracy dla młodzieży, w zielonej gospodarce (działanie I.4.) i usługach społecznych użyteczności publiczne oraz w działaniach związanych z restrukturyzacją, zwłaszcza prowadzących do tworzenia miejsca pracy dla osób starszych (działanie I.4., działanie II.1.). W ramach tego działania zakłada się do 2020 roku w skali całego kraju stworzenie i trwałe utrzymanie ok. 10 tys. miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych adresowanych do młodzieży (możliwe jest łączenie miejsc pracy dla określonych grup demograficznych z działaniami dotyczącymi realizacji usług i mogą to być np. miejsca pracy dla młodzieży jako zielone miejsca pracy).

Na szczególną uwagę zasługuje Cel strategiczny II Strategii - Przeciwdziałanie bezrobociu, a w nim Cel operacyjny III - Współpraca z instytucjami i organizacjami działającymi na rzecz osób bezrobotnych. W jego ramach zakłada się trzy cele szczegółowe, a jednym z nich jest (Cel III.3) „Propagowanie idei powstawania i funkcjonowania spółdzielni socjalnych". Przewidziane są tam dwa działania - Przyznawanie środków na rozpoczęcia działalności gospodarczej w ramach spółdzielni socjalnych oraz Refundacja składek na ubezpieczenia społeczne osób zatrudnionych w ramach spółdzielni socjalnych. Wskaźnikiem tych działań jest ilość przyznanych dotacji oraz liczba osób którym zrefundowano składki na ubezpieczenie społeczne, w zgodzie z art. 12 ust. 3a ustawy z dnia 27 kwietnia 2006 roku o spółdzielniach socjalnych (*W stosunku do osób wymienionych w art. 4 ust. 1 (ustawy), zatrudnionych na zasadach, o których mowa w ust. 1, część wynagrodzenia odpowiadająca składce należnej od zatrudnionego na ubezpieczenia emerytalne, rentowe i chorobowe oraz część kosztów osobowych pracodawcy odpowiadająca składce na ubezpieczenia emerytalne, rentowe i wypadkowe za zatrudnionego, na podstawie umowy zawartej między starostą właściwym dla siedziby spółdzielni a spółdzielnią może podlegać finansowaniu ze środków Funduszu Pracy w pełnej wysokości przez okres 24 miesięcy od dnia zatrudnienia oraz w połowie wysokości przez kolejne 12 miesięcy, do wysokości odpowiadającej miesięcznie wysokości składki, której podstawą wymiaru jest kwota minimalnego wynagrodzenia.).*

Strategia nie wymienia innych narzędzi wsparcia przedsiębiorstw społecznych, w tym spółdzielni socjalnych, które Powiat koniński stosuje od kilku lat. Przykładem może być powołanie i członkostwo Powiatu w Spółdzielni Socjalnej Poryw w ramach partnerstwa pod przewodnictwem PCPR w Koninie na rzecz reintegracji społecznej i zawodowej osób zagrożonych

wykluczeniem społecznym oraz dostarczania wysokiej jakości usług użyteczności publicznej przez jednostki samorządu terytorialnego. Spółdzielnia powstała w lutym 2014 roku w ramach projektu Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej. Jej założycielami i członkami są Powiat koniński i Gmina Rychwał. Obecnie zatrudnia pięć osób zagrożonych wykluczeniem społecznym i świadczy usługi utrzymania i pielęgnacji zieleni oraz sprzątania i utrzymania czystości, w głównej mierze w ramach procedury „in – house" na rzecz jednostek samorządu terytorialnego – członków Spółdzielni.

Osoby z niepełnosprawnościami

W roku 2011 w powiecie konińskim mieszkało 15 890 osób z niepełnosprawnościami (7 684 mężczyzn i 8 206 kobiet), co stanowiło 12,5% ogółu mieszkańców powiatu. Orzeczenie o niepełnosprawności posiadało 10 444 osób. Jednym z dodatkowych powodów zagrożenia wykluczeniem w tej grupie niewątpliwie jest brak pracy (nieaktywność zawodowa). Badanie źródeł dochodów gospodarstw domowych, których członkami są osoby niepełnosprawne w roku 2011 wykazało, że w skali całego kraju ponad 40% osób z niepełnosprawnościami utrzymuje się głównie ze świadczeń społecznych: rent, emerytur i zasiłków. Tylko dla ok. 34% tej populacji główne źródło utrzymania stanowi praca. Według danych Powiatowego Urzędu Pracy w Koninie na grudzień 2014 r., wśród 7 816 zarejestrowanych osób z powiatu konińskiego, 280 osób stanowiły osoby z niepełnosprawnością, 236 z nich posiadało status osoby bezrobotnej. W każdej kategorii przeważają kobiety.

Jedną z tendencji wykazanych w Strategii jest wzrost liczby osób z niepełnosprawnościami intelektualnymi i chorobami psychicznymi. Dla tych osób uczestnictwo w warsztatach terapii zajęciowej jest często jedynym przejawem rehabilitacji i reintegracji zawodowej, ponieważ nie ma dla nich pracy na otwartym rynku pracy. Tymczasem średni okres uczestnictwa w warsztatach wydłuża się i nierzadko – w zależności od warsztatu – osiąga kilkanaście lat. Dlatego tez należy zintensyfikować działania mające na celu włączenie osób z niepełnosprawnościami w rynek pracy, w szczególności poprzez tworzenie i rozwój spółdzielni socjalnych dedykowanych tym osobom. Na terenie powiatu konińskiego zawiązały się partnerstwa złożone z przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego, organizacji pozarządowych, biznesu i grup nieformalnych, realizujące przedsięwzięcia w sektorze ekonomii społecznej w zakresie reintegracji społecznej i zawodowej osób z niepełnosprawnościami intelektualnymi. Należy przy tym pamiętać o wsparciu już istniejących podmiotów ekonomii społecznej na terenie powiatu, także poprzez narzędzia z Celu szczegółowego III.3 Strategii (dotacje na rozpoczęcie działalności w ramach spółdzielni socjalnej oraz refundacje składek na ubezpieczenie społeczne). Przy czym Strategia nie uwzględnia nowych narzędzi dobrej współpracy z PES, takich jak klauzule społeczne, zamówienia społecznie odpowiedzialne, wsparcie spółdzielni socjalnych zgodnie z art. 15 ustawy o spółdzielniach socjalnych. Powiat takie działania już podejmuje.

Bardzo dobrze zostały za to opisane działania w zakresie włączenia nieaktywnych zawodowo osób z niepełnosprawnościami na rynek pracy. Autorzy wymieniają tam między innymi:

- → Współdziałanie z instytucjami rynku pracy w celu aktywizacji osób niepełnosprawnych.
- → Organizowanie szkoleń i warsztatów podwyższających kompetencje osób niepełnosprawnych.
- → Wspieranie działań służących reintegracji zawodowej osób niepełnosprawnych.
- → Wspieranie lokalnego rynku pracy w zatrudnianiu osób niepełnosprawnych.
- → Wspieranie inicjatywy osób niepełnosprawnych w kwestii samozatrudnienia w tym tworzenia spółdzielni socjalnych.
- → Projekty realizowane ze wsparciem EFS na rzecz osób niepełnosprawnych.
- → Podnoszenie kwalifikacji osób niepełnosprawnych .
- → Niwelowanie skutków niepełnosprawności zwiększające szanse osób niepełnosprawnych na zatrudnienie.

Miasto i Gmina Dąbie

Gmina Dąbie w swoich działaniach na rzecz realizacji polityki społecznej kieruje się Strategią integracji i rozwiązywania problemów społecznych gminy Dąbie na lata 2008-2015 stanowiącą załącznik do uchwały Nr XXI/173/2008 Rady Miejskiej w Dąbiu z dnia 28 listopada 2008 r. Strategię sporządzono w oparciu o przeprowadzone konsultacje społeczne na terenie gminy, które miały przyczynić się do zdiagnozowania problemów i potrzeb społecznych mieszkańców gminy. Tym, co wyróżniać może Strategię gminy Dąbie, jest fakt, że przygotowanie strategii odbyło się przy udziale szerokiego spektrum forum społecznego, w tym przedstawicieli różnych środowisk lokalnych.

Celem utworzenia Strategii było opracowanie efektywnego programu pomocy, który umożliwi rozwiązywanie problemów społecznych oraz przyczyni się do przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu i marginalizacji. Ponadto Strategia ma przyczynić się do odpowiedniego zaplanowania i realizacji aktywnej polityki społecznej na poziomie lokalnym oraz wyznaczeniu kierunków działań w zakresie rozwoju potencjału instytucjonalnego i społecznego gminy Dąbie. Autorzy Strategii wskazują na korzyści płynące z dokumentu dla Gminy. I tak, Strategia ma ca celu pomóc Gminie w:

→ skuteczniejszym wykorzystaniu pieniędzy z funduszy strukturalnych,
→ racjonalizacji wydatków z zakresu pomocy społecznej,
→ opracowaniu zintegrowanego systemu pomocy rodzinie,
→ polepszeniu i rozwoju inicjatyw społecznych,
→ zwiększeniu współpracy organizacji pozarządowych z samorządem lokalnym w zakresie profilaktyki i rozwiązywaniu problemów społecznych, podniesieniu poziomu integracji społecznej w gminie.

Działania podjęte w ramach Strategii przyczynić się mają m.in. do:

→ budowy potencjału miasta i gminy Dąbie w zakresie strategicznego planowania i realizowania polityki społecznej na poziomie lokalnym,
→ budowy potencjału instytucjonalnego i społecznego gmin mającego na celu najlepsze wykorzystanie innych programów w obszarze integracji i pomocy społecznej,
→ zwiększenia lokalnej aktywności w obszarze rozwiązywania problemów społecznych, do wzmocnienia i tworzenia lokalnych organizacji pozarządowych aktywnie włączających się w proces integracji społecznej na terenie gminy Dąbie.

W wyniku przeprowadzonej diagnozy i konsultacji społecznych w ramach Programu Integracji Społecznej PPWOW stwierdzono, że głównymi obszarami prowadzącymi do powstania problemów społecznych, wykluczenia społecznego, bezradności wokół których będzie skupiać się Strategia to:

→ bezrobocie i wynikające z faktu pozostawania bez pracy ubóstwo,
→ brak dostatecznego wsparcia dla osób chorych i starszych, samotnych oraz niepełnosprawnych,
→ nadużywanie alkoholu,
→ niska aktywność i integracja społeczna mieszkańców gminy Dąbie,
→ brak aktywnych zorganizowanych form spędzania czasu wolnego dla dzieci, rodzin młodzieży i osób starszych.

Strategia w swojej strukturze podzielona jest na cztery części: wstępną, diagnostyczną, programową oraz wdrożeniową. Wskazuje ona problemy społeczne i potrzeby środowiska lokalnego, które zidentyfikowano w drodze konsultacji społecznych przeprowadzonych wśród mieszkańców gminy Dąbie oraz instytucji i podmiotów działających na rzecz społeczności lokalne a także wspólnie wypracowano na warsztatach strategicznych.

Dokument uwzględnia także systematyczne i równolegle prowadzone działania w sferze: wychowania, edukacji, kultury, rozwoju aktywności i samorządności obywatelskiej, rozwiązań: ekonomicznych, inwestycyjnych, prawnych i porządku publicznego.

Określa również wizję, cele oraz kierunki działań, które pozostają w obrębie kompetencji jednostek samorządu terytorialnego, organizacji pozarządowych i innych podmiotów niepublicznych. Sama Strategia jest dość rozbudowana w części programowej, którą skonstruowano na kilku poziomach, określając cele Strategii, kierunki działań, programy operacyjne i projekty realizacyjne, które zaplanowano opracować w perspektywie kolejnych lat realizacji założeń strategii. Zamyka ją opis procedury wdrażania i zarządzania ujętnych w niej rekomendacji z uwzględnieniem możliwości wprowadzania zmian (aktualizacji). Niestety, ocena realizacji strategii prowadzi do wniosku, że po przyjęciu Strategii w formie załącznika do Uchwały dokument ten pozostał w swojej pierwotnej treści przez cały okres realizacji. Władze samorządowe nie skorzystały też z rozbudowanych możliwości uzupełniania strategii o kolejne dokumenty programowe czy projektowe.

W gminie Dąbie funkcjonują organizacje związane z systemem pomocy społecznej. Są to między innymi placówki oświatowe, jednostki organizacyjne samorządu terytorialnego, stowarzyszenia oraz inne organizacje formalne i nieformalne. Pomocą społeczną zajmuje się bezpośrednio Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej, do którego zadań należy również wdrażanie Strategii. Kadrę Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej stanowi 7 osób, w tym : kierownik, 3 starszych pracowników socjalnych, 1 opiekunka usług opiekuńczych, 2 pracowników do obsługi świadczeń rodzinnych (referent do spraw świadczeń rodzinnych i podinspektor). Podstawą urzeczywistnienia koncepcji rozwiązań problemów mieszkańców gminy stanowi:

→ rozpoznanie środowisk, które najczęściej rodzą zapotrzebowanie na pomoc przez wykwalifikowanych pracowników socjalnych,
→ współpraca z lokalnymi podmiotami działającymi w obszarze pomocy społecznej i polityki społecznej.

Do obowiązków MOPS należy:

→ prowadzenie diagnostyki jednostkowej i środowiskowej,
→ bezpośrednie i pośrednie udzielanie świadczeń (w tym organizowania opieki i usług domowych)
→ współpraca z organizacjami i instytucjami, a zwłaszcza z samorządem lokalnym,
→ aktywizowanie środowiska lokalnego.

Zgodnie z badaniami prowadzonymi w okresie poprzedzającym realizację aktualnej Strategii, najczęstszym powodem korzystania z pomocy społecznej w gminie było bezrobocie. Drugim, co do wielkości, powodem

przyznawania pomocy jest niepełnosprawność, trzecim, długotrwała choroba. Kolejnymi powodami korzystania z pomocy społecznej przez rodziny są:

- → wielodzietność,
- → status rodziny niepełnej,
- → ubóstwo.

Głównymi formami pomocy, które świadczy gmina w ramach realizacji polityki społecznej, są: wsparcie finansowe w oparciu o instrumenty prawne wynikające z ustawy o świadczeniach rodzinnych (główny instrument pomocy w gminie), zaliczki alimentacyjne, ale również usługi poradnictwa specjalistycznego, usługi opiekuńcze, dożywianie. Strategia wskazuje również na liczne programy zewnętrzne realizowane na terenie gminy, które uzupełniają pomoc i wsparcie świadczone przez samą Gminę. Wskazuje się również dużą rolę jaką odgrywa współpraca z organizacjami pozarządowymi, która odbywa się w następujących formach:

- → zlecania organizacjom pozarządowym i stowarzyszeniom realizacji zadań publicznych na zasadach określonych w ustawie – w tym zakresie gmina zleca zadania w zakresie profilaktyki uzależnień od alkoholu i w zakresie usług opiekuńczych. W mniejszym zakresie gmina zleca usługi społecznie-użyteczne
- → wzajemnego informowania się o planowanych kierunkach działalności i współdziałania w celu harmonizowania tych kierunków,
- → konsultowania z organizacjami pozarządowymi i stowarzyszeniami, odpowiednio do zakresu ich działania projektów aktów normatywnych w dziedzinach dotyczących działalności statutowej tych organizacji,
- → tworzenia wspólnych zespołów o charakterze doradczym i inicjatywnym, złożonych z przedstawicieli właściwych organów administracji publicznej.

Gmina identyfikuje źródła problemów społecznych, analizując obszary polityki społecznej realizowanej na swoim terenie. Z danych Urzędu Miejskiego w Dąbiu wynika, że problemów należy szukać w kwestiach mieszkaniowych (znaczna część rodzin korzysta z dodatków mieszkaniowych, choć z roku na rok ta liczba się zmniejsza), problemach zdrowotnych, z czym wiąże się utrzymanie systemu opieki zdrowotnej na odpowiednim poziomie, poziomie wykształcenia mieszkańców Gminy, który nie jest wysoki, co przekłada się na problem większego bezrobocia. Innymi problemami są: zapotrzebowanie na rozwój różnych form pomocy dla osób starszych, długotrwale chorych, niepełnosprawnych, bezrobotnych oraz w zapewnieniu bezpieczeństwa publicznego i przeciwdziałania patologiom społecznym. Pozytywnie należy ocenić sposób, w jaki zidentyfikowano istniejące problemy społeczne w gminie, tj. poprzez zorganizowanie warsztatów strategicznych, w których uczestniczyli przedstawiciele różnych środowisk społecznych w Gminie. W ramach przeprowadzonych warsztatów ich uczestnicy określili mocne

i słabe strony pomocy społecznej realizowanej w gminie, jak również cele ewaluacji prowadzonej polityki. Co istotne, uczestnicy warsztatów ocenili, iż między mieszkańcami Gminy występują słabe więzi oraz nieliczne przejawy wzajemnej pomocy i wspólnych działań, co zdecydowanie należy uwzględnić przy planowaniu działań z zakresu pomocy społecznej, w szczególności, jeśli będą one polegały na współdziałaniu klientów (takim współdziałaniem jest np. spółdzielnia socjalna).

Jako właściwą część Strategii należy wskazać część programową, która wyznacza główne kierunki jej realizacji (cele) oraz, w oparciu o te cele, wskazuje problemy społeczne zdiagnozowane podczas tworzenia strategii oraz narzędzia które będą służyły rozwiązywaniu tychże problemów, co pozwoli na osiągnięcie zakładanych celów.

Strategia rozwiązywania problemów społecznych Gminy Dąbie jako cele główne do realizacji wskazuje:

1. Poprawę jakości życia mieszkańców, poprzez:

→ ograniczenie bezrobocia poprzez organizowanie kursów zawodowych i przekwalifikowujących oraz profesjonalne doradztwo zawodowe. W tym celu wskazano również promocje samozatrudnienia i tworzenia spółdzielni socjalnych, jak również ułatwienie warunków rozpoczęcia działalności gospodarczej. Narzędziem służącym ograniczeniu bezrobocia ma być również organizowanie prac społecznie użytecznych, interwencyjnych i publicznych oraz tworzenie klubów pracy jako element reintegracji zawodowej i społecznej osób długotrwale bezrobotnych (przy czym autorom chodziło prawdopodobnie o Centra i Kluby Integracji Społecznej tworzone w oparciu o przepisy ustawy o zatrudnieniu socjalnym). Zadania te pozostawiono do realizacji Miejskiemu samej Gminie, Miejskiemu Ośrodkowi Pomocy Społecznej oraz Powiatowemu Urzędowi Pracy. Należy zaznaczyć, iż w Gminie Dąbie do dziś nie powstała żadna spółdzielnia socjalna;

→ ułatwiony dostęp do poradnictwa różnego rodzaju poprzez odpłatny i nieodpłatny dostęp do internetu oraz utworzenie punktu poradnictwa specjalistycznego. Realizatorem tych zadań ma być MOPS i Gmina;

→ poprawę życia osób najuboższych, łatwy dostęp do instytucji wspierających i świadczących poradnictwo różnego rodzaju poprzez różnego rodzaju pomoc materialną w tym finansową, świadczoną przez MOPS, dożywianie dzieci w szkołach, dożywianie najuboższych, pomoc bezdomnym usługi opiekuńcze i specjalistyczne dla osób starszych, obłożnie chorych i samotnych i kierowanie osób wymagających całodobowej opieki do domów pomocy społecznej;

- → Łatwy dostęp do instytucji wspierających i świadczących poradnictwo różnego rodzaju poprzez usprawnienie pracy socjalnej (dokształcanie pracowników) i rozwój działalności punktu poradnictwa specjalistycznego;
- → łatwy dostęp do usług medycznych;
- → postawienie na wykształcone i aktywne społeczeństwo m.in. poprzez rozwój różnego rodzaju usług edukacyjnych skierowanych do dzieci i młodzieży.

2. Ograniczenie problemów opiekuńczo – wychowawczych z dziećmi poprzez minimalizowanie zjawisk patologicznych, organizowanie zajęć rozwijających zainteresowania dzieci i młodzieży, zagospodarowanie czasu wolnego dzieci i młodzieży w okresie wakacji letnich i ferii zimowych, wzrost aktywności społecznej u dzieci i młodzieży, stworzenie atrakcyjnej oferty zagospodarowania czasu wolnego dla rodzin, rozwój infrastruktury społecznej wspomagającej rodzinę w problemach rodzinnych.

3. Zwiększenie działalności instytucji, stowarzyszeń i osób fizycznych na rzecz wzrostu świadomości z zakresu profilaktyki zdrowotnej, wzmacnianie świadomości lokalnych tradycji oraz dziedzictwa kulturowego i historycznego regionu, wzrost przedsiębiorczości i samozatrudnienia, w tym m.in. poprzez organizowanie szkoleń, kursów zawodowych dla osób poszukujących pracy, ułatwienie dostępu do usług doradztwa zawodowego, organizowanie prac społecznie użytecznych, wspieranie wszelkich inicjatyw nowatorskich mających na celu samozatrudnienie - jako przykład podane zostało utworzenie Klubu Integracji Społecznej. Te ostatnie cele pozostawiono do realizacji Gminie, MOPS i PUP.

4. Rozwój systemu i wsparcia integracji osób starszych i niepełnosprawnych poprzez specjalistyczną opiekę dzienną nad osobami starszymi i niepełnosprawnymi, kształtowanie u osób starszych i niepełnosprawnych postaw aktywnego uczestnictwa w życiu społecznym.

Podmiotem odpowiedzialnym za realizację działań zawartych w strategii jest Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej, a finansowanie realizacji poszczególnych zadań następuje z następujących źródeł:

- → środki finansowe samorządów gminnych, powiatowych, przy wsparciu budżetu państwa, samorządu wojewódzkiego;
- → środki z Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych;
- → środki z Funduszu Pracy;
- → Narodowy Fundusz Zdrowia;
- → środki z Państwowego Funduszu Kombatantów;
- → własne środki finansowe organizacji pozarządowych, fundacji, stowarzyszeń, związków wyznaniowych, Kościołów, osób prywatnych;
- → środki organizacji międzynarodowych uruchamianych w ramach międzynarodowych programów celowych;

- → środki pochodzące z Unii Europejskiej z Europejskiego Funduszu Społecznego i innych funduszy;
- → środki w ramach Programu Integracji Społecznej Poakcesyjnego Programu Wsparcia Obszarów Wiejskich;
- → inne źródła.

Strategia zakładała ciągłe monitorowanie realizacji Strategii, dzięki czemu dokument miał być zgodny z aktualną sytuacją społeczną w Gminie. Jednakże, jak wynika z publikowanych dokumentów, takich aktualizacji w toku realizacji Strategii nie było. Należałoby więc w pierwszej kolejności dokonać diagnozy aktualnej sytuacji społeczno-gospodarczej w gminie oraz diagnozy aktualnych przepisów i dokumentów, aby wprowadzić do niej nowe rozwiązania w zakresie aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Takie czynności można byłoby poczynić podczas prac nad nową strategią, która miałaby zastąpić obecnie obowiązującą - okres jej obowiązywania został określony do końca 2015 r.

Gmina Miasto Koło

Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Miejskiej Koło na lata 2015 – 2020 została wprowadzona w życie przez Radę Miejską w Kole Uchwałą Nr VII/44/2015 z dnia 25 marca 2015 roku. Dokument ten stanowi podstawę do utrwalenia wzorów interwencji społecznych, które przyczynią się do poprawy warunków życia mieszkańców, w szczególności tych, którzy są zagrożeni marginalizacją i wykluczeniem społecznym oraz doprowadzić do ich integracji społecznej. W pracach nad Strategią brali udział przedstawiciele lokalnych instytucji samorządowych, w szczególności Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Kole, środowisk pomocy społecznej, rynku pracy, oświaty, organizacji pozarządowych, mieszkańcy gminy oraz zewnętrzni eksperci z Centrum Kształcenia Ustawicznego „Mercury" z Wągrowca. Pomoc zewnętrzna polegała głównie na doradztwie i systematyzacji układu głównych elementów wypracowanego dokumentu.

Strategia jest aktem zgodnym z podstawowymi dokumentami strategicznymi i programowymi na poziomie europejskim, krajowym, wojewódzkim i powiatowym, z założeniem stosowania zasady pomocniczości. Są to:

- → Europa 2020 – Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu;
- → Narodowa Strategia Integracji Społecznej;
- → Strategia Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2020 roku;

→ Wielkopolski Regionalny Program Operacyjny na lata 2014-2020 – WRPO 2014+;
→ Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Powiatu Kolskiego 2014-2020.

Ostatni ze wskazanych dokumentów przedstawia cele i działania, które powinny rozstrzygać o tworzeniu, funkcjonowaniu i rozwoju podmiotów mających wpływ na rozwiązywanie problemów społecznych na terenie powiatu kolskiego. Koncentruje się ona na najważniejszych problemach społecznych: ubóstwie i bezradności, bezrobociu szeroko rozumianej niepełnosprawności oraz następstwach długotrwałej choroby. Celami strategicznymi tego dokumentu są:

→ Sprawny system wsparcia rodziny, z uwzględnieniem pozycji dzieci i młodzieży.
→ Integracja i aktywizacja grup zagrożonych wykluczeniem społecznym.
→ Rozwój aktywności obywatelskiej.
→ Pozyskiwanie środków zewnętrznych na realizację celów strategicznych i operacyjnych.

Przy czym należy zaznaczyć, że samo pozyskanie środków zewnętrznych nie jest celem, ale środkiem do uzyskania tego celu.

Gmina Koło nie posiada odrębnej strategii rozwoju gminy, stąd na dalszym etapie realizacji zadań w drodze monitoringu i oceny ewaluacyjnej uwzględnić ewentualne cele i zamierzenia samorządu gminnego. Na koniec 2013 roku Koło zamieszkiwały 23 361 osoby, co stanowiło niecałe 25,81% populacji powiatu kolskiego. Liczba mieszkańców miasta systematycznie spada, co jest trendem niekorzystnym. Na to nakłada się nierównomierny podział wg płci – na 100 mężczyzn w Kole jest 113 kobiet.

W 2013 roku wskaźnik bezrobocia w Gminie wynosił 16,1%. Jest to wskaźnik wyższy od średniego poziomu notowanego w tym czasie w kraju (13,4% na koniec 2013 roku) oraz znacznie powyżej poziomu bezrobocia w województwie wielkopolskim (9,6% na koniec 2013 roku). Z końcem grudnia 2013 roku bez pracy w Gminie Miejskiej Koło pozostawało 1482 osób, z czego ponad 56,2% stanowiły kobiety.

Do głównych przyczyn bezrobocia na terenie gminy Koło należą:

→ płytki rynek pracy – relatywnie mała ilość miejsc pracy na terenie gminy;
→ niski potencjał rozwojowy lokalnej przedsiębiorczości – mały kapitał rozwojowy;
→ duży wskaźnik upadłości firm po pierwszym roku działalności – po zakończeniu finansowania działalności z funduszy Powiatowego Urzędu Pracy;
→ niska aktywność i mobilność zawodowa;
→ niskie kwalifikacje zawodowe kandydatów do pracy;
→ kwalifikacje kandydatów do pracy niezgodne z zapotrzebowaniem rynku pracy.

Miasto Koło wskazuje następujące kierunki swojej polityki społecznej, służące aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym:

- → Monitorowanie bezpieczeństwa socjalnego mieszkańców gminy;
- → Wsparcie pracą socjalną osób ubogich, bezrobotnych oraz zagrożonych i dotkniętych bezdomnością, w tym poprzez zawieranie kontraktów socjalnych;
- → Udzielanie przez MOPS pomocy rodzinom i osobom znajdującym się w trudnej sytuacji materialnej oraz zagrożonym i dotkniętym bezdomnością, w tym finansowej i rzeczowej (np. w postaci posiłku) oraz w postaci schronienia;
- → Podejmowanie współpracy z Powiatowym Urzędem Pracy w zakresie upowszechniania ofert pracy, informacji o wolnych miejscach pracy, usługach poradnictwa zawodowego, szkoleniach, przygotowaniu zawodowym dorosłych i stażach oraz organizacji robót publicznych, prac interwencyjnych i zatrudnienia socjalnego.;
- → Pozyskiwanie nowych inwestorów oraz wspieranie przedsiębiorczości;
- → Promowanie wśród zagrożonych utratą bezpieczeństwa socjalnego aktywnych postaw oraz samopomocy, np. pomocy sąsiedzkiej;
- → Organizowanie akcji charytatywnych na rzecz ubogich;
- → Opracowanie, realizacja lub współudział w realizacji programów i projektów na rzecz zagrożonych i dotkniętych ubóstwem i bezrobociem, w tym współfinansowanych z funduszy zewnętrznych, np. z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej;
- → Powiększenie w gminie zasobów mieszkań komunalnych, w tym socjalnych;
- → Wpływanie na dostosowywanie kierunków kształcenia do potrzeb lokalnego rynku pracy;
- → Podejmowanie współpracy z organizacjami pozarządowymi działającymi na rzecz ubogich, bezrobotnych i bezdomnych.

