MODEL SPÓŁDZIELNI SOCJALNEJ DLA OSÓB Z ZABURZENIAMI ZE SPEKTRUM AUTYZMU

STOWARZYSZENIE
NA RZECZ SPÓŁDZIELNI SOCJALNYCH

eS w sieci dobrych połączeń

NA PRZYKŁADZIE SPÓŁDZIELNI SOCJALNEJ FURIA

Autorka:
Małgorzata J. Palma

Spis treści

WSTĘP

7

Rozdział I

OPIS GRUPY DOCELOWEJ

9

Rozdział II

DIAGNOZA

41

Rozdział III

OPIS CELÓW WDRAŻANIA MODELU

63

Rozdział IV

PLAN DZIAŁANIA

67

Rozdział V
OPIS MODELU
87
Rozdział VI
ANALIZA RYZYKA
107
Rozdział VII
OPIS MONITORINGU
117
Rozdział VIII
ANALIZA ODDZIAŁYWANIA MODELU
131
BIBLIOGRAFIA
137

WSTĘP

Celem niniejszego opracowania jest prezentacja modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu wdrażanego przez Spółdzielnię Socjalną „Furia". W rozdziale I podjęto próbę scharakteryzowania grupy docelowej modelu oraz zdefiniowania jej specyficznych potrzeb w zasadniczy sposób wpływających na skuteczność procesów aktywizacji społecznej i zawodowej. Rozdział II prezentuje diagnozę systemu dotychczas stosowanych narzędzi aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. W rozdziale III wymieniono najważniejsze cele szczegółowe przypisane procesowi wdrażania modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Rozdział IV poddaje weryfikacji przyjęty przez OWES plan działań wspierających wdrażanie modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej przez pryzmat doświadczeń Spółdzielni Socjalnej „Furia" oraz towarzyszącego jej tutora. W rozdziale V opisano wdrażany w ramach projektu model innowacyjnej spółdzielni socjalnej oraz działania niezbędne do realizacji zakładanych w jego ramach celów społecznych i ekonomicznych. Rozdział VI i VII poświęcono analizie ryzyka oraz monitoringowi procesu wdrożeniowego. W podsumowaniu niniejszego opracowania znalazła się analiza wpływu modelu na jego bezpośrednich odbiorców (osoby zatrudnione) oraz najbliższe otoczenie. Głównym zamiarem osób zaangażowanych we wdrożenie modelu oraz przygotowanie niniej-

szego opracowania było dostarczenie praktycznych informacji ułatwiających powielenie przetestowanego i sprawdzonego w procesie wdrożeniowym rozwiązania wzmacniającego procesy aktywizacji zawodowej dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.

Podstawowe informacje o modelu.

Nazwa modelu	Model spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu
Profil spółdzielni socjalnej	Integracyjna
Grupa adresatów	Dorosłe osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu
Wykonawca	Spółdzielnia Socjalna „Furia”

Rozdział I

OPIS GRUPY DOCELOWEJ

1. Adresaci

Adresatem modelu są dorosłe osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Zaburzenia ze spektrum autyzmu należą do całościowych zaburzeń rozwojowych, zaliczanych do zaburzeń rozwoju psychicznego.

1.2. Definicja

Pojęcie autyzmu pojawiło się po raz pierwszy w latach 40. XX w. w niezależnie publikowanych pracach psychiatrów Leo Kannera oraz Hansa Aspergera. Opisywali oni i poddawali szczegółowej analizie przypadki fizycznie zdrowych dzieci, które jednak wyróżniały się na tle rówieśników, żyjąc we własnym zamkniętym świecie, unikając kontaktu z rówieśnikami, a nawet rodzicami. Prowadzone przez nich badania pozwoliły na zdefiniowanie zachowań charakterystycznych dla autyzmu, tj. brak empatii, niezdolność do tworzenia więzi emocjonalnych (np. przyjaźni) z otoczeniem, zaburzenia motoryczne i pochłonięcie swoimi wąskimi zainteresowaniami.

Pod koniec lat 70. XX w. Lorna Wing i Judith Gould wprowadziły szersze od „autyzmu" pojęcie „zaburzeń ze spektrum autyzmu" (autism spectrum disorders, ASD), obejmujące wiele zachowań i stopni

nasilenia, charakteryzujących się jakościowymi zaburzeniami interakcji społecznych, komunikacji, zrozumienia i wyobraźni[1].

Obecnie zaburzenia ze spektrum autyzmu są diagnozowane na podstawie kryteriów zachowania opisanych w międzynarodowych systemach klasyfikacyjnych: Międzynarodowej: Klasyfikacji Zaburzeń Psychicznych Światowej Organizacji Zdrowia (ICD-10) oraz Diagnostyczno-Statystycznego Podręcznika Zaburzeń Psychicznych Amerykańskiego Towarzystwa Psychiatrycznego (DSM IV)[2]. W Międzynarodowej Klasyfikacji Zaburzeń Psychicznych (ICD-10) zaburzenia ze spektrum autyzmu są oznaczone kodem F 84. Grupa ta, zgodnie z ICD-10, charakteryzuje się jakościowymi odchyleniami od normy w zakresie interakcji społecznych i wzorców komunikacji oraz ograniczonym i stereotypowym repertuarem zainteresowań i aktywności.

Autyzm dziecięcy (F 84.0) jest jednym z najcięższych zaburzeń rozwojowych. Dotyka on wszystkich obszarów funkcjonowania człowieka i może być przyczyną bardzo ciężkiej postaci niepełnosprawności. W autyzmie zaburzony jest rozwój człowieka we wszystkich sferach – sferze poznawczej, intelektualnej, a przede wszystkim emocjonalnej. Zaburzona jest komunikacja z otoczeniem, zarówno werbalna, jak i niewerbalna, występuje wiele zaburzeń sensorycznych, jak nadwrażliwość wzrokowa, słuchowa czy nadwrażliwość na dotyk, oraz silne reakcje lękowe. Wszystkie te zaburzenia powodują poważne zaburzenia zachowania – natręctwa, fobie, zaburzenia snu i odżywiania, napady złości, zachowania destrukcyjne, agresję, autoagresję. Dodatkowo funkcjonowanie utrudnia obecność sztywnych, powtarzających się i stereotypowych wzorców zachowań, aktywności lub zainteresowań. Auty-

1 Protecting the Rights of People with Autism in the Fields of Education and Employment International, European and National Perspectives, [red.] V. Della Fina, R. Cera, Institute for International Legal Studies, s. 25.

2 Charakterystyka zachowań definiujących zaburzenia ze spektrum autyzmu z uwzględnieniem międzynarodowych systemów klasyfikacyjnych została opisana m.in. w Persons with autism spectrum disorders, Autism Europe, 2014, www.autismeurope.org/files/files/persons-with-autism-spectrum-disorders-identification-understanding-intervention.pdf .

zmowi bardzo często towarzyszy upośledzenie umysłowe w różnym stopniu nasilenia. Kilkakrotnie częściej niż w ogólnej populacji u osób z autyzmem dziecięcym występuje epilepsja.

Autyzm atypowy (F 84.1) należy do całościowych zaburzeń rozwojowych. Od wczesnego autyzmu dziecięcego odróżnia go przede wszystkim późniejszy początek występowania objawów (około trzeciego roku życia lub później). Nie spełnia także wszystkich kryteriów dla jednostki F 84.0 (autyzm dziecięcy).

Zespół Aspergera (F 84.5) to, według ICD-10, zaburzenie charakteryzujące się tymi samymi co autyzm nieprawidłowościami w zakresie interakcji społecznych oraz ograniczonym, stereotypowym repertuarem zainteresowań i aktywności. Od autyzmu różni się on przede wszystkim brakiem ogólnego opóźnienia lub upośledzenia rozwoju mowy i funkcji poznawczych. Zaburzeniu temu często towarzyszy wyraźna niezgrabność i tendencja do utrzymywania się zaburzeń w wieku młodzieńczym i w życiu dorosłym. W początkach wieku dojrzałego pojawiają się sporadycznie epizody psychotyczne[3].

Właśnie ze względu na ogromną różnorodność pojawiających się problemów oraz stopnia ich nasilenia i głębokości mówi się o zaburzeniach ze spektrum autyzmu. Różny jest także sposób funkcjonowania i poziom samodzielności osób z diagnozą zaburzeń autyzmu.

Diagnostyczno-Statystyczny Podręcznik Zaburzeń Psychicznych Amerykańskiego Towarzystwa Psychiatrycznego (DSM IV) definiuje natomiast zaburzenia ze spektrum autyzmu poprzez wskazanie trzech obszarów funkcjonowania, w których widoczne są następujące nieprawidłowości:

- → Jakościowe zaburzenia zdolności uczestniczenia w naprzemiennych interakcjach społecznych;
- → Jakościowe zaburzenia w komunikacji zarówno werbalnej, jak i niewerbalnej, aktywności opartej na wyobraźni;
- → Znacznie ograniczone wzorce aktywności i zainteresowań.

3 Charakterystyka zaburzeń ze spektrum autyzmu za: Autyzm – sytuacja dorosłych, raport 2013, Fundacja Synapsis, s. 12.

Warto dodać, że pojęcie zaburzeń ze spektrum autyzmu nie jest tożsame z pojęciem niepełnosprawności intelektualnej. Współczesna diagnostyka mówi o współwystępowaniu zaburzeń ze spektrum autyzmu i niepełnosprawności intelektualnej jedynie w 40% przypadków osób z ASD.

1.3. Charakterystyka dorosłych osób z autyzmem

Według danych zebranych przez organizację Autism Europe 0,6% populacji Unii Europejskiej, czyli ok. 5 mln osób, dotkniętych jest zaburzeniami ze spektrum autyzmu (autism spectrum disorders, ASD)[4]. Badania epidemiologiczne prowadzone w Europie wskazują, że obecnie u jednego dziecka na 150 diagnozuje się zaburzenia ze spektrum autyzmu[5]. Badania epidemiologiczne prowadzone w Stanach Zjednoczonych dodatkowo potwierdzają wyraźną tendencję wzrostową – podczas gdy w latach 80. XX w. autyzm diagnozowano w czterech–pięciu przypadkach na 10 tys. urodzonych, w 2012 r. taka diagnoza dotyczyła 100 dzieci na 10 tys. urodzonych. Biorąc pod uwagę tendencję wzrostową, można założyć, że za 20 lat populacja osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu będzie 20-krotnie większa[6]. Zaburzenia ze spektrum autyzmu są obecnie diagnozowane częściej niż zespół Downa. W grupie osób ze spektrum autyzmu występuje nadreprezentacja chłopców (4 do 1).

1.3.1. Dane demograficzne/statystyczne

Problemem w dokładnym zdefiniowaniu i scharakteryzowaniu grupy adresatów, czyli grupy dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, jest brak miarodajnych danych empirycznych. W Polsce trudności w określeniu liczby osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, a szczególnie osób dorosłych, wynikają z braku

4 Stan na 2009 r.

5 Persons with autism spectrum disorders, Autism Europe 2014, str. 3.

6 www.domrainmana.pl/index.php/2014/12/dylematy-zwiazane-z-dorosloscia-osob-z-autyzmem/.

systemu zbierającego dane statystyczne. Jedynym systemem zbierającym takie dane jest System Informacji Oświatowej, dotyczący dzieci i młodzieży objętej obowiązkiem szkolnym. Ani system orzecznictwa, ani pomocy społecznej czy ochrony zdrowia nie mają żadnych zbiorczych danych (m.in. brak komputeryzacji systemu orzecznictwa, pozwalającego na realne zliczenie i tworzenie zestawień orzeczeń dotyczących autyzmu). Trudności w określeniu liczby osób z autyzmem wynikają także z dodatkowego problemu metodologicznego – autyzm jest w Polsce diagnozowany od połowy lat 80., zespół Aspergera od lat 90. W rezultacie dane dotyczące osób z autyzmem dotyczą przede wszystkim osób do 35. r.ż.[7] Dopiero w 2010 r. wprowadzono w orzecznictwie o niepełnosprawności specjalny kod oznaczający autyzm (kod 12-C, całościowe zaburzenia rozwoju). Do tej pory osoby z autyzmem otrzymywały kod oznaczający niepełnosprawność np. z powodu wad neurologicznych lub choroby psychicznej. Wprowadzenie jednego kodu pomoże urealnić szacunkowe liczby dotyczące urodzeń osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu w Polsce, jednak nastąpi to dopiero za kilka lat[8].

W Polsce najintensywniejsze działania mające na celu zbieranie informacji nt. sytuacji osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, w tym sytuacji na rynku pracy, prowadzi Fundacja Synapsis. W niniejszym opracowaniu wykorzystano m.in. opracowane przez Fundację Synapsis raporty pt. „Autyzm – sytuacja dorosłych" z 2013 r., „Model programu aktywizacji społecznej i zawodowej osób z zespołem Aspergera i wysokofunkcjonujących osób z autyzmem" z 2012 r., „Koncepcja Małego Systemu aktywizacji społecznej i zawodowej osób z autyzmem" z 2010 r., „Autyzm w orzecznictwie o niepełnosprawności – wnioski z badań w województwie mazowieckim" z 2006 r.

Szacunkowe dane, opracowane na podstawie danych epidemiologicznych z innych krajów oraz informacji różnych instytucji i or-

7 Autyzm – sytuacja dorosłych, op.cit., str. 8.

8 www.synapsis.org.pl/autyzm/skala.

ganizacji pozarządowych, zebrane przez Fundację Synapsis, mówią o liczbie 20 tys. dzieci i 10 tys. osób dorosłych z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.

Poziom wykształcenia

Według danych zebranych przez Fundację Synapsis stosunkowo dobrze oceniany jest dostęp osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu do systemu edukacji. Coraz częściej młodzież z ASD ma dostęp do wyższych (ponad podstawowy) poziomów kształcenia. Wyniki badań pokazują jednak, że nadal 64% osób z grupy wiekowej 19–24 lata nie kończy edukacji. Pozostała część osób z tej grupy wiekowej uczy się w zasadniczej szkole zawodowej, gimnazjum lub liceum. Co dziesiąta osoba z tej grupy studiuje. W grupie wiekowej 25 lat i więcej jedynie 5% osób ma wykształcenie wyższe (wyłącznie osoby z zespołem Aspergera), 6% policealne lub pomaturalne, 20% średnie, a 24% badanych osób ukończyło zasadniczą szkołę zawodową lub szkołę przysposabiającą do pracy. 13% badanych osób zatrzymało się na poziomie gimnazjum, 14% na poziomie szkoły podstawowej, a 8% badanych osób nie ukończyło szkoły podstawowej[9]. Z biegiem lat kolejne roczniki osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu mają coraz większy dostęp do edukacji. Uderza jednak bardzo mały odsetek osób, które w czasie edukacji zdobyły jakikolwiek zawód lub wykształcenie zawodowe[10].

Sytuacja rodzinna i finansowa

Największa grupa osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu (73%) mieszka z obojgiem rodziców. Jedynie 1% osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu mieszka samodzielnie. Osoby z autyzmem są wyjątkowo zależne od pomocy innych osób. Opieka nad dorosłą osobą z autyzmem jest z reguły opieką ciągłą, całodobową. Poważnym problemem doświadczanym przez rodziny osób z za-

9 Autyzm – sytuacja dorosłych, op.cit., s. 197–198.

10 Koncepcja Małego Systemu aktywizacji społecznej i zawodowej osób z autyzmem, Fundacja Synapsis, 2010, str. 20.

burzeniami ze spektrum autyzmu jest brak możliwości zapewnienia im opieki nawet na kilka dni (potrzebnych rodzinom np. na odpoczynek, czy leczenie). Tylko nieco ponad połowa rodziców osób z autyzmem pracuje. Aż 54% badanych rodziców mających dorosłego syna lub córkę ze znacznym stopniem niepełnosprawności w ogóle nie pracuje. To zjawisko świadczy o tym, że z powodu braku wsparcia muszą oni rezygnować z aktywności zawodowej, aby się samodzielnie opiekować swoimi niepełnosprawnymi dziećmi. Ponad 60% rodzin osiąga dochód na członka rodziny poniżej 1200 zł. Rodziny ponoszą natomiast dodatkowe wydatki na leki, edukację, rehabilitację i opiekę nad osobą z autyzmem. Wysokość tych wydatków jest zróżnicowana i może sięgać nawet kilkuset złotych miesięcznie.

Ponad 70% rodziców obawia się o przyszłość swojego dziecka. Większość z nich otwarcie mówi, że nie ma nadziei na pomoc ze strony państwa. Najczęściej obowiązek opieki nad dorosłą osobą z autyzmem przejmuje je rodzeństwo. Ponad połowa badanych rodziców osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu czuła się wykluczona z dotychczasowego życia po postawieniu diagnozy u dziecka. Ponad 50% rodziców miało kłopoty w różnych placówkach (zdrowia, edukacji, urzędach), teatrze, kinie w związku ze specyficznym zachowaniem osoby z autyzmem. Blisko 70% badanych rodziców doświadczyło takich kłopotów w miejscach publicznych, począwszy od kina czy parku na korzystaniu z transportu publicznego kończąc[11].

Status prawny

95% osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu objętych badaniem ma orzeczenie o stopniu niepełnosprawności. Wśród tych, które mają orzeczenie, nieco ponad połowa (54%) ma znaczny stopień niepełnosprawności, 38% stopień umiarkowany, a najmniej (5%) stopień lekki. Osoby z autyzmem dziecięcym i całościowymi zaburzeniami rozwoju najczęściej otrzymują znaczny stopień

11 Autyzm – sytuacja dorosłych, op.cit., s. 198–206.

niepełnosprawności (odpowiednio 71% i 58%). Podobny odsetek osób z autyzmem atypowym ma orzeczenie o stopniu umiarkowanym (49%) i znacznym (44%). 75% badanych osób z zespołem Aspergera otrzymało umiarkowany stopień niepełnosprawności.

15% badanych osób z autyzmem stanowią osoby ubezwłasnowolnione, z czego zdecydowana większość to osoby całkowicie ubezwłasnowolnione (87%), a pozostali (13%) – częściowo ubezwłasnowolnione. Relatywnie najwięcej osób ubezwłasnowolnionych jest w grupie osób z diagnozą całościowych zaburzeń rozwojowych (32%), następnie w grupie osób z diagnozą autyzmu dziecięcego (18%) i autyzmu atypowego (13%). W grupie osób z zespołem Aspergera ubezwłasnowolnionych jest tylko 1% osób[12].

Formy wsparcia dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu

Wśród osób w wieku 25 lat i więcej, pozostających już z całą pewnością poza systemem szkolnym (119 badanych osób), 17% jest w placówkach pomocy społecznej, 8% w placówkach stałych rehabilitacji społecznej i zawodowej, 11% pozostaje pod opieką okresowych, projektowych placówek rehabilitacji społecznej i zawodowej, 4% jest zatrudnionych na chronionym rynku pracy, 1% na otwartym rynku pracy. Analizując – za Fundacją Synapsis – formy aktywności, z jakich korzystały osoby z autyzmem po zakończeniu edukacji, można stwierdzić, iż najrzadziej osoby te podejmowały zatrudnienie. Częściej uczestniczyły w warsztatach terapii zajęciowej lub przebywały w środowiskowym domu samopomocy. Tylko o,8% badanych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu było uczestnikami Zakładu Aktywności Zawodowej[13]. Warto dodać, że w skali kraju istnieje tylko jeden ZAZ specjalistyczny (pod Warszawą), przystosowany do potrzeb osób z autyzmem w zakresie orga-

12 Autyzm – sytuacja dorosłych, op.cit. s. 194–196.

13 Koncepcja Małego Systemu..., op.cit., s. 51.

nizacji pracy w czasie i przestrzeni, indywidualizacji programów wsparcia oraz komunikacji[14].

Tylko jedna osoba z zespołem Aspergera (woj. dolnośląskie) w czasie badania była zarejestrowana w urzędzie pracy jako bezrobotna i pobierała zasiłek dla bezrobotnych. Ponadto dwie osoby z zespołem Aspergera (woj. wielkopolskie) oraz dwie z diagnozą autyzmu atypowego (woj. mazowieckie) posiadały status poszukującego pracy. Potwierdza to tezę, że osoby z autyzmem funkcjonują całkowicie poza rynkiem pracy. Osoby z autyzmem tak dalece nie wierzą w możliwość zatrudnienia, że nawet nie zgłaszają się do urzędów pracy i nie rejestrują jako bezrobotni lub osoby poszukujące pracy[15].

Ogółem 41% osób w wieku 25 lat i więcej ma zapewnioną aktywność dzienną, w tym tylko 30% w miejscach, które nie mają okresowego charakteru. Niemal 60% osób w wieku 25 lat i więcej nie pracuje i nie korzysta z żadnej placówki[16].

1.3.2. Specyficzne cechy grupy utrudniające integrację społeczną i zawodową

Kwintesencją opisu zachowań związanych z zaburzeniami ze spektrum autyzmu wydaje się charakterystyka zamieszczona w raporcie „Koncepcja Małego Systemu aktywizacji społecznej i zawodowej osób z autyzmem":

> *Jedną z podstawowych trudności jest zaburzenie odbioru świata poprzez zmysły. Osoby te inaczej odbierają światło, obrazy i dźwięki, inaczej odczuwają dotyk, zapach, smak czy ból. Nie rozumieją reguł życia społecznego, nie wiedzą, jak należy się zachować w sytuacjach, które wyglądają choć trochę inaczej niż te, których przebiegu wyuczyli się podczas zajęć terapeutycznych,*

14 Pracownia Rzeczy Różnych Fundacji Synapsis, www.pracowniasynapsis.pl/.

15 Koncepcja Małego Systemu ..., op.cit., s. 50.

16 Autyzm – sytuacja dorosłych, op.cit., s. 221.

często nie potrafią generalizować, myśleć abstrakcyjnie, planować, nie potrafią odczytywać sygnałów emocji innych osób, wielu bardziej złożonych wypowiedzi, zwłaszcza z idiomami i podtekstami. Świat dla większości osób z autyzmem jest chaosem, którego nie rozumieją i w którym czują się zagubione. Innym ogromnym problemem osób z autyzmem są trudności w komunikacji, a w konsekwencji – w nawiązywaniu i utrzymywaniu relacji społecznych. Autyzm jest jednym z bardziej bolesnych zaburzeń psychicznych, gdyż dotknięte nim osoby są zazwyczaj świadome swojej niepełnosprawności. Są to często osoby w normie intelektualnej, a nierzadko także o ponadprzeciętnej inteligencji, które bardzo chciałyby żyć jak ludzie zdrowi, nawiązywać z nimi kontakt, zawiązywać przyjaźnie, ale tego nie potrafią. Nie rozumieją kierowanych do nich wypowiedzi, nie umieją przekazać swoich myśli, pragnień, przeżyć (duża część z nich nie potrafi w ogóle mówić), przez co często żyją w poczuciu psychicznego osamotnienia. Nie zdają sobie też sprawy z tego, jak mogą być odbierane ich wypowiedzi czy zachowania[17].

Próbując zdefiniować specyficzne cechy opisujące grupę adresatów i utrudniające jej integrację społeczną i zawodową, należy pamiętać, że w przypadku zaburzeń ze spektrum autyzmu występuje ogromna różnorodność symptomów oraz stopnia ich nasilenia. Każda osoba z zaburzeniami ze spektrum autyzmu wymaga zindywidualizowanego podejścia. Do najczęściej pojawiających się zachowań utrudniających integrację społeczną i zawodową dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu należą:

1. Trudności w interpretowaniu złożonych, wieloznacznych (opierających się na metaforach) **komunikatów**.

Metafory i skróty myślowe są traktowane przez osoby z ASD literalnie, co utrudnia zrozumienie właściwego znaczenia komunikatów lub poleceń. Co więcej, osoba z ASD nie będzie lub nie

17 Koncepcja Małego Systemu..., op.cit. s. 11.

zawsze będzie odczuwała potrzebę dopytania i wyjaśnienia intencji nadawcy komunikatu lub osoby wydającej polecenie.

Ryzyko: problemy komunikacyjne, niewykonanie lub niewłaściwe wykonanie zadania, bierność, konflikty.

2. Zaburzenie zdolności do rozeznawania stanu emocjonalnego i uczuciowego innych osób, trudności w określeniu motywacji i intencji innych osób.

Osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu nie potrafią odczytywać stanów emocjonalnych innych osób, a tym samym nie potrafią adekwatnie na nie reagować, w związku z czym często postrzegane są jako nieczułe i negatywnie nastawione do otoczenia. Brak umiejętności odczytywania intencji innych osób może powodować sytuacje, w których osoby z ASD są wykorzystywane przez otoczenie.

Brak umiejętności społecznych utrudnia odnalezienie się na rynku pracy (brak umiejętności prezentacji i autoprezentacji) i w sytuacji zawodowej (brak umiejętności znalezienia tzw. wspólnego języka ze współpracownikami, brak umiejętności ochrony przed niewłaściwymi zachowaniami współpracowników).

Ryzyko: trudności w nawiązaniu relacji, wykorzystywanie osób z ASD przez współpracowników i przełożonych.

3. Podwyższony próg wrażliwości względem niektórych bodźców, np. takich jak dźwięki czy ból oraz obniżony próg wrażliwości względem innych bodźców.

Podwyższony próg wrażliwości (np. hałas) może skutkować brakiem koncentracji lub zachowaniami agresywnymi i autoagresywnymi. Obniżony próg wrażliwości np. na temperaturę czy zapach może powodować powstanie sytuacji niebezpiecznych dla zdrowia (np. oparzenia) albo pojawianie się zachowań niestandardowych (np. wąchanie przedmiotów). Zachowania takie wpływają na stygmatyzację i wykluczenie osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.

Ryzyko: generowanie niebezpiecznych sytuacji, np. dotykanie gorących przedmiotów.

4. Wzmożona aktywność oraz związana z nią zwiększona przerzutność uwagi i trudności ze skupieniem się na jednej czynności lub zachowania przeciwstawne (apatia).

Wzmożona aktywność lub apatia mogą powodować trudności w nakłonieniu osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu do wykonywania poleceń czy powierzonych im zadań.

Ryzyko: niewykonanie lub niewłaściwe/nieterminowe wykonanie zadań.

5. Trudności z opanowaniem własnych emocji – trudności te mogą mieć postać powtarzających się napadów złości z towarzyszącą im agresją fizyczną lub zachowaniami autoagresywnymi, np. uderzaniem się dłońmi w głowę, uderzaniem głową w ścianę, drapaniem lub szczypaniem skóry, gryzieniem się etc.

Zachowania agresywne lub autoagresywne są skutkiem trudności komunikacyjnych. Poczucie niezrozumienia wywołuje frustrację i złość, z którą osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu nie potrafią sobie poradzić.

Ryzyko: trudności w wykonaniu zadania, odrzucenie osób z ASD przez współpracowników lub przełożonych (pozbycie się problemu).

6. Nietypowe wzorce zachowań polegające na ich uboższym repertuarze i stereotypowości w porównaniu ze zdrowymi rówieśnikami – np. monotonne, manieryczne, trwające godzinami powtarzanie tych samych ruchów

Powtarzanie tych samych ruchów jest także skutkiem dyskomfortu, jaki odczuwają osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. W ten sposób, powtarzając te same ruchy, osoby te zapewniają poczucie bezpieczeństwa, uspokajają się. Takie zachowania osób z ASD wpływają na ich postrzeganie jako osób z ograniczonym wachlarzem umiejętności.

Ryzyko: trudności w zaangażowaniu osób z ASD w realizację zadania.

7. Trudności z przewidywaniem przyszłych wydarzeń oraz z planowaniem.

Brak umiejętności przewidywania konsekwencji podejmowanych działań może skutkować pojawianiem się sytuacji niebezpiecznych, niewłaściwym wykonaniem poleceń czy powierzonych zadań, a także brakiem elastyczności.

