

Wsparcie OWES w zakresie świadczenia usług reintegracyjnych dla przedsiębiorstw społecznych



DOBRE PRAKTYKI
W ZAKRESIE KOORDYNACJI
EKONOMII SPOŁECZNEJ

Warszawa 2020

Opracowanie i tekst: Przemysław Kozak
Redakcja serii: Agnieszka Deja

Tytuł serii: **Dobre praktyki w zakresie koordynacji ekonomii społecznej**

Korekta, skład: *Grafpol* Agnieszka Blicharz-Krupińska
ul. Żmudzka 21, 51-354 Wrocław
www.argrafpol.pl

Wydawca:
Ogólnopolski Związek Rewizyjny Spółdzielni Socjalnych
ul. Kopernika 30 p. 415, 00-336 Warszawa
biuro@ozrss.pl, www.ozrss.pl

Warszawa, luty 2020
Nakład: 200 egz.
Druk: *Grafpol* Agnieszka Blicharz-Krupińska

ISBN:

seria	978-83-950293-0-1
druk	978-83-956976-1-6
pdf	978-83-956976-2-3
epub	978-83-956976-3-0
mobi	978-83-956976-4-7

Publikacja bezpłatna.

Ten utwór jest dostępny na licencji [Creative Commons Uznanie autorstwa – Na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowe](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/). Autorskie prawa majątkowe do utworu posiada Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. Ogólnopolski Związek Rewizyjny Spółdzielni Socjalnych posiada licencję niewyłączną na korzystanie z tego utworu na potrzeby własne bądź określonych podmiotów nieodpłatnie.



Publikację przygotowano w ramach projektu „Spójna integracja regionalna ekonomii społecznej” realizowanego w partnerstwie z Fundacją Idea Rozwoju i Stowarzyszeniem Trenerów Organizacji Pozarządowych. Projekt jest realizowany w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój.



**SPÓJNA
INTEGRACJA
REGIONALNA
EKONOMII
SPOŁECZNEJ**

Publikację wydrukowano na papierze wyprodukowanym w 100% z makulatury w technologii przyjaznej dla środowiska naturalnego.

Spis treści

Czego dotyczy dobra praktyka	5
Kontekst	6
Opis rozwiązania	11
Podstawowe założenia	11
Etapy prac	13
Narzędzia, techniki, metody	23
Niezbędne zasoby i koszty	24
Efekty i rezultaty	28
Problemy i ryzyka	32
Czynniki sukcesu	33
Na co warto zwrócić uwagę – odpowiedzi dla naśladowców	37
Załączniki	39
Załącznik 1. Zasady udzielania wsparcia przez Ośrodki Wspierania Ekonomii Społecznej	39
Załącznik 2. Narzędzie – Indywidualna diagnoza problemów społecznych ..	48



Czego dotyczy dobra praktyka

Opisana dobra praktyka przedstawia proces wzmocnienia wielkopolskich Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES) przez Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej (ROPS) w Poznaniu w zakresie świadczenia przez nie usług reintegracji społeczno-zawodowej na rzecz pracowników przedsiębiorstw społecznych.

Proces ten jest wciąż realizowany wieloetapowo, a jednym z jego najbardziej istotnych elementów jest systematyczne wsparcie skierowane do specjalistów do spraw reintegracji zatrudnionych w OWES-ach.

Zawarte w niniejszym opracowaniu informacje mogą służyć innym Regionalnym Ośrodkom Polityki Społecznej jako inspiracja w zakresie koordynacji działań podmiotów wspierających podmioty ekonomii społecznej (PES), w tym przedsiębiorstwa społeczne (PS) w regionie, w szczególności OWES-y, a także do poprawy jakości usług przez nie świadczonych. Jest to o tyle ważne, że w najnowszej wersji Wytycznych CT (obowiązującej od 31 lipca 2019 r.) wprowadzono wymóg „zapewnienia wsparcia PS w planowaniu i realizacji zindywidualizowanych działań mających na celu reintegrację społeczną i zawodową pracowników, na których zatrudnienie udzielono wsparcia finansowego na utworzenie miejsca pracy lub wsparcia pomostowego”¹.

¹ Wytyczne w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa z wykorzystaniem środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na lata 2014-2020, <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/dokumenty/projekt-wytycznych-w-zakresie-realizacji-przedstawic-w-obszarze-wlaczania-spolcznego-i-zwalczania-ubostwa-z-wykorzystaniem-srodkow-efs-i-efrr-na-lata-2014-2020/>

Kontekst

Podmioty ekonomii społecznej, w tym przedsiębiorstwa społeczne, coraz mocniej wpisują się w gospodarczy krajobraz Polski. Dzięki dostępności środków unijnych i krajowych skierowanych na tworzenie nowych przedsiębiorstw społecznych i miejsc pracy w już istniejących, a także dzięki sieci wyspecjalizowanych ośrodków wsparcia ekonomii społecznej obejmujących swoim zasięgiem cały kraj, powstaje coraz więcej firm społecznych, dla których działalność biznesowa jest równie ważna jak realizacja istotnych celów społecznych. Oprócz tego, że przedsiębiorstwa te, działając w ramach różnorodnych form prawnych², mierzą się jak każda firma z typowymi problemami rynkowymi i biznesowymi, dodatkowo pełnią bardzo ważną funkcję prozatrudnieniową i reintegracyjną. W zdecydowanej większości pracę znajdują w nich osoby, które z różnych przyczyn nie mogły lub nie mogą znaleźć zatrudnienia na otwartym rynku pracy. Do przyczyn tych zaliczyć można m.in.: bezrobocie, niepełnosprawność, uzależnienia, zaburzenia i problemy psychiczne oraz inne³,

2 Najczęściej spotykane formy prawne to: spółdzielnia socjalna, spółka z o.o. non profit, stowarzyszenie, fundacja.

3 Aktualna definicja przedsiębiorstwa społecznego (poniżej) określona w „Wytycznych w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa z wykorzystaniem środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na lata 2014-2020” wskazuje 11 grup, z których mogą wywodzić się pracownicy przedsiębiorstwa społecznego. „Przedsiębiorstwo społeczne (PS) – podmiot ekonomii społecznej, który spełnia łącznie poniższe warunki:

- a) posiada osobowość prawną i prowadzi:
 - i) działalność gospodarczą zarejestrowaną w Krajowym Rejestrze Sądowym lub
 - ii) działalność odpłatną pożytku publicznego w rozumieniu art. 8 ustawy z dnia 24 kwietnia 2004 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, lub
 - iii) działalność oświatową w rozumieniu art. 170 ust. 1 ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. – Prawo oświatowe (Dz. U. z 2019 r. poz. 1148), lub
 - iv) działalność kulturalną w rozumieniu art. 1 ust. 1 ustawy z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (Dz. U. z 2018 r. poz. 1983, z późn. zm.),
- b) zatrudnia co najmniej 30% osób, które należą do minimum jednej z poniższych grup:
 - i) osoby bezrobotne w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2018 r. poz. 1265, z późn. zm.);
 - ii) osoby do 30. roku życia oraz po ukończeniu 50. roku życia, posiadające status osoby poszukującej pracy, bez zatrudnienia w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy;
 - iii) osoby poszukujące pracy niepozostające w zatrudnieniu lub niewykonujące innej pracy zarobkowej w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy;
 - iv) osoby niepełnosprawne w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych;
 - v) osoby z zaburzeniami psychicznymi w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 19 sierpnia 1994 r. o ochronie zdrowia psychicznego (Dz. U. z 2018 r. poz. 1878, z późn. zm.);
 - vi) osoby, o których mowa w art. 1 ust. 2 pkt 1–3 i 5–7 ustawy z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2019 r. poz. 217, z późn. zm.);
 - vii) osoby podlegające ubezpieczeniu społecznemu rolników w pełnym zakresie na podstawie przepisów o ubezpieczeniu społecznym rolników, jeżeli ich dochód ustalany zgodnie z art. 7 ust. 5–10 ustawy z dnia 11 lutego 2016 r. o pomocy państwa w wychowywaniu dzieci (Dz. U. z 2018 r. poz. 2134, z późn. zm.) wynosi nie więcej niż dochód z 6 hektarów przeliczeniowych;
 - viii) osoby spełniające kryteria, o których mowa w art. 8 ust. 1 pkt 1 i 2 ustawy z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej;
 - ix) osoby, o których mowa w art. 49 pkt 7 ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy;

stanowiące często źródło dodatkowych problemów pracowniczych czy obniżonej efektywności pracy.

Oczywiste jest, że przedsiębiorstwa społeczne, między innymi ze względu na ograniczenia i dysfunkcje swoich pracowników, mają podwójnie utrudnione zadanie, aby sprostać wymogom konkurencyjnego rynku. Zdarza się, że niektóre z nich nie wytrzymują próby czasu i likwidują swoją działalność, chociaż pamiętać należy, że zjawisko to dotyczy wszystkich firm, także tych, które nie są przedsiębiorstwami społecznymi⁴. Poważnym wyzwaniem staje się zatem taka pomoc przedsiębiorstwom społecznym, dzięki której będą one w stanie podołać nie tylko wyzwaniom konkurencyjnego rynku, ale także wyzwaniom związanym z problemami doświadczanymi przez ich pracowników. O ile jednak działalność bardzo wielu ośrodków wsparcia ekonomii społecznej świadczących na rzecz PS (oferujących usługi doradcze i specjalistyczne) od zawsze koncentrowała się na aspektach biznesowych – zgodnie z przekonaniem, że brak kompetencji w tym zakresie prędzej czy później prowadzi do upadku przedsiębiorstwa społecznego – o tyle brak było klarownego pomysłu, w jaki sposób wspierać przedsiębiorstwa społeczne w aspekcie reintegracji społeczno-zawodowej prowadzonej na rzecz ich pracowników.

Wydaje się, że źródeł problemów związanych z niewystarczającym wsparciem reintegracyjnym na rzecz pracowników przedsiębiorstw społecznych należy poszukiwać w słabości rozwiązań systemowych. Do stycznia 2019 r. zakres wsparcia świadczonego przez OWES-y na rzecz przedsiębiorstw społecznych, opisany w *Standardach OWES*⁵, concen-

-
- x) osoby usamodzielniane, o których mowa w art. 140 ust. 1 i 2 ustawy z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej;
 - xi) osoby ubogie pracujące, o których mowa w pkt 17;
 - c) jest podmiotem, który nie dystrybuuje zysku lub nadwyżki bilansowej pomiędzy udziałowców, akcjonariuszy lub pracowników, ale przeznaczają go na wzmocnienie potencjału przedsiębiorstwa jako kapitał niepodzielny oraz w określonej części na reintegrację zawodową i społeczną;
 - d) jest zarządzany na zasadach demokratycznych, co oznacza, że struktura zarządzania PS lub ich struktura własnościowa opiera się na współzarządzaniu w przypadku spółdzielni, akcjonariacie pracowniczym lub zasadach partycypacji pracowników, co podmiot określa w swoim statucie lub innym dokumencie założycielskim;
 - e) wynagrodzenia wszystkich pracowników, w tym kadry zarządzającej są ograniczone limitami, tj. nie przekraczają wartości, o której mowa w art. 9 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie;
 - f) zatrudnia w oparciu o umowę o pracę, spółdzielczą umowę o pracę lub umowę cywilnoprawną (z wyłączeniem osób zatrudnionych na podstawie umów cywilnoprawnych, które prowadzą działalność gospodarczą) co najmniej trzy osoby w wymiarze czasu pracy co najmniej ¼ etatu, a w przypadku umów cywilnoprawnych na okres nie krótszy niż 3 miesiące i obejmujący nie mniej niż 120 godzin pracy łącznie przez wszystkie miesiące, przy zachowaniu proporcji zatrudnienia określonych w lit. b;
 - g) prowadzi wobec zatrudnionych osób, o których mowa w lit. b, uzgodniony z tymi osobami i określony w czasie proces reintegracyjny, mający na celu zdobycie lub odzyskanie kwalifikacji zawodowych lub kompetencji kluczowych.”

4 Z badań przeprowadzonych przez Euler Hermes wynika, iż po pierwszym roku działalności upada w Polsce 30%, a po 5 latach – 70% małych i średnich firm (źródło: <https://biznes.newseria.pl/news/co-trzebia-mloda-firma,p777290850>). Brak jednoznacznych danych odnośnie przedsiębiorstw społecznych. Z obserwacji wydaje się, że statystyki mogą wyglądać podobnie.

5 <http://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/Standardy,OWES,4113.html>

trował się na wsparciu biznesowym, o jakości którego świadczyć miał wskaźnik trwałości miejsc pracy, a nie wskaźnik trwałości zatrudnienia konkretnej osoby w przedsiębiorstwie społecznym. Prowadziło to do sytuacji, w której istnienie utworzonego miejsca pracy stawało się ważniejsze niż pozostawanie w zatrudnieniu osoby, dla której to miejsce pracy zostało utworzone. Pojawiało się zatem uzasadnione pytanie o sensowność tego typu działań w odniesieniu do idei ekonomii społecznej i wprowadzania pozytywnych i trwałych zmian w sytuacji osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Pojawił się problem, który miał istotne przyczyny systemowe. Z jednej strony zdecydowano się przeznaczyć środki na tworzenie miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym ze strumienia środków adresowanych do osób doświadczających problemów. Z drugiej strony cały system wsparcia i jego zakres określony w „Standardach OWES” (przed zmianą w styczniu 2019 r.) był ukierunkowany na wsparcie biznesowe, a podstawowym wskaźnikiem efektywności wsparcia była trwałość miejsca pracy, a nie trwałość zatrudnienia danej osoby w miejscu pracy. Doprowadziło to do sytuacji, w której biorąc pieniądze na zatrudnienie konkretnej osoby, dotyczący ją problem sprowadzono do dokumentu uzasadniającego przyznanie dotacji. Przyjęto założenie, że sam fakt zatrudnienia w przedsiębiorstwie społecznym wystarczy do rozwiązania problemu wyjściowego, np. uzależnienia.