Realizacja wyznaczonych celów w głównej mierze będzie zależała od przeznaczonych na ten cel środków finansowych, ale również od współpracy samorządu i partnerów społecznych, na którą stawia miasto, co stanowi realizację polityki Unii Europejskiej, która kładzie silny nacisk na tego typu partnerstwa w zakresie realizacji polityki społecznej w kontekście aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Gmina Kramsk

Gmina wiejska Kramsk w realizacji polityki społecznej kieruje się opracowaną przez siebie i przyjętą uchwałą Nr XXV/102/2008 Rady Gminy Kramsk z dnia 26 września 2008 roku Strategią Rozwiązywania Problemów Społecznych dla Gminy Kramsk na lata 2008 – 2018 (dalej zwana: Strategią). Strategię sporządzono w oparciu o dane Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Kramsku uzyskane w toku bieżącej działalności, Powiatowego Urzędu Pracy w Koninie, instytucji i organizacji współpracujących z Ośrodkiem i Gminą. Ideą, którą deklarują władze samorządowe w swoich działaniach w zakresie polityki społecznej jest tworzenie rozwiązań umożliwiających działanie osłonowe zapobiegające izolacji i marginalizacji tam, gdzie jest to konieczne. Temu służyć mają narzędzie wykorzystywane do rozwiązywania problemów społecznych w gminie. Obowiązująca w gminie Strategia ma stanowić wyznacznik podstawowych priorytetów, celów i zadań w dziedzinie polityki społecznej, dzięki czemu gmina zyskuje skonkretyzowaną wizję z zakresu rozwiązywania na jej terenie istniejących problemów oraz działań profilaktycznych, jakie może podjąć w celu przeciwdziałania powstawaniu nowych problemów społecznych. Gmina w realizacji polityki społecznej w oparciu o przyjętą strategię wyraźnie postawiła na budowanie zintegrowanego systemu pomocy społecznej i pokłada nadzieje w pozyskiwaniu dodatkowych źródeł finansowych na realizację projektów w tym zakresie. Główną rolę w realizacji strategii rozwiązywania problemów społecznych w gminie pełni Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Kramsku, który jest jednostką organizacyjną Gminy Kramsk. Ośrodek zatrudnia obecnie kierownika Ośrodka, 5 pracowników, asystenta rodziny i księgową. Na uwagę zasługuje przyjęta metoda współpracy pracowników Ośrodka z klientami, którą charakteryzuje zasada współdziałania klienta z pracownikiem Ośrodka. Klient jest więc zobowiązany do współdziałania w rozwiązywaniu swojej trudnej sytuacji z pracownikiem Ośrodka. Takie rozwiązanie należy ocenić pozytywnie, gdyż zmusza osoby wymagające wsparcia do zmiany postawy z biernej i roszczeniowej na postawę aktywną w rozwiązywaniu własnych problemów, z którymi nie potrafili sobie poradzić.

W celu realizacji zadań z zakresu polityki społecznej Gmina Kramsk została podzielona na 3 rejony pracy socjalnej, co było rozwiązaniem mającym na celu usprawnienie wykonywania zadań Ośrodka. Strategia przyjęta przez Gminę Kramsk upatruje przyczyny problemów społecznych w następujących obszarach:

- → ubóstwo,
- → sieroctwo,
- → bezdomność,
- → bezrobocie,
- → niepełnosprawność,
- → długotrwała lub ciężka choroba,
- → przemoc w rodzinie,

- → wielodzietność,
- → bezradność w sprawach opiekuńczo – wychowawczych i prowadzenia gospodarstwa domowego, zwłaszcza w rodzinach niepełnych lub wielodzietnych,
- → brak umiejętności w przystosowaniu do życia młodzieży opuszczającej placówki opiekuńczo – wychowawcze,
- → trudności w przystosowaniu do życia po zwolnieniu z zakładu karnego;
- → alkoholizm lub narkomania,
- → zdarzenia losowe lub sytuacja kryzysowa,
- → klęska żywiołowa i ekologiczna.

Katalog potencjalnych obszarów pomocy jest więc dość rozbudowany i świadczyć może o dokładnym zbadaniu sytuacji społecznej panującej w gminie i orientowaniu się w aktualnych problemach, które pojawiają się na jej obszarze. Zgodnie z badaniami prowadzonymi w okresie poprzedzającym realizację aktualnej Strategii, najczęstszym powodem udzielanej pomocy w gminie było ubóstwo i bezrobocie.

Autorzy strategii ustalili skalę problemu społecznego, jakim jest ubóstwo, w oparciu o sprawozdania GOPS. Na podkreślenie zasługuje to, iż Gmina nie ogranicza się do samego tylko zdefiniowania problemu społecznego jakim jest ubóstwo, który dotyka Gminę w największym stopniu, ale stara się zdefiniować przyczynę problemu, której upatruje w bezrobociu czy niepełnosprawności, ale także w bierności i nieporadności życiowej i w braku odpowiedzialności za siebie i własną rodzinę. Dlatego wczesne wykrywanie problemu ubóstwa daje większe szanse na to, że rozpoczęta intensywna praca socjalna przyczyni się zapobieganiu utrwalania postaw bierności badź roszczeniowości w przyszłości. Jest to kolejne rozwiązanie, stosowane w ramach realizacji polityki społecznej, które zasługuje na pozytywną ocenę jako przejaw współdziałania pracownika Ośrodka z klientem. Wykazano, iż ubóstwo dotyka najbardziej dzieci, co uwidaczniają przypadki niedożywienia. Ośrodek stara się znaleźć rozwiązanie problemu niedożywionych dzieci i młodzieży w koordynowaniu dożywiania na terenie gminy realizowanego głównie przez szkoły.

Bezrobocie

Szczegółowej analizie poddano przyczynę powstawania zjawiska bezrobocia oraz jego destrukcyjny wpływ na życie rodzinne i sytuację materialną rodzin. Na dzień 31 grudnia 2006 r. bezrobotnych w Gminie pozostawało 807 mieszkańców, z czego 445 kobiet (dane PUP w Koninie) na 10163 mieszkańców (według danych statystycznych Urzędu Gminy w Kramsku). Według da-

nych PUP w Koninie w styczniu 2015 r. bezrobocie w gminie wyniosło 816 bezrobotnych w tym 457 kobiet. Wobec czego utrzymuje się ono mniej więcej na stałym poziomie. Jako źródło do ustalenia wielkości i skali problemu autorom Strategii posłużyły sprawozdania GOPS. Celem strategicznym planowanych działań przeciwdziałających bezrobociu jest wspieranie bezrobotnych w poszukiwaniu pracy oraz przeciwdziałanie i eliminowanie negatywnych skutków psychospołecznych bezrobocia. Działania te w głównej mierze realizuje Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Kramsku, Strategia przewiduje następujące założenia, na których oparte będą dalsze działania w tym zakresie:

- → Budowanie sieci współpracy między instytucjami działającymi na rzecz rozwiązywania problemów bezrobocia (współpraca z Powiatowym Urzędem Pracy);
- → Przeciwdziałanie uzależnieniu świadczeniobiorców od instytucji pomocy społecznej;
- → Rozwiązywanie problemu bezrobocia systemowo, z uwzględnieniem pomocy dla rodziny bezrobotnego;
- → Udzielania pomocy finansowej i zróżnicowanie form pomocy adresowanych do bezrobotnego zgodnie z zasadą indywidualizacji procesu pomagania (zawarcie kontraktu z bezrobotnym);
- → Udzielanie pomocy finansowej rodzinie bezrobotnego;
- → Prowadzenie intensywnej pracy socjalnej;
- → Działania mające na celu zwiększenie skuteczności funkcji informacyjnej sprawowanej zarówno przez urząd pracy, jak i ośrodek pomocy społecznej dla osób bezrobotnych;

Autorzy Strategii jako główne podmioty realizujące politykę przeciwdziałania problemom społecznym widzą: Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Kramsku, Powiatowy Urząd Pracy w Koninie, Urząd i Rada Gminy Kramsk oraz Gminne Centrum Informacji Europejskiej.

Brakuje w przyjętej strategii propozycji konkretnych instrumentów i narzędzi mających na celu aktywizację osób dotkniętych bezrobociem czy ubóstwem. Zaproponowane sposoby walki z tymi problemami są bardziej nastawione na niwelowanie skutków bezrobocia i ubóstwa, a nie zwalczania przyczyny powstania problemu. Do tego konieczne byłoby wypracowanie katalogu odpowiednich narzędzi.

Niepełnosprawność

Problem społeczny niepełnosprawności i chorób dotykających mieszkańców gminy został ujęty podobnie jak poprzednio wymienione problemy - dokonano analizy przyczyn jego występowania i wskazano na destrukcyjny wpływ zjawiska na rodzinę osoby nim dotkniętej. Przy ocenie zjawiska posłużono się sprawozdaniami GOPS. Celem strategicznym zakładanym przez autorów Strategii jest udzielanie wszechstronnej pomocy osobom i rodzinom dotkniętym problemem niepełnosprawności oraz długotrwałej,

ciężkiej choroby. Autorzy Strategii zakładają szereg działań zmierzających do realizacji postawionych w niej celów dotyczących pomocy osobom niepełnosprawnym i ich rodzinom, jednakże, podobnie jak to ma miejsce w przypadku osób bezrobotnych, brak jest katalogu narzędzi, które miałyby temu służyć, a brak aktualizacji samej Strategii powoduje, iż planowane działania stają się anachroniczne w stosunku do rzeczywistych, aktualnych warunków i możliwości aktywizacji niepełnosprawnych. Jako podmioty realizacji wskazano Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Kramsku, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Koninie, Urząd i Rada Gminy Kramsk, Powiatowy Zespół ds. Orzekania o Niepełnosprawności w Koninie, organizacje pozarządowe działające na rzecz osób niepełnosprawnych, Zakład Pielęgnacyjny w Koninie i Turku oraz ośrodki zdrowia.

Bezdomność

Według strategii na terenie gminy występują sporadycznie przypadki bezdomności. Gmina nie posiada własnej noclegowni dla bezdomnych i w związku z tym współpracuje z noclegownią w Koninie, gdzie udzielana jest praktyczna pomoc osobom bezdomnym. Celem strategicznym Gminy jest przeciwdziałanie zjawisku bezdomności, przywrócenie osób bezdomnych społeczeństwu oraz pomoc rzeczowa.

Dokument kończy wskazanie celów strategicznych Gminnego Programu Profilaktyki, Rozwiązywania Problemów Alkoholowych i Przeciwdziałania Narkomanii. Na podkreślenie zasługuje wzorcowa współpraca Gminy z funkcjonującą na tym terenie Spółdzielnią Socjalną Razem do sukcesu, która m.in. zajmuje się dożywianiem dzieci w placówkach oświatowych Gminy. Jako instytucje zaangażowane w realizację strategii wskazane zostały: Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Kramsku, Gminna Komisja Rozwiązywania Problemów Alkoholowych oraz Urząd i Rada Gminy w Kramsku. Na uwagę zasługuje stworzona na potrzeby niniejszej Strategii mapa problemów społecznych wskazująca na najczęściej występujące na terenie gminy problemy. Do najczęściej wymienianych problemów należą:

- → bezrobocie,
- → ubóstwo,
- → alkoholizm,
- → chuligaństwo,
- → kradzieże nieletnich.

Rozwiązanie istniejących problemów autorzy Strategii widzą poprzez:

- → zintegrowane działanie na rzecz rozwiązywania problemów instytucji i organizacji działających na terenie gminy,
- → organizowanie różnych form pracy poprzez: roboty publiczne, interwencyjne, staże, prace społecznie-użyteczne i tworzenie nowych miejsc pracy,
- → organizowanie dzieciom i młodzieży alternatywnych form spędzania wolnego czasu,
- → stworzenie warunków kształcenia większej liczbie dzieci i młodzieży z rodzin ubogich,
- → wdrażanie nowych programów profilaktyki uzależnień (alkoholizm, narkomania),
- → zwiększenie bezpieczeństwa publicznego w gminie,
- → zwiększenie profilaktyki chorób cywilizacyjnych,
- → zwiększenie nakładów finansowych na oświatę, zdrowie i pomoc społeczną.

Mapa problemów społecznych powstała na podstawie danych zebranych od referentów i samodzielnych stanowisk Urzędu Gminy w Kramsku, PUP w Koninie, PCPR w Koninie, Policji, Gminnego Centrum Informacji Europejskiej, Ośrodka Upowszechniania Kultury, Starostwa Powiatowego.

Pomocna w ustaleniu właściwej diagnozy społecznej w gminie okazała się zastosowana na potrzeby Strategii analiza SWOT, wskazująca silne i słabe strony stosowanych narzędzi pomocy społecznej w gminie oraz szanse i zagrożenia związane ze sposobem, w jaki ta pomoc jest stosowana. Wnikliwa diagnoza problemów społecznych występujących na terenie Gminy pozwoliła na wypracowanie skutecznych narzędzi wspierania grup osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Jednakże skuteczność stosowanych narzędzi, przewidzianych w strategii, uzależniona jest od możliwości ich modyfikacji w zależności od zmieniającej się sytuacji społeczno-ekonomicznej w gminie. Analizowana Strategia taką możliwość przewiduje –dzięki regularnemu monitoringowi oraz ocenie realizacji celów i kierunków przyjętych w strategii. Umożliwi to wprowadzenie zmian w dokumencie i dostosowanie jego treści do zmieniających się potrzeb społecznych i możliwości ekonomicznych.

Strategia tworzona na kolejny okres powinna uwzględniać aktualne tendencje charakteryzujące działania aktywizacyjne w obszarze grup zagrożonych wykluczeniem społecznych, wynikające m.in. z najnowszych zmian w prawie (zmiany w pzp, ustawie o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy), przyjętych programów: Krajowego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej i Regionalnego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej, aktualnych źródeł finansowania (Europejski Fundusz Społeczny i Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego na lata 2014-2020). Katalog taki mógłby umożliwiać m.in.: wykorzystanie klauzul społecznych celem aktywizacji organizacji społecznych w tym przede wszystkim tych prowadzących działalność gospodarczą, wykorzystanie zamówień społecznie odpowiedzialnych, tj. takich które przy wykorzystaniu instru-

mentów pzp promują lokalny rynek, wsparcie spółdzielni socjalnych zgodnie z art. 15 ustawy o spółdzielniach socjalnych, tworzenie miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych (organizacjach pozarządowych prowadzących działalność gospodarczą i spółdzielniach socjalnych).

Podsumowanie i rekomendacje

Cele, jakie postawiła sobie Unia Europejska oraz poszczególne kraje członkowskie w perspektywie do 2020 r. w zakresie realizacji polityki społecznej w kontekście aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, kładą silny akcent na budowanie partnerstw społecznych pomiędzy instytucjami administracji publicznej, do których zaliczyć możemy jednostki samorządu terytorialnego a partnerami społecznymi, do których zaliczyć można organizacje pozarządowe czy spółdzielnie socjalne. Tendencje takie są od kliku lat zauważalne w prawodawstwie europejskim i krajowym oraz w dokumentach strategicznych, takich jak Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej, stanowiący dokument o charakterze operacyjno-wdrożeniowym, ustanowiony w celu realizacji średniookresowej strategii rozwoju kraju – Strategii Rozwoju Kraju 2020 oraz Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego, Strategii Rozwoju Kapitału Ludzkiego, Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego oraz innych strategii rozwoju. Dokumenty te kładą silny nacisk na rozwój przedsiębiorczości społecznej, która stała się obecnie istotnym narzędziem, służącym rozwiązywaniu problemów społecznych[2], dążeniu do pełnego zatrudnienia, maksymalizacji ochrony przed ryzykami rynku pracy, zapewnieniu dochodów osobom niezdolnym do pracy, ograniczaniu ubóstwa i zmniejszaniu nierówności dochodowych, czy udostępnianiu i upowszechnianiu usług społecznych. Zmusza to do zmiany podejścia do sposobu realizacji polityki społecznej w poszczególnych jednostkach samorządu terytorialnego oraz zwiększenia w tym zakresie udziału organizacji społecznych w realizacji strategii rozwiązywania problemów społecznych. Wzmocnienie narzędzi służących współpracy z podmiotami ekonomii społecznej stanowi reakcję

2. Za Krajowym Programem Rozwoju Ekonomii Społecznej, Rozdział I: Diagnoza ekonomii społecznej.

na malejącą w ostatnim czasie aktywność społeczną oraz utrzymujący się brak doświadczeń w kreowaniu usług realizowanych przy udziale podmiotów ekonomii społecznej.

Obecna polityka społeczna realizowana w jednostkach samorządu terytorialnego opiera się w głównej mierze na instrumentach prawnych wypracowanych na początku XXI wieku, które w znacznej mierze kładły nacisk na eliminowanie skutku, a nie przyczyny problemu, ograniczając się bardzo często do udzielania pomocy finansowej. Pomimo, iż analizowane strategie rozwiązywania problemów społecznych są pod tym względem nowatorskie i pomimo, iż każdy z samorządów przewidział w swojej strategii możliwość modyfikacji kierunków jej działania w przypadku istotnych zmian społeczno-gospodarczych, to żaden z tej możliwości nie skorzystał. Tymczasem w porównaniu do innych krajów członkowskich Unii Europejskiej, Polska w ostatnich latach wypracowała bardzo bogaty system narzędzi aktywizacji zawodowej, w którym na znaczeniu zyskuje spółdzielnia socjalna a proces edukacji i aktywizacji zawodowej może być zapoczątkowany znacznie wcześniej w instytucjach specjalnie do tego założonych, którymi są m.in.:

- → Warsztaty Terapii Zajęciowej,
- → Środowiskowe Domy Samopomocy,
- → Zakłady Aktywności Zawodowej,
- → Kluby Integracji Społecznej,
- → Centra Integracji Społecznej,
- → Zakłady Pracy Chronionej.

Każda z tych instytucji powoływana jest w celu zrealizowania konkretnych zadań skierowanych do różnych grup osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. W danym środowisku, w zależności od złożoności problemów, mogą funkcjonować wszystkie tego typu instytucje, które z założenia powinny ze sobą współpracować, gdyż tylko w ramach spójnie zorganizowanej sieci mogą kompleksowo odpowiadać na potrzeby w/w osób i komplementarnie je wspierać. Jednostka samorządowa mając do dyspozycji w/w narzędzia i cały dorobek ekonomii społecznej może obecnie na nowo kształtować lokalne strategie rozwiązywania problemów społecznych, wykorzystując aktywnie wypracowane przez lata rozwiązania. Należy przy tym podkreślić istotną role, jaką niesie ze sobą systematyczne prowadzenie monitoringu, ocena realizacji celów i kierunków przyjętych w strategii oraz ich aktualizacja, co w przypadku badanych jednostek nie miało miejsca.

Ponadto zwrócić należy uwagę na brak zdiagnozowania przez poszczególne jednostki samorządu terytorialnego zapotrzebowania na usługi społeczne użyteczności publicznej w perspektywie najbliższych lat (np. do roku

2020). Czym są te usługi? W ramach przyjętych w dniu 12 sierpnia 2014 roku programów rozwoju: *Krajowego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej* oraz *Krajowego Programu Przeciwdziałania Ubóstwu i Wykluczeniu Społecznemu. Nowy wymiar aktywnej integracji*, Rada Ministrów uznała, że usługami interesu ogólnego w wymiarze lokalnym i regionalnym są usługi użyteczności publicznej realizowane przez jednostki samorządu terytorialnego. Usługi te są zdefiniowane w ustawie z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, w ustawie z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym oraz ustawie z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej. Zgodnie z tymi aktami, zadania o charakterze użyteczności publicznej to zadania, których celem jest bieżące i nieprzerwane zaspokajanie zbiorowych potrzeb ludności w drodze świadczenia usług powszechnie dostępnych. Organy stanowiące jednostek samorządu terytorialnego decydują o:

→ wyborze sposobu prowadzenia i form usług użyteczności publicznej;
→ wysokości cen i opłat albo o sposobie ustalania cen i opłat za usługi o charakterze użyteczności publicznej oraz za korzystanie z obiektów i urządzeń użyteczności publicznej jednostek samorządu terytorialnego.

Do usług społecznych użyteczności publicznej w powiatach należy zaliczyć co najmniej usługi w zakresie:

→ wspierania osób niepełnosprawnych;
→ przeciwdziałania bezrobociu.

Zgodnie z umową partnerstwa podpisaną przez Rząd i Komisję Europejską, ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (w perspektywie finansowej 2014-2020) wspierany będzie rozwój usług społecznych i zdrowotnych na rzecz osób zagrożonych ubóstwem i wykluczeniem społecznym, w tym świadczonych w ramach działalności podmiotów ekonomii społecznej. W ramach Regionalnych Programów Operacyjnych preferencyjnie będą traktowane przedsięwzięcia mające na celu powstawanie i rozwój środowiskowych form opieki nad dziećmi, osobami niepełnosprawnymi, osobami mającymi problemy ze zdrowiem psychicznym, osobami starszymi, osobami wykluczonymi społecznie bądź zagrożonymi wykluczeniem społecznym.

Tym samym finansowane będą projekty wspierające:

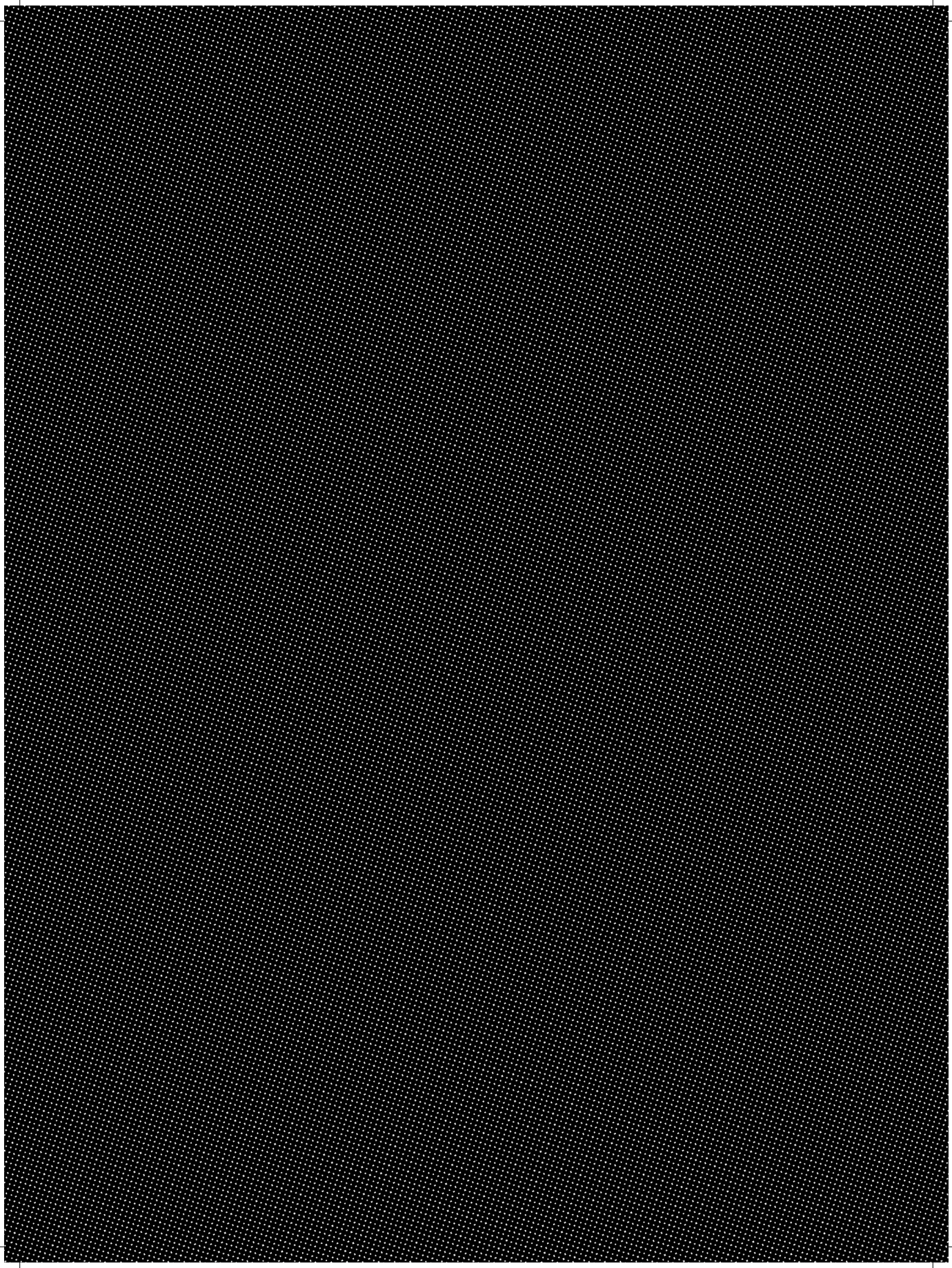
→ podmioty opieki nad dzieckiem do lat 3, w tym żłobki (m.in. przyzakładowe), kluby dziecięce, oddziały żłobkowe oraz działania na rzecz zwiększania liczby miejsc w istniejących instytucjach;
→ usługi opiekuńcze nad osobami zależnymi;
→ usługi asystenckie dla osób niepełnosprawnych;

- → usługi wspierania rodziny, zgodnie z ustawą o wpieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej;
- → rozwój mieszkań chronionych, wspomaganych i treningowych.

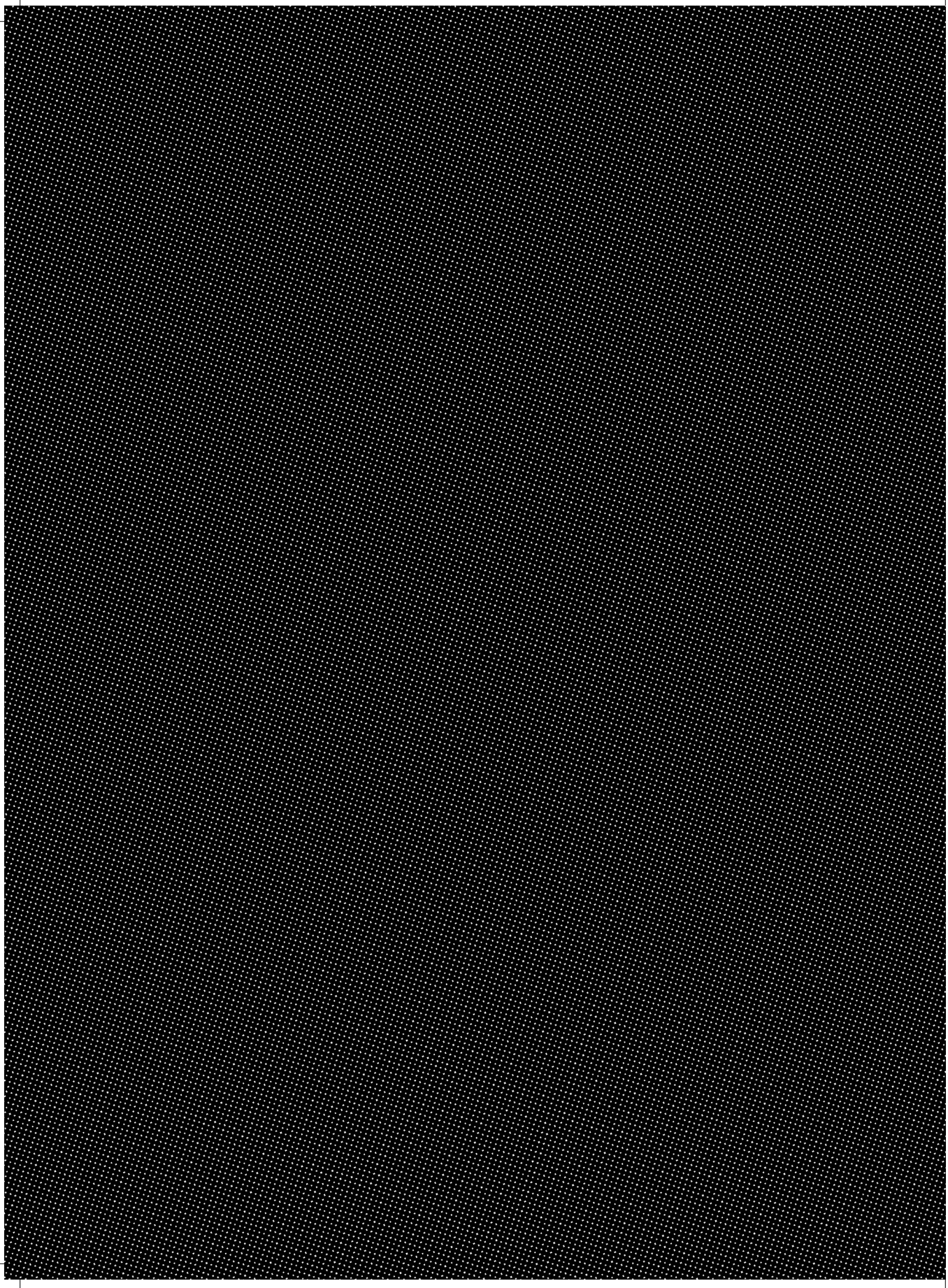
Wspierane będą również dalsze działania na rzecz rozwoju edukacji przedszkolnej w ramach projektów edukacyjnych, jak również usługi społeczne w ramach projektów aktywnej integracji na rzecz tworzenia ścieżek reintegracyjnych z udziałem podmiotów obywatelskich i spółdzielni socjalnych. Te ostatnie są szczególnie istotne jako miejsce sprawdzenia gotowości do pracy osób uczestniczących w kontraktach socjalnych czy projektach aktywności lokalnej. Spółdzielnie socjalne mogą także stać się pierwszym miejscem pracy dla usamodzielnianych wychowanków placówek opiekuńczo-wychowawczych i innych placówek młodzieżowych, zgodnie z *Rekomendacjami Ministra Pracy i Polityki Społecznej – standardy współpracy jednostek samorządu terytorialnego ze spółdzielniami socjalnymi w zakresie realizacji usług społecznych użyteczności publicznej (w interesie ogólnym)* wydanymi w 2015 roku. Dokument ten został wypracowany w ramach projektu systemowego pn. „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej" w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Działanie 1.2. Wsparcie systemowe instytucji pomocy i integracji społecznej, realizowanego realizowany jest przez Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich (CRZL) w partnerstwie z Uniwersytetem Warszawskim, Ogólnopolskim Związkiem Rewizyjnym Spółdzielni Socjalnych, Fundacją Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych oraz Stowarzyszeniem Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych.