Brak umiejętności planowania powoduje, że osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu wymagają przygotowania planu pracy.

Ryzyko: niewykonanie lub niewłaściwe wykonanie zadań.

8. Zaburzenia rozwoju mowy, w tym mowa stereotypowa, liczne powtórzenia, echolalie bezpośrednie i odroczone.

Osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu preferują komunikację niewerbalną. Zaburzenia rozwoju mowy czy całkowity brak umiejętności językowych powodują znaczne trudności komunikacyjne.

Ryzyko: zaburzenia komunikacji, niewykonanie lub niewłaściwe wykonanie zadania, konflikty.

9. Zaburzenia sensoryczne

Analizując dane dotyczące zaburzeń sensorycznych badanych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, należy zauważyć, że:

- → 80,4% osób jest zirytowanych, pobudzonych lub przestraszonych w hałaśliwych miejscach;
- → ponad 75% badanych charakteryzuje się nadmierną wrażliwością słuchową, ponieważ są oni bardzo wrażliwi na niektóre dźwięki lub słyszą je z dużej odległości;
- → 66,5% badanych lubi być w ruchu;
- → 64,9% osób wykonuje powtarzające się ruchy głową lub całym ciałem (kręci się, kiwa);
- → 58,4% lubi określone smaki lub słabo toleruje zróżnicowane smaki;
- → 52,7% osób jest pobudzonych, gdy przebywa w pomieszczeniu z wieloma bodźcami wzrokowymi;

→ 52,6% nie lubi być niespodziewanie dotykana;
→ 51,6% jest wrażliwych na zapachy, np. kosmetyków (perfum, mydła), jedzenia;
→ 48,9% osób cechuje się nadwrażliwością dotykową, gdyż preferują one pewne ubrania lub wyraźnie przeszkadzają im metki;
→ 47,4% wykazuje nadwrażliwość lub zbyt małą wrażliwość w zakresie czucia rąk i stóp;
→ 45,2% ma tendencje do zbyt mocnego ściskania przedmiotów lub do zbyt delikatnego chwytania;
→ 39,5% wącha rzeczy niesłużące do jedzenia;
→ blisko 36% wydaje powtarzające się dźwięki, żeby zagłuszyć inne, z otoczenia;
→ 33,6% osób z autyzmem porusza palcami lub przedmiotami przed oczami (autostymulacja);
→ 29,2% przesadnie reaguje na niewielki ból lub temperaturę (zimno, ciepło)[18].

Ryzyko: występowanie zaburzeń sensorycznych utrudnia codzienne funkcjonowanie i ma wpływ na wykonywania zadań i poleceń.

10. Niedostateczny poziom wiedzy i stereotypy utrudniające integrację społeczną i zawodową.

Niedostateczny poziom wiedzy na temat specyfiki zaburzeń ze spektrum autyzmu wpływa na proces integracji społecznej i zawodowej. Brak jest świadomości, że w odpowiednich warunkach osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu mogą się stać wartościowym członkiem grupy czy wartościowym pracownikiem.

Stereotypy opisujące osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu jako nieczułe, zamknięte, agresywne powodują brak woli i chęci ich bliższego poznania i stworzenia warunków sprzyjających rozwojowi społecznemu i zawodowemu.

18 Koncepcja Małego Systemu..., op.cit., s. 38.

Ryzyko: niechęć współpracowników do osób z ASD, wycofanie się osób z ASD, konflikty.

Świadomość istnienia wyżej wymienionych trudności w komunikacji oraz relacjach społecznych, a także analiza indywidualnych potrzeb osób z zaburzeniami autyzmu jest ważnym elementem do tworzenia odpowiednich warunków pracy umożliwiających odgrywanie jednej z ważnych ról społecznych dorosłego życia oraz rozwój potencjału i zdolności.

2. Użytkownicy

2.1. Definicja

Użytkownikami modeli innowacyjnych spółdzielni socjalnych są podmioty, które z racji realizowanych działań będą w przyszłości zainteresowane wdrażaniem modeli innowacyjnych spółdzielni socjalnych. Użytkownikami będą:

→ ośrodki wspierania ekonomii społecznej,
→ jednostki samorządu terytorialnego,
→ instytucje pomocy i integracji społecznej,
→ instytucje rynku pracy,
→ podmioty ekonomii społecznej,
→ inne zainteresowane osoby prawne (publiczne i niepubliczne uczelnie wyższe, kościelne osoby prawne, przedsiębiorstwa etc.).

2.2. Charakterystyka grupy adresatów w społeczności lokalnej, w której wdrażany będzie model

Model innowacyjnej spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu był wdrażany na terenie Poznania.

Jak już powiedziano wcześniej, nie ma możliwości dokonania szczegółowej charakterystyki i opisu osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu ze względu na brak danych empirycznych. Na po-

ziomie lokalnym dostępne są jedynie dane dotyczące całej grupy osób niepełnosprawnych. Przykładowo wyniki Narodowego Spisu Powszechnego przeprowadzonego w 2002 r., przywoływane w dokumencie „Kierunki działań i zadania miasta Poznania na rzecz integracji społecznej osób niepełnosprawnych na lata 2012–2020", informują, że na terenie Poznania zamieszkiwało wówczas 92 980 osób niepełnosprawnych, co stanowi 16,1% populacji Poznania. Wśród ww. grupy 50 597 osób jest w wieku produkcyjnym. Dla porównania w skali całego kraju niepełnosprawność występuje u 143 osób na 1000 mieszkańców (14,3%). Osoby niepełnosprawne zamieszkujące w Poznaniu, na tle danych ogólnopolskich i województwa, są zdecydowanie lepiej wykształcone. Odsetek osób posiadających wyższe wykształcenie w 2002 r. stanowił 12,2% (4,7% w skali województwa), a wykształcenie średnie to 35,1% (21,1% w Wielkopolsce). Wykształcenie zawodowe posiada co czwarty niepełnosprawny mieszkaniec Poznania. Podobny odsetek osób zakończył swoją edukację na szkole podstawowej. W świetle danych dotyczących wykształcenia niepełnosprawnych mieszkańców Poznania można zaobserwować relatywnie niski poziom aktywności zawodowej tej grupy społecznej. W 2002 r. współczynnik aktywności zawodowej kształtował się na poziomie 23,3%, natomiast wskaźnik zatrudnienia – 18,4%. Mimo iż wartości te są wyższe niż odpowiednie dane dla Polski, czy też Wielkopolski, to zauważalna różnica jest nieznaczna[19].

Dane dotyczące samych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu można pozyskać od organizacji pozarządowych działających na rzecz tej grupy osób. Warto zauważyć, że ich podopiecznymi są często te same osoby, a generowane dane – bez możliwości weryfikacji przez inne organizacje – dotyczące samej liczby dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu nie będą źródłem miarodajnej informacji.

19 Kierunki działań i zadania Miasta Poznania na rzecz integracji społecznej osób niepełnosprawnych na lata 2012–2020, www.poznan.pl.

2.3. Analiza interesariuszy

Analiza interesariuszy została przeprowadzona przy udziale osób będących inicjatorami powołania spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz osoby odpowiedzialnej za przygotowanie niniejszego opracowania.

Identyfikacja interesariuszy

Do grupy interesariuszy inicjatywy mającej na celu wdrożenie innowacyjnego modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu zaliczono:

→ Urząd Miasta Poznania
Uzasadnienie: celem Urzędu Miasta wyrażonym w artykule 7 Statutu przyjętego Uchwałą Rady Miasta Poznania jest zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty oraz umożliwienie pełnego uczestnictwa mieszkańców w jej życiu[20]. Zadania Urzędu Miasta z zakresu rehabilitacji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych bezpośrednio realizuje:

→ Wydział Zdrowia i Spraw Społecznych (m.in. zadania z zakresu koordynacji współpracy z organizacjami pozarządowymi, działania mające na celu integrację społeczną i zawodową osób niepełnosprawnych[21]);

→ Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie (m.in. zadania związane z zapewnieniem pomocy osobom niepełnosprawnym w ich integracji ze społecznością lokalną[22]);

---

20 Uchwała Rady Miasta Poznania w sprawie Statutu z dnia 9 listopada 2010 r., www.bip.poznan.pl/bip/uchwaly/uchwala-rady-miasta-poznania-ws-statutu-miasta-poznania,35810/.

21 Zadania Wydziału Zdrowia i Spraw Społecznych Urzędu Miasta Poznania: www.m.bip.poznan.pl/bip/wydzial-zdrowia-i-spraw-spolecznych,32/.

22 Zadania Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie w Poznaniu: www.mopr.poznan.pl.

→ Powiatowy Urząd Pracy (m.in. zadania związane z promocją zatrudnienia, łagodzeniem skutków bezrobocia oraz aktywizacją zawodową, w tym rehabilitacją zawodową osób niepełnosprawnych[23]).
Pewnym problemem w działalności ww. instytucji jest to, że swoje działania kierują do całej grupy osób niepełnosprawnych, nie proponując żadnej strategii działania odpowiadającej na potrzeby dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Ze względu na niski, jak się wydaje, poziom zainteresowania wsparciem inicjatywy mającej na celu wdrożenie modelu spółdzielni socjalnej nie zostały zaliczone do grupy kluczowych interesariuszy.

→ Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej
Uzasadnienie: Do zadań Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej należy m.in. inspirowanie i promowanie nowych rozwiązań z zakresu pomocy społecznej, wsparcie merytoryczne i finansowe organizacji społecznych.

→ Środowiskowe domy samopomocy, dzienny ośrodek adaptacyjny
Uzasadnienie: środowiskowe domy samopomocy są placówkami, których celem jest rehabilitacja społeczna osób niepełnosprawnych. ŚDS są jednostkami organizacyjnymi systemu pomocy społecznej, które funkcjonują na podstawie ustawy o pomocy społecznej[24] oraz ustawy o ochronie zdrowia psychicznego[25]. Podopiecznymi ŚDS są: osoby przewlekle psychicznie chore, osoby upośledzone umysłowo w stopniu głębokim, znacznym i umiarkowanym, a także osoby z lekkim upośledzeniem umysłowym, gdy jednocześnie występują inne zaburzenia, zwłaszcza neurologiczne, osoby wykazujące inne

23 Zadania Powiatowego Urzędu Pracy w Poznaniu: www.bip.pup.poznan.pl/art/id/956.

24 Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (Dz U. z 2004 r., nr 64, poz. 593 ze zm.).

25 Ustawa z dnia 19 sierpnia 1994 r. o ochronie zdrowia psychicznego (Dz.U. z 2011 r., nr 231, poz. 1375 ze zm.).

przewlekłe zaburzenia czynności psychicznych, które zgodnie ze stanem wiedzy medycznej są zaliczane do zaburzeń psychicznych, z wyłączeniem osób czynnie uzależnionych od środków psychoaktywnych[26]. Podopiecznymi ŚDS są także dorosłe osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Działania tych placówek zmierzają do poprawy funkcjonowania społecznego, budowania sieci wsparcia oraz nauczania i rozwijania umiejętności samopomocowych. Środowiskowe domy samopomocy organizują dla swoich uczestników treningi umiejętności samoobsługowych i zaradności życiowej (np. samodzielne mycie się, jedzenie, ubieranie się), treningi umiejętności społecznych i interpersonalnych (np. nauka umiejętności współpracy, komunikowania się, odpowiedzialności), treningi umiejętności spędzania czasu wolnego (np. czytanie, gry sportowe i towarzyskie, wybrane audycje radiowe i telewizyjne, imprezy kulturalne)[27]. Na terenie miasta Poznania wszystkie środowiskowe domy samopomocy prowadzone są przez stowarzyszenia. Obecnie prowadzonych jest osiem tego typu placówek[28].

Ważnym ośrodkiem wsparcia dla osób z niepełnosprawnością intelektualną jest Dzienny Ośrodek Adaptacyjny (jednostka budżetowa Poznania). Przeznaczony jest on dla 35 osób z umiarkowanym i znacznym stopniem upośledzenia umysłowego, które dopełniły obowiązku szkolnego. Ośrodek prowadzi rehabilitację ze szczególnym uwzględnieniem terapii intelektualnej, rehabilitacji społecznej i usprawnienia ruchowego[29].

Istnienie spółdzielni socjalnej zatrudniającej osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu może być alternatywą dla działań prowadzonych przez środowiskowe domy samopomocy oraz

26 Rozporządzenie ministra pracy i polityki społecznej z dnia 9 grudnia 2010 r. w sprawie środowiskowych domów samopomocy (Dz.U. z 2010 r., nr 238, poz. 1586).

27 Kierunki działań i zadania miasta Poznania, op.cit.

28 www.poznan.pl/mim/ezdrowie/srodowiskowe-domy-samopomocy,poi,13-18,13784/.

29 www.doa.poznan.pl/.

umożliwiać dalszy rozwój uczestników dziennego ośrodka adaptacyjnego, który w założeniu skierowany jest do młodzieży.

→ Warsztaty Terapii Zajęciowej
Uzasadnienie: Bardzo istotną rolę w przywracaniu osób niepełnosprawnych do życia społecznego pełnią warsztaty terapii zajęciowej (WTZ). W Poznaniu funkcjonuje dziewięć takich placówek i są one prowadzone przez organizacje pozarządowe. Do zadań WTZ należy prowadzenie zajęć usprawniających, nauka ról społecznych oraz funkcjonowania w relacjach z innymi, poprzez ćwiczenia m.in. planowania, komunikowania się, asertywności i podejmowania decyzji. Ponadto warsztaty mają na celu rozwijanie umiejętności zawodowych uczestników, umożliwiających im w przyszłości podjęcie zatrudnienia w zakładach aktywności zawodowej.[30] Uczestnikami zajęć w warsztatach terapii zajęciowej mogą być osoby z orzeczeniem o niepełnosprawności, którym zalecono uczestnictwo w tej formie rehabilitacji. Podstawą prowadzenia warsztatów terapii zajęciowej są pracownie. W poznańskich warsztatach terapii zajęciowej znajdują się najczęściej takie pracownie, jak: ceramiczna, plastyczno-introligatorska, gospodarstwa domowego, rękodzieła artystycznego, komputerowa, kompetencji społecznych, drewna lub bukieciarstwa. W WTZ oferowanych jest w Poznaniu 251 miejsc. Warsztaty terapii zajęciowej są finansowane w 90% przez Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, a w 10% przez miasto Poznań.[31]
Powstanie spółdzielni socjalnej zatrudniającej osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu stanowi uzupełnienie działalności warsztatów terapii zajęciowej, których celem jest przygotowanie uczestników do podjęcia zatrudnienia. Często się zdarza, że osoby niepełnosprawne, w tym osoby z zaburzeniami ze spektrum

30 W Poznaniu nie istnieje Zakład Aktywności Zawodowej, w Wielkopolsce jest ich obecnie dziewięć. Zob.: www.zazpolska.pl/wielkopolskie.

31 Kierunki działań i zadania Miasta Poznania..., op.cit.

autyzmu, nie mogąc znaleźć dla siebie miejsca pracy, pozostają uczestnikami WTZ przez długie lata. WTZ zaliczone zostały do grupy kluczowych interesariuszy, ze względu na potencjalnie duże zainteresowanie inicjatywą (uzupełnienie działalności WTZ) i duży potencjalny wpływ na działalność spółdzielni socjalnej (partnerstwo, rekrutacja i przygotowanie przyszłych pracowników).

→ Organizacje pozarządowe
Uzasadnienie: W Poznaniu funkcjonuje ponad 110 organizacji pozarządowych, których celem statutowym jest pomoc osobom niepełnosprawnym. Wśród nich są zarówno stowarzyszenia, jak i fundacje. Część z nich posiada statut organizacji pożytku publicznego. Jest to najliczniejsza grupa organizacji pozarządowych skupiona wokół jednej kwestii społecznej. Tworzą one spójne środowisko nastawione na współpracę, której celem jest rozwiązywanie problemów osób niepełnosprawnych[32].
Działania organizacji mogą być skierowane do wszystkich osób niepełnosprawnych lub skupiać się na poszczególnych kategoriach niepełnosprawności, np. ruchowej lub intelektualnej. Oferta pomocowa stowarzyszeń i fundacji jest różnorodna. Może dotyczyć wsparcia środowiskowego, pomocy indywidualnej, organizacji różnorodnych form rehabilitacji społecznej i zawodowej. Organizacje, integrując środowisko, stają się jednocześnie rzecznikami interesów osób niepełnosprawnych i niezwykle istotnym elementem dialogu obywatelskiego. Przede wszystkim jednak pomagają osobom niepełnosprawnym wyjść z apatii i bierności społecznej. W Poznaniu funkcjonuje wiele specjalistycznych placówek rehabilitacyjnych dla osób niepełnosprawnych. Jednostki te są w większości prowadzone przez organizacje pozarządowe. Podejmowane tam działania rehabilitacyjne są nakierowane

32 Kierunki działań i zadania Miasta Poznani ..., op.cit.

przeważnie na rehabilitację osób o określonym rodzaju niepełnosprawności[33].

Organizacje pozarządowe działające na rzecz osób niepełnosprawnych są potencjalnie szczególnie zainteresowane wdrażaniem innowacyjnego modelu spółdzielni socjalnej, jako inicjatywy oferującej możliwość zatrudnienia, a więc spełniania jednej z ważnych funkcji społecznych dorosłego życia. Inicjatywa może być dla wielu z nich przykładem i inspiracją do podobnych działań. Ponadto organizacje pozarządowe mogą być partnerem i odbiorcą produktów i usług realizowanych przez spółdzielnię socjalną. Pierwsze zlecenia, jakie otrzymała Spółdzielnia Socjalna „Furia" pochodzą od organizacji pozarządowych: Fundacja Dziecko w Centrum zamówiła pluszowe maskotki dla swoich podopiecznych, Fundacja Potrafię Więcej zleciła spółdzielni organizację pikniku dla swoich podopiecznych. Organizacje pozarządowe zostały zaliczone do grupy kluczowych interesariuszy.

→ Rodzice i rodziny dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu

Uzasadnienie: Rodzice i rodziny dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu poszukujący możliwości rozwoju społecznego i zawodowego swoich dzieci zostali zaliczeni do grupy kluczowych interesariuszy. Rodzice i rodziny są grupą żywo zainteresowaną powstaniem spółdzielni socjalnej, w której zatrudnienie mogłyby znaleźć ich dzieci lub która dla części rodzin, których dzieci nie będą bezpośrednio zatrudnione, będzie przykładem i przyniesie nadzieję. Rodzice i rodziny dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu mają także duży wpływ na działanie spółdzielni socjalnej. Od ich wsparcia i zaangażowania będzie w dużym stopniu zależeć funkcjonowanie osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu w spółdzielni. Rodzice i rodziny mają największy wpływ na to, że osoba z zaburzeniami ze spek-

33 Lista poznańskich organizacji pozarządowych działających na rzecz osób niepełno-sprawnych: www.poznan.pl/mim/hc/organizacje-pozarzadowe,poi,4363/.

trum autyzmu podejmie pracę. Rodzice i rodziny często same muszą najpierw przedefiniować swoją rolę w stosunku do dorosłych dzieci. Mogą być także źródłem informacji i podstawą sieci współpracy spółdzielni socjalnej.

→ Przedsiębiorstwa prywatne, które realizują strategie CSR lub takie, które poszukują podwykonawców w obszarach będących obszarami działania spółdzielni socjalnej, w tym poradnie specjalistyczne, które mogą być potencjalnym odbiorcą produktów i usług spółdzielni socjalnej[34].
Uzasadnienie: Przedsiębiorstwa prywatne zaliczono do grupy kluczowych interesariuszy. Współpraca z biznesem będzie miała ogromny wpływ na działalność spółdzielni socjalnej. Grupa przedsiębiorców prywatnych na pewno jest zróżnicowana, a nawiązanie współpracy jest jednym z największych wyzwań spółdzielni socjalnej. Przedsiębiorstwa prywatne mogą być zainteresowane wsparciem spółdzielni socjalnej – rozumianym jako nawiązanie współpracy biznesowej – w ramach realizowanych strategii Corporate Social Responsibility oraz jako atrakcyjnego usługodawcy i producenta w obszarach deficytowych, czyli takich, w których trudno jest znaleźć podwykonawcę.

→ Określenie znaczenia wszystkich grup interesariuszy
Do grupy kluczowych interesariuszy, czyli instytucji najbardziej zainteresowanych wdrożeniem innowacyjnego modelu spółdzielni socjalnej, a jednocześnie mających największą możliwość oddziaływania na inicjatywę, zaliczono:

– warsztaty terapii zajęciowej,
– organizacje pozarządowe,
– rodziców i rodziny dorosłych osób z zaburzeniami,
– przedsiębiorstwa prywatne.

34 Spółdzielnia Socjalna „Furia", będąca podmiotem odpowiedzialnym za wdrażanie modelu planuje prowadzenie działalności gospodarczej polegającej na produkcji zabawek terapeutycznych, gadżetów reklamowych oraz stron internetowych.

Tabela 1. Analiza interesów kluczowych interesariuszy oraz przyjęte strategie działania.

Charakterystyka	Interesy/aspiracje interesariusza	Planowane działania
Warsztaty terapii zajęciowej		
Celem działania WTZ jest m.in. rozwijanie umiejętności zawodowych uczestników (osób niepełnosprawnych), umożliwiających im w przyszłości podjęcie zatrudnienia.	Uzupełnienie oferty WTZ potencjalne miejsca pracy dla podopiecznych WTZ. Zapoznanie się z mechanizmami wdrażania modelu – potencjalnie inspiracja do tworzenia spółdzielni socjalnych zatrudniających osoby niepełnosprawne.	Informowanie o działalności spółdzielni socjalnej (zasady, mechanizmy działania, program adaptacyjny dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, trudności i dostępne formy wsparcia). Współpraca w zakresie wymiany doświadczeń, a także wsparcia produkcji spółdzielni socjalnej.
Organizacje pozarządowe		
Organizacje pozarządowe działające na rzecz osób niepełnosprawnych oraz szeroko pojętych praw człowieka.	Zapoznanie się z mechanizmami wdrażania modelu – potencjalnie inspiracja do tworzenia spółdzielni socjalnych zatrudniających osoby niepełnosprawne. Współpraca w zakresie aktywizacji zawodowej podopiecznych organizacji pozarządowych. Korzystanie z oferty produktów i usług spółdzielni socjalnej.	Informowanie i promowanie działalności spółdzielni socjalnej (zasady, mechanizmy działania, program adaptacyjny dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, trudności i dostępne formy wsparcia) poprzez media społecznościowe, organizację i udział w spotkaniach, seminariach oraz konferencjach. Współpraca w zakresie wymiany doświadczeń, realizacji wspólnych inicjatyw na rzecz osób niepełnosprawnych, ze szczególnym uwzględnieniem osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Przygotowanie i dystrybucja oferty produktów i usług spółdzielni socjalnej.

Charakterystyka	Interesy/aspiracje interesariusza	Planowane działania
Rodzice i rodziny dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu		
Rodzice i rodziny osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu poszukujący możliwości rozwoju społecznego i zawodowego dla swoich dzieci.	Rodziny osób zatrudnionych w spółdzielni socjalnej: – rozszerzenie oferty aktywności dla swoich dzieci, – praca w spółdzielni socjalnej jako element zabezpieczenia przyszłości dzieci, – możliwość zarabiania jako element „zabezpieczania teraźniejszości" (koszty utrzymania, fakt posiadania własnych dochodów ułatwi opiekę nad dorosłymi osobami z zaburzeniami ze spektrum autyzmu przez rodzeństwo lub inne osoby). Rodziny dorosłych osób z zaburzeniami autyzmu: – szansa na rozwijanie potencjału i talentów dzieci oraz odgrywania nowych ról społecznych wynikających z pracy zawodowej, – model wart promowania w środowisku rodzin i organizacji zrzeszających rodziny osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.	Informowanie o działalności spółdzielni socjalnej, zakresie zadań i obowiązków, harmonogramie prac, poprzez bieżące kontakty i spotkania z rodzicami oraz rodzinami osób zatrudnionych w spółdzielni socjalnej. Informowanie o celach i formach działania, realizowanym programie adaptacyjnym – przygotowującym do wypełniania obowiązków zawodowych.

Charakterystyka	Interesy/aspiracje interesariusza	Planowane działania
Przedsiębiorstwa prywatne		
Przedsiębiorstwa prywatne realizujące strategie CSR oraz działające w branżach, w których działalność spółdzielni socjalnej może być postrzegana jako atrakcyjne uzupełnienie (specjalistyczne poradnie oraz hurtownie w odniesieniu do planowanej produkcji zabawek terapeutycznych, duże firmy i korporacje, agencje marketingowe w odniesieniu do planowanej produkcji gadżetów reklamowych.	Zapoznanie się z ofertą produktów i usług spółdzielni socjalnej oraz celami działania.	Przygotowanie listy przedsiębiorstw, które ze względu na realizowane strategie CSR lub profil działalności mogą być zainteresowane współpracą ze spółdzielnią socjalną. Przygotowanie i dystrybucja oferty produktów i usług.

Sesja dialogowa

Ważnym elementem wspierającym inicjatywę powołania spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu była sesja dialogowa zorganizowana przez Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych. Celem sesji dialogowej było określenie potencjału oraz wskazanie słabych i mocnych stron inicjatywy wdrożenia

modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz szans i wyzwań stojących przed tym przedsięwzięciem. Sesja dialogowa została zrealizowana z udziałem przedstawicieli instytucji publicznych i firm prywatnych zdefiniowanych, jako interesariuszy projektu, w tym przedstawicieli Wydziału Zdrowia i Spraw Społecznych Miasta Poznania, pełnomocnika prezydenta Poznania ds. osób niepełnosprawnych, Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie w Poznaniu, Ośrodka Szkolno-Wychowawczego dla Dzieci i Młodzieży Niepełnosprawnej im. Zbigniewa Tylewicza, Wielkopolskiego Związku Pracodawców „Lewiatan" oraz poznańskich przedsiębiorstw.

Podczas sesji dialogowej omówiono model powołania spółdzielni socjalnej opartej na zespole składającym się z osób bezrobotnych oraz osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, działającej w obszarze usług i produkcji.

Powołanie spółdzielni socjalnej opierało się na wieloletnim doświadczeniu i kapitale społecznym wypracowanym przez Fundację na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA. Podczas sesji dyskutowano także takie elementy prowadzenia działalności, jak: relacje z firmami (zwrócono uwagę na konieczność wypracowania modelu obustronnej finansowej opłacalności – budowanie relacji w kategoriach biznesowych, wskazanie spółdzielni socjalnej jako stabilnego, długofalowego i bliskiego – geograficznie – partnera, pozyskiwanie pracowników do newralgicznych zleceń). Zaprezentowano planowane obszary działalności gospodarczej spółdzielni socjalnej:

→ **Manufakturia** – pracownia, w której osoba z autyzmem mogłaby wykonywać produkty najwyższej jakości (filcowe osłony do laptopa, tabletu itd., etui z hostią, pluszaki),
→ **Internet** – projektowanie i tworzenie stron internetowych, realizacja zleceń mailingu,
→ **Usługi** – co-packing, zbieranie owoców, pielęgnacja zieleni, konfekcjonowanie,
→ **Organizacja imprez** – dekoracja, realizacja.

Przeanalizowano atuty osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu:

→ wysoka jakość pracy i sumienność osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu,
→ wysoka motywacja osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu i wsparcie rodzin,
→ redukcja niepokoju pracodawców związanego z zatrudnieniem osób niepełnosprawnych (osoba z niepełnosprawnością wchodzi do zakładu pracy – za osobę odpowiada jednak zewnętrzny podmiot, czyli spółdzielnia socjalna),
→ możliwość skorzystania z istniejących form wsparcia dla osób niepełnosprawnych (zatrudnienie wspomagane, zatrudnienie przejściowe, asystent pracy),
→ współpraca ze spółdzielnią socjalną umożliwi przedsiębiorcom zdobycie prestiżu zewnętrznego i wewnętrznego,
→ konkurencyjność oferty (bardzo duża elastyczność i możliwość zmiany asortymentu, atrakcyjne ceny).