Brak pracy reintegracyjnej nad przyczyną braku pracy doprowadzał do trudności z utrzymaniem stabilności zatrudnienia, a co za tym idzie do częstych rotacji na stanowiskach. Ponadto brak przygotowania liderów przedsiębiorstw społecznych do pracy z osobami doświadczającymi określonych problemów wpływał na trudności w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Świadomość tych problemów była dla ROPS w Poznaniu punktem wyjścia do wprowadzenia zmian – mówi Zofia Rutkowska z ROPS w Poznaniu.

W Wielkopolsce istotną rolę w poszukiwaniu rozwiązań dla opisanego powyżej problemu odgrywa Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Poznaniu – jednostka działająca na szczeblu województwa, która wśród swoich zadań ma także koordynację działań na rzecz rozwoju ekonomii społecznej. Koordynacja ta rozumiana jest jako:

- regularne zbieranie i analizowanie danych na temat rozwoju ekonomii społecznej i efektów prowadzonych działań,
- koordynacja działań instytucji publicznych regionalnych i lokalnych, odpowiedzialnych za różne obszary polityki publicznej, na rzecz ekonomii społecznej,
- wzmacnianie pozycji ekonomii społecznej w działaniach różnych publicznych instytucji regionalnych i lokalnych,
- otwieranie rynku (publicznego i prywatnego) na produkty i usługi przedsiębiorstw społecznych,
- koordynacja działań podmiotów wspierających PES i PS w regionie, w tym szczególnie OWES i operatorów instrumentów finansowych,
- działania na rzecz poprawy jakości usług świadczonych przez OWES,
- stymulowanie działań i współpracy różnych podmiotów ze świata biznesu, nauki, edukacji na rzecz rozwoju ekonomii społecznej,
- stymulowanie współpracy i wymiany doświadczeń pomiędzy przedsiębiorstwami społecznymi i podmiotami ekonomii społecznej.

Właśnie dzięki tak rozumianej koordynacji **wielkopolski ROPS zainicjował w 2018 r. działania zmierzające do zapewnienia mieszkańcom województwa wielkopolskiego dostępu do usług reintegracyjnych, które wzmocniłyby ich zdolność do zatrudnienia i utrzymania pracy w przedsiębiorstwach społecznych.** Realizatorem usług reintegracyjnych miały stać się OWES-y świadczące usługi wsparcia na rzecz przedsiębiorstw społecznych w ramach realizacji zadania publicznego finansowanego ze środków będących w dyspozycji Samorządu Województwa w ramach Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego.

Działania Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej wyprzedziły tym samym zmiany w *Standardach Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej*⁶ zatwierdzonych w styczniu 2019 r. oraz w kolejnej wersji *Wytycznych w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa z wykorzystaniem środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na lata 2014-2020*. W aktualnej wersji *Wytycznych*, obowiązujących od 31.07.2019 r., zapis ten został podtrzymany w *Rozdziale 7 – Wsparcie rozwoju sektora ekonomii społecznej w ramach PI 9v*⁷.

⁶ <http://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/Standardy,OWES,4113.html>

⁷ Zgodnie z umieszczonymi tam zapisami „IZ RPO zapewnia, że przyznawanie wsparcia finansowego na utworzenie miejsca pracy jest powiązane z usługami towarzyszącymi nieobjętymi stawką jednostkową, polegającymi na: (...)”

Zanim jeszcze pojawiły się zmiany w „Standardach OWES”, przygotowaliśmy się do konkursów dla OWES-ów na nowy okres, ponieważ w roku 2018 kończyły swoje projekty. Nasza współpraca z Instytucją Zarządzającą jest na tyle dobra, że dano nam możliwość, abyśmy przy opisie konkursu sprecyzowali swoje zasady udzielania wsparcia przez Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej. Opisaliliśmy usługi w obszarze animacji, inkubacji i to, co było nowe – usługi reintegracyjne – mówi Barbara Nadolińska z ROPS w Poznaniu.

Wspomniane Wytyczne, chociaż służą zapewnieniu niezbędnego poziomu koordynacji działań podejmowanych w całym kraju z wykorzystaniem środków EFS, nie precyzują, w jaki sposób ich zapisy powinny być realizowane na poziomie operacyjnym. Zadanie to przynależy bezpośrednio do OWES, jednak na poziomie regionalnym wymaga odpowiedniego skoordynowania i wystandaryzowania, aby usługi te mogły być porównywalne i świadczone dla przedsiębiorstw społecznych w podobny sposób. Ogromną rolę mają więc tutaj do odegrania Regionalne Ośrodki Polityki Społecznej pełniące zadania koordynatorów rozwoju ekonomii społecznej na poziomie województwa.

- d) zapewnieniu wsparcia PS w planowaniu i realizacji zindywidualizowanych działań mających na celu reintegrację społeczną i zawodową pracowników, na których zatrudnienie udzielono wsparcia finansowego na utworzenie miejsca pracy lub wsparcia pomostowego. Usługi te spełniają łącznie poniższe warunki:
- i) są świadczone w formie dostosowanego do potrzeb wsparcia obejmującego osoby zatrudnione w przedsiębiorstwie społecznym;
 - ii) są świadczone przez specjalistów w zakresie reintegracji zawodowej i społecznej;
 - iii) obejmują w szczególności działania motywacyjne, pomoc w określeniu rozwoju zawodowego, budowanie kompetencji społecznych, kompetencji zawodowych, w tym kompetencji ogólnozawodowych, kompetencji podstawowych, oraz zagadnienia z zakresu budowania zespołu i rozwiązywania konfliktów;
 - iv) ich świadczeniu towarzyszy proces rozpoznawania indywidualnych potrzeb;
 - v) realizowane są przez okres do 12 miesięcy od dnia zatrudnienia osoby objętej wsparciem lub dłużej, jeśli istnieje uzasadniona potrzeba do kontynuacji pomocy w przypadku danej osoby.”

Opis rozwiązania

W roku 2018 w Wielkopolsce rozstrzygane miały być kolejne konkursy na funkcjonowanie Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej. Dobra i systematyczna współpraca Instytucji Zarządzającej RPO, odpowiedzialnej za organizację i przeprowadzenie konkursów, z Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej w Poznaniu koordynującym rozwój ekonomii społecznej w regionie zaowocowała konsultacjami regulaminów konkursowych. W efekcie tych konsultacji ROPS w Poznaniu zaproponował wprowadzenie zapisów dotyczących świadczenia usług reintegracyjnych przez OWES-y. Ostatecznie zapisy te zostały wprowadzone w dokumentacji konkursowej w *Załączniku 8.20 – Zasady udzielania wsparcia przez Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej*⁸.

Podstawowe założenia

W myśl zaproponowanych zapisów usługi reintegracyjne świadczone przez OWES miały być skierowane do trzech głównych grup odbiorców:

- 1) nowo zatrudnianych pracowników przedsiębiorstw społecznych zagrożonych wykluczeniem społecznym,
- 2) pracowników istniejących przedsiębiorstw społecznych,
- 3) uczestników/pracowników podmiotów reintegracyjnych oraz innych instytucji i placówek integracji społecznej.

W dokumentacji konkursowej OWES-y zostały zobowiązane do zatrudnienia osób na stanowisku specjalisty ds. reintegracji. Ta osoba miała być odpowiedzialna za udzielanie wsparcia reintegracyjnego, ale również za uczestniczenie w pracach sieci OWES, która będzie wypracowywała standardy działań reintegracyjnych.

My, jako ROPS, po pierwsze określiliśmy grupę, dla której OWES-y muszą świadczyć te usługi. Przede wszystkim odbiorcami tych usług powinny być osoby, które mają być zatrudnione w ramach powstającego lub istniejącego przedsiębiorstwa społecznego. Specjalista na podobnych zasadach może udzielać wsparcia pracownikom istniejących przedsiębiorstw społecznych. Różnica polega na tym, że dla nowo zatrudnianych jest to obligatoryjne, a w przypadku pracowników już zatrudnionych zależy od tego, czy taka potrzeba zostanie zgłoszona – mówi Barbara Nadolińska z ROPS w Poznaniu.

W przypadku osób należących do pierwszej z grup zaplanowano obowiązkową *diagnozę problemów społecznych* przeprowadzaną przez OWES w oparciu o jednakową metodę pozwalającą na ocenę pomiaru efektów reintegracji. Diagnoza miała stanowić wstęp do opracowania *indywidualnego planu działania* dla danej osoby zawierającego propozycje zmierzające do rozwiązania lub zminimalizowania zdiagnozowanych problemów. Jednocześnie, podczas realizacji wspomnianego planu, OWES w działaniach reintegracyjnych mógł korzystać z zasobów własnych lub zlecać je na zewnątrz innym wyspecjalizowanym podmiotom.

Co do zasady *indywidualny plan działania* dotyczący danego pracownika miał być przedstawiany liderowi PS wraz z odpowiednią propozycją wsparcia dla niego, obejmującą sposób postępowania z tym właśnie pracownikiem.

Założenia, które przyświecały Regionalnemu Ośrodkowi Polityki Społecznej w Poznaniu były następujące:

- **Wzmocnić jakość usług reintegracji społeczno-zawodowej świadczonych na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem społecznym w Wielkopolsce, w tym pracowników przedsiębiorstw społecznych i podmiotów ekonomii społecznej przez akredytowane Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej.** Wzmocnienie jakości tych usług miało przyczynić się do poprawy stabilności zatrudnienia w przedsiębiorstwach społecznych, a tym samym do zminimalizowania ryzyk wynikających z problemów społecznych ich pracowników.

- **Wystandaryzować udzielanie wsparcia w zakresie reintegracji społeczno-zawodowej przez Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej, aby usługi te były świadczone w podobny sposób.** Samo wprowadzenie obowiązku świadczenia usług reintegracji społeczno-zawodowej przez OWES rodziło ryzyko, iż każdy z nich – pomimo jednolitych zasad konkursowych – będzie robił to w różny sposób. Do tej pory brak było bowiem ukształtowanej praktyki prowadzenia usług reintegracyjnych w OWES-ach. Poprzez działania sieciujące specjalistów ds. reintegracji, ROPS chciał doprowadzić do stworzenia jeśli nie jednakowego, to przynajmniej podobnego sposobu wykonywania przez nich pracy.

Pomimo dużej zgodności z OWES-ami jeśli chodzi o potrzebę wzmocnienia działań reintegracyjnych, nie wszystkie z nich w odpowiedni sposób – w naszej ocenie – reagowały, więc postanowiliśmy to bardziej sformalizować, żeby to wsparcie w każdym regionie było zapewniane w podobny sposób – mówi Barbara Nadolińska z ROPS w Poznaniu.

Etapy prac

Ewaluacja stanu ekonomii społecznej w Wielkopolsce

Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej pełni funkcję koordynacyjną w zakresie wspierania rozwoju ekonomii społecznej w regionie. Rozwój ten prowadzony jest w oparciu o zaplanowaną strategię działania zawartą w Regionalnym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej (RPRES). Co do zasady RPRES jako dokument o charakterze strategicznym, aby w sposób spójny realizować politykę rozwoju, powinien być zgodny z innymi dokumentami regionalnymi.

Wielkopolski Regionalny Program Rozwoju Ekonomii Społecznej na lata 2013-2022 został uchwalony w roku 2013⁹. Jest on spójny z innymi dokumentami regionalnymi, takimi jak:

- Strategia Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do roku 2020,
- Strategia Polityki Społecznej dla Województwa Wielkopolskiego do roku 2020,
- Wielkopolski Regionalny Program Operacyjny na lata 2014-2020.

⁹ W roku 2016 została przeprowadzona aktualizacja dokumentu.

RPRES został opracowany przez „zespół ekonomii społecznej w ROPS przy współpracy z przedstawicielami organizacji pozarządowych, podmiotów ekonomii społecznej, instytucji pomocy społecznej i uczelni”¹⁰. Jako dokument strategiczny zawiera opis uwarunkowań funkcjonowania ekonomii społecznej w Wielkopolsce, wyzwań, celów oraz planowanych do podjęcia działań.

Jednym z podstawowych wyzwań zdiagnozowanych podczas prac nad RPRES i opisanych w dokumencie była „zbyt mała skuteczność działań integracyjnych PES”. Zdaniem autorów „dostęp do usług reintegracji/ rehabilitacji społecznej i zawodowej zależy w dużym stopniu od rodzaju i liczby instytucji działających na danym obszarze”¹¹. Pomimo tego wskazano w Wielkopolskim Regionalnym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej **Priorytet II dotyczący poprawy skuteczności i efektywności działań integracyjnych PES**, a jedno z działań w ramach tego priorytetu określono jako „Poprawa jakości usług reintegracji społeczno-zawodowej”¹². Jednak kluczowym impulsem, który spowodował wprowadzenie w dokumentacji konkursowej dotyczącej prowa-

10 <http://wielkopolskaes.pl/index.php/system-es/320-regionalny-plan-rozwoju-ekonomii-spoecznej>

11 <http://wielkopolskaes.pl/images/banners/RPRES.pdf>, s. 17.

