MODEL SPÓŁDZIELNI SOCJALNEJ DZIAŁAJĄCEJ PRZY CENTRUM INTEGRACJI SPOŁECZNEJ

STOWARZYSZENIE
NA RZECZ SPÓŁDZIELNI SOCJALNYCH

eS
w sieci
dobrych połączeń

NA PRZYKŁADZIE SPÓŁDZIELNI SOCJALNEJ PROM

Autorka:
Klaudia Gołębiowska

Spis treści

WSTĘP

7

Rozdział I

OPIS GRUPY DOCELOWEJ

11

Rozdział II

DIAGNOZA

37

Rozdział III

OPIS CELÓW WDRAŻANIA MODELU

47

Rozdział IV

PLAN DZIAŁANIA

49

Rozdział V
OPIS MODELU
63
Rozdział VI
ANALIZA RYZYKA
67
Rozdział VII
OPIS MONITORINGU
71
Rozdział VIII
ANALIZA ODDZIAŁYWANIA MODELU
73
BIBLIOGRAFIA
77

WSTĘP

Poniższa publikacja na temat modelu spółdzielni socjalnej działającej przy Centrum Integracji Społecznej została opracowana w ramach projektu „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej". Poszczególne rozdziały manualu służą możliwościom replikowania danego modelu w ramach franczyzy społecznej przez organizacje pozarządowe, jednostki samorządu terytorialnego lub inne zainteresowane podmioty. Proces powoływania i działalności wdrażającej pilotażowo model Spółdzielni Socjalnej Prom w Skarżysku-Kamiennej, a więc funkcjonowania modelu w praktyce, został ujęty w rozdziałach opisanych poniżej.

Rozdział I „Opis grupy docelowej" przedstawia grupę adresatów w specyficznych ramach definicyjnych. Ukazanie sytuacji uczestników i absolwentów centrów integracji społecznej w polskim systemie prawnym oraz charakterystyka zjawisk powiązanych z przyczynami znalezienia się w instytucjach tego typu mają na celu zrozumienie symptomatycznych warunków charakterystycznych dla grupy docelowej. Przytoczone dane statystyczno-demograficzne obrazują skali zjawiska, z jakim przyszło się borykać jednostkom samorządu terytorialnego i organizacjom pozarządowym działającym w obszarze wsparcia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym w Polsce. Rozdział ten zawiera także informacje opi-

sujące użytkowników modelu, czyli podmioty, które mogą być zainteresowane wdrożeniem modelu w swoim środowisku lokalnym, oraz opis wykonawcy usługi wdrożenia modelu w projekcie – czyli w tym wypadku Spółdzielni Socjalnej Prom założonej przez gminy Skarżysko-Kamienna i Bliżyn.

Rodział II „Diagnoza" to identyfikacja problemów dotykających społeczność Skarżyska- Kamiennej oraz Bliżyna, na które odpowiada model spółdzielni socjalnej przeznaczonej dla absolwentów Centrum Integracji Społecznej. Analiza oraz ocena dotychczas stosowanych rozwiązań w kwestiach aktywizacji społecznej i zawodowej osób będących najpierw uczestnikami, a następnie absolwentami CIS wraz ze wskazaniami innowacji, które wprowadza powołanie nowego modelu spółdzielni socjalnej, pozwalają na zobrazowanie deficytów w systemie i dostrzeżenie nowej jakości w efektywnym pomaganiu docelowej grupie adresatów.

Rozdział III „Opis celów wdrażanego modelu" dotyczy realizowanych założeń wdrażanego modelu spółdzielni socjalnej: celu nadrzędnego, jakim jest podniesienie efektywności systemu wsparcia aktywizacji społecznej i zawodowej grupy osób będących uczestnikami lub absolwentami Centrum Integracji Społecznej; celu głównego, jakim jest stworzenie komplementarnej współpracy między jednostkami samorządowymi a Centrum Integracji Społecznej, zmierzającej do wzrostu efektywności procesu usamodzielniania ekonomicznego i społecznego uczestników oraz absolwentów Centrum Integracji Społecznej. W rozdziale są ponadto wymienione cele szczegółowe, które służą realizacji celu nadrzędnego.

Rozdział IV „Plan działania" – jego celem jest stworzenie poradnika, który w sposób chronologiczny odtwarza poszczególne etapy zakładania i działalności modelowego przedsiębiorstwa społecznego dedykowanego uczestnikom i absolwentom CIS. Metoda „krok po kroku" ma służyć czytelnym i zwięzłym wskazaniom, w jaki sposób model może zostać replikowany.

Rozdział V „Opis modelu spółdzielni socjalnej" to przedstawienie praktycznych aspektów związanych z działalnością gospodarczą i społeczną modelowego przedsiębiorstwa społecznego zało-

żonego w celu aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Ukazane zostały działania konieczne do tego, aby model został wdrożony. Ponadto rozdział ten informuje, jakie kryteria były niezbędne do dokonania wyboru działalności gospodarczej oraz przy doborze kadry, dzięki czemu można określić czas i zasoby, których potrzebują potencjalni użytkownicy powielający model aktywizacji docelowej grupy adresatów.

Rozdział VI „Analiza ryzyka" – w tej części dokonywana jest identyfikacja ryzyk związanych z wdrażaniem modelu, zagrożeń, które mogą wystąpić podczas realizacji jego założeń oraz sposobów ich minimalizacji. Doświadczenia spółdzielni oraz sytuacje opisane w analizie ryzyka pozwolą na swego rodzaju prognozowanie przyszłości przedsiębiorstwa. Rozdział ten stanowi zasygnalizowanie potencjalnych utrudnień mogących wystąpić podczas wdrażania modelu.

Rozdział VII „Opis monitoringu" wskazuje potencjalnym użytkownikom modelu, w jaki sposób można monitorować prawidłowość procesu jego wdrażania, by uchwycić nieprawidłowości i wprowadzać modyfikacje doskonalące procesy zarządzania przedsięwzięciem (np. poprzez procedury formalnoprawne w postaci umów czy sprawozdań).

Rozdział VIII „Analiza oddziaływania" stanowi swoiste podsumowanie działania modelu. Na podstawie dostępnych danych i statystyk dokonano oceny trafności w zakresie doboru rozwiązań służących usprawnieniu systemu reintegracji społecznej i zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Pod uwagę wzięto trzy poziomy tego oddziaływania: na grupę docelową uczestników i absolwentów Centrum Integracji Społecznej (mikropoziom), na społeczność lokalną (mezopoziom) oraz w odniesieniu do poziomu całego systemu reintegracyjnego (ponadlokalny makropoziom).

Mamy nadzieję, że opisane w manualu rozwiązania posłużą konstruktywnej pracy koncepcyjnej nad rozwiązywaniem problemów uczestników i absolwentów centrów integracji społecznej w kolejnych społecznościach lokalnych.

Podstawowe informacje o modelu

Nazwa modelu	Model spółdzielni socjalnej tworzonej przy Centrum Integracji Społecznej
Profil spółdzielni socjalnej	Integracyjna
Grupa adresatów	Absolwenci Centrum Integracji Społecznej
Wykonawca	Spółdzielnia Socjalna „Prom” (Skarżysko-Kamienna)

Rozdział I

OPIS GRUPY DOCELOWEJ

1. Wykonawca procesu testowania modelu spółdzielni socjalnej przy CIS

Model spółdzielni socjalnej tworzonej przy Centrum Integracji Społecznej (CIS) służy podniesieniu efektywności systemu aktywizacji społecznej i zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym będących absolwentami CIS. Model był testowany w gminach Skarżysko-Kamienna oraz Bliżyn, przy ścisłej współpracy z CIS w Skarżysku-Kamiennej (samorządowego zakładu budżetowego gminy Skarżysko-Kamienna).

Podmiotem finalnie wdrażającym model spółdzielni socjalnej działającej przy Centrum Integracji Społecznej była Spółdzielnia Socjalna Prom założona przez ww. gminy. Misją spółdzielni jest tworzenie trwałych i godnych miejsc prac dla bezrobotnych mieszkańców powiatu skarżyskiego oraz świadczenie wysokiej jakości usług na rzecz społeczności lokalnej. Głównym koszykiem zleceń spółdzielni są usługi użyteczności publicznej z obszarów spójnych z programem reintegracji zawodowej dotychczas wdrażanym przez CIS, takimi jak:

→ usługi porządkowe na rzecz gminy/powiatu,
→ usługi zimowego utrzymania terenów należących do miasta/gminy/powiatu,

→ usługi utrzymania terenów zielonych należących do miasta/gminy/powiatu,
→ drobne usługi remontowo-budowlane obiektów należących do miasta/gminy/powiatu,

Spółdzielnia Socjalna Prom, testując model, zatrudniła 5 osób korzystających w przeszłości ze wsparcia CIS w Skarżysku-Kamiennej: kobietę i czterech mężczyzn w wieku 44–59 lat posiadających wykształcenie zasadnicze zawodowe bądź techniczne.

2. Adresaci modelu

Proces testowania modelu wykazał, że absolwenci CIS są głównymi adresatami, do których kierowana jest działalność spółdzielni powstałej przy CIS, ale nie jedynymi, gdyż powstanie przedsiębiorstwa społecznego realizującego usługi użyteczności publicznej powoduje w praktyce możliwość zatrudnienia także innych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym z gmin decydujących się na wdrożenie rozwiązania. O symptomatycznej sytuacji absolwentów centrów integracji społecznej, powodującej konieczność szukania rozwiązań na rynku pracy specjalnie dla nich przeznaczonych, można przeczytać w dalszej części opracowania.

2.1. Definicja

Ustawa o zatrudnieniu socjalnym definiuje jego pojęcie, określa zadania, jakie powinny być realizowane w tym obszarze, wskazuje podmioty, którym te zadania przypisano oraz sposób ich tworzenia, a także formy i sposób realizacji zatrudnienia wspieranego. Jej przepisy dotyczą zwłaszcza osób chorych psychicznie, długotrwale bezrobotnych, osób bezdomnych, uzależnionych od alkoholu lub narkotyków, uchodźców oraz osób niepełnosprawnych. Przez zatrudnienie socjalne należy rozumieć zapewnianie tym osobom możliwości uczestnictwa w zajęciach prowadzonych

przez centra i kluby integracji społecznej oraz formach zatrudnienia wspieranego[1].

Centrum Integracji Społecznej jest placówką aktywizacji zawodowej i przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu działającą na podstawie ustawy o zatrudnieniu socjalnym z 13 czerwca 2003 r. (DzU nr 122, poz. 1143 z dnia 14 lipca 2003). Celem działania CIS jest aktywizacja zawodowa i społeczna osób podlegających wykluczeniu społecznemu, które ze względu na sytuację życiową nie są w stanie realizować swoich podstawowych potrzeb życiowych, znajdują się w sytuacji powodującej ubóstwo oraz uniemożliwiającej lub ograniczającej uczestnictwo w życiu zawodowym, społecznym i rodzinnym. Kluczowym narzędziem stosowanym w CIS jest Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego, rodzaj dwustronnej umowy pomiędzy CIS a uczestnikiem, na podstawie której uczestnik przez 12 miesięcy, 6 do 8 godzin dziennie, realizuje program integracji społecznej i zawodowej, obejmujący różnorodne formy zajęć indywidualnych i grupowych, mających na celu „odbudowanie i podtrzymanie umiejętności uczestniczenia w życiu społeczności lokalnej i pełnienia ról społecznych (…) oraz zdolności do samodzielnego świadczenia pracy na rynku pracy". Są to przede wszystkim warsztaty przyuczające do pracy w zawodzie, warsztaty psychoedukacyjne, aktywizujące, grupy wsparcia, indywidualne formy wsparcia z elementami terapii, a także zajęcia informatyczne, zajęcia z przedsiębiorczości i spółdzielczości socjalnej oraz kursy zawodowe. Misją Centrum Integracji Społecznej jest odbudowywanie i podtrzymywanie u osób wykluczonych społecznie zdolności do samodzielnego i efektywnego pełnienia funkcji społecznych oraz samodzielnego poruszania się na rynku pracy, prowadzącego do zatrudnienia w różnych formach: u pracodawcy, samozatrudnienia (praca na własny rachunek) lub w spółdzielni socjalnej.

CIS mogą być tworzone przez jednostki samorządu terytorialnego (w formie jednostki budżetowej lub samorządowego zakła-

1 Ustawa z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym.

du budżetowego), organizacje pozarządowe oraz inne podmioty[2]. W przypadku spółdzielni socjalnych centra integracji społecznej mogą tworzyć spółdzielnie zakładane przez organizacje pozarządowe w rozumieniu przepisów o działalności pożytku publicznego, jednostki samorządu terytorialnego oraz kościelne osoby prawne.

2.2. Charakterystyka adresatów modelu

Uczestniczyć w CIS mogą osoby, które z różnych względów nie są w stanie funkcjonować na otwartym rynku pracy.

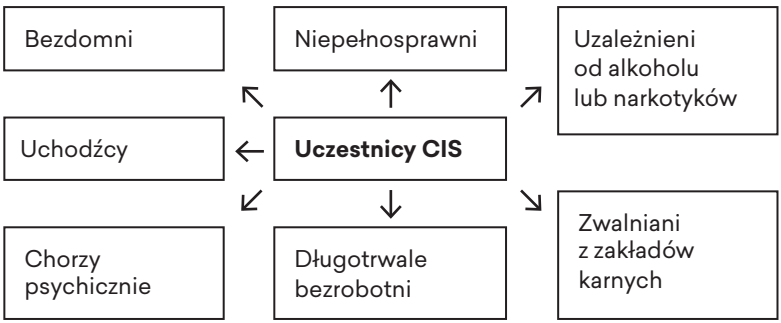
Do Centrum Integracji Społecznej może być skierowana osoba na podstawie wniosku własnego lub przedstawiciela ustawowego, a także wniosku zakładu lecznictwa odwykowego, powiatowego centrum pomocy rodzinie, ośrodka pomocy społecznej, organizacji pozarządowej lub klubu integracji społecznej – za zgodą tej osoby lub jej przedstawiciela ustawowego. Kieruje ją właściwy dla miejsca zamieszkania lub pobytu osoby ośrodek pomocy społecznej lub – w wypadku osoby długotrwale bezrobotnej – powiatowy urząd pracy, z powiadomieniem właściwego dla miejsca zamieszkania lub pobytu tej osoby ośrodka pomocy społecznej. Skierowanie podlega zaopiniowaniu przez pracownika socjalnego ośrodka pomocy społecznej, po uprzednim przeprowadzeniu wywiadu środowiskowego. Warunkiem przyjęcia do centrum jest podpisanie przez skierowaną osobę oraz kierownika tejże jednostki indywidualnego programu zatrudnienia socjalnego, a w wypadku osoby uzależnionej od alkoholu lub narkotyków dodatkowo także zakończenie programu psychoterapii w zakładzie lecznictwa odwykowego lub programu terapeutycznego w zakładzie opieki zdrowotnej. Uczestnictwo w CIS może trwać do 11 miesięcy i w uzasadnionych przypadkach być przedłużone o 6 miesięcy, a więc maksymalny czas łączny spędzony przez uczestnika w jednostce tego typu wynosi 17 miesięcy. W czasie uczestnictwa w zajęciach w centrum przysługuje świadczenie integracyjne w wysokości zasiłku dla bezrobotnych.