Do wyzwań zaliczono:

→ konieczność opracowania strategii marketingowej (poszukiwanie nisz, określenie kanałów dystrybucji, wykorzystanie marketingu szeptanego),
→ pozyskanie lokalu,
→ nawiązanie współpracy z kluczowymi partnerami biznesowymi (stały dochód, zbieranie rekomendacji umożliwiających współpracę z innymi podmiotami, dokładne zapoznanie się i odniesienie w swojej ofercie do strategii CSR dużych firm, wykorzystanie do promocji kontaktów i współpracy z zaprzyjaźnionymi firmami).

Zdefiniowano także zagrożenia:

→ uzależnienie się od jednej firmy, z którą się współpracuje,
→ sezonowość produktów i usług,

→ osoba bezrobotna zatrudniona w spółdzielni socjalnej musi mieć dobre kompetencje interpersonalne (nie musi mieć odpowiedniego wykształcenia, ale musi potrafić podejść z otwartością do drugiego człowieka),
→ silna konkurencja na rynku (urzędy nie są zlecającym spółdzielniom socjalnym, tu obowiązują inne reguły wyboru oferentów – przetarg = silna konkurencja, są ruchy dumpingowe – decydują sztywne reguły rynkowe).

2.4. Partnerstwo lokalne

Na etapie sporządzania niniejszego opracowania Spółdzielnia Socjalna „Furia" informowała przede wszystkim o stałej współpracy i wsparciu udzielonym przez Fundację Dziecko w Centrum. Fundacja zleciła tworzącej się Spółdzielni Socjalnej „Furia" uszycie partii pluszowych zabawek dla dzieci będących podopiecznymi fundacji, w tym dzieci ofiar przemocy. Składając zamówienia, Fundacja Dziecko w Centrum zadeklarowała, że przyjmie każdą zabawkę – nawet te wykorzystywane na pierwszym etapie pracy spółdzielni, czyli etapie uczenia się, wdrażania i popełniania błędów. Dla Spółdzielni Socjalnej „Furia" zlecenie było ogromnym motywatorem i pozwalało wdrażać osoby z ASD do pracy na realnym zamówieniu.

3. Wykonawca

3.1. Opis podmiotu wdrażającego model spółdzielni socjalnej

Podmiotem wdrażającym model spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmem jest Spółdzielnia Socjalna „Furia". Spółdzielnia Socjalna „Furia" jest spółdzielnią założoną przez osoby prawne: Fundację na rzecz Integracji Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA oraz Fundację Aktywnych „Furia".

Spółdzielnia Socjalna „Furia" została zarejestrowana w KRS 28 listopada 2014 r.

Profil i skala działalności organizacji założycielskich Fundacja na rzecz Integracji Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA stawia sobie za cel przeciwdziałanie wykluczeniu osób niepełnosprawnych, w tym osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Fundacja koncentruje swoje działania na rehabilitacji społecznej.

Fundacja Aktywnych „Furia" to młoda organizacja zrzeszająca młodych ludzi, studentów psychologii i pedagogiki, w tym osoby z zespołem Aspergera. Fundacja koncentruje swoje działania na rehabilitacji zawodowej.

Obie organizacje działają bazują na pracy społecznej i wolontariackiej.

3.2. Charakterystyka grupy adresatów objętych wsparciem przez wykonawców

Spółdzielnia Socjalna „Furia" stworzyła miejsce pracy dla trzech osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Spółdzielnia zatrudnia także dwie osoby, będące w momencie zakładania spółdzielni socjalnej osobami bezrobotnymi.

Wśród zatrudnionych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu są dwie kobiety i jeden mężczyzna (proporcja nie odzwierciedla nadreprezentacji chłopców wśród osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu). Jedna z zatrudnionych osób ma zdiagnozowany autyzm atypowy, jedna zespół Aspergera, jedna osoba nie ma diagnozy autyzmu, ale wykazuje zachowania typowe dla zaburzeń ze spektrum autyzmu. Dwie zatrudnione osoby niepełnosprawne mają znaczny, a jedna umiarkowany stopień niepełnosprawności. Wiek osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu zatrudnionych w spółdzielni to przedział od 20 do 42 lat. Jedna osoba ma wykształcenie podstawowe, jedna średnie niepełne, jedna wykształcenie zawodowe (technik ogrodnik, technik hotelarz). Żadna osoba z ASD zatrudniona w spółdzielni nie jest ubezwłasnowolniona. Jedna osoba zatrudniona w spółdzielni pracowała już wcześniej,

jednak okres zatrudnienia w jednym miejscu waha się od mniej niż miesiąc do 1,5 roku w 11 różnych miejscach. Jedna osoba zatrudniona w spółdzielni była uczestnikiem zajęć w Środowiskowym Domu Samopomocy (od 1992 r.).

Osoby zatrudnione w spółdzielni socjalnej były wcześniej uczestnikami zajęć aktywizacyjnych realizowanych przez Fundację na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA.

DIAGNOZA

Rozdział II

1. Problem

Problemem, na który odpowiada model opisywanej spółdzielni socjalnej, jest brak trafnych narzędzi aktywizacji zawodowej odpowiadających na specyficzne potrzeby osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Jak już powiedziano wcześniej, sytuacja osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu na rynku pracy jest szczególnie trudna – jedynie 1% dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu jest zatrudnionych na otwartym rynku pracy, niewiele więcej, bo 4%, jest zatrudnionych na chronionym rynku pracy. Jedną z przyczyn tego stanu rzeczy jest niedostosowanie narzędzi aktywizacji zawodowej, takich jak warsztaty terapii zajęciowej i zakłady aktywności zawodowej, do specyficznych potrzeb tej grupy osób, o czym szczegółowo będzie mowa w dalszej części niniejszego rozdziału.

1.2. Typ spółdzielni socjalnej

Opisywany model spółdzielni socjalnej to model spółdzielni integracyjnej, której głównym celem działania jest stworzenie warunków do rehabilitacji społecznej i zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, w tym stabilnych warunków zatrudnienia. Usługami użyteczności publicznej realizowanymi przez spółdziel-

nię socjalną są w tym przypadku działania mające na celu wzmocnienie procesów integracji społecznej i zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, poprzez stworzenie miejsc pracy, warunków do rozwoju kompetencji zawodowych oraz zorganizowanie treningu umiejętności społecznych.

Model został wdrożony przez spółdzielnię socjalną osób prawnych, tj. Spółdzielnię Socjalną „Furia", powołaną przez dwie fundacje: Fundację na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA oraz Fundację Aktywnych „Furia" . Wdrażając model, Spółdzielnia Socjalna „Furia" opierała się w dużym stopniu na potencjale i doświadczeniach organizacji założycielskich.

1.3. Analiza sytuacji

Zadania państwa związane z łagodzeniem skutków bezrobocia, zatrudnieniem oraz aktywizacją zawodową osób bezrobotnych i poszukujących pracy zawarto w Ustawie z dnia 14 grudnia 1994 roku o zatrudnieniu i przeciwdziałaniu bezrobociu[35]. Ustawa definiuje konkretne usługi rynku pracy, z których może korzystać osoba bezrobotna, w tym m.in. pośrednictwo pracy, poradnictwo zawodowe i informacja zawodowa, pomoc w aktywnym poszukiwaniu pracy oraz organizacja szkoleń. Usługi rynku pracy są realizowane przez publiczne służby zatrudnienia, w tym przede wszystkim przez powiatowe urzędy pracy. Warunkiem skorzystania z usług instytucji rynku pracy jest rejestracja w urzędzie i aktywna współpraca z pośrednikiem w celu znalezienia i podjęcia pracy. Wydaje się, że nie wymaga większych wyjaśnień spostrzeżenie autorów opracowania pt. „Koncepcja Małego Systemu aktywizacji zawodowej osób z autyzmem" zwracających uwagę na to, że instytucje i usługi rynku pracy są adresowane do osób samodzielnych w sensie intelektualnym i niewymagających stałego wsparcia[36]. Organizacyjne,

35 Ustawa z dnia 14 grudnia 1994 r. o zatrudnieniu i przeciwdziałaniu bezrobociu, Dz.U. 1995, nr 1 poz. 1.

36 Koncepcja Małego Systemu aktywizacji..., op.cit., s. 158.

edukacyjne, szkoleniowe i finansowe rozwiązania oferowane przez publiczne służby pozostają w zasadzie poza zasięgiem osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.

W Polsce nie ma systemu aktywizacji społecznej i zawodowej, który skierowany byłby wyłącznie do osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu i który dostosowany byłby do specyficznych potrzeb tej grupy osób. Potrzeby osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu są postrzegane wyłącznie przez pryzmat większej grupy – osób niepełnosprawnych. Przyjęta w 1997 r. uchwałą Sejmu RP Karta Praw Osób Niepełnosprawnych stanowi m.in. że osoby niepełnosprawne mają prawo do pracy na otwartym rynku pracy zgodnie z kwalifikacjami, wykształceniem i możliwościami oraz korzystania z doradztwa zawodowego i pośrednictwa, a gdy niepełnosprawność i stan zdrowia tego wymaga – prawo do pracy w warunkach dostosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych[37].

Funkcjonujący obecnie system rehabilitacji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych opiera się na Ustawie z dnia 27 sierpnia 1997 roku o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych[38]. Ustawa opisuje katalog działań – organizacyjnych, leczniczych, psychologicznych, technicznych, szkoleniowych, edukacyjnych i społecznych – jakie państwo daje do dyspozycji osobie niepełnosprawnej. Zgodnie z zapisami ustawy rehabilitacja zawodowa ma na celu ułatwienie osobie niepełnosprawnej uzyskania i utrzymania odpowiedniego zatrudnienia i awansu zawodowego poprzez umożliwienie jej korzystania z poradnictwa zawodowego, szkolenia zawodowego oraz pośrednictwa pracy. Ustawa wymienia także elementy niezbędne do osiągnięcia tego celu, a wśród nich m.in. konieczność doboru odpowiedniego miejsca pracy[39]. Rozwią-

37 Uchwała Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 1 sierpnia 1997 r. Karta praw osób niepełnosprawnych, Monitor Polski, nr 50, poz. 474 i 475.

38 Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, Dz.U. 1997, nr 123, poz. 776, www.isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU19971230776.

39 Art. 8 Ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, Dz.U. 1997 Nr 123 poz. 776, www.isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU19971230776.

zaniem modelowym i pożądanym z punktu widzenia potrzeb i możliwości osób niepełnosprawnych jest stopniowe przechodzenie osoby niepełnosprawnej przez poszczególne formy zatrudnienia, traktowane jako etapy do pełnej rehabilitacji zawodowej. Zorganizowany system rehabilitacji zawodowej osób niepełnosprawnych powinien być utworzony co najmniej przez:

→ warsztaty terapii zajęciowej,
→ zakłady aktywności zawodowej,
→ zakłady pracy chronionej[40].

Charakterystyka form zatrudnienia wspierających proces aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych[41]

Warsztaty terapii zajęciowej w modelowym ujęciu są pierwszym krokiem na rzecz rehabilitacji zawodowej osób niepełnosprawnych. Działają na podstawie Ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych oraz na podstawie Rozporządzenia ministra gospodarki, pracy i polityki społecznej z dnia 25 marca 2004 r. w sprawie warsztatów terapii zajęciowej[42]. Celem warsztatów terapii zajęciowej jest stworzenie osobom niepełnosprawnym niezdolnym do podjęcia pracy możliwości rehabilitacji społecznej i zawodowej w zakresie pozyskania lub przywracania umiejętności niezbędnych do podjęcia zatrudnienia. Cel jest realizowany poprzez:

40 Aktywizacja zawodowa osób niepełnosprawnych w przekroju terytorialnym, A. Barczyński, www.ue.katowice.pl/uploads/media/4_A.Barczynski_Aktywizacja_zawodowa_osob....pdf.

41 Szczegółowa charakterystyka możliwych form zatrudnienia osób niepełnosprawnych wspierających procesy rehabilitacji społecznej i zawodowej została przedstawiona w opracowaniu: Koncepcja Małego Systemu..., op.cit., s. 158.

42 Rozporządzenie Ministra Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 25 marca 2004 roku w sprawie warsztatów terapii zajęciowej, Dz.U. 2004, nr 63, poz. 587.

→ rozwijanie umiejętności wykonywania czynności życia codziennego,
→ przygotowanie do życia w środowisku społecznym, w szczególności poprzez rozwój umiejętności planowania i komunikowania się, dokonywania wyborów, decydowania o swoich sprawach oraz rozwój innych umiejętności niezbędnych w życiu, a także poprawę kondycji fizycznej i psychicznej,
→ rozwijanie podstawowych oraz specjalistycznych umiejętności zawodowych, umożliwiających późniejsze podjęcie pracy zawodowej w zakładzie aktywności zawodowej lub innej pracy zarobkowej bądź szkolenia zawodowego.

Warsztaty terapii zajęciowej mogą być organizowane przez fundacje, stowarzyszenia lub inne podmioty. Nie prowadzą działalności gospodarczej. Utrzymują się z funduszy pozyskanych w formie dotacji i darowizn (przede wszystkim ze środków Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych[43] oraz środków samorządowych). Ewentualny dochód ze sprzedaży produktów i usług wykonywanych przez uczestników warsztatu w ramach realizowanego przez nich programu rehabilitacji i terapii jest przeznaczany w porozumieniu z uczestnikami na pokrycie wydatków związanych z ich integracja społeczną.

Osoby niepełnosprawne korzystające z warsztatów terapii zajęciowej (WTZ) mają status uczestnika WTZ, a nie pracownika i jako uczestnicy nie otrzymują wynagrodzenia. Uczestnictwo w warsztatach terapii zajęciowej ma charakter okresowy. Zgodnie z zapisami Ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnieniu osób niepełnosprawnych funkcjonująca w strukturze warsztatów terapii zajęciowej rada programowa dokonuje okresowej oraz, nie rzadziej niż co trzy lata, kompleksowej oceny realizacji indywidualnego programu rehabilitacji uczestnika warsztatu i zajmuje stano-

43 Możliwość pozyskania dofinansowania na prowadzenie warsztatów terapii zajęciowej ze środków PFRON wymaga spełnienia kilku warunków, w tym warunku minimalnej liczby uczestników WTZ określonej jako 20 osób.

wisko w kwestii osiągniętych przez niego postępów w rehabilitacji, uzasadniających:

- → podjęcie zatrudnienia i kontynuowanie rehabilitacji zawodowej w warunkach pracy chronionej lub na przystosowanym stanowisku pracy;
- → potrzebę skierowania osoby niepełnosprawnej do ośrodka wsparcia, w rozumieniu przepisów o pomocy społecznej, ze względu na brak postępów w rehabilitacji i złe rokowania co do możliwości osiągnięcia postępów uzasadniających podjęcie zatrudnienia i kontynuowanie rehabilitacji zawodowej w warunkach pracy chronionej lub na rynku pracy po odbyciu dalszej rehabilitacji w warsztacie;
- → przedłużenie uczestnictwa w terapii ze względu na:
  – pozytywne rokowania co do przyszłych postępów w rehabilitacji, umożliwiających podjęcie zatrudnienia i kontynuowanie rehabilitacji zawodowej w warunkach pracy chronionej lub na rynku pracy,
  – okresowy brak możliwości podjęcia zatrudnienia,
  – okresowy brak możliwości skierowania osoby niepełnosprawnej do ośrodka wsparcia, o którym mowa wyżej.

Zasadniczą formą terapii w ramach WTZ jest terapia zajęciowa, a także psychologiczna oraz zajęcia ruchowe, ogólnousprawniające i rozwijające umiejętności społeczne.

Zakłady aktywności zawodowej w ujęciu modelowym są drugim krokiem w procesie rehabilitacji zawodowej osób niepełnosprawnych. Działają na podstawie Ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnieniu osób niepełnosprawnych oraz na podstawie Rozporządzenia ministra pracy i polityki społecznej z dnia 14 grudnia 2007 r. w sprawie zakładów aktywności zawodowej[44]. Celem zakładów aktywności zawodowej jest zatrudnienie

44 Rozporządzenie ministra pracy i polityki społecznej z dnia 14 grudnia 2007 r. w sprawie zakładów aktywności zawodowej, Dz.U. 2007, nr 242, poz. 1776.

osób niepełnosprawnych, rehabilitacja społeczna i zawodowa oraz pomoc w realizacji pełnego, niezależnego, samodzielnego i aktywnego życia w miarę ich indywidualnych możliwości.

Zakłady aktywności zawodowej mogą zostać utworzone przez powiat, gminę, stowarzyszenie, fundację lub inną organizację społeczną, której statutowym celem jest rehabilitacja zawodowa i społeczna osób niepełnosprawnych. Podmiot może uzyskać status zakładu aktywności zawodowej, jeżeli spełni wiele określonych w przepisach wymogów, w tym jeżeli co najmniej 70% ogółu osób zatrudnionych w tej jednostce stanowią osoby niepełnosprawne:

→ zaliczone do znacznego stopnia niepełnosprawności,
→ zaliczone do umiarkowanego stopnia niepełnosprawności, u których stwierdzono autyzm, upośledzenie umysłowe lub chorobę psychiczną.

Wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych, zaliczonych do umiarkowanego stopnia niepełnosprawności, nie może być jednak wyższy niż 35% ogółu zatrudnionych.

Zakłady aktywności zawodowej prowadzą zarówno działalność gospodarczą, jak i działalność obsługowo-rehabilitacyjną. Korzystają także z pomocy finansowej, w tym z bezpośredniego finansowania kosztów założenia i działalności placówki, a pośrednio m.in. z wielu zwolnień z obciążeń podatkowych. Głównym źródłem finansowania działalności zakładów aktywności zawodowej jest Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych.

Każdy zakład aktywności zawodowej jest inny, zarówno pod względem realizowanej oferty produktów i usług, liczby zatrudnionych osób niepełnosprawnych oraz wielkości.

Zakłady pracy chronionej w ujęciu modelowym są etapem poprzedzającym wejście osób niepełnosprawnych na otwarty rynek pracy. Działają na podstawie Ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych oraz Rozporządzenie ministra pracy i polityki społecznej z dnia 23 grudnia 2014 r. w sprawie pomocy finansowej udzielanej pracodawcom prowadzą-

cym zakłady pracy chronionej ze środków Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych[45] oraz Rozporządzenia ministra pracy i polityki socjalnej z dnia 19 grudnia 2007 r. w sprawie zakładowego funduszu rehabilitacji osób niepełnosprawnych[46].

Celem zakładów pracy chronionej jest zatrudnienie osób niepełnosprawnych. Zakłady pracy chronionej są przedsiębiorstwami prowadzącymi działalność gospodarczą, zatrudniającymi osoby niepełnosprawne i korzystającymi – ze względu na określony w Ustawie odsetek zatrudnionych osób niepełnosprawnych – z wielu ulg i form dofinansowania. Przedsiębiorstwo może uzyskać status zakładu pracy chronionej, jeżeli:

→ prowadzi działalność gospodarczą przez co najmniej 12 miesięcy,
→ zatrudnia nie mniej niż 25 pracowników w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy,
→ spełnia wiele dodatkowych wymogów określonych w ustawie, m.in. przez co najmniej sześć miesięcy wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych w zakładzie wynosi:
→ co najmniej 40%, a w tym co najmniej 10% ogółu zatrudnionych stanowią osoby zaliczone do znacznego lub umiarkowanego stopnia niepełnosprawności, albo
→ co najmniej 30% niewidomych lub psychicznie chorych albo upośledzonych umysłowo, zaliczonych do grupy osób ze znacznym lub umiarkowanym stopniem niepełnosprawności.

Wysokość pomocy finansowej udzielanej przedsiębiorstwom na zatrudnienie osób niepełnosprawnych jest uzależniona m.in. od stopnia i przyczyny niepełnosprawności pracowników.

---

45 Rozporządzenie ministra pracy i polityki społecznej z dnia 23 grudnia 2014 r. w sprawie pomocy finansowej udzielanej pracodawcom prowadzącym zakłady pracy chronionej ze środków Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, Dz.U. 2014, poz. 1975.

46 Rozporządzenia ministra pracy i polityki socjalnej z dnia 19 grudnia 2007 r. w sprawie zakładowego funduszu rehabilitacji osób niepełnosprawnych, Dz.U. 2007, nr 245, poz. 1810.

Pracodawcy przysługuje ze środków Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych miesięczne dofinansowanie do wynagrodzenia pracownika niepełnosprawnego, jeśli pracownik ten został ujęty w ewidencji zatrudnionych osób niepełnosprawnych prowadzonej przez Fundusz. Pracodawca, który przez co najmniej 36 miesięcy zatrudnia osoby niepełnosprawne spełniające określone warunki, może także otrzymać zwrot dodatkowych kosztów wynikających z przystosowania stanowisk pracy dla tych osób. Bardzo ważny w przypadku zatrudniania osób niepełnosprawnych jest zapis ustawy dający pracodawcy zatrudniającemu osobę niepełnosprawną; możliwość otrzymania ze środków Funduszu zwrotu miesięcznych kosztów zatrudnienia pracowników pomagających pracownikowi niepełnosprawnemu w pracy w zakresie czynności ułatwiających komunikowanie się z otoczeniem, a także czynności niemożliwych lub trudnych do samodzielnego wykonania przez pracownika niepełnosprawnego na stanowisku pracy[47].

Główną słabością opisanego powyżej modelowego systemu aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych jest brak płynności w przechodzeniu przez osoby niepełnosprawne przez poszczególne formy zatrudnienia. Praktyczne efekty stopniowania zakresu i intensywności rehabilitacji zawodowej osób niepełnosprawnych zasadniczo odbiegają od modelowych założeń. W działalności warsztatów terapii zajęciowej nie obserwuje się efektów w postaci stałej rotacji uczestników – przechodzenia uczestników do innych, bardziej zaawansowanych form organizacyjnych rehabilitacji zawodowej. Jeszcze innym problemem jest niewystarczająca liczba miejsc w WTZ – liczba potencjalnych uczestników WTZ jest co najmniej dwukrotnie większa niż liczba miejsc. Uczestnikami WTZ zostają często osoby niepełnosprawne o małych szansach na pełną rehabilitację. Warsztaty tracą w ten sposób jedną z podstawowych funkcji – pierwszego ogniwa w łańcuchu systemu skutecznej rehabilitacji zawodowej osób niepełnosprawnych. Niestety, kolejne

47 Więcej, zob.: Koncepcja Małego Systemu..., op.cit., s. 138–139.

ogniwo rehabilitacji zawodowej, czyli zakłady aktywności zawodowej, znajdują się w początkowym stadium rozwoju[48].

Na tym tle jeszcze gorzej przedstawia się sytuacja osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Istniejące narzędzia aktywizacji zawodowej w postaci warsztatów terapii zajęciowej czy zakładów aktywności zawodowej nie są w większości przypadków dostosowane do specyficznych potrzeb osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Pamiętać należy, że osoby z autyzmem wymagają dostosowania warunków wsparcia do specyfiki tej niepełnosprawności. Potrzebują takiej organizacji przestrzeni i czasu, aby uniknąć nadmiaru bodźców, hałasu i dużej liczby ludzi, a przede wszystkim dużej liczby kadry mającej wiedzę na temat autyzmu.

1.4. Ocena dotychczas stosowanych rozwiązań

Niedostosowanie systemu aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych do specyficznych potrzeb osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu wynika najczęściej z niedostatecznego poziomu finansowania działalności placówek składających się na ten system. Osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu wymagają szczególnego rodzaju wsparcia, w tym m.in.:

→ Większej niż standardowa grupa wykwalifikowanej kadry. U osób z całościowymi zaburzeniami rozwojowymi najbardziej zaburzona jest sfera komunikacji i relacji społecznych – drugi człowiek jest więc niejako podstawowym narzędziem rehabilitacji. Dodatkowo osoby z zachowaniami agresywnymi i autoagresywnymi wymagają zwiększonej kadry nie tylko dlatego, aby zapobiegać występowaniu i eskalacji tych zachowań, ale także w celu zapewnienia podstawowego bezpieczeństwa życia i zdrowia osób niepełnosprawnych oraz ich opiekunów. Tymczasem ta kategoria kosztów podlega w przypadku wszystkich typów placówek największym formalnym ograniczeniom.

48 Aktywizacja zawodowa osób niepełnosprawnych..., op.cit.

→ Większej niż standardowa przestrzeni. Osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu ze względu na nadwrażliwość sensoryczną oraz zachowania trudne (agresja, autoagresja, krzyk, wokalizacja itp.) wymagają zapewnienia stosunkowo dużej przestrzeni. Większa powierzchnia powoduje konieczność ponoszenia większych kosztów eksploatacji.
→ Uzupełnienia standardowych form wsparcia, np. zapewnienia dowozu do placówki. Osoby z autyzmem są wyjątkowo mało samodzielne w życiu społecznym i z reguły nie dojeżdżają same do ośrodka. Do placówki muszą być dowożone, przy czym bardzo często ze względu na zaburzenia zachowania nie mogą korzystać z publicznych środków transportu. Rodzice i opiekunowie często nie mają możliwości dowożenia ich do placówek, tym bardziej że placówki dla dorosłych osób z autyzmem z reguły znajdują się w dużej odległości od ich miejsca zamieszkania. Dzieje się tak, gdyż autyzm jest stosunkowo rzadką niepełnosprawnością i sieć placówek nie może być gęsta. W obecnym stanie rzeczy, przy drastycznych brakach placówek te odległości są jeszcze większe. Dlatego aby placówka była dostępna dla osób z autyzmem, musi być zapewniony dowóz, na którego koszty składają się nie tylko długie trasy przejazdu, ale i zwiększona liczba opiekunów[49].

Trudności wynikające z niedostatecznego poziomu finansowania są wspólne dla wszystkich placówek. Ponadto istnieje wiele trudności związanych z dostosowaniem działalności poszczególnych typów placówek do potrzeb osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.