W celu wdrożenia tych rekomendacji zaleca się stworzenie dostępnego dla obywateli, dobrego jakościowo systemu usług społecznych, który będzie realizowany na podstawie własnych zasobów wspólnoty. Spójna wizja powinna być zinstytucjonalizowana w formule powiatowego lub gminnego programu rozwoju usług społecznych. Możliwość tworzenia programów rozwoju przewidziano w ustawie z dnia 6 grudnia 2006r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz w art. 18 ust. 2 pkt 6a ustawy o samorządzie gminnym.

Dodatek



Raport z badania ewaluacyjnego działań realizowanych w ramach projektu Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej



Wprowadzenie

Celem projektu Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej było wzmocnienie sektora ekonomii społecznej w subregionie konińskim oraz wsparcie dla utworzenia nowych podmiotów ekonomii społecznej i funkcjonowania podmiotów ekonomii społecznej poprzez budowanie otoczenia sprzyjającego ich rozwojowi.

Grupę docelowa projektu stanowiły:

- → osoby fizyczne,
- → podmioty ekonomii społecznej, instytucje rynku pracy, instytucje pomocy społecznej, jednostki samorządu terytorialnego oraz przedstawiciele lokalnych przedsiębiorców i mediów,
- → spółdzielnie socjalne, ich członkowie i pracownicy,
- → instytucje wspierające ekonomię społeczną.

Zadania realizowane w ramach projektu obejmowały:

- → świadczenie usług księgowych, prawnych i marketingowych na podstawie indywidualnej diagnozy sytuacji i potrzeb podmiotów ekonomii społecznej,
- → bieżące porady i pomoc merytoryczna świadczona przez specjalistów ds. ekonomii społecznej,
- → specjalistyczne doradztwo w oparciu o specyficzne potrzeby uczestników projektu świadczone przez doradców-ekspertów z dziedziny pra-

wa, księgowości i finansów, marketingu, zarządzania, motywacji i pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania,

- → szkolenia dla osób fizycznych oraz podmiotów ekonomii społecznej, umożliwiające zdobycie wiedzy potrzebnej do założenia i / lub prowadzenia podmiotów ekonomii społecznej oraz wizyty studyjne dla grup inicjatywnych w działających spółdzielniach socjalnych,
- → działania wspierające rozwój partnerstw lokalnych na rzecz ekonomii społecznej, w tym animacja grup inicjatywnych, animacja partnerstw lokalnych w 46 jednostkach samorządu terytorialnego, badania marketingowe rynku odpowiadające obszarom działania podmiotów ekonomii społecznej na rzecz rozwoju nowych inicjatyw,
- → działania promujące ekonomię społeczną i zatrudnienie w ekonomii społecznej, w tym organizacja Konińskiego Forum Ekonomii Społecznej, spotkania w jednostkach samorządu terytorialnego w ramach tworzonych partnerstw i promocji zatrudnienia w podmiotach ekonomii społecznej, spotkania z instytucjami rynku pracy, instytucjami pomocy społecznej, liderami na rzecz przedsiębiorczości i ekonomii społecznej, przygotowanie katalogów ofertowych podmiotów ekonomii społecznej, materiałów informacyjnych, przeprowadzenie kampanii radiowych,
- → wsparcie związane z założeniem lub przystąpieniem do spółdzielni socjalnej, w tym wsparcie szkoleniowo-doradcze, wsparcie finansowe w postaci dotacji inwestycyjnej i wsparcia pomostowego podstawowego i przedłużonego,
- → realizacja badań mających na celu poszukiwanie i testowanie długookresowych źródeł finansowania Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej,
- → działania związane z monitoringiem i ewaluacją projektu KOWES.

Zakres i cele badania

Głównym celem badania ewaluacyjnego zdefiniowanym w projekcie KOWES jest ocena:

- → jakości i przydatności usług realizowanych na rzecz podmiotów ekonomii społecznej, szkoleń, doradztwa, porad, animacji grup inicjatywnych i partnerstw,
- → jakości wsparcia na założenie i / lub przystąpienie do spółdzielni socjalnej, w tym wsparcia szkoleniowo-doradczego, wsparcia dotacyjnego i pomostowego,
- → ocena działalności i trwałości spółdzielni socjalnych.

Kryteria ewaluacji:

- → skuteczność, rozumiana jako ocena stopnia osiągnięcia wyznaczonych celów,
- → efektywność, rozumiana jako ocena relacji pomiędzy nakładami a osiągniętymi efektami,
- → użyteczność, rozumiana jako dostosowanie usług do potrzeb klientów,
- → trwałość, rozumiana jako stabilność tworzonych miejsc pracy.

Metodologia badania:

- → analiza materiałów i danych zastanych (dokumentacji projektowej, regulaminów opisujących zasady korzystania z poszczególnych form wsparcia, raportów z monitoringu i ewaluacji poszczególnych form wsparcia prowadzonej na bieżąco na podstawie analizy ankiet ewaluacyjnych),
- → badanie kwestionariuszowe (wywiady telefoniczne z beneficjentami poszczególnych form wsparcia oraz indywidualne wywiady pogłębione z przedstawicielami jednostek samorządu terytorialnego, uczestniczącymi w spotkaniach informacyjno-promocyjnych, przedstawicielami spółdzielni socjalnych powstałych przy wsparciu finansowym KOWES oraz ich klientami i partnerami).

Badanie przeprowadzono w okresie maj-czerwiec 2015 roku.

Wyniki badania

Pakiety usług dla podmiotów ekonomii społecznej

W ramach projektu *Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej* (KOWES) zaplanowano realizację 50 pakietów usług dla podmiotów ekonomii społecznej. W ofercie znalazły się między innymi pakiety:

→ marketingowy podstawowy,
→ marketingowy rozszerzony,
→ usług księgowych,
→ usług przygotowania spółdzielni socjalnej do lustracji.

W ramach projektu zrealizowano łącznie 121 pakietów usług, w tym:

→ 50 pakietów marketingowych podstawowych,
→ 50 pakietów marketingowych rozszerzonych,
→ 19 pakietów księgowych,
→ 2 pakiety usług przygotowania do lustracji.

Pakiety usług marketingowych

Usługi marketingowe realizowane były w dwóch rodzajach pakietów: podstawowym i rozszerzonym. Pakiet podstawowy zawierał: przygotowanie logotypu, wzoru listownika oraz strony internetowej. W ramach pakietu

rozszerzonego można było dodatkowo otrzymać dwa spośród czterech rodzajów materiałów promocyjnych: plakatów, wizytówek, ulotek, szyldu.

Dodatkowo każdy podmiot ekonomii społecznej, korzystający z pakietu usług marketingowych miał możliwość otrzymania jednego **dodatkowego zestawu materiałów promocyjnych**, spośród trzech wymienionych poniżej:

zestaw 1: roll-up oraz baner,
zestaw 2: roll-up oraz tablicę z blachy lub PCV,
zestaw 3: tablica z blachy lub PCV oraz baner.

Poziom realizacji wskaźnika

W ramach projektu zrealizowano **50 pakietów marketingowych podstawowych** oraz **50 pakietów marketingowych rozszerzonych**. Z tej formy wsparcia skorzystało łącznie 67 podmiotów ekonomii społecznej (PES), w tym 21 PES prowadzących działalność gospodarczą. Każdy z podmiotów miał możliwość skorzystania z obu pakietów marketingowych. Możliwość tę wykorzystały 33 PES biorące udział w projekcie.

Metodologia badania

Monitoring i ewaluacja jakości usług marketingowych prowadzony były na bieżąco na podstawie analizy ankiet ewaluacyjnych, uzupełnianych przez beneficjentów w momencie odbioru usługi. Wyniki prowadzonego w ten sposób badania potwierdzały wysoki poziom satysfakcji beneficjentów z jakości realizowanych usług (**średnia ocena: 4,97** w skali 5-stopniowej, gdzie 5 było oceną najwyższą).

Uzupełnieniem badania jakości usług marketingowych prowadzonego na podstawie ankiet ewaluacyjnych było badanie kwestionariuszowe zrealizowane w okresie maj-czerwiec 2015 roku w formie **wywiadów telefonicznych** (CATI) z przedstawicielami losowo wybranych PES. Wielkość próby: 16% (11 PES spośród 67 korzystających z usług marketingowych). Dobór próby: losowy. Dodatkowo jakość usług marketingowych badana była podczas **indywidualnych wywiadów pogłębionych** (IDI) z przedstawicielami 10 spółdzielni socjalnych powstałych przy wsparciu finansowym KOWES.

Celem pogłębionych badań ewaluacyjnych była:

→ ocena jakości usług marketingowych realizowanych w ramach projektu,
→ zebranie informacji o potrzebach PES w odniesieniu do tego typu usług.

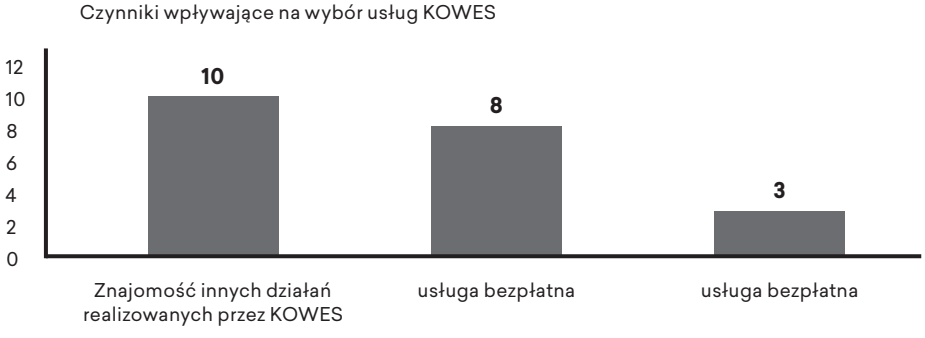
Wyniki badania

Oczekiwania przedstawicieli PES korzystających z pakietów usług marketingowych

Oczekiwania przedstawicieli PES korzystających z usług marketingowych były bardzo sprecyzowane i wiązały się z dużą świadomością roli marketingu w tworzeniu zewnętrznego wizerunku PES i promowaniu idei bliskich założycielom i pracownikom poszczególnych organizacji. Wśród najczęściej wymienianych elementów, które powinny znaleźć się w pakiecie usług marketingowych znalazły się: materiały promocyjne i informacyjne, wizytówki, banery, strona internetowa. Beneficjenci oczekiwali także wsparcia w zakresie realizacji działań promocyjnych w Internecie, w tym aktualizacji własnych stron internetowych. Część respondentów odpowiadała, że dodatkową wartością usług marketingowych w projekcie KOWES była możliwość poszerzania wiedzy na temat marketingu, nowych trendach i zasadach na jakich się opiera. Pojawiły się także odpowiedzi wskazujące, że niektóre PES mają dużą wiedzę i świadomość możliwości, jakie daje udział w projektach realizowanych z dofinansowaniem Unii Europejskiej i korzysta z wielu projektów jednocześnie, zaspokajając potrzeby swoich organizacji w różnych obszarach działania.

Czynniki wpływające na wybór usług marketingowych KOWES

Najczęściej wymienianym czynnikiem, który wpłynął na decyzję o skorzystaniu z pakietu usług marketingowych była znajomość oferty KOWES i udział w innych formach wsparcia realizowanych w ramach projektu. Wynik może świadczyć o przywiązaniu beneficjentów do KOWES, pozytywnej ocenie jego pracy oraz jakości realizowanych działań i form wsparcia. Sama jakość realizowanych usług jako czynnik wpływający na wybór oferty pakietów marketingowych KOWES wskazana została 3-krotnie, w tym dwa razy jako czynnik najważniejszy. Ogromne znaczenie dla beneficjentów miał również fakt, że usługi wynikały z realizacji projektu i w związku z tym świadczone były nieodpłatnie.



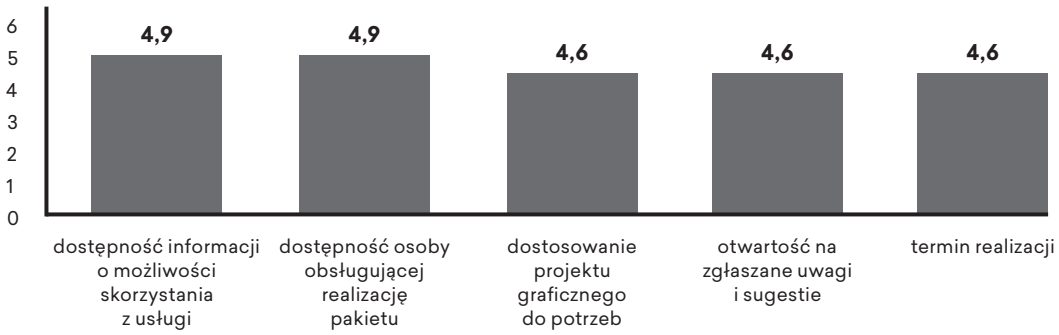
Poziom zadowolenia z realizacji usług marketingowych

Przedstawiciele PES biorący udział w badaniu ocenili, że zakres i jakość realizowanych usług marketingowych spełniały ich oczekiwania. Respondenci wysoko ocenili wsparcie zespołu KOWES, odpowiadającego za obsługę realizacji pakietów marketingowych. Dla przedstawicieli badanych PES szczególnie ważne było merytoryczne wsparcie przy dokonywaniu *„trudnych w tak szybko rozwijającej się dziedzinie, jaką jest marketing"* wyborów odnośnie zakresu i ostatecznego kształtu materiałów składających się na pakiet marketingowy. Beneficjenci doceniali także fakt, że usługa zrealizowana była w *„przyjaznej atmosferze"*, zwracali też uwagę na fakt, że specjaliści odbierali telefony po godzinach pracy, byli życzliwi, udzielali pełnych i jasnych informacji.

Ocena jakości usług marketingowych

Respondenci poproszeni o ocenę poszczególnych elementów związanych z realizacją pakietu usług marketingowych najwyżej ocenili dostępność informacji o możliwości skorzystania z usługi oraz dostępność osoby odpowiadającej za obsługę realizacji pakietu (4,9). Trochę niżej ocenili dostosowanie projektu graficznego do potrzeb PES, otwartość na zgłaszane uwagi i sugestie oraz termin realizacji usługi.

Ocena jakości usług marketingowych



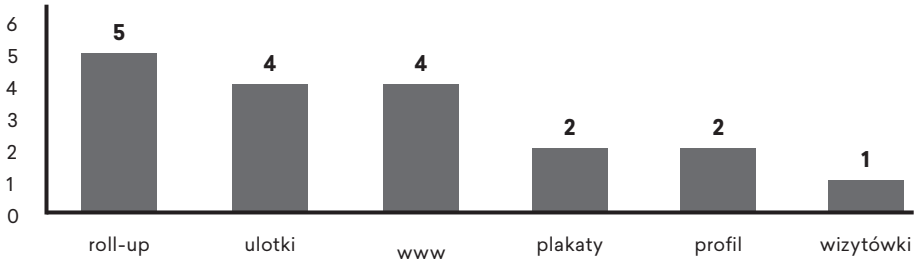
Użyteczność materiałów marketingowych otrzymanych w ramach pakietów KOWES

91% respondentów przyznało, że usługa marketingowa, z której skorzystali w ramach projektu KOWES, była użyteczna w promowaniu działalności PES. Do najbardziej przydatnych elementów pakietu marketingowego respondenci zaliczyli: roll-up, ulotki, stronę internetową PES.

W trakcie badania zbierano także informacje na temat sposobu administrowania stroną internetową PES. Na pytania odpowiedzieli przedstawiciele 8 PES, którzy osobiście administrują stroną internetową swojej organizacji. Połowa respondentów przyznała, że prowadzenie strony internetowej jest *„problematyczne"*, głównie ze względu na brak czasu lub brak umiejętności. Większość respondentów (6 z 8) potwierdziła,

że otrzymała informacje niezbędne do administrowania stroną utworzoną w ramach projektu KOWES. Zdecydowana większość respondentów (7 z 8) deklaruje, że regularnie zamieszcza i aktualizuje informacje na temat oferty realizowanych produktów i usług. Beneficjenci podkreślali także, że w przypadku trudności zawsze mogą liczyć na wsparcie zespołu KOWES.

Najbardziej użyteczne elementy pakietu marketingowego



Elementy, które powinny zostać zmienione w sposobie realizacji pakietów marketingowych

Blisko połowa respondentów (45%) uznała jednocześnie, że są pewne elementy sposobu realizacji pakietów marketingowych, które mogłyby zostać zmienione. Przede wszystkim zgłaszano potrzebę większej swobody w dobrze elementów składających się na pakiet marketingowy. Respondenci zwracali uwagę, że działalność spółdzielni socjalnych jest bardzo zróżnicowana, a reprezentowane przez nich podmioty są na różnych etapach swojej działalności, w związku z czym mają różne potrzeby. Zapytani o elementy, które w przyszłości powinny się znaleźć w ofercie pakietów marketingowych, respondenci wymieniali: pieczątki, flagi reklamowe (przydatne w działaniach na otwartych przestrzeniach). Jeden z respondentów podkreślił, że *„apetyt rośnie w miarę jedzenia"* i dziś ma znacznie więcej pomysłów jak można wykorzystać poszczególne elementy pakietu marketingowego. Beneficjenci zapytani zostali także o dodatkowe formy wsparcia, które pomogłyby w prowadzeniu promocji PES. Wśród wymienionych propozycji pojawiały się:

→ filmy promocyjne PES,
→ szkolenia marketingowe,
→ szkolenia sprzedażowe,
→ zmiana składu pakietów marketingowych (np. flagi promocyjne),
→ pomoc w zamieszczaniu informacji na stronach internetowych PES oraz KOWES.

Rekomendacje

Wyniki badania ewaluacyjnego pozwalają na sformułowanie kilku wniosków do rozważania w trakcie planowania kolejnych działań i projektów skierowanych do podmiotów ekonomii społecznej. Przede wszystkim należałoby rozważyć możliwość zapewnienia większej swobody PES w zakresie doboru materiałów składających się na pakiet usług marketingowy (zastąpienie sztywnego katalogu materiałów promocyjnych wchodzących w skład pakietów marketingowych, mechanizmem umożliwiającym kompleksową diagnozę potrzeb PES w zakresie usług marketingowych, a w konsekwencji ich lepsze dostosowanie do indywidualnych potrzeb poszczególnych PES). Biorąc pod uwagę trudności PES w zakresie administrowania stroną internetową należałoby rozważyć możliwość uzupełnienia wsparcia marketingowego o regularną usługę polegającą na aktualizowaniu stron PES lub pomocy technicznej (*help desk* dla PES). Przy czym należy dodać, że tego rodzaju działania realizowane były w projekcie KOWES przez specjalistów ds. promocji. Zasadne wydaje się jednak sformalizowanie tej formy wsparcia, jasno określające role obu stron (specjalisty ds. promocji i PES).

Pakiety usług księgowych

Opis usługi

Usługi księgowe realizowane w ramach projektu *Koniński Ośrodek Ekonomii Społecznej*, polegały na 6 miesięcznej **nieodpłatnej obsłudze podmiotów ekonomii społeczne przez licencjonowane biuro rachunkowej**. Obsługa księgowa obejmowała prowadzenie ksiąg rachunkowych, rejestrów dla celów rozliczania podatku od towarów i usług, sporządzanie deklaracji podatkowych, kontrolę formalną i rachunkową dokumentów, kompleksową obsługę rozliczeń z Urzędem Skarbowym, sporządzanie list płac, kartotek pracowników, rozliczenia z ZUS, a w niektórych przypadkach również z PFRON.

Poziom realizacji wskaźnika

W ramach projektu zrealizowano **19 pakietów usług księgowych** dla 13 PES prowadzących działalność gospodarczą i 6 PES bez działalności gospodarczej.

Metodologia badania

Monitoring i ewaluacja jakości usług księgowych prowadzony były na bieżąco na podstawie analizy ankiet ewaluacyjnych, uzupełnianych przez beneficjentów w momencie odbioru usługi. Wyniki prowadzonego w ten sposób badania potwierdzały wysoki poziom satysfakcji beneficjentów z jakości usług (**średnia ocena: 4,97** w skali 5-stopniowej, gdzie 5 było oceną najwyższą).

Uzupełnieniem badania jakości usług księgowych było badanie kwestionariuszowe zrealizowane w okresie maj-czerwiec 2015 roku w formie **wywiadów telefonicznych** (CATI) z przedstawicielami losowo wybranych PES. Wielkość próby: 16% (3 PES spośród

19 korzystających z usług księgowych). Dobór próby: losowy. Dodatkowo jakość usług księgowych badana była podczas **indywidualnych wywiadów pogłębionych** (IDI) z przedstawicielami 9 spółdzielni socjalnych powstałych przy wsparciu dotacyjnym KOWES.

Celem pogłębionych badań ewaluacyjnych była:

→ ocena jakości usług księgowych realizowanych w ramach projektu,

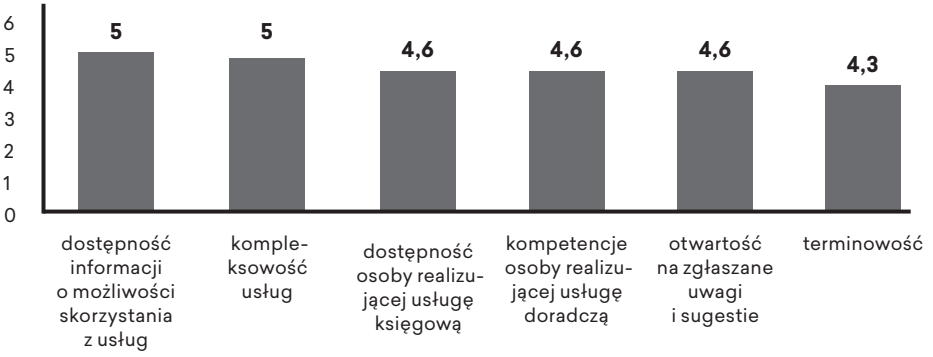
→ zebranie informacji o potrzebach PES w odniesieniu do tego typu.

Wyniki badania

Ocena jakości usług księgowych

Zakres usług świadczonych w ramach pakietu księgowego odpowiadał na potrzeby wszystkich przedstawicieli PES biorących udział w badaniu. Na pozytywną ocenę w sposób szczególny wypłynęło zaangażowanie osoby realizującej usługę księgową, która *„odbierała telefon 24 godziny na dobę. Można się było do niej zwrócić o każdej porze dnia z każdym problemem"*. Respondenci poproszeni o oceną poszczególnych elementów, które składy się na realizację pakietu usług księgowych, najwyżej ocenili dostępność informacji o możliwości skorzystania z usługi oraz kompleksowość usługi, a także dostępność i kompetencje osoby realizującej usługę księgową oraz otwartość na zgłaszane uwagi i sugestie. Najniżej oceniono terminowość realizacji usługi, jednak należy podkreślić, że i tak jest to wysoki wynik.

Ocena jakości usług księgowych



Trochę bardziej podzielone były opinie przedstawicieli spółdzielni socjalnych powstałych przy wsparciu dotacyjnym KOWES. Przedstawiciele sześciu z dziewięciu spółdzielni socjalnych bardzo wysoko oceniali wsparcie biura rachunkowego, podkreślając wysokie kompetencje oraz zaangażowanie osoby prowadzącej obsługę księgową w ramach projektu KOWES. Natomiast

przedstawiciele trzech spółdzielni socjalnej oceniali jakość usług księgowych bardziej krytycznie, zwracając uwagę głównie na fakt utrudnionej komunikacji i obiegu dokumentów, związanych z lokalizacją biura poza subregionem konińskim oraz na zdarzające się opóźnienia w przygotowywaniu dokumentów księgowych.

Zalety usług księgowych realizowanych w ramach KOWES

Przedstawiciele PES, biorący udział w badaniu, korzystali wcześniej z usług innych firm prowadzących działalność księgową. Na bazie wcześniejszych doświadczeń za największą zaletę usług księgowych KOWES uznali kompetencje właścicielki biura rachunkowego wybranego w ramach projektu do obsługi księgowej PES. Respondenci podkreślali, że nie każde biuro rachunkowe ma w swoim zespole specjalistów w dziedzinie ekonomii społecznej. Wysoka ocena kompetencji osoby realizującej usługi księgowe miała niewątpliwy wpływ na fakt, że zdecydowana większość z ankietowanych PES kontynuuje współpracę z biurem rachunkowym, które realizowało bezpłatny pakiet usług księgowych w ramach KOWES. Respondenci wielokrotnie podkreślali zaangażowanie osoby realizującej usługi księgowe *(„księgowa z sercem, nawet jak nie zawsze mieliśmy pieniądze, żeby zapłacić”*).

Dodatkowe formy wsparcia

Przedstawiciele PES biorący udział w badaniu zwrócili uwagę, że ze wsparcia księgowego powinny przede wszystkim korzystać podmioty, które dopiero rozpoczynają działalność. Ankietowani zwracali uwagę na rozległość tematu, jakim są finanse i prowadzenie księgowości w PES. Wśród dodatkowych form wsparcia wymieniali przede wszystkim szkolenia i doradztwo księgowe.

Elementy, które powinny zostać zmienione w sposobie realizacji usługi księgowej

Dwie z trzech ankietowanych osób uznały, że są pewne elementy sposobu realizacji usługi księgowej, które mogłyby zostać zmienione. Przede wszystkim zwrócono uwagę na nienajlepszą – z punktu widzenia spółdzielni z subregionu konińskiego - lokalizację biura rachunkowego. Siedziba biura znajduje się bowiem w Poznaniu. Respondenci wykazywali jednak duże zrozumienie dla faktu, że trudno jest znaleźć osobę lub biuro rachunkowe, które posiadałoby odpowiednią wiedzę i doświadczenie w zakresie prowadzenia księgowości PES. Inna uwaga dotyczyła długości świadczenia usługi. Przedstawiciele PES sugerowali, że mogłaby być świadczona przez dłuższy, niż 6 miesięcy, okres czasu. Jeden z przedstawicieli PES, zwrócił uwagę, że półroczny bezpłatny pakiet usług księgowych, mógłby zostać zastąpiony pakietem dłuższym, ale częściowo odpłatnym.

Rekomendacje

Wyniki badania ewaluacyjnego wskazują szczególnie na trudność wynikającą z lokalizacji biura rachunkowego realizującego usługi księgowe w znacznym oddaleniu

od siedziby PES. Konieczne wydaje się wypracowanie takiego mechanizmu, który pozwoliłby na częstszy kontakt osobisty i usprawnił przepływ dokumentów pomiędzy PES a biurem rachunkowym. Należy przy tym zwrócić uwagę na realizowaną w ramach KOWES praktykę organizowania dyżurów osoby realizującej usługę księgową w biurze projektu w Koninie, które w znacznym stopniu ułatwiały komunikację i terminowe przekazywanie dokumentów. Interesującym pomysłem może być także wydłużenie czasu trwania obsługi księgowej w ramach KOWES, przy założeniu, że będzie to obsługa częściowo odpłatna. Wydaje się, że takie rozwiązanie obok wartości związanych z wydłużeniem okresu wsparcia, może mieć duże znaczenie w procesie zarządzania finansami i planowania wydatków przez PES po zakończeniu realizacji projektu.

Doradztwo dla podmiotów ekonomii społecznej

W ramach projektu *Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej* (KOWES) założono realizację usług doradczych dla grupy 50 podmiotów ekonomii społecznej. W ofercie wsparcia znalazło się doradztwo z zakresu:

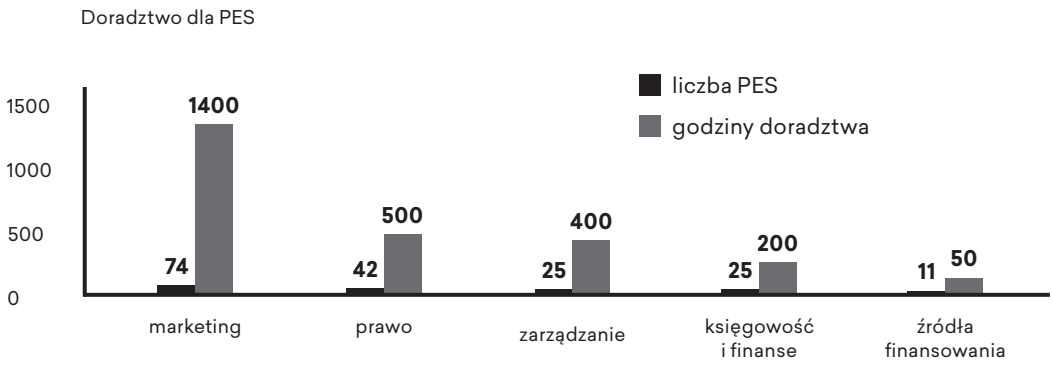
- → prawa,
- → księgowości i finansów,
- → marketingu,
- → zarządzania,
- → motywowania,
- → poszukiwania zewnętrznych źródeł finansowania.

Poziom realizacji wskaźnika

Z usług doradczych skorzystało **87 podmiotów**, w tym 29 podmiotów prowadzących działalność gospodarczą (łącznie ponad 1 440 godzin doradztwa) oraz 58 podmiotów nieprowadzących działalności gospodarczej (łącznie ponad 1 200 godzin doradztwa).

W ramach projektu zrealizowano:

- → blisko 1 400 godzin doradztwa marketingowego,
- → blisko 500 godzin doradztwa prawnego,
- → blisko 400 godzin doradztwa z zakresu zarządzania,
- → ponad 200 godzin doradztwa księgowego,
- → ponad 50 godzin doradztwa z zakresu pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania.