12 RPRES: „Działanie to obejmuje:

1. Stworzenie i wdrożenie systemu rozwoju kompetencji kadry PES reintegracyjnych (kadry zarządzającej, osób świadczących usługi reintegracyjne, instruktorów itd.), przy czym zakłada się, że:
 - a. działania dotyczące rozwijania kompetencji kadry PES będą finansowane z projektów OWES,
 - b. ogólne założenia dotyczące wsparcia zostaną wypracowane wspólnie przez OWES, ROPS i reprezentantów PES reintegracyjnych – w tym celu zostanie powołana grupa robocza, przy czym wstępnie przewiduje się, że wsparcie będzie mogło być świadczone m.in. w trzech poniższych formach:
 - wsparcia dla grupy PES – szkolenia, warsztaty, staże / praktyki w innych PES, których zakres będzie określony na podstawie diagnozy potrzeb,
 - grupy samokształcenia i samodoskonalenia dla kadry PES;
 - wsparcie dla indywidualnych PES – zbudowanie sieci doradców zatrudnionych w OWES, którzy będą pracowali z pojedynczymi PES.
- Wsparcie to może przebiegać według poniższego schematu:
 - 1) Identyfikacja ich potrzeb.
 - 2) Wybór priorytetowych obszarów doskonalenia.
 - 3) Zaplanowanie procesu doskonalenia.
 - 4) Wdrożenie planowanych działań (łącznie z pomocą w identyfikacji najbardziej adekwatnych ekspertów, trenerów).
 - 5) Ocena efektów.
 - 6) Wdrożenie wypracowanych rozwiązań do praktyki PES.
 - 7) Pomoc w monitorowaniu prawidłowości działania wprowadzonych rozwiązań i pomoc we wprowadzaniu ewentualnych korekt.
2. Wypracowanie i pomoc we wdrażaniu narzędzi wspierających proces reintegracji w PES, w tym m.in.:
 - a. narzędzi o charakterze diagnostycznym,
 - b. narzędzi wspierających stosowanie poszczególnych instrumentów reintegracji,
 - c. narzędzi wspierających monitorowanie i ocenę efektów reintegracji społeczno-zawodowej (w tym m.in. pomoc we wdrażaniu narzędzia do monitorowania efektu integracyjnego, opracowanego przez ROPS).
3. Wypracowanie standardów jakości usług PES reintegracyjnych, przy założeniu że:
 - a. standardy będą dotyczyć obszarów, które można doskonalić w ramach obowiązującego porządku prawnego,
 - b. praca nad standardami będzie uwzględniała działania podejmowane na poziomie krajowym (MRPiPS) i lokalnym,
 - c. ROPS będzie czuwał nad zapewnieniem spójności pomiędzy działaniami podejmowanymi w ramach niniejszego Programu i działaniami podejmowanymi przez inne instytucje (np. MRPiPS),
 - d. PES reintegracyjne będą wspierane przy wdrażaniu standardów, w ramach systemu wsparcia opisanego w pierwszym punkcie.

dzenia OWES zapisów porządkujących świadczenie usług reintegracyjnych, w tym konieczność zatrudnienia specjalistów ds. reintegracji, nie okazał się sam RPRES, ale wyniki ewaluacji stanu ekonomii społecznej w Wielkopolsce zawarte w dokumencie *Ewaluacja wsparcia rozwoju ekonomii społecznej w Wielkopolsce*¹³. To właśnie tutaj wskazano m.in. na problem niesatysfakcjonującej trwałości zatrudniania pracowników przedsiębiorstw społecznych oraz braku odpowiedniego przygotowania liderów przedsiębiorstw do prowadzenia działań reintegracyjnych, a wśród wniosków dotyczących OWES znalazło się stwierdzenie, iż „zdecydowanie brakuje jednak wsparcia dla pracowników PS i działań związanych z ich reintegracją”¹⁴.

Z wcześniejszej ewaluacji i z naszych obserwacji wynikało, że działania reintegracyjne są marginalizowane, że duży nacisk kładzie się na działania biznesowe, a problem reintegracji zostaje gdzieś na boku. Mieliśmy też informacje, że pojawiają się kryzysy w PS, które niekoniecznie wynikają z problemów rynkowych, tylko właśnie związane są z tym, że lider nie umiał odpowiednio pracować z osobami z niepełnosprawnością czy z jakimś innym problemem. Doszliśmy do wniosku, że kluczowe jest tu przygotowanie lidera do pracy z takimi osobami – mówi Barbara Nadolińska z ROPS w Poznaniu.

W tym kontekście wydaje się, że **ewaluacja i poprawna diagnoza stanu ekonomii społecznej w regionie miały kluczowe znaczenie dla wzmocnienia usług reintegracyjnych świadczonych przez OWES i wprowadzenia funkcji specjalistów ds. reintegracji**. Bez poprawnego rozeznania potrzeb nie byłoby możliwe zaplanowanie i realizacja adekwatnych działań. W analizie problemów wielkopolskich przedsiębiorstw społecznych nie poprzestano jedynie na kontekście biznesowym, ale zwrócono uwagę na ich problemy wynikające z indywidualnych potrzeb ich pracowników. Co istotne – podejście to nie koncentruje się tylko na stworzeniu możliwości pracy i zatrudnieniu danej osoby, ale uznaje, że obok kwestii zatrudnieniowych ważne są także te dotyczące procesu reintegracji społeczno-zawodowej.

Pomysł i konsultacje z Departamentem Wdrażania EFS

Możliwość realizacji niektórych zaleceń zawartych w raporcie *Ewaluacja wsparcia rozwoju ekonomii społecznej w Wielkopolsce* pojawiła się w roku 2018, przy okazji planowania nowych konkursów na prowadzenie

¹³ http://www.wielkopolskaes.pl/images/Gosia/PDF/ROPS_Ewaluacja-ES-Wielkopolska.pdf

¹⁴ Tamże.

OWES-ów ogłaszanych przez Departament Wdrażania Europejskiego Funduszu Społecznego (DWEFS) Urzędu Marszałkowskiego Województwa Wielkopolskiego w Poznaniu. Przygotowując warunki konkursu, DWEFS zaproponował ROPS jego konsultacje. Zwracano przy tym uwagę na te aspekty, które z punktu widzenia ROPS mają istotne znaczenie dla rozwoju ekonomii społecznej. Co istotne, zarówno DWEFS, jak i ROPS mocno podkreślają wagę wzajemnej współpracy w zakresie ustalania warunków i zasad wspierania rozwoju ekonomii społecznej w regionie. DWEFS jako Instytucja Zarządzająca kształtuje politykę działania w zakresie zarządzania i finansowania projektów w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego, w tym w ramach osi priorytetowej dotyczącej włączenia społecznego – jednak w kwestiach merytorycznych dotyczących obszaru wspierania ekonomii społecznej opiera się na *know how* ROPS.

Jedną z propozycji zgłoszonych przez ROPS w Poznaniu było, aby w dokumentacji konkursowej dla wszystkich realizatorów OWES zawrzeć warunki określające konieczność i zasady prowadzenia działań reintegracyjnych. W efekcie zapisy takie znalazły się w załączniku nr 8.20 do dokumentacji konkursowej, w rozdziale „USŁUGI INTEGRACYJNE ŚWIADCZONE PRZEZ OWES”¹⁵.

Chociaż zapisy dotyczące usług reintegracyjnych świadczonych przez OWES nie były konsultowane bezpośrednio z wówczas działającymi OWES-ami (kończyły one swoje projekty), to jednak wśród koordynatorów projektów OWES-owych panowała zgoda z ROPS, że działania reintegracyjne wymagają istotnego wzmocnienia w stosunku do działań animacyjnych i inkubacyjnych świadczonych przez OWES – mówi Barbara Nadolińska z ROPS w Poznaniu.

Zapisy konkursowe

Propozycje ROPS dotyczące wymagań konkursowych spotkały się z akceptacją ze strony DWEFS – dokumentacja konkursowa została uzupełniona zgodnie z sugestiami ROPS.

Zgodnie z zapisami zawartymi w dokumentacji konkursowej świadczenie usług reintegracyjnych przez OWES-y ma odbywać się z uwzględnieniem następujących zasad:

1. Specjaliści do spraw reintegracji. Wsparcie reintegracyjne świadczone przez OWES-y realizowane jest w praktyce przez zatrudnio-

¹⁵ Por. Załączniki.

nych w nich specjalistów ds. reintegracji. Powinny być to osoby posiadające odpowiednie przygotowanie i kompetencje. Zgodnie z zapisami konkursowymi, specjalistami ds. reintegracji mogą być pracownicy socjalni lub osoby posiadające minimum 2-letnie doświadczenie zawodowe w prowadzeniu procesu reintegracji społecznej w instytucjach pomocy i integracji społecznej.

2. Grupy odbiorców. Wsparcie reintegracyjne świadczone przez OWES-y skierowane jest do trzech podstawowych grup odbiorców:
 - a. osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, które mają zostać zatrudnione w ramach powstającego przedsiębiorstwa społecznego;
 - b. pracowników istniejących przedsiębiorstw społecznych;
 - c. uczestników/pracowników podmiotów reintegracyjnych oraz innych instytucji i placówek integracji społecznej (placówki opiekuńczo-wychowawcze, ośrodki socjoterapii, zakłady poprawcze, system pieczy zastępczej).
3. Diagnoza problemów społecznych. W przypadku pierwszej grupy odbiorców (tj. osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, które mają zostać zatrudnione w PS) sporządzana jest obligatoryjnie diagnoza problemów społecznych. Diagnoza jest przeprowadzana przez specjalistów ds. reintegracji z wykorzystaniem wspólnej dla wszystkich OWES-ów metody bazującej na narzędziu do pomiaru efektów reintegracyjnych¹⁶.
4. Indywidualny plan działania. Na podstawie przeprowadzonej diagnozy konstruowany jest indywidualny plan działania obejmujący różne formy wsparcia właściwe dla sytuacji i potrzeb danej osoby. Indywidualny plan działania realizowany jest w oparciu o zasoby OWES, przy czym jego realizacja może być też zlecona przez OWES wyspecjalizowanym instytucjom i podmiotom (np. centrom integracji społecznej, ośrodkom leczenia uzależnień, specjalistom od zadłużenia itd.).
5. Lider PS i wsparcie dla niego. Indywidualny plan działania, o którym mowa powyżej, przedstawiany jest liderowi lub przyszłemu liderowi przedsiębiorstwa społecznego wraz z propozycją działań do podjęcia w ramach inkubacji oraz w okresie 12 miesięcy od przyznania dotacji/zatrudnienia danej osoby. Wraz z planem lider PS otrzymuje również od OWES ofertę wsparcia dla siebie doty-

¹⁶ Ostatecznie zrezygnowano z metody bazującej na narzędziu do pomiaru efektów reintegracji na rzecz opracowanego wspólnie przez samych specjalistów ds. reintegracji narzędzia diagnostycznego.

czącą realizacją planu – w założeniu, działania reintegracyjne prowadzone są na poziomie PS, a OWES aktywnie uczestniczy w ich planowaniu i pomaga w ich realizacji.

6. Odmowa dotacji. W przypadku, gdy lider lub przyszły lider PS nie akceptuje lub nie chce realizować indywidualnego planu działania obejmującego wsparcie reintegracyjne dla pracowników lub przyszłych pracowników, może stanowić to podstawę do odmowy udzielenia bądź nierozliczenia wsparcia finansowego udzielonego przez OWES.
7. Sieć OWES. Specjaliści ds. reintegracji działający w OWES uczestniczą w pracach sieci OWES koordynowanej przez ROPS. W ramach sieci mają własną grupę roboczą, w której wymieniają się doświadczeniami, tworzą wspólne narzędzia oraz omawiają trudniejsze przypadki.
8. Standardy działania. Zarówno diagnozy problemów społecznych, jak i indywidualne plany działań opracowywane przez specjalistów ds. reintegracji funkcjonujących w OWES powinny być tworzone zgodnie ze standardami wypracowanymi przez sieć OWES koordynowaną przez ROPS. W praktyce standardy te tworzone są przez specjalistów ds. reintegracji wspólnie z pracownikami ROPS.
9. Inne narzędzia reintegracyjne. Wśród narzędzi reintegracji stosowanych na etapie inkubacji PS wykorzystywane mogą być także:
 - a. staże połączone z reintegracją – umożliwienie osobom, które chcą rozpocząć pracę w przedsiębiorstwie społecznym, a nie są do tego przygotowane, stażu w przedsiębiorstwie społecznym, połączonego z integracją społeczną i zawodową. Uczestnik stażu otrzymuje świadczenie integracyjne finansowane ze środków OWES i np. przedsiębiorstwa społecznego,
 - b. uwzględnienie w działaniach OWES usługi trenera pracy oraz zatrudnienia wspieranego, wspomagającego wejście do przedsiębiorstw społecznych osób z niepełnosprawnością, ze szczególnym uwzględnieniem osób z niepełnosprawnością intelektualną.

Specjaliści do spraw reintegracji w OWES

Wraz z kolejnymi rozstrzygnięciami konkursów formowały się kolejne Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej. Proces ten był ułatwiony o tyle, iż nowe OWES-y, pomimo pewnych zmian w partnerstwach, były w większości prowadzone przez te same podmioty i organizacje, które prowa-

dziły je wcześniej. W OWES-ach byli stopniowo zatrudniani także specjaliści ds. reintegracji. Od samego początku ROPS w Poznaniu organizował dla nich regularne spotkania, których celem z jednej strony było wzajemne poznanie i integracja, z drugiej stworzenie swoistej sieci wymiany informacji i wypracowanie jednego standardu pracy.