Warsztaty terapii zajęciowej wydają się instytucją bardzo odpowiednią dla osób z autyzmem, szczególnie tych gorzej funkcjonujących. Tymczasem zasady tworzenia i działania warsztatów terapii zajęciowej w znacznym stopniu ograniczają udział osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu i utrudniają organizacjom

49 Koncepcja Małego Systemu aktywizacji..., op.cit., s. 150.

tworzenie takich placówek, które dostosowane byłyby do potrzeb tej grupy osób. Przede wszystkim przepisy wyznaczają minimalną liczbę uczestników warsztatów terapii zajęciowej zbyt wysoko – na 20 osób. Ze względu na duże rozproszenie osób z autyzmem w generalnej populacji utworzenie WTZ dla 20 osób z autyzmem jest trudne, gdyż na terenie, z którego jest możliwy dojazd do warsztatu, może nie mieszkać tyle osób z tego rodzaju niepełnosprawnością. Jednocześnie drastycznie niskie w stosunku do potrzeb dofinansowanie powoduje konieczność zdobywania przez organizacje dodatkowych sporych środków na każdego uczestnika. Duża placówka generuje większe dodatkowe potrzeby, którym organizacje nie są w stanie sprostać. W tej sytuacji bariera liczebności zakładu może uniemożliwiać zorganizowanie specjalistycznej placówki dla osób z autyzmem. Należy podkreślić, że dorosłe osoby z autyzmem, które kwalifikują się obecnie do WTZ, należą do pokolenia, które w większości nie było jeszcze poddawane terapii. Wiele dorosłych osób z autyzmem nie chodziło do szkoły, nie uczęszczało do żadnej placówki i niezależnie od potencjalnych możliwości stanowi wyjątkowo trudną grupę. Brak dodatkowych środków na rehabilitację tych osób nie tylko utrudnia założenie WTZ dla osób z autyzmem, ale również eliminuje osoby z autyzmem z warsztatów dla innych grup niepełnosprawnych intelektualnie. Przepisy rozporządzenia w sprawie warsztatów terapii zajęciowej przewidują konieczność zapewnienia minimum jednego opiekuna na pięciu podopiecznych. Przepisy dopuszczają możliwość zwiększenia kadry w zależności od stopnia i charakteru niepełnosprawności. Te ostatnie normy mają jednak charakter fakultatywny, więc organy odpowiedzialne za dotowanie warsztatów odmawiają finansowania zwiększonej kadry, skoro nie są do tego zobowiązane. W praktyce dofinansowanie warsztatów terapii zajęciowej odbywa się więc na jednakowych zasadach – kwota dofinansowania na jednego uczestnika jest taka sama, niezależnie od stopnia i rodzaju niepełnosprawności. Wysokość dofinansowania jest oparta na minimalnych normach zatrudnienia, tj. jeden opiekun na pięciu uczestników. Pobyt w warsztacie ma charakter okresowy. Po okresie nie dłuższym niż trzy lata

rada programowa działająca w warsztatach dokonuje weryfikacji osób niepełnosprawnych pod kątem ich możliwości podjęcia pracy. Przepisy przewidują możliwość przedłużenia okresu pobytu w WTZ, jeśli istnieją ku temu określone w przepisach wskazania, w szczególności brak gotowości do pracy przy pozytywnych rokowaniach co do przyszłych postępów w rehabilitacji, okresowy brak możliwości podjęcia zatrudnienia lub okresowy brak możliwości skierowania osoby niepełnosprawnej do ośrodka wsparcia. W przypadku osób z autyzmem brak możliwości podjęcia zatrudnienia nie ma zatem charakteru okresowego, ale stały, ponieważ brakuje placówek przygotowanych do zatrudnienia osób z autyzmem. Praktyka jednak dowodzi, że skutki braków systemowych są przerzucane na podmioty podejmujące jakiekolwiek działania. W rezultacie organizacja prowadząca WTZ dla osób z autyzmem, w którym osoby te pozostawałyby na wieloletnie okresy z powodu braku możliwości zatrudnienia, narażałaby się na zarzut braku realizacji ustawowych celów warsztatu. Z drugiej strony organizacja mająca pod opieką konkretne osoby potrzebuje trwałych, wieloletnich rozwiązań. Żadna organizacja w Polsce nie udźwignie natomiast optymalnego systemowo rozwiązania, tj. utworzenia warsztatu terapii zajęciowej i zakładu aktywności zawodowej. Przyczyną jest m.in. przepis określający minimalną liczbę uczestników warsztatów terapii zajęciowej[50].

Także przepisy regulujące działanie zakładów aktywności zawodowej nie gwarantują właściwych warunków dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, np. nie uwzględniają konieczności zwiększenia liczby kadry wspomagającej osoby z autyzmem i innymi całościowymi zaburzeniami rozwojowymi. W przepisach ustawy o rehabilitacji ustalono obligatoryjnie, że osoby niepełnosprawne muszą stanowić nie mniej niż 70% ogółu pracowników ZAZ. Podkreślić należy, że powołany wyżej stosunek nie dotyczy wyłącznie liczby osób wspomagających bezpośrednio w pracy osoby niepełnosprawne, tj. trenerów pracy i instruktorów, ale wszystkich

50 Koncepcja..., op.cit., s. 152–154.

zatrudnionych zdrowych osób, a więc także kierownika, księgowego, kierowcy czy pracownika administracyjnego. W przypadku zakładu dla osób z autyzmem wszystkie te funkcje muszą sprawować osoby zdrowe. Zatem liczba niepełnosprawnych pracowników przypadająca na jedną osobę pracującą bezpośrednio z osobami z autyzmem wynosi około pięciu. Jest to sytuacja, która w praktyce uniemożliwia nie tylko pracę czy rehabilitację, ale również zapewnienie bezpieczeństwa zarówno niepełnosprawnym, jak i zdrowym współpracownikom. W rezultacie wyklucza możliwość zatrudnienia osób z autyzmem w zakładach aktywności zawodowej. Finansowanie ZAZ, udzielane w tej samej wysokości niezależnie od realnych, uzasadnionych kosztów działania zakładu powoduje, że dofinansowanie ZAZ dla osób z autyzmem ze środków PFRON i samorządu pokrywa tylko około połowy kosztów. W tej sytuacji organizator musi zdobyć połowę kosztów funkcjonowania ZAZ z innych środków. Zdobycie połowy środków na dofinansowanie ZAZ i na dodatkowe, pozazakładowe wsparcie osób z autyzmem jest barierą, która uniemożliwia zakładanie i prowadzenie zakładów aktywności zawodowej dla osób z autyzmem[51]. Potwierdzeniem tej sytuacji są dane zebrane i zaprezentowane przez Fundację Synapsis w raporcie pt. „Autyzm – sytuacja dorosłych". Na terenie siedmiu badanych województw jedynie 38% powiatów prowadzi WTZ (35 powiatów) przyjmujące dorosłe osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Według udzielonych informacji w 12 WTZ na terenie 35 badanych powiatów uczestniczy łącznie 29 osób z autyzmem. Na terenie 17 z 92 powiatów (18%) biorących udział w badaniu są zakłady aktywności zawodowej. Jedynie na terenie siedmiu powiatów ZAZ przyjmują dorosłe osoby z autyzmem. W ZAZ prowadzonych przez powiaty jest jedynie dziewięć osób z autyzmem. Tak skromna liczba świadczy o niemal całkowitym wykluczeniu tej formy wsparcia w procesie aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu[52].

51 Koncepcja..., op. cit., s. 154-155.

52 Autyzm – sytuacja dorosłych..., op.cit., s. 71.

W katalogu niepełnosprawności, które są podstawą do wyższego dofinansowania dla pracodawcy z tytułu zatrudnienia osoby niepełnosprawnej albo niższego wymaganego wskaźnika zatrudnienia osób niepełnosprawnych, brak autyzmu i innych całościowych zaburzeń rozwojowych. Tymczasem osoby z autyzmem i innymi całościowymi zaburzeniami rozwojowymi wymagają szczególnego wsparcia, z całą pewnością nie mniejszego niż osoby z upośledzeniem umysłowym czy chorobą psychiczną. Fakt ten znalazł odzwierciedlenie w wielu przepisach. Wydaje się, że pominięcie całościowych zaburzeń rozwojowych w przepisach o wyższym dofinansowaniu dla pracodawcy to skutek przeoczenia. Osoby z autyzmem i innymi całościowymi zaburzeniami rozwojowymi, nawet te wyżej funkcjonujące, potrzebują poważnego indywidualnego wsparcia w miejscu pracy, szczególnie w początkowym okresie. Takie wsparcie może im zapewnić asystent. Przewidziana w ustawie o rehabilitacji możliwość dofinansowania wynagrodzenia pracownika wspomagającego w wysokości maksymalnie 20% najniższego wynagrodzenia w przypadku osób z autyzmem i CZR jest zbyt mała w stosunku do rozmiarów niezbędnego wsparcia. Jak już wyżej wspomniano, wsparcie dla osób z autyzmem jest organizowane niemal wyłącznie przez organizacje pozarządowe działające na rzecz tych osób. Dzieje się tak, ponieważ jest to zadanie wyjątkowo trudne, zatem podejmują się go tylko osoby bezpośrednio stykające się z problemem autyzmu. Organizacje te są niewielkie, a borykają się z ogromnymi problemami finansowymi oraz kadrowymi, co znacznie ogranicza ich możliwości podejmowania dużych przedsięwzięć.

Organizacje pozbawione wystarczających środków na działalność nie mogą zatrudnić profesjonalnych pracowników zarządzających. Wszystkie te zjawiska ulegają znacznemu nasileniu w odniesieniu do dorosłych osób z autyzmem. W tym wypadku brak stałego, wystarczającego finansowania jest regułą, a wszystkie działania na rzecz osób dorosłych mają charakter tymczasowy. Organizacje pozbawione stałych środków nie mogą zatrudnić na stałe nawet kadry merytorycznej, co powoduje dużą fluktuację kadr

i brak identyfikacji pracowników tymczasowych z celami i zadaniami organizacji.

Poważną barierą w tworzeniu placówek dla dorosłych osób z autyzmem jest brak przygotowanej kadry, a w przypadku wykształcenia kadry na koszt organizacji – brak możliwości stałego zatrudnienia zespołu specjalistów. Praca z osobami z autyzmem wymaga specjalistycznego przygotowania i doświadczenia, których absolwenci pedagogiki czy psychologii nie mają szans uzyskać w trakcie studiów. Wiedza i doświadczenie są szczególnie ważne w pracy z dorosłymi osobami z autyzmem, w której błędy mogą spowodować poważne konsekwencje. W tej sytuacji brak kadr dla nowo powstałych placówek jest bardzo dotkliwy. Szkolenie kadr jest natomiast trudne ze względu na to, że istnieje niewiele instytucji przygotowanych do szkolenia, a proces nabywania kwalifikacji jest długi i kosztowny.

Niewątpliwie problemem w odpowiednim przygotowaniu narzędzi aktywizacji zawodowej jest także brak wiedzy pracowników administracji samorządowej oraz wynikająca często z wcześniejszych przykrych doświadczeń bierność rodziców i rodzin osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, rezygnujących z wszelkich działań mających na celu poszukiwanie wsparcia w jednostkach samorządu terytorialnego. Jak wynika z badań przeprowadzonych przez Fundację Synapsis, jedynie 61% badanych gmin i 14% badanych powiatów deklarowało, że ma dane na temat liczby dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu na swoim terenie. Gminy zazwyczaj opierają swoją wiedzę na temat potrzeb osób z autyzmem na podstawie formalnie zgłoszonych wniosków. Gdy takich wniosków nie otrzymują, uznają, że takich osób nie ma na ich terenie lub, gdy są, to nie mają żadnych szczególnych potrzeb wobec systemu pomocy społecznej. Kierując się takim przekonaniem, nie tworzą żadnych form wsparcia dla dorosłych osób z autyzmem, z kolei rodziny tych osób nie składają żadnych wniosków o wsparcie dla dorosłych osób z autyzmem, wiedząc, że oferty takiego wsparcia nie ma. Podobnie wygląda sytuacja na poziomie powiatów. Dorosłe osoby z autyzmem nie stanowią dla badanych

urzędów powiatowych odrębnej grupy, do której miałoby być skierowane szczególne wsparcie[53].

Rodziny dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu rzadko zgłaszają się po pomoc do urzędów publicznych, zapewne dlatego, że już wcześniej odmówiono im pomocy, lub wiedzą z doświadczenia, że dany urząd nie ma nic do zaoferowania osobom z zaburzeniami ze spektrum autyzmu[54]. Wiedza zgromadzona przez gminy i powiaty na temat sytuacji dorosłych osób z autyzmem zupełnie nie odzwierciedla realnych potrzeb zgłaszanych organizacjom pozarządowym. Duże rozbieżności w danych na temat dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu podawane przez urzędy marszałkowskie świadczą o braku wiarygodnych danych także na poziomie poszczególnych województw[55].

Brak pełnych informacji na temat liczby osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz ich potrzeb ma niewątpliwie wpływ na jakość i odpowiednie sprofilowanie usług systemu pomocy społecznej. Brak spersonalizowanych, dostosowanych do potrzeb poszczególnych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu usług powoduje, że wiele osób nie korzysta z żadnych form wsparcia. Niewątpliwie w celu zwiększenia dostępności do instytucji opieki oraz rehabilitacji społecznej i zawodowej dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu potrzebne jest stworzenie przez władze województw (z udziałem władz powiatowych i gminnych oraz organizacji pozarządowych) platform współpracy, których podstawowym zadaniem byłaby weryfikacja sytuacji osób z autyzmem.[56] Zdecydowana większość przedstawicieli administracji samorządowej uznała potrzebę stworzenia jednego ośrodka koordynującego działania na rzecz osób z autyzmem. W wielu przypad-

53 Działające na poziomie powiatu zespoły ds. orzekania o niepełnosprawności mają jedynie dane na temat wydanych orzeczeń, nie wszyscy natomiast – zwłaszcza dorosłe osoby z zaburzeniami spektrum autyzmu w ogóle mają orzeczenie o niepełnosprawności, a jeśli nawet je mają, to niekoniecznie musi to być kod 12-C.

54 Autyzm ..., op.cit., s. 47.

55 Ibidem, s. 105.

56 Ibidem, s. 70.

kach wskazywano, że powinien on istnieć na poziomie powiatu. Nie najlepiej przedstawia się współpraca urzędów powiatowych z instytucjami lub organizacjami społecznymi, które kierują pomoc do dorosłych osób z autyzmem lub ich rodzin. Niewiele ponad jedna czwarta powiatów (28%) zadeklarowała, że współpracowały one z instytucjami lub organizacjami społecznymi, które kierują pomoc do dorosłych osób z autyzmem lub ich rodzin. 82% respondentów z urzędów powiatowych zgłosiło potrzebę uzyskania informacji na temat autyzmu[57]. 73% PCPR deklaruje, że problemem zgłaszanym przez osoby z autyzmem lub ich rodziny były problemy związane ze znalezieniem pracy. Prawie połowa PCPR biorących udział w badaniu (46%) zna na terenie funkcjonowania swojej instytucji WTZ, gdzie przyjmowane są osoby z autyzmem. Pozostali respondenci nie znają takich placówek, są przekonani, że takich placówek nie ma na ich terenie. Jest to ewidentne niewypełnienie obowiązków przez PCPR w Polsce, zważywszy, że ustawa o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnieniu osób niepełnosprawnych funkcjonuje od 1997 r., a uczestnictwo osób niepełnosprawnych w WTZ zostało zaliczone do podstawowych form aktywności wspomagających proces ich rehabilitacji zawodowej i społecznej[58].

Niedostosowanie i niewydolność istniejącego systemu aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych, w tym osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, powoduje, że bardzo obiecująco rysuje się możliwość wykorzystania instytucji spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.

1.5. Diagnoza właściwa

Proponowany model innowacyjnej spółdzielni socjalnej zakłada utworzenie stabilnych miejsc zatrudnienia dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu w dostosowanych do ich potrzeb warunkach.

57 Ibidem, s. 80.

58 Autyzm ..., op.cit., s. 119.

Innowacyjność zaproponowanego rozwiązania opiera się na kilku elementach:

→ Tandemowy model pracy: Model pracy zakładający ścisłą współpracę między pracownikami z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz pracownikami pełnosprawnymi (pary, triady), w których osoby z autyzmem wspierane są przez pełnosprawnego partnera, stale monitorującego przebieg pracy danego zespołu. Pracownicy wspólnie podejmują działania produkcyjne i usługowe. Osoba z niepełnosprawnością pracuje z osobą pełnosprawną, mogąc w każdej chwili liczyć na jej wsparcie i pomoc – razem dbają o jakość, rzetelność i terminowość powierzonej części produkcji czy usługi.
→ Zaangażowanie osób bezrobotnych jako pary w tandemie. Model nie przewiduje zatrudnienia dodatkowych trenerów pracy, asystentów i instruktorów. Podstawowymi warunkami podjęcia obowiązków przez pełnosprawnego pracownika są zadeklarowanie chęci współpracy w tak opisanym modelu oraz wcześniej zdobyte doświadczenie w kontaktach z osobami ze specjalnymi potrzebami (realizacja drugiego warunku odbywa się poprzez stworzenie możliwości kandydatom na pracowników spółdzielni sprawdzenia się i zdobycia doświadczeń w ramach działań integracyjnych organizacji pozarządowych współpracujących ze spółdzielnią socjalną). Taki model współpracy jest nie tylko korzystny ekonomicznie, ponieważ środki przeznaczone na zatrudnienie trenera mogą wesprzeć reintegrację całego zespołu – sprzyja on również efektywnej aktywizacji obu grup. Tandemowy model współpracy oraz partnerski podział obowiązków i wspólna odpowiedzialność za wykonanie powierzonego zadania mają szansę skutkować chęcią jak największego zaangażowania osoby niepełnosprawnej przez pełnosprawnego pracownika.
→ Otoczenie i warunki pracy sprzyjające stopniowej, ale systematycznej adaptacji pracowników z zaburzeniami ze spektrum autyzmu do realizacji powierzonych zadań – uporządkowanie

przestrzeni i jasny harmonogram prac oraz czytelny podział obowiązków.

Uzupełnieniem działalności spółdzielni socjalnej będzie realizacja szkoleń i warsztatów podnoszących poziom kompetencji interpersonalnych oraz działań mających na celu rozwijanie pasji i zainteresowań wszystkich członków zespołu spółdzielni socjalnej.

Reintegracja zawodowa grupy docelowej będzie realizowana w pierwszej kolejności przez samo zatrudnienie – trwałe i stabilne, w przyjaznym środowisku pracy oraz z możliwościami rozwoju zawodowego. Innowacyjny jest sposób podejścia do pracownika – posiadającego określone deficyty i ograniczenia, współistniejące z często marginalizowanym lub niedostrzeganym osobistym potencjałem. Innowacyjność polega na podążaniu za indywidualnym i stopniowo odkrywanym potencjałem osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, przy równoczesnym budowaniu relacji partnerstwa i zaufania. Stopniowe wprowadzanie pracownika w zakres obowiązków z uwzględnieniem niezbędnego czasu na jego adaptację w nowym miejscu i zespole oraz praca w przyjaznej atmosferze. Uzupełnieniem są profilowane szkolenia oraz warsztaty aktywizacji zawodowej – bez presji czasu, z warstwą teoretyczną materiału ograniczoną do minimum i zdecydowanym naciskiem na praktyczne doświadczenia w realnym środowisku.

Warunki konieczne do wdrożenia innowacyjnego rozwiązania:

→ Zawiązanie się grupy inicjatywnej;
→ Wykwalifikowana kadra;
→ Znajomość potencjału i deficytów potencjalnych niepełnosprawnych pracowników spółdzielni socjalnej umożliwiająca zdefiniowanie profilu działalności gospodarczej;
→ Określenie kryteriów rekrutacji osób bezrobotnych do pracy wspólnie z osobami niepełnosprawnymi w systemie tandemowym;

- → Odpowiednia lokalizacja i organizacja przestrzeni spółdzielni socjalnej;
- → Zapewnienie źródeł przychodu umożliwiających stopniowe wdrażanie osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu do pracy.
- → Wdrożenie modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej trwale zmieni sytuację zatrudnionych osób i może stanowić przykład dla innych instytucji i organizacji działających na rzecz rehabilitacji społecznej i zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.

Rozdział III

OPIS CELÓW WDRAŻANIA MODELU

1. Cel nadrzędny

Celem nadrzędnym opracowania i wdrożenia modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej jest podniesienie efektywności systemu wsparcia aktywizacji społecznej i zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.

2. Cele główne

Problem, na który odpowiada model innowacyjnej spółdzielni socjalnej: brak trafnych narzędzi aktywizacji zawodowej dostosowanych do specyficznych potrzeb osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.

Celem głównym modelu jest stworzenie i przetestowanie, do końca września 2015 r., skuteczności działania innowacyjnego narzędzia aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu w postaci spółdzielni socjalnej.

3. Cele szczegółowe

3.1. Cele związane z zatrudnieniem

Celem szczegółowym wdrożenia modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej jest:

→ zatrudnienie trzech osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu w wymiarze co najmniej ½ etatu przez okres co najmniej sześciu miesięcy;
→ zatrudnienie dwóch osób bezrobotnych w wymiarze co najmniej ½ etatu przez okres co najmniej sześciu miesięcy.

3.2. Cele związane z działalnością gospodarczą

Celem szczegółowym wdrożenia modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej jest:

→ uruchomienie do końca maja 2015 r. działalności produkcyjnej (produkcja zabawek, przytulanek, poduszek, zabawek terapeutycznych) zapewniającej przychody na poziomie co najmniej 27 tys. zł w pierwszym roku funkcjonowania, 48 tys. w drugim i 49,5 tys. w trzecim roku funkcjonowania;
→ uruchomienie do końca maja 2015 r. działalności usługowej (projektowanie stron internetowych i grafiki użytkowej, organizacja zajęć i imprez integracyjnych) zapewniającej przychody na poziomie co najmniej 23 tys. zł w pierwszym roku funkcjonowania, 46 tys. zł w drugim roku i 48 tys. w trzecim.

Założyciele spółdzielni socjalnej, formułując cele związane z planowaną działalnością gospodarczą, zrobili dwa zastrzeżenia. Pierwsze z nich dotyczyło podstaw wyboru takiego profilu działalności gospodarczej, który w opinii założycieli Spółdzielni Socjalnej „Furia" każdorazowo powinien być dostosowany do możliwości i potrzeb konkretnych osób, które mają zostać zatrudnione. Oznacza to, że zaproponowany profil działalności gospodarczej nie jest możliwy do bezpośredniego przeniesienia na każdą grupę potencjalnych pracowników spółdzielni socjalnej. Drugie zastrzeżenie dotyczyło konieczności pozyskania – szczególnie w pierwszym okresie prowadzenia działalności – dofinansowania, które pozwoliłoby na stopniowe wdrażanie osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu do pracy.

→ uruchomienie do końca 2015 r. działalności handlowej (sklep internetowy etc.).

3.3. Cele związane z działalnością społeczną

Celem szczegółowym wdrożenia modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej jest:

uruchomienie do końca kwietnia 2015 r. działalności społecznej spółdzielni socjalnej zdefiniowanej jako działalność na rzecz promocji idei aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.

W ramach modelu działalnością związaną z realizacją usług użyteczności publicznej jest stworzenie miejsca pracy, ale także przestrzeni do rehabilitacji społecznej i zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, które opisują wymienione powyżej cele związane z zatrudnieniem.

3.4. Cele związane z tworzeniem partnerstwa lokalnego

Celem szczegółowym wdrożenia modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej jest:

→ zorganizowanie do końca 2014 r. sesji dialogowej z udziałem przedstawicieli instytucji, organizacji i przedsiębiorstw z terenu powiatu poznańskiego potencjalnie zainteresowanych tematyką rehabilitacji społecznej i zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz współpracą w ramach określonych przez spółdzielnię socjalną profili działalności gospodarczej;
→ regularne informowanie instytucji, organizacji i przedsiębiorstw z terenu powiatu poznańskiego o działaniach podejmowanych przez spółdzielnię socjalną w zakresie aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz o realizowanych produktach i usługach.

3.3.5. Cele związane z upowszechnianiem modelu spółdzielni socjalnej, w tym przede wszystkim:

→ wypracowanie najpóźniej do końca listopada 2015 r. rekomendacji dot. możliwości uzupełnienia o innowacyjne narzędzia aktywizacji zawodowej w postaci spółdzielni socjalnej dotychczasowego systemu wsparcia osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu wchodzących lub próbujących utrzymać się na rynku pracy.

Rozdział IV

PLAN DZIAŁANIA

W ramach projektu wypracowano ścieżkę wsparcia, czyli zbiór kluczowych elementów procesu wdrażania modelu innowacyjnych spółdzielni socjalnych. Niniejsze opracowanie ma na celu weryfikację założeń teoretycznych z praktycznymi doświadczeniami grupy inicjatywnej wdrażającej model spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, którą w omawianym przypadku była grupa tworząca Spółdzielnię Socjalną „Furia".

1. Diagnoza problemu

Pierwszy etap procesu opracowania i wdrażania modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, podobnie jak innych modeli, opierał się na przeprowadzeniu diagnozy problemu, na którą składały się takie elementy jak:

→ opis istniejącego systemu aktywizacji społecznej i zawodowej dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, odpowiadający na pytanie: jak działa system i z jakich elementów jest złożony;
→ ocena skuteczności istniejącego systemu aktywizacji społecznej i zawodowej, odpowiadająca na pytanie: co nie działa albo czego brakuje w istniejącym systemie i dlaczego;

→ propozycja rozwiązania zdiagnozowanego problemu, opierająca się na pytaniu: co można/należy zrobić, aby usprawnić lub uzupełnić działanie systemu.

Diagnoza opierała się przede wszystkim na dotychczasowych doświadczeniach zebranych przez kadrę Fundacji na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA, czyli instytucji będącej jednym z dwóch założycieli spółdzielni socjalnej wdrażającej omawiany model. Znaczna część podopiecznych Fundacji FIONA to osoby dorosłe lub kończące szkoły ponadgimnazjalne i wchodzące w dorosłość. Spośród kilkudziesięciu osób, które regularnie uczestniczą w zajęciach aktywizujących realizowanych przez fundację jedynie trzy osoby mają doświadczenie pracy zawodowej, w tym jedna osoba pracuje jako pomoc bibliotekarza, jedna jako pracownik administracyjny w firmie rodzinnej. Jedna osoba natomiast kilkakrotnie podejmowała pracę. Niestety nie potrafiła jej utrzymać. Właśnie z myślą o tej osobie i o wszystkich tych, które dorastają i będą próbować wchodzić na rynek pracy, Fundacja FIONA rozpoczęła prace początkowo nad sformułowaniem ogólnych założeń programu aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, a następnie nad powołaniem spółdzielni socjalnej tworzącej realne miejsca pracy. Warto przywołać raz jeszcze raz dane statystyczne zaprezentowane w rozdziale II niniejszego opracowania, wskazujące, że w Polsce jedynie 1% osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu podejmuje pracę na otwartym rynku pracy[59].

Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych jako użytkownik modelu włączyło się w proces diagnostyczny dopiero na etapie tworzenia propozycji rozwiązania problemu zdefiniowanego wcześniej przez wykonawcę, którym w omawianym przypadku była Spółdzielnia Socjalna „Furia". Można powiedzieć, że na tym etapie nastąpiło połączenie doświadczeń kadry bezpośrednio zaangażo-

59 Sytuacja dorosłych osób z zaburzeniami spektrum autyzmu została szczegółowo przeanalizowana w rozdziale II niniejszego opracowania.

wanej w pracę z osobami z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, która doskonale zna i czuje problem oraz ma pewne wyobrażenie o tym, jak problem mógłby zostać rozwiązany, z doświadczeniami doradców i specjalistów ds. ekonomii społecznej, którzy mają dużą wiedzę na temat regulacji prawnych oraz mechanizmów finansowych, umożliwiającą doprecyzowanie wstępnej koncepcji rozwiązania określonego problemu oraz przygotowanie szczegółowego planu działania.