Metodologia badania

Monitoring i ewaluacja jakości usług doradczych prowadzony były na bieżąco na podstawie analizy ankiet ewaluacyjnych, uzupełnianych przez beneficjentów w momencie odbioru usługi doradztwa. Wyniki prowadzonego w ten sposób badania potwierdzały wysoki poziom satysfakcji beneficjentów z jakości usług.

Uzupełnieniem badania jakości usług doradczych było badanie kwestionariuszowe zrealizowane w okresie maj-czerwiec 2015 roku w formie wywiadów telefonicznych (CATI) z przedstawicielami losowo wybranych PES. Wielkość próby: 39% (34 PES z grupy 87). Przeprowadzono:

→ 12 wywiadów telefonicznych z przedstawicielami PES, korzystających z doradztwa marketingowego (16 % z grupy 74 PES),
→ 8 wywiadów z przedstawicielami PES, korzystających z doradztwa prawnego (19% z grupy 42 PES),
→ 5 wywiadów z przedstawicielami PES, korzystających z doradztwa księgowego (15% z grupy 27 PES),
→ 5 wywiadów z przedstawicielami PES, korzystających z doradztwa w zakresie zarządzania (20% z grupy 25 PES),
→ 4 wywiady z przedstawicielami PES, korzystających z doradztwa w zakresie zewnętrznych źródeł finansowania (36%).

Celem pogłębionych badań ewaluacyjnych była:

→ ocena jakości usług doradczych realizowanych w ramach projektu,
→ zebranie informacji o potrzebach PES w zakresie doradztwa.

Doradztwo marketingowe

Doradztwo marketingowe cieszyło się największym zainteresowaniem podmiotów ekonomii społecznej uczestniczących w projekcie. Skorzystały z niego 74 podmioty (spośród 87 objętych doradztwem), które łącznie wykorzystały ok. 1 400 godzin doradztwa. Warto przy tym podkreślić, że raport oddano przed ostatecznym podsumowaniem miesiąca czerwca. W ramach badania ewaluacyjnego przeprowadzono wywiady telefoniczne z przedstawicielami 12 PES.

Użyteczność i skuteczność doradztwa

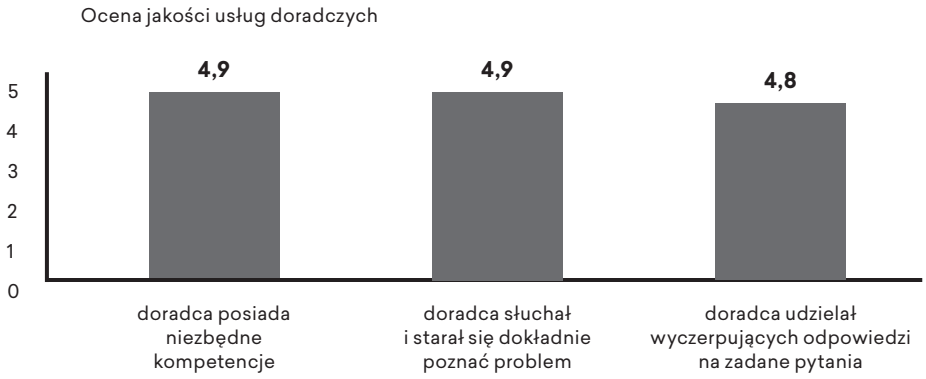
92% ankietowanych stwierdziło, że doradztwo pomogło rozwiązać problem, z którym zwrócili się do doradcy KOWES. Jedna osoba, która udzieliła negatywnej odpowiedzi na to pytanie, wyjaśniła, że doradztwo było nieskuteczne ze względu na problemy techniczne, których doradca nie był w stanie rozwiązać. W przypadku 92% ankietowanych doradztwo obejmowało więcej niż jedno spotkanie. Wynika to z obszerności zagadnień, z którymi przedstawiciele PES zgłaszali się do doradcy. Przedmiotem doradztwa najczęściej było utworzenie kompleksowej strategii promocji PES (*„rozreklamowanie organizacji", „promocja organizacji w społeczności lokalnej", „budowanie wizerunku organizacji za pośrednictwem mediów społecznościowych"*). Tak szeroko zdefiniowana potrzeba uzasadnia ilość czasu poświęconego przez doradcę poszczególnym PES. Świadczyć może także o wysokiej świadomości znaczenia działań marketingowych i konieczności sformułowania kompleksowej strategii marketingowej w celu skutecznej promocji PES (*„marketing jest złożony, jest to temat bardzo trudny, potrzeba wielu spotkań i rozmów", „marketing potrzebny jest cały czas, jest to ciągła potrzeba"*).

Jakość doradztwa

Przedstawiciele PES biorący udział w badaniu bardzo wysoko ocenili jakość pracy świadczonej przez doradców, ich kompetencje oraz zaangażowanie w rozwiązanie problemów będących przedmiotem świadczonej usługi.

Respondenci podkreślali, że doradcy nigdy nie pozostawiali pytań bez odpowiedzi. Nawet jeśli nie byli czegoś pewni, to poszukiwali informacji, które mogłyby pomóc w rozwiązaniu danego problemu. Jako największe zalety doradztwa marketingowego wymieniano *„jasne, rzetelne informacje, wszystko zrobione na czas"* oraz chwalono *„formę udzielania doradztwa, przyjazną atmosferę, spokojne i rzeczowe podejście do problemu".* Respondenci docenili pomoc doradców w dokonywaniu trudnych wyborów związanych z działaniami marketingowymi. Zwracano uwagę na pomoc w najdrobniejszych elementach związanych z działaniami marketingowymi (dobór kolorystyki,

czcionki, napisów i zdjęć na stronę internetową). Najlepszą rekomendacją dla usług doradczych KOWES wydają się być słowa: *„dowiedziałem się bardzo dużo i dzięki temu teraz mogę samodzielnie planować kolejne działania marketingowe".*



Ocena dostępności i łatwości nawiązania kontaktu z doradcami KOWES została jednomyślnie określona najwyższą oceną. Doceniono rozmowy telefoniczne i wymianę maili, realizowane przez doradców wieczorami i w weekendy. Podkreślano wysokie kompetencje i życzliwość doradców.

Dodatkowe formy wsparcia

Przedstawiciele PES zapytani zostali o to, czy są jakieś elementy doradztwa, które w przyszłości mogłyby zostać zmienione. 4 z 12 ankietowanych wstrzymało się od wyrażenia opinii na ten temat, argumentując: *„mam za mało doświadczenia, żeby coś sugerować, wierzę w kompetencje doradców"*. 5 z 12 ankietowanych, odpowiedziało, że sposób świadczenia usługi nie wymaga żadnych zmian. 3 z 12 ankietowanych wśród elementów, które mogłyby w przyszłości zmienione wymienia:

→ ciągłą opiekę doradcy nad realizacją działań marketingowych PES (regularne spotkania zamiast spotkań mających na celu rozwiązanie konkretnego problemu / zagadnienia),
→ doradztwo techniczne (obsługa informatyczna PES).

Doradztwo prawne

Z doradztwa prawnego w ramach projektu KOWES skorzystały łącznie 42 podmioty ekonomii społecznej, które wykorzystały blisko 500 godzin doradztwa prawnego (średnio 12 godzin / PES). W ramach badania ewaluacyjnego przeprowadzono wywiady z przedstawicielami 8 PES.

Użyteczność i skuteczność doradztwa

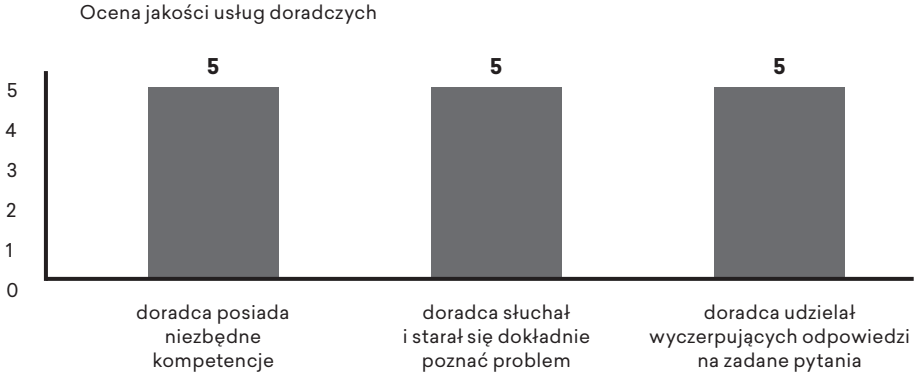
100% ankietowanych stwierdziło, że doradztwo pomogło rozwiązać problem, z którym zwrócili się do doradcy KOWES. Przedmiotem doradztwa najczęściej było:

→ przygotowanie umów,
→ przygotowanie dokumentacji dot. wpisu lub zmiany w KRS,
→ zagadnienia formalno-prawne związane z pozyskiwaniem dotacji,
→ przygotowanie i przeprowadzenie zgromadzeń sprawozdawczych,
→ zasady dokonywania zmian w składzie zarządu organizacji.

W przypadku 50% ankietowanych doradztwo obejmowało więcej niż jedno spotkanie. Respondenci podkreślali, że konieczność kilkukrotnego spotkania z doradcą wynikała ze złożoności poruszanego zagadnienia, w tym np. sprawdzenia przez doradcę poprawności przygotowania dokumentów przez PES.

Jakość doradztwa

Respondenci poproszeni zostali o ocenę jakości świadczonych usług doradczych, w tym kompetencji doradców oraz ich zaangażowania w rozwiązanie problemów będących przedmiotem świadczonej usługi. Przedstawiciele PES bardzo wysoko ocenili wszystkie elementy składające się na usługę doradczą.



Przedstawiciele PES pytani o to, co najbardziej cenili sobie w realizacji usługi skupiali się na jakości doradztwa. 62% ankietowanych przedstawicieli PES wymieniło kompetencje, przygotowanie merytoryczne, doświadczenie i profesjonalizm jako największą zaletę doradztwa prawnego KOWES. Pozostałe osoby zwróciły uwagę na takie elementy jak: szybka reakcja doradcy, terminowość i fakt, że doradztwo świadczone było nieodpłatnie. Respondenci zwracali także uwagę na przystępny język, jakim posługiwał się doradca,

„przekładając trudne prawne pojęcia na język laika". Beneficjenci docenili również łatwość nawiązania kontaktu telefonicznego oraz umówienia spotkania z doradcą.

Dodatkowe formy wsparcia

Przedstawiciele PES zapytani zostali o to, czy są jakieś elementy doradztwa, które w przyszłości mogłyby zostać zmienione. 6 z 8 ankietowanych odpowiedziało, że nie dostrzega takich elementów, podkreślając: *„jestem bardzo zadowolony,* KOWES *udzielił mi bardzo dużo pomocy w różnych dziedzinach i chciałbym, żeby kontynuował swoje działania".* 2 z 8 ankietowanych wśród elementów wymagających zmiany wymieniło: *„więcej spotkań z doradcą w siedzibie PES, a nie w biurze* KOWES*".*

Doradztwo z zakresu zarządzania

Doradztwo z zakresu zarządzania zrealizowane zostało dla 25 podmiotów ekonomii społecznej uczestniczących w projekcie, które wykorzystały łącznie blisko 400 godzin doradztwa. W ramach badania ewaluacyjnego przeprowadzono wywiady telefoniczne z przedstawicielami 5 PES.

Użyteczność i skuteczność doradztwa

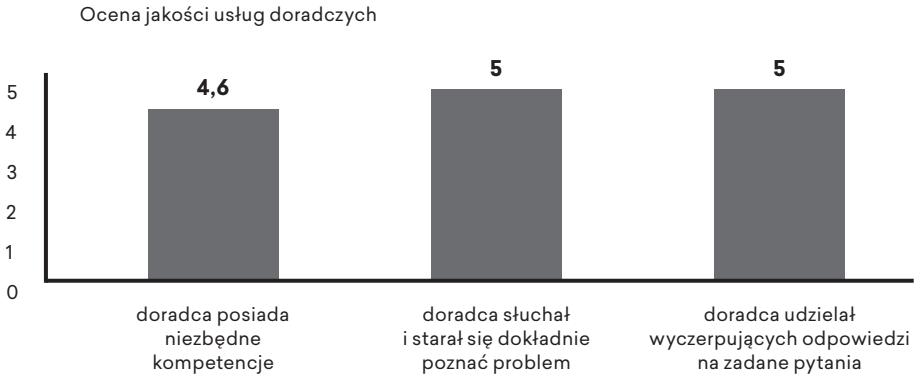
100% ankietowanych stwierdziło, że doradztwo pomogło rozwiązać problem, z którym zwrócili się do doradcy KOWES. Przedmiotem doradztwa najczęściej były zagadnienia związane z:

- → zarządzaniem działalnością organizacji,
- → zarządzaniem zespołem,
- → przygotowaniem i prowadzeniem procesu rekrutacji,
- → zarządzaniem dostępnymi środkami finansowymi,
- → formułowaniem wizji, misji i strategii rozwoju organizacji.

Jak wynika z powyższego doradztwo obejmowało bardzo obszerne zagadnienia i w przypadku 80% ankietowanych wymagało więcej niż jednego spotkania (średnio 16 godzin doradztwa / PES).

Jakość doradztwa

Respondenci poproszeni zostali o ocenę jakości świadczonych usług doradczych, w tym kompetencje doradców oraz ich zaangażowanie w rozwiązanie problemów będących przedmiotem świadczonej usługi. Przedstawiciele PES bardzo wysoko ocenili zaangażowanie doradców w rozwiązanie problemu lub wyjaśnienie zagadnienia będącego przedmiotem doradztwa. Trochę niżej ocenili kompetencje doradców.



Dodatkowe formy wsparcia

Przedstawiciele PES zapytani zostali o to, czy są jakieś elementy doradztwa, które w przyszłości mogłyby zostać zmienione. 4 z 5 ankietowanych stwierdziło, że nie dostrzega takich elementów. Jedna osoba wyraziła opinię, że *„ideałem byłby większy wachlarz doradców, wyspecjalizowanych w dziedzinach w których działają poszczególne organizacje. Przykładowo spółdzielnia socjalna prowadząca działalność cateringową potrzebowałaby doradcy z doświadczeniem w branży gastronomicznej, a klub sportowy kogoś kto ma doświadczenie w dziedzinie sportu.* Beneficjenci podkreślali, że bardzo ważne będzie dla nich zapewnienie ciągłości doradztwa realizowanego w ramach projektu KOWES.

Doradztwo z zakresu księgowości i finansów

Doradztwo z zakresu księgowości i finansów zrealizowane zostało dla 27 podmiotów ekonomii społecznej uczestniczących w projekcie, które wykorzystały łącznie ponad 200 godzin doradztwa. W ramach badania ewaluacyjnego przeprowadzono wywiady telefoniczne z przedstawicielami 5 PES.

Użyteczność i skuteczność doradztwa

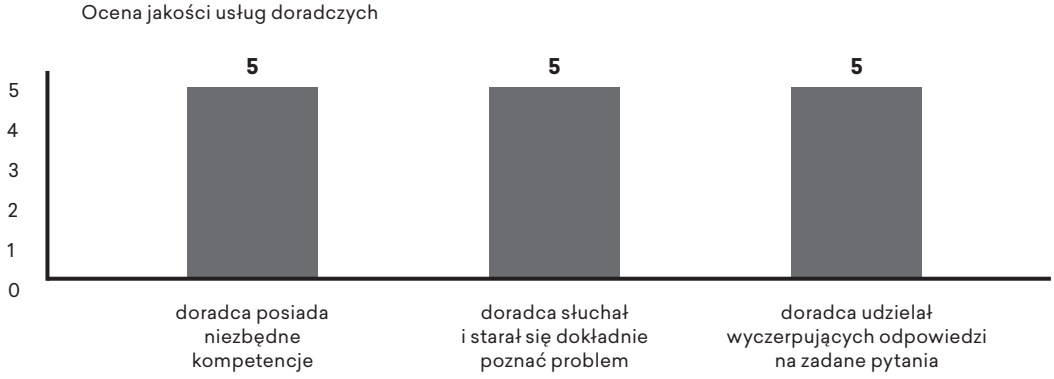
100% ankietowanych stwierdziło, że doradztwo pomogło rozwiązać problem, z którym zwrócili się do doradcy KOWES. Przedmiotem doradztwa najczęściej było:

→ przygotowanie sprawozdań finansowych z działalności PES,
→ przygotowanie bilansu, rachunku zysków i strat,
→ prowadzenie i przechowywanie dokumentacji księgowej.

→ W przypadku 60% ankietowanych doradztwo obejmowało więcej niż jedno spotkanie (średnio 7,5 godzin doradztwa / PES). Wynikało to z poziomu złożoności omawianych zagadnień.

Jakość doradztwa

Respondenci poproszeni zostali o ocenę jakości świadczonych usług doradczych, w tym kompetencji doradców oraz ich zaangażowania w rozwiązanie problemów będących przedmiotem świadczonej usługi. Żaden z beneficjentów nie zgłaszał zastrzeżeń dotyczących przygotowania merytorycznego oraz sposobu świadczenia usług przez doradcę.



Respondenci najbardziej cenili kompetencje doradcy oraz fakt, że każdy problem, z którym się zgłosili znalazł swoje rozwiązanie dzięki udzielonemu wsparciu. Podobnie jak w przypadku doradztwa prawnego respondenci podkreślali umiejętność przekazywania wiedzy przez doradcę (*„przełożenie omawianych zagadnień na język osoby, która nigdy wcześniej nie miała z nimi do czynienia”*). Poza profesjonalizmem doradcy, podkreślano możliwość kontaktu o każdej porze dnia oraz sprawną i szybką reakcję na zgłaszany problem. Ocena dostępności osoby świadczącej doradztwo była równie wysoka jak ocena jej kompetencji i zaangażowania. Łatwość nawiązania kontaktu telefonicznego i umówienia spotkania zostały zgodnie ocenione na najwyższą z możliwych ocen. Doradca został dodatkowo pochwalony za osobiste wizyty w siedzibach PES. Jeden z ankietowanych przedstawicieli PES zwrócił uwagę także na sprawną komunikację w zespole KOWES (*„w przypadku jakichkolwiek problemów w komunikacji z doradcami wspierali nas zawsze specjaliści ds. ekonomii społecznej”*).

Dodatkowe formy wsparcia

Przedstawiciele PES zapytani zostali o to, czy są jakieś elementy doradztwa, które w przyszłości mogłyby zostać zmienione. Respondenci nie mieli żadnych uwag odnośnie sposobu realizacji usługi doradczej. Odpowiadali, że sposób świadczenia usługi odpowiadał na ich potrzeby i nie ma żadnych elementów, które wymagałyby zmiany lub uzupełnienia.

Doradztwo w zakresie pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania

Doradztwo z zakresu pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania zrealizowane zostało dla 11 podmiotów ekonomii społecznej uczestniczących w projekcie. Łącznie zrealizowano około 50 godzin doradztwa. Doradztwo z zakresu źródeł finansowania uzupełniało rozliczne szkolenia o tej tematyce. W ramach badania ewaluacyjnego przeprowadzono 4 wywiady z przedstawicielami PES korzystającymi z tej formy wsparcia.

Użyteczność i skuteczność doradztwa

100% ankietowanych stwierdziło, że doradztwo pomogło rozwiązać problem, z którym zwrócili się do doradcy KOWES. Zagadnienia, z którymi najczęściej zwracano się do doradcy to m.in.:

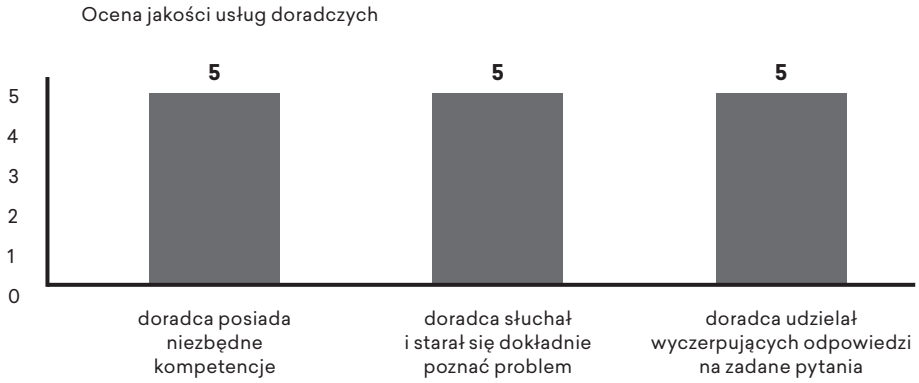
- → zewnętrzne źródła finansowania (informacje o konkursach skierowanych do PES),
- → zasady przygotowania wniosków aplikacyjnych,
- → zasady rozliczania pozyskanych środków finansowych.

Wszyscy ankietowani odpowiedzieli, że omawiane zagadnienia wymagały więcej niż jednego spotkania z doradcą (średnio 4,5 godziny doradztwa / PES).

Jakość doradztwa

Respondenci poproszeni zostali o ocenę jakości świadczonych usług doradczych, w tym kompetencje doradców oraz ich zaangażowanie w rozwiązanie problemów będących przedmiotem świadczonej usługi. Żaden z beneficjentów nie zgłaszał zastrzeżeń dotyczących przygotowania merytorycznego oraz sposobu świadczenia usług przez doradcę.

Respondenci jednomyślnie bardzo wysoko ocenili dostępność doradcy, łatwość nawiązania kontaktu telefonicznego oraz umówienia spotkania. Przedstawiciele PES podkreślali kompetencje, ogromną wiedzę, wysoką jakość usługi doradczej i kulturę osobistą doradcy. Podkreślano ogromne zaangażowanie doradcy (*„towarzyszył nam w całym procesie składania wniosku o dofinansowanie projektu z FIO, a po zakończeniu doradztwa dopytywał, czy udało nam się pozyskać dofinansowanie”).*



Dodatkowe formy wsparcia

Przedstawiciele PES zapytani zostali o to, czy są jakieś elementy doradztwa, które w przyszłości mogłyby zostać zmienione. Respondenci, podobnie jak w przypadku doradztwa z zakresu księgowości i finansów, nie mieli żadnych uwag odnośnie sposobu realizacji usługi doradczej. Odpowiadali, że sposób świadczenia usługi odpowiadał na ich potrzeby i nie ma żadnych elementów, które wymagałyby zmiany lub uzupełnienia.

Podsumowanie

Doradztwo realizowane w ramach projektu zostało pozytywnie ocenione przez przedstawicieli PES biorących udział w badaniu. Przede wszystkim doceniono kompetencje oraz zaangażowanie osób świadczących usługi doradcze.

Podkreślano łatwość nawiązania kontaktu (także poza standardowymi godzinami pracy biura) i umówienia spotkania, szybką reakcję doradców i ich skuteczność w rozwiązywaniu zgłaszanych problemów. Zdecydowana większość respondentów uznała, że problem / zagadnienie, z którym zwrócili się do doradcy, został rozwiązany. Poziom skomplikowania spraw, z którymi zwracano się do doradcy miał przełożenie na ilość realizowanych godzin doradztwa. Zagadnienia związane z tworzeniem strategii marketingowych lub strategii zarządzania i poszukiwania zewnętrznych źródeł finansowania wymagały, w znacznej większości przypadków, więcej niż jednego spotkania z doradcą. Zagadnienia prawne i finansowo-księgowe, które przez przedstawicieli PES formułowane były bardziej precyzyjnie, wiązały się z mniejszą liczbą kilkukrotnych spotkań.

Rekomendacje

Planując kolejne działania mające na celu wspieranie rozwoju i profesjonalizacji działalności PES warto zwrócić uwagę na zgłaszane przez ich przedstawicieli sugestie, dotyczące:

→ kompleksowej opieki w procesie formułowania i wdrażania strategii marketingowych,

→ poszerzenia zakresu doradztwa o doradztwo techniczne / informatyczne (wsparcie administrowania stronami internetowymi) oraz o doradztwo branżowe (specjalistyczne doradztwo świadczone przez osoby z doświadczeniem w branżach, w których działają poszczególne PES).

Interesujący jest także fakt dużej rozległości potrzeb PES w zakresie tworzenia strategii marketingowej, strategii działania PES, zarządzania organizacją i zespołem oraz poszukiwania zewnętrznych źródeł finansowania. Duża ilość spotkań i godzin doradztwa poświęconych na te zagadnienia świadczyć mogą o dużej świadomości wagi tych zagadnień dla rozwoju PES, a jednocześnie dużej świadomości braków kompetencyjnych i silnej potrzebie doskonalenia wiedzy i umiejętności właśnie w tym zakresie. Rozpoczynając pracę z kolejnymi organizacjami warto zaplanować pogłębioną diagnozę sytuacji PES w tych dwóch obszarach oraz zaproponować kompleksowe wsparcie w zakresie zarządzania strategicznego (formułowanie celów strategicznych i operacyjnych PES w różnych obszarach działalności organizacji).

Porady, doradztwo dla osób fizycznych, bieżące wsparcie merytoryczne

W ramach projektu *Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej* (KOWES) założono realizację poradnictwa i doradztwa dla grupy 400 osób fizycznych. Poradnictwo miało na celu przekazanie podstawowych informacji dotyczących zakładania podmiotów ekonomii społecznej (fundacji, stowarzyszeń, spółdzielni socjalnych) oraz pozyskiwania dofinansowania na rozpoczęcie lub rozwój działalności PES, a także informacji dotyczących zasad udziału w projekcie KOWES oraz dostępnych w ramach projektu form wsparcia. Doradztwo miało na celu udzielenie specjalistycznego wsparcia osobom fizycznym w takich obszarach, jak: prawo, księgowość i finanse, marketing, zarządzanie, motywowanie, poszukiwania zewnętrznych źródeł finansowania.

Poziom realizacji wskaźnika

Z porad realizowanych w ramach projektu KOWES skorzystały 242 osoby, z doradztwa skorzystały 184 osoby (łącznie ponad 500 godzin doradztwa). Przedmiotem doradztwa dla osób fizycznych było:

→ doradztwo prawne,
→ doradztwo marketingowe,
→ doradztwo w zakresie zewnętrznych źródeł finansowania działalności PES,

→ doradztwo w zakresie zarządzania,
→ doradztwo w zakresie księgowości i finansów.

Metodologia badania

Monitoring i ewaluacja jakości usług doradczych prowadzone były na bieżąco na podstawie analizy ankiet ewaluacyjnych, uzupełnianych przez beneficjentów na zakończenie spotkania, podczas którego udzielono porady lub doradztwa. Szczegółowej analizie poddano 152 ankiety ewaluacyjne oceniające wsparcie realizowane w formie porady oraz 102 ankiety ewaluacyjne oceniające wsparcie realizowane w formie doradztwa dla osób fizycznych.

Celem badania ewaluacyjnego była:
→ ocena jakości poradnictwa i doradztwa realizowanego w ramach projektu,
→ zebranie informacji o potrzebach PES w odniesieniu do tych form wsparcia.

Porady

W ramach projektu KOWES 242 osoby skorzystały z porad świadczonych przez specjalistów ds. ekonomii społecznej (co stanowi 32% ogólnej liczby uczestników projektu). Blisko 90% osób skorzystało z porady jeden raz.

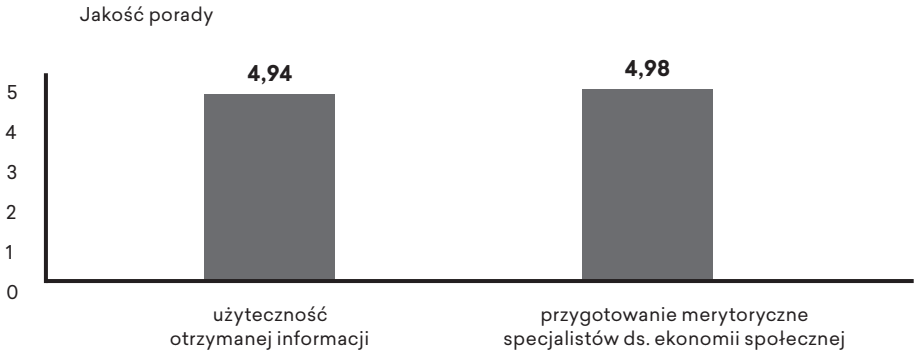
Ocena jakości wsparcia realizowanego w formie porady

Najczęściej pojawiające się zagadnienia omawiane podczas porad to:

→ podstawowe zagadnienia prawne z zakresu zakładania i prowadzenia spółdzielni socjalnej,
→ podstawowe zagadnienia prawne z zakresu zakładania i rejestrowania fundacji i stowarzyszeń w Krajowym Rejestrze Sądowym,
→ działalność odpłatna w sferze zadań pożytku publicznego,
→ zewnętrzne źródła finansowania działalności spółdzielni socjalnej np. Fundusz Pracy).

Na podstawie dokonanej analizy ankiet ewaluacyjnych można stwierdzić, że 100% osób korzystających z porady zwiększyło swój poziom wiedzy z zakresu ekonomii społecznej oraz tworzenia i działania PES. 98% osób korzystających z porady otrzymało dodatkowo pełną informację nt. form wsparcia oferowanych w ramach projektu KOWES.

Wysoko oceniono jakość udzielonych porad, w tym użyteczność otrzymanych informacji oraz przygotowanie merytoryczne osób pełniących funkcje specjalistów ds. ekonomii społecznej.



Warto przy tym dodać, że zarówno osoby korzystające z tej formy wsparcia, jak i inni uczestnicy projektu, objęci byli bieżącym wsparciem merytorycznym zespołu KOWES, nie zawsze odnotowywanym jako porada czy doradztwo. Bieżące wsparcie merytoryczne realizowane było w formie rozmów telefonicznych, spotkań oraz wymiany korespondencji mailowej. Osoby korzystające z porad w 90% korzystały także z innych form wsparcia realizowanych w ramach projektu KOWES.