Specjaliści ds. reintegracji mieli z jednej strony wspierać liderów przedsiębiorstw społecznych w radzeniu sobie w sytuacjach kryzysowych wynikających z innych powodów niż czynniki biznesowe, z drugiej wspierać całą grupę osób zatrudnionych w budowaniu wzajemnych relacji, radzeniu sobie z trudnościami czy zapobieganiu możliwym problemom będącym skutkiem określonych dysfunkcji pracowników. O ile na etapie inkubacji przedsiębiorstwa społecznego doradcy OWES kładli duży nacisk w pracy z grupami inicjatywnymi na kwestie biznesowe i radzenia sobie na rynku, o tyle liderzy PS byli względnie słabo przygotowani do radzenia sobie w sytuacjach kryzysowych spowodowanych niższą wydajnością pracy, absencjami, chorobami, uzależnieniami i innymi czynnikami mającymi wpływ na funkcjonowanie społeczno-zawodowe pracowników.

- W praktyce moja praca to często spotkania z całą grupą. Nie chodzi bowiem tylko o pracę z osobą, która ma problem, czy liderem, ale o pomoc w zbudowaniu więzi między pracownikami przedsiębiorstwa społecznego, relacji, których być może nigdy w życiu nie mieli, postawy współodpowiedzialności za siebie nawzajem, ustaleniu wspólnych zasad, egzekwowaniu ich, kiedy trzeba. Wielu z nich uczy się tego po raz pierwszy. Ja staram się im w tym pomagać. Jeśli nie będą mieć do mnie zaufania, to ten proces się nie uda – mówi Aleksandra Bereźnicka, specjalistka ds. reintegracji w OWES w subregionie poznańskim.

Wykonujemy zadania, które ROPS i DWEFS ujęły w zasadach konkursowych. Każdy ma nieco inny sposób ich wdrożenia, ale co do zasady wyczerpujemy wszystkie zapisy.

Podczas spotkania z kandydatem tak prowadzę rozmowę, aby uzyskać informacje o jego zasobach i potrzebach, które mogą mieć wpływ na jego funkcjonowanie i adaptację w miejscu pracy itp. Informacje te zbierane są na podstawie narzędzia, które wspólnie opracowaliśmy. Rozeznają potrzeby kształceniowe dot. kursów zawodowych i szkoleń. Pierwszy krok to diagnoza, a potem rodzaj indywidualnego planu działania – mówi Magdalena Drótkowska, specjalistka ds. reintegracji w OWES w subregionie leszczyńskim.

Aktualnie funkcję specjalistów ds. reintegracji we wszystkich pięciu OWES-ach pełnią kobiety. Spotykają się regularnie pod przewodnictwem pracowników ROPS, którzy w swoich zadaniach mają reintegrację społeczną i zawodową. Spotkania odbywają się raz na kwartał lub częściej. W czasie spotkań omawiane są konkretne przypadki i problemy, z którymi spotykają się w swojej pracy specjaliści. Opracowywane są także jednakowe narzędzia pracy w postaci prostych kwestionariuszy i formularzy, mających praktyczne zastosowanie w ich pracy. Dodatkowo ROPS organizuje średnio dwa razy do roku jedno- lub dwudniowe warsztaty dla specjalistów ds. reintegracji. Tematyka warsztatów jest dobierana według sugestii i ustaleń samych specjalistów.

Rola specjalisty ds. reintegracji na przykładzie OWES-u w subregionie poznańskim prowadzonego przez Fundację Pomocy Wzajemnej „Barka”

I. Praca specjalisty ds. reintegracji z nowo zatrudnianymi osobami w przedsiębiorstwach społecznych

W nowo tworzonej spółdzielni socjalnej zakładanej przez siedmiu mężczyzn, oprócz innych przesłanek wykluczenia, wspólnym problemem było nadużywanie alkoholu spełniające u większości z nich kryteria uzależnienia. Mężczyznom tym, chociaż stanowili grupę dobrze ocenianych fachowców, brak było nawyku systematycznej i stałej pracy oraz odpowiedzialności za nią, co przejawiało się między innymi absencjami spowodowanymi nadużywaniem alkoholu. Lider grupy inicjatywnej przyznawał, że brak mu kompetencji, aby poradzić sobie z tym problemem.

Ponieważ grupa starała się o założenie spółdzielni socjalnej i pozyskanie dotacji z OWES-u, została objęta obligatoryjnym wsparciem specjalisty ds. reintegracji. Specjalista w ramach swoich działań, spotykając się z całą grupą oraz opracowując diagnozę problemów społecznych nowo zatrudnianych pracowników, zaproponował im weekendowy wyjazd do wspólnoty trzeźwiejących alkoholików. Była to pierwsza forma wsparcia, której celem była większa integracja członków planowanej spółdzielni oraz nawiązanie przez nich relacji zaufania z samym specjalistą. Wyjazd został sfinansowany ze środków OWES-u przeznaczonych na działania reintegracyjne.

Wspólny wyjazd był przełomowym wydarzeniem w funkcjonowaniu grupy. Grupa mocno skonsolidowała się, a dodatkowo jej członkowie skonfrontowali się ze swoimi problemami wynikającymi z nadużywania alkoholu. Po nim nastąpiło przynajmniej kilka spotkań ze specjalistą ds. reintegracji, na których kontynuowano pracę nad problemem uczestników.

W czasie wyjazdu niektórzy z uczestników zadeklarowali gotowość podjęcia indywidualnej terapii uzależnień, co rzeczywiście nastąpiło w późniejszym czasie. Jeden z mężczyzn ostatecznie nie poddał się terapii, opuszczając grupę.

Dodatkową korzyścią wynikającą z podjętych działań reintegracyjnych było opracowanie wewnętrznego regulaminu członków przyszłej spółdzielni w zakresie reagowania np. w sytuacjach nadużywania alkoholu w miejscu pracy. Regulamin został opracowany przez całą grupę przy wsparciu specjalisty ds. reintegracji, czuwającego między innymi nad tym, by proponowane sankcje nie były z jednej strony zbyt łagodne, z drugiej zbyt dotkliwe, a co za tym idzie nierealne do wypełnienia przez członków grupy.

Opracowany wewnętrzny regulamin stanowił istotne wsparcie dla lidera grupy w zakresie wyciągania konsekwencji wobec członków-pracowników spółdzielni. Wspieranie lidera przebiegało i nadal przebiega na każdym etapie spotkań specjalisty ds. reintegracji z grupą inicjatywną i polega głównie na wzmacnianiu jego kompetencji komunikacyjnych i zarządczych. Grupa pod koniec 2019 r. utworzyła spółdzielnię socjalną osób fizycznych.

II. Praca specjalisty ds. reintegracji z istniejącymi przedsiębiorstwami społecznymi

W jednej ze spółdzielni socjalnych funkcjonujących od wielu lat na rynku pojawił się problem nadużywania alkoholu przez jednego z jej pracowników, będącego jednocześnie członkiem spółdzielni. Sytuacja taka wpływała z jednej strony na morale innych pracowników, z drugiej przyczyniała się do systematycznego pogarszania jakości usług i wyników przedsiębiorstwa. Przez długi czas lider nie był w stanie poradzić sobie z tą sytuacją. Jego niemoc wynikała głównie z syndromu współuzależnienia skutkującego kryciem pracownika, tłumaczeniem jego problemów, brakiem wyciągnięcia konsekwencji w sytuacji nadużywania alkoholu.

Dopiero gdy sytuacja przerosła kompetencje lidera, zwrócił się on o pomoc do OWES. W oparciu o przeprowadzoną przez specjalistę ds. reintegracji diagnozę uznano, że wsparcie powinno zostać skierowane zarówno do członka-pracownika spółdzielni, jak i lidera oraz całego zespołu. W pierwszym przypadku chodziło głównie o nakłonienie do podjęcia leczenia, w drugim o pracę nad współuzależnieniem i wzmocnienie kompetencji stanowczego i konsekwentnego reagowania w sytuacjach przekraczania regulaminu i nadużywania alkoholu przez pracowników. W przypadku zespołu chodziło o zbudowanie wspólnie spójnych zasad reagowania w sytuacjach problemowych, pogłębienie wzajemnych relacji i zaplanowanie odpowiedniego rodzaju pomocy.

W rezultacie podjętych działań opracowane zostały przez pracowników spółdzielni, przy wsparciu specjalisty ds. reintegracji, zasady reagowania w sytuacjach nadużywania alkoholu przez pracowników wraz z grożącymi za to sankcjami. Jedną z nich było podjęcie terapii dochodzącej w sytuacji pierwszego przyścia do pracy pod wpływem alkoholu lub terapii zamkniętej w sytuacji powtórnego nadużycia alkoholu w pracy. W przypadku odmowy podjęcia terapii zamkniętej pracownik mógł być zwolniony dyscyplinarnie. W niedługim czasie sytuacja taka rzeczywiście miała miejsce w stosunku do rzeczonego pracownika. Nie chciał on jednak podjąć terapii. Kiedy podjęta została decyzja o zwolnieniu go w trybie dyscyplinarnym i przygotowana została odpowiednia procedura, mężczyzna sam zapisał się na terapię w ośrodku zamkniętym, unikając jednocześnie przyjęcia zwolnienia. Po namyśle i analizie sytuacji, członkowie spółdzielni wraz z liderem postanowili odstąpić od dyscyplinarnego zwolnienia, oczekując na efekty podjętej przez pracownika terapii i na zmianę jego sposobu funkcjonowania w pracy. Aktualnie jednym z największych efektów działań reintegracyjnych wspieranych przez specjalistę ds. reintegracji z OWES jest stosowanie tzw. równej miary dla wszystkich pracowników spółdzielni.

Harmonogram przebiegu procesu wsparcia dla OWES w zakresie świadczenia usług reintegracyjnych

Czas	Działania
2018	<i>Ewaluacja wsparcia rozwoju ekonomii społecznej w Wielkopolsce</i> > Wnioski i zalecenia w zakresie wsparcia reintegracyjnego pracowników przedsiębiorstw społecznych
2018	Prace DWEFS nad regulaminem nowych konkursów dotyczących prowadzenia OWES > Wkład ROPS do regulaminu konkursu – „Zasady udzielania wsparcia przez Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej: USŁUGI INTEGRACYJNE ŚWIADCZONE PRZEZ OWES”
2018	Rozstrzygnięcie konkursów na prowadzenie OWES, podpisanie umów > Zatrudnienie specjalistów ds. reintegracji w trzech OWES-ach

2018	Animacja spotkań specjalistów przez ROPS w Poznaniu > Początek regularnych spotkań specjalistów ds. reintegracji animowanych przez ROPS
2018 - nadal	Sieć specjalistów ds. reintegracji > Standaryzacja metod pracy, opracowanie wspólnych narzędzi
2019	> Zatrudnienie specjalistów ds. reintegracji w pozostałych dwóch OWES-ach

Narzędzia, techniki, metody

Główne narzędzie wykorzystywane przez ROPS w celu udzielenia wsparcia OWES-om i zatrudnionym w nich specjalistom to w pierwszej kolejności **regularne spotkania**. Początkowo spotkania te były prowadzone bezpośrednio przez pracowników ROPS. Stopniowo zaczęły być współprowadzone także przez samych specjalistów. Spotkania te nie miały, i w dalszym ciągu nie mają, narzuconych formalnych reguł, a ich charakter kształtowany jest w zależności od potrzeb samych uczestników. Początkowo służyły one wzajemnemu poznaniu się, następnie opracowaniu jednakowych narzędzi, metod i sposobów działania, wreszcie analizie najtrudniejszych przypadków i poszukiwaniu dla nich najbardziej trafnych rozwiązań.

- ROPS nie narzucił nam sposobu pracy. Dzięki temu, że mamy świadomość swojej roli, to my same dążymy do tego, żeby to uporządkować. Jeśli chodzi o sposób pracy, to ROPS stworzył możliwość, żebyśmy wypracowały własne metody działania i odpowiadające im narzędzia. Spotkania są bardzo aktywne – merytoryczne. Realizujemy program, jest przestrzeń do rozmów. Możemy wszystko przegadać. Spotkania inicjuje ROPS i proponuje program. Miałyśmy dwa szkolenia, przed nami trzecie. Dostałyśmy dużą pomoc, wskazówki, w którym kierunku mamy iść – mówi Magdalena Drótkowska, specjalistka ds. reintegracji w OWES w subregionie leszczyńskim.

- Praca z pracownikami przedsiębiorstwa społecznego to praca wymagająca czasu, zbudowania relacji wzajemnego zaufania. Chodzi w niej często o przekazanie lub odkrycie ważnych dla osoby wspieranej wartości, zbudowanie określonych postaw. Z pewnością pomaga mi w tym przygotowanie psychologiczne i psychoterapeutyczne.

Z tego powodu nasze spotkania jako doradców ds. reintegracji są dla nas dużą pomocą, bo służą wymianie doświadczeń i poszukiwaniu najlepszych rozwiązań – mówi Aleksandra Bereźnicka, specjalistka ds. reintegracji w OWES w subregionie poznańskim.

Oprócz spotkań sieci specjalistów dodatkowym narzędziem wykorzystywanym na potrzeby sieci były **warsztaty tematyczne**, dotyczące zagadnień z zakresu działań reintegracyjnych prowadzonych przez specjalistów. Służyły one z jednej strony pogłębieniu wiedzy, z drugiej – wzmocnieniu umiejętności pracy z osobami doświadczającymi różnorodnych dysfunkcji. W roku 2019 warsztaty dla specjalistów zostały zorganizowane trzykrotnie i poświęcone były:

- 1) pracy z osobami uzależnionymi,
- 2) pracy z grupą (organizowanie pracy grupy i proces grupowy, rola osoby prowadzącej grupę i jej zadania na poszczególnych etapach, trudne sytuacje w grupie),
- 3) pracy z osobami z niepełnosprawnością intelektualną.