2. Sformułowanie zasad działania modelu (zdefiniowanie innowacyjności rozwiązania)

Kolejnym etapem procesu opracowania i wdrażania modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu były prace nad doprecyzowaniem ogólnej koncepcji aktywizacji zawodowej tej grupy osób z wykorzystaniem narzędzi ekonomii społecznej. Innowacyjność omawianego rozwiązania wynika z jednej strony z zastosowania sprawdzonego rozwiązania (spółdzielnia socjalna) w nowym kontekście (wsparcie osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu), ale także z faktu opracowania autorskiego modelu organizacji pracy w spółdzielni socjalnej, opierającego się na współdziałaniu osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu z osobami pełnosprawnymi, ale pozostającymi poza rynkiem pracy (osoby bezrobotne). W większości wypracowanych dotychczas modeli aktywizacji społecznej i zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu pojawia się założenie, że zatrudnienie osób z tej właśnie grupy wiąże się z koniecznością zatrudnienia specjalistów, którzy będą pełnić funkcje opiekunów/asystentów zatrudnianych osób w systemie tandemowym, czyli jeden na jeden. Spółdzielnie Socjalna „Furia" zrezygnowała z wdrażania tego typu rozwiązań i zaproponowała system opierający się na zatrudnieniu trzech osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz dwóch osób bezrobotnych, które wspólnie będą pracować nad realizacją poszczególnych, wyznaczonych im zadań. W modelu tym nie ma więc tandemów,

w których jedna osoba pełniłaby funkcję opiekuna, a druga podopiecznego, są natomiast tandemy i inne konfiguracje powoływane na bieżąco, w zależności od stopnia skomplikowania i wymogów poszczególnych zadań. Przyjęte rozwiązanie jest zapewne bardziej ekonomiczne – wszystkie zatrudnione w spółdzielni socjalnej osoby koncentrują się na realizacji zadań wynikających z przyjętego profilu działalności produkcyjnej i usługowej. Oczywiście przyjmując tego rodzaju założenie, trzeba odpowiednio sprofilować proces rekrutacji oraz adaptacji nie tylko osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, ale także osób bezrobotnych. Jednym z kryteriów rekrutacji dla tej drugiej grupy osób było wcześniejsze doświadczenie pracy z osobami niepełnosprawnymi intelektualnie. W przypadku osób, które takiego doświadczenia nie miały, a których inne kompetencje ocenione zostałyby jako szczególnie wartościowe, założono możliwość zdobycia takiego doświadczenia także w ramach wolontariatu w Fundacji FIONA. Można powiedzieć, że innowacyjność rozwiązania zaproponowanego w modelu wdrażanym przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" opiera się przede wszystkim na stworzeniu przestrzeni do integracji osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu i osób pełnosprawnych, poprzez wspólny udział w realnych, generowanych przez określony profil działalności gospodarczej, sytuacjach zawodowych. Wypracowany wspólnie z doradcami Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych model będzie się opierał na pięciu głównych założeniach:

→ dostosowania profilu działalności gospodarczej spółdzielni socjalnej do możliwości i potrzeb konkretnych osób, które zatrudnione zostaną w spółdzielni socjalnej (Spółdzielnia Socjalna „Furia" rozpoczynała działalność i wdrażanie modelu z myślą o kilku konkretnych, dobrze znanych osobach z zaburzeniami ze spektrum autyzmu i właśnie do ich predyspozycji dostosowała profil działalności gospodarczej);
→ współdziałania osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu z osobami pełnosprawnymi, rekrutowanymi z grupy osób bezrobotnych (Spółdzielnia Socjalna „Furia" przyjęła założenie,

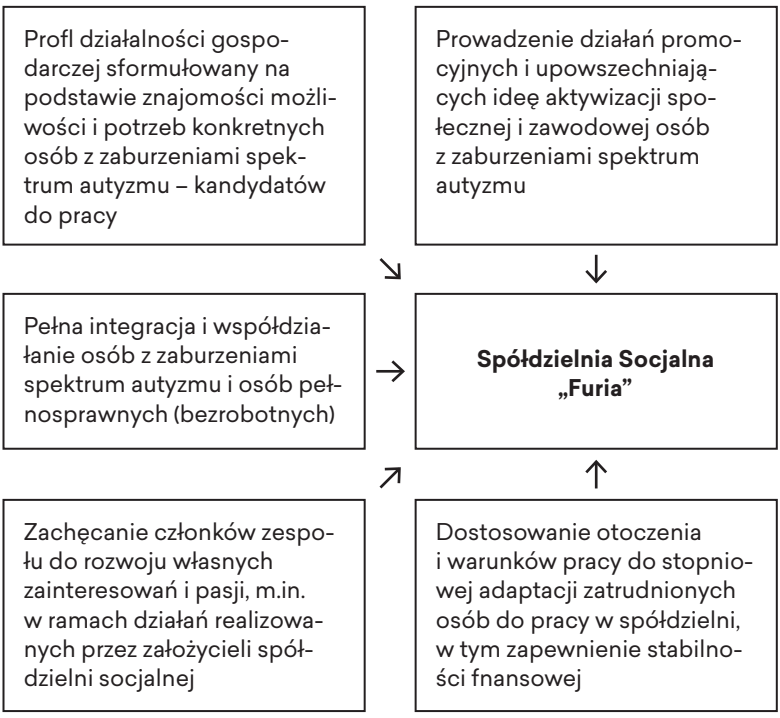
że wszyscy pracownicy współdziałają w celu realizacji zadań, wynikających z przyjętego profilu działalności gospodarczej);

→ dostosowania otoczenia i warunków pracy do stopniowej, ale systematycznej adaptacji zatrudnionych osób, w tym przede wszystkim osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu do realizacji zadań wynikających z przyjętego profilu działalności gospodarczej (jednym z elementów mających na celu wzmocnienie procesu integracji zespołu, a jednocześnie ułatwienie adaptacji do nowego otoczenia było wspólne sprzątanie i urządzanie miejsca pracy), w tym zapewnienie płynności finansowej na okres co najmniej sześciu miesięcy, umożliwiającej rozpoczęcie działalności przy założeniu minimalnych celów sprzedażowych, uzupełnienie działalności gospodarczej spółdzielni socjalnej i działalności związanej z aktywizacją zawodową osób bezpośrednio przez nią zatrudnionych także o działalność społeczną, polegającą na promowaniu idei aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu na bazie własnych doświadczeń;

→ uzupełnienia działalności spółdzielni socjalnej działaniami realizowanymi w ramach Fundacji na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA oraz Fundacji Aktywnych „Furia", mających na celu wzmocnienie procesu aktywizacji społecznej i zawodowej oraz stworzenie przestrzeni do rozwoju własnych pasji i zainteresowań wszystkich członków zespołu spółdzielni socjalnej.

Wszystkie te elementy modelu przestawia w uproszczeniu także poniższy diagram.

Rys. 1. Cechy wyróżniające model spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu wdrażany przez Spółdzielnię Socjalną „Furia".



Usługą użyteczności publicznej w przypadku omawianego modelu będzie sam proces aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, realizowany przede wszystkim poprzez zatrudnienie (stabilne miejsce pracy, przyjazne środowisko zawodowe zachęcające do dalszego rozwoju, dostosowane do specyficznych potrzeb osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu), a także poprzez stworzenie warunków do faktycznej integracji osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu z osobami pełnosprawnymi (przygotowanie do wejścia na otwarty rynek pracy, a jednocześnie przeciwdziałanie negatywnym stereotypom dotyczącym osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu).

3. Zdefiniowanie interesariuszy

Kolejnym ważnym etapem w procesie wdrażania modelu każdej z omawianych innowacyjnych spółdzielni socjalnych jest analiza interesariuszy, czyli działania podejmowane w celu:

→ zidentyfikowania wszystkich osób, grup i podmiotów, które mogą mieć udział w procesie wdrażania modelu spółdzielni socjalnej dla różnych grup osób, wywierając na niego pozytywny lub negatywny wpływ albo pozostając pod jego wpływem,
→ opracowania odpowiedniej strategii zarządzania relacjami, szczególnie z grupą interesariuszy o kluczowym znaczeniu dla powodzenia procesu wdrożeniowego.

Analiza interesariuszy została przeprowadzona przez przedstawicieli Spółdzielni Socjalnej „Furia", przy wsparciu doradców Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych. Do grupy kluczowych interesariuszy, potencjalnie zainteresowanych uczestniczeniem we wdrażaniu modelu, zaliczono przede wszystkim rodziców i rodziny osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, organizacje pozarządowe oraz instytucje działające obecnie na rzecz aktywizacji zawodowej osób z różnego rodzaju niepełnosprawnościami, w tym przede wszystkim Warsztaty Terapii Zajęciowej. Do grupy tej nie zaliczono jednostek samorządu terytorialnego. Wynika to z dotychczasowych doświadczeń założycieli Spółdzielni Socjalnej „Furia", ale także z przebiegu sesji dialogowej zorganizowanej dla dużej grupy interesariuszy. Przedstawiciele urzędu miasta wprawdzie przychylnie zareagowali na pomysł utworzenia spółdzielni socjalnej dla tej właśnie grupy osób, ale wskazali też liczne ograniczenia współpracy, wynikające m.in. z przyjętych w przetargach w urzędzie kryteriów oceny ofert na realizację usług na rzecz miasta, opartych głównie na cenie usługi. Szczegółowa analiza wszystkich grup interesariuszy, a także przebieg wspomnianej sesji dialogowej przedstawiono w rozdziale I niniejszego opracowania.

4. Analiza rynku lokalnego – określenie profilu działalności gospodarczej

Ważnym elementem w procesie opracowywania koncepcji działania spółdzielni socjalnej jest analiza rynku i konkurencji. Jej celem jest:

- → określenie zapotrzebowania społeczności lokalnej na poszczególne produkty lub usługi, które spółdzielnia socjalna planuje realizować,
- → określenie konkurencji, czyli podmiotów, które na danym terenie oferują już produkty i usługi, które spółdzielnia socjalna planuje realizować, oraz określenie cech produktów lub usług oferowanych przez konkurencję w celu zdefiniowania własnej przewagi konkurencyjnej,
- → znalezienie ewentualnych nisz rynkowych, wyznaczonych przez te potrzeby społeczności lokalnej, które nie są zaspokojone.
- → Ważnym elementem analizy rynku jest także określenie zapotrzebowania jednostek samorządu terytorialnego na realizację różnego rodzaju usług użyteczności publicznej oraz gotowości przekazania ich spółdzielni socjalnej[60].

W przypadku Spółdzielni Socjalnej „Furia" profil działalności gospodarczej w znacznym stopniu został zdeterminowany możliwościami, kompetencjami i potrzebami kilku konkretnych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, o których założyciele myśleli już na etapie planowania inicjatywy. Kandydatami do pracy w spółdzielni socjalnej, o których myśleli wówczas założyciele, byli podopieczni Fundacji na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA, którzy regularnie uczestniczyli w realizowanych przez fundację działaniach z zakresu aktywizacji społecznej. Cechą łączącą wszystkie te osoby były zdolności manualne, precyzja

60 Usługi użyteczności publicznej to zadania jednostek samorządu terytorialnego, których celem jest „bieżące i nieprzerwane zaspokajanie zbiorowych potrzeb ludności w drodze świadczenia usług powszechnie dostępnych", zob. Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej, Dz.U. 1997, nr 9, poz. 43.

i zaangażowanie w realizację powierzanych im zadań. Początkowo założyciele jako pomysł na działalność gospodarczą spółdzielni socjalnej rozpatrywali uruchomienie pralni chemicznej. Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych wykorzystało wówczas możliwości, jakie oferował projekt Wielkopolski Ośrodek Ekonomii Społecznej i przeprowadził badanie poznańskiego rynku pralni chemicznych oraz zorganizował dla zespołu potencjalnych przyszłych pracowników Spółdzielni Socjalnej „Furia" wizytę studyjną/szkolenie w Spółdzielni Socjalnej „Arka" z Gostynia z zakresu prowadzenia pralni. Wyniki badania marketingowego przekonały założycieli, że prowadzenie pralni chemicznej jest działalnością wymagającą dużych nakładów inwestycyjnych (zakup pralek, suszarek, żelazek etc.), niemal całodobowej obsługi klienta i dużej mobilności (preferowany odbiór zamówień bezpośrednio u klienta). Ten profil działalności gospodarczej okazał się w pewnym sensie przerastać możliwości zespołu Spółdzielni Socjalnej „Furia". Spojrzano raz jeszcze na kompetencje poszczególnych członków zespołu, w tym na kompetencje liderki Spółdzielni Socjalnej „Furia" Anny Janiak, absolwentki poznańskiej Akademii Sztuk Pięknych, które dotychczas były pomijane w rozważaniach na temat profilu działalności. Uświadomienie sobie potencjału, jaki kryje się w połączeniu kompetencji liderki z kompetencjami pozostałych członków zespołu, zaowocowało zdefiniowaniem nowego profilu działalności gospodarczej, którego trzonem jest produkcja pluszowych zabawek i poduszek oraz zabawek terapeutycznych. Takie sprofilowanie działalności zostało poparte analizą rynku przeprowadzoną już samodzielnie przez założycieli Spółdzielni Socjalnej „Furia", z której wynikało, że na terenie Poznania działa kilkadziesiąt podmiotów specjalizujących się w rehabilitacji ruchowej i sensorycznej osób niepełnosprawnych. Większość z nich w pracy z osobami niepełnosprawnymi, a szczególnie z małymi dziećmi, wykorzystuje zabawki terapeutyczne. Dodatkowo postanowiono uruchomić działalność usługową w zakresie:

→ projektowania i wykonywania haftów, m.in. na materiale powierzonym (koszulki i inne gadżety firmowe),
→ projektowania i realizacji stron internetowych.

Definiując ten profil działalności gospodarczej, dokonano wstępnego badania potrzeb zaprzyjaźnionych organizacji pozarządowych oraz poznańskich firm. Zaowocowało ono pozyskaniem pierwszego zlecenia na produkcję pluszowych zabawek dla dzieci – podopiecznych Fundacji Dziecko w Centrum. Zlecenie było opatrzone klauzulą, że zabawki nie muszą być dostarczone w ściśle określonym terminie i mogą mieć charakter prototypów (a więc egzemplarzy niekoniecznie doskonałych). Stworzyło to bardzo komfortową sytuację dla rozpoczynającej działalność spółdzielni socjalnej – osoby zatrudnione mogły się stopniowo wdrażać do pracy, realizując realne zlecenie bez presji czasu i wygórowanych standardów jakościowych. Przeprowadzone wówczas badanie zaowocowało również odkryciem niszy rynkowej, jaką okazało się zapotrzebowanie kół łowieckich na fladry, czyli liny z czerwonymi chorągiewkami, chroniącymi pola uprawne przed dziką zwierzyną. Dotychczas koła łowieckie miały trudności ze znalezieniem podmiotów lub osób, które podjęłyby się produkcji fladr. Produkcja fladr stanowi dla Spółdzielni Socjalnej „Furia" obecnie jedno z głównych stałych zleceń.

5. Przygotowanie narzędzi aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu – określenie profilu działalności społecznej

Istotą działania spółdzielni socjalnych o charakterze integracyjnym jest aktywizacja zawodowa określonej grupy osób, które mają szczególne trudności w wejściu lub powrocie na rynek pracy. Dla tego typu spółdzielni ogromne znaczenie będą miały działania związane z wypracowaniem skutecznych narzędzi aktywizacji zawodowej dostosowanych do specyficznych potrzeb określonej grupy osób. Narzędzia te mogą wykorzystywać takie formy działania jak programy

adaptacyjne i szkolenia. Pierwszym krokiem w procesie tworzenia narzędzi aktywizacji zawodowej jest zdefiniowanie specyficznych potrzeb danej grupy osób i taki dobór metod działania, który zagwarantuje możliwie największe zniwelowanie ich konsekwencji.

W przypadku Spółdzielni Socjalnej „Furia" program aktywizacji zawodowej odpowiada przede wszystkim na specyficzne potrzeby osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu i opiera się na następujących zasadach:

- → stopniowe i rozłożone w czasie wdrożenie poszczególnych osób do pracy w spółdzielni socjalnej (akceptacja tego, że proces adaptacji w przypadku osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu wymaga czasu, czasami oswajanie się z jednym zadaniem będzie wymagało kilkakrotnych prób rozpoczęcia pracy, czas potrzebny na wdrożenie się do pracy będzie różny dla różnych osób);
- → dostosowanie otoczenia do potrzeb osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu (pomieszczenia przestronne, jasne, bez zbędnych elementów; zaangażowanie całego zespołu w sprzątanie i przygotowanie miejsca pracy; w odpowiedzi na potrzeby zatrudnionych osób w każdym pomieszczeniu w widocznym miejscu pojawił się zegar, który ułatwia panowanie nad harmonogramem dnia);
- → dostosowanie warunków pracy do potrzeb osób z zaburzeniami (praca według jasno sformułowanego i zakomunikowanego harmonogramu, jasnego podziału zadań pomiędzy członków zespołu, bazowanie na jasnej informacji zwrotnej podsumowującej wykonanie zadania);
- → wspieranie procesów integracji i aktywizacji społecznej osób zatrudnionych w spółdzielni socjalnej, m.in. poprzez zachęcenie do kontynuacji udziału w zajęciach realizowanych przez Fundację FIONA.

Jak już wielokrotnie wspominano, największą trudnością w procesie wdrażania osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu jest czas konieczny do stopniowego przystosowania się poszczególnych

osób zarówno do nowego otoczenia (miejsce pracy), jak i do nowej sytuacji (praca, wykonywanie poleceń). Konieczność zapewnienia zatrudnionym osobom takiego buforu czasowego wiąże się z koniecznością zaakceptowania tego, że wydajność pracy w spółdzielni socjalnej przez okres kilku pierwszych miesięcy może być niższa, a to wiąże się bezpośrednio także z koniecznością zaakceptowania tego, że i przychody spółdzielni socjalnej nie będą w tym pierwszym okresie zbyt wysokie. Dlatego tak ważne dla spółdzielni socjalnych planujących zatrudnienie osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu jest zabezpieczenie odpowiednich funduszy umożliwiających przeprowadzenie programu adaptacyjnego (np. w ramach wsparcia pomostowego towarzyszącego dotacji inwestycyjnej ze środków Regionalnych Programów Operacyjnych, dostępnych w konkursach realizowanych przez Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej). W przypadku Spółdzielni Socjalnej „Furia" przyjęto założenie, że program adaptacyjny będzie trwał około sześciu miesięcy, a fundusze, które umożliwiły jego wdrożenie i stabilność finansową w początkowym okresie działania, pochodziły z realizacji usługi wdrożenia modelu, a także ze zlecenia pozyskanego z Fundacji Dziecko w Centrum.

Warto przypomnieć, że omawiany model spółdzielni socjalnej zakłada także zatrudnienie osób pełnosprawnych (osób bezrobotnych). W tym przypadku program adaptacyjny będzie polegał przede wszystkim na wprowadzeniu do pracy z osobami z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, przy czym założyciele przenieśli na grunt pracy w Spółdzielni Socjalnej „Furia" założenie oparte na wieloletniej pracy z wolontariuszami Fundacji FIONA, że praca z osobami niepełnosprawnymi nie wymaga szczególnej wiedzy specjalistycznej – prawdziwie pożądaną kompetencją jest wrażliwość i szacunek dla drugiego człowieka. Jednym z przyjętych kryteriów rekrutacji osób bezrobotnych do pracy w spółdzielni socjalnej jest wcześniejsze doświadczenie pracy z osobami niepełnosprawnymi. Założyciele dopuścili także możliwość pozyskiwania takiego doświadczenia dopiero w momencie podjęcia zatrudnienia w ramach trzymiesięcznego okresu próbnego, o ile dany kandydat będzie po-

siadał inne kompetencje istotne dla działalności spółdzielni socjalnej. Cały zespół Spółdzielni Socjalnej „Furia", a więc zarówno osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, jak i pełnosprawne będą miały możliwość udziału w zajęciach integracyjnych realizowanych w ramach Centrum Integracji i Aktywizacji Fundacji FIONA.

Aktywizacja zawodowa osób bezpośrednio zatrudnionych w spółdzielni socjalnej nie jest jedynym działaniem realizowanym w celu urzeczywistnienia przyjętej przez nią misji społecznej. Spółdzielnia Socjalna „Furia" w ramach działalności realizuje:

→ warsztaty aktywizacji zawodowej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, które są otwarte dla wszystkich zainteresowanych osób z całej Polski;
→ warsztaty dla rodziców, wyjaśniające koncepcję aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu i zachęcające rodziców do wspierania samodzielności niepełnosprawnych dzieci.

W chwili przygotowywania niniejszego opracowania Spółdzielnia Socjalna „Furia" miała za sobą jedną edycję warsztatów aktywizacji zawodowej dla grupy osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu z Gdańska. Zrealizowano liczne spotkania dla rodziców osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu pozostającymi pod opieką Fundacji FIONA, ale także nowych grup rodziców, m.in. podczas cyklicznych warsztatów aktywizujących realizowanych przez Fundację Nasz Dom w Lutolu Mokrym.

6. Opracowanie budżetu oraz potencjalnego rachunku zysków i strat

Dla skuteczności procesu wdrażania modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej ogromne znaczenie będzie miała analiza opłacalności przedsięwzięcia, której dokonuje się m.in. na podstawie budżetu oraz potencjalnego rachunku zysków i strat. Analiza tych do-

kumentów pozwala ocenić wysokość kosztów związanych z wdrożeniem modelu lub realizacją zakładanej działalności społecznej i gospodarczej. Wiedza na temat kosztów w znacznym stopniu determinuje wysokość i źródła finansowania procesu wdrożeniowego lub planowanej działalności.

Spółdzielnia Socjalna „Furia" rachunek zysków i strat planowanego przez siebie przedsięwzięcia przygotowała przy wsparciu tutora – doradcy Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych. Główne założenia finansowe zaprezentowano w poniższej tabeli.

Tabela 1. Przybliżona wartość przychodów i kosztów przedsięwzięcia planowanego do realizacji w ramach modelu.

Opis	**Rok rozpoczęcia działalności (n)**	**Rok n + 1**	**Rok n +2**
Przychody	176 074,00 zł	136 481,00 zł	143 231,00 zł
Koszty	153 029,00 zł	136 166,00 zł	142 766,00 zł
Zysk brutto (1-2)	23 045,00 zł	315,00 zł	465,00 zł

Głównym źródłem przychodu Spółdzielni Socjalnej „Furia" będzie:

- → działalność produkcyjna, w tym produkcja pluszowych zabawek i poduszek, głównie na zlecenie klienta indywidualnego, oraz produkcja zabawek terapeutycznych (koce obciążeniowe, maty i zabawki sensoryczne) na zlecenie podmiotów prowadzących działalność rehabilitacyjną;
- → działalność usługowa, w tym haftowanie (projekt i wykonanie, w tym na materiałach powierzonych, personalizacja odzieży, w tym odzieży roboczej i inne), projektowanie stron internetowych i grafiki użytkowej, organizacja zajęć i imprez integracyjnych, realizacja szkoleń i warsztatów aktywizujących, motywujących i pobudzających kreatywne myślenie oraz innych.

7. Wyłonienie lidera oraz rekrutacja pracowników spółdzielni socjalnej

Ogromny wpływ na sukces przedsięwzięcia, jakim jest wdrażanie modelu spółdzielni socjalnej, ma osoba lidera. Do jego zadań należy w szczególności:

- → przygotowanie planu działania i koordynowanie pracami zespołu zatrudnionego w spółdzielni socjalnej (delegowanie zadań, motywowanie, dyscyplinowanie),
- → zapewnienie odpowiedniego poziomu przychodów spółdzielni socjalnej (poszukiwanie zleceń i obszarów, w których spółdzielnia mogłaby się rozwijać),
- → reprezentowanie spółdzielni socjalnej w kontaktach z założycielami, partnerami biznesowymi oraz pozostałymi interesariuszami modelu.

Liderem Spółdzielni Socjalnej „Furia" została Anna Janiak, która od 2009 r. pełni także funkcję Prezesa Fundacji na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA i jest inicjatorką wielu projektów i działań wspierających procesy integracji oraz aktywizacji społecznej osób niepełnosprawnych, w tym szczególnie osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Anna Janiak ma doświadczenie w bezpośredniej pracy z osobami z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, w zakresie zarządzania i organizacji, a także w pracy na stanowisku specjalisty ds. sprzedaży (2007–2011).

Spółdzielnię socjalną tworzy również zespół pracowników. Ogromne znaczenie będzie miał więc też proces rekrutacji. W przypadku Spółdzielni Socjalnej „Furia" przebiegał on dwutorowo. W pierwszej kolejności przeprowadzono rekrutację osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, przy czym – jak już powiedziano – skierowano ją przede wszystkim do podopiecznych Fundacji FIONA. Spółdzielnia socjalna działa bowiem w odpowiedzi na potrzeby bardzo konkretnej grupy osób, choć problemy, których doświadczają na rynku pracy, są – jak już powiedziano – problemami występują-

cymi powszechnie w skali całego kraju. Bazując na obserwacji zachowań, możliwości i predyspozycji osób uczestniczących w zajęciach realizowanych przez Fundację FIONA, wytypowano trzy osoby, które jako pierwsze mogłyby i powinny znaleźć zatrudnienie w spółdzielni socjalnej. Kryterium wyboru były ujawnione kompetencje, wiek i sytuacja rodzinna. Dwie z wytypowanych osób są osobami dojrzałymi (ok. 40 lat), w tym jedna nigdy wcześniej nie pracowała, a jedna podejmowała w dorosłym życiu kilkanaście bezskutecznych prób utrzymania pracy. Trzecia z wytypowanych osób kończy szkołę średnią. Kolejnym krokiem było zorganizowanie spotkań z rodzicami kandydatów do pracy w spółdzielni socjalnej (w tym spotkań z udziałem doradców Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych) i wyjaśnienie ogólnych założeń i kwestii formalnoprawnych, wzajemnych oczekiwań, praw i obowiązków. Dopiero po uzyskaniu wstępnej akceptacji rodziców przeprowadzono rozmowy z wytypowanymi osobami, których przedmiotem było przede wszystkim wyjaśnienie obowiązków, potencjalnych zadań, ale i korzyści, jakie mogą się wiązać z pracą w spółdzielni socjalnej. Kolejnym krokiem była rekrutacja dwóch osób bezrobotnych. Pierwszą z tych osób była liderka Spółdzielni Socjalnej „Furia", która wszystkie dotychczasowe działania, podejmowane przede wszystkim w ramach Fundacji FIONA, realizowała społecznie, pozostając osobą bezrobotną. Drugą z zatrudnionych osób była osobą długotrwale bezrobotną z grupy wiekowej 50+. Osoba ta nie miała wcześniej doświadczenia pracy z osobami niepełnosprawnymi, ale przekonała do siebie założycieli wrażliwością i pozytywnym nastawieniem do życia. Jeszcze przed rozpoczęciem zatrudnienia zaangażowała się na zasadzie wolontariatu w działalność Fundacji FIONA i uczestniczyła w zajęciach organizowanych w ramach Centrum Integracji i Aktywizacji.

Niewątpliwie ważnym punktem integracji całego zespołu była możliwość udziału w szkoleniu z zakresu prowadzenia pralni, zrealizowanym przez Spółdzielnię Socjalną „Arka". Choć Spółdzielnia Socjalna „Furia" zrezygnowała z tego pomysłu na prowadzenie działalności gospodarczej, pierwsze wspólnie odbyte szkolenie,

które postawiło zespół przed zadaniami opierającymi się na współdziałaniu, odegrało ważną rolę. Członkowie zespołu znakomicie się uzupełniali, co było pozytywnym sygnałem dla tworzącej się spółdzielni socjalnej.