Doradztwo dla osób fizycznych

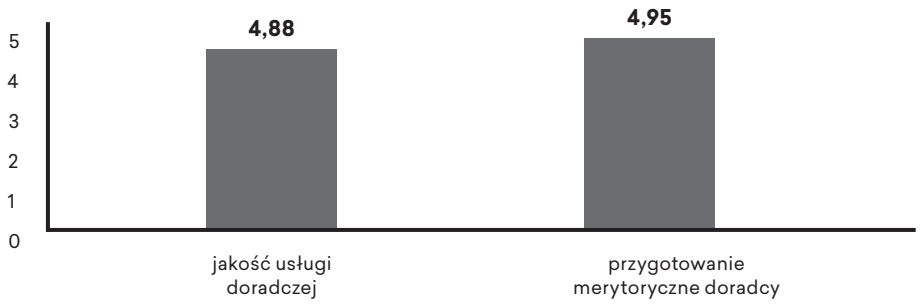
W ramach projektu KOWES 184 osoby skorzystały z doradztwa świadczonego w ramach projektu KOWES (co stanowi 24,6% ogólnej liczby uczestników projektu). Zrealizowano ponad 500 godzin doradztwa, w tym przede wszystkim doradztwa prawnego (aspekty prawne tworzenia i funkcjonowania podmiotów ekonomii społecznej), marketingowego, w zakresie pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania działalności PES, zarządzania księgowości i finansów.

Ocena jakości doradztwa

Osoby korzystające z doradztwa bardzo wysoko oceniły jakość realizowanej usługi doradczej oraz przygotowanie merytoryczne i doświadczenie doradców.

Wszystkie osoby korzystające z doradztwa oceniły, że świadczona usługa odpowiadała na ich potrzeby, a doradca udzielił wyczerpujących odpowiedzi na zadawane pytania. Podkreślano ogromne doświadczenie praktyczne doradców oraz umiejętności przekazywania wiedzy w sposób zrozumiały dla osób, które wcześniej nie mały żadnego kontaktu z omawianymi zagadnieniami.

Ocena jakości usługi doradczej oraz kompetencji doradcy

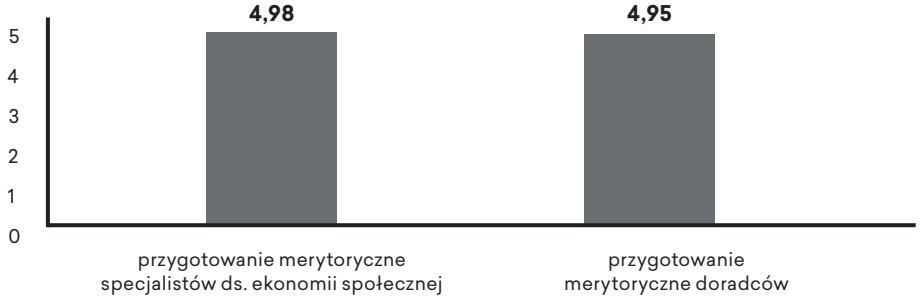


97% ankietowanych potwierdziło, że otrzymane informacje pozwolą na rozwiązanie problemu będącego przedmiotem doradztwa. 98% ankietowanych potwierdziło, że usługa doradcza przyczyniła się do profesjonalizacji działań związanych z planowaniem działalności podmiotu ekonomii społecznej lub jego rozwoju. Respondenci nie zgłaszali żadnych uwag odnośnie sposobu realizacji usług doradczych.

Podsumowanie

W zakresie poradnictwa i doradztwa uczestnicy projektu KOWES korzystali przede wszystkim z porad i bieżącego wsparcia merytorycznego udzielanego przez specjalistów ds. ekonomii społecznej. Ankietowani podkreślali ich ogromną wiedzę i praktyczne doświadczenie, zaangażowanie i dostępność (*„odbierali telefony nawet po godzinach pracy biura", „zawsze znaleźli rozwiązanie moich problemów").* Wysoko oceniono także kompetencje i zaangażowanie osób świadczących usługi doradztwa dla osób fizycznych w ramach projektu KOWES. Przede wszystkim zwracano uwagę na fakt, że *„doradca potrafił z nami rozmawiać i omówić wszystkie procedury związane z założeniem spółdzielni, tak żebyśmy je dobrze zrozumieli".*

Ocena kompetencji specjalistów ds. ekonomii społecznej i doradców KOWES



Na podstawie przeprowadzonej analizy ankiet ewaluacyjnych można wywnioskować, że sposób realizacji usług poradnictwa i doradztwa nie wymaga wprowadzenia żadnych zmian.

Szkolenia

W ramach projektu *Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej* (KOWES) zakładano realizację 42 szkoleń. Tematyka szkoleń miała zostać dostosowana do potrzeb przedstawicieli PES i osób fizycznych uczestniczących w projekcie.

Poziom realizacji wskaźnika

W ramach projektu zrealizowano 42 szkolenia 2-dniowe (672 godziny szkoleniowe, 573 uczestników). Największym zainteresowaniem cieszyły się szkolenia związane z różnymi aspektami procesu zarządzania działalnością i zespołem PES. Liczba zrealizowanych szkoleń w tym obszarze: 21, liczba uczestników: 274. Tematyka szkoleń zrealizowanych w tej kategorii:

- → międzysektorowa współpraca na rzecz ekonomii społecznej,
- → zarządzanie PES – tworzenie modelu biznesowego,
- → zarządzanie relacjami z klientem – podstawy obsługi klienta,
- → zarządzanie zespołem – podstawy budowania zespołu, rozwiązywanie konfliktów, narzędzia coachingowe,
- → podstawy zarządzania projektowego,
- → bezpieczeństwo i higiena pracy w PES.

Dużym zainteresowaniem cieszyły się także szkolenia z zakresu księgowości i finansów, w tym pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania oraz szkolenia prawne. Liczba szkoleń zrealizowanych w obszarze księgo-

wości i finansów: 9, liczba uczestników: 118. Tematyka szkoleń zrealizowanych w tej kategorii:

→ zarządzanie finansami w PES,
→ kadry i płace w PES – wprowadzenie do programu Symfonia, mała księgowość w PES,
→ nowe zasady sprawozdawczości finansowej w PES,
→ możliwe źródła finansowania działalności PES.

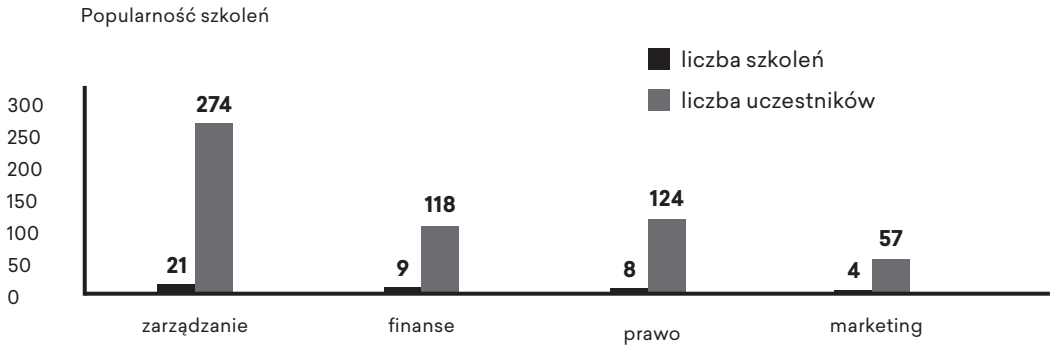
Liczba szkoleń z zakresu zagadnień prawnych: 8, liczba uczestników: 124. Tematyka szkoleń zrealizowanych w tej kategorii:

→ formalno-prawne aspekty tworzenia i funkcjonowania stowarzyszeń,
→ formalno-prawne aspekty tworzenia i funkcjonowania spółdzielni socjalnej,

→ przygotowanie do lustracji oraz łączenie się spółdzielni socjalnych,
→ aspekty prawne funkcjonowania w społeczeństwie, ochrona danych osobowych.

Najmniej zrealizowanych szkoleń poświęconych było tematyce związanej z marketingiem w działalności PES. Przy czym warto dodać, że wsparcie PES w zakresie przygotowania i wdrażania strategii marketingowych było bardzo intensywnie realizowane w ramach usług doradczych. Liczba szkoleń z zakresu marketingu: 4, liczba uczestników: 57. Tematyka szkoleń zrealizowanych w ramach tej kategorii:

→ marketing w organizacji pozarządowej – strategia, narzędzia,
→ współpraca PES z biznesem,
→ strona internetowa i promocja PES w Internecie,
→ kształtowanie wizerunku biznesowego PES.



Metodologia badania

Monitoring i ewaluacja jakości szkoleń realizowanych w projekcie prowadzone były na bieżąco na podstawie analizy ankiet ewaluacyjnych, uzupełnianych przez beneficjentów na zakończenie szkoleń. Wyniki prowadzonego w ten sposób badania potwierdzały wysoki poziom satysfakcji beneficjentów z jakości szkoleń (średnia ocena jakości zrealizowanych szkoleń: 4,90 w skali 5-stopniowej, gdzie 5 było oceną najwyższą).

Uzupełnieniem badania jakości usług doradczych było badanie kwestionariuszowe zrealizowane w okresie maj-czerwiec 2015 roku w formie wywiadów telefonicznych (CATI) z przedstawicielami losowo wybranych PES:

- 29 wywiadów telefonicznych z uczestnikami szkoleń z zakresu zarządzania (10% z grupy 274 uczestników szkoleń),
- 16 wywiadów telefonicznych z uczestnikami szkoleń z zakresu prawa (13% z grupy 124 uczestników szkoleń),
- 16 wywiadów telefonicznych z uczestnikami szkoleń z zakresu księgowości i finansów (13,5% z grupy 118 uczestników szkoleń),
- 9 wywiadów telefonicznych z uczestnikami szkoleń z zakresu marketingu (16% z grupy 57 uczestników szkoleń).

Celem badania ewaluacyjnego była:

- ocena jakości szkoleń realizowanych w ramach projektu,
- zebranie informacji o potrzebach PES w odniesieniu do tej formy wsparcia.

Inne formy wsparcia realizowane w ramach projektu KOWES

Zdecydowana większość respondentów przy okazji uczestnictwa w szkoleniach poinformowana została o innych formach wsparcia realizowanych w ramach projektu KOWES. Blisko 54% ankietowanych uczestników szkoleń zarządzania korzystało z innych form wsparcia, w tym:

- inne szkolenia,
- doradztwo marketingowe,
- pakiety usług marketingowych,
- pakiety usług księgowych,
- doradztwo finansowe,
- pakiet usług przygotowania do lustracji.

Osoby, które nie korzystały z innych form wsparcia w ramach projektu KOWES, wyjaśniały, że spowodowane to było brakiem czasu lub brakiem takiej potrzeby.

Szkolenia z zakresu zarządzania

W ramach projektu KOWES zrealizowano 21 szkoleń z zakresu zarządzania, przy czym kategoria ta była bardzo szeroka i obejmowała takie zagadnienia jak:

- → międzysektorowa współpraca na rzecz ekonomii społecznej,
- → zarządzanie PES – tworzenie modelu biznesowego,
- → zarządzanie relacjami z klientem – podstawy obsługi klienta,
- → zarządzanie zespołem – podstawy budowania zespołu, rozwiązywanie konfliktów, narzędzia coachingowe,
- → podstawy zarządzania projektowego,
- → bezpieczeństwo i higiena pracy w PES.

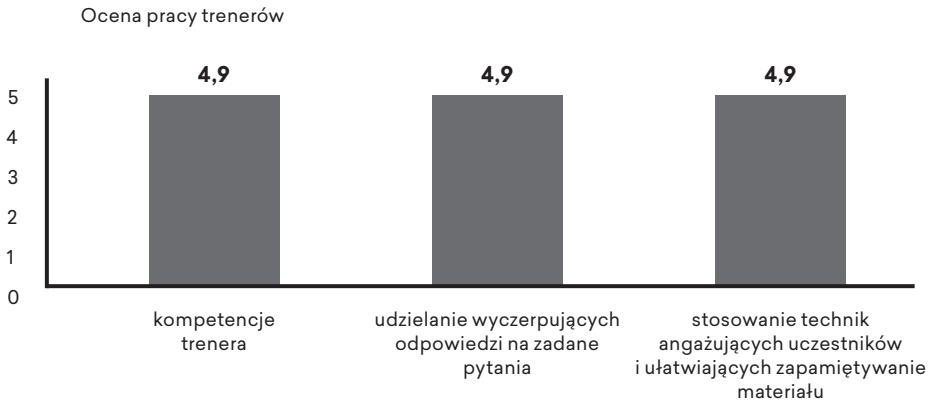
W szkoleniach uczestniczyły 274 osoby, co stanowi blisko 50% wszystkich uczestników szkoleń. W badaniu ewaluacyjnym wzięło udział 29 osób, w tym 21 osób zatrudnionych w PES, 2 wolontariuszy i jedna osoba planująca założenie PES. 16 ankietowanych osób reprezentowało PES prowadzący działalność gospodarczą.

Dostosowanie tematyki szkoleń do potrzeb uczestników

100% osób biorących udział w badaniu oceniło, że zakres szkolenia dostosowany był do potrzeb uczestników. Respondenci uzasadniali pozytywne odpowiedzi dużą ilością ciekawych i praktycznych informacji przydatnych w ich codziennej działalności, profesjonalizmem osób prowadzących szkolenia oraz miłą atmosferą, jaka panowała podczas szkoleń. W ramach projektu szkoleń pojedyncze szkolenia realizowane były w odpowiedzi na indywidualne potrzeby PES, które zgłaszały problemy szczególnie trudne lub wymagające zindywidualizowanego i specjalistycznego wsparcia (budowanie zespołu, obsługa klienta branży gastronomicznej). Szkolenia te były najlepiej zapamiętane i najwyżej oceniane przez osoby uczestniczących w badaniu (*„szkolenie było dostosowane do naszego problemu, osoba prowadząca szkolenie mogła się dobrze przygotować - opis naszej sytuacji był punktem wyjścia do przygotowania szkolenia”*). Nawet w przypadku szkoleń realizowanych dla zróżnicowanej grupy uczestników, osoby biorące udział w badaniu podkreślały praktyczny wymiar zdobytej wiedzy (*„zdobytą podczas szkolenia wiedzę wykorzystuję teraz w praktyce”*).

Jakość szkoleń

Osoby uczestniczące w szkoleniach poproszone zostały o ocenę pracy trenerów, jakości otrzymanych materiałów szkoleniowych oraz obsługi szkolenia. Respondenci bardzo wysoko ocenili przygotowanie merytoryczne osób prowadzących szkolenia, a także sposób prowadzenia zajęć, otwartość na pytania i wątpliwości zgłaszane przez uczestników oraz stosowanie technik, zachęcających do aktywnego udziału w szkoleniu.



Pozytywnie oceniona została jakość materiałów szkoleniowych. Respondenci bardzo wysoko oceniali otwartość osób odpowiedzialnych za organizację szkoleń w ramach projektu KOWES i ich reakcje na zgłaszane uwagi i informacje o potrzebach szkoleniowych. Źródłem informacji o planowanych szkoleniach byli przede wszystkim pracownicy KOWES oraz informacje publikowane regularnie na stronie internetowej projektu.

Zalety szkoleń realizowanych w projekcie KOWES

Do najczęściej wymiennych zalet szkoleń realizowanych w ramach projektu KOWES respondenci najczęściej zaliczali:

→ przyjazną, sprzyjającą pracy grupowej, atmosferę zajęć,
→ ciekawe informacje, zwrócenie uwagi na szczegóły i takie aspekty omawianych zagadnień, które często pozostają niezauważone,
→ przygotowanie merytoryczne i doświadczenie trenerów,
→ sposób prowadzenia zajęć.

Wielokrotnie jako wartość dodaną szkoleń wymieniano możliwość wymiany doświadczeń, poznania innych osób, problemów i sposobów działania.

Potrzeby szkoleniowe

Osoby uczestniczące w szkoleniach i biorące udział w badaniu zapytane zastały o potrzeby szkoleniowe, których nie udało się zrealizować w ramach działalności szkoleniowej projektu KOWES. Do zagadnień wymagających dalszego wsparcia szkoleniowego respondenci zaliczyli:

→ wiedzę branżową (obsługa klienta w restauracji, dekorowanie potraw i inne związane z profilem działalności poszczególnych podmiotów),

→ umiejętności sprzedażowe,
→ komunikację z osobami niepełnosprawnymi,
→ przywództwo i motywowanie zespołu,
→ umiejętności informatyczne,
→ coaching,
→ wiedzę i umiejętności z zakresu pozyskiwania i rozliczania dotacji,
→ zasady współpracy podmiotów ekonomii społecznej.

Blisko 90% respondentów zadeklarowało chęć dalszego szkolenia się.

Szkolenia z zakresu prawa

W ramach projektu KOWES zrealizowano 8 szkoleń z zakresu prawa, w których uczestniczyły łącznie 124 osoby. Omawiane podczas szkoleń zagadnienia dotyczyły:

→ formalno-prawnych aspektów tworzenia i funkcjonowania stowarzyszeń,
→ formalno-prawne aspektów tworzenia i funkcjonowania spółdzielni socjalnej,
→ przygotowania do lustracji oraz łączenia się spółdzielni socjalnych,
→ prawnych aspektów funkcjonowania w społeczeństwie,
→ ochrony danych osobowych.

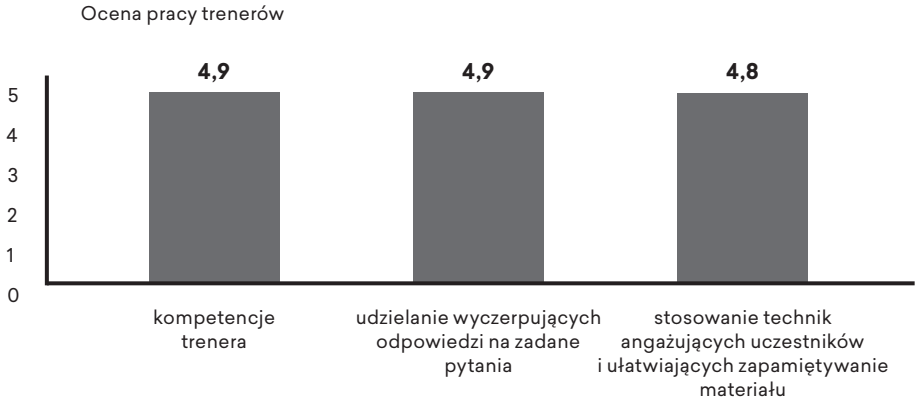
W badaniu ewaluacyjnym wzięło udział 16 osób, w tym 4 osoby zatrudnione w PES, w tym 3 osoby reprezentujące PES prowadzące działalność gospodarcza, 1 osoba w trakcie rejestracji działalności PES, 5 osób planujących założenie PES (z działalnością gospodarczą).

Dostosowanie tematyki szkoleń do potrzeb uczestników

100% osób, biorących udział w badaniu oceniło, że zakres szkolenia dostosowany był do potrzeb uczestników. Argumentem przywoływanym przez respondentów na potwierdzenie wysokiego poziomu zadowolenia ze sposobu prowadzenia szkolenia była możliwość zadawania dodatkowych pytań podczas szkoleń i uzyskanie niezbędnych informacji do rozwiązania indywidualnych problemów związanych z zagadnieniami prawnymi *(„prowadzący tłumaczył wszystko zrozumiale, odpowiadał na wszystkie pytania", „podczas szkolenia poruszane były tematy, które dotyczyły nas wszystkich, a dodatkowo można było zadawać pytania o sprawy natury prawnej ze swojego życia i na wszystkie otrzymaliśmy odpowiedź").* Tylko jedna osoba wyraziła zastrzeżenia do zakresu materiału omówionego podczas szkolenia.

Jakość szkoleń

Uczestnicy szkoleń poproszeni zostali o ocenę pracy trenerów, jakości otrzymanych materiałów szkoleniowych oraz obsługi szkolenia. Respondenci bardzo wysoko ocenili przygotowanie merytoryczne osób prowadzących szkolenia, a także sposób prowadzenia zajęć, otwartość na pytania i wątpliwości zgłaszane przez uczestników oraz stosowanie technik, zachęcających do aktywnego udziału w szkoleniu.



Pozytywnie oceniona została jakość materiałów szkoleniowych. Respondenci bardzo wysoko oceniali otwartość osób odpowiedzialnych za organizację szkoleń w ramach projektu KOWES na zgłaszane uwagi i informacje o potrzebach szkoleniowych (ocena 4,9). Respondenci otrzymali informacje o planowanych szkoleniach od pracowników KOWES (43,7%), od przełożonych i znajomych (43,7%).

Zalety szkoleń realizowanych w ramach projektu *KOWES*

Do najczęściej wymiennych zalet szkoleń realizowanych w ramach projektu KOWES respondenci najczęściej zaliczali:

- → wiedzę zdobyta podczas szkolenia,
- → przygotowanie merytoryczne i doświadczenie trenerów,
- → sposób prowadzenia szkoleń, zrozumiały język, jasne i konkretne informacje,
- → przyjazna atmosfera,
- → dobre rozplanowanie czasu potrzebnego na omówienia poszczególnych zagadnień (*„dwa dni, zagadnienia idealnie rozłożone w czasie”).*

Elementy wymagające zmiany

Tylko jedna z objętych badaniem osób, zasugerowała możliwość zmiany sposobu organizacji szkoleń *(„dla osób pracujących warto byłoby organizować szkolenia popołudniami").*

Potrzeby szkoleniowe

Uczestnicy szkoleń zapytani zastali o potrzeby szkoleniowe, których nie udało się zrealizować w ramach działalności szkoleniowej projektu KOWES. Do zagadnień wymagających dalszego wsparcia szkoleniowego respondenci zaliczyli:

→ podstawy prawa karnego,
→ podstawy prawne zakładania i działania spółdzielni socjalnych.

Jeden z respondentów odpowiedział, że interesuje go *„wszystko co związane z prawem".* Inny zwrócił uwagę, że chętnie uczestniczyłby ponownie w takim samym szkoleniu, żeby *„sobie powtórzyć omawiany materiał oraz dopytać o nowe zagadnienia, które pojawią się w praktyce działania PES"*. Uwaga ta wskazywać może na zasadność cyklicznego powtarzania szkoleń z zakresu formalno-prawnych aspektów tworzenia i funkcjonowania PES, z jednej strony jako źródło informacji dla przedstawicieli grup inicjatywnych i nowopowstających PES, z drugiej strony jako możliwość poszerzania, porządkowania i ugruntowywania wiedzy osób, które z tematem tym już się kiedyś zapoznawały. 87,5% respondentów zadeklarowało chęć dalszego szkolenia się.

Szkolenia z zakresu księgowości, finansów i pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania

W ramach projektu KOWES *zrealizowano* 9 szkoleń z zakresu księgowości, finansów oraz pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania, w których uczestniczyło łącznie 118 osób. Zagadnienia omawiane podczas szkoleń obejmowały:

→ zarządzanie finansami w PES,
→ kadry i płace w PES – wprowadzenie do programu Symfonia, mała księgowość w PES,
→ nowe zasady sprawozdawczości finansowej w PES,
→ możliwe źródła finansowania działalności PES.

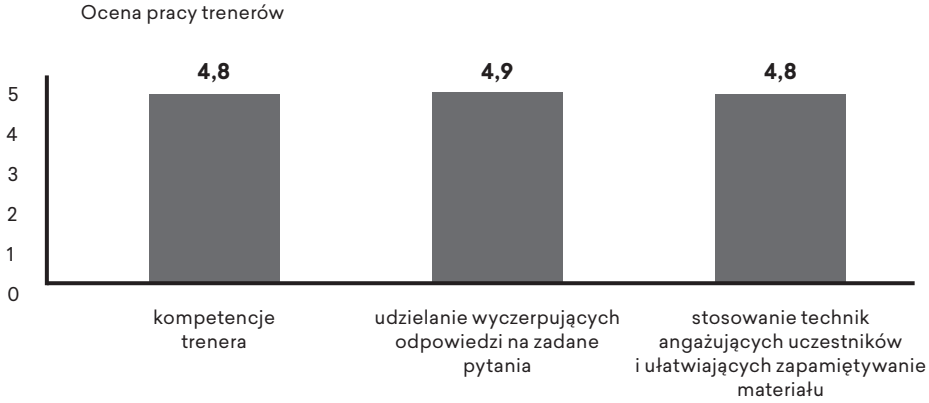
W badaniu ewaluacyjnym uczestniczyło 16 osób, w tym 9 osób zatrudnionych w PES i jedna osoba planująca założenie PES. Wśród ankietowanych jest 6 osób reprezentujących podmioty prowadzące działalność gospodarczą.

Dostosowanie tematyki szkoleń do potrzeb uczestników

100% osób, biorących udział w badaniu oceniło, że zakres szkolenia dostosowany był do potrzeb uczestników. Respondenci przede wszystkim docenili użyteczność otrzymanych informacji *(„wiedza zdobyta na szkoleniu bardzo mi się przydaje, musiałabym sama szukać tych informacji, a na szkoleniu wszystko dobrze mi wytłumaczono")*. Respondenci zwracali także uwagę na fakt, że podczas dwudniowego szkolenia nie można omówić kompleksowo wszystkich zagadnień związanych z zarządzaniem finansami w PES *(„zawsze pozostaje niedosyt, ale otrzymane informacje są bardzo przydatne")*. Wymienianą zaletą szkoleń KOWES było rozpatrywanie zagadnień finansowych przez pryzmat działalności podmiotów ekonomii społecznej, dostarczenie praktycznej wiedzy niezbędnej do prowadzenia działalności tego typu organizacji *(„poznałem zasady pełnej księgowości z uwzględnieniem specyfiki działania spółdzielni socjalnej")*.

Jakość szkoleń

Uczestnicy szkoleń poproszeni zostali o ocenę pracy trenerów, jakości otrzymanych materiałów szkoleniowych oraz obsługi szkolenia. Respondenci bardzo wysoko ocenili przygotowanie merytoryczne osób prowadzących szkolenia, a także sposób prowadzenia zajęć, otwartość na pytania i wątpliwości zgłaszane przez uczestników oraz stosowanie technik, zachęcających do aktywnego udziału w szkoleniu.



Pozytywnie oceniona została jakość materiałów szkoleniowych. Respondenci bardzo wysoko oceniali otwartość osób odpowiedzialnych za organizację szkoleń w ramach projektu KOWES na zgłaszane uwagi i informacje o potrzebach szkoleniowych. Większość respondentów o planowanych szkoleniach dowiedziała się od pracowników KOWES, a pozostali od przełożonych lub znajomych.

Zalety szkoleń realizowanych w ramach projektu KOWES

Do najczęściej wymiennych zalet szkoleń realizowanych w ramach projektu KOWES respondenci najczęściej zaliczali:

- → osobowość osób prowadzących szkolenie,
- → wiedzę i doświadczenie osób prowadzących szkolenie,
- → sposób prowadzenia szkolenia (możliwość zadawania pytań i uzyskania dodatkowych informacji, dużo ćwiczeń i dyskusji),
- → atmosferę panująca podczas szkolenia,
- → sprawną organizację szkoleń.

Elementy wymagające zmiany

Dwóch uczestników szkoleń biorących udział w badaniu zwróciło uwagę na elementy, które należałoby wziąć pod uwagę planując kolejne szkolenia z zakresu księgowości i szeroko pojętych finansów PES. Pierwsza sugestia dotyczyła wydłużenia czasu szkolenia *(„szkolenie było za krótkie, żeby omówić wszystkie interesujące zagadnienia").* Druga opinia dotyczyła sposobu prowadzenia szkolenia: *„może warto byłoby zastąpić tradycyjną formę szkolenia, burzą mózgów z udziałem innych uczestników i trenera".*

Potrzeby szkoleniowe

Uczestnicy szkoleń zapytani zastali o potrzeby szkoleniowe, których nie udało się zrealizować w ramach działalności szkoleniowej projektu KOWES. Do zagadnień wymagających dalszego wsparcia szkoleniowego respondenci zaliczyli:

- → rozliczanie składek ZUS, podatki, ulgi podatkowe,
- → sprawozdania roczne z działalności PES,
- → prowadzenie akt osobowych pracowników, sprawy kadrowe,
- → źródła finansowania działalności PES ze środków Unii Europejskiej,
- → zarządzanie działalnością PES,
- → współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego.

Zagadnienia te wymieniane były zarówno przez przedstawicieli PES prowadzących działalność gospodarczą, jak i PES bez działalności gospodarczej i osób fizycznych. 75% respondentów zadeklarowała chęć dalszego szkolenia się.

Szkolenia z zakresu marketingu

W ramach projektu KOWES zrealizowano 4 szkolenia marketingowe, w których uczestniczyło łącznie 57 osób. Zagadnienia omawiane podczas szkoleń obejmowały:

→ strategia i narzędzia marketingowe,
→ zasady współpraca PES z biznesem,
→ strona internetowa i promocja PES w Internecie,
→ kształtowanie wizerunku biznesowego PES.