2 Art. 3 ust. 2 i 4 ustawy o zatrudnieniu socjalnym.

Pomiędzy uczestnikiem zajęć a CIS nie ma stosunku pracy w rozumieniu przepisów prawa pracy, a więc świadczenie integracyjne nie jest wynagrodzeniem z tytułu umowy o pracę. Uczestnik CIS nadal figuruje w ewidencji urzędu pracy jako osoba poszukująca pracy.

Poszczególne rodzaje usług i ofert CIS są adresowane do następujących osób:

Rysunek 1. Schemat grup uczestników zajęć w centrach i klubach integracji społecznej.



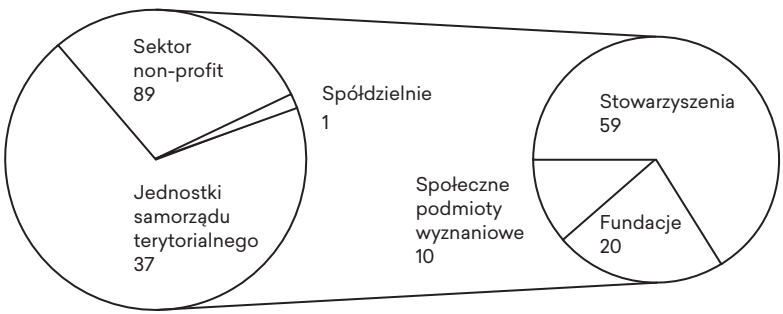
Źródło: MPiPS, Biuletyn Informacyjny Krajowych Targów Aktywnych Form Pomocy – Biłgoraj 2010, Warszawa, październik 2010 r.

Uczestnicy CIS biorą więc udział przede wszystkim w przedsięwzięciu edukacyjnym, dzięki któremu mają nabyć kompetencje ekonomiczne i społeczne niezbędne do przygotowania się do pracy na otwartym rynku, już jako absolwenci tego podmiotu. CIS pomagają swoim uczestnikom także w rozwiązywaniu problemów osobistych w rozmaitych grupach wsparcia i samopomocy. Uczestnicy otrzymują więc wsparcie edukacyjne, społeczne, opiekuńcze, lecz przede wszystkim mają otrzymywać pomoc w usamodzielnieniu się i reintegracji ze środowiskiem. Absolwenci centrów integracji społecznej, a w uzasadnionych przypadkach nawet uczestnicy, mogą zostać skierowani do pracy u pracodawcy lub w centrum. Skierowania takiego dokonuje powiatowy urząd pracy na wniosek kierownika centrum, pracownika socjalnego i uczestnika.

2.2.1. Dane demograficzne/statystyczne

Pod koniec 2013 r. w Polsce aktywnie działało 127 centrów integracji społecznej, 35 więcej niż rok wcześniej. Większość (89) była prowadzona przez organizacje z sektora non profit, 37 – przez jednostki samorządu terytorialnego, głównie gminy. Natomiast jeden aktywny CIS działał przy spółdzielni socjalnej. Wśród 89 CIS prowadzonych przez podmioty non profit ponad dwie trzecie działało w ramach stowarzyszeń, co piąty był prowadzony przez fundację, a co 10 – przez społeczny podmiot wyznaniowy. Status organizacji pożytku publicznego miały 4 na 10 spośród organizacji non profit prowadzących CIS[3].

Tabela 1. Struktura zbiorowości centrów integracji społecznej według rodzaju podmiotów prowadzących w 2013 r.

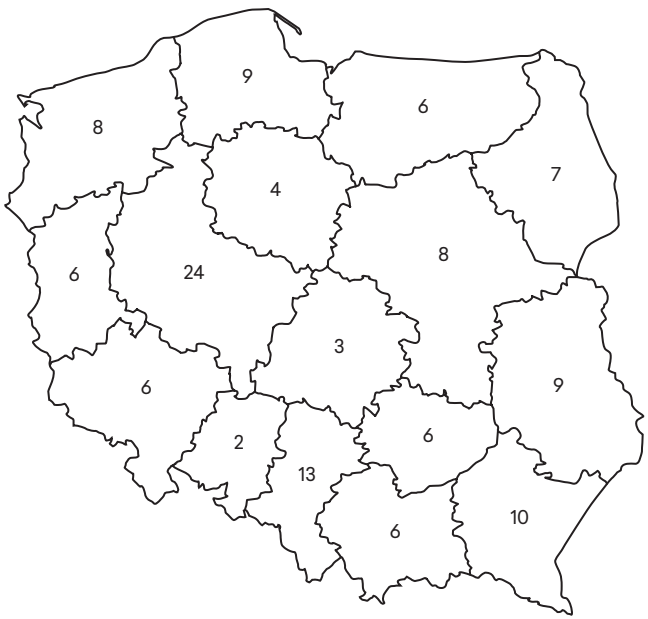


Źródło: Centra integracji społecznej, zakłady aktywności zawodowej i warsztaty terapii zajęciowej w 2013 r., notatka informacyjna Głównego Urzędu Statystycznego, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia oraz Urząd Statystyczny w Krakowie, Warszawa 2014.

3 Centra integracji społecznej, zakłady aktywności zawodowej i warsztaty terapii zajęciowej w 2013 r., notatka informacyjna Głównego Urzędu Statystycznego, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia oraz Urząd Statystyczny w Krakowie, Warszawa 2014.

Tak jak w latach ubiegłych struktura centrów integracji społecznej według instytucji je powołujących nie ulega znaczącej zmianie i nadal ważną rolę w ich powoływaniu odgrywał III sektor. W 2013 r. po raz pierwszy Centrum Integracji Społecznej zostało powołane przez spółdzielnię socjalną. Rozmieszczenie omawianych placówek w skali kraju jest zróżnicowane.

Mapa 1. Rozmieszczenie centrów integracji społecznej w Polsce według województw w 2013 r.



Źródło: Centra integracji społecznej, zakłady aktywności zawodowej i warsztaty terapii zajęciowej w 2013 r., notatka informacyjna Głównego Urzędu Statystycznego, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia oraz Urząd Statystyczny w Krakowie, Warszawa 2014.

W grupie najbardziej doświadczonych CIS warto wskazać te, które podejmując pionierską działalność, stały się wzorem dla kolejnych placówek.

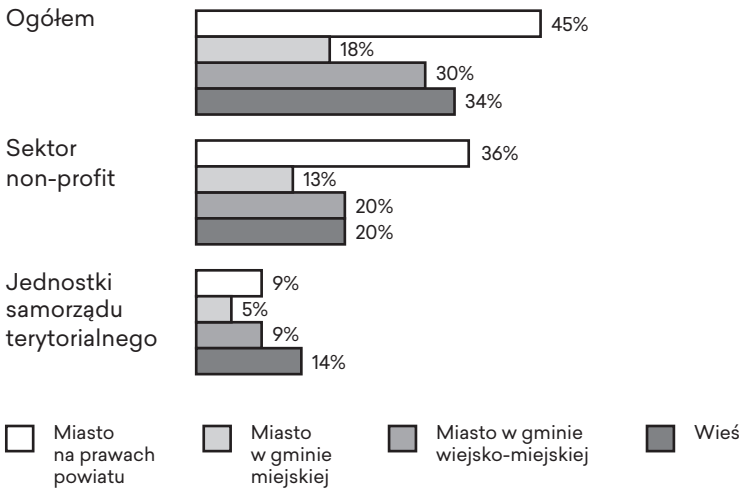
Tabela 2. Wykaz najstarszych centrów integracji społecznej w Polsce.

Nazwa i rodzaj podmiotu	Województwo	Data otrzymania pozytywnej opinii – statutu
Prezydent Miasta Olsztyna	Warmińsko-mazurskie	5.03.2004
Prezydent Miasta Torunia	Kujawsko-pomorskie	30.03.2004
Prezydent Miasta Elbląga	Warmińsko-mazurskie	15.06.2004
Burmistrz Bystrzycy Kłodzkiej	Dolnośląskie	20.07.2004
Burmistrz Drezdenka	Lubuskie	16.11.2004
Stowarzyszenie PSS „Krąg" w Gorzowie Wlkp.	Lubuskie	9.09.2004
Caritas Diecezji Kieleckiej	Świętokrzyskie	9.09.2004
Stowarzyszenie „Szkoła Barki im. H.Ch. Kofoeda w Poznaniu	Wielkopolskie	6.10.2004
Prezydent Miasta Zielona Góra	Lubuskie	28.12.2004
Burmistrz Byczycy	Opolskie	22.12.2004

Źródło: Informacja o funkcjonowaniu centrów i klubów integracji społecznej dla Sejmu i Senatu Rzeczypospolitej Polskiej, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Pomocy i Integracji Społecznej, Warszawa 2012.

Z kolei struktura lokalizacji CIS samorządowych sugeruje, że tak jak w 2012 r., były one częściej dostępne dla mieszkańców obszarów wiejskich – 14 w miastach na prawach powiatu oraz w miastach w gminach miejsko-wiejskich po 9, w miastach w gminach miejskich zaś jedynie 5.

Wykres 1. Centra integracji społecznej według rodzaju podmiotów prowadzących oraz rodzaju miejscowości, w których znajdowały się siedziby placówek w 2013 r.



*W danych ogółem uwzględniono również CIS, który był prowadzony przez spółdzielnię.
Źródło: Centra integracji społecznej, zakłady aktywności zawodowej i warsztaty terapii zajęciowej w 2013 r., notatka informacyjna Głównego Urzędu Statystycznego, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia oraz Urząd Statystyczny w Krakowie, Warszawa 2014.

W 2013 r. odbiorcami oferty centrów integracji społecznej było 6,9 tys. osób z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym. Najczęściej uczestnikami zajęć z zakresu integracji społecznej i zawodowej były osoby długotrwale bezrobotne – stanowiły one 69% wszystkich podopiecznych. Niecałe 10% beneficjentów korzystało ze wsparcia CIS w związku z niepełnosprawnością. Nieco rzadziej uczestnikami zajęć były osoby uzależnione od alkoholu po leczeniu odwykowym (7%) oraz bezdomni realizujący indywidualne programy wychodzenia z bezdomności (5%). Około 3% osób korzystających stanowili zwolnieni z zakładów karnych mający trudności w integracji ze środowiskiem. Niewielki udział wśród beneficjentów CIS miały osoby z chorobami psychicznymi lub uzależnione od środków psychoaktywnych, które przeszły leczenie odwykowe, bądź uchodźcy realizujący program integracji (łącznie nieco ponad 1%).

Choć liczba beneficjentów CIS w stosunku do 2012 r. wzrosła o 1,5 tys. osób, to struktura osób korzystających z tej formy reintegracji społecznej pozostała zbliżona do tej sprzed roku[4].

Spośród 3,2 tys. osób, które ukończyły prowadzone przez CIS zajęcia w 2013 r., 39% usamodzielniło się ekonomicznie, tzn. podjęło pracę zarobkową. Odsetek beneficjentów, którzy podjęli pracę zarobkową, wzrósł o 5 pkt. proc. w stosunku do 2012 r., przy wzroście ogólnej liczby usamodzielnionych absolwentów CIS o 0,7 tys. Byli beneficjenci CIS najczęściej znajdowali zatrudnienie u pracodawcy spoza centrum (76%), w tym relatywnie rzadko było ono wspierane finansowo przez powiatowy urząd pracy (15%). Niektórzy podopieczni po zakończeniu zajęć w centrum stawali się jego pracownikami (7%), natomiast rozpoczęcie działalności gospodarczej w ramach spółdzielni socjalnej (2%) lub jednoosobowo (1%) było najmniej rozpowszechnione.

Warto odnotować, że ponad połowę (57%) wszystkich osób korzystających z usług centrów integracji społecznej w 2013 r. stanowiły kobiety. Taki sam wskaźnik feminizacji obserwowano rok wcześniej. Natomiast udział kobiet wśród usamodzielnionych ekonomicznie absolwentów CIS był nieco wyższy (58%). Dominowały w każdej dziedzinie zatrudnienia po ukończeniu szkoleń w CIS.

Najwyraźniejszy udział kobiet odnotowano wśród grupy uczestników, którzy podjęli działalność gospodarczą w formie spółdzielni socjalnej – 68%. W sumie we wszystkich centrach integracji społecznej w 2013 r. zatrudnionych na podstawie stosunku pracy było niemal 1 tys. osób, z czego 69% stanowiły kobiety. Ponadto w CIS pracę świadczyło ok. 0,8 tys. osób pracujących na podstawie umów cywilnoprawnych. W stosunku do 2012 r. zwiększyła się liczba osób zatrudnionych zarówno na umowy o pracę (o 20%), jak i na podstawie umów cywilnoprawnych (o 31%), natomiast obniżyła

4 Centra integracji społecznej, zakłady aktywności zawodowej i warsztaty terapii zajęciowej w 2013 r., notatka informacyjna Głównego Urzędu Statystycznego, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia oraz Urząd Statystyczny w Krakowie, Warszawa 2014.

się przeciętna liczba pracowników etatowych w jednym CIS z 8,1 osób do 6,8[5].

Dane dotyczące usamodzielniania się ekonomicznego centrum nie są optymistyczne, co potwierdził także Raport Najwyższej Izby Kontroli z 2013 r.[6].

Tabela 3. Skuteczność reintegracji zawodowej i społecznej centrów integracji społecznej w latach 2011–2012.

Wyszczególnienie	**Centra samorządowe**			**Centra pozarządowe**		
	2011	**2012**	**Łącznie**	**2011**	**2012**	**Łącznie**
Wskaźnik osób pozytywnie kończących zajęcia	73,3	88,3	79,6	64,2	65,3	64,8
Wskaźnik osób usamodzielnionych ekonomicznie	40,8	47,7	44,1	34,3	23,3	28,4
Przeciętne wydatki w przeliczeniu na jednego uczestnika pozytywnie kończącego zajęcia (w tys. zł)	23,0	25,1	24,0	30,7	29,3	29,9
Przeciętne wydatki w przeliczeniu na jednego uczestnika usamodzielnionego ekonomicznie (w tys. zł)	56,4	52,6	54,5	89,4	125,8	105,5

Źródło: Zatrudnienie socjalne jako instrument działań na rzecz rozwiązywania trudnej sytuacji życiowej oraz wzmocnienia aktywności osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, informacja o wynikach kontroli, Warszawa 2013.

5 Centra integracji społecznej, zakłady aktywności zawodowej i warsztaty terapii zajęciowej w 2013 r., notatka informacyjna Głównego Urzędu Statystycznego, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia oraz Urząd Statystyczny w Krakowie, Warszawa 2014.

6 Zatrudnienie socjalne jako instrument działań na rzecz rozwiązywania trudnej sytuacji życiowej oraz wzmocnienia aktywności osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, informacja o wynikach kontroli, Najwyższa Izba Kontroli, Warszawa 2013.

W latach 2011–2012 centra samorządowe odnotowały wskaźnik osób pozytywnie kończących zajęcia na poziomie 79,6% i usamodzielnienia 44%, podczas gdy w centrach pozarządowych zajęcia skończyło 64,8%, a wskaźnik usamodzielnienia wynosił 28,4%. Problematyka związana z raportem zostanie zanalizowana bardziej szczegółowo w rozdziale dotyczącym Diagnozy.

2.2.2. Specyficzne cechy grupy adresatów utrudniające integrację społeczną i zawodową

Przy wdrażaniu poszczególnych modeli wsparcia absolwentów centrów integracji społecznych oraz innych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, można napotkać wiele barier zakłócających proces integracji społecznej i zawodowej, wśród których można wyróżnić.

1. W odniesieniu do specyfiki uczestników – bariery o charakterze wewnętrznym:

→ niska samoocena,
→ brak wiary we własne możliwości,
→ depresja,
→ zaburzenia psychiczne,
→ problemy z pamięcią,
→ trudności w adaptowaniu się do nowego środowiska oraz nowych sytuacji zawodowych,
→ nieufność,
→ destrukcyjne uzależnienia,
→ problemy z komunikacją,
→ brak motywacji do zmian,
→ bierna postawa wobec otoczenia,
→ brak wolnego czasu, związanego z koniecznością zapewnienia opieki osobom zależnym (np. dzieciom albo chorym członkom rodziny),

→ poczucie „zmęczenia" ofertami aktywizacji, które nie zmieniają sytuacji życiowej w dłuższej perspektywie,
→ bierna postawa,
→ poczucie braku dostępności ofert zgodnych z ambicjami,
→ brak wiedzy na temat własnych predyspozycji zawodowych,
→ przeciwwskazania do podjęcia określonej pracy; związane z nimi dodatkowe potrzeby (np. rehabilitacja, opieka medyczna) uniemożliwiające lub utrudniające podjęcie pracy zawodowej; częste choroby/zaostrzenia istniejącego stanu, które powodowałyby znaczną absencję chorobową),
→ potrzeba stałej opieki medycznej, ograniczenia mobilności,
→ inne czynniki związane z uwarunkowaniami medycznymi bądź psychicznymi.

2. Bariery o charakterze zewnętrznym

Materialne:
→ utrudnienia architektoniczne w budynku (np. schody uniemożliwiające przemieszczanie się osobom poruszającym się na wózkach inwalidzkich, okrągłe klamki sprawiające trudności osobom z dysfunkcjami kończyn górnych),
→ utrudnienia architektoniczne i logistyczne w przestrzeni miejskiej/wiejskiej (brak odpowiednich dróg, podjazdów, transportu drogowego przystosowanego do przewożenia osób niepełnosprawnych),
→ brak odpowiedniego sprzętu, który ułatwiłby funkcjonowanie, pomoce techniczne, takie jak aparaty słuchowe czy wózki inwalidzkie.

Prawno-instytucjonalne:
→ zmieniające się przepisy prawne, które wpływają demotywująco na decyzję o zatrudnianiu osób niepełnosprawnych oraz innych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym,
→ brak przejrzystości i spójności istniejącego prawa,

→ obawy przed osiągnięciem dochodu powyżej progu ustawowego, co doprowadzi do automatycznego zawieszenia świadczeń,
→ brak odrębnych referatów/działów skupionych na kompleksowej pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym, brak synergii działań instytucji zajmujących się aktywizacją społeczną i zawodową osób zagrożonych wykluczeniem społecznym,
→ nadmierna biurokracja oraz rozbudowane procedury urzędowe,
→ brak kampanii informacyjnych na temat korzyści z zatrudniania osoby zagrożonej wykluczeniem społecznym.

Społeczne:
→ brak informacji na temat funkcjonowania w społeczeństwie osób niepełnosprawnych oraz innych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym,
→ stereotypy i uprzedzenia,
→ niewiedza na temat osób zagrożonych wykluczeniem społecznym,
→ bariery mentalne pracodawców wobec osób zagrożonych wykluczeniem społecznym,
→ postawy otoczenia osób niepełnosprawnych (rodziny współpracowników i innych osób),
→ brak zindywidualizowanego podejścia urzędników/kadry do poszczególnych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym,
→ obawy pracodawców, że zatrudnienie osób niepełnosprawnych bądź innych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym przysporzy wielu problemów,
→ niechęć do przystosowywania stanowisk pracy dla osób niepełnosprawnych mimo zachęt ekonomicznych,
→ niechęć współpracowników do zatrudniania osób niepełnosprawnych lub innych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

2.2.3. Specyficzne potrzeby grupy adresatów modelu

Bezczynność zawodowa i brak stałego kontaktu z ludźmi wpływają negatywnie na stan zdrowia psychicznego i fizycznego osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Długotrwały okres pozostawania bez pracy tworzy bariery, które często paraliżują wszystkie sfery życia. Niekiedy poważnym wysiłkiem dla danej osoby jest sama próba zmagania się z nawarstwiającymi się problemami, która uniemożliwia poszukiwanie i podjęcie zatrudnienia lub choćby nawet uczestnictwo w szkoleniu. W przypadku osób z niepełnosprawnością z kolei może występować poczucie rezygnacji i braku wiary w zmianę sytuacji życiowej. Mimo dostępnej ogromnej liczby szkoleń i staży dla tej grupy większość tych inicjatyw poprawia ich sytuację życiową tylko tymczasowo i niekiedy może pogłębiać problem.

Osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, przez swoją długotrwałą nieobecność na rynku pracy, mają niekiedy wiele niewyartykułowanych potrzeb, których zaspokojenie w kolejnych etapach integracji może się przyczynić do usprawnienia na rynku pracy oraz doprowadzić do ich większej samodzielności i niezależności (lista tego typu potrzeb przedstawiona jest poniżej). Długotrwałe niezaspokajanie swoich potrzeb prowadzi do powstawania mechanizmów obronnych. Często jednym z nich jest agresja lub odwrotnie wycofanie, co jeszcze pogłębia wykluczenie jednostek w środowisku.

LISTA POTRZEB
Potrzeby fizyczne
Bezpieczeństwa fizycznego
Ruchu
Potrzeby związane z autonomią
Wybieranie własnych planów, celów

LISTA POTRZEB
Wpływ na wybór własnej drogi prowadzącej do ich realizacji
Przestrzeni
Niezależności
Kontaktu ze samym sobą
Autentyczność
Wyzwania
Uczenie się
Kompetencje
Kreatywność
Samorozwój
Poczucie własnej wartości
Samoakceptacja
Szacunek dla siebie
Zaufania
Świętowanie zaspokojonych potrzeb
Radości życia
Radości
Humoru
Różnorodności
Inspiracji
Dobrostanu emocjonalnego
Związku między ludźmi
Informacji zwrotnej, czy działania przyczyniły się do wzbogacenia życia
Przynależności i więzi
Wsparcia

LISTA POTRZEB
Wspólnoty i towarzystwa
Współpracy
Dzielenia się doświadczeniami dnia codziennego
Dzielenie się talentami i zdolnościami
Związku ze światem
Porządku
Spójności

3. Użytkownicy

3.1. Definicja

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

→ centra integracji społecznej,
→ jednostki samorządu terytorialnego,
→ instytucje pomocy i integracji społecznej,
→ instytucje rynku pracy,
→ podmioty ekonomii społecznej,
→ ośrodki wsparcia ekonomii społecznej (OWES),
→ przedsiębiorstwa.

3.2. Tworzenie partnerstwa lokalnego

Główną rolę w procesie wdrażania modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej i tworzenia przyjaznego otoczenia dla jej działań odgrywa gmina, w obrębie której działa CIS oraz sam CIS. Doświadczenie procesu wdrażania modelu pokazało, że ułatwieniem dla

niego jest zaangażowanie w przedsięwzięcie również gmin/gminy sąsiedniej. Zapewnia to większy pakiet zleceń dla spółdzielni socjalnej na start, wzmacniając jej stabilizację finansową w najtrudniejszej, początkowej fazie. Model spółdzielni socjalnej przy CIS w projekcie „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej" był realizowany przez gminy Skarżysko-Kamienna i Bliżyn w partnerstwie z Centrum Integracji Społecznej – samorządowym zakładem budżetowym Skarżyska-Kamiennej.

Reasumując, w skład partnerstwa testującego model, wspierającego powstającą w środowisku lokalnym spółdzielnię socjalną, wchodziły:

1) **Gmina Skarżysko-Kamienna** – główny inicjator i jeden z dwóch członków założycieli spółdzielni. Współpraca z powstałą Spółdzielnią Socjalną Prom obejmuje zwłaszcza wsparcie merytoryczne, lokalowe oraz zlecanie usług użyteczności publicznej z zakresu gospodarki komunalnej;
2) **Gmina Bliżyn** – drugi z członków założycieli pozyskany do współpracy na etapie tworzenia spółdzielni, zainteresowany partycypacją w przedsięwzięciu pozwalającym przeciwdziałać wykluczeniu społecznemu na swoim terenie. W ramach współpracy gmina zleca spółdzielni usługi użyteczności publicznej, w szczególności z zakresu gospodarki komunalnej;
3) **Centrum Integracji Społecznej** – samorządowy zakład budżetowy powołany uchwałą Rady Miasta Skarżyska-Kamiennej z dnia 4 listopada 2010 r. (wcześniej od 6 października 2008 r. działające w formie gospodarstwa pomocniczego). Rola CIS wynika z założeń kluczowych koncepcji spółdzielni. Powołanie spółdzielni socjalnej to element strategii rozwoju CIS – spółdzielnia stanowi kontynuację i rozwinięcie programu reintegracji społecznej i zawodowej realizowanego przez CIS. CIS to podmiot bezpo-

średnio współpracujący ze spółdzielnią na mocy Porozumienia o współpracy.

Trzy ww. podmioty podjęły współpracę na etapie wypracowywania koncepcji oraz powoływania Spółdzielni Socjalnej Prom i kontynuowały ją w kolejnych etapach: rozpoczęcia działalności, wdrożenia modelu i dalszego rozwoju spółdzielni.

Współpraca na etapie wdrażania modelu spółdzielni

Aby skutecznie wdrożyć model, nowo powstała spółdzielnia socjalna nawiązała także współpracę z kilkoma innymi lokalnymi podmiotami, których wsparcie zwiększa szanse na powodzenie przedsięwzięcia.

Kluczową rolę wśród tego typu instytucji wspierających odegrał powiatowy urząd pracy, który zaproponował współpracę w zakresie aktywizacji zawodowej pracowników Spółdzielni Socjalnej Prom, z wykorzystaniem narzędzi, o których mowa w ustawie o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Dzięki bezpośredniej współpracy z PUP możliwe było optymalne zaplanowanie ścieżki aktywizacji zawodowej oraz dopasowanie narzędzi aktywizacji do indywidualnych potrzeb osoby bezrobotnej objętej programem reintegracji zawodowej i społecznej w ramach modelu.

Wsparcie merytoryczne dla spółdzielni zadeklarowało także powiatowe centrum pomocy rodzinie – pomoc w realizacji celów statutowych spółdzielni w zakresie aktywizacji zawodowej i społecznej (pomoc pracowników i specjalistów PCPR).

Deklarację współpracy na rzecz rozwoju spółdzielni podpisali także przed przedstawiciele lokalnych mediów, co w początkowym okresie działalności zapewniło skuteczną promocję i wzmocniło pozytywny wizerunek przedsięwzięcia w lokalnej społeczności. Były to: Telewizja Dami oraz firma Creation Point – właściciel lokalnego portalu informacyjnego. Bardzo ważnym partnerem jest także Kancelaria Radcy Prawnego świadcząca na rzecz spółdzielni nieodpłatne usługi w początkowym okresie działalności.

Reasumując, spółdzielnia uzyskała pisemną deklarację współpracy ze strony 8 podmiotów działających w jej najbliższym otoczeniu oraz podpisała jedno porozumienie o współpracy, które stanowi załącznik do oferty.

Spółdzielnia będzie korzystać także z zasobów i otoczenia, które przez 7 lat działalności zbudowało w lokalnym środowisku CIS, zarówno wśród jednostek samorządu terytorialnego (szkoły, miejski ośrodek pomocy społecznej, miejskie centrum kultury, Muzeum Orła Białego, miejskie centrum sportu i rekreacji itd.), jak i w sektorze MŚP (ponad 30 lokalnych przedsiębiorców stale współpracuje z CIS).

Proces budowy partnerstwa publiczno-prywatno-społecznego

Od 1 stycznia 2011 r. Centrum Integracji Społecznej w Skarżysku-Kamiennej funkcjonuje jako samorządowy zakład budżetowy i w świetle prawa jest nowym podmiotem działającym na podstawie statutu. Jest również instytucją szkoleniową wpisaną do rejestru Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Kielcach pod numerem ewidencyjnym 2.26/00002/2011. Miasto Skarżysko-Kamienna prowadziło Centrum Integracji Społecznej, lecz jednym z problemów, jakie zdiagnozowano, był brak aktywizacji zawodowej uczestników CIS, co w warunkach wysokiego bezrobocia w Skarżysku-Kamiennej oraz gminach ościennych dodatkowo potęgowało problem.

Kolejnymi problemami społecznymi występującymi w Skarżysku-Kamiennej i Bliżynie było wysokie bezrobocie oraz brak skutecznej aktywizacji społecznej i zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Opisane problemy skłoniły dyrektor Centrum Integracji Społecznej, władze Skarżyska-Kamiennej oraz gminy Bliżyn do zainicjowania procesu powołania spółdzielni socjalnej działającej przy Centrum Integracji Społecznej. Celem nadrzędnym działalności tego typu przedsiębiorstwa społecznego miała być przede wszystkim aktywizacja zawodowa uczestników i absolwentów Centrum Integracji Społecznej oraz innych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym z obu gmin. Powołanie Spółdzielni Socjalnej Prom miało być jednym z etapów rozwią-

zywania problemu bezrobocia, z którym borykają się obie gminy, oraz zalążkiem powstającego konsorcjum ekonomii społecznej, co stanowi o wizji i długofalowym planowaniu przyszłości obu gmin w tym sektorze.

3.3. Charakterystyka grupy adresatów w społeczności lokalnej, w której wdrażany był model innowacyjnej spółdzielni socjalnej

Decydując się na powielenie modelu, który był testowany w określonej społeczności lokalnej, warto poznać strukturę problemów społecznych charakterystyczną dla tego miejsca, by porównać ją ze specyfiką swojej gminy. Poniżej przedstawione są dane dotyczące gmin, w których testowany był model spółdzielni socjalnej przy CIS.

Poniższe tabele przedstawiają strukturę bezrobocia w powiecie skarżyskim, w Skarżysku-Kamiennej oraz Bliżynie. Skarżyski otwiera ranking powiatów z najwyższym bezrobociem zarówno w województwie świętokrzyskim, jak i w skali kraju. Stan na dzień 31 grudnia 2014 r. wykazywał nieco ponad 27% bezrobocia. Udział procentowy Skarżyska-Kamiennej oraz Bliżyna w ogólnej licznie bezrobotnych w powiecie skarżyskim można ocenić jako wysoki, ponieważ wynosi on kolejno: 53,86% Skarżysko-Kamienna oraz 15,47% Bliżyn. Liczba bezrobotnych kobiet w powiecie ogółem wynosi 3151[7], co pokazuje, że udział kobiet w ogólnej liczbie bezrobotnych w powiecie wynosi 47,36%, z czego prawo do zasiłku ma tylko 17,20% z nich. Z tabel i statystyk wynika także, że największe bezrobocie w powiecie skarżyskim występuje wśród osób:

→ ze względu na wiek: wśród osób w wieku produkcyjnym 25–34 lata (26,88%),
→ ze względu na wykształcenie: wśród osób posiadających wykształcenie zasadnicze zawodowe (29,82%),

7 Stan na 31.12.2014 r.

→ ze względu na czas pozostawania bez pracy: wśród osób bezrobotnych powyżej 24 miesięcy (25,07%),
→ ze względu na staż pracy: wśród osób o stażu pracy od 1 do 5 lat (23,34%).

Tabela: Struktura bezrobocia w powiecie skarżyskim, stan na 31.12.2014 r.

Powiat skarżyński

I Stan bezrobocia		
Liczba bezrobotnych na dzień 31.12.2014	6653	
Wzrost w porównaniu do poprzedniego miesiąca	173	2,67%
Spadek w porównaniu do 31.12.2013	1050	13,63%
Stopa bezrobocia na dzień 31.12.2013		27,4
Stopa bezrobocia na dzień 30.11.2013		27,3
Stopa bezrobocia na dzień 30.11.2014		24,4
II Struktura bezrobocia		
Bezrobotni z prawem do zasiłku na dzień 31.12.2014	1104	
Wzrost w porównaniu do poprzedniego miesiąca	44	4,15%
Udział bezrobotnych z prawem do zasiłku w ogólnej liczbie bezrobotnych		16,59%
Bezrobotne kobiety – ogółem na dzień 31.12.2014	3151	
Udział bezrobotnych kobiet w ogólnej liczbie bezrobotnych		47,36%
Wzrost w porównaniu do poprzedniego miesiąca	50	1,61%
Bezrobotne kobiety z prawem do zasiłku	542	
Udział bezrobotnych kobiet z prawem do zasiłku w ogólnej liczbie bezrobotnych		17,20%

III Osoby zarejestrowane	
Bezrobotni zarejestrowani – narastająco od początku roku	7659
w tym: kobiety	3602
zarejestrowani po raz pierwszy	953
Bezrobotni zarejestrowani – w miesiącu sprawozdawczym	712
w tym kobiety	284
i zarejestrowani po raz pierwszy	75
IV Osoby w szczególnej sytuacji na rynku pracy:	
ogółem	5897
w tym kobiety	2832
Do 25 roku życia	785
w tym kobiety	370
Długotrwałe bezrobocie	4269
w tym kobiety	2072
Powyżej 50 roku życia	1929
w tym kobiety	753
Bez kwalifikacji zawodowych:	1837
w tym kobiety	910
Bez doświadczenia zawodowego	1343
w tym kobiety	670
Bez wykształcenia średniego	3285
w tym kobiety	1300
Samotnie wychowujące co najmniej jedno dziecko do 10 roku życia	535
w tym kobiety	424
Niepełnosprawni	303
w tym kobiety	141

V. Poszukujący pracy	
Ogółem:	78
w tym kobiety i osoby niepełnosprawne nie pozostające w zatrudnieniu	35
	49

Źródło: Biuletyn informacyjny o stanie i strukturze bezrobocia w powiecie skarżyskim – stan na grudzień 2014 (w:) www.pupskarzysko.pl.

Tabela: Bezrobotni w powiecie skarżyskim według wieku, wykształcenia i stażu pracy, stan na 31.12.2014.

Wyszczególnienie		Liczba bezrobotnych ogółem	Udział	Liczba bezrobotnych kobiet
Czas pozostawania bez pracy w miesiącach	do 1	534	8,03%	192
	1-3	969	14,56%	460
	3-6	889	13,36%	445
	6-12	1200	18,04%	557
	12-24	1393	20,94%	654
	pow.24	1668	25,07%	843
Wiek	18-24	785	11,80%	370
	25-34	1788	26,88%	917
	35-44	1508	22,67%	798
	45-54	1419	21,33%	676
	55-59	831	12,49%	359
	60-67	322	4,84%	31
Wykształcenie	Wyższe	862	12,96%	522
	Policealne i średnie zawodowe	1857	27,91%	910

Wyszczególnienie		Liczba bezrobotnych ogółem	Udział	Liczba bezrobotnych kobiet
Wykształcenie	Policealne i średnie zawodowe	1857	27,91%	910
	średnie ogólnokształcące	649	9,75%	419
	zasadnicze zawodowe	1984	29,82%	785
	gimnazjalne i poniżej	1301	19,56%	515
Staż pracy	do 1 roku	1008	15,15%	502
	1-5 lat	1553	23,34%	773
	5-10 lat	953	14,32%	475
	10-20 lat	1150	17,29%	557
	20-30 lat	817	12,28%	326
	30 i więcej	251	3,77%	56
	bez stażu	921	13,84%	462
Ogółem:		**25**	**6653**	**3151**

Źródło: Biuletyn informacyjny o stanie i strukturze bezrobocia w powiecie skarżyskim – stan na grudzień 2014, (w:) www.pupskarzysko.pl.

W Gminnej Strategii Polityki Społecznej na lata 2005–2015 miasta Skarżyska-Kamiennej określono siedem kluczowych obszarów problemowych. W obszarze starości podstawowym problemem jest niepełny system opieki nad osobami starszymi. Następnie w obszarze bezrobocia zbyt mała aktywizacja zawodowa osób bezrobotnych. W gospodarce mieszkaniowej na pierwszy plan wysuwa się niedostateczna liczba mieszkań socjalnych oraz wykluczenie społeczne osób pozostających bez mieszkania, w edukacji i wychowaniu marginalizacja dzieci i młodzieży, a także nierówne szanse

edukacyjne. Z kolei w opiece zdrowotnej zbyt ograniczony w stosunku do potrzeb zakres i dostępność usług medycznych. W obszarze niepełnosprawności problemem są niedostateczne warunki do rehabilitacji medycznej, zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych, w uzależnieniach natomiast wykluczenie społeczne osób uzależnionych i ich rodzin, a w obszarze przemocy brak koordynacji interwencji wobec tego problemu[8]. Również gmina wiejska Bliżyn w swojej strategii na lata 2008–2015 dokonała diagnozy najbardziej doskwierających problemów społecznych w gminie, szeregując je następująco: ubóstwo, bezrobocie, niepełnosprawność, długotrwałe choroby, alkoholizm.

8 Uchwała nr XXIX/68/2005 Rady Miasta Skarżyska-Kamiennej z dnia 6 października 2005 r. w sprawie Gminnej Strategii Polityki Społecznej Miasta Skarżyska-Kamiennej.

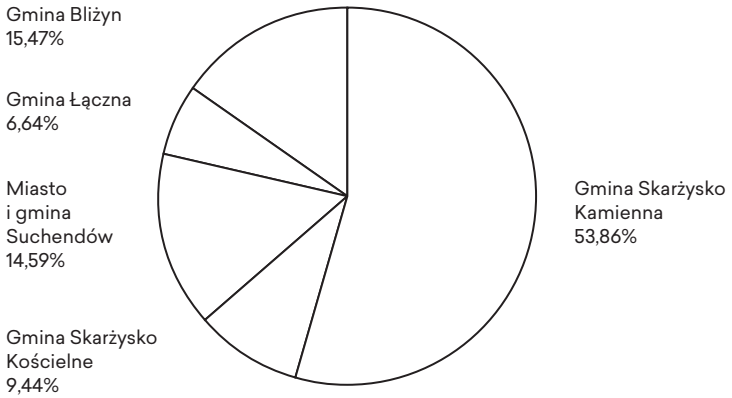
DIAGNOZA

Punkt odniesienia diagnozy

1. Typy problemów, do których odnoszą się poszczególne modele

Model spółdzielni socjalnej działającej przy Centrum Integracji Społecznej ma być odpowiedzią na problemy społeczności lokalnych borykających się ze skutkami (społecznymi, gospodarczymi) wysokiego poziomu bezrobocia, w tym bezrobocia długotrwałego. W miejscu, w którym model był testowany, udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym wynosił odpowiednio: 14,1% w gminie Skarżysko-Kamienna i 21,7% w gminie Bliżyn (w powiecie skarżyskim natomiast 27%). Gminy testujące rozwiązanie charakteryzowały się wysokim procentowym udziałem osób bezrobotnych w ogólnej liczbie bezrobotnych w powiecie skarżyskim.

Wykres 2. Procentowy udział osób bezrobotnych w poszczególnych gminach w ogólnej liczbie bezrobotnych w powiecie skarżyskim



Źródło: Biuletyn informacyjny o stanie i strukturze bezrobocia w powiecie skarżyskim – stan na grudzień 2014, (w:) www.pupskarzysko.pl.

W „Gminnej strategii polityki społecznej miasta Skarżyska-Kamiennej na lata 2005–2015" jako jeden ze sposobów realizacji celów aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych i zwiększenia możliwości zatrudnienia było powołanie Centrum Integracji Społecznej. Od 1 stycznia 2011 r. CIS w Skarżysku-Kamiennej funkcjonuje jako samorządowy zakład budżetowy i w świetle prawa jest nowym podmiotem, działającym na podstawie własnego statutu. Jest również instytucją szkoleniową wpisaną do rejestru Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Kielcach pod numerem ewidencyjnym 2.26/00002/2011. Działania CIS oparte na projektach dają wymierną pomoc mieszkańcom miasta znajdującym się w najtrudniejszej sytuacji osobistej i zawodowej. Pomoc ta przynosi jednocześnie konkretne efekty służące społeczności lokalnej. Dzięki doświadczeniu i zasobom uzyskanym w ramach projektu CIS staje się podmiotem ekonomii społecznej realizującym cele społeczne i ekonomiczne, co w dzisiejszych realiach jest optymalnym narzędziem przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu[9]. Jednak pod-

9 Informacja o CIS, (w:) www.cis-skarzysko.pl/.

stawowym problemem, z jakim spotykają się uczestnicy CIS, jest brak pełnej reintegracji społecznej i zawodowej, trwałego usamodzielnienia do wejścia na otwarty rynek pracy oraz permanentnego poprawienia sytuacji życiowej (np. poprzez stałe zatrudnienie). Na wspomniane kwestie zwracają także uwagę twórcy Raportu Najwyższej Izby Kontroli[10]. Do katalogu przyczyn niepowodzeń efektywności zatrudnieniowej dodają m.in. niedopasowanie uczestników zajęć pod względem intelektualnym, osobowościowym i zawodowym oraz małą liczbę porozumień z lokalnymi przedsiębiorcami (co jest kluczowe, by uczestnicy zajęć mogli odbywać praktyki w zakładzie pracy). Autorzy raportu zwracali ponadto uwagę na rzadką współpracę z powiatowymi urzędami pracy, co jest niepokojące w kontekście konieczności sprawnego funkcjonowania synergii działań instytucji zajmujących się aktywizacją społeczną i zawodową osób długotrwale bezrobotnych. Powstanie spółdzielni socjalnej działającej przy Centrum Integracji Społecznej ma być więc kontynuacją ścieżki reintegracji społecznej i zawodowej dotychczas proponowanej przez CIS oraz uzupełnieniem tej ścieżki poprzez narzędzia aktywizacji zawodowej dostępne dla CIS oraz dla spółdzielni socjalnej. Powołanie instytucji proponującej kontynuację programów CIS przy jednoczesnej możliwości zagwarantowania stałego zatrudnienia, które stanowiłoby kolejny element wieloetapowego modelu procesu reintegracji, może także ułatwić współpracę lokalną między jednostkami samorządu terytorialnego a instytucjami zajmującymi się aktywizacją społeczną i zawodową osób bezrobotnych w trudnych warunkach lokalnych (wspomniane we wcześniejszych rozdziałach 27% bezrobocie w powiecie).

Samorządowa spółdzielnia socjalna tworzona w Skarżysku-Kamiennej oraz gminie Bliżyn ma się zajmować przede wszystkim aktywizacją społeczną i zawodową osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, w tym przede wszystkim absolwentów CIS (samorządowego zakładu budżetowego gminy Skarżysko-Kamienna). Spół-

10 Informacja o wynikach kontroli, Zatrudnienie socjalne jako instrument działań na rzecz rozwiązywania trudnej sytuacji życiowej oraz wzmocnienie aktywności osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, Warszawa 2013.

dzielnia socjalna ma współpracować na podstawie porozumienia partnerskiego z CIS, które wnosi kapitał ludzki (uczestnicy CIS mają odbywać przyuczenie do zawodu w spółdzielni socjalnej). Spółdzielnia socjalna realizuje zadania sfery użyteczności publicznej na rzecz samorządu w zakresie podanym w tabeli.

Tabela 5. Zadania z zakresu gospodarki komunalnej gminy Skarżysko-Kamienna.

Nazwa usługi	**Przewidywana kwota brutto**
Zadania na 2015	
Koszenie i bieżące utrzymanie terenów zielonych 2015 r.	240 000
Bieżące utrzymanie wiat przystankowych na terenie miasta – remonty wiat 2015 r.	20 000
Remonty cząstkowe chodników – 2015 r.	70 000
Razem na 2015 r.	330 000
Zimowe utrzymanie skwerów, parkingów, placów i kładek dla pieszych w sezonie zimowym 2015/16 (listopad 2015–marzec 2016)	100 190

CIS wraz ze Spółdzielnią Socjalną Prom stanowi zalążek konsorcjum ekonomii społecznej. W przyszłości mają one wzmacniać pozostałe podmioty, aby poprawić sytuację na rynku pracy w Skarżysku-Kamiennej i Bliżynie, a więc wizja przyszłości to kilkaset osób, które pracują dla wielu podmiotów ekonomii społecznej, generujących miejsca pracy i przygotowujących się do pełnienia ważniejszej funkcji w ekonomii społecznej. Podsumowując, model zakłada potraktowanie grupy bezrobotnych absolwentów CIS jako potencjału gminy i wykorzystanie tego potencjału do wykonywania zadań własnych jednostek samorządu terytorialnego z zakresu gospodarki komunalnej.

2. Analiza

Dotychczas stosowane rozwiązania wdrażane w celu rozwiązania problemu postępującego bezrobocia można odnaleźć m.in. w gminnych strategiach polityki społecznej (miasta Skarżyska-Kamiennej na lata 2005–2015 i gminy Bliżyn na lata 2008–2015). Już samo regularne i merytorycznie wartościowe opracowanie strategii świadczy o odpowiedzialnym podejściu do problemów społecznych występujących na terenie obu gmin.

W Skarżysku-Kamiennej problemami definiowanymi równolegle z bezrobociem były:

→ niskie kwalifikacje osób bezrobotnych,
→ brak dostatecznego doświadczenia zawodowego,
→ ograniczona liczba ofert pracy.

Celami strategicznymi gminy miejskiej były więc aktywizacja zawodowa osób bezrobotnych oraz zwiększenie możliwości zatrudnienia. Sposobem realizacji tych celów było więc umożliwienie osobom bezrobotnym podjęcia pracy poprzez:

→ zwiększenie dostępności do kursów i szkoleń,
→ organizowanie subsydiowanych miejsc pracy,
→ udział w programach specjalistycznych,
→ utworzenie Centrum Integracji Społecznej.

Realizatorami/partnerami tych działań były: urząd miasta, MOPS, powiatowy urząd pracy, organizacje pozarządowe i inne podmioty.

W gminie wiejskiej Bliżyn bezrobocie stanowi główny problem społeczny. Autorzy strategii zwracają uwagę, że z bezrobociem współwystępują często dodatkowe problemy i dysfunkcje życia społeczno-rodzinnego, takie jak: postępujące ubóstwo, konflikty i nasilające się patologie społeczne (nadużywanie alkoholu, zdobywanie środków pieniężnych nielegalnymi sposobami), obniżone aspiracje edukacyjne u dzieci rodziców dotkniętych bezrobociem.

Tabela 4. Obszar bezrobocie – ubóstwo w gminie Bliżyn.

Pomoc na rzecz osób zagrożonych bezrobociem	
Zasoby/doświadczenia: – organizacja aktywizacji bezrobotnych (kursy, przekwalifikowania zawodowe, staże), – instytucje rynku pracy i pomocy społecznej, – pozyskiwanie środków zewnętrznych na aktywizację mieszkańców	Bieżące problemy: – wysokie bezrobocie, – niskie dochody gospodarstw domowych, – ubóstwo, – mała liczba miejsc pracy, – zbędna biurokracja, – wysokie podatki, – zwiększanie się skali patologii
Dążenia/potrzeby/aspiracje: – nowe miejsca pracy – budowa zakładów, – rozwój turystyki i agroturystyki, – ułatwienie prowadzenia działalności gospodarczej, – pomoc finansowa dla uzdolnionej młodzieży, – punkt porad dla osób bezrobotnych (prawne, ekonomiczne, zawodowe), – różne metody przekazywania informacji o wolnych miejscach pracy (internet, wydawnictwa itp.).	Możliwe zagrożenia: – niezdrowa konkurencja, – korupcja.

Źródło: Strategia rozwiązywania problemów społecznych gminy Bliżyn, 2008.

3. Ocena dotychczasowych rozwiązań

Nie ulega wątpliwości, że zarówno gmina miejska Skarżysko-Kamienna, jak i gmina wiejska Bliżyn w swojej działalności podejmowały wysiłek zmierzający do rozwiązywania najbardziej dotkliwych problemów społecznych. Powstanie Centrum Integracji Społecznej w Skarżysku-Kamiennej było zdecydowanym krokiem ku obejmowaniu symptomatycznych grup osób wsparciem aktywizacyjnym.

Ocena wyboru dotychczas stosowanych rozwiązań przy zastosowaniu kryterium trafności jest złożona i wieloczynnikowa, po-

nieważ jest to dobre miejsce do aktywizacji społecznej i zawodowej, ale – jak już zostało wcześniej wspomniane – stan ten cechuje pewna tymczasowość, ponieważ absolwent CIS nie jest gotowy do całkowicie samodzielnego poruszania się na otwartym rynku pracy. W praktyce oznacza to więc niekompatybilność rozwiązań długotrwałych z faktycznymi potrzebami i problemami odbiorców, co inicjatorzy powstania spółdzielni socjalnej trafnie zdiagnozowali. Dochodzi tutaj również kryterium trwałości, gdyż aktywizacja społeczna i zawodowa uczestników CIS ustaje w momencie zakończenia uczestnictwa w tej instytucji, więc efekty nie są możliwe do utrzymania w perspektywie długofalowej.

Jak wynika z raportu pokontrolnego Najwyższej Izby Kontroli[11], w rozdziale „Skuteczności działań Centrum podejmowanych w celu przygotowania osób zagrożonych wykluczeniem społecznym do samodzielnego świadczenia pracy na otwartym rynku", w latach 2011–2013 (do 31 maja) po zakończeniu programów edycji rozpoczętych w latach 2010–2012, 40 uczestników (spośród 159, 25,2%) w różnej formie usamodzielniło się na rynku pracy, z czego 31 znalazło zatrudnienie u pracodawców poza formą zatrudnienia wspieranego, dwie osoby podjęły własną działalność gospodarczą, jedna działalność w formie spółdzielni socjalnej (przystąpiła do istniejącej), jedna nabyła uprawnienia do świadczeń emerytalnych/rentowych, trzy zostały zatrudnione w ramach zatrudnienia wspieranego, dwie osoby zostały zatrudnione w CIS. Największą grupę stanowili uczestnicy, którzy się przekwalifikowali, przyuczyli do zawodu lub podwyższyli kwalifikacje (26 osób) oraz ci, którym przedłużono okres uczestnictwa w zajęciach (13 osób). Taka skuteczność mierzona odsetkiem uczestników usamodzielnionych ekonomicznie w relacji do pozytywnie kończących zajęcia oraz brak rozwiniętej współpracy z lokalnymi partnerami w zakresie reintegracji zawodowej uczestników są kwestiami, na które zwracał

11 Wystąpienie pokontrolne Najwyższej Izby kontroli, Kontrola Centrum Integracji Społecznej z dnia 2 maja 2013 r., P/13/110 – Zatrudnienie socjalne jako instrument działań na rzecz rozwiązywania trudnej sytuacji życiowej oraz wzmocnienia aktywności osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, s. 11.

uwagę ogólnokrajowy raport Najwyższej Izby Kontroli „Zatrudnienie socjalne jako instrument działań na rzecz rozwiązywania trudnej sytuacji życiowej oraz wzmocnienia aktywności osób zagrożonych wykluczeniem społecznym". Model spółdzielni socjalnej przy Centrum Integracji Społecznej wpisuje się zdecydowanie w nurt rekomendacji o konieczności zwiększenia efektywności procesu usamodzielnienia ekonomicznego uczestników CIS. NIK zwróciła też uwagę, że najmniej osób decyduje się na usamodzielnienie ekonomiczne w ramach spółdzielni socjalnej (0,4% w 2011, 0% w 2012 r.) oraz podjęcia własnej działalności gospodarczej (0,7% w 2011 i 2,3% w 2012 r.). Odtwarzalny i innowacyjny model spółdzielni socjalnej przy Centrum Integracji Społecznej może więc służyć jako wzorzec i stanowić efektywny czynnik wspierający usamodzielnienie ekonomiczne uczestników i absolwentów CIS oraz dobrą praktykę w zakresie pokonywania barier na otwartym rynku.

4. Diagnoza właściwa

Spółdzielnia socjalna działająca przy Centrum Integracji Społecznej w partnerstwie publiczno-prywatno-społecznym ma realizować usługi użyteczności publicznej poprzez kontynuację ścieżki reintegracji społecznej i zawodowej proponowanej przez nie. Działania spółdzielni socjalnej mają być komplementarne do działań CIS w dziedzinie reintegracji społecznej i zawodowej zarówno jego uczestników, jak i absolwentów. Współpraca spółdzielni z CIS zacieśni także współpracę i wysiłki na rzecz wypracowania wspólnej strategii przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu, co może być działaniem przynoszącym wartość dodaną dla całej społeczności lokalnej.

Ponadto uczestnicy Centrum Integracji Społecznej oraz inni zagrożeni wykluczeniem społecznym mieszkańcy gmin borykających się z bezrobociem mogą dostrzec nową jakość aktywizacji społecznej i zawodowej, jakość z perspektywami poprawienia sytuacji życiowej na dłużej niż uczestnictwo w CIS czy odbywanie

niezwykle potrzebnych, lecz traktowanych w kategoriach doraźnych, staży i szkoleń.

Spółdzielnia socjalna w analizowanym modelu nawiązuje możliwie najszerszą współpracę z jednostkami samorządu terytorialnego (zwłaszcza na szczeblu gmin i powiatu) zarówno w formie pozyskiwanych od nich zleceń (na przykład koszenie i bieżące utrzymanie terenów zielonych czy zimowe utrzymanie skwerów, parkingów, placów i kładek dla pieszych), jak i wpisywania się w nurt tworzenia spójnej lokalnej polityki społecznej nastawionej na przeciwdziałanie wykluczeniom społecznym.

Gminy i powiat pozyskują ponadto wiarygodnego zleceniobiorcę usług użyteczności publicznej gwarantującego usługi wysokiej jakości oraz możliwość bezprzetargowego zlecania zadań spółdzielni. W perspektywie długofalowej daje to poczucie stabilności zleceń i pewniejszej sytuacji zarówno spółdzielni socjalnej planującej reintegrację swoich pracowników, jak i jednostkom samorządu terytorialnego zlecającym zadanie. Plusem dla powiatu i gmin są oczywiście także korzyści ekonomiczne, gdyż dzięki istnieniu takich stabilnych podmiotów można wygenerować oszczędności z tytułu zmniejszenia świadczeń socjalnych na rzecz osób bezrobotnych i ich rodzin oraz pozyskać wpływy z podatków odprowadzanych przez lokalnie działającą spółdzielnię socjalną.

Jest to rozwiązanie innowacyjne, które jednocześnie może być powielane, ponieważ w porównaniu z wcześniejszymi rozwiązaniami jest sposobem podchodzącym do problemu w sposób systemowy, niepozostawiającym uczestników CIS lub innych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym w próżni niepewnej przyszłości. Doskonale wpisuje się także w nurt rekomendacji Najwyższej Izby Kontroli o zwiększeniu efektywności usamodzielnienia się ekonomicznego uczestników i absolwentów CIS oraz konieczności ściślejszej współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego oraz instytucjami zajmującymi się wykluczeniem społecznym, co w przypadku modelu wyraża się w jego osadzeniu w partnerstwie publiczno-prywatno-społecznym.

OPIS CELÓW WDRAŻANIA MODELU

1. Cel nadrzędny

Celem nadrzędnym wdrażanego modelu jest podniesienie efektywności systemu wsparcia aktywizacji społecznej i zawodowej osób długotrwale bezrobotnych.

2. Cel główny

Celem głównym wdrażanego modelu jest stworzenie komplementarnej współpracy między jednostkami samorządowymi a Centrum Integracji Społecznej na rzecz wzrostu efektywności usamodzielnienia ekonomicznego i społecznego uczestników oraz absolwentów Centrum Integracji Społecznej.

3. Cele szczegółowe:

- → zatrudnienie 5 osób korzystających w przeszłości ze wsparcia CIS w Skarżysku-Kamiennej,
- → pozyskanie zadań zleconych z gminy i powiatu oraz stworzenie oferty katalogu zleceń własnych,
- → opracowanie i wdrożenie ścieżki aktywizacji zawodowej i społecznej osób zatrudnionych w spółdzielni socjalnej,

→ stworzenie i wdrożenie modelu partnerstwa publiczno-prywatno-społecznego nakierowanego na reintegrację osób długotrwale bezrobotnych w samorządowej spółdzielni socjalnej.

PLAN DZIAŁANIA

Po etapie diagnozy, w którym zidentyfikowane zostały wszystkie deficyty i potencjały partnerów zainteresowanych wdrażaniem innowacyjnego modelu spółdzielni socjalnej przy Centrum Integracji Społecznej, można ułożyć ścieżkę wsparcia dla grupy inicjatywnej. W rzeczywistości wdrażanie modelu może odbiegać od zaprezentowanego schematu ze względu na swoją specyfikę (np. konieczność współpracy z większą liczbą interesariuszy albo potrzebę zorganizowania bardziej specjalistycznych szkoleń). Wypracowując ostateczną ścieżkę wsparcia, można się skupić na działaniach uniwersalnych oraz wziąć pod uwagę uwarunkowania indywidualne.

1. Diagnoza problemu

Na tym etapie należy dokonać analizy problemu społecznego, do którego odnosi się model, w kontekście lokalnym. Model spółdzielni socjalnej działającej przy Centrum Integracji Społecznej ma stanowić odpowiedź na problemy społeczności lokalnych borykających się ze skutkami (społecznymi, gospodarczymi) wysokiego poziomu bezrobocia, w tym długotrwałego, lecz nie tylko. Model spółdzielni socjalnej działającej przy Centrum Integracji Społecznej w partnerstwie publiczno-prywatno-społecznym ma realizować usługi użyteczności publicznej zlecane przez JST poprzez kon-

tynuację ścieżki reintegracji społecznej i zawodowej proponowanej przez CIS. Działania spółdzielni socjalnej mają być komplementarne z działaniami CIS w dziedzinie reintegracji społecznej i zawodowej zarówno uczestników (np. poprzez staże w spółdzielni), jak i absolwentów CIS. Jedną z przyczyn niemożności efektywnego usamodzielnienia się ekonomicznego i społecznego, zgodnie z diagnozą NIK, było to, że aktywizacja społeczna i zawodowa uczestników CIS ustaje w momencie zakończenia uczestnictwa w tej instytucji, więc efekty nie są możliwe do utrzymania w perspektywie długofalowej. Powstanie spółdzielni socjalnej miałoby zapewnić tę długofalową perspektywę oraz wzmocnić współpracę z jednostkami samorządowymi, jest to jednocześnie odpowiedź na niektóre rekomendacje Najwyższej Izby Kontroli, ponieważ problemy z aktywizacją i współpracą na jej rzecz na poziomie lokalnym są dostrzegalne w skali ogólnokrajowej.