Niezbędne zasoby i koszty

Ludzie i instytucje

Wzmocnienie wsparcia reintegracyjnego świadczonego przez ośrodki wsparcia ekonomii społecznej w Wielkopolsce do długotrwały proces, w którym udział bierze wielu aktorów. Proces ten został zainicjowany, ale z pewnością nie jest jeszcze zakończony i wymaga stałej troski o jego przebieg i rezultaty. Główni aktorzy procesu to przede wszystkim instytucje i podmioty zaangażowane w rozwój ekonomii społecznej w regionie, a dokładniej ich pracownicy odpowiedzialni za konkretne zadania:

Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Poznaniu

Poznański ROPS pełni funkcję koordynacyjną w zakresie wspierania rozwoju ekonomii społecznej w regionie. Funkcja koordynacyjna to m.in. regularne zbieranie i analizowanie danych na temat rozwoju ekonomii społecznej i efektów prowadzonych działań, inicjowanie współpracy różnych instytucji w zakresie ekonomii społecznej, koordynacja działań OWES-ów, a także troska o jakość usług przez nie świadczonych.

Rozwiązanie w postaci wsparcia procesu reintegracji pracowników PS przez specjalistów zatrudnionych w OWES-ach to efekt pogłębionej dia-

gnozy i analizy stanu ekonomii społecznej w Wielkopolsce oraz trafnego określenia wyzwań i priorytetów (zapisanych następnie w RPRES). Kolejnym etapem, operacyjnym, była implementacja konkretnego rozwiązania wpisana w wymogi konkursowe dotyczące realizacji zadań OWES (wymóg zatrudnienia specjalistów ds. reintegracji działających w OWES).

Działania ROPS nie zakończyły się na tym etapie. Wraz z ukonstytuowaniem nowych OWES-ów podjęte zostały działania zmierzające do standaryzacji pracy specjalistów ds. reintegracji tworzących jednocześnie sieć współpracy.

W poznańskim ROPS za koordynację działań reintegracyjnych odpowiada jedna osoba wspomagana doraźnie przez innych członków zespołu. Jej zadania obejmują: 1) współpracę z podmiotami reintegracyjnymi zajmującymi się rehabilitacją osób z niepełnosprawnościami, 2) współpracę z podmiotami reintegracyjnymi związanymi z zatrudnieniem socjalnym, 3) współpracę ze specjalistami ds. reintegracji działającymi w OWES-ach. Z uwagi na to, iż funkcja specjalisty ds. reintegracji pojawiła się stosunkowo niedawno w OWES, początkowo koordynacja i tworzenie sieci współpracy pochłaniały nieco więcej czasu niż współpraca z pozostałymi grupami.

Departament Wdrażania Europejskiego Funduszu Społecznego UMWW

Departament Wdrażania EFS Urzędu Marszałkowskiego Województwa Wielkopolskiego odpowiada m.in. za opracowanie procedur realizacji Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2014-2020, a także za jego monitorowanie, przygotowanie sprawozdań i prognoz finansowych oraz współpracę w tym zakresie z innymi departamentami: Departamentem Polityki Regionalnej, Departamentem Kontroli, Departamentem Finansów, Biurem Audytu Wewnętrznego, Biurem Prawnym, Biurem Obsługi Funduszy oraz z innymi Departamentami Urzędu.

Departament wykonuje zadania Zarządu Województwa Wielkopolskiego, pełniąc rolę Instytucji Zarządzającej Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2014-2020 w zakresie wdrażania 6. Osi Priorytetowej Rynek Pracy, 7. Osi Priorytetowej Włączenie Społeczne i 8. Osi Priorytetowej Edukacja. Kształtuje kompleksową politykę działania w zakresie zarządzania i finansowania projektów w ramach wymienionych Osi Priorytetowych.

W ramach swoich zadań DWEFS realizuje również konkursy na prowadzenie Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej. Przygotowując doku-

mentację konkursową w 2018 r., aktywnie współpracował z Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej. Dzięki tej współpracy możliwe było ustalenie takich warunków konkursów i sposobu realizacji projektów dotyczących prowadzenia OWES, które uwzględniały priorytety i działania zapisane w Regionalnym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej.

Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej

Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej to sieć wyspecjalizowanych podmiotów¹⁷ świadczących usługi w obszarze animacji, inkubacji, integracji oraz wsparcia na rzecz nowych i istniejących przedsiębiorstw społecznych i ich pracowników. Aktualnie w Wielkopolsce funkcjonuje sześć akredytowanych ośrodków wsparcia, z których pięć otrzymało dofinansowanie ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego. Swoim zasięgiem obejmują one subregiony:

- poznański – prowadzony przez Fundację Pomocy Wzajemnej „Barka” w partnerstwie z Miastem Poznaniem¹⁸,
- kaliski – prowadzony przez Fundację im. Królowej Polski św. Jadwigi¹⁹,
- piłski – prowadzony przez Stowarzyszenie ETAP²⁰ w partnerstwie z firmą Usługi Szkoleniowe Maciej Perzyński,
- koniński – prowadzony przez Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych²¹,
- leszczyński – prowadzony przez Stowarzyszenie Centrum PISOP²² w partnerstwie z Miastem Leszmem.

Zgodnie z wymogami konkursowymi, w każdym OWES-ie zatrudniony został specjalista ds. reintegracji. Aktualnie funkcję tę pełni pięć kobiet. Warunkiem zatrudnienia na stanowisku było posiadanie kwalifikacji pracownika socjalnego lub min. 2 lata doświadczenia w prowadzeniu procesu reintegracji w instytucjach pomocy i integracji społecznej.

17 Formalnie OWES nie posiada osobowości prawnej – jest wyodrębnionym programem/projektem wsparcia prowadzonym przez organizację/instytucję bądź partnerstwo tychże. OWES oferuje wsparcie instytucjonalne oparte na specjalistach i wystandaryzowanych sposobach działania.

18 <http://wces.eu>

19 <http://www.jadwiga.org>

20 <http://www.owesetap.pl>

21 <http://woes.pl>

22 <http://pisop.org.pl>

- Mamy kontakt ze wszystkimi osobami przyjmowanymi do pracy w przedsiębiorstwach społecznych. Mamy także kontakt z liderami tych przedsiębiorstw. Naszym zadaniem jest przeprowadzenie wywiadu, postawienie diagnozy, w jaki sposób osoba funkcjonuje społecznie i zawodowo. Rozmawiamy potem z liderami o tym, na co mają zwracać uwagę. Okazuje się, że dużo osób ma problemy z komornikiem, że nie wiedzą, jak się za to zabrać. Problemem jest także to, że często są uzależnieni. Trzeba na przykład zaproponować wsparcie w postaci zorganizowania dowozu danej osoby na terapię, zmotywowania. Chodzi o to, żeby dla każdej z osób przyjmowanych i dla liderów wypracować ścieżkę działania w zakresie reintegracji – mówi Ewa Roman, specjalistka ds. reintegracji w OWES w subregionie pilskim.

Rozpoczynając pracę w przedsiębiorstwie społecznym, jestem w stałym kontakcie z innymi doradcami OWES. Oni często mają wstępny przegląd sytuacji, a z drugiej strony moje obserwacje są dla nich również istotną pomocą, np. na etapie działań inkubacyjnych. Nie wyobrażam sobie, żeby moją rolę mógł pełnić jednocześnie doradca biznesowy – chodzi bowiem o inny rodzaj relacji z pracownikami przedsiębiorstwa społecznego, wymagający odmiennych kompetencji i zaangażowania. Raczej wzajemnie się wspieramy i wspólnie sobie pomagamy jako pracownicy OWES – mówi Aleksandra Bereźnicka, specjalistka ds. reintegracji w OWES w subregionie poznańskim.

Specjaliści ds. reintegracji obejmują swoim wsparciem nowo zatrudnianych pracowników przedsiębiorstw społecznych i ich liderów oraz świadczą pomoc istniejącym przedsiębiorstwom społecznym, które zgłaszają potrzeby w tym zakresie, a także współpracują z innymi podmiotami reintegracyjnymi pod kątem możliwości zatrudnienia ich podopiecznych w przedsiębiorstwach społecznych. Dodatkowo tworzą swoistą sieć współpracy, spotykając się regularnie ze sobą i przedstawicielami ROPS, opracowują wspólnie narzędzia diagnostyczne, dzielą się swoim doświadczeniem i poszukują rozwiązań dla najbardziej skomplikowanych przypadków.

Koszty

Proces organizacji wsparcia wielkopolskich OWES-ów w zakresie świadczenia usług reintegracyjnych dla przedsiębiorstw społecznych generował określone koszty głównie po stronie poznańskiego ROPS.

W wymiarze osobowym koszty związane były z pracą wykonywaną przez jedną osobę z zespołu ROPS. Jej zadania polegały głównie na animacji i organizacji spotkań dla specjalistów ds. reintegracji oraz koordynacji działań w tym zakresie. Doraźnie pracę tej osoby wspierali inni pracownicy ROPS, pomagając w organizacji lub prowadzeniu spotkań.

ROPS ponosił także koszty organizacji warsztatów tematycznych dla specjalistów ds. reintegracji. Koszty te obejmowały zarówno wynagrodzenie prowadzących warsztaty, jak i wynajem sali na warsztaty (jeśli były organizowane poza siedzibą ROPS) oraz poczęstunek i materiały.

Koszty zatrudnienia specjalistów ds. reintegracji w OWES nie obciążają budżetu ROPS i wynikają bezpośrednio z konstrukcji projektu OWES (są finansowane w ramach projektu dotyczącego prowadzenia OWES).

Efekty i rezultaty

Proces wzmocnienia wsparcia reintegracyjnego świadczonego przez OWES zainicjowany przez ROPS w Poznaniu w 2018 r. nie został zakończony. Pomimo funkcjonowania specjalistów ds. reintegracji w każdym OWES-ie i systematycznego wsparcia udzielanego im przez ROPS w postaci regularnych spotkań i warsztatów, brak jest jeszcze twardych danych wskazujących na poprawę stabilności zatrudnienia w przedsiębiorstwach społecznych. Jest to zrozumiałe z uwagi na krótki czas wprowadzonych zmian. Z pewnością kwestia oceny skuteczności reintegracji społeczno-zawodowej wspieranej przez OWES powinna stanowić w przyszłości jeden z istotnych elementów oceny kondycji sektora ekonomii społecznej w regionie. Już teraz jednak można dostrzec, zdaniem pracowników ROPS i OWES, efekty prowadzonego procesu, wśród których najważniejsze to:

Wzrost świadomości liderów przedsiębiorstw społecznych w zakresie reintegracji i Tworzenie grupy wsparcia

Obowiązkowe opracowanie *diagnoz problemów społecznych* oraz *indywidualnych planów działania* w przypadku nowo zatrudnionych osób w PS i przekazywanie wraz z ofertą wsparcia liderowi przedsiębiorstwa społecznego istotnie przyczyniło się do wzrostu jego świadomości w zakresie potrzeby i możliwości wspierania konkretnych pracowników. Wielu liderów przedsiębiorstw społecznych pomija funkcję reintegracyjną PS na rzecz ich działalności biznesowej. Prowadziło to między innymi do sytuacji, kiedy przedsiębiorstwo społeczne doświadczało kryzysu nie z powodu zmieniających się warunków rynkowych czy słabości biznesowej, ale z powodu nierozwiązanych problemów pracowników. Aktualnie coraz więcej liderów przedsiębiorstw społecznych ma świadomość

odpowiedzialności za proces reintegracji społeczno-zawodowej swoich pracowników oraz wie, gdzie może szukać wsparcia w sytuacji pojawiających się trudności. Co ważne, przygotowanie liderów i równoległa praca z całym zespołem przedsiębiorstwa społecznego sprzyjają tworzeniu specyficznej grupy wsparcia dla pracownika doświadczającego problemów – w pomoc angażuje się na ogół cały zespół, wie, jak reagować, zna obowiązujące dla wszystkich jednakowe zasady.

Podejmowane działania reintegracyjne nie muszą obciążać bezpośrednio przedsiębiorstwa, ale mogą być finansowane m.in. ze środków OWES. W przypadku liderów nieakceptujących prowadzenia działań reintegracyjnych na rzecz pracowników danego przedsiębiorstwa społecznego OWES może odmówić udzielenia wsparcia finansowego (dotacji na utworzenie miejsca pracy w PS).

- Jeśli chodzi o liderów przedsiębiorstw społecznych, to z ich strony jest większa kontrola nad tym, co się dzieje w przedsiębiorstwie. Działania reintegracyjne są obligatoryjne – wiedzą o tym od początku. Dla nich to jest wsparcie, nie czują się zostawieni. Możemy wspomóc ich – organizując doradcę zawodowego czy psychologa z ośrodka pomocy społecznej lub poradni uzależnień – mówi Ewa Roman, specjalistka ds. reintegracji w OWES w subregionie pilskim.

Wzrost zapotrzebowania na działania reintegracyjne

Wraz ze wzrostem świadomości liderów przedsiębiorstw społecznych systematycznie wzrasta zapotrzebowanie na działania reintegracyjne zarówno ze strony liderów, jak i samych pracowników. Widoczne są już korzyści, jakie przynoszą te działania dla przedsiębiorstwa społecznego: mniejsza liczba absencji, większa przewidywalność zatrudnienia i możliwość planowania działań, większa integracja i zadowolenie pracowników – to tylko niektóre z nich. Specjaliści ds. reintegracji zaczęli być postrzegani jako osoby, które są w stanie świadczyć realną pomoc przedsiębiorstwu. Systematycznie wzrasta wobec nich zaufanie także samych pracowników, którzy dzieląc się z nimi swoimi, często bardzo intymnymi problemami, mogą liczyć na konkretną ofertę pomocy. Wydaje się, że wypełniona została w ten sposób poważna luka, która polegała na tym, że oczekiwania pracowników przedsiębiorstw społecznych wykraczały poza dotychczasowy zakres działań OWES, oferujących w pierwszej kolejności wsparcie w zakresie prowadzenia biznesu.