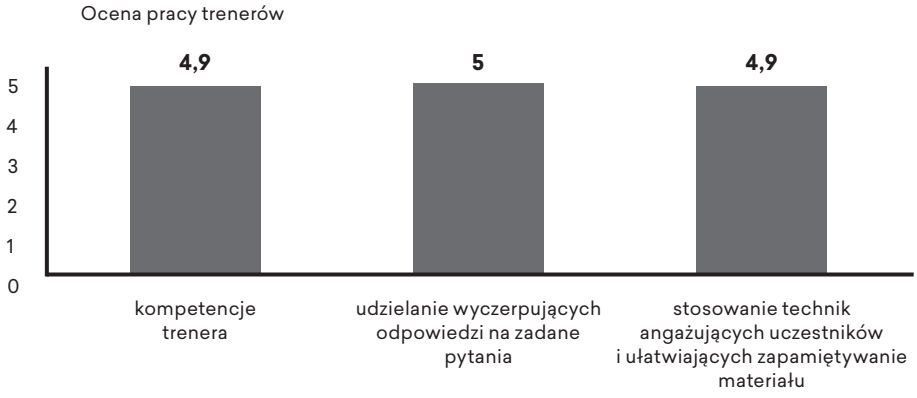
W badaniu ewaluacyjnym uczestniczyło 9 osób, w tym 8 osób zatrudnionych w PES oraz 1 osoba planująca założenie PES. Wśród osób ankietowanych było 4 przedstawicieli PES prowadzących działalność gospodarczą.

Dostosowanie tematyki szkoleń do potrzeb uczestników

100% osób, biorących udział w badaniu oceniło, że zakres szkolenia dostosowany był do potrzeb uczestników. Na pozytywną ocenę tego aspektu szkoleń realizowanych w ramach KOWES wpłynął przede wszystkim praktyczny wymiar szkoleń: *„dużo się dowiedziałam, mam poczucie, że wcześniej nie wiedziałam nic", „teraz wiemy jak się wypromować i wyjść do ludzi").* Jeden z respondentów wyjaśnił, że uczestnicząc w szkoleniu marketingowym chciał się przygotować do rozmów nad możliwością wykorzystania pakietu marketingowego w ramach KOWES *(„planowaliśmy u Państwa stronę internetową i chcieliśmy się nauczyć, jak ją obsługiwać").* Respondenci podkreślali, że szkolenia były tak interesujące, że chcieliby, żeby trwały znacznie dłużej. Podkreślano, że marketing nieustannie się zmienia, więc nieustannie trzeba także aktualizować swoją wiedzę na szkoleniach.

Jakość szkoleń

Uczestnicy szkoleń poproszeni zostali o ocenę pracy trenerów, jakości otrzymanych materiałów szkoleniowych oraz obsługi szkolenia. Respondenci bardzo wysoko ocenili przygotowanie merytoryczne osób prowadzących szkolenia, a także sposób prowadzenia zajęć, otwartość na pytania i wątpliwości zgłaszane przez uczestników oraz stosowanie technik, zachęcających do aktywnego udziału w szkoleniu.



Pozytywnie oceniona została jakość materiałów szkoleniowych. Respondenci bardzo wysoko oceniali otwartość osób odpowiedzialnych za organizację szkoleń w ramach projektu KOWES na zgłaszane uwagi i informacje o potrzebach szkoleniowych. Większość respondentów o planowanych szkoleniach dowiedziała się od pracowników KOWES, a pozostali od przełożonych lub znajomych.

Zalety szkoleń realizowanych w ramach projektu KOWES

Do najczęściej wymiennych zalet szkoleń realizowanych w ramach projektu KOWES respondenci najczęściej zaliczali:

- → możliwość wymiany doświadczeń z przedstawicielami innych organizacji,
- → atmosfera *(„każdy się otworzył, nie wstydził się pytać"),*
- → osobowość osób prowadzących szkolenie (wysokie kompetencje, otwartość, komunikatywność),
- → możliwość zdobycia praktycznych umiejętności *(„najważniejsze dla mnie było zdobycie umiejętności samodzielnego obsługiwania strony internetowej po szkoleniu").*
- → wiedzę i doświadczenie osób prowadzących szkolenie,
- → sposób prowadzenia szkolenia (możliwość zadawania pytań i uzyskania dodatkowych informacji, dużo ćwiczeń i dyskusji),
- → atmosferę panująca podczas szkolenia,
- → sprawną organizację szkoleń.

Elementy wymagające zmiany

Do elementów, które w przyszłości mogłyby zostać zmienione, respondenci zaliczali:

- → długość szkolenia *(„szkolenia z marketingu powinny być dłuższe, bo to bardzo rozległy i ciekawy obszar"),*
- → szkolenia dedykowane poszczególnym PES, koncentrujące się wyłącznie na profilu działalności jednej organizacji.

Jeden z rozmówców zasugerował potrzebę wprowadzenia dodatkowej formy wsparcia – *„opieka mentora / coacha, który motywowałby pracowników i wskazywał pożądane kierunki działania".* Respondent ten dodał, że *„brakowało nam ciągłego monitorowania tego co robimy, sprawdzania naszych działań, szczególnie na początku działalności".*

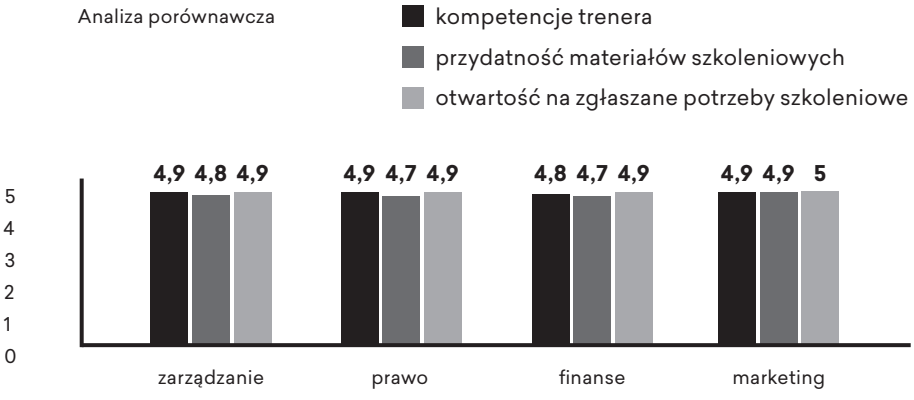
Potrzeby szkoleniowe

Uczestnicy szkoleń zapytani zastali o potrzeby szkoleniowe, których nie udało się zrealizować w ramach działalności szkoleniowej projektu KOWES. Do zagadnień wymagających dalszego wsparcia szkoleniowego respondenci zaliczyli:

→ warsztaty z udziałem wizażystki, stylistki, które mogłyby służyć wzmocnieniu samooceny uczestników i rozwijaniu umiejętności dostosowania się do oficjalnych spotkań i rozmów z partnerami biznesowymi,
→ strategie rozwoju PES,
→ *multilevel* marketing,
→ ochrona wizerunku firm, organizacji i osób,
→ kształtowanie wizerunki PES.
→ 55% respondentów zadeklarowało chęć dalszego szkolenia się.

Podsumowanie

Szkolenia realizowane w ramach projektu KOWES zostały bardzo pozytywnie ocenione przez badanych uczestników. Zwraca uwagę wysoka oceny kompetencji, a także sposobu prowadzenia szkoleń. Respondenci docenili fakt, że podczas szkoleń mieli możliwość zadawania pytań i otrzymywali wszelkie informacje, które mogły być pomocne w rozwiązaniu problemów reprezentowanych przez nie PES. Na wysoką ocenę szkoleń wpływało stosowanie aktywnych form prowadzenia zajęć (scenki, ćwiczenia, dyskusje). Respondenci podkreślali przyjazną atmosferę sprzyjającą twórczej pracy i przyswajaniu najtrudniejszych nawet zagadnień prawnych czy finansowych. Pozytywnie oceniono otwartość osób odpowiedzialnych za organizację szkoleń na zgłaszane przez uczestników projektu sugestie odnośnie tematów szkoleniowych oraz szybkość reakcji na zgłaszane nieprawidłowości. Wysoko ocenić należy także komunikację zespołu KOWES z przedstawicielami PES (informacje o planowanych szkoleniach oraz o innych formach wsparcia realizowanych w ramach projektu przekazywane przedstawicielom PES głównie przez członków zespołu KOWES, rzadziej za pośrednictwem strony internetowej czy przez znajomych).



Respondenci do największych zalet szkoleń realizowanych przez PES zaliczali dostosowanie tematyki szkoleń do specyfiki działalności podmiotów ekonomii społecznej.

Wśród pojawiających się uwag odnośnie sposobu i zakresu realizacji szkoleń należała długość szkoleń, a w zasadzie fakt, że są one zbyt krótkie, żeby omówić wszelkie interesujące zaganiania. Uwaga ta potwierdzać może wysoką ocenę jakości szkoleń KOWES.

Rekomendacje

Wyniki badania ewaluacyjnego mogą przede wszystkim zostać potraktowane jako źródło informacji o potrzebach szkoleniowych osób zaangażowanych w działalność PES lub planujących założenie PES. Do najciekawszych tematów szkoleniowych, które nie były dotychczas zrealizowane lub były realizowane nie dość intensywnie, należą niewątpliwie:

- → szkolenia branżowe (bezpośrednio związane z profilem działalności poszczególnych podmiotów),
- → szkolenia sprzedażowe,
- → szkolenia informatyczne,
- → podstawy prawa karnego (np. odpowiedzialność karna członków zarządu PES),
- → rozliczanie składek ZUS, podatki, ulgi podatkowe,
- → prowadzenie akt osobowych pracowników, sprawy kadrowe,
- → warsztaty z udziałem wizażystki, stylistki.

Spotkania informacyjno-promocyjne w jednostkach samorządu terytorialnego (JST)

W ramach projektu *Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej* (KOWES) założono nawiązanie współpracy z 46 jednostkami samorządu terytorialnego, czyli wszystkimi powiatami i gminami subregionu konińskiego. Teren subregionu konińskiego obejmuje 5 powiatów:

- → kolski, w skład którego wchodzą: gminy wiejskie Babiak, Chodów, Grzegorzew, Koło, Kościelec, Olszówka, Osiek Mały, miejsko-wiejskie Dąbie, Kłodawa, Przedecz oraz gmina miejska Koło,
- → koniński, w skład którego wchodzą: gminy miejsko-wiejskie Golina, Kleczew, Rychwał, Sompolno, Ślesin, gminy wiejskie Grodziec, Kazimierz Biskupi, Kramsk, Krzymów, Rzgów, Skulsk, Stare Miasto, Wierzbinek, Wilczyn, miasta Golina, Kleczew, Rychwał, Sompolno, Ślesin,
- → Konin, będący miastem na prawach powiatu,
- → słupecki, w skład którego wchodzą: miasto Słupca, gmina miejska Słupca, miasto Zagórów, gmina miejsko-wiejska Zagórów oraz gminy wiejskie Lądek, Orchowo, Ostrowite, Powidz, Słupca, Strzałkowo,

→ turecki, w skład którego wchodzą: miasta Turek, Tuliszków, Dobra, gmina miejska Turek, gminy miejsko-wiejskie Dobra i Tuliszków, gminy wiejskie Brudzew, Kawęczyn, Malanów, Przykona, Turek i Władysławów.

Celem spotkań promocyjno-informacyjnych było upowszechnianie wiedzy z zakresu ekonomii społecznej oraz określenie możliwych obszarów i zasad współpracy pomiędzy JST a PES. Podstawą do oceny poziomu realizacji wskaźnika przyjęto liczbę spotkań z udziałem przedstawicieli JST oraz ich jednostek organizacyjnych (listy obecności). Współpraca była dodatkowo potwierdzona dwustronnymi porozumieniami o współpracy na rzecz rozwoju ekonomii społecznej w subregionie konińskim. Najbardziej wymiernym efektem współpracy jest jednak zaangażowanie JST w proces zakładania spółdzielni socjalnych osób prawnych.

Poziom realizacji wskaźnika

W ramach projektu zrealizowano 113 spotkań z przedstawicielami jednostek samorządu terytorialnego. Nawiązano współpracę z przedstawicielami 46 JST (100% JST wchodzących w skład subregionu konińskiego). Podpisano 17 porozumień o współpracy na rzecz rozwoju ekonomii społecznej z takimi jednostkami samorządu terytorialnego i jednostkami organizacyjnymi jak:

→ Gmina Dąbie,
→ Gmina i Miastem Golina,
→ Gmina Grzegorzew,
→ Gmina Kawęczyn,
→ Gmina Kramsk,
→ Gmina Krzymów,
→ Gmina Przykona,
→ Gmina Rychwał,
→ Gmina Ślesin,
→ Gmina Turek,
→ Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Kleczewie,
→ Ośrodek Pomocy Społecznej w Kłodawie.
→ Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Rychwale,
→ Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Rzgowie,
→ Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Starym Mieście,
→ Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Ślesinie,
→ Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Wierzbinku.

Ponadto 8 JST zaangażowało się w proces tworzenia trzech spółdzielni socjalnych, które uzyskały wsparcie finansowe oraz szkoleniowo – doradcze w projekcie KOWES:

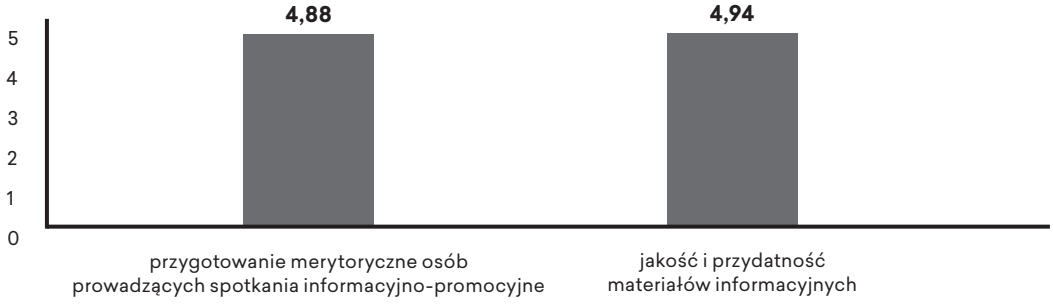
→ Gmina Rychwał i Powiat Koniński zostały założycielami Spółdzielni Socjalnej „Poryw",
→ Gminy Brudzew, Kawęczyn, Przykona, Turek oraz Miasto Turek zostały założycielami Spółdzielni Socjalnej „Powrócisz Tu",
→ Gmina Ślesin została jednym z założycieli Spółdzielni Socjalnej „Ośrodek Klara"

Metodologia badania

Monitoring i ewaluacja jakości spotkań informacyjno-promocyjnych prowadzony były na bieżąco na podstawie analizy ankiet ewaluacyjnych, uzupełnianych przez uczestników spotkań. Wyniki prowadzonego w ten sposób badania potwierdzały wysokie kompetencje osób prowadzących spotkania, w tym animatorów oraz wysoką jakość i przydatność przekazywanych materiałów informacyjnych.

Uczestnicy potwierdzali, że udział w spotkaniu wpłynął na wzrost ich wiedzy w zakresie ekonomii społecznej i możliwości wykorzystania narzędzi ekonomii społecznej w rozwiązywania problemów społecznych na poziomie lokalnym. Potwierdzali także wolę dalszej współpracy i chęć udziału w innych formach wsparcia, realizowanych w ramach projektu KOWES.

Ocena kompetencji osób prowadzących spotkania oraz jakości przekazywanych materiałów



Uzupełnieniem badania jakości spotkań było badanie kwestionariuszowe zrealizowane w okresie maj-czerwiec 2015 roku w formie indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI). Wywiady przeprowadzono z przedstawicielami tych JST, w których odbywały się spotkania informacyjno-promocyjne, ale które nie podjęły się tworzenia PES. Współpraca z JST tworzącymi spółdzielnie socjalne w ramach projektu KOWES poddana zostanie analizie w dalszych częściach niniejszego opracowania.

Celem badania była ocena jakości wsparcia udzielonego w ramach projektu KOWES, diagnoza sytuacji i potrzeb JST w zakresie upowszechniania i wdrażania narzędzi ekonomii społecznej oraz określenie możliwych obszarów dalszej współpracy. Przepro-

wadzono 6 indywidualnych wywiadów pogłębionych (wielkość próby: 13%). Dobór próby: losowy. Rozmówcami były osoby zajmujące kierownicze stanowiskach w Gminnych i Miejsko-Gminnych Ośrodkach Pomocy Społecznej.

Miejsce ekonomii społecznej w polityce społecznej JST

Przedstawiciele badanych jednostek organizacyjnych zapytani zostali o miejsce ekonomii społecznej w praktyce działania samorządu terytorialnego. Odpowiedzi na to pytanie były bardzo zróżnicowane.

2 z 6 ankietowanych osób oceniły, że zagadnienia związane z ekonomią społeczną nie znajdują w praktyce działania JST ważnego miejsca. Wyjaśniając swoją odpowiedź, zwracały one uwagę na fakt, że pojęcie ekonomii społecznej jest nadal pojęciem nowym i trudnym, wymagającym specjalistycznej wiedzy (prawnej, finansowej, biznesowej). Sugerowały, że zwiększenie poziomu wykorzystania narzędzi ekonomii społecznej w praktyce działania JST wymaga przede wszystkim kontynuacji, a nawet intensyfikacji działań informacyjnych, edukacyjnych oraz działań upowszechniających przykłady dobrych praktyk współpracy JST z sektorem ekonomii społecznej.

4 z 6 ankietowanych osób oceniły, że zagadnienia związane z ekonomią społeczną zajmują ważne miejsce w polityce społecznej reprezentowanych JST. Jedna osoba zwróciła jednak uwagę, że implementacja narzędzi ekonomii społecznej do praktyki działania gminy w obszarze pomocy społecznej wymagać będzie jeszcze sporo czasu. Mówiąc o coraz większym znaczeniu ekonomii społecznej, rozmówcy zwracali uwagę na zmiany w podejściu mieszkańców do pojawiających się inicjatyw społecznych (*„mieszkańcy naszej gminy coraz więcej wiedzą o projektach dofinansowanych ze środków Unii Europejskiej i są coraz bardziej otwarci na nowe inicjatywy realizowane przy wsparciu funduszy europejskich")*. W kolejnej z badanych gmin udało się utworzyć spółdzielnię socjalną osób fizycznych dzięki pozyskaniu - przy wsparciu merytorycznym specjalistów ds. ekonomii społecznej i doradców KOWES – funduszy z Powiatowego Urzędu Pracy.

Działania realizowane w JST na rzecz rozwoju ekonomii społecznej

Wszystkie osoby biorące udział w badaniu potwierdziły, że prowadzą działania na rzecz upowszechniania i rozwoju ekonomii społecznej. Do podejmowanych działań zaliczyły:

- → informowanie klientów OPS o możliwości założenia spółdzielni socjalnej,
- → podnoszenie własnych kompetencji w zakresie ekonomii społecznej (udział w szkoleniach, spotkaniach, konferencjach, kontakt z doradcami KOWES),

→ pomoc w założeniu spółdzielni socjalnej, zebranie grup inicjatywnych, wsparcie merytoryczne przy udziale doradców KOWES,
→ korzystanie z usług spółdzielni socjalnych zlokalizowanych na terenie sąsiednich gmin.

Warto zauważyć, że wymieniając działania polegające na wsparciu w zakresie tworzenia spółdzielni socjalnych, respondenci podkreślali, że były one prowadzone przy wsparciu merytorycznym zespołu KOWES.

Planowane działania na rzecz rozwoju ekonomii społecznej /współpracy z podmiotami ekonomii społecznej

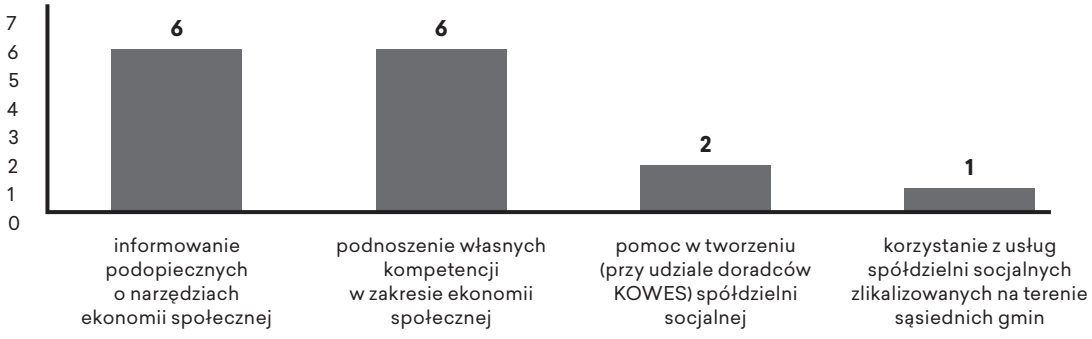
Większość (5 z 6) ankietowanych odpowiadała, że jest otwarta na ideę utworzenia spółdzielni socjalnej osób prawnych z udziałem JST i / lub współpracy ze spółdzielniami socjalnymi powołanymi przez organizacje pozarządowe, kościelne osoby prawne lub osoby fizyczne. Najczęściej wymienianym obszarem możliwej współpracy JST ze spółdzielniami socjalnymi była realizacja usług użyteczności publicznej, w tym:

→ usług cateringowych, dożywianie dzieci w szkołach,
→ opieki nad osobami starszymi,
→ opieki nad dziećmi (przedszkole, żłobek),
→ prac porządkowych.

Jedna osoba dodała, że jest otwarta na współpracę z podmiotami ekonomii społecznej, ale w chwili obecnej nie widzi żadnych konkretnych obszarów w jakich współpraca ta mogłaby być realizowana.

Warto dodać, że wszyscy rozmówcy znali przykład Spółdzielni Socjalnej *„Razem do Sukcesu”*, której jednym z założycieli jest Gmina Kramsk i która z powodzeniem realizuje zadania Gminy w zakresie dożywiania dzieci w szkołach.

Działania realizowane w JST na rzecz ekonomii społecznej



Czynniki wpływające na rozwój podmiotów ekonomii społecznej w JST

Rozmówcy poproszeni zostali o wymienienie czynników, które mają największyc~~h~~ wpływ na powstanie i rozwój podmiotów ekonomii społecznej. Wszyscy jako najważniejszy czynnik wymienili konieczność znalezienia kompetentnej i zaangażowanej osoby, która mogłaby pełnić rolę lidera spółdzielni socjalnej. Jako drugi najważniejszy czynnik wszyscy rozmówcy wymieniali profil działalności gospodarczej, który odpowiadałby na potrzeby rynku lokalnego. 3 z 6 rozmówców, zapytanych o możliwość udzielenia wsparcia lokalowego dla potencjalnych inicjatyw zmierzających do utworzenia spółdzielni socjalnych, odpowiedziało, że na terenie gminy są opuszczone budynki, które można byłoby przekazać w użytkowanie PES. Pozostałe osoby zwróciły uwagę, że pomieszczenia nie są największym problemem stojącym na przeszkodzie utworzenia spółdzielni socjalnej *(„jeśli będzie lider i pomysł na działalność gospodarczą, pomieszczenia się znajdą, choćby w remizach Ochotniczej Straży Pożarnej")*. Rozmówcy zwracali uwagę na koszty adaptacji pomieszczeń na potrzeby powstających PES, podkreślając znaczenie możliwości jakie daje pozyskanie dotacji inwestycyjnych na rozpoczęcie działalności.

Wszyscy rozmówcy deklarowali, że dostrzegają korzyści związane z wykorzystywaniem narzędzi ekonomii społecznej do rozwiązanie problemów społecznych na poziomie lokalnym, do których zaliczali:

- → bezrobocie,
- → sytuację osób przewlekle chorych i niepełnosprawność (niedostateczna pomoc, szczególnie w zakresie aktywizacji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych),
- → problemy opiekuńczo-wychowawcze.

W nawiązaniu do kwestii poszukiwania odpowiednich osób, które podjęłyby się kierowania pracami nad utworzeniem i prowadzeniem działalności spółdzielni socjalnej, rozmówcy zostali zapytani, czy na terenie gminy są jakieś organizacje pozarządowe, osoby, środowiska, które mogłyby być zainteresowane utworzeniem spółdzielni socjalnej, a do których nie dotarli jeszcze członkowie zespołu KOWES. W przekonaniu przedstawicieli OPS na terenie ich gminy nie ma takich osób – wszystkie potencjalnie zainteresowane osoby bądź uczestniczyły w spotkaniach informacyjno-promocyjnych organizowanych przez KOWES, bądź otrzymały już informację o ofercie wsparcia realizowanej w ramach projektu. Warto zwrócić uwagę na fakt, że w badanych gminach nie ma wielu organizacji pozarządowych (najczęściej wymieniano: Ochotniczą Straż Pożarną, Koła Gospodyń Wiejskich, Warsztaty Terapii Zajęciowej, lokalne oddziały Towarzystwa Przyjaciół Dzieci i Caritasu).

Największe trudności w założeniu spółdzielni socjalnej

Przedstawiciele OPS zapytani o opinię nt. największych trudności w założeniu spółdzielni socjalnej wymieniali:

→ znalezienie odpowiednich osób do prowadzenia spółdzielni socjalnej,
→ budowanie zespołu w ramach spółdzielni socjalnej,
→ brak lub niedostateczna wiedza osób decyzyjnych (wójt, burmistrz, radni) oraz mieszkańców,
→ brak wsparcia i nieprzychylność władz samorządowych dla idei ekonomii społecznej,
→ niedostateczne środki finansowe np. na adaptację pomieszczeń.

Niezbędne formy wsparcia

Przedstawiciele OPS zapytani o formy wsparcie, które ułatwiłyby prowadzenie działań na rzecz rozwoju ekonomii społecznej, wymieniali:

→ szkolenia,
→ wizyty studyjne,
→ doradztwo,
→ mentoring.

Podkreślano przede wszystkim znaczenie wizyt studyjnych, umożliwiających spotkanie z praktykami, zadawanie pytań i przyglądanie się rzeczywistości działania spółdzielni socjalnych. Dodawano, że bardzo przydatną formą wsparcia byłby mentoring, rozumiany jako opieka jednej osoby z zespołu KOWES nad procesem tworzenia spółdzielni socjalnej, przebiegiem podejmowanych działań *(„taka przyjazna kontrola wewnętrzna", „trzymanie nas za rękę").* Rozmówcy podkreślali także konieczność udziału radnych w spotkaniach, wizytach studyjnych, szkoleniach.

Ocena jakości spotkań informacyjno-promocyjnych

Przedstawiciele OPS, uczestniczący w badaniu, poproszeni zostali o ocenę jakości spotkań informacyjno-promocyjnych. Wszyscy ankietowani odpowiedzieli, że udział w spotkaniach informacyjno-promocyjnych zwiększył poziom wiedzy na temat możliwości i zasad zakładania spółdzielni socjalnych oraz dobrych praktyk współpracy PES z JST. Nieco większy problem stanowiło wykorzystanie zdobytej wiedzy. Do przeszkód w wykorzystaniu zdobytej wiedzy / utworzeniu spółdzielni socjalnej ankietowani zaliczyli:

→ brak czasu,
→ brak lidera,
→ niedostateczne wsparcie władz / osób decyzyjnych.

Udział w innych formach wsparcia w ramach projektu KOWES

Rozmówcy poproszeni zostali także o udzielenie informacji na temat swojego uczestnictwa w innych formach wsparcia realizowanych w ramach projektu KOWES. Wszyscy potwierdzili, że korzystali co najmniej z jednej dodatkowej formy wsparcia, w tym w przede wszystkim z możliwości udziału w szkoleniach i wizytach studyjnych. Przede wszystkim doceniali i bardzo wysoko oceniali możliwość udziału w wizycie studyjnej w Spółdzielni Socjalnej Razem do Sukcesu (Gmina Kramsk). Respondenci wysoko ocenili przygotowanie merytoryczne i kompetencje osoby prowadzącej spotkanie informacyjno-promocyjne. Ogromne znaczenie miał dla nich fakt, że spotkania prowadzone były przez osobę, która ma doświadczenie w pracy w OPS oraz w tworzeniu i zarządzaniu działalnością spółdzielni socjalnej *(„codziennie dzwonią do nas z cudownymi lekami na różne problemy. Ważne dla mnie było, że w sprawie spotkania informacyjno-promocyjnego KOWES zadzwoniła do mnie osoba, którą znam").*

Rozmówcy podkreślali, że nie widzą żadnych elementów, które wymagałyby zmiany w sposobie organizacji i realizacji spotkań informacyjno-promocyjnych. Dodawali, że po pierwszym spotkaniu z udziałem przedstawicieli JST lub jednostek organizacyjnych, powinny być organizowane kolejne spotkania – otwarte dla lokalnej społeczności. Rozmówcy poproszeni zostali także o podpowiedź jakie formy wsparcia należałoby skierować do osób decyzyjnych (wójtów, burmistrzów, radnych), by skutecznie upowszechniać wiedzę nt. ekonomii społecznej. Wśród pojawiających się propozycji znalazły się:

- → spotkania,
- → materiały informacyjne,
- → prezentacje nt. ekonomii społecznej podczas konwentów i konferencji z udziałem wójtów i burmistrzów,
- → prezentacje nt. ekonomii społecznej podczas sesji rad,
- → szkolenia dedykowane przedstawicielom JST (wójtom, burmistrzom, radnym).

Rozmówcy podkreślali, że bardzo cenią sobie współpracę z KOWES *(„cały zespół* KOWES *był zawsze dla nas dostępny", „zawsze znaleźli właściwą podstawę prawną i informację, która była nam potrzebna").*

Podsumowanie

Osoby uczestniczące w spotkaniach informacyjno-promocyjnych, reprezentujące jednostki organizacyjne samorządu terytorialnego (OPS) bardzo pozytywnie oceniły ich organizację i przebieg. Respondenci podkreślali rolę osoby prowadzącej spotkanie – jej wiedzę merytoryczną oraz doświad-

czenie, w tym doświadczenie pracy w OPS. Zwracali także uwagę, że najbardziej skutecznymi formami wsparcia są te, które pozwalają na zapoznania się z praktycznymi informacjami oraz doświadczeniami innych osób i podmiotów zaangażowanych w tworzenie spółdzielni socjalnych (przede wszystkim wizyty studyjne w istniejących spółdzielniach socjalnych). Wszyscy respondenci podkreślili konieczność kontynuacji działań informacyjno-promocyjnych oraz edukacyjnych. Zwracali uwagę, że działanie te powinny być skierowane nie tylko do wójtów i burmistrzów, ale także do radnych.

Wszyscy przedstawiciele JST potwierdzili otwartość na współpracę z podmiotami ekonomii społecznej, jednocześnie podkreślali, że nie uda się utworzyć spółdzielni socjalnej, jeśli nie znajdą się odpowiednie osoby, które poprowadziłyby cały proces tworzenia, a później zarządzania działalnością spółdzielni.

Wsparcie grup inicjatywnych

W ramach projektu *Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej* (KOWES) zakładano powstanie 10 podmiotów ekonomii społecznej w wyniku animacji grup inicjatywnych i / lub partnerstw lokalnch.

Poziom realizacji wskaźnika

W ramach projektu powstało 31 grup inicjatywnych, w tym:

- → 16 grup inicjatywnych, starających się o wsparcie dotacyjne na utworzenie spółdzielni socjalnej w ramach projektu KOWES i korzystających ze wsparcia szkoleniowo-doradczego,
- → 15 grup inicjatywnych, planujących założenie podmiotu ekonomii społecznej (fundacji, stowarzyszenia, spółdzielni socjalnej).

W wyniku animacji grup inicjatywnych powstało:

- → 10 spółdzielni socjalnych przy wsparciu merytorycznym i finansowym KOWES,
- → 1 spółdzielnia socjalna przy wsparciu merytorycznym KOWES i finansowym Powiatowego Urzędu Pracy,
- → 10 podmiotów zarejestrowanych w formie fundacji lub stowarzyszenia.

Metodologia badania

Uzupełnieniem bieżących badań jakości różnych form wsparcia, z których korzystały grupy inicjatywne było badanie kwestionariuszowe zrealizowane w okresie maj-czerwiec 2015 roku w formie wywiadów telefonicznych. Badanie ewaluacyjne ograniczono do grup inicjatywnych, które uzyskały wsparcie merytoryczne zespołu KOWES realizowane niezależnie od wsparcia szkoleniowo-doradczego, przygotowującego osoby

fizyczne i przedstawicieli osób prawnych do założenia spółdzielni socjalnej. Wyniki badania ewaluacyjnego WSD przedstawione są w kolejnej części niniejszego raportu. Wywiady telefoniczne przeprowadzono z przedstawicielami trzech grup inicjatywnych, których przykłady stanowić mogą studium przypadku opisujące trzy różne ścieżki rozwoju. Celem badania była ocena jakości wsparcia udzielonego przedstawicielom grup inicjatywnych w ramach projektu KOWES oraz diagnoza sytuacji i potrzeb grup inicjatywnych i nowopowstałych PES.

Pomysł na utworzenie spółdzielni socjalnej zrealizowany przy wsparciu finansowym Powiatowego Urzędu Pracy i wsparciu merytorycznym KOWES

Pierwsza z omawianych grup inicjatywnych zgłosiła się do specjalistów ds. ekonomii społecznej KOWES z pomysłem utworzenia spółdzielni socjalnej osób fizycznych. Grupa miała sprecyzowany plan działania i pomysł na prowadzenie działalności gospodarczej (pralnia chemiczna), jednak zgłosiła się do projektu KOWES po zakończeniu procesu naboru wniosków o udzielenie dotacji inwestycyjnej na rozpoczęcie działalności. Determinacja grupy i wsparcie merytoryczne udzielone przez specjalistów ds. ekonomii społecznej i doradców KOWES doprowadziły do uruchomienia działalności spółdzielni z wykorzystaniem środków Powiatowego Urzędu Pracy. Specjaliści ds. ekonomii społecznej wspierali grupę w przygotowaniu wniosku o rejestrację spółdzielni, biznesplanu i dokumentów niezbędnych przy ubieganiu się o dofinansowanie ze środków PUP.

Obecnie spółdzielnia socjalna prowadzi pralnię wodną. Zatrudnia 5 osób (członków założycieli). Spółdzielnia nie ubiegała się jeszcze o realizację projektów dofinansowanych ze środków krajowych lub funduszy Unii Europejskiej, ale korzysta z Krajowego Funduszu Szkoleniowego. Członkowie spółdzielni mają pomysł na rozszerzenie działalności (przede wszystkim uruchomienie pralni chemicznej oraz działalności gastronomicznej) i nadzieję na pozyskanie dofinansowania na rozwój w ramach projektów z zakresu ekonomii społecznej w nowym okresie programowania 2014-2020.

Przedstawiciel spółdzielni socjalnej dodał, że proces rejestracji spółdzielni był bardzo skomplikowany. Bardzo trudne były także wszelkie zagadnienia związane z prowadzeniem księgowości spółdzielni socjalnej *(„bez wsparcia ekipy* KOWES *nie dalibyśmy sobie z tym wszystkim rady").* Zapytany o najbardziej skuteczne formy wsparcia dla grup inicjatywnych rozmówca wymienił: szkolenia podnoszące kompetencje i *„dodające skrzydeł"* oraz wizyty studyjne w spółdzielniach socjalnych o podobnym profilu działalności.

Przedstawiciel spółdzielni socjalnej dodał, że *„nie chce, żeby to była taka spółdzielnia na dzień dobry, tylko żeby dobrze funkcjonowała i się rozwijała. Widzę jak uczymy się samodzielnego podejścia do pracy i odpowiedzialności za całość. To jest bardzo dobre doświadczenie".*

Pomysł na utworzenie spółdzielni socjalnej przekształcony w plan powołania fundacji

Druga z omawianych grup inicjatywnych zgłosiła się do specjalistów ds. ekonomii społecznej KOWES z pomysłem na utworzenie spółdzielni socjalnej osób fizycznych. Grupa miała pomysł na prowadzenie działalności polegającej na produkcji ciętego kamienia polnego oraz pro-społecznej działalności edukacyjnej. Grupa inicjatywna zgłosiła się do projektu KOWES już po wyczerpaniu środków na wsparcie finansowane dla nowopowstających spółdzielni socjalnych, w związku z czym członkowie grupy inicjatywnej postanowili skoncentrować swoje działania na powołaniu fundacji, której celem byłoby prowadzenie działalności edukacyjnej. Specjaliści ds. ekonomii społecznej wspierali grupę inicjatywną w procesie formułowanie statutu i przygotowania wniosku o rejestrację fundacji w Krajowym Rejestrze Sądowym, z czym przedstawiciele grupy inicjatywnej mieli najwięcej problemów.

W momencie prowadzenia badania Fundacja nie zatrudniała pracowników. Fundacja nie pozyskała na razie żadnych środków z funduszy krajowych lub funduszy Unii Europejskiej *(„próbowaliśmy, ale nie wygraliśmy konkursu")* na realizację działań statutowych. I właśnie w zakresie pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania działalności PES potrzebuje obecnie największego wsparcia *(„chcielibyśmy nauczyć się jak szukać informacji i jak przygotowywać wnioski aplikacyjne").* Przedstawiciel omawianej grupy inicjatywnej, jako najbardziej potrzebne formy wsparcie, wymienił: szkolenia i możliwość pracy z mentorem. Członkowie grupy inicjatywnej nadal myślą o założeniu spółdzielni socjalnej. Czekają na możliwości ubiegania się o dotacje inwestycyjną na rozpoczęcie działalności spółdzielni socjalnej w ramach nowego okresu programowania Unii Europejskiej (2014-2020).

Rezygnacja z pomysłu powołania spółdzielni socjalnej

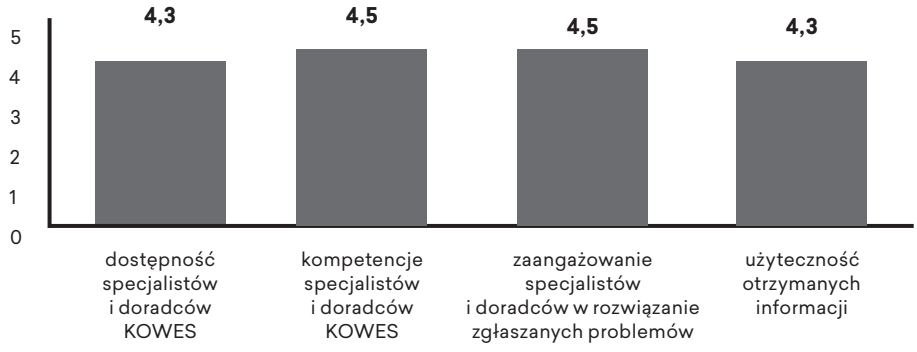
Trzecia z omawianych grup inicjatywnych planowała utworzenie spółdzielni socjalnej osób fizycznych. Profil planowanej działalności gospodarczej spółdzielni socjalnej obejmował: prowadzenie ekologicznej uprawy roślin i hodowli zwierząt oraz produkcję zdrowej żywności. Grupa rozważała także stworzenie ośrodka dla osób bezdomnych i schroniska dla chorych zwierząt. Przy wsparciu specjalistów ds. ekonomii społecznej i doradców KOWES doprecyzowano pomysł na prowadzenie działalności gospodar-

czej i biznesplan. Grupa ubiegała się o uzyskanie dotacji inwestycyjnej oraz wsparcia pomostowego. Objęta została wsparciem szkoleniowo-doradczym dla grup inicjatywnych planujących założenie spółdzielni socjalnych. Złożony biznesplan został jednak nisko oceniony przez członków Komisji Oceny Biznesplanów i grupa inicjatywna nie otrzymała wsparcia finansowego. Decyzja nieotrzymaniu dofinansowania na rozpoczęcie działalności w ramach KOWES spowodowała, że grupa inicjatywna rozpadła się.

Ocena jakości wsparcia udzielonego w ramach projektu KOWES

Przedstawiciele wszystkich trzech grup inicjatywnych wysoko ocenili jakość otrzymanego wsparcia. Przede wszystkim podkreślali kompetencje specjalistów ds. ekonomii społecznej i doradców KOWES oraz ich zaangażowanie w proces tworzenia spółdzielni socjalnej / fundacji.

Ocena jakości wsparcia realizowanego na rzecz grup inicjatywnych



Respondenci przyznali, że nawet w sytuacji braku możliwości uzyskania wsparcia finansowego w ramach projektu KOWES, otrzymali pełne wsparcie merytoryczne *(„z każdym pytaniem mogłam się zwrócić do doradców KOWES, uczestniczyłam w szkoleniach, korzystałam z usług księgowych, jestem bardzo zadowolona ze współpracy").*

Wsparcie szkoleniowo-doradcze dla osób planujących założenie spółdzielni socjalnej

W ramach projektu *Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej* (KOWES) zakładano objęcie 72 osób wsparciem szkoleniowo-doradczym. Wsparcie szkoleniowo-doradcze obejmowało:

→ 12-dniowy cykl szkoleń, obejmujący następujące zagadnienia: istota i podstawy prawne funkcjonowania spółdzielni socjalnych, istota badań marketingowych, techniki sprzedaży, zasady tworzenia biznesplanu, źródła finansowania działalności spółdzielni socjalnych, warsztaty integracyjne – budowanie zespołu spółdzielni socjalnej, wizyta studyjna,
→ 150 godzin doradztwa grupowego.

Poziom realizacji wskaźnika

Wsparciem szkoleniowo-doradczym objęte zostały **72 osoby** Zrealizowano szkolenia dla zakładanej liczby 6 grup osób przygotowujących się do utworzenia spółdzielni socjalnej oraz zakładane 150 godzin doradztwa grupowego.

Metodologia badania

Monitoring i ewaluacja jakości wsparcia szkoleniowo-doradczego prowadzone były na bieżąco na podstawie **ankiet ewaluacyjnych** wypełnianych przez osoby uczestniczące w szkoleniach i korzystające z doradztwa grupowego. Uzupełnieniem badania jakości wsparcia szkoleniowo-doradczego było badanie kwestionariuszowe zrealizowane w okresie maj-czerwiec 2015 roku w formie **indywidualnych wywiadów pogłębionych** z przedstawicielami 10 spółdzielni socjalnych powstałych w ramach projektu KOWES.

Jakość szkoleń realizowanych w ramach wsparcia szkoleniowo-doradczego – wyniki badania

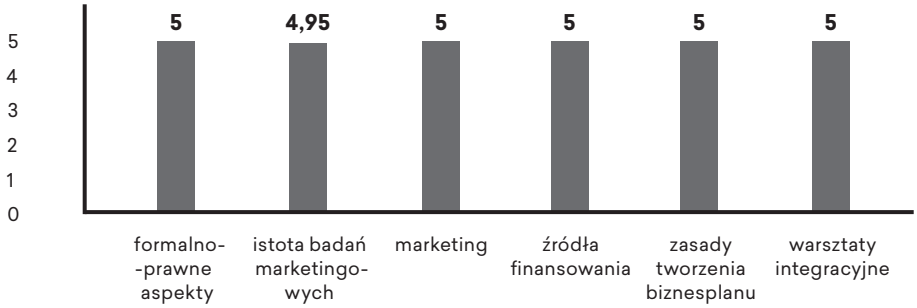
Analiza ankiet ewaluacyjnych potwierdziła wysoki poziom satysfakcji uczestników szkoleń realizowanych w ramach wsparcia szkoleniowo-doradczego. Wysoko oceniono jakość realizowanych szkoleń (ocena od 4,95 do 5) oraz przygotowanie merytoryczne i doświadczenie praktyczne osób prowadzących szkolenia (ocena od 4,95 do 5).

Ankietowani podkreślali:

→ *„ogromną wiedzę i komunikatywność trenerów", „przedstawienie praktycznych przykładów, które pozwalają unikać błędów"* (formalno-prawne aspekty zakładania i funkcjonowania spółdzielni socjalnych),
→ *„możliwość poznania zupełnie nowych zagadnień", „odniesienie marketingu do praktyki działania spółdzielni socjalnej"* (istota badań marketingowych),
→ *„ciekawy sposób przekazania wiedzy i umiejętności niezbędnych w działaniach podejmowanych przez spółdzielnię socjalną na lokalnym rynku"* (marketing / techniki sprzedaży),
→ *„możliwość zdobycia praktycznej wiedzy", „dużą ilość szczegółów i praktycznych przykładów"* (zewnętrzne źródła finansowania działalności spółdzielni socjalnych),
→ *„cenne wskazówki do wykorzystania przy pisaniu biznesplanu", „doskonałą atmosferę"* (zasady tworzenia biznesplanu),

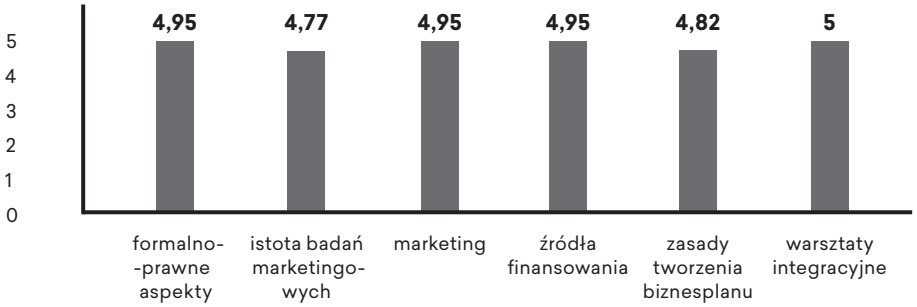
→ *„wysokie kompetencje trenera i umiejętność ciekawego prowadzenia warsztatów", „możliwość poznania siebie i innych", „zdobycie umiejętności zachowania się w różnych sytuacjach – w pracy i w życiu"* (warsztaty integracyjne).

Ocena przygotowania merytorycznego i doświadczenia trenerów



Ankietowani wysoko ocenili poziom dostosowania zakresu szkoleń do potrzeb osób i podmiotów planujących założenie spółdzielni socjalnej. Najniżej oceniono szkolenia z zakresu badań marketingowych, co wiązać się może z faktem, że dla większości uczestników tematyka ta była zupełnie nieznana. Niższa ocena szkoleń z zakresu tworzenia biznesplanu może natomiast wiązać się z faktem, że uczestnicy przykładali do omawianych zagadnień szczególnie dużą uwagę i właśnie w tym obszarze mieli najwięcej oczekiwań.

Poziom dostosowania zakresu szkoleń do potrzeb uczestników



Jakość doradztwa realizowanego w ramach wsparcia szkoleniowo-doradczego

Ankietowani wysoko ocenili także zakres i sposób świadczenia usług doradczych realizowanych w ramach wsparcia szkoleniowo-doradczego.

Ankietowani jednomyślnie ocenili jakość usługi doradczej oraz kompetencje i doświadczenie doradców na najwyższą ocenę (5).

Doceniono także sposób świadczenia usług doradczych – możliwość uzyskania informacji przydatnych w procesie rejestracji spółdzielni socjalnej, przygotowania planu działania i biznesplanu, określenia profilu działalności gospodarczej i wiążących się z jej uruchomieniem wymagań formalno-prawnych. Podkreślali możliwość omawiania z doradcą wszelkich bardzo zróżnicowanych kwestii wiążących się z planem powołania spółdzielni socjalnej.

Uwagi przedstawicieli spółdzielni socjalnych powstałych przy wsparciu finansowym KOWES

Wszyscy przedstawiciele spółdzielni socjalnych powstałych przy wsparciu finansowym KOWES, uczestniczący w badaniu IDI potwierdzili, że wiedza zdobyta w ramach wsparcia szkoleniowo-doradczego była przydatna w procesie tworzenia spółdzielni socjalnej i przygotowywania biznesplanu (*„Bez wiedzy zdobytej podczas szkoleń i doradztwa nie wiedzielibyśmy w ogóle od czego zacząć").* Do najważniejszych zagadnień omawianych w ramach WSD zaliczono:

→ aspekty formalno-prawne tworzenia i funkcjonowania spółdzielni socjalnych,
→ zasady przygotowania biznesplanu,
→ źródła finansowania działalności spółdzielni socjalnych.

Rozmówcy podkreślali, że przekazywana wiedza miała wymiar praktyczny i zawsze popierana była konkretnymi przykładami. Doceniano kompetencje i doświadczenie doradców, a także sposób prowadzenia szkoleń i spotkań z doradcami (przyjazna atmosfera, zrozumiały język, jakim posługiwali się trenerzy i doradcy omawiając poszczególne kwestie, możliwość zadawania pytań dotyczących planowanego profilu działalności gospodarczej). Podkreślano także jakość i użyteczność otrzymanych materiałów informacyjnych i szkoleniowych *(„często do nich wracałam już po zakończeniu WSD").* Jeden z rozmówców zwrócił uwagę, że wiedza przekazywana podczas szkoleń była bardzo obszerna *(„nie byliśmy w stanie zwrócić na wszystko dostatecznej uwagi, dopiero praktyka pokazała jak ważne były wszystkie omawiane kwestie").* Inny dodał, że proces przygotowania do założenia spółdzielni socjalnej, w tym WSD, był zbyt długi *(„trudno było zatrzymać członków grupy inicjatywnej – osób bezrobotnych, które jak najszybciej chciały rozpocząć pracę").*

Warto byłoby rozważyć możliwość rozdzielenia szkoleń realizowanych w ramach WSD na te, które są niezbędne w procesie rejestrowania działalności spółdzielni socjalnej i przygotowywania biznesplanu, i te które mogą być realizowane już po otrzymaniu decyzji o udzieleniu dotacji inwestycyjnej.

Przedstawiciele spółdzielni socjalnych zapytani zostali także o dodatkowe formy wsparcia, które w przyszłości powinny uzupełnić zakres WSD. Wśród pojawiających się sugestii znalazły się:

- → szkolenia branżowe dostosowane do specyfiki działalności gospodarczej poszczególnych spółdzielni socjalnych,
- → opieka mentora – jednej osoby czuwającej nad całym procesem powstawania spółdzielni socjalnej.

Podsumowanie

Wsparcie szkoleniowo-doradcze jednoznacznie uznane zostało za niezbędny element procesu przygotowania grup inicjatywnych do powołania spółdzielni socjalnych. Zwracano uwagę, że utworzenie spółdzielni socjalnej wymaga ogromnej specjalistycznej wiedzy, którą trudno byłoby pozyskać bez wsparcia szkoleniowego i doradczego. Wysoko oceniano kompetencje i sposób pracy trenerów i doradców. Fakt, że szkolenia i doradztwo prowadzone były w przyjaznej atmosferze, ułatwiał nabywanie wiedzy i umiejętności w często bardzo skomplikowanych obszarach (zagadnienia prawne, finansowe).

Rekomendacje

Planując zakres wparcia szkoleniowo-doradczego w przyszłych projektach na rzecz ekonomii społecznej warto uwzględnić:

- → uzupełnienie WSD o szkolenia branżowe odpowiadające profilowi głównej działalności gospodarczej spółdzielni socjalnych,
- → skrócenie czasu trwania WSD i rozdzielenie szkoleń na tematy niezbędne w procesie rejestracji spółdzielni socjalnej i przygotowania biznesplanu (realizowane przed otrzymaniem decyzji o udzieleniu dotacji inwestycyjnej i wsparcia pomostowego) i tematy niezbędne w procesie uruchamiania i rozwijania działalności spółdzielni socjalnej (realizowane po otrzymaniu decyzji o udzieleniu dotacji inwestycyjnej i wsparcia pomostowego),
- → wprowadzenie funkcji opiekuna grupy inicjatywnej / opiekuna spółdzielni socjalnej.

Dotacje inwestycyjne, wsparcie pomostowe

W ramach projektu *Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej* (KOWES) zaplanowano udzielenie:

- → 50 dotacji inwestycyjnych na utworzenie spółdzielni socjalnych,
- → 290 transz podstawowego wsparcia pomostowego,
- → 270 transz przedłużonego wsparcia pomostowego.

Osoby objęte wsparciem pomostowym korzystały także z możliwości udziału w 3-dniowym szkoleniu dla liderów spółdzielni socjalnych oraz korzystały ze wsparcia doradczego w wymiarze 10 h / osobę.

Poziom realizacji wskaźnika

W ramach projektu KOWES zrealizowano wszystkie zakładane wskaźniki dotyczące wsparcia dotacyjnego oraz wsparcia pomostowego. Udzielono 50 dotacji na utworzenie 10 spółdzielni socjalnych. Powstały:

→ Spółdzielnia Socjalna Aktywni,
→ Spółdzielnia Socjalna Blues Hostel,
→ Spółdzielnia Socjalna Inspiracja,
→ Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna Kraśnica,
→ Spółdzielnia Socjalna Ośrodek Klara,
→ Spółdzielnia Socjalna Piekiełko,
→ Spółdzielnia Socjalna Poryw,
→ Spółdzielnia Socjalna Powrócisz Tu,
→ Konińska Spółdzielnia Socjalna Spektrum,
→ Spółdzielnia Socjalna Tuderos.

Zrealizowano jedno szkolenie dla liderów spółdzielni socjalnych, w którym uczestniczyło 13 osób oraz 498 godzin doradztwa dedykowanego osobom korzystającym ze wsparcia pomostowego.

Metodologia badania

Ewaluacja jakości wsparcia finansowego przeprowadzona została badaniem kwestionariuszowym zrealizowanym w okresie maj-czerwiec 2015 roku w formie indywidualnych wywiadów pogłębionych z przedstawicielami 10 spółdzielni socjalnych powstałych w ramach projektu KOWES.

Dotacje inwestycyjne – wyniki badania

Siedem z dziesięciu spółdzielni socjalnych otrzymały dotację inwestycyjną w wysokości o jaką wnioskowały (100 tysięcy złotych). Trzy z dziesięciu spółdzielni socjalnych otrzymały dotację w kwocie mniejszej od kwoty wnioskowanej (89 tysięcy, 90 tysięcy, 93,5 tysięcy złotych).

Siedmiu z dziesięciu przedstawicieli spółdzielni socjalnych dodało, że uruchomienie działalności spółdzielni socjalnej wymagało wniesienia dodatkowych środków finansowych. Wysokość wkładu własnego określana była kwotami od około 11 tysięcy złotych do około 100 tysięcy złotych. Źródłem dodatkowego wkładu finansowego były przede wszystkim środki własne członków założycieli (podniesienie wkładu założycielskiego) oraz pożyczki zaciągnięte *„u przyjaciół i rodziny”* (szczególnie w przypadku spółdzielni

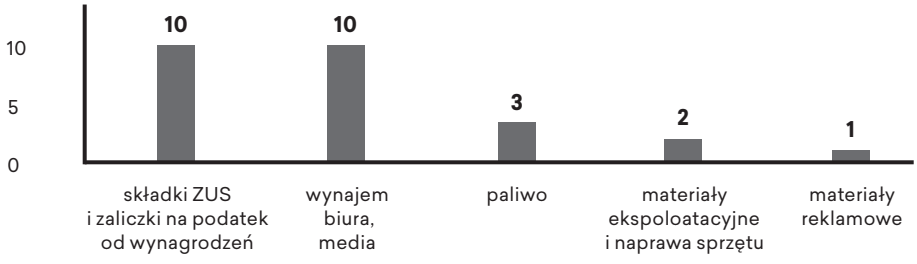
socjalnych osób fizycznych). Przedstawiciel jednej ze spółdzielni socjalnych wymienił także kwotę 35 tysięcy złotych pozyskaną z Powiatowego Urzędu Pracy na doposażenie stanowisk pracy.

Dwóch przedstawicieli spółdzielni socjalnych podkreśliło, że wysokość dotacji inwestycyjnej (100 tysięcy złotych) jest kwotą zdecydowanie zbyt małą, szczególnie w przypadku spółdzielni produkcyjnych i działających w branży gastronomicznej (adaptacja pomieszczeń, zakup niezbędnego sprzętu). Niska kwota dotacji powoduje, że spółdzielnie socjalne rozpoczynające działalność i poszukujące przewag konkurencyjnych nad innymi podmiotami działającymi w danej branży nie mogą np. wykorzystać efektu skali do obniżania ceny na oferowane produkty. Niska kwota dotacji uniemożliwia także podejmowanie zintensyfikowanych i profesjonalnych działań promocyjnych (markowe lodówki, lady, stoiska w supermarketach). Trzech przedstawicieli spółdzielni socjalnych odpowiedziało, że uzyskana dotacja wystarczyła na uruchomienie działalności. Pojawiające się obecnie zapotrzebowanie na dodatkowe środki finansowe wiąże się z poszerzeniem działalności spółdzielni socjalnych o nowe obszary. Dodać należy, że cztery z dziesięciu spółdzielni socjalnych poszukując możliwości zdobycia dodatkowych środków finansowych na rozwój prowadzonej przez siebie działalności podjęły decyzję o skorzystaniu ze zwrotnych instrumentów finansowych (pożyczki dla podmiotów ekonomii społecznej oferowane przez TISE S.A.).

Wsparcie pomostowe

Przedstawiciele spółdzielni socjalnych zapytani o główne wydatki na które przeznaczali wsparcie pomostowe wymieniali przede wszystkim składki ZUS i zaliczki na podatek od wynagrodzeń oraz opłaty bieżące (koszt wynajmu biura, telefon, Internet, media).

Wydatki ze wsparcia pomostowego



Przedstawiciele spółdzielni socjalnych zostali zapytani o to czy są jakieś kategorie kosztów o które powinien zostać poszerzony katalog wydatków w ramach wsparcia pomostowego. Sześciu z dziesięciu przedstawicieli

spółdzielni socjalnych odpowiedziało, że widzi potrzebę poszerzenia katalogu wydatków m.in. o takie pozycje kategorie kosztów, jak:

- → towary wykorzystywane w działalności spółdzielni socjalnych,
- → opakowania,
- → odzież robocza,
- → koszty szkoleń BHP i badań lekarskich,
- → wynajem specjalistycznego sprzętu (np. samochodu-chłodni),
- → wynagrodzenie przedstawiciela handlowego.

Respondenci zwracali uwagę na konieczność dostosowania katalogu wydatków w ramach wsparcia pomostowego do specyfiki działania poszczególnych spółdzielni socjalnych. Dwie osoby zasugerowały, że sztywny katalog wydatków mógłby zostać zastąpiony możliwością swobodnego dysponowania kwotą przyznanego miesięcznego wsparcia pomostowego na bieżące koszty związane z zatrudnianiem pracowników. Dodać należy, że czterech z dziesięciu przedstawicieli spółdzielni socjalnych nie dostrzega potrzeby poszerzania katalogu wydatków, podkreślając, że kwota wsparcia pomostowego nie jest wysoka i w zasadzie mieszczą się w niej wszystkie podstawowe koszty związane z prowadzeniem działalności i zatrudnianiem pracowników (ZUS, podatek, wynajem powierzchni biurowych).

Procedury KOWES dot. rozliczania wsparcia finansowego

Sześciu z dziesięciu przedstawicieli spółdzielni socjalnych oceniło, że rozliczanie wsparcia finansowego było skomplikowane, przy czym dwie osoby dodały, że takie były ich odczucia w momencie rozliczania pierwszej transzy dotacji inwestycyjnej czy wsparcia pomostowego. Z perspektywy czasu oceniają, że stosowane w ramach KOWES procedury nie były aż tak skomplikowanie, jak to się wydawało na początku. Najwięcej zgłaszanych problemów dotyczyło zasad rozliczania wsparcia pomostowego. Do największym problemów zaliczono:

- → lokalizację biura rachunkowego, które prowadziło księgowość spółdzielni socjalnej poza subregionem konińskim,
- → sztywny katalog wydatków w ramach wsparcia pomostowego,
- → dużą ilość dokumentów wymaganych do rozliczenia wsparcia pomostowego,
- → skomplikowane zasady klasyfikacji kosztów,
- → kwestie techniczne / rachunkowe związane z obliczaniem uprawnionej do rozliczenia w ramach wsparcia pomostowego kwoty zatrudnienia pracownika – osoby niepełnosprawnej przy jednoczesnym dofinansowaniu ze środków PFRON,
- → trudności w komunikacji z osobami odpowiedzialnymi za rozliczanie wsparcia finansowego.

Przedstawiciele spółdzielni socjalnych sugerowali, że dla usprawnienia procesu rozliczania wsparcia finansowego, warto rozważyć:

- zastąpienie skomplikowanych tabel wymaganych przy rozliczaniu wsparcia pomostowego oświadczeniem zarządu spółdzielni socjalnych, że wydatki pokryte ze środków przyznanych w ramach wsparcia pomostowego, zostały poniesione zgodnie z przeznaczeniem,
- poszerzenie katalogu wydatków w ramach wsparcia pomostowego,
- przesunięcie terminu realizacji części szkoleń realizowanych w ramach wsparcia szkoleniowo-doradczego, a dotyczących kwestii finansowych (tego rodzaju szkolenia mogłyby być realizowane później - już po otrzymaniu dotacji przez spółdzielnię socjalną),
- uelastycznienie zasad nanoszenia zmian w biznesplanie *(„miałam bardzo korzystną ofertę na zakup wyposażenia, ale uświadomiłam sobie, że wprowadzając zmiany w budżecie musze aneksować umowę, a to zawsze zajmuje trochę czasu").*

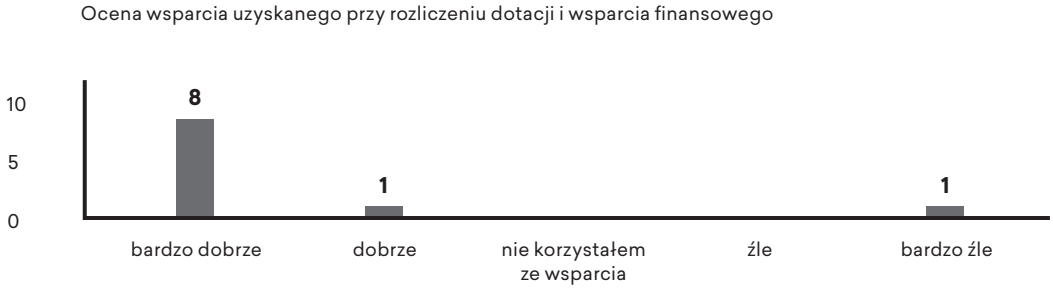
Dwóch przedstawicieli spółdzielni socjalnych zwróciło uwagę, że dużym wsparciem dla spółdzielni byłoby przypisanie każdej z nich jednej osoby pełniącej rolę opiekuna, który wspierałby spółdzielnie w rozwiązywaniu codziennych problemów, także tych związanych z rozliczaniem wsparcia finansowego. Warto także dodać, że w przeważającej większości (90%), przedstawiciele spółdzielni socjalnych wysoko oceniali współpracę z osobami odpowiedzialnymi za rozliczanie wsparcia finansowego. Zapytani o pomoc w rozliczaniu wsparcia finansowego przede wszystkim wymieniali zaangażowanie:

- specjalistów ds. ekonomii społecznej KOWES,
- specjalisty ds. rozliczania wsparcia,
- doradcy ds. wsparcia pomostowego,
- biura rachunkowego obsługującego spółdzielnie socjalne,
- innych członków zespołu KOWES (kierownik projektu, doradcy).

Pozytywnie oceniono rolę doradcy ds. wsparcia pomostowego, a niezwykle wysoko zaangażowanie i wsparcie specjalistów ds. ekonomii społecznej *(„przypominali nam o ważnych terminach, pomagali rozwiązać różne problemy, które pojawiały się przy rozliczaniu wsparcia finansowego, ale także w całej naszej działalności", „byli dostępni 24 godziny na dobę").*

Przedstawiciele spółdzielni socjalnych zostali poproszeni o ogólną ocenę wsparcia uzyskanego w zakresie rozliczenie dotacji inwestycyjnej i wsparcia pomostowego. Przedstawiciele 8 spółdzielni socjalnych odpowiedzieli, że uzyskane wsparcia oceniają bardzo dobrze, przedstawiciel jednej spółdzielni

socjalnej, że dobrze, a przedstawiciel tylko jednej spółdzielni socjalnej odpowiedział, że wsparcie w zakresie rozliczenia wsparcia finansowego ocenia bardzo źle (duża ilość wymaganych dokumentów, problemy w komunikacji z osobami odpowiedzialnymi za rozliczanie wsparcia finansowego).



Dodatkowe formy wsparcia

Przedstawiciele spółdzielni socjalnych zapytani o dodatkowe formy wsparcia, które ułatwiłyby rozliczanie wsparcie finansowego wymieniali:

- → szkolenia i doradztwo prawne i finansowe,
- → wprowadzenie funkcji opiekuna spółdzielni socjalnej *(„ktoś, kto wpadałby do nas raz w tygodniu i pytał jak nam idzie i w czym można pomóc”),*
- → poprawę przepływu informacji w zespole KOWES *(„nie wszystkie informacje były przekazywane właściwym osobom”),*
- → poprawę komunikacji z przedstawicielami KOWES (*„odczuwałam niechęć specjalisty ds. rozliczania wsparcia, czasami tygodniami czekałam na odpowiedź na moje pytania”),*
- → wsparcie finansowe na zakup „porządnego” programu księgowego,
- → zrezygnowanie z funkcji doradcy ds. wsparcia pomostowego (pośredników pomiędzy spółdzielniami socjalnymi a specjalistą ds. rozliczania dotacji),
- → rozszerzenie katalogu wydatków w ramach wsparcia pomostowego o obowiązkowe szkolenia BHP i badania lekarskie,
- → szkolenia specjalistyczne i branżowe.

Przedstawiciele trzech spółdzielni socjalnych podkreślali, że ich największe potrzeby są potrzebami finansowymi i liczą na możliwość pozyskania dofinansowania w ramach kolejnych projektów realizowanych przez Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych w subregionie konińskim.

Podsumowanie

Analizując uwagi zgłaszane przez przedstawicieli spółdzielni socjalnych korzystających ze wsparcia finansowego, przy planowaniu kolejnych projektów na rzecz ekonomii społecznej warto zwrócić uwagę na teki elementy jak:

- → wysokość dotacji inwestycyjnej (koszt adaptacji pomieszczeń, zakupu niezbędnego sprzętu w przypadku niektórych profili działalności gospodarczej spółdzielni socjalnych może przewyższać kwotę otrzymanej dotacji inwestycyjnej),
- → katalog wydatków w ramach wsparcia pomostowego (wydatki kwalifikowane do wsparcia pomostowego mogą być zróżnicowane ze względu na specyfikę prowadzonej działalności gospodarczej, *„bardziej potrzebna mi jest odzież robocza dla pracowników niż żarówka w biurze, w którym na co dzień jestem tylko ja”*),
- → sposób realizacji wsparcia merytorycznego przy rozliczaniu wsparcia finansowego (bezpośredni kontakt spółdzielni socjalnych ze specjalistami ds. rozliczania wsparcia, wprowadzenie funkcji opiekuna grupy inicjatywnej / spółdzielni socjalnej),
- → zakres wsparcia merytorycznego dla spółdzielni socjalnych (wprowadzenie szkoleń branżowych lub doradztwa specjalistycznego z zakresu głównej działalności gospodarczej spółdzielni socjalnej),
- → uzupełnienie wsparcia finansowego o dotacje na rozwój działalności już istniejących spółdzielni socjalnych oraz instrumenty zwrotne (pożyczki dla PES).

Monitoring sytuacji spółdzielni socjalnych powstałych przy wsparciu finansowym Konińskiego Ośrodka Wspierania Ekonomii Społecznej

Metodologia badań

Monitoring sytuacji 10 spółdzielni socjalnych powstałych przy wsparciu dotacyjnym w ramach projektu KOWES przeprowadzony został na podstawie analizy biznesplanów oraz informacji o wynikach finansowych przygotowanych na potrzeby rozliczenia wsparcia finansowego oraz w oparciu o badania kwestionariuszowe zrealizowane w okresie maj-czerwiec 2015 roku w formie indywidualnych wywiadów pogłębionych z przedstawicielami spółdzielni socjalnych.

Podstawowe informacje o spółdzielniach powstałych przy wsparciu finansowym KOWES.

SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA AKTYWNI, KOŁO

Typ spółdzielni
spółdzielnia socjalna osób założona przez osoby prawne – założyciele:
→ Kolskie Stowarzyszenie Osób Niepełnosprawnych „Sprawni Inaczej",
→ Stowarzyszenie „MM"

Data wpisu do KRS
21.02.2014 r.

Realizowana działalność

→ działalność związana z pakowaniem produktów,
→ pielęgnacja terenów zielonych.

Główni odbiorcy usług

Saint – Gobain HPM Polska w Kole – producent materiałów i wyrobów ściernych.

Strona internetowa

www.aktywni.spoldzielnie.org

SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA BLUES HOSTEL, KONIN

Typ spółdzielni

spółdzielnia socjalna założona przez osoby prawne – założyciele:
→ Fundacja im. Doktora Piotra Janaszka „Podaj Dalej",
→ Stowarzyszenie inART

Data wpisu do KRS

10.03.2014 r.

Realizowana działalność

→ prowadzenie usług hotelarskich,
→ organizacja szkoleń i warsztatów.

Główni odbiorcy usług

klienci indywidualni (70% ankietowanych klientów Spółdzielni Socjalnej „Blues Hostel" dowiedziało się o możliwości skorzystania z usług noclegowych za pośrednictwem wyszukiwarek internetowych)

Strona internetowa

www.blueshostel.pl

SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA INSPIRACJA, LICHEŃ

Typ spółdzielni

spółdzielnia socjalna założona przez osoby prawne – założyciele:
→ Fundacja ERKA,
→ Ochotnicza Straż Pożarna w Licheniu Starym

Data wpisu do KRS
21.03.2014 r.

Realizowana działalność
- → usługi transportowe dla osób niepełnosprawnych,
- → usługi turystyczne i rekreacyjne, w tym dla osób niepełnosprawnych,
- → pielęgnacja terenów zielonych,
- → prace budowlano-remontowe, w tym budowa pomostóworganizacja szkoleń i warsztatów

Główni odbiorcy usług
- → Urząd Miasta i Gminy Ślesin,
- → Zakład Gospodarki Komunalnej Sp. z o.o.,
- → Ochotnicza Straż Pożarna w Licheniu Starym

Strona internetowa
www.ssinspiracja.pl

WIELOBRANŻOWA SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA KRAŚNICA, KONIN

Typ spółdzielni
spółdzielnia socjalna założona przez osoby fizyczne.

Data wpisu do KRS
21.03.2014 r.

Realizowana działalność
- → usługi gastronomiczne.

Główni odbiorcy usług
- → klienci indywidualni.

Strona internetowa
brak

SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA PIEKIEŁKO, KONIN

Typ spółdzielni
spółdzielnia socjalna założona przez osoby fizyczne

Data wpisu do KRS
20.03.2014

Realizowana działalność
→ usługi gastronomiczne,
→ organizacja imprez okolicznościowych (komunie, wesela, i inne),
w maju 2015 roku ze względu na wypowiedzenie umowy najmu lokalu w związku z planowaną sprzedażą nieruchomości przez właściciela, spółdzielnia zmieniła profil działalności.

Główni odbiorcy usług
→ usługi gastronomiczne: klienci indywidualni.

Strona internetowa
www.piekielko.spoldzielnie.org

SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA PORYW, RYCHWAŁ

Typ spółdzielni
spółdzielnia socjalna założona przez osoby prawne – założyciele:
→ Powiat Koniński,
→ Gmina Rychwał

Data wpisu do KRS
25.02.2014 r.

Realizowana działalność
→ pielęgnacja terenów zielonych,
→ organizacja imprez (festyny, majówki),
→ sprzątanie i utrzymywanie czystości

Główni odbiorcy usług
jednostki samorządu terytorialnego – założyciele spółdzielni socjalnej

Strona internetowa
www.poryw.spoldzielnie.org

SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA POWRÓCISZ TU, TUREK

Typ spółdzielni
spółdzielnia socjalna założona przez osoby prawne – założyciele:
→ Gmina Brudzew,
→ Gmina Kawęczyn,
→ Gmina Przykona,
→ Gmina Turek,
→ Miasto Turek

Data wpisu do KRS
20.03.2014 r.

Realizowana działalność
→ usługi gastronomiczne, w tym prowadzenie pierwszego w mieście baru mlecznego,
→ pielęgnacja terenów zielonych.

Główni odbiorcy usług
jednostki samorządu terytorialnego – założyciele spółdzielni socjalnej
oraz klienci indywidualni baru mlecznego

Strona internetowa
www.powrocisztu.pl

SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA SPEKTRUM, KONIN

Typ spółdzielni
spółdzielnia socjalna założona przez osoby prawne – założyciele:
→ Stowarzyszenie Na Rzecz Osób z Autyzmem „Gepetto",
→ Wielkopolskie Stowarzyszenie „Gospel"

Realizowana działalność
→ przedszkole z oddziałami dla dzieci z autyzmem „Pinokio",
→ sala zabaw słoneczko,
→ organizacja szkoleń, warsztatów i konsultacji dla rodziców, nauczycieli i wolontariuszy pracujących z osobami z zaburzeniami spektrum autyzmu

Główni odbiorcy usług
klienci indywidualni

Strona internetowa
www.spektrum.spoldzielnie.org

SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA TUDEROS, KONIN

Typ spółdzielni
spółdzielnia socjalna założona przez osoby fizyczne

Data wpisu do KRS
26.06.2014 r.

Realizowana działalność
→ produkcja żywności pakowanej (zupy, dania gotowe)

Główni odbiorcy usług
→ klienci indywidualni,
→ sieciowe sklepy spożywcze

Strona internetowa
www.smaknijmnie.pl

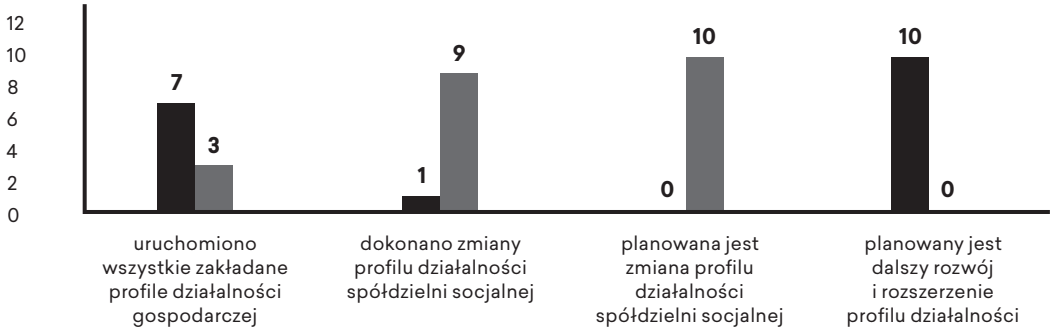
Profil działalności gospodarczej spółdzielni socjalnych

Przedstawiciele 7 z 10 spółdzielni socjalnych potwierdzili, że uruchomili wszystkie z zakładanych w biznesplanie profili działalności gospodarczej. Jedna osoba dodała, że spółdzielnia rozpoczęła realizację wszystkich zakładanych działań, jednak nie wszystkich z taką sama intensywnością i zaangażowaniem. Główną przyczyną wstrzymania prac nad uruchomieniem dodatkowych profili działalności trzech spółdzielni socjalnych były:

→ skomplikowane procedury wiążące się z uruchomieniem dodatkowej działalności oraz brak odpowiednich środków finansowych umożliwiających dostosowanie pomieszczeń do wymogów instytucji nadzorczych,
→ ograniczone możliwości czasowe i osobowe uniemożliwiające jednoczesne uruchomienie wielu różnych i skomplikowanych obszarach działalności gospodarczej,
→ brak zapotrzebowania na zaplanowane w biznesplanie usługi.

Należy przy tym dodać, że dwie z trzech spółdzielni socjalnych nadal planują uruchomienie wszystkich założonych w biznesplanie profilów działalności gospodarczej. W przypadku jednej spółdzielni socjalnej (Spółdzielnia Socjalna Piekiełko) nastąpiła zmiana profilu działalności spowodowana czynnikami zewnętrznymi. Określenie nowego profilu działalności gospodarczej spółdzielni socjalnej oparte było przede wszystkim wcześniej pozyskanym kontaktom biznesowym lidera spółdzielni socjalnej. W momencie prowadzenia wywiadu ewaluacyjnego przedstawiciele spółdzielni socjalnej oczekiwali na dostawę zakupionego specjalistycznego sprzętu, który umożliwiłby uruchomienie działalności. Przedstawiciele żadnej z pozostałych 9 spółdzielni socjalnych nie planują w okresie najbliższych 12 miesięcy zmiany profilu działalności. Obecnie swoje wysiłki koncentrują na rozwijaniu już rozpoczętej działalności i planują jej rozszerzenie.

Profil działalności spółdzielni socjalnej (liczba spółdzielni odpowiadających na pytanie)



Plany poszerzenia działalności dotyczą przede wszystkim:

- → produkcji wyrobów z mięsem w przypadku Wielobranżowej Spółdzielni Socjalnej Kraśnica,
- → uruchomienia przyzakładowego przedszkola w przypadku Spółdzielni Socjalnej Aktywni,
- → uruchomienia zespołu szkolno-przedszkolnego (nauczanie początkowe) z oddziałami dla dzieci z zaburzeniami spektrum autyzmu w przypadku Konińskiej Spółdzielni Socjalnej Spektrum,
- → uruchomienia domu opieki dla osób starszych w przypadku Spółdzielni Socjalnej Ośrodek Klara,
- → uruchomienia działalności związanej ze sprzedażą wyrobów rękodzielniczych w przypadku Spółdzielni Socjalnej Powrócisz Tu.

Odbiorcy produktów i usług realizowanych przez spółdzielnie socjalne

Odbiorcami usług w zależności od profilu działalności spółdzielni socjalnych są klienci instytucjonalni w tym przede wszystkim jednostki samorządu terytorialnego, często będące jednocześnie założycielami spółdzielni socjalnych oraz klienci indywidualni. W przypadku jednej spółdzielni socjalnej (Spółdzielnia Socjalna Aktywni) głównym odbiorcą usług jest przedsiębiorstwo produkcyjne (Saint – Gobain HPM Polska).

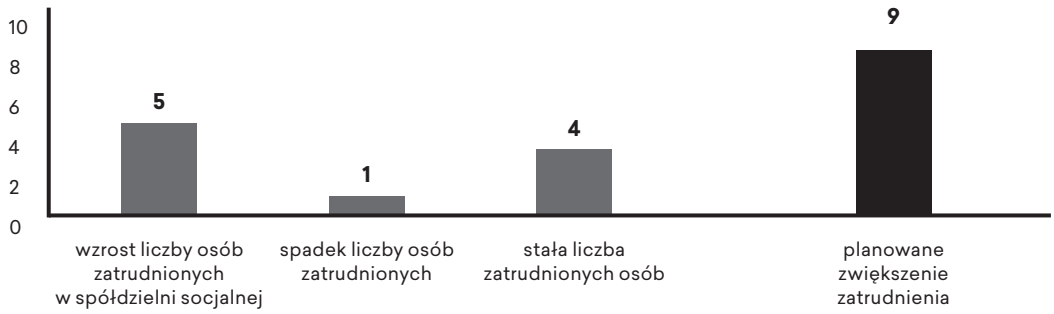
Z przeprowadzonych w ramach badania ewaluacyjnego wywiadów oraz analizy ankiet ewaluacyjnych wynika, że zarówno klienci instytucjonalni jak i indywidualni bardzo wysoko oceniają jakość oferowanych przez spółdzielnie socjalne produktów i usług. Dla zdecydowanej większości klientów nie ma znaczenia fakt, że produkty lub usługi realizowane są przez spółdzielnię socjalną. Dla klientów ważne są jakość, terminowość, oryginalność, czyli oferowanie produktów i usług wyróżniających się na rynku lokalnym, a także realizacja usług specjalistycznych dotychczas niedostępnych lub dostępnych w niewystarczającym stopniu na danym terenie (np. przedszkole dla dzieci z zaburzeniami spektrum autyzmu).

Zatrudnienie w spółdzielniach socjalnych

Na dzień 30 czerwca 2015 roku spółdzielnie socjalne, powstałe przy wsparciu finansowym KOWES zatrudniały od 2 do 20 osób (łącznie 84 osoby). W przypadku pięciu spółdzielni socjalnych w okresie 12 miesięcy nastąpił wzrost liczby zatrudnionych osób. W przypadku jednej spółdzielni socjalnej nastąpił spadek liczby zatrudnionych osób. W przypadku czterech pozostałych spółdzielni socjalnych liczba zatrudnionych osób pozostała niezmienna. Wzrósł natomiast wymiar czasu pracy. Przedstawiciele 9 z 10 spółdzielni socjalnych zadeklarowali potrzebę zwiększenia zatrudnienia na poziomie od 1 do 5 pracowników. Przy czym podkreślili, że zwiększenie zatrudnienia związane jest z rozwojem lub poszerzeniem działalności spółdzielni socjalnej.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że największa liczba osób zatrudnione jest przez spółdzielnia socjalne założone przez organizacje pozarządowe (42 osoby). Liderem pod względem liczby zatrudnionych jest Spółdzielnia Socjalna Aktywni opierająca swoją działalność głównie na współpracy z przedsiębiorstwem produkcyjnym Saint - Gobain HPM Polska (20 osób).

Zatrudnienie w spółdzielniach socjalnych (liczba spółdzielni socjalnych)

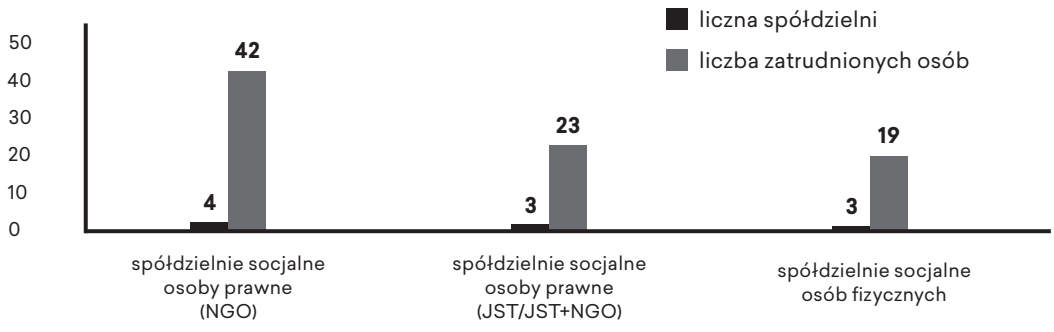


Przychody spółdzielni socjalnych

Badaniu poddano sprawozdania finansowe sporządzone na dzień 30 maja 2015 roku i przedstawione przez 9 z 10 spółdzielni socjalnych po 12 miesiącach od zatrudnienia pierwszego pracownika. W przypadku Spółdzielni Socjalnej Tuderos, która otrzymała dofinansowanie z listy rezerwowej i rozpoczęła swoją działalność z blisko 3-miesięcznym opóźnieniem w stosunku do pozostałych spółdzielni socjalnych, raport finansowy sporządzony zostanie na dzień 30 września 2015 roku i w momencie sporządzania raportu ewaluacyjnego pozostaje niedostępny.

Pięć z dziewięciu badanych spółdzielni socjalnych po 12 miesiącach działalności deklaruje przychód przekraczający 60% wartości założonej na etapie sporządzania biznesplanu. Jedna spółdzielnia socjalna osiągnęła przychód nieprzekraczający 19% wartości założonej w biznesplanie.

Liczba zatrudnionych osób a forma prawna spółdzielni socjalnej



Przychód brutto ze sprzedaży produktów i usług po 12 miesiącach działalności w stosunku do biznesplanu

Poziom przychodu w stosunku do biznesplanu	Spółdzielnia socjalna założona przez osoby prawne	Spółdzielnia socjalna założona przez osoby prawne	Spółdzielnia socjalna osób fizycznych
100% zakładanej wartości lub wyższym	–	1	–
80-99% zakładanej wartości	2	–	–
60-79% zakładanej wartości	1	–	1
40-59% zakładanej wartości	–	2	–
20-39% zakładanej wartości	1	–	–
0-19% zakładanej wartości	0	–	1

Do spółdzielni socjalnych, które osiągnęły najwyższy poziom realizacji założeń przyjętych w biznesplanie (60% i więcej) należą:

→ trzy spółdzielnie socjalne osób prawnych założone przez organizacje pozarządowe,
→ jedna spółdzielnia socjalna osób prawnych założona lub współtworzona przez jednostki samorządu terytorialnego,
→ jedna spółdzielnia socjalna osób fizycznych.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że w ramach projektu *KOWES* większą skutecznością w osiągnięciu zakładanych celów sprzedażowych wykazały się spółdzielnie socjalne osób prawnych. Przy czym warto zauważyć, że wśród 5 spółdzielni socjalnych, które osiągnęły najwyższy poziom realizacji zakładanych planów sprzedażowych znalazła się także jedna spółdzielnia socjalna osób fizycznych.

Podsumowanie

Przedstawiciele wszystkich 10 spółdzielni socjalnych odpowiadali, że reprezentowany przez nich podmiot nie powstałby bez wsparcia finansowego uzyskanego w ramach *Konińskiego Ośrodka Wspierania Ekonomii Społecznej.* Możliwość pozyskania dofinansowania była dla poszczególnych osób, organizacji czy organów administracji samorządowej elementem inspirującym i mobilizującym do działania (dokonania analizy potrzeb rynku lokalnego i analizy konkurencji, uformowania grup inicjatywnych, skalkulowania kosztów planowanego przedsięwzięcia i planowanych przychodów). Przyczyniła się do sformułowania konkretnych planów działania, które jednak w większości przypadków nie byłyby możliwe do realizacji bez wsparcia finansowego i merytorycznego.

Największym wyzwaniem dla spółdzielni socjalnych powstałych w ramach projektu KOWES jest ugruntowanie już zdobytej pozycji rynkowej oraz poszukiwanie dodatkowych źródeł finansowania działalności. Przedstawiciele wszystkich spółdzielni socjalnych określali swoją sytuację jako dobrą, jednocześnie podkreślając, że nadal brakuje im poczucia bezpieczeństwa finansowego i cały czas obawiają się wszelkich niespodziewanych okoliczności, które mogłyby wpłynąć negatywnie na dalszy rozwój ich działalności. Przedstawiciele wszystkich spółdzielni socjalnych podczas przeprowadzanych wywiadów pytali o możliwość pozyskania dofinansowania na rozwój prowadzonej działalności w ramach kolejnych projektów z zakresu ekonomii społecznej. Przedstawiciele czterech z dziesięciu spółdzielni socjalnych nie czekając na uruchomienie nowych funduszy Unii Europejskiej na rzecz ekonomii społecznej, podjęli decyzję o wykorzystaniu instrumentów zwrotnych na potrzeby rozwoju dotychczasowej działalności lub uruchomienia nowych działań.

Wszyscy ankietowani podkreślali także znaczenie wsparcia merytorycznego świadczonego przede wszystkim przez specjalistów ds. ekonomii społecznej KOWES, a także doradców, trenerów i kadrę kierowniczą projektu. Podkreślano ich wiedzę, doświadczenie i ogromne zaangażowanie, przejawiające się przede wszystkim w dużej elastyczności i dyspozycyjności oraz poszukiwaniu odpowiednich rozwiązań dla każdego zgłaszanego problemu. W rozmowach powracało także pytanie o kontynuację działalności Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych w subregionie konińskim, planowane formy wsparcia, w tym wsparcia finansowego nie tylko dla nowopowstających spółdzielni socjalnych, ale także dla tych już istniejących.

W ramach projektu KOWES zrealizowano wszystkie zaplanowane działania i osiągnięto zakładane wskaźniki rezultatu i wskaźniki produktu. W znacznej mierze udało się upowszechnić idee ekonomii społecznej na terenie całego subregionu konińskiego oraz stworzyć przyjazne otoczenie dla rozwoju podmiotów ekonomii społecznej (współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego, przedsiębiorstwami prywatnymi, lokalnymi mediami). Członkowie zespołu KOWES utrzymują stały kontakt ze wszystkimi podmiotami ekonomii społecznej utworzonymi w ramach projektu (spółdzielniami socjalnymi, ale także stowarzyszeniami i fundacjami), oferując wsparcie merytoryczne, ale także

intensywnie działając na rzecz promowania podmiotów ekonomii społecznej (przygotowano filmy promocyjne, przygotowano filmy promocyjne, wydano katalogi ofertowe prezentujące przykłady odbrych praktyk ekonomii społecznej subregionu konińskiego, wyemitowano również spoty radiowe). Działania, zgodnie z deklaracjami całego zespołu KOWES oraz Zarządu Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych, będą realizowane także po zakończeniu projektu, a wszystkie cenne doświadczenia i zdobyta wiedza wykorzystane zostaną w kolejnych działaniach podejmowanych na rzecz rozwoju ekonomii społecznej.

KOWES: raporty z badań

Wydawca:
Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych
ul. Chłapowskiego 15/1, 61-504 Poznań
tel. 61 887 11 66, biuro@spoldzielnie.org
www.spoldzielnie.org

Redakcja:
Anna Dranikowska

Projekt graficzny:
bękarty

ISBN 978-83-940877-5-3

Poznań 2015

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Publikacja sfinansowana w ramach projektu Koniński Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej,
który jest współrealizowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.