8. Sformułowanie założeń strategii sprzedażowej

Trwałość każdego omawianego modelu spółdzielni socjalnej będzie w dużej mierze zależała od jakości, skuteczności i konkurencyjności działań realizowanych w ramach określonego profilu działalności gospodarczej. W dużej mierze będzie też uzależniona od podejmowanych działań sprzedażowych. Strategia sprzedażowa sformułowana przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" zakładała zintensyfikowanie działalności sprzedażowej dopiero po zakończeniu etapu wdrażania modelu i programu adaptacyjnego. Jak już bowiem powiedziano powyżej, proces adaptacji w przypadku osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu wymaga czasu poświęconego nie tylko na stopniowe wdrażanie i przejmowanie kolejnych obowiązków, ale także na stopniowe oswajanie się z nowym otoczeniem i sytuacją. Nie oznacza to jednak, że Spółdzielnia Socjalna „Furia" całkowicie zrezygnowała w pierwszych miesiącach funkcjonowania z realizacji działań sprzedażowych. Działania te opierały się jednak przede wszystkim na badaniu potrzeb zaprzyjaźnionych organizacji pozarządowych oraz przedsiębiorstw. Zaowocowały pierwszymi zleceniami na pluszowe zabawki dla podopiecznych Fundacji Dziecko w Centrum oraz na produkcję fladr na zlecenie Koła Łowieckiego „Łoś". Te dwa zlecenia były dla spółdzielni socjalnej oczywiście źródłem konkretnego przychodu, ale dały także możliwość wdrożenia programu adaptacyjnego na bazie konkretnego realnego zadania. Zespół spółdzielni socjalnej stopniowo zapoznawał się z techniką szycia zabawek i fladr, przygotowywania materiałów i elementów składowych oraz obsługi maszyn do szycia. Bardzo ważna była przy tym świadomość, że wykonywane przedmioty trafiają do prawdziwego klienta, że ktoś będzie z nich

korzystał i się nimi cieszył. Świadomość przydatności wykonywanych zadań miała ogromne pozytywne i motywujące znaczenie dla wszystkich członków zespołu. W pierwszym okresie działalności spółdzielnia skierowała ofertę także do klientów indywidualnych, przede wszystkim za pośrednictwem mediów społecznościowych (Facebook). Dopiero w momencie zakończenia procesu adaptacyjnego i zwiększenia efektywności zespołu oraz pozyskania stałego grona odbiorców – osób i podmiotów zainteresowanych współpracą lub korzystających z produktów i usług spółdzielni – podjęto decyzję o uruchomieniu strony internetowej i sklepu internetowego. Warto podkreślić, że pierwsze zlecenia pochodziły od osób i podmiotów zaprzyjaźnionych z Fundacją FIONA. To, że spółdzielnia powstała z inicjatywy fundacji, było w tym pierwszym okresie działalności najlepszą rekomendacją i miało realny wpływ na pozyskanie pierwszych klientów.

9. Promocja i upowszechnianie rezultatów procesu wdrożeniowego

Upowszechnianie rezultatów procesu wdrożeniowego może mieć znaczący wpływ na obecnie funkcjonujący system aktywizacji zawodowej poszczególnych grup osób. Przetestowane w ramach procesu wdrożeniowego modele spółdzielni socjalnych są pewnego rodzaju postulatem pokazującym, jak mogą zostać zniwelowane niedoskonałości lub braki zdefiniowane na etapie diagnozy problemu.

W przypadku Spółdzielni Socjalnej „Furia" promocja i upowszechnianie modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu będą realizowane przede wszystkim za pośrednictwem mediów społecznościowych i mediów tradycyjnych (Facebook, strona internetowa, publikacje prasowe), cyklicznych i okolicznościowych spotkań sektora ekonomii społecznej, a także spotkań z rodzinami osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, organizowanych przede wszystkim przez organizacje pozarządowe działające na rzecz tej grupy osób. Działania promocyjne i upo-

wszechniające są realizowane przy wsparciu Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych. W ramach działań promocyjnych zrealizowano m.in.:

- → wywiad dla Radia Merkury z Anną Janiak, Zbigniewem Prałatem i Przemysławem Kuczyńskim, przeprowadzony w siedzibie spółdzielni przez Jacka Butlewskiego,
- → wywiad przeprowadzony z Anną Janiak przez Aurelię Pawlak dla magazynu „Filantrop";
- → wywiad z Anną Janiak przeprowadzony przez Błażeja Dąbrowskiego dla „Głosu Wielkopolskiego",
- → artykuł Anny Janiak i Doroty Sztuby dla „Głosu Biznesu",
- → wywiad udzielony przez Przemysława Janiaka dla lokalnej telewizji, przy okazji premiery filmu „Miłość?" na Festiwalu Filmów Nie-Codziennych w Poznaniu, którego współtwórcami są pracownicy Spółdzielni Socjalnej „Furia" (film otrzymał Grand Prix Festiwalu),
- → spotkanie pracowników spółdzielni z Celiną Chełkowską – blogerką społeczną, materiał opublikowano w internecie,
- → wywiad z Anną Janiak przeprowadzony przez Justynę Piasecką dla „Faktu",
- → artykuł Małgorzaty J. Palmy, Spółdzielnia Socjalna „Furia" – „Niepełnosprawność pojawia się jedynie w zetknięciu z barierami" w „Informatorze SGB", nr 4/2015,
- → warsztaty dla rodziców zrealizowane w ramach spotkań organizowanych przez Fundację Nasz Dom w Lutolu Mokrym, wyjaśniające główne założenia modelu i przygotowujące do udziału w warsztatach aktywizacji zawodowej organizowanych przez Spółdzielnię Socjalną „Furia",
- → i inne.

Rozdział V

OPIS MODELU

Spółdzielnia Socjalna „Furia" wdrażała model prozatrudnieniowej spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.

1. Działalność gospodarcza Spółdzielni Socjalnej „Furia"

Spółdzielnia Socjalna „Furia" prowadzi działalność gospodarczą w następujących obszarach:

- → produkcja pluszowych zabawek i poduszek dekoracyjnych na zlecenie klientów indywidualnych i instytucjonalnych (pierwsze zlecenia – Fundacja Dziecko w Centrum, Szkoła Podstawowa nr 1 w Tychach),
- → produkcja fladr (pierwsze zlecenie – Koło Łowieckie „Łoś"),
- → produkcja zabawek i materiałów rehabilitacyjnych (pierwsze zamówienie na wykonanie poszewek na poduszki bazalne – Środowiskowy Dom Samopomocy „Kamyk"),
- → projektowanie i realizacja stron internetowych (pierwsze zlecenie – Bękarty K. Ignasiak),
- → projektowanie materiałów reklamowych (pierwsze zlecenie – Stowarzyszenie na rzecz Dzieci i Młodzieży z Mózgowym Porażeniem Dziecięcym, realizacja folderu „Dogadani"),

→ projektowanie i realizacja haftów, w tym na materiale powierzonym (pierwsze zlecenie – Eskapada Fundacji na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA),
→ organizacja imprez integracyjnych, motywacyjnych oraz pobudzających kreatywne myślenie (pierwsze zlecenia – poznański oddział PwC, Fundacja na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA, Stowarzyszenie na rzecz Dzieci ze Złożoną Niepełnosprawnością „Potrafię Więcej"),
→ organizacja warsztatów aktywizujących dla osób z autyzmem (pierwsze zlecenia – Fundacja Aktywnych „Furia" , Środowiskowy Dom Samopomocy „Sokoły").

Głównym źródłem przychodu jest wymieniona w pierwszym punkcie produkcja pluszowych zabawek i poduszek dekoracyjnych, a główną grupą odbiorców są klienci indywidualni. W grupie klientów instytucjonalnych spółdzielni dominują natomiast organizacje pozarządowe. Organizacje pozarządowe są niewątpliwie klientem lojalnym i biorącym pod uwagę wymiar społeczny dokonywanych zakupów i inwestycji. Nie są one jednak podmiotami zamożnymi, w związku z czym strategia sprzedażowa Spółdzielni Socjalnej „Furia" będzie musiała stopniowo kierować uwagę i działania ku klientom biznesowym. Pierwszym krokiem w procesie intensyfikacji działalności sprzedażowej było uruchomienie we wrześniu 2015 r. strony internetowej oraz sklepu internetowego Spółdzielni Socjalnej „Furia" – www.manufakturia.pl.

Profil działalności gospodarczej spółdzielni socjalnej został zdeterminowany:

→ potrzebami, ale i możliwościami i predyspozycjami trzech osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, rozpatrywanych jako potencjalni pracownicy już na etapie planowania procesu wdrożeniowego,
→ kompetencjami zawodowymi liderki,

a także:

→ deklaracjami wsparcia i współpracy ze strony poznańskich organizacji pozarządowych w formie przekazywania spółdzielni socjalnej zleceń przede wszystkim na produkcję materiałów marketingowych i organizację imprez integracyjnych oraz aktywizujących.

Osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu zatrudnione w Spółdzielni Socjalnej „Furia" uczestniczyły wcześniej w cyklicznych zajęciach realizowanych przez jednego z założycieli – Fundację na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych. Do zajęć tych należały m.in.:

→ treningi drużyny bowlingowej,
→ warsztaty muzyczne,
→ warsztaty dla dziewcząt, poruszające takie zagadnienia jak sztuka organizowania przyjęć, projektowanie i tworzenie biżuterii, umiejętność wykonania makijażu, zajęcia taneczne,
→ warsztaty artystyczne,
→ program „Poznaj Poznań", przygotowujący do samodzielnego poruszania się po mieście z wykorzystaniem komunikacji miejskiej.

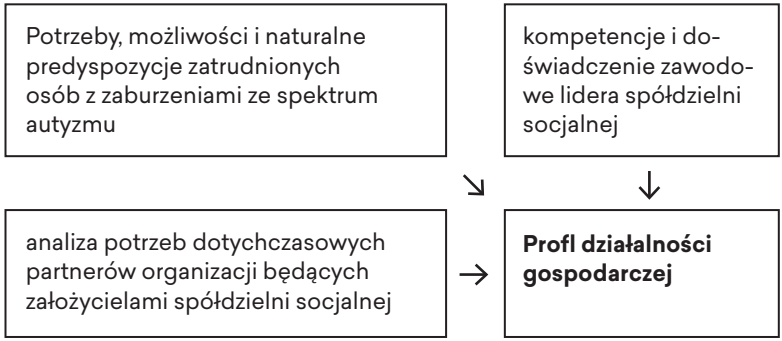
Udział kandydatów na pracowników spółdzielni socjalnej we wszystkich lub wybranych zajęciach pozwolił na obserwację zachowań, preferowanych i unikanych zadań oraz czynności, naturalnych predyspozycji i talentów, stosunku do kolegów i koleżanek oraz do osób prowadzących poszczególne zajęcia. Warto w tym miejscu podkreślić, że poznanie jednej osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu będzie oznaczało poznanie tej właśnie osoby, a wszelkie generalizacje będę z gruntu fałszywe. Potencjał i potrzeby każdej z zatrudnianych osób trzeba rozpatrywać indywidualnie. W przypadku Spółdzielni Socjalnej „Furia" o zatrudnieniu poszczególnych osób zadecydowały:

→ wcześniejsze doświadczenie zawodowe, a więc w pewnym stopniu wykształcone podstawowe kompetencje związane z wykonywaniem pracy zawodowej, takie jak punktualność, systematyczność, zrozumienie dla wydawanych poleceń oraz pracowitość jako szczególne cechy pierwszej z zatrudnionych osób,
→ precyzja, zdolności manualne oraz ogromne zaangażowanie w realizację każdego zadania jako szczególne cechy drugiej zatrudnionej osoby,
→ talent plastyczny i zdolności manualne jako szczególne cechy trzeciej zatrudnionej osoby.

Założyciele Spółdzielni Socjalnej „Furia" wielokrotnie podkreślali, że o ile koncepcja aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu jest koncepcją uniwersalną, o tyle profil działalności gospodarczej powinien być każdorazowo dostosowywany do konkretnej grupy, dla której i z którą będziemy chcieli tworzyć spółdzielnię socjalną. Dodać także należy, że wymienione wcześniej potrzeby osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu determinują bardziej warunki pracy (organizacja czasu i przestrzeni) niż jej zakres.

Czynniki wpływające na wybór profilu działalności gospodarczej przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" zostały przedstawione także na poniższym wykresie.

Rys. 1. Czynniki wpływające na profil działalności gospodarczej Spółdzielni Socjalnej „Furia".



Rachunek zysków i strat

Rachunek zysków i strat został przygotowany przez kadrę Spółdzielni Socjalnej „Furia", przy wsparciu tutora – doradcy z OWES. Przygotowano go na podstawie omówionych wcześniej założeń dotyczących planowanego profilu działalności gospodarczej i poziomu zatrudnienia (pięć osób w wymiarze ½ etatu, w tym trzy osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu).

Pozycja	**Rok rozpoczęcia wykonywania usługi wdrażania modelu (n)**	**Rok n + 1**	**Rok n + 2**
1. Przychody (netto/brutto)			
1.1. z działalności handlowej	0,00 zł	8000,00 zł	11 000,00 zł
1.2. z działalności produkcyjnej	27 000,00 zł	48 000,00 zł	49 500,00 zł
1.3. z działalności usługowej	23 400,00 zł	46 250,00 zł	48 500,00 zł
1.4. inne	125 674,00 zł	34 231,00 zł	34 231,00 zł
Razem przychody	167 074,00 zł	136 481,00 zł	143 231,00 zł
2. Koszty (netto / brutto)			
2.1. zakupy towarów	0,00 zł	5 000,00 zł	7200,00 zł
2.2. zużycie surowców/materiałów (w tym materiałów biurowych)	18 000,00 zł	24 000,00 zł	27 000,00 zł
2.3. wynagrodzenie pracowników	44 100,00 zł	58 800,00 zł	58 800,00 zł

Pozycja	Rok rozpoczęcia wykonywania usługi wdrażania modelu (n)	Rok n + 1	Rok n + 2
2.4. narzuty na wynagrodzenia	9147,00 zł	12 195,00 zł	12 195,00 zł
2.5. czynsz	11 731,00 zł	11 731,00 zł	11 731,00 zł
2.6. transport	1800,00 zł	2400,00 zł	2400,00 zł
2.7. energia, c.o., gaz, woda	3600,00 zł	4800,00 zł	5300,00 zł
2.8. podatki lokalne	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
2.9. reklama	2500,00 zł	1200,00 zł	1500,00 zł
2.10. ubezpieczenia rzeczowe	1200,00 zł	1200,00 zł	1200,00 zł
2.11. usługi telekomunikacyjne	1080,00 zł	1440,00 zł	1440,00 zł
2.12. leasing	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
2.13. inne koszty rodzajowe	59 871,00 zł	14 600,00 zł	15 500,00 zł
2.14. odsetki od kredytów	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
2.15. amortyzacja	–	–	–
Razem koszty	153 029,00 zł	136 166,00 zł	142 766,00 zł
3. Zysk brutto	**23 045,00 zł**	**315,00 zł**	**465,00 zł**
4. Podatek Dochodowy	**0,00 zł**	**0,00 zł**	**0,00 zł**
5. Zysk netto (3-4) – nadwyżka bilansowa	**23 045,00 zł**	**315,00 zł**	**465,00 zł**

2. Działalność społeczna Spółdzielni Socjalnej „Furia"

Działalność społeczna Spółdzielni Socjalnej „Furia" jest realizowana w trzech głównych obszarach:

→ aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu (a także osób bezrobotnych),
→ tworzenia modelowych warunków do rzeczywistej integracji społecznej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz osób pełnosprawnych,
→ promocji koncepcji aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu (w tym z wykorzystaniem narzędzi ekonomii społecznej) wśród rodziców i rodzin tej grupy osób.

W zakresie aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu Spółdzielnia Socjalna „Furia" zrealizowała następujące działania:

→ stworzono miejsca pracy i zatrudniono trzy osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu w wymiarze ½ etatu na czas określony sześciu miesięcy,
→ stworzono warunki sprzyjające adaptacji osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu do nowego otoczenia i sytuacji, w tym:
  – wspólnie organizowano (sprzątano i urządzano) miejsce pracy – biuro i warsztat produkcyjny,
  – wspólnie oswajano najbliższe otoczenie spółdzielni socjalnej – lokalizacja, sąsiedztwo, dojazd,
→ przyjęto elastyczny system pracy – oparty na trzymiesięcznym systemie rozliczania godzin pracy oraz indywidualnie przygotowanych grafikach,
→ stopniowo zwiększano poziom skomplikowania wykonywanych zadań i włączano do systemu pracy kolejne narzędzia i urządzenia (gilotyna, laminarka, maszyna do szycia, hafciarka),
→ pozyskano zlecenia umożliwiające stopniowe wdrażanie zatrudnionych osób do pracy w spółdzielni (zlecenie na wdroże-

nie modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej, zlecenie Fundacji Dziecko w Centrum na wykonanie pluszowych zabawek pozyskane jeszcze przed uruchomieniem działalności).

Integracja społeczna osób z zaburzeniami oraz osób pełnosprawnych jest realizowana poprzez przyjęty w Spółdzielni Socjalnej „Furia" model pracy, zakładający ścisłą współpracę trojga pracowników z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz dwojgiem pracowników pełnosprawnych podczas wykonywania powierzonych im obowiązków. Osoba pełnosprawna ma za zadanie wspieranie niepełnosprawnych kolegów w sytuacjach trudnych i wymagających takiej pomocy, ale nie jest ona opiekunem osoby niepełnosprawnej. Pracownicy pełno- i niepełnosprawni wspólnie podejmują działania produkcyjne i usługowe, podyktowane zleceniami przyjętymi przez spółdzielnię socjalną.

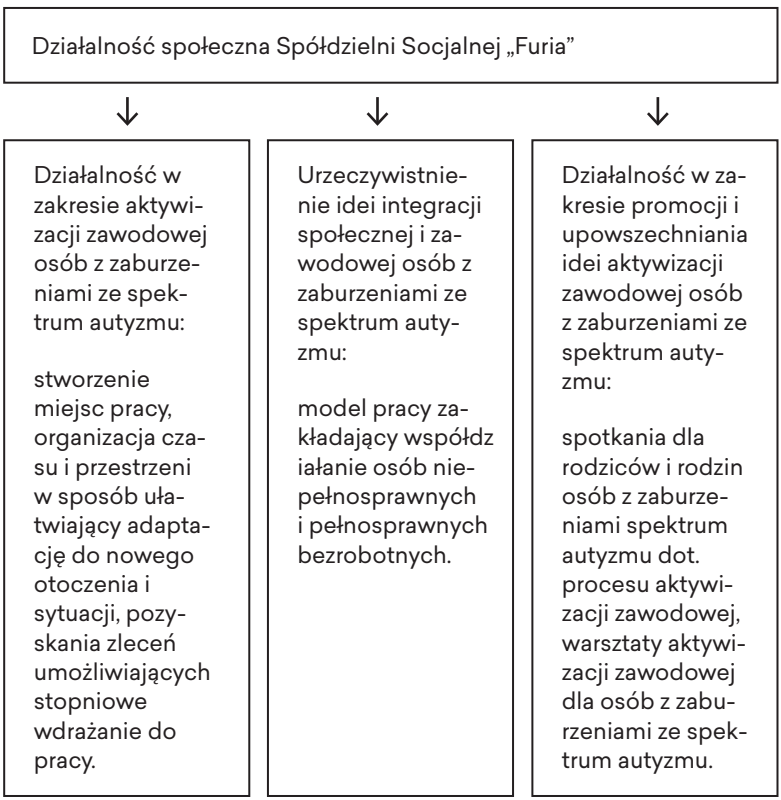
W zakresie promocji idei aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu Spółdzielnia Socjalna „Furia" zrealizowała:

- → regularne spotkania dla rodziców i rodzin osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu zatrudnionych w spółdzielni socjalnej;
- → cykliczne spotkania informacyjne dla rodziców i rodzin osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, pozostających pod opieką Fundacji na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA;
- → spotkania informacyjne dla rodziców i rodzin osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu z terenu całego kraju, realizowane na zaproszenie organizacji pozarządowych działających na rzecz osób niepełnosprawnych, w tym udział w cyklicznych spotkaniach rodziców i rodzin osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu organizowanych przez Fundację Nasz Dom w Lutolu Mokrym;
- → warsztaty aktywizacji zawodowej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu (otwarty nabór) z wykorzystaniem prze-

strzeni i urządzeń używanych w codziennej pracy spółdzielni (instruktorami byli pracownicy spółdzielni, w tym osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu).

Działalność społeczną Spółdzielni Socjalnej „Furia" podsumowuje poniższy diagram.

Rys. 2. Profil działalności społecznej Spółdzielnie Socjalnej „Furia".



3. Plan działania

Zatrudnienie

Zadanie	Czas niezbędny do wykonania zadania	Niezbędne zasoby	Podmiot/ osoba odpowiedzialna
Cel: zatrudnienie trzech osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu w wymiarze co najmniej ½ etatu przez okres co najmniej sześciu miesięcy			
Analiza kompetencji potencjalnych pracowników (obserwacja, rozmowa, przebieg dotychczasowego zatrudnienia, jeśli taki miał miejsce)	Dwa miesiące przed planowanym zatrudnieniem	– Kompetentna kadra – doświadczona w pracy z osobami z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz mająca wiedzę na temat ogólnych założeń modelu aktywizacji zawodowej tej grupy osób	Lider spółdzielni socjalnej /założyciele spółdzielni socjalnej
Spotkania i rozmowy z rodzicami – wyjaśnienie zasad pracy w spółdzielni socjalnej, praw, obowiązków i wzajemnych oczekiwań	Miesiąc przed planowanym zatrudnieniem	– Kompetentna kadra – Pomieszczenie do przeprowadzenia rozmowy – Materiały informacyjne	Lider spółdzielni socjalnej /założyciele spółdzielni socjalnej
Spotkania i rozmowy z potencjalnymi pracownikami – uzyskanie informacji nt. chęci podjęcia pracy, analiza kompetencji, dotychczasowych doświadczeń zawodowych oraz potencjału	Trzy tygodnie przed planowanym zatrudnieniem	– Kompetentna kadra – Pomieszczenie do przeprowadzenia rozmowy	Lider spółdzielni socjalnej /założyciele spółdzielni socjalnej

Zadanie	Czas niezbędny do wykonania zadania	Niezbędne zasoby	Podmiot/ osoba odpowiedzialna
Spotkanie potencjalnego zespołu – analiza wzajemnych relacji (zachowanie poszczególnych osób w zespole jako ostateczne kryterium procesu rekrutacji)	Dwa tygodnie przed planowanym zatrudnieniem	– Kompetentna kadra – Pomieszczenie do przeprowadzenia spotkania – Program spotkania	Lider spółdzielni socjalnej
Podpisanie umów o pracę	1 dzień	Wzór umowy	Lider spółdzielni socjalnej / doradca OWES / prawnik
Badanie lekarskie, szkolenie BHP	2 dni	– Lekarz medycyny pracy przygotowany do przeprowadzenia badania osób niepełnosprawnych – Szkoleniowiec z zakresu BHP	Lider spółdzielni socjalnej
Zapoznanie z miejscem pracy	1 dzień	–	Lider spółdzielni socjalnej
Wspólna organizacja stanowisk pracy	Tydzień	Wyposażenie stanowisk pracy	Zespół spółdzielni socjalnej
Organizacja i przeprowadzenie szkoleń z obsługi sprzętów i urządzeń wykorzystywanych w pracy (gilotyna, laminarka, maszyny do szycia, hafciarka)	Czas trwania szkolenia dostosowany do indywidualnych potrzeb zatrudnionych osób.	Kadra spółdzielni socjalnej z doświadczeniem w obsłudze poszczególnych sprzętów i urządzeń lub trener zewnętrzny	Lider spółdzielni socjalnej /wyznaczona osoba

Zadanie	Czas niezbędny do wykonania zadania	Niezbędne zasoby	Podmiot/ osoba odpowiedzialna
Rozpoczęcie realizacji pierwszych zadań	Czas dostosowany do indywidualnych potrzeb zatrudnionych osób.	–	Lider spółdzielni socjalnej/wyznaczona osoba
Cel: zatrudnienie dwóch osób bezrobotnych w wymiarze co najmniej ½ etatu przez okres co najmniej sześciu miesięcy			
Przygotowanie i publikacja ogłoszeń rekrutacyjnych	Dwa miesiące przed planowanym zatrudnieniem	–	Lider spółdzielni socjalnej/założyciele spółdzielni socjalnej
Przeprowadzenie rozmów rekrutacyjnych	Miesiąc przed planowanym zatrudnieniem	– Kompetentna kadra – doświadczona w pracy z osobami z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz mająca wiedzę na temat ogólnych założeń modelu aktywizacji zawodowej tej grupy osób – Pomieszczenie do przeprowadzenia rozmów	Lider spółdzielni socjalnej
Analiza wyniku rozmów rekrutacyjnych i wybór potencjalnych pracowników	Trzy tygodnie przed planowanym zatrudnieniem	–	Lider spółdzielni socjalnej
Pkt. 4–10 mają zastosowanie także do osób pełnosprawnych zatrudnionych w spółdzielni socjalnej			

Działalność gospodarcza

Zadanie	Czas niezbędny do wykonania zadania	Niezbędne zasoby	Podmiot/ osoba odpowiedzialna
Cel: uruchomienie do końca maja 2015 r. działalności produkcyjnej			
Znalezienie budynku/ pomieszczeń na potrzeby planowanej działalności produkcyjnej	3–4 miesiące	Informacje o lokalach do wynajęcia w tym pochodzących z jednostki zarządzającej komunalnymi zasobami lokalowymi	Lider spółdzielni socjalnej/ doradca OWES
Adaptacja pomieszczeń	2–4 tygodnie	Farby, wykładziny, meble, podstawowe materiały i sprzęty niezbędne do rozpoczęcia działalności	Zespół spółdzielni socjalnej
Zakup sprzętu i specjalistycznego wyposażania (maszyny do szycia, hafciarka)	1–2 miesiące	Środki finansowe	Lider spółdzielni socjalnej/ wyznaczona osoba
Pozyskanie pierwszego zamówienia	W omawianym przypadku Spółdzielnia Socjalna „Furia" rozpoczynała działalność z deklaracją złożenia zamówienia przez Fundację Dziecko w Centrum. Czas pozyskania zlecenia będzie na pewno uzależniony od specyfiki prowadzonej działalności gospodarczej – za właściwe	Analiza rynku i konkurencji. Analiza interesariuszy oraz potrzeb dotychczasowych partnerów podmiotów będących założycielami spółdzielni socjalnej	Lider spółdzielni socjalnej/ wyznaczona osoba

Zadanie	Czas niezbędny do wykonania zadania	Niezbędne zasoby	Podmiot/ osoba odpowiedzialna
	należy uznać poszukiwanie potencjalnych zleceniodawców na etapie planowania działalności		
Przygotowanie produkcji (zaprojektowanie produktu, zakup niezbędnych materiałów)	2–3 tygodnie	Kadra z doświadczeniem w zakresie projektowania i produkcji	Lider spółdzielni socjalnej/ wyznaczona osoba
Przygotowanie partii testowej i zebranie uwag zleceniodawców (każda nowa aktywność wymaga dostosowania i stworzenia procedura postępowania)	Czas uzależniony od stopnia skomplikowania złożonego zamówienia	–	Lider spółdzielni socjalnej/ wyznaczona osoba
Udoskonalenie metod pracy oraz modeli produktu	2–3 tygodnie	Kadra z doświadczeniem w zakresie projektowania i produkcji	Lider spółdzielni socjalnej/ wyznaczona osoba
Bieżąca obsługa klienta	–	–	Wyznaczona osoba
Cel: uruchomienie do końca maja 2015 r. działalności usługowej (projektowanie i realizacja stron internetowych, organizacja szkoleń, imprez integracyjnych etc.)			

Zadanie	Czas niezbędny do wykonania zadania	Niezbędne zasoby	Podmiot/ osoba odpowiedzialna
Pkt. 1–4 mają zastosowanie także do działalności usługowej			
Przygotowanie oferty odpowiadającej na zgłoszone zapotrzebowanie	Do siedmiu dni	Kadra z doświadczeniem w zakresie obsługi klienta	Lider spółdzielni socjalnej/ wyznaczona osoba.
Realizacja zlecenia	Czas uzależniony od stopnia skomplikowania zlecenia	Dostosowane do charakteru zlecenia	Lider spółdzielni socjalnej/ wyznaczona osoba
Zbieranie uwag dotyczących jakości realizacji zlecenia	1 dzień	Kwestionariusze badania satysfakcji Klienta	Lider spółdzielni socjalnej/ wyznaczona osoba
Cel: uruchomienie do końca 2015 r. działalności sprzedażowej (sklep internetowy)			
Opracowanie projektu sklepu internetowego	2–3 tygodnie	Osoba z doświadczeniem w projektowaniu stron internetowych	Lider spółdzielni socjalnej/ osoba z doświadczeniem w projektowaniu stron internetowych
Wykupienie domeny, na której będzie zamieszczony sklep internetowy	1 dzień	–	Lider spółdzielni socjalnej

Zadanie	Czas niezbędny do wykonania zadania	Niezbędne zasoby	Podmiot/ osoba odpowiedzialna
Wykonanie strony internetowej lub zlecenie wykonania	Czas uzależniony od stopnia skomplikowania projektu oraz od wykonawcy (wykonanie samodzielne czy zlecone)	Osoba z doświadczeniem w projektowaniu stron internetowych	Lider spółdzielni socjalnej/ osoba z doświadczeniem w projektowaniu stron internetowych
Uruchomienie i testowanie wszystkich funkcjonalności sklepu internetowego, wprowadzenie niezbędnych poprawek	2–3 tygodnie.	Osoba z doświadczeniem w projektowaniu stron internetowych	Lider spółdzielni socjalnej/ osoba z doświadczeniem w projektowaniu stron internetowych
Bieżąca obsługa sklepu	–	–	Lider spółdzielni socjalnej lub wyznaczona osoba

Działalność społeczna

Zadanie	Czas niezbędny do wykonania zadania	Niezbędne zasoby	Podmiot/ osoba odpowiedzialna
Cel: uruchomienie do końca kwietnia 2015 r. działalności społecznej polegającej na promocji idei aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu			

Organizacja spotkań z rodzicami zainteresowanymi tematyką aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, w tym: ustalenie miejsca i terminu spotkania, przygotowanie i kolportaż materiałów informacyjnych, przyjmowanie zgłoszeń, przygotowanie sali, realizacja spotkania i zebranie uwag od uczestników spotkania	1 miesiąc	Baza kontaktów, materiały informacyjne, pomieszczenie, osoba prowadząca spotkanie	Lider spółdzielni socjalnej/założyciele spółdzielni socjalnej
Organizacja warsztatów aktywizacji zawodowej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu z terenu całej Polski, w tym: ustalenie terminu, miejsca i programu warsztatów, przygotowanie i kolportaż materiałów informacyjnych, przyjmowanie zgłoszeń, zapewnienie noclegu i wyżywienia dla grup spoza Poznania, przygotowanie materiałów oraz przestrzeni niezbędnej do prowadzenia warsztatów, a także przygotowanie instruktorów spośród osób zatrudnionych w spółdzielni socjalnej, w tym osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu	2–3 miesiące	Baza kontaktów, materiały informacyjne, pomieszczenie i materiały niezbędne do przeprowadzenia warsztatów, nocleg i wyżywienie dla uczestników, instruktorzy	Lider spółdzielni socjalnej/założyciele spółdzielni socjalnej/ wyznaczona osoba
Regularna promocja działalności spółdzielni socjalnej, przede wszystkim za pośrednictwem mediów społecznościowych	–	–	Lider spółdzielni socjalnej/wyznaczona osoba

Wnioski

Podsumowując przedstawiony powyżej plan działań koniecznych do realizacji poszczególnych celów modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, należy zwrócić uwagę na ogromną rolę lidera, czyli osoby odpowiadającej za opracowanie koncepcji działania spółdzielni zarówno w zakresie realizacji celów gospodarczych, jak i społecznych, rekrutację i organizację pracy, pozyskiwanie zleceń i dbałość o jakość ich realizacji, a także bieżącą realizację zadań wynikających z przyjmowanych zamówień i zleceń.

W przedstawionym planie działania znalazły się także dwa punkty, które – jak się wydaje – wymagają dodatkowego komentarza. Pierwszy dotyczy działań związanych z poszukiwaniem i pozyskaniem pomieszczeń na potrzeby prowadzonej działalności. Spółdzielnia Socjalna „Furia", planując rozpoczęcie działalności, poszukiwała dla siebie odpowiedniego lokalu – w tym szukała informacji na temat możliwości skorzystania z preferencyjnych warunków najmu lokali przez organizacje pozarządowe z zasobów poznańskiego Zarządu Komunalnych Zasobów Lokalowych. Niestety, uzyskane informacje potwierdziły, że w Poznaniu nie ma w zasadzie żadnych szans na skorzystanie z tego typu wsparcia. Ostatecznie Spółdzielnia pozyskała na preferencyjnych warunkach lokal o powierzchni 57 mkw. w doskonałej lokalizacji (centrum Poznania, dużo połączeń komunikacji miejskiej) od prywatnego właściciela. Drugi problem dotyczył obowiązku kierowania zatrudnianych osób na obowiązkowe badania w przychodni medycyny pracy. Okazało się, że w przypadku osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu znalezienie przyjaznego miejsca, w którym mogłyby zostać przeprowadzone badania, jest dużym problemem. Podczas rozmów telefonicznych prowadzonych przez liderkę Spółdzielni Socjalnej „Furia" przychodnie medycyny pracy określały się jako nieprzygotowane do badania osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Ostatecznie dzięki nawiązaniu kontaktu z Agencją Zatrudnienia Wspomaganego „Bizon", prowadzoną przez Stowarzyszenie Na Tak, udało się znaleźć odpowiednie miejsce i lekarza

rozumiejącego specyfikę funkcjonowania osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.

Zaproponowany przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" model działalności gospodarczej nie jest modelem, który musi być wdrażany do wszystkich spółdzielni socjalnych lub innych podmiotów planujących zatrudnienie osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Absolutnym obowiązkiem każdej grupy inicjatywnej jest dokładna analiza indywidualnych potrzeb i możliwości osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, dla których planuje się stworzyć miejsca pracy. Liderka Spółdzielni Socjalnej „Furia" zwykła powtarzać, że „poznanie jednej osoby z autyzmem oznacza dokładnie właśnie tyle – poznanie jednej osoby z autyzmem". W pracy z tą grupą osób, ale zapewne także z wieloma innymi, zbytnie generalizowanie i kategoryzowanie może utrudniać rozwój poszczególnych osób, a jednocześnie może być przyczyną nieskuteczności proponowanych narzędzi aktywizacji społecznej i zawodowej.

Rozdział VI

ANALIZA RYZYKA

Analiza ryzyka ma na celu zdefiniowanie kluczowych zagrożeń dla realizacji celu głównego i celów szczegółowych procesu wdrażania innowacyjnej modelu spółdzielni socjalnej, którym w omawianym przypadku jest model spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Zdefiniowanie ryzyka umożliwia także – już na etapie planowania procesu wdrożeniowego – opracowanie strategii działania zapobiegającej lub minimalizującej skutki wystąpienia ryzyka. Rejestr czynników ryzyka warto prowadzić i uzupełniać regularnie przez cały okres opracowywania i wdrażania modelu. Poniższa tabela prezentuje:

- → przykłady kluczowych czynników ryzyka zagrażających realizacji poszczególnych celów szczegółowych procesu wdrażania modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu,
- → ocenę prawdopodobieństwa ich wystąpienia w skali od 1 do 3, gdzie 3 jest oceną najwyższą,
- → ocenę wpływu danego ryzyka na powodzenie procesu wdrożeniowego, w skali od 1 do 3, gdzie 3 jest oceną najwyższą,
- → ogólną oceną ryzyka, uzyskaną z iloczynu ocen przypisanych prawdopodobieństwu wystąpienia oraz wpływowi ryzyka na proces wdrożeniowy,

→ przykłady strategii zapobiegania lub minimalizowania poszczególnych czynników ryzyka.

Zaproponowany rejestr czynników ryzyka na pewno nie stanowi zamkniętej listy możliwych sytuacji trudnych, które mogą zagrozić skuteczności procesu wdrożeniowego i trwałości jego rezultatów. Warto, aby każda inicjatywa planująca wdrażanie podobnego modelu dokonała analizy ryzyka przez pryzmat swoich dotychczasowych doświadczeń z pracy z osobami z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, własnego potencjału organizacyjnego i finansowego oraz sieci partnerów potencjalnie zainteresowanych wsparciem inicjatywy.

Tabela I. Rejestr czynników ryzyka dla procesu wdrażania modelu spółdzielni socjalnej dla osób uzależnionych.

Opis ryzyka	**Strategia działania**
Cel: zatrudnienie trzech osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz dwóch osób bezrobotnych w wymiarze co najmniej ½ etatu przez okres co najmniej sześciu miesięcy	
Brak zainteresowania możliwością zatrudnienia w spółdzielni socjalnej wśród osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu lub rezygnacja z pracy w spółdzielni socjalnej	Proces rekrutacji osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu będzie oparty na grupie podopiecznych Fundacji FIONA (współzałożyciel spółdzielni socjalnej), co w znacznym stopniu zminimalizuje ryzyko braku zainteresowania możliwością zatrudnienia (znajomość poszczególnych osób, ich potrzeb, możliwości, motywacji i sytuacji rodzinnej) oraz zapewni możliwość stosunkowo płynnego zastąpienia osób, które ewentualnie podejmą decyzje o rezygnacji z pracy
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 1 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 3 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 3	

Opis ryzyka	Strategia działania
Brak zainteresowania możliwością zatrudnienia w spółdzielni socjalnej wśród osób bezrobotnych lub rezygnacja z pracy z pracy w spółdzielni socjalnej	Proces rekrutacji zostanie oparty m.in. na kryterium wcześniejszego doświadczenia pracy z osobami niepełnosprawnymi, co pozwoli w pewnym stopniu wyeliminować przypadkowych kandydatów do pracy w spółdzielni socjalnej (minimalizacja zagrożenia związanego z rezygnacją z pracy). Proces rekrutacji będzie prowadzony we współpracy z instytucjami rynku pracy, ale także organizacjami pozarządowymi oraz instytucjami działającymi na rzecz osób niepełnosprawnych – przekazanie informacji o prowadzonym naborze (minimalizacja ryzyka związanego z brakiem zainteresowania zatrudnieniem oraz minimalizacja ryzyka związanego z rezygnacją z pracy – stworzenie bazy kandydatów/listy rezerwowej).
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 2 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 2 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 4	
Cel: uruchomienie do końca maja 2015 r. działalności produkcyjnej oraz działalności usługowej zapewniających określony przychód1	
Opóźnienia w uruchomieniu działalności produkcyjnej lub usługowej spowodowane trudnościami w pozyskaniu niezbędnego wyposażenia spółdzielni socjalnej (maszyny do szycia, hafciarka)	Planowane uruchomienie kilku profili działalności gospodarczej, z których część nie wymaga specjalistycznego wyposażenia (np. możliwość szycia ręcznego w przypadku drobnych elementów zabawek lub innych materiałów i gadżetów marketingowych, organizacja szkoleń, warsztatów, imprez integracyjnych niewymagająca specjalistycznego sprzętu) zminimalizuje zagrożenia związane z ewentualnymi opóźnieniami w uruchomieniu form bardziej skomplikowanych Ryzyko zostanie także zminimalizowane poprzez wcześniejsze przeprowadzenie analizy rynku w zakresie dostępności niezbędnego sprzętu oraz zabezpieczenie niezbędnych środków finansowych

Opis ryzyka	Strategia działania
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 1 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 3 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 3	
Niższy od zakładanego poziom przychodów z działalności produkcyjnej ilub usługowej	Ryzyko zostanie zminimalizowane przede wszystkim poprzez dywersyfikację źródeł przychodów (np. klienci indywidualni w przypadku projektowania i produkcji pluszowych zabawek i poduszek, klienci instytucjonalni w przypadku projektowania i produkcji materiałów marketingowych, haftów na materiałach powierzonych, organizacji szkoleń i imprez integracyjnych) W momencie rozpoczęcia działalności ryzyko związane z koniecznością zapewnienia pewnego stałego minimalnego poziomu przychodu na czas realizacji programu adaptacyjnego skierowanego do osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu zostało zminimalizowane poprzez pozyskanie jeszcze na etapie planowania przedsięwzięcia dużego zlecenia z jednej z zaprzyjaźnionych Fundacji
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 1 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 3 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 3	
Cel: uruchomienie do końca 2015 r. działalności handlowej (sklep internetowy)	
Opóźnienia w uruchomieniu działalności handlowej spowodowane problemami technicznymi lub finansowymi (opracowanie projektu sklepu internetowego, zakup domeny, realizacja projektu)	Opracowanie i realizacja projektu sklepu internetowego oraz bieżąca obsługa zostaną zrealizowane przez kadrę spółdzielni socjalnej. Ryzyko zostanie także zminimalizowane przez wcześniejsze zabezpieczenie niezbędnych środków finansowych na zakup domeny, na której zamieszczony zostanie sklep internetowy
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 1 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 3 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 3	

Opis ryzyka	Strategia działania
Nieefektywność tej formy sprzedaży (brak zamówień pochodzących ze strony internetowej)	Uruchomienie sklepu internetowego zostanie poprzedzone kampanią informacyjno-promocyjną z wykorzystaniem mediów społecznościowych (głównie Facebook). Inwestycja związana z uruchomieniem sklepu internetowego zostanie dokonana dopiero w momencie uzyskania pewności, że ta forma działania będzie efektywna (pozyskanie grona odbiorców za pośrednictwem Facebooka) W przypadku nieefektywności tej formy sprzedaży zostaną wzmocnione formy tradycyjne (telemarketing, kontakt osobisty) oraz działania mające na celu pozyskanie klientów instytucjonalnych oraz hurtowych odbiorców oferowanych produktów
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 1 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 3 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 3	
Cel: uruchomienie do końca kwietnia 2015 r. działalności społecznej spółdzielni socjalnej zdefiniowanej jako działalność na rzecz promocji idei aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu	
Brak zainteresowania problematyką aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz działaniami informacyjnymi i promocyjnymi realizowanymi przez spółdzielnię socjalną wśród kluczowych interesariuszy	Wykorzystanie potencjałów sieci społecznych organizacji i instytucji publicznych działających na rzecz osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu w znacznym stopniu minimalizuje ryzyko związane z brakiem zainteresowania poruszaną problematyką. Działania promocyjne i informacyjne będą realizowane na podstawie rekomendacji udzielonych przez założycieli, w tym przede wszystkim Fundację FIONA, która jest organizacją o własnej wypracowanej renomie.
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 1 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 3 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 3	

Opis ryzyka	Strategia działania
Ograniczone możliwości logistyczne, czasowe i finansowe utrudniające organizację działań informacyjnych i promocyjnych	Wykorzystanie sieci kontaktów wypracowanej przez założycieli Spółdzielni Socjalnej „Furia", pozwalające na rozszerzenie działalności informacyjnej i promocyjnej poprzez udział w spotkaniach, projektach i programach realizowanych przez inne organizacje pozarządowe i instytucje publiczne działające na rzecz osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu (przy jednoczesnym zminimalizowaniu zaangażowania własnych zasobów organizacyjnych, finansowych i ludzkich)
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 1 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 3 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 3	
Cel: zorganizowanie do końca 2014 r. sesji dialogowej z udziałem przedstawicieli instytucji, organizacji i przedsiębiorstw z terenu powiatu poznańskiego potencjalnie zainteresowanych tematyką rehabilitacji społecznej i zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz współpracą w ramach określonych przez spółdzielnię socjalną profili działalności gospodarczej	
Brak zainteresowania udziałem w sesji dialogowej określonej grupy osób	Do udziału w sesji dialogowej zostaną zaproszeni przedstawiciele podmiotów zdefiniowanych jako interesariusze modelu spółdzielni socjalnej, czyli podmiotów potencjalnie zainteresowanych tematyką aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu lub planowanym przez spółdzielnię socjalną profilem działalności gospodarczej, co powinno zminimalizować ryzyko braku zainteresowania udziałem w sesji dialogowej Zaproszenia do udziału w sesji dialogowej zostaną wystosowane wspólnie przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" oraz Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych, co powinno wzmocnić zawarty w nim przekaz. Wykorzystana zostanie baza kontaktów obu organizacji.

Opis ryzyka	Strategia działania
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 1 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 3 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 3	
Niska efektywność sesji dialogowej wynikająca z brak odpowiednich kompetencji do jej organizacji i przeprowadzenia	Sesja dialogowa zostanie zorganizowana przy znacznym wsparciu Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych (program, moderator, materiały, pomieszczenie), co w znacznym stopniu zminimalizuje ryzyko związane z niską jakością i efektywnością sesji
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 1 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 3 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 3	
Cel: wypracowanie najpóźniej do końca listopada 2015 r. rekomendacji dotyczących użyteczności wypracowanego modelu spółdzielni socjalnej w procesie aktywizacji zawodowej osób uzależnionych oraz ich upowszechnienie	
Trudności w sformułowaniu rekomendacji dotyczących użyteczności wypracowanego modelu spółdzielni socjalnej	Przeprowadzenie diagnozy, wyznaczenie celów szczegółowych procesu wdrażania modelu spółdzielni socjalnej oraz przygotowanie szczegółowego planu działania, których analiza na zakończenie realizacji procesu wdrożeniowego w znacznym stopniu ułatwi formułowanie rekomendacji. Udział doradcy Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych w całym procesie wdrożeniowym i wsparcie Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych w pracach nad sformułowaniem rekomendacji
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 1 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 3 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 3	

Opis ryzyka	Strategia działania
Brak możliwości (brak czasu, umiejętności, odpowiednich narzędzi) prowadzenia aktywnych działań związanych z upowszechnianiem rekomendacji (mailing, kontakty telefoniczne i osobiste z osobami potencjalnie zainteresowanymi modelem)	Wsparcie procesu upowszechniania modelu spółdzielni socjalnej przez Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 1 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 3 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 3	

Wnioski

Analiza ryzyka przeprowadzona dla modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu wdrażanego przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" wskazuje, że stosunkowe duże ryzyko wiąże się z realizacją modelu pracy opartego na jednoczesnym zaangażowaniu do pracy osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz osób bezrobotnych. O ile w przypadku Spółdzielni Socjalnej „Furia" ryzyko związane z brakiem zainteresowania oraz możliwą rotacją pracowników z grupy osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu jest znikome, o tyle więcej obaw związanych jest z zatrudnieniem osób bezrobotnych, ich motywacją i gotowością do pracy z osobami niepełnosprawnymi. Założony model pracy opiera się na współdziałaniu osób pełno- i niepełnosprawnych. Jednocześnie wymaga od zatrudnionych osób pełnosprawnych pewnego rodzaju wrażliwości i ogromnego szacunku do drugiego człowieka, które sprawią, że ta współpraca będzie przebiegała sprawnie i w przyjaznej atmosferze. Niewątpliwie ogromną rolę w minimalizowaniu tego ryzyka odegra proces rekrutacji, biorący pod uwagę takie właśnie specyficzne kompetencje społeczne i osobiste kandydatów do pracy.

Wydaje się, że niższa ocena wszystkich pozostałych przeanalizowanych czynników ryzyka wynika przede wszystkim z ogromnego doświadczenia założycieli Spółdzielni Socjalnej „Furia", w tym Fundacji na rzecz Integracji Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA w pracy z osobami z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz ich rodzinami, pozwalającego na niwelowanie ryzyka związanego chociażby właśnie z zatrudnieniem tej grupy osób czy prowadzeniem działań informacyjnych i promocyjnych wpisanych w cele społeczne spółdzielni. Wypracowana renoma oraz sieć kontaktów pozwalają także na zminimalizowanie ryzyka związanego z realizacją celów ekonomicznych. Przykładem może być wsparcie udzielone przez Fundację Dziecko w Centrum w postaci zamówienia złożonego jeszcze przed uruchomieniem działalności spółdzielni, z dodatkowym zastrzeżeniem, że zamówienie nie musi zostać zrealizowane konkretnie w określonym terminie, a wykonane produkty mogą mieć charakter prototypów, czyli produktów nie zawsze doskonałych.

Rejestr czynników ryzyka nie jest listą kompletną i uniwersalną. Każda grupa planująca wdrożenie modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej powinna podjąć próbę udzielenia samodzielnej odpowiedzi na dwa zasadnicze pytania:

→ jakie trudności mogą nas spotkać na drodze do osiągnięcia celu,
→ jak możemy sobie z nimi poradzić.

Odpowiedzi złożą się na strategię zapobiegania i minimalizowania ryzyka, która w znacznym stopniu wpłynąć może na jakość i trwałość rezultatów wypracowanych w ramach procesu wdrożeniowego.

Rozdział VII

OPIS MONITORINGU

O ile opisana w poprzednim rozdziale analiza ryzyka służy niejako przewidywaniu wszelakich możliwych trudności i zaprojektowaniu możliwych strategii radzenia sobie z nimi, o tyle monitoring służy stałej obserwacji procesu wdrożeniowego oraz wychwytywaniu takich sytuacji, które mogą realnie zagrozić realizacji określonych celów lub zaplanowanych działań. Monitoring bada przede wszystkim takie elementy, jak:

- → zakres realizowanych działań (czy podejmowane działania faktycznie zbliżają nas do osiągnięcia zakładanych celów),
- → czas realizacji poszczególnych działań (czy poszczególne działania są realizowane w zaplanowanym terminie),
- → wykorzystanie zaplanowanego budżetu (czy realizacja poszczególnych działań nie generuje kosztów przekraczających założenia budżetowe lub czy realizowane działania pozwalają na osiągnięcie zaplanowanego poziomu przychodów).

Pozwala ocenić postępy w realizacji zakładanych celów, a w przypadku stwierdzonych nieprawidłowości umożliwia bieżącą modyfikację zakresu działań, harmonogramu lub budżetu, co pozwala na dostosowanie procesu wdrożeniowego do zmieniających się warunków i bieżącej sytuacji.

Monitoring wykorzystuje takie narzędzia weryfikacji zakresu, harmonogramu i budżetu, jak:

→ umowy,
→ dokumenty księgowe,
→ listy obecności, rejestry spotkań, karty czasu pracy,
→ cząstkowe i końcowe sprawozdania finansowe i merytoryczne,
→ raporty, prezentacje, publikacje.

W przypadku omawianej inicjatywy monitoring będzie realizowany na dwóch poziomach:

→ systemu wsparcia procesu wdrożeniowego realizowanego na poziomie OWES zgodnie z planem działania opisanym szczegółowo w rozdziale IV niniejszego opracowania,
→ przebiegu procesu wdrożeniowego realizowanego na poziomie spółdzielni socjalnej zgodnie z planem działania opisanym szczegółowo w rozdziale V niniejszego opracowania.

Wykorzystywane w obu tych procesach narzędzia monitoringu zaprezentowano w poniższych tabelach.

1. Monitoring wsparcia procesu wdrażania modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu

Tabela 1 przedstawia główne założenia monitoringu wsparcia procesu wdrażania modelu. Monitoring w tym przypadku odnosi się do głównych działań zaplanowanych do realizacji przez specjalistę ds. wsparcia wdrażania modelu wspólnie z doradcami OWES.

Tabela 1. Monitoring wsparcia procesu wdrożeniowego.

Działanie	Produkt	Narzędzia weryfikacji
Diagnoza Diagnoza problemu, jakim jest brak skutecznych narzędzi aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu opierała się na wieloletnim doświadczeniu pracy z osobami z zaburzeniami ze spektrum autyzmu założycieli Spółdzielni Socjalnej „Furia" oraz doświadczenia i wiedzy doradców Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych w zakresie funkcjonowania systemu pomocy społecznej, publicznych służb zatrudnienia oraz ekonomii społecznej Główne tezy wynikające z diagnozy zostały sformułowane w: zapytaniu ofertowym na realizację usługi wdrożenia modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej, przygotowanym przez kadrę Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych, a następnie w: ofercie na realizację usługi wdrożenia modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, przygotowanej i złożonej przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" Pełna diagnoza problemu stanowi treść rozdziału II niniejszego opracowania	Z punktu widzenia realizacji procesu wdrożeniowego najważniejszym produktem w odniesieniu do tego działania jest opis problemu (diagnoza) dokonany w ofercie na realizację zadania wdrożenia modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu	Oferta złożona przez Spółdzielnię Socjalną „Furia"

Działanie	Produkt	Narzędzia weryfikacji
Sformułowanie zasad działania modelu Zasady działania modelu zostały sformułowane w odpowiedzi na zdefiniowany problem i na podstawie potencjału merytorycznego, organizacyjnego i finansowego Spółdzielni Socjalnej „Furia" i jej założycieli, a także przy wsparciu doradców Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych Główne założenia modelu zostały zdefiniowane: przez kadrę Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych i stanowiły kryterium wyboru oferty wymienione w zapytaniu ofertowym, przez kadrę Spółdzielni Socjalnej „Furia" oraz jej założycieli w formie oferty na realizację usługi wdrożenia modelu Opis modelu stanowi treść rozdziału V niniejszego opracowania	Z punktu widzenia realizacji procesu wdrożeniowego najważniejszym produktem w odniesieniu do tego działania jest opis głównych założeń dotyczących planowanej działalności gospodarczej i społecznej dokonany w ofercie na realizację zadania wdrożenia modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu	Oferta złożona przez Spółdzielnię Socjalną „Furia"
Analiza interesariuszy Analiza interesariuszy została dokonana przez przedstawicieli Spółdzielni Socjalnej „Furia" oraz jej założycieli, przy wsparciu doradców Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych, szczególnie w odniesieniu do analizy potencjalnego zainteresowania (interesów) władz samorządowych, instytucji pomocy, integracji społecznej i rynku pracy modelem aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Następnie w oparciu o analizę sformułowano strategię adresowanych do nich działań	Baza danych podmiotów określonych jako kluczowi interesariusze modelu Opis podmiotów określonych jako kluczowi interesariusze modelu	Baza danych przekazana przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" i uzupełniona przez doradców Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych na potrzeby organizacji

Działanie	Produkt	Narzędzia weryfikacji
Analiza interesariuszy była jednym z elementów przygotowywania oferty na realizację usługi wdrażania modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Baza danych kontaktowych podmiotów określonych wspólnie przez przedstawicieli Spółdzielni Socjalnej „Furia" oraz Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych została wykorzystana do organizacji sesji dialogowej		Sesji dialogowej Oferta złożona przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" na realizację usługi wdrażania modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej
Analiza rynku lokalnego – określenie profilu działalności gospodarczej Pierwotnym pomysłem na działalność gospodarczą założycieli Spółdzielni Socjalnej „Furia" było prowadzenie pralni chemicznej. Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych przeprowadziło badanie marketingowe poznańskiego rynku pralni chemicznych, którego wyniki skłoniły przedstawicieli Spółdzielni Socjalnej „Furia" do przeformułowania pomysłu na działalność gospodarczą. W odniesieniu do ostatecznie zdefiniowanego profilu działalności gospodarczej przedstawiciele Spółdzielni Socjalnej „Furia" przeprowadzili samodzielne badanie zapotrzebowania na planowane do realizacji usługi i produkty przede wszystkim zaprzyjaźnionych poznańskich organizacji pozarządowych. Badanie zostało przeprowadzone jeszcze przed uruchomieniem działalności spółdzielni socjalnej i zaowocowało pozyskaniem jednego dużego zlecenia na produkcję	Zdefiniowany profil działalności gospodarczej opisany w ofercie na realizację zadania wdrożenia modelu i realnie uruchomiony w ramach procesu wdrożeniowego	Oferta złożona przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" Sprawozdania cząstkowe, protokoły z kontroli procesu wdrożeniowego, sprawozdania końcowe przygotowywane po okresie sześciu miesięcy od momentu podpisania umowy na realizację zadania

Działanie	Produkt	Narzędzia weryfikacji
pluszowych zabawek oraz odkryciem niszy rynkowej na produkcję fladr		
Przygotowanie procesu aktywizacji zawodowej – określenie narzędzi aktywizacji Narzędzia aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu zostały zdefiniowane przez przedstawicieli Spółdzielni Socjalnej „Furia" (model pracy, organizacja i czas pracy etc.) przy wsparciu doradców Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych (zasady tworzenia i funkcjonowania spółdzielni socjalnych, prawo spółdzielcze, prawo pracy)	Zdefiniowany zarys programu aktywizacji zawodowej opisany w ofercie na realizację zadania wdrożenia modelu i realnie uruchomiony w ramach procesu wdrożeniowego	Oferta złożona przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" Sprawozdania cząstkowe, protokoły z kontroli procesu wdrożeniowego, sprawozdania końcowe przygotowywane po okresie sześciu miesięcy od momentu podpisania umowy na realizację zadania
Opracowanie budżetu oraz potencjalnego rachunku zysków i strat Budżet oraz potencjalny rachunek zysków i strat jest opracowany przez podmiot planujący wdrożenie modelu, czyli Spółdzielnię Socjalną „Furia", przy wsparciu merytorycznym doradców Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych	Rachunek zysków i strat	Rachunek zysków i strat jako element oferty złożonej przez Spółdzielnię Socjalną „Furia"

Działanie	Produkt	Narzędzia weryfikacji
Założenia dotyczące wyniku finansowego w postaci rachunku zysków i strat na okres trzech lat od momentu rozpoczęcia wdrażania modelu były wymaganym elementem oferty na realizację zadania wdrożenia modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu		
Wyłonienie lidera oraz rekrutacja pracowników spółdzielni socjalnej W przypadku Spółdzielni Socjalnej „Furia" liderem została Anna Janiak, które od 2009 r. pozostaje także prezesem Fundacji na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA, będącej jednym z dwóch założycieli spółdzielni Rekrutacja pracowników odbywała się dwutorowo (osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu i osoby bezrobotne), zgodnie z zasadami opisanymi w modelu spółdzielni socjalnej	Zasady rekrutacji opisane w modelu spółdzielni socjalnej stanowiącej część oferty na realizację zadania wdrożenia modelu Decyzja o zatrudnieniu poszczególnych osób	Umowy o pracę
Opracowana strategia sprzedażowa Strategia sprzedażowa została przygotowana przez przedstawicieli wykonawcy, czyli Spółdzielni Socjalnej „Furia", w ścisłym powiązaniu z założeniami programu adaptacji osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu do pracy (m.in. zaplanowanie okresu przejściowego – czasu adaptacji do nowej sytuacji i otoczenia, przesunięcie terminu uruchomienia sprzedaży za pośrednictwem sklepu internetowego)	Plan działań sprzedażowych zawarty w ofercie na realizację zadania wdrażania modelu i realnie podjęte działania w ramach procesu wdrożeniowego	Oferta Spółdzielni Socjalnej „Furia" Sprawozdania cząstkowe, protokoły z kontroli procesu wdrożeniowego, sprawozdania

Działanie	Produkt	Narzędzia weryfikacji
oraz przy wsparciu doradców Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych (zwrócenie uwagi na konieczność dywersyfikacji źródeł przychodu)		końcowe przygotowywane po okresie sześciu miesięcy od momentu podpisania umowy na realizację zadania
Promocja i upowszechnianie rezultatów procesu wdrożeniowego Promocja działań realizowanych w ramach procesu wdrożeniowego była prowadzona w sposób ciągły zarówno przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" i przez Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych. Promocja była prowadzona z wykorzystaniem wszystkich dostępnych dla obu stron kanałów i narzędzi promocji. Upowszechnianie rezultatów projektu będzie realizowane po zakończeniu procesu wdrożeniowego, którym w przypadku omawianej inicjatywy jest październik 2015 r.	Plan/strategia działań promocyjnych Plan/strategia działań upowszechniających i ich faktyczna realizacja	Dokumenty opisujące plan/strategię działań promocyjnych i upowszechniających Sprawozdania cząstkowe, protokoły z kontroli procesu wdrożeniowego, sprawozdanie końcowe

2. Monitoring procesu wdrażania modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu

Tabela 2 przedstawia główne założenia monitoringu wdrażania modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Monitoring w tym przypadku odnosi się do poziomu

realizacji zakładanych celów wdrożenia modelu zdefiniowanych przez przedstawicieli Spółdzielni Socjalnej „Furia", przy wsparciu doradców OWES.