- Istniejące przedsiębiorstwa społeczne także korzystają z naszej pomocy. Mam dwa przedsiębiorstwa, które borykają się z uzależnieniami pracowników. Wspomagamy tam proces terapeutyczny.

Co to zmieniło w przedsiębiorstwach społecznych? Myślę, że nasze działanie daje im dodatkowe wsparcie. Czują się zaopiekowani nie tylko w sferze biznesowej, ale też społecznej. Zwiększyło się zaufanie do nas. Przekłada się to na to, że liderzy, prezesi sami do nas dzwonią z problemami swoich pracowników – mówi Ewa Roman, specjalistka ds. reintegracji w OWES w subregionie pilskim.

Wzrost znaczenia reintegracji społeczno-zawodowej w działaniach OWES

Wraz z wprowadzeniem do regulaminów konkursowych zasad opisujących usługi OWES w zakresie reintegracji społeczno-zawodowej, a w efekcie zatrudnienia w OWES specjalistów ds. reintegracji znaczenie reintegracji istotnie wzrosło. **Obok animacji i inkubacji, reintegracja społeczno-zawodowa stała się kolejnym ważnym sposobem oddziaływania OWES, wzmacniającym podmioty ekonomii społecznej i przedsiębiorstwa społeczne.** Wydaje się, że najważniejsza zmiana dotyczy sposobu myślenia o reintegracji, nie utożsamiając jej jedynie z zatrudnieniem w przedsiębiorstwie społecznym osoby wykluczonej lub zagrożonej wykluczeniem społecznym i zawodowym, ale rozumiejąc ją jako systematyczne i zaplanowane oddziaływanie, którego celem jest poprawa funkcjonowania danej osoby.

- W kwestii nowo zatrudnionych pracowników przedsiębiorstwa społecznego – na początku nie wiedzieliśmy, „jak ugryźć to” od strony technicznej. Spotykam się z każdym z kandydatów do zatrudnienia i w tym zakresie mocno współpracuję na bieżąco z innymi doradcami OWES. Mamy też wspólne spotkania i konsylia, gdzie omawiamy sytuację samych przedsiębiorstw. Na pewno problematyka reintegracji stała się mocniej obecna w OWES. Uczestniczę w procesie inkubacji przedsiębiorstwa społecznego razem z innymi pracownikami OWES-u – mówi Magdalena Drótkowska, specjalistka ds. reintegracji w OWES w subregionie leszczyńskim.

Standaryzacja sposobu pracy specjalistów do spraw reintegracji w OWES

W związku z tym, że stanowisko specjalisty ds. reintegracji pojawiło się w OWES stosunkowo niedawno, brakowało jasnych i przejrzystych zasad, w jaki sposób powinni oni wykonywać swoją pracę, aby wypełnić nałożone na OWES obowiązki w zakresie świadczenia usług reintegracyjnych. Istniało ryzyko dużej dowolności interpretowania zapisów konkursowych i organizacji pracy specjalistów w sposób w dużej mierze uznaniowy – w zależności od poglądów osób decyzyjnych w OWES w zakresie reintegracji społeczno-zawodowej. Mogłoby to skutkować tym, że mieszkańcy województwa w zależności od subregionu i obsługującego go OWES-u mieliby dostęp do niewystandaryzowanych, a w efekcie do różnych usług wsparcia reintegracyjnego.

Między innymi dzięki regularnym spotkaniom animowanym przez pracowników ROPS udało się uzgodnić względnie jednolite zasady pracy specjalistów, a w dalszej kolejności – sieć współpracy. Zaowocowało to między innymi opracowaniem prostych, ale jednolitych i zarazem praktycznych narzędzi *diagnozy problemów społecznych* pracowników przedsięwzięć społecznych, a także wzajemną wymianą doświadczeń.

- Jako specjaliści spotykamy się średnio raz na kwartał. W grupie wypracowałyśmy narzędzie wspólne dla wszystkich. Stworzyłyśmy scenariusz rozmowy z pracownikiem i faktycznie się nim posługujemy. Potem przy naszych spotkaniach dzielimy się doświadczeniami, analizujemy różne sytuacje i podejmowane przez nas decyzje.

Wystandaryzowany sposób pracy jest dobrym punktem wyjścia do wspólnych rozmów. Mamy dobrą bazę do dzielenia się spostrzeżeniami. Każda z nas i tak nieco inaczej pracuje. Mamy standard i działamy według niego, przez to możemy porównać naszą pracę, na bieżąco ją modyfikować, zmieniać narzędzia i stosowane rozwiązania. Sama możliwość wspólnych spotkań sprawia, że tworzymy dla siebie swoistą grupę wsparcia – mówi Magdalena Drótkowska, specjalistka ds. reintegracji w OWES w subregionie leszczyńskim.

Problemy i ryzyka

Brak chęci współpracy

W ocenie osób uczestniczących w procesie budowania spójnego systemu świadczenia usług reintegracyjnych przez OWES w Wielkopolsce – zarówno przedstawicieli ROPS, jak i OWES – jednym z głównych ryzyk może być brak chęci współpracy ze strony instytucji lub OWES-ów połączony z personalnymi niechęciami poszczególnych osób.

Pomimo jasno określonych ról ROPS i OWES w regionie, które wzajemnie się uzupełniają, służąc rozwojowi przedsiębiorczości społecznej, pojawiają się sytuacje, w których współpraca wspomnianych instytucji jest niewystarczająca. Niekiedy brakowi współpracy towarzyszyć może wzajemna niechęć osób je reprezentujących. Wydaje się, że może to stanowić główną przeszkodę w zakresie zbudowania spójnego systemu usług reintegracyjnych świadczonych przez OWES. Rzeczywistość projektowa sprawia często, że OWES-y cieszą się dużą niezależnością, przede wszystkim finansową, co w sytuacji braku chęci współpracy z ich strony nie ułatwia ROPS-owi pełnienia roli koordynacyjnej. Współpraca ROPS i OWES powinna być oparta na jasnym i uzupełniającym się podziale zadań, przy wiodącej koordynacyjnej roli Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w zakresie rozwoju ekonomii społecznej w województwie. Można stwierdzić nawet, że określenie ról i podział zadań w regionie to miara dojrzałości partycypacyjnego zarządzania sferą ekonomii społecznej.

- Mamy to szczęście, że nasze relacje z Ośrodkami Wsparcia Ekonomii Społecznej są dobre. Wiemy, że w innych województwach różnie się to układa i personalna niechęć może być utrudnieniem dla współpracy – mówi Barbara Nadolińska z ROPS w Poznaniu.

Nierównomierne finansowanie

Sytuacja ośrodków wsparcia ekonomii społecznej w województwie wielkopolskim różni się od sytuacji OWES-ów w wielu innych regionach. Różnice te wynikają w dużej mierze z tradycji ekonomii społecznej i miejsca, jakie zajmuje ona w rozwoju społeczno-gospodarczym regionu i świadomości mieszkańców oraz władarzy. Największe różnice dotyczą jednak nierówności w finansowaniu OWES-ów w różnych województwach.

Wielkopolska należy do regionów, które przodują w ilości środków przeznaczanych na rozwój ekonomii społecznej, w tym na funkcjonowanie

OWES-ów. Dzięki temu stosunkowo łatwo można było do struktury OWES włączyć specjalistów ds. reintegracji lub finansować działania reintegracyjne. Z perspektywy OWES-ów działających w innych regionach sytuacja wydaje się często o wiele trudniejsza. Wobec mniejszej ilości środków finansowych OWES-y muszą dokonywać wyborów dotyczących priorytetowych usług świadczonych na rzecz przedsiębiorstw społecznych.

- W naszym kraju finansowanie Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej jest bardzo nierówne, co oznacza, że w innych województwach środki te mogą być niższe niż u nas i OWES-om może brakować finansów na zatrudnienie dodatkowej osoby – specjalisty ds. reintegracji – mówi Barbara Nadolińska z ROPS w Poznaniu.

Czynniki sukcesu

Wśród głównych czynników sukcesu całego procesu wzmacniania usług reintegracyjnych świadczonych przez OWES niektóre wydają się szczególnie ważne:

- ewaluacja stanu ekonomii społecznej w regionie i towarzysząca jej refleksja,
- pozytywne nastawienie instytucji oraz dobre, osobiste relacje.

Ewaluacja i refleksja

Wprowadzenie zmian, które dokonały się w Wielkopolsce, nie byłoby możliwe bez rzetelnej oceny stanu wsparcia rozwoju ekonomii społecznej i towarzyszącego jej namysłu. Dzięki przeprowadzonemu badaniu ewaluacyjnemu²³ możliwy stał się całościowy ogląd stanu ekonomii społecznej oraz sformułowanie kluczowych wniosków wraz z odpowiadającymi im zaleceniami. To właśnie w ramach wniosków z badań jasno wskazano, iż wsparcie reintegracyjne na rzecz pracowników przedsiębiorstw społecznych świadczone jest w stopniu niewystarczającym, a wśród zaleceń znalazła się potrzeba odpowiedniego przygotowania liderów PS do wspierania swoich pracowników. Wszystko to objęte refleksją i namysłem zaowocowało m.in. wypracowaniem i wprowadzeniem w OWES funkcji specjalistów ds. reintegracji, którzy mają służyć wsparciem liderom i pracownikom PS.

²³ http://www.wielkopolskaes.pl/images/Gosia/PDF/ROPS_Ewaluacja-ES-Wielkopolska.pdf

Pozytywne nastawienie i poczucie sensu

Praca w obszarze ekonomii społecznej wiąże się ze stałym ponoszeniem kosztów finansowych, ale także indywidualnych – związanych z dużym obciążeniem pracą, odległą perspektywą widocznych efektów czy porażkami przejawiającymi się na przykład w niskiej trwałości przedsiębiorstw społecznych. Te ostatnie nierzadko mają swoje korzenie w deficytach pracowników, które wpływają na niższą efektywność pracy czy powodzenie biznesowe przedsięwzięcia.

Aby w tego typu sytuacjach nie ulec łatwemu zniechęceniu, istotne jest wewnętrzne nastawienie i wysoki poziom motywacji osób zarządzających PS i zaangażowanych w ich tworzenie. Jak przyznają sami pracownicy ROPS, wraz z oceną kondycji przedsiębiorstw społecznych nierzadko narastały w nich frustracja i poczucie bezsensu. Przedsiębiorstwa społeczne dostrzegały niewydolność systemu akredytacji OWES i pomijanie kwestii osób wykluczonych w *Standardach OWES*. Widziano potrzebę nie tylko prowadzenia skutecznej działalności biznesowej przez przedsiębiorstwa społeczne, ale także wprowadzania realnych, pozytywnych zmian w życiu osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym, które znajdowały w nich zatrudnienie. Wraz z powołaniem specjalistów ds. reintegracji i z pierwszymi wspólnymi działaniami wzrastał systematycznie poziom zaangażowania i poczucie sensu prowadzonych działań. Wszystko to sprzyjało budowaniu pozytywnej motywacji i jeszcze większemu zaangażowaniu w koordynację działań reintegracyjnych.

- Moim zdaniem główne czynniki sukcesu to: przygotowanie jasnych zasad, jak ma wyglądać proces wsparcia reintegracji pracowników przedsiębiorstw społecznych i zaangażowanie osób wprowadzających to rozwiązanie.

W nas, jako pracownikach ROPS, narastało niekiedy poczucie bezsensu, ale ta energia, która jest w nowych osobach [specjalistach ds. reintegracji], i to ludzkie spojrzenie na człowieka i jego problemy było dla nas bardzo budujące. To wszystko bardzo motywuje do pracy – mówi Barbara Nadolińska z ROPS w Poznaniu.

Relacje

Drugim kluczem do sukcesu, oprócz pozytywnego nastawienia, okazały się dobre relacje ROPS z DWEFS oraz z przedstawicielami OWES-ów. Dzięki tym relacjom udało się zainteresować DWEFS proble-

matyką reintegracji i wprowadzić do regulaminów konkursowych zasady obligujące OWES-y do zatrudnienia specjalistów ds. reintegracji, a także stworzyć wspólną wizję działań integracyjnych razem z liderami OWES-ów. Już na etapie tworzenia dokumentacji konkursowej poznański ROPS dyskutował kwestie świadczenia usług reintegracyjnych z OWES-ami. Wśród głównych aktorów systemu rozwoju ekonomii społecznej w Wielkopolsce panowała zgoda, że jest to obszar, który wymaga przemyślanej interwencji. W efekcie, wraz z rozstrzygnięciem kolejnych konkursów, inicjatywa ROPS zmierzająca do integracji oraz stworzenia sieci specjalistów działających w OWES-ach spotkała się z bardzo pozytywnym przyjęciem. Dzięki niej **udało się przedyskutować i ustalić podobny model pracy specjalistów**, który chociaż nie został sformalizowany, pozwolił na spójne myślenie wszystkich OWES-ów o procesie reintegracji w przedsiębiorstwach społecznych.