2. Zdefiniowanie elementu innowacyjnego

Po etapie diagnozy należy wskazać, w jaki sposób można wdrożyć rozwiązanie, które jest odpowiedzią na zdiagnozowany problem. Model spółdzielni socjalnej przy Centrum Integracji Społecznej to rozwiązanie innowacyjne, które jednocześnie może być powielane w innych środowiskach lokalnych, ponieważ w porównaniu z wcześniejszymi jest efektywne i korzystne dla wszystkich partnerów lokalnych również w perspektywie długofalowej. Forma usamodzielnienia się ekonomicznego poprzez przystąpienie lub założenie spółdzielni socjalnej jest jedną z najrzadziej wybieranych ścieżek reintegracji uczestników i absolwentów CIS, podczas gdy doświadczenie Spółdzielni Socjalnej Prom jest potwierdzeniem efektywności tego rozwiązania. Upowszechnienie modelu może więc przynieść korzyść w postaci rzeczywistej zmiany efektywności systemu reintegracji społecznej i zawodowej osób długotrwale bezrobotnych w Polsce. Użytkownikami modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej mogą być następujące podmioty:

→ centra integracji społecznej,
→ jednostki samorządu terytorialnego,
→ instytucje pomocy i integracji społecznej,
→ instytucje rynku pracy,
→ podmioty ekonomii społecznej,
→ ośrodki wsparcia ekonomii społecznej (OWES),
→ przedsiębiorstwa.

3. Zdefiniowanie interesariuszy

Etap ten służy wyłonieniu parnerów do współpracy oraz określeniu podstaw partnerstwa (wizja, misja, cele, podział obowiązków między partnerami, określenie planu działania, zebranie deklaracji poparcia i współpracy). W przypadku Spółdzielni Socjalnej Prom najbliższy krąg interesariuszy stanowią gminy: Skarżysko-Kamienna oraz Bliżyn – główni inicjatorzy – założyciele spółdzielni. Współpraca z powstałą Spółdzielnią Socjalną Prom obejmuje w szczególności wsparcie merytoryczne, lokalowe oraz zlecanie usług użyteczności publicznej, zwłaszcza z zakresu gospodarki komunalnej. Ponadto istotnym z punktu widzenia profilu działalności innowacyjnej spółdzielni jest Centrum Integracji Społecznej – to podmiot bezpośrednio współpracujący ze spółdzielnią na mocy porozumienia o współpracy.

Trzy ww. podmioty podjęły współpracę na etapie wypracowywania koncepcji i powoływania Spółdzielni Socjalnej Prom i kontynuowały ją w kolejnych etapach: rozpoczęcia działalności, wdrożenia modelu i dalszego rozwoju spółdzielni. Istotnym interesariuszem wchodzącym w skład najbliższego kręgu był także powiatowy urząd pracy. Ponadto wolę pomocy i współpracy zadeklarowały również: powiatowe centrum pomocy rodzinie, Skarżyskie Stowarzyszenie Przedsiębiorczości i Innowacji, Telewizja Dami oraz firma Creation Point – właściciel lokalnego portalu informacyjnego (lokalne media pozyskane w celu prowadzenia działań informacyjnych i promocyjnych). Bardzo ważnym partnerem prywatnym jest

także Kancelaria Radcy Prawnego świadcząca na rzecz spółdzielni nieodpłatne usługi w początkowym okresie działalności.

4. Plan działania dla doradcy

Na tym etapie rozpoczyna się działalność indywidualnie przydzielonego doradcy (specjalista OWES spełniający kryteria określone dla doradców w systemie akredytacji OWES). Doradca wspiera grupę w opracowywaniu i wdrażaniu pomysłu na działalność społeczną i gospodarczą, budowaniu i umacnianiu partnerstw lokalnych, radzeniu sobie z aspektami formalno-prawnymi. Doradca przede wszystkim pomaga w opracowaniu strategii działań na etapie powoływania spółdzielni socjalnej, diagnozuje potrzeby grupy oraz przygotowuje wraz z zainteresowanymi podmiotami plan działania, uwzględniając diagnozę potrzeb i analizę rynku lokalnego. Rozdziela też zadania i obowiązki pomiędzy poszczególnych interesariuszy.

5. Wstępne rozeznanie rynku

Na tym etapie grupa inicjatywna wraz z doradcą identyfikują obszary, w których przyszła spółdzielnia socjalna może rozwijać swoją działalność gospodarczą i pozyskiwać zlecenia. Istotna z punktu widzenia gwarancji zleceń jest konkretna możliwość pozyskania zleceń od partnerów publicznych albo biznesowych. Spółdzielnia Socjalna Prom dzięki zaangażowaniu partnerów publicznych zapewniła nowo powstającemu podmiotowi stałe zlecenia samorządowe, takie jak: koszenie i bieżące utrzymanie terenów zielonych, bieżące utrzymanie wiat przystankowych na terenie miasta oraz ich remonty, remonty cząstkowe chodników, zimowe utrzymanie skwerów, parkingów, placów i kładek pieszych w sezonie zimowym. Analiza rynku zamówień publicznych oraz pozyskanie konkretnych deklaracji ze strony poszczególnych JST była więc najważniejsza na tym etapie.

6. Opracowanie statutu

Na tym etapie można przystąpić do spisywania statutu, w którym określa się tożsamość spółdzielni, jej organy, ich rolę i kompetencje, rodzaj działalności podejmowanej przez spółdzielnię, warunki członkostwa w spółdzielni i jego utraty albo zasady lustracji oraz likwidacji spółdzielni. Doradca przedstawia propozycję projektu statutu, który następnie należy uzupełnić o uwagi członków założycieli spółdzielni.

7. Rejestracja spółdzielni

Za rejestrację spółdzielni odpowiedzialny jest zarząd. Podstawowym formularzem służącym zgłoszeniu wpisu spółdzielni socjalnej do KRS jest formularz KRS-W5. Natomiast obowiązkowymi załącznikami do tego formularza są druki: KRS-WM – dotyczący przedmiotu działalności (na którym wpisuje się kody działalności zgodnie z Polską Klasyfikacją Działalności wraz z opisem), KRS-WK – służący zgłoszeniu osób zasiadających w organach podmiotu (czyli zarządu i ewentualnie komisji rewizyjnej lub innych organów przewidzianych w statucie) i sposobu reprezentacji zgodnie ze statutem. Do wniosku o rejestrację należy dołączyć wszystkie podjęte na zebraniu założycielskim uchwały, listę obecności, statut. Oprócz tego wszyscy członkowie zarządu spółdzielni zobowiązani są do złożenia uwierzytelnionych notarialnie podpisów – procedury tej można dokonać bezpłatnie przed pracownikiem sądu. Wniosek do KRS trzeba złożyć w ciągu 7 dni od zebrania założycielskiego.

8. Doradztwo marketingowe

Wybór narzędzi oraz strategii marketingowej odbywa się m.in. podczas spotkań z doradcą, ale dokonuje się także na wcześniejszych etapach (określając misję i cele spółdzielni socjalnej, przygotowując jej ofertę, analizując wewnętrzne i zewnętrzne zasoby materialne i kadrowe, analizując sytuację rynkową, planując budżet). Spółdziel-

nia Socjalna Prom nie korzystała z partnerów zewnętrznych świadczących usługi marketingowe. Polegała na ustaleniach na lini CIS – samorząd oraz na marketingu szeptanym. Prowadziła działania z zakresu PR, które miały na celu budowanie dobrych relacji w społeczności lokalnej. Organizacja podjęła także działania promocyjne we własnym zakresie i korzystając z doświadczeń własnej kadry. Na bieżąco informowała lokalne media na temat działalności spółdzielni. Ponadto ogłosiła swoje usługi na portalach internetowych, takich jak Olx.pl, Anonse, Skarzysko.24, uruchomiła możliwość kontaktu poprzez: www.cis-skarzysko.pl/prom oraz e-mail: prom@cis-skarzysko.pl w celu profesjonalizacji komunikacji z klientem.

9. Znalezienie uczestników CIS zainteresowanych zatrudnieniem w spółdzielni socjalnej

Jest to etap przejścia przygotowanych do zatrudnienia absolwentów CIS do spółdzielni socjalnej. W przypadku Spółdzielni Socjalnej Prom pracownikami zatrudnionymi w spółdzielni zostało 5 osób korzystających w przeszłości ze wsparcia Centrum Integracji Społecznej w Skarżysku-Kamiennej. Warunkiem podstawowym było zatem bycie absolwentem tej jednostki. Pracownicy Centrum mieli bazę danych wszystkich edycji pozwalającą ocenić, kompetencje których osób byłyby najbardziej użyteczne w działalności spółdzielni socjalnej. Wystosowano więc propozycję do wybranych absolwentów. Część odmówiła, część została zatrudniona w spółdzielni. Istotne były zarówno kompetencje merytoryczne, jak i przejawiana podczas współpracy z CIS postawa danej osoby.

10. Wyłonienie lidera

Etap ten służy wyłonieniu lidera, który będzie spajał grupę, koordynował jej pracę, zarządzał działalnością spółdzielni, reprezentował ją na zewnątrz, poszukiwał nowych zleceń, a także odpowiadał za komunikację i przepływ informacji między spółdzielnią oraz zleceniodawcami. W przypadku Spółdzielni Socjalnej Prom była to

osoba związana z kierownictwem Centrum Integracji Społecznej, znająca specyfikę pracy z grupą docelową.

11. Sesje dialogowe

Na tym etapie należy przeprowadzić sesje dialogowe pomiędzy spółdzielnią a jej interesariuszami oraz ekspertami i decydentami. Wynikiem takiej sesji powinno być wypracowanie podstaw współpracy trójsektorowej między spółdzielnią i jej interesariuszami oraz uzgodnienie możliwości udzielania zleceń i przyjęcia na siebie odpowiedniego zakresu zobowiązań. Uczestnikami takiej sesji dialogowej w przypadku Spółdzielni Socjalnej Prom byli: wiceprezydent Skarżyska-Kamiennej oraz wójt Bliżyna, urzędnicy obu gmin odpowiedzialni za obszary, w obrębie których będzie działać spółdzielnia, przedstawiciele wojewody i powiatu, dyrektorzy PUP, PCPR, MOPS, GOPS, przedstawiciele organizacji pozarządowych, przedsiębiorcy. Celem sesji zorganizowanej w Skarżysku-Kamiennej było wspólne ustalenie koncepcji działalności gospodarczej nowo powstałej spółdzielni socjalnej, a także planowanych kierunków jej rozwoju ze szczególnym uwzględnieniem zamówień na usługi i produkty do wykonania.

12. Określenie narzędzi aktywizacji

Na tym etapie wykonawca proponuje narzędzia aktywizacji społecznej i zawodowej, adekwatne do potrzeb osób pracujących w strukturach spółdzielni. W przypadku Spółdzielni Socjalnej Prom były to m.in.:

→ narzędzia aktywizacji społecznej: poradnictwo psychologiczne z elementami terapii, doradztwo zawodowe, wsparcie w zakresie uzależnienia/współuzależnienia oraz poradnictwo prawne. Ponadto aktywizacji społecznej dobrze służą: cykliczne spotkania integracyjne (w tym m.in. spotkania okolicznościowe, wyjścia/wyjazdy integracyjne) z udziałem członków rodzin

grupy docelowej czy systematyczne spotkania robocze prezesa z zespołem pracowników (z udziałem partnerów, gości), podmiotowe i życzliwe podejście, angażowanie pracowników w procesy planowania, poszerzanie obszarów odpowiedzialności. Celem tych narzędzi aktywizacji społecznej ma być uczynienie z pracowników wykonujących zlecenia partnerów i współuczestników procesu zarządzania;

→ narzędzia aktywizacji zawodowej – świadczenie pracy na rzecz spółdzielni stwarza okazję do zdobywania doświadczenia i praktyki zawodowej – niezbędnych czynników powodzenia na rynku pracy. Można ponadto zaplanować wiele zewnętrznych szkoleń zawodowych, szkoleń z umiejętności miękkich i warsztatów służących rozwijaniu kompetencji zawodowych, które również przyczyniają się do aktywizacji zawodowej.

13. Wstępny budżet, biznesplan oraz potencjalny rachunek zysków i strat

Na tym etapie planuje się przygotowanie kosztorysów, które będą stanowiły podstawę do dalszych oficjalnych rozmów z partnerami biznesowymi lub jednostkami samorządu terytorialnego. Etap ten ma służyć również oszacowaniu kosztów funkcjonowania spółdzielni tak, aby zapewnić jej płynność finansową w początkowym etapie jej istnienia (praca doradcy OWES z grupą). Wstępnej analizy finansowej i biznesplanu dokonano na podstawie deklaracji zleceń od jednostek samorządu terytorialnego.

14. Podpisanie umowy partnerskiej

Jest to etap zwieńczenia wcześniej opisanych procesów służących budowie partnerstwa publiczno-prywatno-społecznego wspierającego powstającą spółdzielnię; umowy partnerskie mają określać zasady współpracy oraz podział praw i obowiązków związanych z funkcjonowaniem spółdzielni socjalnej. Współpraca CIS – samorząd odbywała się na zasadzie podziału ról. Samorząd wyde-

legował osobę, która zajmowała się zleceniami publicznymi, i ona przekazywała je do konsultacji i wyceny. Powiatowy urząd pracy z kolei zajmował się finansowaniem miejsc pracy i poszukiwaniem szkoleń, staży oraz finansowania z Funduszu Pracy.

15. Wdrożenie pomysłu na działalność gospodarczą

Na tym etapie doszło do kooperacji samorządu z CIS i spółdzielnią. Zaplanowano konkretny koszyk zleceń, lecz w trakcie działalności okazywało się, że spółdzielnia może reagować i podejmować niespodziewane i doraźne zlecenia, które nie były wcześniej zaplanowane.

16. Proces szkoleniowy

Na tym etapie należy dokonać weryfikacji zapotrzebowania na usługi szkoleniowe. Dla Spółdzielni Socjalnej Prom przewidziane zostały trzy bloki szkoleniowe: pierwszy przed rejestracją spółdzielni, który obejmował takie kwestie jak: pisanie biznesplanu, zakładanie i prowadzenie spółdzielni socjalnej i związanych z tym aspektów prawnych; drugi przeznaczony dla pracowników samorządu na temat perspektyw współpracy CIS z samorządem i możliwości zastosowania klauzul społecznych; trzeci dla pracowników CIS i spółdzielni, którego celem było wypracowanie metod współdziałania spółdzielni z otoczeniem. Szkolenia te miały miejsce równolegle do innych etapów, były rozłożone w czasie.

17. Wdrażanie narzędzi aktywizacji społecznej i zawodowej pracowników spółdzielni

Narzędzia aktywizacji społecznej – obejmowały przede wszystkim formy pracy indywidualnej, zaplanowane z uwzględnieniem osobistej sytuacji każdego pracownika spółdzielni, w tym: poradnictwo psychologiczne z elementami terapii, doradztwo zawodowe, wsparcie w zakresie uzależnienia/współuzależnienia oraz poradnictwo

prawne. Usługi te realizowali specjaliści zatrudnieni w CIS, co gwarantowało ciągłość pracy terapeutycznej rozpoczętej podczas realizacji Indywidualnego Programu Zatrudnienia Socjalnego. Za organizację aktywizacji społecznej odpowiadał prezes spółdzielni we współpracy z pracownikiem socjalnym CIS. Ponadto w ramach aktywizacji społecznej zaplanowano cykliczne spotkania integracyjne (w tym m.in. spotkania okolicznościowe, wyjścia/wyjazdy integracyjne) z udziałem członków rodzin grupy docelowej. Ta forma ma na celu wzmocnienie kompetencji społecznych i funkcji pełnionych w rodzinie, a także wzmocnienie więzi rodzinnych, zaspokajanie elementarnych potrzeb przynależności, akceptacji społecznej jako warunków procesu pełnej reintegracji społecznej. Kluczowym elementem aktywizacji społecznej były także działania ukierunkowane na podnoszenie satysfakcji pracowników z wykonywanej pracy oraz wzmacnianie procesu utożsamiania się ze spółdzielnią, w szczególności poprzez systematyczne spotkania robocze prezesa z zespołem pracowników (z udziałem partnerów, gości), podmiotowe i życzliwe podejście, angażowanie pracowników w procesy planowania, poszerzanie obszarów odpowiedzialności.

Narzędzia aktywizacji zawodowej – w początkowym etapie działalności (marzec–sierpień 2015) nie planowano zewnętrznych szkoleń zawodowych, gdyż umiejętności i kwalifikacje grupy zatrudnionych pracowników były dla tego etapu realizacji zleceń wystarczające. W sytuacji kiedy rodzaj zleceń będzie wymagać dodatkowych kwalifikacji, planowana jest organizacja szkoleń i kursów kwalifikacyjnych z wykorzystaniem środków Funduszu Pracy przeznaczonych na ten cel.

18. Działalność produkcyjna i usługowa

Profil działalności zostaje określony na wcześniejszych etapach przy udziale i pomocy doradcy. Spółdzielnia Socjalna Prom jest spółdzielnią wielobranżową, ukierunkowaną na usługi użyteczności publicznej z zakresu: 1) reintegracji zawodowej i społecznej mieszkańców miasta i powiatu zagrożonych wykluczeniem spo-

łecznym, korzystających z programów proponowanych przez CIS, którzy po zakończeniu Indywidualnego Programu Zatrudnienia Socjalnego (IPZS) w CIS napotykają na poważne problemy na lokalnym rynku i pozostają bezrobotni; 2) gospodarki komunalnej zlecane przez lokalne samorządy, w szczególności gminy Skarżysko-Kamienna i Bliżyn. Szczegółowy zakres tych prac będzie spójny z programem reintegracji zawodowej realizowanym przez CIS w ramach warsztatów:

→ remontowo-porządkowego,
→ ogrodniczo-porządkowego,
→ gastronomiczno-porządkowego.

19. Realizacja strategii sprzedażowej

Na tym etapie określa się ramy strategii sprzedażowej produktów i usług spółdzielni. W przypadku Spółdzielni Socjalnej Prom ustalono, że sprzedaż będzie się odbywała bezpośrednio, a jej przebieg będzie zależał od tego, kim są jej klienci. W przypadku kluczowych usług z zakresu użyteczności publicznej odbiorcami będą gminy Bliżyn i Skarżysko-Kamienna. Sprzedaż będzie realizowana w następujący sposób:

→ osoby zajmujące się zadaniami z zakresu gospodarki komunalnej w poszczególnych gminach, po uzgodnieniu z wójtem i prezydentem wyodrębniają zadania w trybie bezprzetargowym (tzw. in-house)[12], które może wykonać spółdzielnia. Gminy pod koniec roku przedkładają jej listę tych zleceń z planowanym harmonogramem;

12 Obowiązek stosowania procedur wynikających z ustawy Prawo zamówień publicznych w odniesieniu do zamówień kierowanych do jednostek publicznych zależnych od instytucji zamawiającej może zostać w drodze wyjątku wyłączony. Dotyczy to sytuacji, kiedy JST zleca realizację usług spółdzielni socjalnej, w której 100% udziałów posiadają jednostki samorządu terytorialnego.

→ spółdzielnia przygotowuje oferty cenowe i przekazuje do urzędu gminy;
→ urząd gminy, na podstawie oferty, zleca wykonanie zadania na określony zakres robót, w określonym czasie, zlecenie ma formę pisemną;
→ po wykonaniu zleconych prac następuje odbiór na podstawie protokołu odbioru, który podpisują gmina i spółdzielnia, następnie spółdzielnia wystawia rachunek (a po przekroczeniu progu 150 tys. zł – fakturę VAT).

W przypadku realizacji zleceń na rzecz podmiotów zewnętrznych (administracja publiczna, firmy, osoby prywatne) podmioty te zwracają się z zapytaniem ofertowym, podając rodzaj, miejsce i zakres prac. Jeżeli usługi są standardowe, ceny określone są na podstawie cennika. W przypadku usług niestandardowych każdorazowo następuje wycena usługi i zostaje przedłożona oferta. Po akceptacji ceny usługi następuje wykonanie zadania, a następnie odbiór prac i wystawienie rachunku/faktury. Spółdzielnia systematycznie poszerza skalę realizacji zleceń na rzecz osób prywatnych. Usługi te są zindywidualizowane pod potrzeby klientów i ich ceny podlegają każdorazowym negocjacjom, w zależności od specyfiki zlecenia.

20. Obsługa księgowa, prawna

Usługi te są realizowane potencjałem kadrowym Centrum Integracji Społecznej, co wynika z porozumienia partnerskiego między nim a spółdzielnią.

21. Monitoring i ewaluacja

Kompleksowa ewaluacja przedsięwzięcia pozwoli na sprawdzenie, czy udało się zarealizować założone cele innowacyjnego modelu spółdzielni socjalnej. Formy takiego monitoringu testowane przez Spółdzielnię Socjalną Prom zostały szczegółowo opisane w rozdziale VII.

22. Upowszechnianie

Model spółdzielni socjalnej przy CIS zostanie upowszechniony m.in. dzięki zrealizowaniu publikacji o charakterze informacyjno-poradnikowym, która umożliwi innym użytkownikom odtworzenie i zaadaptowanie procesu konstytuowania się oraz wdrażania poszczególnych etapów modelu spółdzielni socjalnej. Model ten będzie dystrybuowany przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej bezpłatnie, na zasadzie franczyzy społecznej. Upowszechnianie modelu będzie się odbywało także na konferencji podsumowującej projekt „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej", a także na konferencjach branżowych. Jeszcze przed etapem upowszechniania do władz CIS w Skarżysku-Kamiennej i do lidera spółdzielni socjalnej zgłaszali się przedstawiciele organizacji pozarządowych i samorządów, którzy chcieli zorganizować wizyty studyjne dla osób chcących zobaczyć, jak w praktyce działa lokalny model partnerstwa na rzecz rozwoju ekonomii społecznej.

Rozdział V

OPIS MODELU

1. Opis działalności gospodarczej spółdzielni

Spółdzielnia Socjalna Prom realizuje usługi zarówno użyteczności publicznej, jak i dla osób prywatnych. Na zlecenie powiatu oraz miasta wykonuje prace porządkowe i remontowo-budowlane oraz zajmuje się utrzymaniem terenów zielonych. W swojej ofercie ma także usługi krawieckie, remontowe oraz cateringowe. Oferuje obiady dostarczane do klientów indywidualnych oraz posiłki regeneracyjne dla firm.

Spółdzielnia zrealizowała m.in. następujące usługi użyteczności publicznej:

Zleceniodawca	**Przedmiot umowy – odbiorca usługi**
Zespół Placówek Oświatowych nr 4, ul. Norwida 3, Skarżysko-Kamienna	Wykonanie prac remontowo-malarskich w sali gimnastycznej w Szkole Podstawowej nr 5
Zespół Placówek Oświatowych nr 4, ul. Norwida 3, Skarżysko-Kamienna	Wykonanie prac tynkarskich w budynku Przedszkola Publicznego nr 4
Rada Rodziców przy ZSP nr 1, Przedszkole nr 16, ul. Spółdzielcza 18, Skarżysko-Kamienna	Wykonanie remontu 2 łazienek w budynku Przedszkola nr 16

Zleceniodawca	Przedmiot umowy – odbiorca usługi
Gmina Skarżysko-Kamienna	Koszenie i nawożenie trawników, bieżące utrzymanie terenów – 114 380 mkw.
Gmina Skarżysko-Kamienna	Utrzymanie wiat przystankowych zlokalizowanych na terenie miasta Skarżyska-Kamienna
KI Nieruchomości	Obsługa gospodarczo-porządkowa budynku będącego własnością Zleceniodawcy
PPHU Sławek Elżbieta Klimek	Obszycie ściereczek lnianych; uszycie 1000 sztuk woreczków na komplet szczotek
Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Stąporkowie	Wstawianie drzwi na terenie obiektu

1.1. Wybór profilu działalności gospodarczej dla innowacyjnej spółdzielni socjalnej

Podstawowymi kryteriami wyboru działalności gospodarczej były przede wszystkim: umiejętności osób zatrudnionych w spółdzielni (doświadczenie wartsztatowe z CIS) oraz potencjał zleconych usług użyteczności publicznej jednostek samorządu terytorialnego. Na tej podstawie została dokonana ich wycena oraz sporządzono biznesplan.

1.2. Analiza kompetencji osób zatrudnionych w innowacyjnej spółdzielni socjalnej

Głównym kryterium doboru zleceń i kadry było przekonanie, że w pierwszym okresie należy skupić się na prostych powtarzalnych pracach, które w większym stopniu, jak wynika z diagnozy, odpowiadają możliwościom zarówno psychospołecznym, jak i zawodowym adresatów wdrożonego modelu. W spółdzielni zatrudnione

zostały wyłącznie osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, kontynuujące ścieżkę programu CIS. Uzyskały one możliwość trwałego powrotu na rynek pracy poprzez podjęcie i kontynuację zatrudnienia w celu odzyskania zdolności samodzielnego funkcjonowania. Obecnie spółdzielnia realizuje wszystkie bieżące zlecenia dzięki pomocy ze strony CIS oraz zatrudnieniu na umowę-zlecenie pracownika do koszenia trawy, posiadającego sprzęt i środek transportu oraz zaplecze do zagospodarowania skoszonej trawy, co minimalizuje koszty działalności. W miarę potrzeb wynikających z zakresu i charakteru zleceń pracownicy spółdzielni mogą poszerzać zawodową wiedzę specjalistyczną i doskonalić umiejętności zawodowe nabyte wcześniej w CIS (podczas warsztatów krawieckich, ogrodniczych, florystycznych, ogrodniczo-porządkowych, remontowych).

1.3. Analizy rynku i konkurencji

Analiza usług oraz potencjalnej konkurencji na rynku lokalnym została dokonana głównie na podstawie bezpośredniej współpracy CIS – spółdzielnia – samorządy lokalne, ponieważ usługi użyteczności publicznej stanowią trzon działalności tego podmiotu. Prezes spółdzielni przy udziale dyrektora CIS wykonują aktywne, szeroko zakrojone działania mające na celu pozyskanie zleceń na rzecz spółdzielni i CIS. Zainteresowanemu podmiotowi przedstawiana jest oferta cenowa, po wcześniejszym rozeznaniu zakresu prac i środowiska, w którym będą one prowadzone. Po negocjacjach podpisywana jest umowa, w której określone są m.in.:

→ zakres i miejsce prac,
→ termin wykonania,
→ obowiązki stron,
→ wartość usług,
→ termin płatności.

Bezpośrednie zapytania kierowane do spółdzielni przez klientów stają się podstawą bieżącej analizy zapotrzebowania rynkowego na konkretne usługi i modyfikacji oferty w odpowiedzi na potrzeby klientów indywidualnych.

1.4. Działalność społeczna

Dzięki założeniu spółdzielni w dwóch gminach powstał spójny system wspierania osób z trudnościami na rynku pracy, dzięki czemu mieszkańcy mają pewność, że w razie wystąpienia jakiejś trudnej sytuacji w ich życiu, nie pozostaną sami. Rozwiązania, które przynosi ekonomia społeczna w tym regionie, pozwolą na skuteczne przeciwdziałanie długotrwałemu wykluczeniu społecznemu mieszkańców. Taka optyka, przyjęta przez gminę, świadczy o jej dużej świadomości w obszarze polityki społecznej – skuteczna profilaktyka wykluczenia społecznego generuje znacznie niższe koszty ekonomiczne i społeczne niż jej zaniechanie.

Rozdział VI

ANALIZA RYZYKA

Analiza ryzyka pozwala na wczesne zdiagnozowanie kluczowych zagrożeń dla realizacji celu głównego i celów szczegółowych wdrożenia modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej. Przez określenie „kluczowe zagrożenia" należy w tym wypadku rozumieć sytuacje, które mogą w istotny sposób zagrozić pełnej implementacji modelu lub takie, których prawdopodobieństwo wystąpienia jest bardzo duże. Każdy użytkownik wdrażający model powinien opracować analizę ryzyka od razu po wyznaczeniu celów szczegółowych implementacji modelu. Diagnoza ryzyk na tym etapie pozwoli użytkownikom modelu na wczesne reagowanie i zapobieganie zagrożeniu, a także na przygotowanie się do minimalizacji skutków przewidzianych negatywnych oddziaływań na proces wdrożeniowy w przypadku, gdy nie można im w pełni zapobiec. Na podstawie doświadczeń wdrażania modelu spółdzielni socjalnej działającej przy Centrum Integracji Społecznej zidentyfikowano ryzyka zobrazowane w poniższej tabeli. Dzięki wczesnej diagnozie i wdrożeniu działań zapobiegawczych udało się zapobiec wielu spośród opisanych niżej zagrożeń.

Ryzyko	Cele szczegółowe, do których odnosi się dane ryzyko	Sposoby zapobiegania i minimalizacji ryzyk
Brak jasnych reguł współpracy i podziału zadań oraz odpowiedzialności. Brak dobrej komunikacji pomiędzy instytucjami	Stworzenie i wdrożenie modelu partnerstwa publiczno-prywatno-społecznego nakierowanego na reintegrację osób długotrwale bezrobotnych w samorządowej spółdzielni socjalnej	Umowy partnerskie określające podział kompetencji i odpowiedzialności oraz sposobów komunikacji pomiędzy przedstawicielami poszczególnych instytucji; organizacja regularnych spotkań partnerstwa
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		
Niewystarczające kompetencje, nałogi lub inne zaburzenia procesu integracji społecznej pracowników spółdzielni	Zatrudnienie 5 osób korzystających w przeszłości ze wsparcia CIS w Skarżysku-Kamiennej	Szczegółowa analiza kompetencji zatrudnianych osób, kursy doszkalające, rozmowa z psychologiem jako element procesu rekrutacji
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 1 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 2 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 3		
Brak woli jednostek samorządu terytorialnego do przekazywania zleceń lub ograniczona możliwość w tym zakresie, ponadto ich sezonowość	Pozyskanie zadań zleconych z gminy i powiatu oraz stworzenie oferty katalogu zleceń własnych	Dobre rozeznanie w możliwościach otrzymania zleceń od JST jeszcze przed powołaniem spółdzielni. W przypadku sezonowości pewnych zleceń – dywersyfikacja źródeł przychodu – szukanie możliwości pozyskania większej liczby zleceń prywatnych
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 2 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 3 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 6		

Ryzyko	Cele szczegółowe, do których odnosi się dane ryzyko	Sposoby zapobiegania i minimalizacji ryzyk
Nieadekwatność oferty spółdzielni do potrzeb lokalnego rynku usług	Pozyskanie zadań zleconych z gminy i powiatu oraz stworzenie oferty katalogu zleceń własnych	Analiza potrzeb rynkowych i konkurencji przed powołaniem spółdzielni socjalnej
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: 1 Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: 2 Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: 2		
Brak indywidualnie dobranych narzędzi aktywizacji społecznej lub niewystarczająca liczba narzędzi aktywizacji zawodowej ze względu na organiczenia kadrowe lub finansowe	Opracowanie i wdrożenie ścieżki aktywizacji zawodowej i społecznej osób zatrudnionych w spółdzielni socjalnej	Pozyskanie źródeł zewnętrznych na szkolenia, wcześniejsze przemyślenie i zaplanowanie doboru narzędzi aktywizacyjnych, wcześniejsze zaplanowanie budżetu
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		
Kadencyjność władz samorządowych współpracujących z CIS i spółdzielnią socjalną mogąca rzutować na jakość współpracy w ramach partnerstwa w sytuacji zmiany we władzach gmin	Stworzenie i wdrożenie modelu partnerstwa publiczno-prywatno-społecznego nakierowanego na reintegrację osób długotrwale bezrobotnych w samorządowej spółdzielni	Budowanie silnej marki spółdzielni w społeczności lokalnej. Angażowanie od początku również partnerów z innych JST oraz partnerów społecznych
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		

Wnioski

Wczesna analiza ryzyk związanych z implementowanym modelem jest możliwa, należy jednak pamiętać, że każdy przypadek dostarcza indywidualnych ryzyk i sposobów ich minimalizacji. W przypadku spółdzielni socjalnych, w których działalność zaangażowane są władze jednostek samorządu terytorialnego, należy się liczyć z kadencyjnością tych władz i możliwością zmiany sposobów funkcjonowania partnerstwa w sytuacji zmiany osób decyzyjnych w gminie.

Do wielu zagrożeń można się jednak przygotować, oszacować prawdopodobieństwo ich wystąpienia i z wyprzedzeniem zaplanować sposoby reakcji lub przeciwdziałania ryzykom tak, by w istotny sposób nie zagroziły implementacji modelu.

Rozdział VII

OPIS MONITORINGU

Wdrażanie modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej przebiegało zgodnie z harmonogramem i budżetem oraz udało się zrealizować większość z zakładanych celów. Sposób monitorowania procesu wdrażania modelu spółdzielni socjalnej dedykowanej absolwentom CIS obrazuje poniższa tabela:

Działanie	**Rezultat**	**Narzędzia weryfikacji**
Zatrudnienie pięciu osób korzystających w przeszłości ze wsparcia CIS w Skarżysku-Kamiennej	Pięć osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, kontynuujących ścieżkę programu CIS, zostało zatrudnionych w spółdzielni socjalnej	Umowy o pracę
Pozyskanie zadań zleconych z gminy i powiatu oraz stworzenie oferty katalogu zleceń własnych	Wiele zleceń remontowo-malarsko-porządkowych zleconych przez gminę Skarżysko- Kamienna oraz pozyskanie zleceń prywatnych	Pisemne zlecenia, wystawione faktury

Działanie	Rezultat	Narzędzia weryfikacji
Przeprowadzenie sesji dialogowej i cyklu szkoleń dla jednostek samorządu terytorialnego, pracowników Centum Integracji Społecznej oraz osób zatrudnionych w spółdzielni socjalnej	Sesja dialogowa, szkolenia wyjazdowe i stacjonarne z zakresu funkcjonowania spółdzielni socjalnej przy CIS oraz możliwości rozwoju ekonomii społecznej w regionie	Programy szkoleń i sesji dialogowej, materiały szkoleniowe, listy obecności, ankiety ewaluacyjne
Wdrożenie modelu aktywizacji zawodowej i społecznej osób zatrudnionych w spółdzielni socjalnej	Sytematyczne spotkania indywidualne, według potrzeb, pracowników z pracownikiem socjalnym lub terapeutą uzależnień; grupa wsparcia z terapeutą uzależnień, warsztaty zespołowe, wspólne wyjścia integracyjne	Listy obecności, listy konsultacji, sprawozdania merytoryczne

Rozdział VIII

ANALIZA ODDZIAŁYWANIA MODELU

Spółdzielnia socjalna działająca przy Centrum Integracji Społecznej to przykład ogromnego potencjału dla regionu oraz nowa jakość aktywizacji społecznej i zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Jest to pierwsza tego typu spółdzielnia samorządowa w województwie świętokrzyskim, co stanowi dobre podstawy do utworzenia konsorcjum ekonomii społecznej w przyszłości.

1. Mikropoziom oddziaływania modelu

Wdrożenie modelu spółdzielni socjalnej działającej przy Centrum Integracji Społecznej ma zdecydowanie pozytywny wpływ na grupę docelową adresatów. Dostosowanie narzędzi aktywizacji społecznej i zawodowej do potrzeb pracowników spółdzielni przyczyniło się do wzmocnienia procesu reintegracji, utrwalając pozytywne rezultaty osiągnięte podczas pracy z daną osobą w CIS. Grupa osób bezrobotnych uczestniczących w programach Centrum Integracji Społecznej w Skarżysku-Kamiennej wykonuje swoją pracę z ogromnym zaangażowaniem, utożsamiając się z celami i misją firmy. W efekcie są one nie tylko biernymi wykonawcami poleceń, lecz również pełnoprawnymi współtworcami organizacji na każdym etapie zarządzania. Widoczne są zmiany w postawach – zwiększenie inicjatywy, kreatywności, samodzielności, odwagi,

odpowiedzialności w zakresie wykonywanych zadań, coraz lepsze umiejętności organizacyjne i komunikacyjne.

2. Mezopoziom oddziaływania modelu

Implementacja modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej wdrożonego w społeczności lokalnej powiatu skarżyskiego ma pozytywny wpływ na tę społeczność. Korzyść można zaobserwować zwłaszcza w kontekście gospodarki lokalnej: powstał podmiot ekonomii społecznej realizujący zlecenia z zakresu zadań użyteczności publicznej, odprowadzający podatki na rzecz miasta i gminy. Ponadto dzięki efektom w postaci usamodzielnionych ekonomicznie i społecznie osób bezrobotnych system pomocy społecznej staje się mniej obciążony. Gminy Skarżysko-Kamienna oraz Bliżyn, jako pionierzy testowania modelu samorządowej spółdzielni socjalnej działającej przy CIS w województwie świętokrzyskim, mają szansę zapoczątkowac wiele pozytywnych następstw dla rozwoju ekonomii społecznej zarówno w regionie, jak i całym kraju. Jeszcze przed etapem upowszechniania do władz miasta i spółdzielni zgłaszali się przedstawiciele samorządów chcący zorganizować wizyty studyjne, aby poznać w praktyce funkcjonowanie modelu. Poniżej zestawiono najważniejsze korzyści dla przedstawicieli wszystkich trzech sektorów partycypujących w partnerstwie lokalnym, wspierającym funkcjonowanie spółdzielni socjalnej przy CIS.

Matryca korzyści

Korzyść	Przedsiębiorstwo	Samorząd	Partner społeczny
Budowa zaufania społecznego	+	+	+
Budowanie bezpiecznego środowiska pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym		+	+

Korzyść	Przedsię-biorstwo	Samo-rząd	Partner społeczny
Tworzenie efektywnych rozwiązań w zakresie przeciwdziałania bezrobociu i patologiom społecznym		+	+
Alternatywa inwestowania środków prywatnych i samorządowych	+	+	+
Realna możliwość reintegracji społecznej i zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym		+	+
Dawanie zatrudnienia osobom w trudnej sytuacji życiowej lub zawodowej		+	+
Dostarczanie wybranych usług użyteczności publicznej	+	+	+
Pojawienie się na rynku nowych usług użyteczności publicznej	+	+	+
Budowanie konsorcjum ekonomii społecznej w regionie	+	+	+
Generowanie zysków	+		
Budowa pozytywnego środowiska dla społecznej odpowiedzialności biznesu	+	+	+
Kształtowanie wizerunku	+	+	+
Przyczynianie się do sprawiedliwego rozwoju lokalnego	+	+	+
Możliwość zawierania kontraktów, korzystania z funduszy unijnych/ grantów, nawiązywania relacji biznesowych, które w innej sytuacji byłyby niedostępne			+

Korzyść	Przedsię-biorstwo	Samo-rząd	Partner społeczny
Pobudzanie przedsiębiorczości i lokalnego rynku	+	+	+
Pobudzanie nowoczesnych relacji zatrudnienia i systemów pracy	+		+
Wzrost kreatywności	+	+	+
Zwiększanie kompetencji i szans osób wykluczonych lub marginalizowanych na rynku pracy		+	+
Wzmacnianie kapitału społecznego	+	+	+

3. Makropoziom oddziaływania modelu

Dzięki praktyce i efektom uzyskanym w ramach projektu „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej" spółdzielnia socjalna działająca przy CIS może się stać wartym powielania modelem przedsiębiorstwa społecznego realizującego równolegle istotne dla danej społeczności cele społeczne i ekonomiczne, co w dzisiejszych realiach jest optymalnym narzędziem przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu. Skuteczność rozwiązań i systemu pracy nad aktywizacją zawodową i społeczną osób długotrwale bezrobotnych wdrożonych w Skarżysku-Kamiennej stanowi wzór komplementarnych praktyk, które mogą być odpowiedzią na deficyty w sposobach aktywizacji grup osób bezrobotnych rozpoczynających swoją reintegrację społeczną i zawodową w CIS w całej Polsce. Możliwość skorzystania przez absolwenta CIS z instrumentów prozatrudnieniowych oferowanych przez spółdzielnię socjalną stanowi naturalną kontynuację procesu aktywizacyjnego zapoczątkowanego w CIS, gdzie elementem programu jest, jak wskazano wyżej, praktyczna wiedza z zakresu ekonomii społecznej i spółdzielczości socjalnej.

BIBLIOGRAFIA

→ Aktualizacja strategii rozwiązywania problemów społecznych gminy Bliżyn na lata 2008–2015, projekt załącznika do uchwały Rady Gminy w Bliżynie, Bliżyn 2008
→ Biuletyn informacyjny o stanie i strukturze bezrobocia w powiecie skarżyskim – stan na grudzień 2014, (w:) www.pupskarzysko.pl
→ Centra integracji społecznej, zakłady aktywności zawodowej i warsztaty terapii zajęciowej w 2013 roku, notatka informacyjna Głównego Urzędu Statystycznego, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia oraz Urząd Statystyczny w Krakowie, Warszawa 2014
→ MPiPS, Biuletyn Informacyjny Krajowych Targów Aktywnych Form Pomocy – Biłgoraj 2010 r., Warszawa 2010
→ Ligór L., Centrum Integracji Społecznej jako podmiot ekonomii społecznej na przykładzie CIS w Skarżysku-Kamiennej, Skarżysko-Kamienna 2013
→ Regulamin Organizacyjny Centrum Integracji Społecznej w Skarżysku-Kamiennej, stanowiący Załącznik nr 1 do Zarządzenia Nr 4/2012 Dyrektora Centrum Integracji Społecznej z dnia 22.05.2012 r.
→ Zarządzenie Nr 121 Prezydenta Miasta Skarżyska-Kamiennej z dnia 18 czerwca 2012 r. w sprawie przekazania w zarządzanie i utrzymanie Cmentarza Komunalnego, położonego w Skarżysku-Kamiennej przy ul. Langiewicza

→ Centra integracji społecznej, zakłady aktywności zawodowej i warsztaty terapii zajęciowej w 2013 r., notatka informacyjna Głównego Urzędu Statystycznego, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia oraz Urząd Statystyczny w Krakowie, 2014
→ Informacja o funkcjonowaniu centrów i klubów integracji społecznej dla Sejmu i Senatu Rzeczypospolitej Polskiej, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Pomocy i Integracji Społecznej, Warszawa 2012
→ Koral J., Centra Integracji Społecznej, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2008
→ Poradnik Zakładanie i prowadzenie Centrum Integracji Społecznej, Bractwo Miłosierdzia im. św. Brata Alberta w ramach projektu Centrum Ekonomii Społecznej współfinansowanego przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Lublin 2010
→ Uchwała nr XXIX/68/2005 Rady Miasta Skarżyska-Kamiennej z dnia 6 października 2005 roku w sprawie: Gminnej Strategii Polityki Społecznej Miasta Skarżyska-Kamiennej
→ Uchwała nr LIV/106/2010 Rady Miasta Skarżysko-Kamienna z dnia 4 listopada 2010 r. w sprawie utworzenia samorządowego zakładu budżetowego o nazwie Centrum Integracji Społecznej w wyniku przekształcenia Centrum Integracji Społecznej działającego w formie gospodarstwa pomocniczego przy Urzędzie Miasta Skarżysko-Kamienna
→ Ustawa z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym, DzU z 2011 r. nr 43, poz. 225 ze zm.
→ Ustawa z dnia 12 marca 2004 o pomocy społecznej, DzU z 2011 r., nr 43, poz. 225 ze zm.
→ Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych, DzU 2004 nr 19 poz. 177
→ Statut Centrum Integracji Społecznej w Skarżysku-Kamiennej, (w:) www.cis-skarzysko.pl/o-nas/statut-cis

→ Zatrudnienie socjalne jako instrument działań na rzecz rozwiązywania trudnej sytuacji życiowej oraz wzmocnienia aktywności osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, Informacja o wynikach kontroli, Najwyższa Izba Kontroli, Warszawa 2013

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:
Klaudia Gołębiowska

Projekt graficzny:
bękarty

ISBN 978-83-940877-7-7

Poznań 2015

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!