Tabela 2. Monitoring procesu wdrożenia modelu.

Cel	**Rezultat**	**Narzędzia weryfikacji**
Zatrudnienie trzech osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu w wymiarze co najmniej ½ etatu na okres co najmniej sześciu miesięcy Zatrudnienie osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu opierało się na analizie kompetencji, potencjału i potrzeb podopiecznych Fundacji na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA, będącej jednym dwóch założycieli Spółdzielni Socjalnej „Furia". Wszystkie zatrudnione osoby z tej grupy uczestniczyły wcześniej przez co najmniej kilkanaście miesięcy w zajęciach aktywizujących i integracyjnych realizowanych przez Fundację FIONA. Zatrudnienie było poprzedzone spotkaniami z rodzicami lub opiekunami poszczególnych osób oraz z samymi kandydatami do pracy w spółdzielni socjalnej	Trzy osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu zatrudnione w wymiarze co najmniej ½ etatu na czas określony co najmniej sześć miesięcy (oraz utrzymanie zatrudnienia po wdrożeniu modelu)	Umowy o pracę Sprawozdanie końcowe z realizacji procesu wdrożeniowego
Zatrudnienie dwóch osób bezrobotnych w wymiarze co najmniej ½ etatu przez okres co najmniej sześciu miesięcy Zatrudnienie dwóch osób bezrobotnych w przypadku Spółdzielni Socjalnej „Furia" objęło sformalizowanie zatrudnienia liderki, która była wcześniej osobą bezrobotną, wykonującą pracę społeczną na rzecz Fundacji	Dwie osoby bezrobotne zatrudnione w wymiarze co najmniej ½ etatu na czas określony na co najmniej sześć miesięcy	Umowy o pracę Sprawozdanie końcowe z realizacji procesu wdrożeniowego

Cel	Rezultat	Narzędzia weryfikacji
FIONA oraz zatrudnienie jednej osoby długotrwale bezrobotnej z grupy wiekowej 50+. Wstępne rozmowy z kandydatami do pracy w spółdzielni socjalnej były prowadzone jeszcze przed jej powstaniem i rejestracją. Osoba wybrana w procesie rekrutacji wykorzystała okres poprzedzający zatrudnienie na poznanie swoich przyszłych współpracowników poprzez udział w zajęciach aktywizujących i integracyjnych realizowanych przez Fundację FIONA		
Uruchomienie do końca maja 2015 r. działalności produkcyjnej (produkcja zabawek, poduszek, zabawek terapeutycznych) zapewniającej przychody na poziomie co najmniej 27 tys. zł w pierwszym roku funkcjonowania, 48 tys. w drugim i 49,5 tys. w trzecim roku funkcjonowania Pierwsze zlecenie na produkcję pluszowych zabawek Spółdzielnia Socjalna „Furia" pozyskała jeszcze przed rozpoczęciem działalności. Niewątpliwie wpłynęło to na komfort pierwszych dni, a nawet tygodni działania – pierwsze zlecenie posłużyło także realizacji programu adaptacyjnego (wdrażanie w proces produkcyjny na bazie konkretnego, realnego zlecenia)	Liczba sprzedanych produktów Przychody spółdzielni socjalnej na poziomie 27 tys., 48 tys. i 49,5 tys. zł, kolejno w pierwszym, drugim i trzecim roku działania	Dokumenty księgowe, bilans, rachunek zysków i strat zamykające poszczególne okresy działania spółdzielni socjalnej
Uruchomienie do końca maja 2015 r. działalności usługowej (projektowanie stron internetowych i grafiki użytkowej, organizacja zajęć i imprez integracyjnych) zapewniającej w przychody na poziomie co najmniej 23 tys. zł w pierwszym roku funkcjonowania, 46 tys. zł w drugim roku i 48 tys. w trzecim	Liczba zrealizowanych projektów stron internetowych, liczba zrealizowanych szkoleń i warsztatów	Dokumenty księgowe, bilans, rachunek zysków i strat zamykające poszczególne okresy działania spółdzielni socjalnej

Cel	Rezultat	Narzędzia weryfikacji
Pierwsze zlecenie na organizację szkolenia Spółdzielnia Socjalna „Furia" zrealizowała w pierwszym miesiącu działania. Szkolenie „Maszyna zmian" zostało zrealizowane na zlecenie poznańskiego oddziału PwC. Pierwsze zlecenie na realizację stron internetowych zostało przyjęte w czerwcu 2015 r.	Przychody spółdzielni socjalnej na poziomie 23 tys., 46 tys. i 48 tys. zł, kolejno w pierwszym, drugim i trzecim roku działania	
Uruchomienie do końca 2015 r. działalności handlowej, w tym przede wszystkim sklepu internetowego. Spółdzielnia Socjalna „Furia" przyjęła założenie o konieczności wstrzymania działań handlowych do momentu zakończenia procesu adaptacji osób z zaburzeniami autyzmu do nowej sytuacji zawodowej i do nowego otoczenia. Nie oznacza to jednak, że w pierwszych miesiącach zrezygnowano całkowicie z działalności sprzedażowej. W okresie tym systematycznie budowano markę spółdzielni socjalnej w mediach społecznościowych oraz zdobywano nowe zlecenia (i doświadczenia) głównie od poznańskich organizacji pozarządowych We wrześniu 2015 r., czyli wcześniej, niż zakładano, uruchomiono sklep internetowy, który ma za zadanie wzmocnić działalność sprzedażową Spółdzielni Socjalnej „Furia"	Strategia sprzedażowa stanowiąca element oferty na realizację zadania wdrożenia modelu i jej faktyczna realizacja Sklep internetowy (strona www)	Oferta złożona przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" Sprawozdania cząstkowe, protokoły z kontroli procesu wdrożeniowego, sprawozdania końcowe przygotowywane po okresie sześciu miesięcy od momentu podpisania umowy na realizację zadania Dokumenty księgowe Strona internetowa sklepu

Cel	Rezultat	Narzędzia weryfikacji
Uruchomienie do końca września 2015 r. działalności społecznej spółdzielni socjalnej zdefiniowanej jako działalność na rzecz promocji idei aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu Spółdzielnia Socjalna „Furia" realizuje usługę użyteczności publicznej rozumianą jako tworzenie miejsca pracy oraz aktywizacji zawodowej osób z jednej z grup szczególnie zagrożonych wykluczeniem społecznym – grupy osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Dodatkowo sama spółdzielnia definiuje swoją działalność społeczną jako działalność na rzecz promocji idei aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Tak określony cel działalności społecznej realizuje przede wszystkim poprzez organizację spotkań informacyjnych dla rodzin osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz warsztatów aktywizacji zawodowej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Pierwsze spotkania dla rodziców odbyły się w lipcu 2015 r., a pierwsze warsztaty aktywizacji zawodowej – we wrześniu 2015 r.	Liczba spotkań, liczba warsztatów, liczba osób uczestniczących w spotkaniach (rodzice, rodziny, opiekunowie) i warsztatach aktywizacji zawodowej (osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu)	Listy obecności, programy spotkań i warsztatów, ankiety ewaluacyjne Sprawozdania cząstkowe, protokoły z kontroli procesu wdrożeniowego, sprawozdania końcowe przygotowywane po okresie sześciu miesięcy od momentu podpisania umowy na realizację zadania
Zorganizowanie do końca 2014 r. sesji dialogowej z udziałem przedstawicieli instytucji, organizacji i przedsiębiorstw z terenu powiatu poznańskiego potencjalnie zainteresowanych tematyką rehabilitacji społecznej i zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz współpracą w ramach określonych przez spółdzielnię socjalną profili działalności gospodarczej	Liczba osób uczestniczących w spotkaniu, rozumiana także jako liczba osób, które dowiedziały się o planowanej działalności	Lista obecności, program spotkania, sprawozdanie merytoryczne z sesji

Cel	Rezultat	Narzędzia weryfikacji
Sesja dialogowa z udziałem interesariuszy modelu została zrealizowana w listopadzie 2014 r., a jej przebieg omówiono szczegółowo w rozdziale I niniejszego opracowania	społecznej i gospodarczej spółdzielni socjalnej	
Wypracowanie najpóźniej do końca listopada 2015 r. rekomendacji dotyczących użyteczności wypracowanego modelu spółdzielni socjalnej w procesie aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu Obecnie trwają prace nad sformułowaniem rekomendacji z procesu wdrożeniowego	Wypracowane rekomendacje, materiały promocyjne i upowszechniające rezultaty wypracowane w ramach procesu wdrożeniowego	Dokument rekomendacji, materiały promocyjne i upowszechniające

Wnioski

W przypadku omawianej inicjatywy monitoring był realizowany przez lidera Spółdzielni Socjalnej „Furia" (poziom realizacji celów) oraz przez kadrę Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych, w tym w szczególności przez specjalistę ds. monitoringu realizacji zadań oraz specjalistę ds. obsługi wdrażania modelu (poziom realizacji celów, jakość wsparcia procesu wdrażania modelu). Na podstawie sporządzanych sprawozdań i protokół z kontroli można stwierdzić, że proces wdrażania modelu przebiegał w przypadku tej inicjatywy bardzo sprawnie i zgodnie z założeniami.

Warto podkreślić, że właściwe zaplanowanie monitoringu, w tym dobór właściwych narzędzi, i określenie terminów pomiaru w znacznym stopniu może ułatwić zarządzanie procesem wdrażania modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej oraz ocenę jakości zarówno procesu wdrożeniowego, jak i systemu wsparcia zaplanowanego i wdrożonego przez OWES.

Rozdział VIII

ANALIZA ODDZIAŁYWANIA MODELU

Proces wdrażania modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu był realizowany przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" w okresie 1 kwietnia – 30 września 2015 r.

Realizacja celów związanych z zatrudnieniem

W ramach modelu z dniem 13 kwietnia 2015 r. zatrudniono trzy osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz dwie osoby bezrobotne, w tym Annę Janiak – liderkę Spółdzielni Socjalnej „Furia". W lipcu 2015 r. z pracy zrezygnowała – ze względów zdrowotnych – druga z osób bezrobotnych zatrudnionych w spółdzielni. Jeszcze w lipcu została na stanowisku zastąpiona przez Jerzego Janiaka (wolontariusz Fundacji na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA, współtwórca Fundacji Aktywnych „Furia", student pedagogiki, osoba z ogromnym doświadczeniem pracy z osobami z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, a także kompetencjami w zakresie projektowania stron internetowych oraz materiałów marketingowych). Trudnością, jaka pojawiła się w związku z zatrudnieniem osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, było znalezienie przychodni/gabinetu lekarza medycy pracy, gdzie mozna byłoby przeprowadzić obowiązkowe badania dopuszczające do podjęcia pracy. Kilka poznańskich przychodzi zareagowało z obawą na pytania o możliwość zrealizowania takiego badania (tłumaczono się brakiem kompetencji).

Realizacja celów ekonomicznych

W ramach modelu uruchomiono zaplanowaną działalność gospodarczą, w tym:

→ działalność produkcyjną – pluszowe zabawki, poduszki na zlecenie klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych (Fundacja Dziecko w Centrum), materiały rehabilitacyjne (Środowiskowy Dom Samopomocy „Kamyk"), fladry (Koło Łowieckie „Łoś"),
→ działalność usługową – organizacja szkoleń (PwC), imprez plenerowych, pikników integracyjnych (Fundacja na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA, Stowarzyszenie na rzecz Dzieci ze Złożoną Niepełnosprawnością „Potrafię Więcej"), warsztatów aktywizacji zawodowej (Fundacja Aktywnych „Furia"), materiałów marketingowych i stron internetowych (Stowarzyszenie na rzecz Dzieci i Młodzieży z Mózgowym Porażeniem Dziecięcym „Bękarty" K. Ignasiak), zlecenia na projektowanie i wykonywanie haftów na koszulkach firmowych (pierwsze zlecenie umożliwiające naukę pracy z hafciarką – „Eskapada" Fundacji na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA).

Wcześniej, niż zakładano, bo już we wrześniu 2015 r., uruchomiono działanie sklepu internetowego wzmacniającego działalność sprzedażową spółdzielni socjalnej. Działalność zapewniała przychód na oczekiwanym poziomie. Pozyskane zlecenia umożliwiły stopniowe wdrożenie zatrudnionych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu do nowej sytuacji, obowiązków i otoczenia.

Realizacja celów społecznych

W ramach modelu uruchomiono zaplanowaną działalność społeczną. Przeprowadzono proces adaptacji osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu do pracy w spółdzielni socjalnej, w tym:

→ wspólnie przygotowano miejsca pracy i przestrzeń warsztatu produkcyjnego,
→ wdrożono model pracy polegający na współdziałaniu osób pełno- i niepełnosprawnych (integracja zespołu, podział zadań i obowiązków),
→ wprowadzono elastyczny system pracy, oparty na trzymiesięcznym systemie rozliczania godzin pracy oraz indywidualnie przygotowanych grafikach.

W ramach działalności społecznej zrealizowano także działania promujące ideę aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, w tym:

→ spotkania dla rodziców i rodzin osób z zaburzeniami autyzmu (przy współpracy z Fundacją na rzecz Osób Niepełnosprawnych i Autystycznych FIONA oraz Fundacji Nasz Dom),
→ warsztaty aktywizacji zawodowej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, podczas których mogły doświadczyć pracy w warsztacie produkcyjnym Spółdzielni Socjalnej „Furia".

Warto dodać, że w działaniach z zakresu promocji idei aktywizacji zawodowej prowadzonej na przykładzie modelu wdrażanego przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" uczestniczą wszyscy pracownicy. Instruktorami podczas warsztatów aktywizacji zawodowej są zatrudnione osoby z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, które wdrażają uczestników warsztatów w wykonywane przez siebie zadania.

Realizacja celów związanych z tworzeniem partnerstwa lokalnego

Zakładane w modelu działania związane z tworzeniem partnerstwa lokalnego udało się zrealizować. W listopadzie 2014 r. przeprowadzono sesję dialogową, która przyniosła sporo cennych informacji, przede wszystkim odnośnie do planowanej działalności gospodarczej (przede wszystkim wspólnie zdefiniowano mocne i słabe stro-

ny planowanego przedsięwzięcia oraz szanse i zagrożenia, z jakimi jego realizatorzy będą musieli się zapewne zmierzyć). Sesja dialogowa niewątpliwie wsparła merytorycznie koncepcję utworzenia i funkcjonowania spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. W ramach działalności związanej z tworzeniem partnerstwa lokalnego prowadzono regularną kampanię informacyjną dotyczącą działalności spółdzielni oraz oferty realizowanych przez nią produktów i usług, głownie za pośrednictwem mediów społecznościowych i tradycyjnych (artykuły w „Głosie Wielkopolskim", „Głosie Biznesu", „Filantropie", „Fakcie", „Informatorze SGB", wywiady radiowe i telewizyjne dla Radia Merkury oraz poznańskiej telewizji), a także udziału w spotkaniach i konferencjach środowisk działających na rzecz osób niepełnosprawnych, w tym osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu oraz sektora ekonomii społecznej.

Realizacja celów związanych z upowszechnianiem rezultatów procesu wdrożeniowego

Obecnie trwają prace nad sformułowaniem ostatecznych rekomendacji dotyczących szerszego włączania narzędzi ekonomii społecznej do programów aktywizacji zawodowej osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu.

- → Oddziaływanie modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu
- → Oddziaływanie modelu spółdzielni socjalnej możemy dostrzec przede wszystkim na poziomie grupy osób bezpośrednio objętej procesem aktywizacji zawodowej. Zatrudnione osoby stopniowo adaptowały się w nowej przestrzeni, poznawały zasady obowiązujące w miejscu pracy, przystosowywały się do rytmu pracy, uczyły się obsługi nowych urządzeń, a także takich kompetencji jak punktualność i terminowość. Stopniowo dostosowały się także do przyjętych w działalności produkcyjnej norm jakościowych. Zdobyły również nowe kompetencje w zakresie komunikacji – uświadomiły sobie, że dla otoczenia mogą

mieć dużą wagę takie elementy, jak informowanie o spóźnieniu, nieobecności albo fakcie kończenia pracy i wychodzenia do domu (nie wszyscy i nie od razu stosowali formy grzecznościowe – dzień dobry i do widzenia przy przychodzeniu i wychodzeniu z pracy), uświadomiły sobie użyteczność takich narzędzi komunikacji jak telefon komórkowy i komputer (nie od razu i nie wszyscy mieli nawyk sprawdzania e-maili i SMS-ów z informacjami przekazywanymi przez liderkę spółdzielni socjalnej w związku z elastycznym systemem pracy). Istotne są tu także kompetencje w zakresie pracy zespołowej (uświadomienie sobie, że jest się częścią większej całości – wykonanie jakiegoś elementu zabawki jest tylko jednym z kilku etapów procesu produkcyjnego). Zdecydowanie zaobserwowano duże postępy w odniesieniu do jakości, efektywności i terminowości wszystkich pracowników z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Wszystkie zatrudnione osoby do pracy przyjeżdżają samodzielnie, korzystając ze środków komunikacji miejskiej. Poważnie traktują powierzane im zadania i swoją nową rolę – rolę pracownika.

Wdrożenie modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu w ogromnym stopniu wpływa także na rodziny tych osób. Zachęca rodziców i rodziny do wzmacniania działań związanych z dalszym usamodzielnieniem dzieci, daje nadzieję na dobrą przyszłość dla ich dzieci, pozwala na wygospodarowanie czasu wolnego na realizację swoich spraw i potrzeb, zwiększa budżet domowy.

Dodatkowo, niezwykle ważne jest oddziaływanie rodzin osób zatrudnionych w Spółdzielni Socjalnej „Furia" na rodziców i rodziny innych dorosłych osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Entuzjazm i pozytywna ocena faktu podjęcia pracy przez własne dzieci przekazywane innym rodzicom oraz rodzinom osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu wydają się najskuteczniejszymi metodami upowszechniania idei aktywizacji zawodowej, rozumianej także jako prawo osób niepełnosprawnych do pracy.

Model wdrażany przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" został dostrzeżony i pozytywnie oceniony przez poznańskie organizacje pozarządowe, które chętnie wspierały proces wdrożeniowy m.in. poprzez zakup oferowanych przez spółdzielnię produktów i usług. Po pierwszym okresie zaciekawienia inicjatywą Spółdzielnia Socjalna „Furia" odnotowuje obecnie deklaracje dalszej współpracy. Spółdzielnia pracuje na swoją markę, przykładając coraz większą wagę do wysokiej jakości produktów i usług, stopniowo budując sieć kontaktów i poszerzając grupę kontrahentów. Poznańskie NGO mogą z kolei liczyć na możliwość zakupu produktów wytwarzanych w sposób odpowiedzialny społecznie, charakteryzujących się przy tym wysoką jakością i zindywidualizowanym pod ich potrzeby wykończeniem.

Ogromne znaczenie ma także zakładane oddziaływanie modelu na poziomie makro, czyli całego dotychczasowego systemu wsparcia osób uzależnionych. Celem nadrzędnym modelu spółdzielni socjalnej dla osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu było bowiem podniesienie efektywności systemu aktywizacji społecznej i zawodowej tej grupy osób. Model wdrożony przez Spółdzielnię Socjalną „Furia" można niewątpliwie ocenić jako efektywnie i w pełni spełniający funkcję narzędzia aktywizacji zawodowej w odniesieniu do zatrudnionych w jego ramach osób. Przeniesienie tego pozytywnego przykładu do praktyki innych podmiotów oraz praktyki działania instytucji państwa odpowiedzialnych za wsparcie procesów aktywizacji zawodowej i społecznej adresatów modelu w dużym stopniu zależeć będzie od skuteczności prowadzonych obecnie działań upowszechniających.

BIBLIOGRAFIA

Literatura przedmiotu

→ Della Fina V., Cera R., [red.], Protecting the Rights of People with Autism in the Fields of Education and Employment International, European and National Perspectives, Institut for International Legal Studies
→ Jankowska M., Rymsza A., Wilder E., Wroniszewska M., Autyzm – sytuacja dorosłych, Raport 2013, Fundacja Synapsis oraz Instytut Rozwoju Służb Społecznych
→ Jankowska M., Wroniszewska M., Wroniszewski M., Koncepcja Małego Systemu aktywizacji społecznej i zawodowej osób z autyzmem, Fundacja Synapsis 2010

Akty prawne

→ Kierunki działań i zadania miasta Poznania na rzecz integracji społecznej osób niepełnosprawnych na lata 2012–2020, www.poznan.pl,
→ Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 9 grudnia 2010 r. w sprawie środowiskowych domów samopomocy, Dz. U. z 2010 r. Nr 238, poz. 1586,

→ Rozporządzenie ministra gospodarki, pracy i polityki społecznej z dnia 25 marca 2004 r. w sprawie warsztatów terapii zajęciowej, Dz.U. 2004, nr 63, poz. 587
→ Rozporządzenie ministra pracy i polityki społecznej z dnia 14 grudnia 2007 r. w sprawie zakładów aktywności zawodowej, Dz.U. 2007, nr 242, poz. 1776
→ Rozporządzenie ministra pracy i polityki społecznej z dnia 23 grudnia 2014 r. w sprawie pomocy finansowej udzielanej pracodawcom prowadzącym zakłady pracy chronionej ze środków Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, Dz.U. 2014, poz. 1975
→ Rozporządzenia ministra pracy i polityki socjalnej z dnia 19 grudnia 2007 r. w sprawie zakładowego funduszu rehabilitacji osób niepełnosprawnych, Dz.U. 2007, nr 245, poz. 1810.
→ Uchwała Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 1 sierpnia 1997 r. – Karta praw osób niepełnosprawnych, Monitor Polski nr 50, poz. 474 i 475,
→ Uchwała Rady Miasta Poznania w sprawie Statutu z dnia 9 listopada 2010 r., www.bip.poznan.pl/bip/uchwaly/uchwala-rady-miasta-poznania-ws-statutu-miasta-poznania,35810/
→ Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej, Dz.U. z 2004 r., nr 64, poz. 593 ze zm.
→ Ustawa z dnia 19 sierpnia 1994 r. o ochronie zdrowia psychicznego, Dz.U. z 2011 r., nr 231, poz. 1375 ze zm.
→ Ustawa z dnia 14 grudnia 1994 r. o zatrudnieniu i przeciwdziałaniu bezrobociu, Dz.U. 1995, nr 1, poz. 1
→ Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, Dz.U. 1997, nr 123, poz. 776
→ Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej, Dz.U. 1997, nr 9, poz. 43

Publikacje elektroniczne

→ Barczyński A., Aktywizacja zawodowa osób niepełnosprawnych w przekroju terytorialnym, www.ue.katowice.pl/uploads/media/4_A.Barczynski_Aktywizacja_zawodowa_osob....pdf
→ Dylematy związane z dorosłością osób z autyzmem, 2014, www.domrainmana.pl/index.php/2014/12/dylematy-zwiazane-z-dorosloscia-osob-z-autyzmem/
→ Persons with autism spectrum disorders, Autism Europe, 2014, www.autismeurope.org/files/files/persons-with-autism-spectrum-disorders-identification-understanding-intervention.pdf
→ Zadania Wydziału Zdrowia i Spraw Społecznych Urzędu Miasta Poznania: www.m.bip.poznan.pl/bip/wydzial-zdrowia-i-spraw-spolecznych,32/
→ Zadania Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie w Poznaniu: www.mopr.poznan.pl
→ Zadania Powiatowego Urzędu Pracy w Poznaniu: www.bip.pup.poznan.pl/art/id/956

Manual powstał w ramach projektu „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej" realizowanego przez Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich w partnerstwie z Uniwersytetem Warszawskim, Ogólnopolskim Związkiem Rewizyjnym Spółdzielni Socjalnych, Fundacją Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych oraz Stowarzyszeniem Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych.

Publikacja dystrybuowana bezpłatnie.

Wydawca:
Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych
ul. Chłapowskiego 15/1, 61-504 Poznań
www.spoldzielnie.org

Autorka:
Małgorzata J. Palma

Projekt graficzny:
bękarty

ISBN 978-83-940877-7-7

Poznań 2015

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej" współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.
Człowiek – najlepsza inwestycja!