Na co warto zwrócić uwagę – podpowiedzi dla naśladowców

Proces zainicjowany i realizowany przez wielkopolski ROPS jest możliwy do powtórzenia, uwzględniając uwarunkowania i specyficzne potrzeby województw, także w innych regionach kraju. Decydując się na to, warto uwzględnić zarówno czynniki sukcesu, jak i możliwe ryzyka i problemy. Na pewno jednak istnieją kwestie, na które należy zwrócić szczególną uwagę. Należą do nich:

- 1) **Wyznaczenie osoby w zespole ROPS odpowiedzialnej za całość procesu.** Powinna być to osoba, która z jednej strony współpracuje z OWES-ami i zatrudnionymi w nich specjalistami ds. reintegracji, z drugiej koordynuje całość procesu oraz budowanie sieci współpracy. Ważne, by była to osoba znająca specyfikę funkcjonowania OWES, ale także posiadająca odpowiednią wiedzę z zakresu reintegracji. Dobrze, jeśli ma doświadczenie we współpracy z innymi niż OWES podmiotami reintegracyjnymi.
- 2) **Inwentaryzacja zasobów OWES i innych instytucji w zakresie możliwości wspierania działań reintegracyjnych na rzecz pracowników przedsiębiorstw społecznych.** Inwentaryzacja ta ma na celu określenie, z jakich zasobów mogą korzystać pracow-

nicy przedsiębiorstw społecznych. Jest to o tyle ważne, iż OWES, a dokładnej specjalista ds. reintegracji, nie zawsze jest w stanie zapewnić odpowiedni rodzaj wsparcia i warto w tym zakresie korzystać z dostępnych zasobów zewnętrznych.

- 3) Pomysł na współpracę.** Nie musi mieć on charakteru szczegółowego planu, ale dobrze, jeśli istnieje ogólna wizja współpracy – z dobrze zdiagnozowanymi potrzebami i ustalonymi celami, w tym wypadku wsparcia reintegracyjnego pracowników przedsiębiorstw społecznych. Pomysł na współpracę oznacza także zabezpieczenie w budżecie ROPS odpowiednich środków pozwalających pokryć jej koszty – szkolenia, warsztaty, spotkania. Ważna jest także dostępność pracowników ROPS dla specjalistów ds. reintegracji.
- 4) Otwartość i elastyczność.** Oprócz pomysłu na współpracę przyda się także otwartość i elastyczność na potrzeby przedsiębiorstw społecznych i specjalistów ds. reintegracji. Oferta wsparcia dla nich powinna być efektem stałego wsłuchiwania się w ich problemy. Partycypacyjny charakter pracy sprzyja z jednej strony upodmiotowieniu uczestników, z drugiej buduje poczucie sprawstwa i sensu wykonywanej pracy.

Załączniki

Załącznik NR 1.

Zasady udzielania wsparcia przez Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej

Załącznik do regulaminu konkursu z dn. 28.03.2018
(nr konkursu RPWP.07.03.02IZ0030001/18)²⁴

1.1 Akredytowane Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES) realizują usługi zgodnie ze standardami opracowanymi przez Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. W niniejszych zasadach przedstawiono doprecyzowanie zakresu usług niesprecyzowanego w standardach zgodnie z dokumentami obowiązującymi na poziomie regionalnym, w tym szczególnie z Regionalnym Programem Rozwoju Ekonomii Społecznej w Województwie Wielkopolskim oraz dokumentami wypracowanymi przez Komitet ds. ES i grupy robocze.

1.2 USŁUGI W OBSZARZE ANIMACJI

1.2.1 OWES w ramach usług w obszarze animacji zapewnia dostęp do swoich usług na poziomie lokalnym m.in. poprzez:

- a) współpracę z lokalnymi jednostkami samorządu terytorialnego;
- b) współpracę z organizacjami działającymi na poziomie subregionu i zaangażowanie ich w świadczenie usług OWES;

²⁴ Dokumentacja konkursowa jest dostępna pod adresem: <https://wrpo.wielkopolskie.pl/nabory/263>

- c) zapewnienie bezpośredniego dostępu do wsparcia na poziomie każdej gminy w danym subregionie (dostępność animatorów dla przedstawicieli środowiska lokalnego w danej gminie).

1.2.2 OWES w ramach usług w obszarze animacji obligatoryjnie pracuje metodą organizacji społeczności lokalnej (OSL), w tym m.in.:

- a) przeprowadza mapowanie subregionu, diagnozę środowiska lokalnego w I kwartale realizacji projektu na obszarze minimum 50% gmin objętych projektem i przekazuje ją do ROPS w Poznaniu;
- b) zainteresowanym środowiskom lokalnym proponuje dalsze działania wynikające z diagnozy;
- c) identyfikuje i wspiera liderów lokalnych;
- d) włącza się w procesy rewitalizacyjne podejmowane przez społeczności lokalne;
- e) wspiera stosowanie społecznie odpowiedzialnych zamówień publicznych.

ROPS zorganizuje w ciągu miesiąca od rozstrzygnięcia konkursu szkolenie dot. metody OSL dla animatorów OWES i będzie służyć bieżącym wsparciem w ramach działalności animacyjnej.

Realizacja działań edukacyjnych

1.2.3 OWES w ramach usług w obszarze animacji realizuje na poziomie subregionu m.in. działania w obszarze edukacji zgodne z planem działania wypracowanym przez grupę ds. edukacji funkcjonującą przy regionalnym Komitecie ds. ES, w tym m.in.:

- a) organizuje wydarzenia edukacyjne w postaci warsztatów kierowanych do uczniów szkół podstawowych i ponadpodstawowych, np. przy wykorzystaniu programu wypracowanego na zlecenie ROPS w Poznaniu;
- b) wspiera wdrożenie programu edukacyjnego opracowanego na zlecenie ROPS w Poznaniu w szkołach podstawowych i ponadpodstawowych na terenie subregionu;
- c) wspiera spółdzielczość uczniowską;
- d) współpracuje z uczelniami wyższymi, w tym szczególnie Państwowymi Wyższymi Szkołami Zawodowymi, dla których studentów organizuje warsztaty edukacyjne/wizyty hospitacyjne w podmiotach ekonomii społecznej;
- e) organizuje wizyty studyjne/spotkania wyjazdowe na terenie danego subregionu dla przedstawicieli JST, również uczestniczących w działa-

niach kierowanych do JST przez ROPS w ramach projektu koordynacyjnego.

Realizacja działań mających na celu zwiększenie widoczności w obszarze ES

1.2.4 OWES w ramach usług w obszarze animacji realizuje na poziomie subregionu m.in. działania w obszarze zwiększania widoczności, w tym m.in.:

- a) organizacja wydarzeń subregionalnych mających na celu promocję ekonomii społecznej (np. subregionalne targi/jarmarki/dni ekonomii społecznej);
- b) upowszechnianie portalu www.wielkopolskaes.pl oraz zasilanie treściami, w tym obowiązkowo przekazywanie materiałów promocyjnych i informacyjnych dot. nowo powstałych PS;
- c) rozpowszechnianie materiałów promocyjnych zgodnie z wypracowaną koncepcją na poziomie regionalnym;
- d) organizacja wizyt studyjnych dla przedstawicieli mediów i grupy ds. promocji oraz organizacja spotkań wyjazdowych na terenie danego subregionu;
- e) OWES jest zobowiązany przekazać ROPS kwartalny harmonogram wydarzeń do połowy miesiąca rozpoczynającego dany kwartał.

1.3 USŁUGI W OBSZARZE INKUBACJI

1.3.1 OWES w ramach usług w obszarze inkubacji realizuje na poziomie subregionu m.in. działania w obszarze tworzenia miejsc pracy zgodnie z modelami wypracowanymi przez regionalny Komitet ds. ES, w tym m.in.:

- a) koncentracja wsparcia na tych podmiotach, które charakteryzują się dużym potencjałem dla wzrostu i trwałości zatrudnienia: ze względu na formę prawną sprzyjającą większej trwałości zatrudnienia (podmioty zakładane przez osoby prawne), możliwość replikowania modelu biznesowego (np. w formule franczyzy społecznej) lub ze względu na możliwość zwiększania skali działania danego przedsiębiorstwa;
- b) preferowanie tworzenia nowych, zatrudniających więcej niż 5-10 osób, przedsiębiorstw społecznych, które będą mogły mieć znaczący wpływ na lokalne rynki pracy, w tym szczególnie mogących zatrudniać osoby w najtrudniejszej sytuacji – niepełnosprawne, wychodzące z instytucji i placówek np. opiekuńczo-wychowawczych;

- c) koncentracja wsparcia na liderach PS, umożliwienie podjęcia dokształcenia, wyposażenie w kompetencje i narzędzia niezbędne do zarządzania zespołami ludzkimi. Zwrócenie szczególnej uwagi na proces budowania/tworzenia zespołu.

1.4 USŁUGI INTEGRACYJNE ŚWIADCZONE PRZEZ OWES

1.4.1 OWES świadczy usługi reintegracyjne w odniesieniu przede wszystkim do trzech grup:

- a) osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, które mają zostać zatrudnione w ramach powstającego przedsiębiorstwa społecznego;
- b) pracowników istniejących przedsiębiorstw społecznych;
- c) uczestników/pracowników podmiotów reintegracyjnych oraz innych instytucji i placówek integracji społecznej (placówki opiekuńczo-wychowawcze, ośrodki socjoterapii, zakłady poprawcze, system pieczy zastępczej).

1.4.2 W odniesieniu do osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, które mają zostać zatrudnione w ramach powstającego przedsiębiorstwa społecznego, OWES obowiązkowo przeprowadza diagnozę problemów społecznych każdej z planowanych do zatrudnienia osób. Diagnoza jest przeprowadzana z wykorzystaniem wspólnej dla wszystkich OWES-ów metodologii bazującej na narzędziu do pomiaru efektów reintegracyjnych opracowanym na zlecenie ROPS.

1.4.3 Na podstawie diagnozy konstruowany jest indywidualny plan działania dla danej osoby, zakładający wsparcie w rozwiązaniu jej problemów. Indywidualny plan działania zakłada wykorzystanie instrumentów będących w dyspozycji OWES lub zlecenie usług reintegracyjnych na zewnątrz, czyli wyspecjalizowanym organizacjom (np. centrum integracji społecznej, ośrodkom leczenia uzależnień, specjalistom od zadłużenia itd.).

1.4.4 Indywidualny plan działania jest przedstawiany liderowi/przyszłemu liderowi PS wraz z propozycją działań do podjęcia w ramach inkubacji oraz w okresie 12 miesięcy od przyznania dotacji/zatrudnienia. W ramach działań do podjęcia OWES przedstawia również propozycję wsparcia dla lidera/przyszłego lidera PS w zakresie pracy z osobami przewidzianymi do zatrudnienia/zatrudnionymi w PS (np. w zakresie mentoringu prowadzonego przez osobę zarządzającą PS z analogicznymi problemami). Podjęcie działań w zakresie reintegracji przez lidera PS może stanowić warunek udzielenia/prawidłowego rozliczenia wsparcia finansowego udzielanego przez OWES.

1.4.5 W ramach działań reintegracyjnych wsparciem mogą również zostać objęci członkowie rodzin osób planowanych do zatrudnienia/zatrudnionych w PS, o ile spełniają przesłanki uczestnictwa w projekcie.

1.4.6 Na potrzeby realizacji wsparcia reintegracyjnego OWES zatrudnia min. specjalistę ds. reintegracji – pracownika socjalnego lub osobę posiadającą min. 2-letnie doświadczenie zawodowe w prowadzeniu procesu reintegracji społecznej w instytucjach pomocy i integracji społecznej. Specjalista ds. reintegracji uczestniczy w pracach sieci OWES koordynowanej przez ROPS.

1.4.7 Tworzenie diagnozy oraz indywidualnych planów działania realizowane będzie zgodnie ze standardami wypracowanymi przez sieć OWES koordynowaną przez ROPS. ROPS zorganizuje w ciągu miesiąca od rozstrzygnięcia konkursu warsztat dot. tych standardów dla pracowników OWES.

1.4.8 Do innych narzędzi reintegracyjnych stosowanych na etapie inkubacji należeć mogą m.in.:

- a) staże połączone z reintegracją – umożliwienie osobom, które chcą rozpocząć pracę w przedsiębiorstwie społecznym, a nie są do tego przygotowane, stażu w przedsiębiorstwie społecznym, połączonego z integracją społeczną i zawodową. Uczestnik stażu otrzymuje świadczenie integracyjne finansowane ze środków OWES i np. przedsiębiorstwa społecznego;
- b) uwzględnienie w działaniach OWES usługi trenera pracy oraz zatrudnienia wspieranego, wspierającego wejście do przedsiębiorstw społecznych osób niepełnosprawnych, ze szczególnym uwzględnieniem osób z niepełnosprawnością intelektualną.

1.4.9 W celu zwiększenia stabilności zatrudnienia w odniesieniu do osób zatrudnionych w istniejących przedsiębiorstwach społecznych OWES zapewnia wsparcie dla pracowników przedsiębiorstw społecznych w zakresie: indywidualnej diagnozy pracowników pod kątem problemów społecznych, opracowania indywidualnych planów działań oraz świadczenia usług z zakresu reintegracji społecznej w formie indywidualnej (np. usługi asystenckie lub usługi trenera pracy) lub grupowej. W ramach działań do podjęcia OWES przedstawia również propozycję wsparcia dla lidera PS w zakresie pracy z osobami zatrudnionymi w PS (np. w zakresie mentoringu prowadzonego przez osobę zarządzającą PS z analogicznymi problemami). Wsparcie jest świadczone zgodnie ze standardami wypracowanymi przez sieć OWES koordynowaną przez ROPS.

1.4.10 W zakresie wsparcia uczestników/pracowników podmiotów reintegracyjnych oraz innych instytucji i placówek integracji społecznej (pla-

cówki opiekuńczo-wychowawcze, ośrodki socjoterapii, zakłady poprawcze, system pieczy zastępczej, podmioty reintegracyjne) OWES zapewnia wsparcie uzupełniające oferowane przez instytucje i placówki integracji społecznej.

1.4.11 OWES w ciągu pierwszego kwartału od rozpoczęcia realizacji projektu rozeznaje placówki i instytucje integracji społecznej na terenie subregionu i dokonuje diagnozy dot. ich potrzeb w zakresie skutecznej reintegracji społecznej i zawodowej ich uczestników. Po przeprowadzeniu diagnozy OWES tworzy zindywidualizowaną ofertę wsparcia dla poszczególnych placówek/instytucji/typów placówek i przedstawia ją zainteresowanym podmiotom.

1.4.12 Diagnozy potrzeb uczestników instytucji i planowane ścieżki wsparcia są przekazywane ROPS i sieci OWES. Działania wspierające uczestników placówek/instytucji prowadzone są zgodnie z wypracowanymi standardami w sieci OWES oraz są komplementarne do działań realizowanych na rzecz podmiotów/instytucji integracji społecznej realizowanych przez OWES i ROPS.

1.5 USŁUGI W OBSZARZE WSPARCIA ISTNIEJĄCYCH PRZEDSIĘBIORSTW

1.5.1 OWES w ramach usług w obszarze inkubacji i wsparcia istniejących przedsiębiorstw realizuje na poziomie subregionu m.in. działania w obszarze wsparcia podmiotów reintegracyjnych, w tym m.in.:

- a) animowanie funkcjonowania sieci zatrudnienia socjalnego oraz rehabilitacji społeczno-zawodowej osób niepełnosprawnych na poziomie subregionalnym (organizacja spotkań, zapewnienie ekspertów, sali itp.);
- b) organizacja szkoleń dla podmiotów realizujących usługi reintegracji oraz rehabilitacji społecznej i zawodowej zgodnie z zapotrzebowaniem szkoleniowym zgłoszonym grupom roboczym (w tym szkoleń związanych z działalnością reintegracyjną danego podmiotu oraz szkoleń umożliwiających uzyskanie kompetencji/kwalifikacji niezbędnych do świadczenia wysokiej jakości wsparcia reintegracyjnego);
- c) animowanie współpracy z JST w zakresie podnoszenia jakości usług reintegracyjnych i ich finansowania (organizacja spotkań, zapewnienie ekspertów, sali itp.);
- d) organizacja wizyt studyjnych i spotkań wyjazdowych na terenie danego subregionu dla przedstawicieli grup roboczych;

- e) wsparcie marketingowe przedsiębiorstw społecznych w zakresie tworzenia m.in. strategii, planów marketingowych, budowania oferty, wizerunku, marki;
- f) wsparcia w zakresie tworzenia przedsiębiorstw społecznych mających zatrudnić osoby wychodzące z podmiotów reintegracyjnych;
- g) wsparcie świadczone przez OWES w obszarze podmiotów reintegracyjnych jest spójne z działaniami realizowanymi na poziomie regionalnym przez ROPS oraz grupy robocze ds. zatrudnienia socjalnego i rehabilitacji ON. W pracach każdej z grup bierze udział przedstawiciel OWES odpowiedzialny za reintegrację społeczną.

1.5.2 W ramach usług w obszarze inkubacji i wsparcia istniejących przedsiębiorstw OWES świadczy wsparcie w zakresie podnoszenia kwalifikacji i doświadczenia zawodowego w ramach procesów biznesowych, w tym m.in. wspiera liderów przedsiębiorstw społecznych poprzez:

- a) wsparcie na etapie inkubacji i prowadzenia przedsiębiorczości społecznej związane z zarządzaniem przedsiębiorstwem społecznym, uwzględniające specyfikę zatrudnianych osób i ich problemów (np. w przypadku osób niepełnosprawnych pracę z rodzinami osób niepełnosprawnych);
- b) wsparcie na etapie uruchomienia działalności obejmujące tutora/ coucha posiadającego m.in. doświadczenie w zakresie prowadzenia przedsiębiorstw społecznych, doświadczenie w zakresie prowadzenia przedsiębiorstwa w danej branży (dostosowane do potrzeb danego lidera);
- c) wsparcie na etapie prowadzenia działalności w obszarze pozyskiwania zleceń, tworzenia ofert, negocjacji z kontrahentami.

1.5.3 OWES w ramach usług w obszarze wsparcia istniejących przedsiębiorstw, w tym szczególnie doradztwa biznesowego, zobowiązuje się do wspierania PES w dostępie do środków finansowych m.in. poprzez:

- a) współpracę z pośrednikami finansowymi instrumentów dedykowanych PES wdrażanych w ramach PO WER;
- b) wsparcie środowisk lokalnych (JST, PES) w procesie aplikowania o środki dostępne w ramach WRPO 2014-2020 dla PES.

UWAGA – Zakres działań OWES powinien być zbieżny z zakresem przewidzianym w Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej oraz Standardach Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej. Standardy określają minimum instrumentów, które każdy OWES powinien oferować swoim klientom. OWES powinien stosować instrumenty najlepiej dopa-

sowane do potrzeb i potencjału danego klienta. Dopuszczalne jest stosowanie przez OWES również innych instrumentów, jeśli OWES uzna to za stosowne i adekwatne do potrzeb swoich klientów.

Zadaniem OWES jest dostosowanie form wsparcia do indywidualnych potrzeb konkretnych podmiotów ekonomii społecznej.

Katalog działań powinien pozwalać na dopasowanie wsparcia do potrzeb klientów OWES, ale jednocześnie umożliwiać osiągnięcie konkretnych minimalnych wartości wskaźników efektywnościowych.

1.5.4 Podmioty ekonomii społecznej – ze względu na specyfikę swojej działalności – mogą co do zasady korzystać przede wszystkim ze wsparcia akredytowanych OWES. Zadaniem OWES jest umożliwienie kadrom tych podmiotów zdobywanie umiejętności niezbędnych do pracy w danym podmiocie poprzez działania realizowane w ramach projektu. OWES może tego rodzaju działania realizować samodzielnie lub zakupić usługę szkoleniową dla podmiotu ekonomii społecznej na rynku na ogólnych zasadach obowiązujących w projektach.

Korzystanie przez podmioty ekonomii społecznej ze wsparcia w ramach OWES nie wyklucza możliwości korzystania przez te podmioty również ze wsparcia oferowanego w ramach systemu popytowego. Wówczas mogą korzystać z usług dowolnego podmiotu zarejestrowanego w ramach Bazy Usług Rozwojowych (BUR) na takich samych zasadach, jakie obowiązują wszystkie przedsiębiorstwa, a więc za pośrednictwem operatorów wsparcia popytowego funkcjonujących w poszczególnych regionach w ramach RPO. W takiej sytuacji wsparcie odbywa się z pominięciem OWES, który powinien zadbać o to, by w ramach swojej działalności nie powielać wsparcia udzielanego danemu podmiotowi ekonomii społecznej przez podmiot zarejestrowany w BUR, np. nie finansować dla tego samego pracownika PES takiego samego szkolenia, jakie uzyskał od podmiotu zarejestrowanego w BUR. W związku z tym konieczne jest, by OWES stale współpracował z podmiotem ekonomii społecznej, weryfikując jego potrzeby.

1.6 ZAPEWNIANIE WYSOKIEJ JAKOŚCI USŁUG OWES

1.6.1 OWES uczestniczy w zewnętrznych mechanizmach zapewniania jakości usług OWES realizowanych w ramach projektu koordynacyjnego ROPS oraz przez IZ RPO (monitoring i ewaluacja), uwzględniających m.in.:

- a) udział pracowników OWES w tematycznych grupach samodoskonalenia i samokształcenia;

- b) stosowanie wspólnych narzędzi i wzorów dokumentów wspierających pracę OWES;
- c) informowanie o istniejących deficytach jakości na poziomie sieci ROPS – OWES oraz współpraca w zakresie wyrównywania tych deficytów pomiędzy poszczególnymi OWES;
- d) prowadzenie badań i analiz dotyczących trafności, jakości, skuteczności i efektywności świadczonych usług przez OWES oraz koordynacji sektora ekonomii społecznej z zaangażowaniem przedstawicieli OWES i ich klientów, ROPS oraz IZ RPO;
- e) stosowanie mechanizmów zbierania i wykorzystywania informacji o nieprawidłowościach w działaniach OWES.

1.7 REALIZACJA DZIAŁAŃ WSPIERAJĄCYCH KOORDYNACJĘ EKONOMII SPOŁECZNEJ

1.7.1 OWES w ramach realizacji projektu ściśle współpracuje z Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej w Poznaniu oraz innymi Ośrodkami Wsparcia Ekonomii Społecznej działającymi w województwie wielkopolskim m.in. poprzez:

- a) wypracowanie wspólnych wzorów dokumentów związanych z realizacją projektu, w tym m.in. formularza rekrutacyjnego;
- b) uczestnictwo w działaniach Komitetu ds. ES i grup roboczych;
- c) organizację spotkań wyjazdowych i wizyt studyjnych dla przedstawicieli Komitetu na terenie danego subregionu (1 spotkanie/wizyta/OWES na projekt w kolejności alfabetycznej subregionów: 2019 r. – kaliski, 2020 – koniński i leszczyński, 2021 – piłski i poznański);
- d) bieżącą wymianę informacji;
- e) udział pracowników ROPS w spotkaniach wewnętrznych zespołu OWES (2 wizyty/OWES/rok).

1.7.2 OWES w zakresie obowiązków sprawozdawczych ściśle współpracuje z Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej w Poznaniu m.in. poprzez:

- a) przekazywanie ROPS informacji o postępie rzeczowo-merytorycznym raz na kwartał (co do zasady w momencie składania wniosku o płatność);
- b) systematyczne gromadzenie danych w ramach regionalnego systemu monitorowania ekonomii społecznej – MES (2 badania/rok).

Załącznik NR 2.

Narzędzie – Indywidualna diagnoza problemów społecznych

Autorką narzędzia jest Aleksandra Bereznička – specjalistka ds. reintegracji w OWES w subregionie poznańskim prowadzonym przez Fundację Pomocy Wzajemnej BARKA.

Trzy główne obszary oceny:

- funkcjonowanie indywidualne
- funkcjonowanie społeczne
- funkcjonowanie zawodowe.

1. Funkcjonowanie indywidualne:

- 1) Stosunek do siebie (samoocena, obraz siebie, samoświadomość, motywacja do pracy nad sobą itp.).
 - Obszary do pracy i planowane formy pracy:
 - Obszary do pracy, formy pracy, efekty pracy, plany do dalszej pracy:
- 2) Problemy psychiczne/zdrowotne (uzależnienia, niepełnosprawność, zaburzenia psychiczne, choroby i dolegliwości zdrowotne).
 - Obszary do pracy i planowane formy pracy:
 - Obszary do pracy, formy pracy, efekty pracy, plany do dalszej pracy:

2. Funkcjonowanie społeczne:

- 1) Relacje z innymi (z drugą osobą, z zespołem, grupą): asertywność, stosunek do innych, poszczególnych osób, sposób komunikowania się itp.
 - Obszary do pracy i planowane formy pracy:
 - Obszary do pracy, formy pracy, efekty pracy, plany do dalszej pracy:
- 2) Sytuacja życiowa (sytuacja życiowa, mieszkaniowa, rodzinna, materialna, wsparcie społeczne itp.).

- Obszary do pracy i planowane formy pracy:
- Obszary do pracy, formy pracy, efekty pracy, plany do dalszej pracy:

3. Funkcjonowanie zawodowe:

- 1) Posiadane umiejętności, kwalifikacje, doświadczenie zawodowe itp.
 - Obszary do pracy i planowane formy pracy:
 - Obszary do pracy, formy pracy, efekty pracy, plany do dalszej pracy:
- 2) Zaradność, sumienność, motywacja, praca w grupie, stosunek do pracy itp.
 - Obszary do pracy i planowane formy pracy:
 - Obszary do pracy, formy pracy, efekty pracy, plany do dalszej pracy:

4. Inne

W ramach projektu „Spójna integracja regionalna ekonomii społecznej” przedstawiamy cykl publikacji dobrych praktyk wypracowanych w poszczególnych regionach, które mogą być pomocne w szukaniu ciekawych i niebanalnych rozwiązań dla innych regionów. Często mogą być to działania uznane za standardowe, czasem za innowacyjne. Wspólnym mianownikiem jest fakt, że dany region przetestował konkretne działania i zostało ono uznane za rozwojowe, inspirujące i warte upowszechnienia.

Publikacje z serii dobrych praktyk są adresowane do pracowników Regionalnych Ośrodków Polityki Społecznej, Instytucji Zarządzających RPO i członków Regionalnych Komitetów Rozwoju Ekonomii Społecznej, czyli grupy decydującej lub współdecydującej o działaniach na rzecz budowy polityki rozwoju ekonomii społecznej w wojówództwie.

Prezentowane pomysły i rozwiązania omawiane są z różnej perspektywy – od ich założeń po praktyczne wdrażanie. Warto jednak pamiętać, że nie chodzi o proste kopiowanie, ale inspirowanie się różnorodnymi doświadczeniami innych, by doskonalić własne rozwiązania.

O Wydawcy:

Ogólnopolski Związek Rewizyjny Spółdzielni Socjalnych został powołany, zgodnie z prawem spółdzielczym, w 2007 r., by wspierać rozwój sektora spółdzielczości socjalnej oraz inicjować i rozwijać kooperację między spółdzielcami.

www.ozrss.pl



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny

