



Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Aktualizacji wieloletniego planu działania na rzecz rozwoju i upowszechniania ekonomii społecznej w województwie łódzkim

**[Regionalny Program Rozwoju Ekonomii Społecznej
w województwie łódzkim do roku 2020]**

Łódź, 2016

Spis treści

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1. WPROWADZENIE..... | 3 |
| 2. KONTEKST STRATEGICZNY I PROGRAMOWY | 3 |
| 3. WYZWANIA | 8 |
| ZBYT NISKA KONKURENCYJNOŚĆ PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ | 11 |
| ZBYT SŁABE POWIĄZANIA PES Z JST, NGO I PRZEDSIĘBIORCAMI, | 16 |
| SŁABO ROZWIĘTY SYSTEM PODMIOTÓW REINTEGRACYJNYCH W WOJEWÓDZTWIE ŁÓDZKIM | 16 |
| NIEWYSTARCZAJĄCY SYSTEM WSPARCIA..... | 20 |
| MAŁA WIEDZA O EKONOMII SPOŁECZNEJ..... | 23 |
| 4. CELE I REZULTATY | 25 |
| POPRAWIENIE ZDOLNOŚCI PES DO GENEROWANIA PRZYCHODÓW ZE SPRZEDAŻY DÓBR I USŁUG,.. | 25 |
| WZMOCNIENIE SYSTEMU WSPARCIA PES | 27 |
| POPRAWA DOSTĘPU DO USŁUG REINTEGRACYJNYCH | 27 |
| UPOWSZECHNIENIE POZYTYWNEGO WIZERUNKU EKONOMII SPOŁECZNEJ | 28 |
| 5. PRIORYTETY I DZIAŁANIA | 29 |
| PRIORYTET I WZROST PRZYCHODÓW GENEROWANYCH PRZEZ PES ZE SPRZEDAŻY DÓBR I USŁUG | 29 |
| <i>Działanie I.1. Wzmocnienie kompetencji w PES.....</i> | <i>29</i> |
| <i>Działanie I.2. Dostęp do kapitału.....</i> | <i>30</i> |
| <i>Działanie I.3. Wzmacnianie działalności biznesowej PES.....</i> | <i>32</i> |
| <i>Działanie I.4 Wzmocnienie powiązań PES z JST, NGO i przedsiębiorcami.....</i> | <i>33</i> |
| <i>Działanie I.5 Wzrost udziału PES w sektorze usług społecznych</i> | <i>34</i> |
| <i>Działanie I.6 Wzrost zaangażowania PES w procesy rewitalizacji w województwie łódzkim</i> | <i>35</i> |
| PRIORYTET II WZMOCNIENIE SYSTEM WSPARCIA EKONOMII SPOŁECZNEJ..... | 40 |
| <i>Działanie II.1. Wzmocnienie usług świadczonych przez OWES.....</i> | <i>40</i> |
| <i>Działanie II.2. Wzmocnienie systemu koordynacji ekonomii społecznej na poziomie regionalnym</i> | <i>42</i> |
| PRIORYTET III POPRAWA DOSTĘPU DO USŁUG REINTEGRACYJNYCH | 44 |
| <i>Działanie III.1. Poprawa dostępu do wysokiej jakości i skutecznych usług reintegracyjnych</i> | <i>44</i> |
| PRIORYTET IV UPOWSZECHNIENIE POZYTYWNEGO WIZERUNKU EKONOMII SPOŁECZNEJ W SPOŁECZEŃSTWIE..... | 45 |
| <i>Działanie IV.1. Poprawa widoczności ekonomii społecznej</i> | <i>45</i> |
| 6. PLAN FINANSOWY | 47 |
| 7. SYSTEM MONITOROWANIA PROGRAMU | 50 |
| 8. SYSTEM ZARZĄDZANIA PROGRAMEM, W TYM SYSTEM ZAPEWNIANIA JAKOŚCI..... | 55 |
| ZARZĄDZANIE OPARTE NA CYKLU DOSKONALENIA PROWADZONYCH DZIAŁAŃ I ICH REZULTATÓW | 55 |
| SYSTEM ZAPEWNIANIA JAKOŚCI (SZJ)..... | 56 |
| SYSTEMU ZARZĄDZANIA PLANU ES | 57 |
| BIBLIOGRAFIA..... | 65 |

1. Wprowadzenie

Niniejszy dokument powstał jako aktualizacja

Niniejszy dokument jest wynikiem pracy grupy roboczej, w skład której wchodzi przedstawiciele ośrodków wsparcia ekonomii społecznej, PUP, OPS, WUP, Urzędu Marszałkowskiego. Prace nad dokumentem trwały od marca do czerwca 2016 r. i obejmowały 8 warsztatów, służących omówieniu poszczególnych elementów programu.

Po zakończeniu prac w ramach grupy roboczej materiał zostanie przedstawiony na spotkaniu Komitetu ds. Ekonomii Społecznej oraz poddany konsultacjom społecznym.

2. Kontekst strategiczny i programowy

Jednym z przyczynków do aktualizacji RPRES są zmiany zachodzące na poziomie strategicznym (przyjęcie Krajowego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej), finansowym (uruchomienie programów finansowanych z perspektywy 2014-2020) oraz instytucjonalnym (akredytacja ośrodków wsparcia ekonomii społecznej). Zmiany te spowodowały, że wiele kwestii, które były jeszcze nierozstrzygnięte na etapie przygotowania pierwszej wersji aktualnego dokumentu, obecnie jest już ustalonych.

Strategia Rozwoju Kraju wskazywała potrzebę rozwoju przedsiębiorstw społecznych funkcjonujących w systemie ekonomii społecznej: „które nie tylko powodują wzmocnienie spójności społecznej, ale także pozwalają realizować wiele usług użyteczności publicznej, kreuja kapitał społeczny oraz stanowią spoiwo dla społeczności lokalnych, funkcjonując w oparciu o zasadę solidarności (przy tym nie są nastawione na osiągnięcie zysku W tym też duchu pojawiały się zapisy w strategiach horyzontalnych. Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego odwoływała się do potrzeby stworzenia krajowego programu rozwoju ekonomii społecznej, ustawy o przedsiębiorstwie społecznym, przygotowania i wdrożenia zwrotnych mechanizmów finansowania (pożyczek, kredytów i poręczeń) dla przedsiębiorstw społecznych, oraz wypracowania mechanizmu wartości dodanej¹.

Zgodnie z powyższymi zapisami Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej został przyjęty przez Radę Ministrów w sierpniu 2015 r. Dokument ten stanowi bezpośredni punkt odniesienia do dla dokumentu regionalnego. Zgodnie z zapisami Krajowego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej, ekonomia społeczna w roku 2020 stanowić będzie ważny element polityk publicznych, przyczyniający się do wzrostu zatrudnienia, spójności społecznej oraz rozwoju kapitału społecznego. Jest to cel nadrzędny polityki wspierania rozwoju ekonomii społecznej.

Osiągnięcie tak sprecyzowanego celu wymaga determinacji w podejmowaniu działań na rzecz rozwoju sektora ekonomii społecznej w Polsce, zarówno w ujęciu ilościowym rozumianym, jako:

- liczba osób zaangażowanych w ekonomię społeczną;

¹ Załącznik do uchwały nr 61 Rady Ministrów z dnia 26 marca 2013 r. w sprawie przyjęcia „Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego 2020” (Dz. U. z 2013 r. poz. 378), s. 52.

- liczba działających podmiotów ekonomii społecznej;
- liczba działających przedsiębiorstw społecznych;

jak też jakościowym rozumianym, jako:

- tworzenie miejsc pracy dla osób znajdujących się w szczególnie trudnej sytuacji, w ramach lokalnych wspólnot samorządowych;
- dostarczenie społecznościom lokalnym dobrej jakości usług użyteczności publicznej, zwłaszcza usług społecznych użyteczności publicznej;
- osiągnięcie przez przedsiębiorstwa społeczne stabilnych postaw działalności dzięki uzyskiwaniu przychodów z działalności gospodarczej.

KPRES odwołuje się do społecznie odpowiedzialnego terytorium, jako elementu efektywnej koordynacji polityk publicznych oraz jako warunku sprawnego działania w zakresie polityk publicznych, w formule dobrego rządzenia, z udziałem interesariuszy. Przyjmując jednocześnie, że kapitał społeczny, samorządowa wspólnota mieszkańców, partycypacja społeczna oraz ekonomia społeczna stanowią istotne elementy lokalnego ładu społecznego.

Zadania regionów

Jak wynika z zapisów KPRES, znaczna część kierunków interwencji publicznej w zakresie rozwoju i wsparcia ekonomii społecznej realizowana będzie na poziomie województw. W ramach proponowanych kierunków interwencji publicznej najistotniejsze będą działania określone w Priorytecie I „Ekonomia społeczna na społecznie odpowiedzialnym terytorium” oraz Priorytecie III „System wsparcia ekonomii społecznej”, stanowiące część regionalnej polityki rozwoju. Pozostałe, ważne dla polityki regionalnej, priorytety to Priorytet IV „Włączenie ekonomii społecznej do głównego nurtu polityk publicznych na poziomie krajowym i regionalnym” oraz Priorytet V „Edukacja dla ekonomii społecznej”.

Działania te będą finansowane w szczególności ze środków:

- Funduszu Pracy,
- Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych;
- Środków jednostek samorządu terytorialnego;
- EFS i EFRR w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego i w ramach POWER,
- Środków PFIO

KPRES przypisuje znaczącą rolę regionom w kreowaniu rozwoju oraz koordynacji działań na rzecz ekonomii społecznej. Program określa następujące zadania do realizacji na poziomie regionalnym:

- Włączenie ekonomii społecznej do strategii rozwoju województw w obszarach związanych z rynkiem pracy, integracją społeczną, rozwojem przedsiębiorczości oraz innowacji, rozwojem usług użyteczności publicznej oraz innymi priorytetami, w ramach których możliwy jest regionalny rozwój ekonomii społecznej; realizacja

zapisów strategii będzie na bieżąco analizowana na poziomie wojewódzkim oraz przez Krajowy Komitet Rozwoju Ekonomii Społecznej;

- Opracowanie, realizacja i monitoring we współpracy z kluczowymi beneficjentami regionalnych programów rozwoju ekonomii społecznej do 2020 r., określających działania regionalnych władz publicznych, dotyczące w szczególności:
 - instytucjonalizacji zarządzania rozwojem ekonomii społecznej (problematyka regionalnego komitetu ekonomii społecznej, forum współpracy z podmiotami ekonomii społecznej, instytucje odpowiedzialne);
 - podstawowych kierunków rozwoju sektora ekonomii – preferowanych we wsparciu finansowym – w zakresie reintegracji zawodowej, integracji społecznej oraz dostępnych usług społecznych. Kierunki te powinny wynikać ze zdiagnozowanych w województwie potrzeb. Preferencje mogą polegać na promowaniu określonych rodzajów działalności (kryteria dostępu i kryteria strategiczne w programach operacyjnych finansowanych ze środków europejskich, kryteria strategiczne w dostępie do środków krajowych Funduszu Pracy i PFRON), zachęcania samorządów powiatowych i gminnych (tworzenie lokalnych map potrzeb w dziedzinie usług użyteczności publicznej, partnerstwa lokalne z samorządami);
 - stworzenia docelowej sieci usług wsparcia ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych w województwie;
 - zaprojektowania mechanizmów współpracy samorządu województwa z samorządami powiatów i gmin w zakresie rozwoju ekonomii społecznej (rola gminnych i powiatowych strategii, partnerstwo lokalne jako podstawa rozwoju);
 - określenia zasad i form współpracy na rzecz ekonomii społecznej między różnego rodzaju instytucjami, które mogą mieć wpływ na jej rozwój w regionie m.in. ROPS, WUP, a instytucjami zarządzającymi i wdrażającymi programy finansowe ze środków europejskich;
 - opracowanie koncepcji promocji idei ekonomii społecznej w województwie poprzez system edukacji formalnej i nieformalnej dla dzieci i młodzieży oraz systemy edukacji formalnej i pozaformalnej dla dorosłych.
- Stworzenie Regionalnych Komitetów Rozwoju Ekonomii Społecznej, powoływanych uchwałą zarządu województwa, koordynujących działania województw w zakresie ekonomii społecznej, złożonych z przedstawicieli samorządu województwa i samorządów lokalnych, a także przedstawicieli sektora ekonomii społecznej, nauki oraz biznesu.
- Wyznaczenie w województwie jednostki odpowiedzialnej za koordynację działań związanych z ekonomią społeczną – Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej, który koordynować będzie działania władzy publicznej w zakresie realizacji regionalnego programu oraz merytorycznie określać kierunki, preferencje i procedury wsparcia

ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych.

Niniejszy dokument stanowi realizację powyższych zapisów, określając w jaki sposób zadania regionów zostaną zrealizowane.

Definicja ekonomii społecznej

Zgodnie z przyjętą w KPRES definicją ekonomia społeczna to sfera aktywności obywatelskiej, która poprzez działalność ekonomiczną i działalność pożytku publicznego służy: integracji zawodowej i społecznej osób zagrożonych marginalizacją społeczną, tworzeniu miejsc pracy, świadczeniu usług społecznych użyteczności publicznej (na rzecz interesu ogólnego) oraz rozwojowi lokalnemu.

Według tej definicji w sferze ekonomii społecznej działają podmioty ekonomii społecznej, należące do czterech głównych grup:

- przedsiębiorstwa społeczne, będące fundamentem ekonomii społecznej;
- podmioty reintegracyjne, służące reintegracji społecznej i zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, tj. Zakłady Aktywności Zawodowej, Warsztaty Terapii Zajęciowej, Centra Integracji Społecznej, Kluby Integracji Społecznej; formy te nie będą w żadnym przypadku przedsiębiorstwami społecznymi, ale mogą przygotowywać do prowadzenia lub pracy w przedsiębiorstwie społecznym lub być prowadzone jako usługa na rzecz społeczności lokalnej przez przedsiębiorstwa społeczne;
- podmioty działające w sferze pożytku publicznego, które prowadzą działalność ekonomiczną i zatrudniają pracowników, choć ich aktywność nie jest oparta na ryzyku ekonomicznym. Są to organizacje pozarządowe prowadzące działalność odpłatną i nieodpłatną pożytku publicznego; podmioty te mogą stać się przedsiębiorstwami społecznymi, o ile podejmą działalność gospodarczą w pewnym zakresie, podejmując również zobowiązania statutowe odnośnie do dystrybucji zysku;
- podmioty sfery gospodarczej, które tworzone były jednak w związku z realizacją celu społecznego bądź, dla których leżący we wspólnym interesie cel społeczny jest racją bytu działalności komercyjnej. Są to podmioty, które nie posiadają wszystkich cech przedsiębiorstwa społecznego. Grupę tę można podzielić na cztery podgrupy:
 - organizacje pozarządowe prowadzące działalność gospodarczą, z której zyski wspierają realizację celów statutowych;
 - Zakłady Aktywności Zawodowej;
 - spółdzielnie, których celem jest zatrudnienie;
 - pozostałe spółdzielnie o charakterze konsumenckim i wzajemnościowym.

Osobną, piątą grupą w obszarze ekonomii społecznej są inicjatywy o charakterze nieformalnym.

Przedsiębiorstwo społeczne posiada cechy wspólne dla podmiotów z pozostałych grup, ale charakteryzuje się tym, że:

- jest to podmiot prowadzący działalność gospodarczą, wyodrębniony pod względem organizacyjnym i rachunkowym;
- celem działalności gospodarczej jest integracja społeczna i zawodowa osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (w tym przypadku wymagane jest zatrudnienie co najmniej 50% osób pochodzących z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym lub 30% niepełnosprawnych o umiarkowanym lub znacznym stopniu niepełnosprawności) lub świadczenie usług społecznych użyteczności publicznej, przy jednoczesnej realizacji celów prozatrudnieniowych (zatrudnienie min. 20% osób z określonych grup zagrożonych wykluczeniem społecznym);
- nie rozdziela zysku lub nadwyżki bilansowej pomiędzy udziałowców, ale przeznacza go na wzmocnienie potencjału przedsiębiorstwa jako kapitał niepodzielny oraz w określonej części na reintegrację zawodową i społeczną (w przypadku przedsiębiorstw o charakterze zatrudnieniowym) lub na działalność pożytku publicznego prowadzoną na rzecz społeczności lokalnej, w której działa przedsiębiorstwo;
- jest zarządzany na zasadach demokratycznych lub co najmniej konsultacyjno-doradczych z udziałem pracowników i innych interesariuszy, zaś wynagrodzenia kadry zarządzającej są ograniczone limitami.

Wytyczne w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa

Istotnym uzupełnieniem na poziomie krajowym są 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 2014-2020², które wskazuje obszary finansowania ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych oraz Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój. Wskazano tu możliwość finansowania:

- infrastruktury wsparcia ekonomii społecznej - Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (RPO);
- dotacji na tworzenie miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych (RPO);
- zarządzania ekonomią społeczną w regionach (RPO);
- instrumentów pożyczkowych i doręczeniowych (PO WER)

² Ministerstwo Rozwoju, 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, wersja 3 marca 2016 r.

- wsparcia dla regionów, infrastruktury i przedsiębiorstw społecznych (PO WER).

Co istotne, wskazuje się również na obowiązek preferowania podmiotów ekonomii społecznej w realizacji usług społecznych w interesie ogólnym, a także w pewnych aspektach programów aktywnej integracji. Zapisy te są w całości przenoszone na poziom Regionalnych Programów Operacyjnych.

Na podstawie analizy dokumentów strategicznych zidentyfikowano wyzwania stojące przed sektorem ekonomii społecznej:

- upowszechnienie szerszego rozumienia idei ekonomii społecznej, nie ograniczonego tylko do idei spółdzielczości socjalnej,
- wzrost zatrudnienia w sektorze ekonomii społecznej, co wymaga m.in. intensyfikacji współpracy pomiędzy OWES i PUP i wykorzystanie środków FP i PFRON w celu wsparcia zatrudnienia w ekonomii społecznej,
- wzrost stabilności tworzonych miejsc pracy w sektorze ekonomii społecznej, co wiąże się z większym naciskiem na trafny dobór grup założycielskich przy zakładaniu nowych przedsięwzięć, a także większy nacisk na wspieranie istniejących PES. Wiąże się z tym również wprowadzenie mechanizmów weryfikujących stan rozwoju PES po 12 miesiącach od utworzenia.
- trwałe zwiększenie powiązań sektorowych realizujących różne cele. W ramach ekonomii społecznej mamy do czynienia z podmiotami o różnym charakterze. Jednym z istotnych elementów, który powinien znaleźć się programie to łączność między CIS, KIS, WTZ a przedsiębiorstwami społecznymi i budowanie ścieżek przepływu klientów.
- poszukiwanie obszarów rozwojowych. Zgodnie z RPO wskazano, że w ramach inicjatyw tworzenia miejsc pracy, „Preferowane będą projekty: - wspierające rozwój działań ekonomii społecznej w kluczowych sferach rozwojowych, określonych w Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej oraz w Regionalnym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej, - uwzględniające udział osób z niepełnosprawnościami.³

3. Wyzwania

Trafne zaplanowanie działań, służących budowie potencjału ekonomii społecznej, wymaga wskazania najważniejszych wyzwań przed jakimi stoi ekonomia społeczna. Potrzeba aktualizacji Wieloletniego planu działania na rzecz rozwoju i upowszechniania ekonomii społecznej w województwie łódzkim (dalej Planu), wynika m.in. z rozwoju wiedzy na temat uwarunkowań i mechanizmów ekonomii społecznej, m.in. dzięki realizacji badań poświęconych tej tematyce, a także zmian w sferze „instytucjonalno-programowej”: przyjęty

³Załącznik do Komunikatu Zarządu Województwa łódzkiego z dnia 5 maja 2015 r. w sprawie przyjęcia Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa łódzkiego na lata 2014-2020 s. 167.

został Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej (KPRES), zostały uruchomione środki z Funduszy Europejskich, w tym szczególnie Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego (RPO WŁ).

Wyzwania stojące przed sektorem ekonomii społecznej zostały w sposób uporządkowany przedstawione na następnej stronie, a na kolejnych zostały omówione, z odwołaniami do literatury i badań. Na potrzeby niniejszej aktualizacji skoncentrowano się na kwestiach związanych bezpośrednio z ekonomią społeczną, pomijając kwestie bardziej ogólne, takie jak sytuacja demograficzna czy sytuacja społeczna w województwie łódzkim, zakładając że wskazane powinny być te problemy i wyzwania, które stanowią bezpośrednio podstawę dla planowanych działań.

Kluczowym problemem, na który odpowiedź ma stanowić niniejszy plan, jest **zbyt mała stabilność miejsc pracy w sektorze ekonomii społecznej.**

Stabilne miejsca pracy definiowane są jako:

- funkcjonujące w stabilnych, rozwijających się podmiotach ekonomii społecznej,
- oferujące trwałe i stabilne zatrudnienie – optymalnie na podstawie umów o pracę,
- charakteryzujące się optymalną jakością zatrudnienia i warunków pracy (biorąc pod uwagę czas pracy, możliwość godzenia życia zawodowego i rodzinnego, możliwość rozwijania kompetencji zawodowych i społecznych pracowników, bezpieczne warunki pracy, odpowiednie wynagrodzenie i opłacanie składek na ubezpieczenie społeczne).

Choć w ostatnich latach liczba miejsc pracy w sektorze ekonomii społecznej rosła (m.in. dzięki powstawaniu nowych podmiotów ekonomii społecznej, głównie spółdzielni socjalnych), to nadal jest ona zbyt niska, aby udział ekonomii społecznej mógł być oceniony jako znaczący⁴. W chwili obecnej brak jest precyzyjnych danych dotyczących liczby miejsc pracy w sektorze ekonomii społecznej, ich stabilności i trwałości. Wiadomo, że według stanu na maj 2015 r. w województwie łódzkim zarejestrowanych było 85 spółdzielni (OZRSS, 2016). W roku 2015 liczba spółdzielni nie przyrastała tak dynamicznie jak we wcześniejszych latach, co wiąże się przede wszystkim z zakończeniem projektów finansowanych ze środków europejskich w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki na lata 2007-2013 (PO KL). Jak pokazują doświadczenia lat ubiegłych, to właśnie środki Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) były głównym katalizatorem powstawania nowych spółdzielni socjalnych (RCPS, 2015). Uruchomienie nowych projektów w roku 2016, finansowanych z EFS w ramach RPO WŁ, stwarza nadzieję na dalszy wzrost liczby PES i liczby nowych miejsc pracy. Zgodnie z zapisami RPO WŁ, do roku 2023 planuje się utworzenie kolejnych 469 miejsc pracy w sektorze ekonomii społecznej.

Wyzwaniem pozostaje trwałość tworzonych miejsc pracy. Według badania realizowanego w pierwszej połowie 2015 r., udało się potwierdzić aktywną działalność mniej niż połowy

⁴ Trudno przy tym określić, jaki poziom zatrudnienia w sektorze ekonomii społecznej można uznać za docelowy. Jeśli przyjmiemy jako punkt odniesienia średni poziom dla Unii Europejskiej, to w latach 2009-2010 6,5% wszystkich pracujących w krajach UE-27 pracowało w sektorze ekonomii społecznej, podczas gdy dla Polski odsetek ten wynosił 3,7% (CIRIEC, 2012).

zarejestrowanych spółdzielni (38 spośród zarejestrowanych wtedy 83). Działające spółdzielnie zatrudniają średnio ok. 8 osób, łatwo więc policzyć, że sektor ten tworzy ok. **300 miejsc pracy** (RCPS, 2015). Należy zauważyć, że zgodnie z badaniami GUS, przeżywalność spółdzielni nie odbiega znacząco od przeżywalności przedsiębiorstw. Spośród przedsiębiorstw powstałych w roku 2012, w roku 2015 funkcjonowało ok. 55% z nich (GUS, 2015a).

Najważniejszym aktorem w sektorze ekonomii społecznej są organizacje pozarządowe. W roku 2015 w województwie łódzkim w sektorze ekonomii społecznej działało ponad 1300 organizacji pozarządowych, uzyskujących przychód ze sprzedaży dóbr i usług (RCPS, 2015). Należy także uwzględnić zakłady aktywności zawodowej, które w roku 2015 zatrudniały **164 osób niepełnosprawnych**, przy czym miejsca pracy w ZAZ są finansowane głównie ze środków publicznych (PFRON), a działalność gospodarcza stanowi tylko uzupełnienie przychodów ZAZ, a sposób ich wykorzystania ściśle regulują przepisy prawa.

Istotna jest przy tym nie tylko ilość miejsc pracy, ale również charakterystyka osób pracujących w PES. Szczególnie ważne jest tworzenie miejsc pracy **dla osób w trudnej sytuacji** (np. długotrwale bezrobotnych, niepełnosprawnych, o niskich kwalifikacjach, doświadczających wcześniej problemów z prawem, uzależnionych, osób starszych), które miałyby trudności w znalezieniu pracy. Jak wynika z badania zrealizowanego w roku 2015 na zlecenie RCPS, w tworzonych spółdzielniach socjalnych występuje znacząca rotacja pracowników, co może oznaczać, że osoby w najtrudniejszej sytuacji są stopniowo zastępowane przez osoby w relatywnie lepszej sytuacji (RCPS, 2015). Kwestia ta wymaga jednak dalszej analizy.

Ważne jest także **tworzenie miejsc pracy na obszarach wiejskich czy też w mniejszych miejscowościach**, czyli na obszarach szczególnie mocno dotkniętych niedostateczną liczbą miejsc pracy. Warto podkreślić, że na obszarach wiejskich w województwie łódzkim w IV kwartale 2015 r. mieszkało 39% wszystkich osób aktywnych zawodowo (USŁ, 2016). Według danych GUS wskaźnik zatrudnienia na wsi jest większy niż w miastach, wynikać to może jednak z tzw. ukrytego bezrobocia w rolnictwie. Dlatego też istotne jest tworzenie wysokiej jakości miejsc pracy poza rolnictwem na obszarach wiejskich czy też w mniejszych miejscowościach, co ograniczać będzie ryzyko depopulacji tych terytoriów.

Wyzwaniem pozostaje **struktura powstających miejsc pracy w sektorze ekonomii społecznej ze względu na branże**. Dominują miejsca pracy w usługach porządkowych, gastronomii, niewiele jest natomiast miejsc pracy powstających w sektorze usług użyteczności publicznej (w tym szczególnie w usługach społecznych) czy też tzw. zielonych miejsc pracy, związanych z ochroną środowiska, które są wskazane jako priorytetowe sektory w Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej (KPRES).

Punktem wyjścia dla planowania dalszych działań powinno być wskazanie głównych przyczyn niewystarczającej stabilności miejsc pracy w sektorze ekonomii społecznej. Wymienić tu należy:

- zbyt niską konkurencyjność podmiotów ekonomii społecznej,
- zbyt słabe powiązania PES z JST, NGO i przedsiębiorcami,

- niedostatecznie rozwinięty system wsparcia ekonomii społecznej,
- mała wiedza na temat ekonomii społecznej w społeczności województwa łódzkiego.

Są one oczywiście ze sobą wzajemnie powiązane. Jednak każda z powyższych przyczyn zasługuje na osobne omówienie i wskazanie powodów ich występowania (odpowiedzi na pytanie: dlaczego?).

Zbyt niska konkurencyjność podmiotów ekonomii społecznej

Zbyt niska konkurencyjność oznacza, że PES mają trudności z rozwijaniem, a w części przypadków nawet z utrzymaniem swojej pozycji na rynku. Oznacza to, że część z nich nie jest w stanie wygenerować odpowiednich przychodów, aby tworzyć i utrzymać stabilne miejsca pracy.

Powyższy problem wynika w m.in. z **pułapki niskich kompetencji**. W PES pracę podejmują często osoby z niskimi kompetencjami. W związku z tym PES rozpoczynają działalność w branżach, w których mogą łatwo świadczyć usługi nie wymagające wysokich kompetencji. Dotyczy to szczególnie PES, zatrudniających osoby znajdujące się w trudnej sytuacji na rynku pracy.

Niewystarczające kompetencje kadry pracowników i kadry zarządzającej PES utrudniają podejmowanie trafnych decyzji biznesowych, wyszukiwanie i wykorzystywanie możliwości oferowanych przez nisze rynkowe, przedsiębiorstwom trudniej odnaleźć się na rynku, wprowadzać innowacje, zwiększać produktywność.

Niewystarczające kompetencje to pojęcie szerokie. Można wskazać jednak trzy zasadnicze grupy kompetencji, w których diagnozowane są braki:

- **menadżerskie,**
- **zawodowe,**
- **społeczne.**

Kompetencje **menadżerskie** to szeroki zestaw wiedzy, umiejętności i postaw niezbędnych do zarządzania przedsiębiorstwem; dotyczy to zarówno kompetencji twardych (prawnych, finansowych) jak i miękkich (budowania zespołu, zarządzania ludźmi). W PES szczególnie istotny jest ten drugi typ kompetencji menadżerskich. Kierujący takimi podmiotami muszą radzić sobie również ze specyficznymi problemami PES: integracją społeczną i zawodową pracowników, pojawiającymi się konfliktami, ale również wkładać dużo pracy w budowanie zespołu, który będzie wspierał się w trudnych chwilach (RCPS, 2015).

Niewystarczający poziom kompetencji menadżerskich to efekt m.in. nacisku na tworzenie nowych spółdzielni socjalnych osób fizycznych. Brakuje tutaj twardych dowodów, jednak doświadczenie OWES wskazuje, że mają one więcej trudności w funkcjonowaniu niż spółdzielnie osób prawnych. Zarządzający takimi spółdzielniami w wielu przypadkach stawiani są przed zbyt trudnym dla nich zadaniem poprowadzenia przedsięwzięcia. Lepiej

sobie radzą spółdzielnie i inne formy PES tworzone na bazie silniejszych podmiotów: JST lub NGO. Tego typu podmiotów jest jednak nadal zbyt mało.

Kompetencje **zawodowe** uwzględniają zarówno kompetencje ogólnozawodowe (użyteczne w różnych miejscach pracy) jak i specyficznych dla danej branży. Osoby w trudnej sytuacji, trafiające do PES, doświadczają deficytów często w obu obszarach kompetencji. Wynika to z wcześniejszych doświadczeń (ograniczone możliwości rozwijania kompetencji zawodowych) jak i, w niektórych przypadkach, niskiego poziomu kompetencji ogólnych, co utrudnia nabywanie kompetencji zawodowych. **Również w przypadku działających PES podnoszenie kompetencji zawodowych pracowników jest jednym z warunków ich rozwoju.** Okazuje się jednak, że działające PES mają ograniczony dostęp do tego typu wsparcia.

OWES oferują możliwość nabywania kompetencji zawodowych w przypadku nowozakładanych PES, jednak nie wspierają w ten sposób pracowników istniejących PES (co wynika głównie z przyjętych rozwiązań na poziomie województwa). OWES też w niewystarczającym stopniu pomagają PES w uzyskaniu dofinansowania do szkoleń i kursów z innych źródeł, przeznaczonych na te cele, np. Krajowego Funduszu Szkoleniowego czy też Europejskiego Funduszu Społecznego. Ponadto część OWES koncentruje się na rozwijaniu kompetencji niezbędnych do zakładania i prowadzenia przedsiębiorstwa społecznego, nie przykładając należytej wagi do rozwoju kompetencji zawodowych.

Jak pokazują badania sektora ekonomii społecznej, jedną z poważniejszych przyczyn trudności w funkcjonowaniu PES są pojawiające się wewnątrz PES konflikty wewnętrzne. Obserwowana jest również stosunkowo duża rotacja pracowników spółdzielni socjalnych (RCPS, 2015). Jedną z przyczyn jest niewystarczający poziom **kompetencji społecznych** pracowników PES. Pojęcie to jest rozumiane jako szeroki zestaw zdolności do funkcjonowania w grupie i w miejscu pracy. Niski poziom kompetencji społecznych wynika przede wszystkim z niewystarczającym przygotowaniem pod tym kątem przyszłych pracowników oraz niewystarczającego wsparcia w tym zakresie pracowników już działających PES, szczególnie w początkowym okresie ich zatrudnienia, kiedy występuje najwyższe zagrożenie ujawnienia się deficytów i pojawienia się na tym tle problemów i trudności w utrzymaniu zatrudnienia.

Część z pracowników, przed podjęciem pracy, być może powinna przejść intensywny proces integracji społecznej. Innym być może wystarczy bardziej intensywne wsparcie przed rozpoczęciem pracy w PES i w pierwszych miesiącach pracy. Jednak OWES nie prowadzą tego typu działań lub prowadzą je w zbyt małej skali. W województwie łódzkim jest również stosunkowo słaba oferta podmiotów reintegracyjnych, takich jak Centra Integracji Społecznej (CIS) i Kluby Integracji Społecznej (KIS). Przykładowo, w roku 2014 w województwie łódzkim działały trzy CIS, które ukończyło 162 osoby (GUS, 2015).

Niedostateczne przygotowanie osób z trudnościami do pracy w PES powoduje też tzw. *efekt creamingu*, czyli promowania przedsiębiorstw społecznych zakładanych przez osoby w relatywnie lepszej sytuacji (np. osoby młode), kosztem mniejszego wsparcia dla osób w trudniejszej sytuacji. Jest to też jedna z ważniejszych przyczyn wysokiej rotacji pracowników PES (RCPS, 2015).

Kolejnym wyzwaniem stojącym przed ekonomią społeczną jest **ograniczony dostęp do kapitału**. PES, rozpoczynając działalność gospodarczą, zwykle dysponują bardzo ograniczonym kapitałem, dlatego też decydują się na aktywność w tych branżach, w których koszty wejścia są niskie (nie są wymagane wysokie nakłady kapitałowe). Również na późniejszych etapach rozwoju dysponują zwykle niewielkim kapitałem, co utrudnia inwestowanie, rozwijanie potencjału tych przedsiębiorstw.

W efekcie PES są mało konkurencyjne i działają w branżach charakteryzujących się wysoką konkurencyjnością, w których trudno realizować łącznie cele społeczne i gospodarcze. Ograniczony dostęp do kapitału wynika z kilku kluczowych przyczyn. Po pierwsze, istniejące w okresie 2007-2013 instrumenty wsparcia ograniczały się do dotacji na tworzenie miejsc pracy w nowych PES, brakowało jednak instrumentów bezzwrotnych wspierających tworzenie miejsc pracy w istniejących PES. Obecnie ma to się zmienić, bowiem możliwe będzie udzielenie do pięciu dotacji na utworzenie miejsca pracy w istniejącym PES. Brak jest również informacji, aby PES w większym stopniu korzystały z istniejących instrumentów wsparcia, np. dotacji na tworzenie miejsca pracy, oferowanych przez PUP.

PES również dotychczas w niewielkim stopniu korzystały z dotacji na inne cele niż wsparcie rozwoju ekonomii społecznej. Podmioty te rzadko aplikują o środki dla przedsiębiorstw (np. w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego), a w konkurencji z rynkowymi przedsiębiorstwami mają małe szanse na uzyskanie dofinansowania. Przed PES otwierają się również możliwości udziału w projektach służących rewitalizacji, rozwojowi usług społecznych czy też aktywnej integracji. Wymaga to jednak silnego ich wzmocnienia.

Po drugie, PES mają ograniczony dostęp do instrumentów finansowych (pożyczek i kredytów). Przyczyny są zarówno po stronie popytowej (słaba kondycja PES, brak historii kredytowej, trudności z ustanowieniem zabezpieczeń), jak i po stronie podażowej (instytucje finansowe nie posiadają oferty dostosowanej do specyfiki PES) (Gajewski et. al., 2015). Dlatego też rozwiązaniem jest tworzenie ze środków publicznych instrumentów kierowanych bezpośrednio do PES. W ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (PO KL) uruchomiono pilotażowo fundusz pożyczkowy (ES Fundusz), a w okresie 2014-2020, ze środków Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (POWER), uruchamiane będą kolejne instrumenty finansowe. Zaletą tych rozwiązań jest fakt, że pieniądze raz wykorzystane mogą być, po spłaceniu, wykorzystane kolejny raz, co zapewni stabilność finansową tego typu źródła finansowania również po zakończeniu POWER (Gajewski et. al., 2015). Wyzwaniem jednak pozostaje przygotowanie PES do korzystania z tego typu instrumentów. Dotychczas wsparcie OWES w tym zakresie okazało się niewystarczające (Gajewski et. al., 2015).

Poważną barierą dla poprawy konkurencyjności PES jest **niewykorzystywanie potencjału skali przez PES**. Działające przedsiębiorstwa zwykle zaliczają się do kategorii mikro lub małych przedsiębiorstw, brakuje natomiast przedsiębiorstw średnich (zatrudniających powyżej 50 osób) oraz dużych (zatrudniających powyżej 250 osób). Główną przyczyną jest niedostateczne wsparcie w skalowaniu istniejących przedsiębiorstw społecznych. Duży wpływ ma na to przyjęty system wsparcia PES, który promuje powstawanie nowych i małych PES.

Kolejną barierą dla poprawy pozycji rynkowej PES jest niedostateczne wykorzystanie nisz rynkowych czy też obszarów wzrostu. Na podstawie analizy dokumentów strategicznych województwa łódzkiego wskazać można co najmniej trzy takie obszary:

- usługi użyteczności publicznej
- rewitalizacja
- rozwój obszarów wiejskich i zielona gospodarka.

W przypadku każdego z tych trzech obszarów duże znaczenie ma współpraca z lokalnym samorządem, który ma decydujący wpływ na kształtowanie się rynku w tych obszarach (dotyczy to szczególnie usług użyteczności publicznej i rewitalizacji).

W przypadku usług użyteczności publicznej wyzwaniem jest brak dogłębnego poznania popytu na tego typu usługi na poziomie lokalnym (co najmniej powiatowym). Dostępne są dane na temat skali tego typu usług świadczonych na poziomie lokalnym, co może być punktem wyjścia do oceny potrzeb, jednak pełna diagnoza powinna uwzględnić również inne czynniki, takie jak np. zachodzące i prognozowane zmiany demograficzne, istniejące modele zaspokajania potrzeb opiekuńczych (silny model familiarny w niektórych powiatach, szara strefa w sektorze opiekuńczym), zapotrzebowanie na nowe usługi, dotychczas nie świadczone lub świadczone w ograniczonym stopniu, znaczenie barier finansowych ograniczających dostęp do tego typu usług świadczonych przez JST lub podmioty prywatne.

Na podstawie dostępnych danych, analizy trendów ogólnopolskich oraz opinii interesariuszy można wskazać kilka obszarów usług użyteczności publicznej, które wymagają wzmocnienia:

- usługi opiekuńcze dla dzieci, w tym szczególnie dla dzieci do lat 3 (tylko 5,8% dzieci w wieku 0-3 korzystało ze żłobków lub klubów malucha),
- ośrodki wsparcia dziennego dla dzieci – w województwie łódzkim w roku 2014 na 1000 osób w wieku 0-17 korzystało mniej osób z tego typu usług (9,6) niż średnia w kraju (11,2),
- usługi asystenta rodziny,
- usługi asystenta osoby niepełnosprawnej,
- mieszkania wspomagane i treningowe,
- usługi opiekuńcze i specjalistyczne usług opiekuńcze:
 - świadczone w miejscu zamieszkania, we współpracy ze społecznością lokalną (dienne i okresowe placówki opieki, usługi sąsiedzkie),
 - centra wsparcia opiekunów (transfer modelu małopolskiego),
- usługi pieczy zastępczej (?).

Zgodnie z rekomendacjami Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, diagnoza potrzeb i plan ich zaspokojenia z udziałem PES powinny być prowadzone na poziomie lokalnym, przy zaangażowaniu wszystkich lokalnych aktorów. Natomiast zadaniem władz regionalnych (we współpracy z OWES) jest animować i wspierać tego typu procesy. Niezbędne jest przy tym

wypracowanie na poziomie regionu ram, w ramach których wdrażane będzie wsparcie dla usług użyteczności publicznej ze środków EFS i EFRR.

Warto tu odwołać się do wyników NSP 2011 dot. niepełnosprawnych (USŁ, 2014). Według danych z tego spisu w województwie łódzkim w 2011 r. mieszkało 333,8 tys. osób niepełnosprawnych, z czego 32,7 tys. osób to osoby całkowicie niepełnosprawne, a 73,7 tys. osób to osoby o poważnym stopniu niepełnosprawności. Oznacza to, że w województwie łódzkim mieszkało ok. 106,4 tys. osób, które mogą potencjalnie potrzebować wsparcia w formie usług opiekuńczych. W tej grupie 50,5 tys. osób posiada orzeczenie prawne o znacznym stopniu niepełnosprawności. Z drugiej strony placówki wsparcia dziennego (środowiskowe domy samopomocy, dzienne domy pomocy) dysponują 3733 miejscami. Usługami opiekuńczymi objętych było w 2014 r. 7031 osób, w stacjonarnych domach opieki społecznej przybywało 6114 pensjonariuszy, a w długoterminowych placówkach ochrony zdrowia 4056. Daje to w sumie 21 234 osób objętych wsparciem w postaci usług społecznych i zdrowotnych. Wobec 106,4 tys. osób z co najmniej poważnym stopniem niepełnosprawności, niezaspokojone potrzeby w zakresie usług mogą dotyczyć nawet 80 tys. osób. Poza tym niepełnosprawność, wielochorbowość i niesamodzielność w przeważającym stopniu dotyczą osób starszych, a odsetek osób w wieku poprodukcyjnym jest w regionie najwyższy w kraju.

Niewykorzystaną dotychczas szansą dla rozwoju sektora ekonomii społecznej są również **obszary wiejskie i mniejsze miejscowości**. Rozwijanie przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest oczywiście trudniejsze niż w większych miastach, w których jest większy popyt na dobra i usługi. Z drugiej strony na terenach wiejskich istnieją struktury, które mogą być dobrą podstawą dla rozwoju ekonomii społecznej:

- zgodnie z danym Oddziału Terytorialnego Agencji Rynku Rolnego w Łodzi, według stanu na kwiecień 2016 na terenie województwa łódzkiego działa 37 grup producentów rolnych (spośród których część działa w formie spółdzielni) (ARR, 2016),
- według danych Sekretariat Regionalny KSOW Województwa Łódzkiego w województwie łódzkim działa 15 lokalnych grup działania (LGD)
- na liście produktów regionalnych i tradycyjnych znajduje się już 94 pozycji, co może wskazywać na znaczący potencjał rozwojowy tej branży,
- ponadto ważnymi zasobami na terenach wiejskich są istniejące struktury kół gospodyń wiejskich, ochotniczych straży pożarnych czy też ośrodków doradztwa rolniczego, które mogą stanowić oparcie dla rozwoju ekonomii społecznej.

Należy podkreślić, że w okresie 2014-2020 na terenach wiejskich funkcjonować będzie wsparcie w ramach PROW, w tym m.in. na tworzenie miejsc pracy poza rolnictwem.

Zbyt słabe powiązania PES z JST, NGO i przedsiębiorcami,

Dotychczasowe doświadczenia pokazują jasno, że trwałość i stabilność PES w dużym stopniu uzależnione są od wsparcia całego otoczenia, które dostrzega wartość wynikającą z działalności tego typu podmiotów i w swoich codziennych decyzjach (np. zakupowych) stara się te podmioty wspierać i promować.

Szczególnie duże znaczenie ma **współpraca z samorządem lokalnym**. JST i ich jednostki organizacyjne mogą być ważnym klientem PES, zapewniając im stabilne funkcjonowanie i tym samym przyczyniając się do tworzenia i utrzymania na ich terenie stabilnych miejsc pracy. W województwie łódzkim można wskazać pozytywne przykłady współpracy PES z JST, jednak skala tego zjawiska jest dalece niewystarczająca i wymaga wzmocnienia. Dotyczy to szczególnie zlecania i zakupu usług i dostaw w PES. Wyzwaniem pozostaje budowanie stabilnych partnerstw pomiędzy sektorem ekonomii społecznej i sektorem publicznym, które wykraczałyby poza standardowe zlecenie usług, szczególnie w obszarze usług użyteczności publicznej oraz rewitalizacji. Kwestia ta została omówiona w Rekomendacja Ministra Pracy i Polityki Społecznej (OZRSS, 2015). Wymaga to dużego zaangażowania OWES w animowanie tego typu współpracy, przy znaczącym wsparciu władz regionalnych. Olbrzymią szansą na wzmocnienie współpracy pomiędzy JST a przedsiębiorstwami społecznymi jest rewitalizacja, która w województwie łódzkim jest traktowana jako jeden z priorytetów.

Obok sektora publicznego, ważnym partnerem dla PES mogą być **organizacje pozarządowe**, które coraz częściej dostrzegają w działalności gospodarczej lub odpłatnej statutowej możliwość realizacji swoich celów statutowych. Organizacje pozarządowe mogą same stawać się przedsiębiorstwami społecznymi, oferującymi pracę osobom w najtrudniejszej sytuacji lub dostarczającymi usługi ważne dla społeczności lokalnej.

Ważnym, choć dotychczas niedostatecznie obecnym partnerem są **przedsiębiorstwa**, które mogą włączać PES w łańcuch swoich dostaw, tworząc trwałe powiązania kooperacyjne. Tego typu rozwiązania istnieją, choć ich skala jest dalece niewystarczająca.

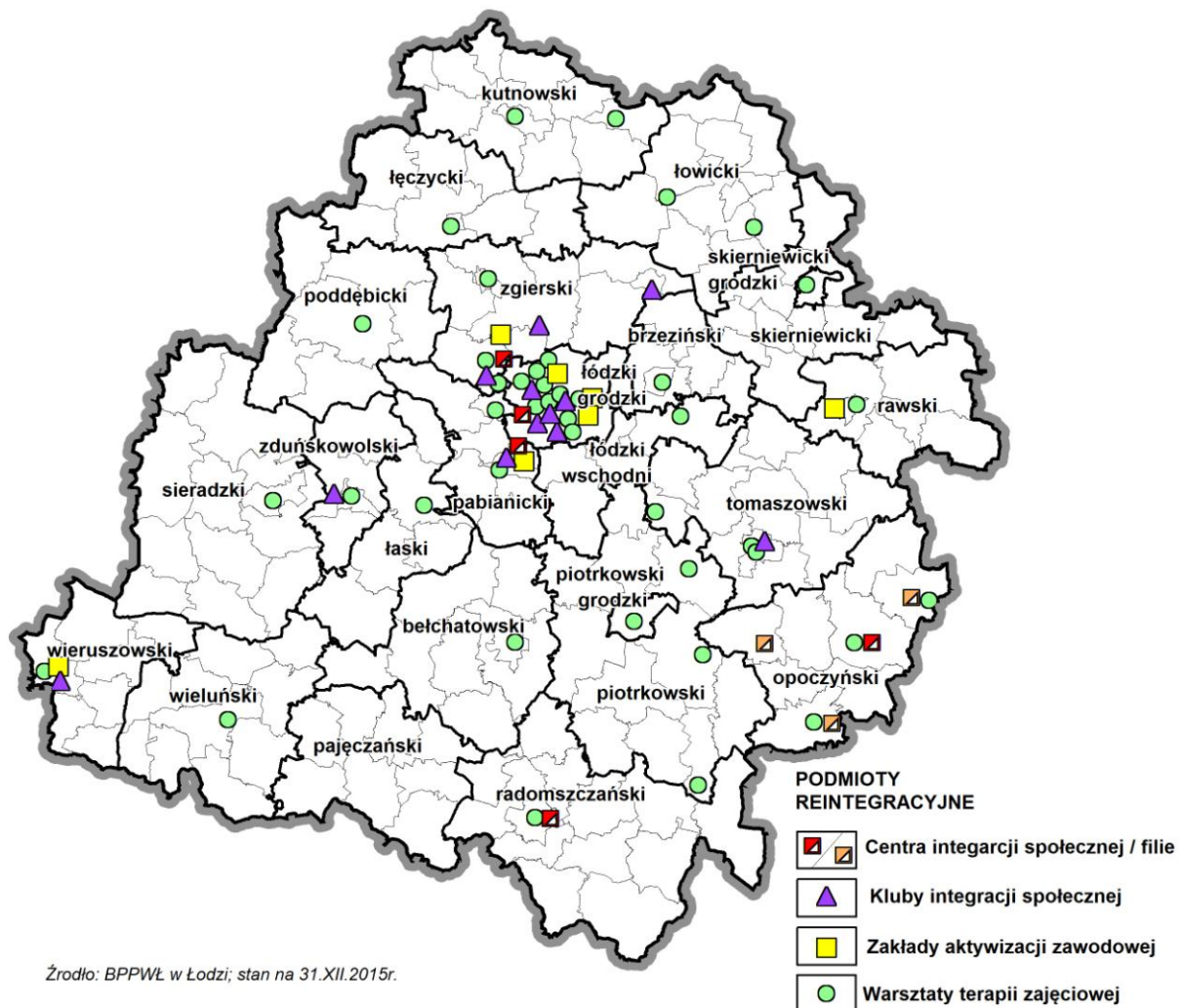
Dotychczasowe doświadczenia pokazują, że współpraca PES z różnymi podmiotami nie rozwija się spontanicznie, lecz wymaga dużo wysiłku i zaangażowanie w animowanie i podtrzymywanie tego typu współpracy. Zadanie to pełnią OWES, choć duże tu jest również znaczenie regionalnych władz samorządowych.

Słabo rozwinięty system podmiotów reintegracyjnych w województwie łódzkim

Podmioty reintegracyjne pełnią ważną rolę w systemie ekonomii społecznej, integracji społecznej oraz polityce rynku pracy. Tworzą możliwości długoterminowego treningu kompetencji społecznych i zawodowych dla osób w szczególnie trudnej sytuacji, przygotowując je do wejścia na rynek pracy. W Polsce występują cztery typy podmiotów reintegracyjnych: centra integracji społecznej (CIS), kluby integracji społecznej (KIS), warsztaty terapii zajęciowej (WTZ) oraz zakłady aktywności zawodowej (ZAZ). Rozmieszczenie tych podmiotów w województwie łódzkim zaprezentowano na poniższej mapie. Kluczowe wnioski:

- w przypadku WTZ widoczna jest najbardziej równomierny rozkład terytorialny tych placówek – funkcjonują one niemal w każdym powiecie z wyjątkiem powiatów pajęczańskiego i skierniewickiego (przy czym działa WTZ w samych Skierniewicach),
- nierównomierny rozkład praktycznie wszystkich podmiotów: silna koncentracja wszystkich podmiotów w centralnej części województwa, szczególnie w Łodzi, przy dużo mniejszej skali lub wręcz braku w pozostałych powiatach,
- podkreślić należy, że nie wszystkie zarejestrowane podmioty faktycznie działają – przykładowo, na podstawie sprawozdań złożonych do wojewody, można stwierdzić że w 2015 działały 3 CIS (choć na mapie zaznaczonych jest pięć).

Mapa 1. Rozkład podmiotów ekonomii społecznej o charakterze reintegracyjnym w województwie łódzkim



Oczywiście samo rozmieszczenie PES reintegracyjnych nie decyduje o dostępności usług tych podmiotów. Istotna jest również skala ich działania. W przypadku CIS w roku 2015 rozpoczęło udział w zajęciach 278 osób, a uczestniczyło 321. Jeśli jako punkt odniesienia

przyjmujemy liczbę osób bezrobotnych, pozostających bez pracy ponad rok, to okazuje się, że na każdy tysiąc takich osób przypadało zaledwie 6 osób, które rozpoczęły uczestnictwo w CIS. Analogiczny wskaźnik dla KIS wynosił 58 osób, był więc znacząco wyższy. Wartość ta była jednak znacząco wyższa niż dla roku 2014 (kiedy wynosiła 8,2 osoby)⁵

Sytuacja była jednak zróżnicowana pomiędzy powiatami. Niestety, dostępne są dane dla poszczególnych CIS i KIS za rok 2014.

Tabela 1. Rozkład liczby uczestników CIS i KIS w roku 2014

| Nazwa | Liczba osób zarejestrowanych jako bezrobotna powyżej 1 roku w 2014] | Rozpoczęły uczestnictwo w CIS | Rozpoczęły uczestnictwo w KIS | Liczba osób, które rozpoczęły udział w CIS na 1000 osób bezrobotnych powyżej 1 roku | Liczba osób, które rozpoczęły udział w KIS na 1000 osób bezrobotnych powyżej 1 roku |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| ŁÓDZKIE | 55 972 | 278 | 459 | 5,0 | 8,2 |
| Powiat łódzki wschodni | 1 214 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat pabianicki | 2 751 | | 360 | 0,0 | 130,9 |
| Powiat zgierski | 3 824 | | 99 | 0,0 | 25,9 |
| Powiat brzeziński | 613 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat m. Łódź | 18 014 | 127 | | 7,1 | 0,0 |
| Powiat bełchatowski | 2 739 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat opoczyński | 1 527 | 140 | | 91,7 | 0,0 |
| Powiat piotrkowski | 1 387 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat radomszczański | 2 850 | 11 | | 3,9 | 0,0 |
| Powiat tomaszowski | 2 004 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat m. Piotrków Trybunalski | 1 493 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat łaski | 1 473 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat pajęczański | 894 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat poddębicki | 1 098 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat sieradzki | 2 651 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat wieluński | 1 688 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat wieruszowski | 603 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat zduńskowolski | 1 734 | | 0 | 0,0 | 0,0 |
| Powiat kutnowski | 3 065 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat łęczycki | 1 629 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat łowicki | 1 164 | | | 0,0 | 0,0 |

⁵ Różnice te mogą jednak wynikać z niekompletności danych przekazanych przez KIS do Urzędu Wojewódzkiego.

| Nazwa | Liczba osób zarejestrowanych jako bezrobotna powyżej 1 roku w 2014] | Rozpoczęły uczestnictwo w CIS | Rozpoczęły uczestnictwo w KIS | Liczba osób, które rozpoczęły udział w CIS na 1000 osób bezrobotnych powyżej 1 roku | Liczba osób, które rozpoczęły udział w KIS na 1000 osób bezrobotnych powyżej 1 roku |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Powiat rawski | 591 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat skierniewicki | 358 | | | 0,0 | 0,0 |
| Powiat m. Skierniewice | 608 | | | 0,0 | 0,0 |

Źródła: obliczenia własne na podstawie BDL oraz danych Łódzkiego Urzędu Wojewódzkiego

Skala działań WTZ w województwie łódzkim jest znacząca. W roku 2015 z ich usług korzystało 1437 osób niepełnosprawnych. Według Narodowego Spisu Powszechnego za rok 2011, w województwie łódzkim było 145,8 tys. osób niepełnosprawnych prawnie, z orzeczoną znaczną lub umiarkowaną stopniem niepełnosprawności. Jeśli natomiast weźmiemy pod uwagę osoby niepełnosprawne prawnie w stopniu znacznym lub umiarkowanym w wieku mobilnym, to takich osób według danych NSP, było w województwie łódzkim 23,6 tys. osób. Oznacza to, że z usług WTZ korzysta ok. 6% tych osób. W ZAZ w roku 2015 pracowało 164 osoby niepełnosprawne. Biorąc pod uwagę skalę niepełnosprawności w województwie, jest to liczba nieznacząca. W poniższej tabeli zamieszczono informację o liczbie WTZ i liczbie uczestników WTZ w podziale na powiaty województwa łódzkiego. Najwięcej uczestników WTZ jest w samej Łodzi, co potwierdza tezę o koncentracji wsparcia. Podkreślić jednak należy, że w Łodzi jest też relatywnie dużo osób niepełnosprawnych. Według danych NSP, w Łodzi mieszkało 29% wszystkich dorosłych z niepełnosprawnością prawną, a w WTZ na terenie Łodzi korzystało 21% wszystkich niepełnosprawnych uczestniczących w WTZ.

Tabela 2. Liczba osób uczestniczących w zajęciach WTZ na terenie województwa łódzkiego w roku 2015

| Powiat | Warsztaty terapii zajęciowej utworzone przed 01.01.2015 r. | |
|-----------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| | WTZ ogółem | liczba uczestników WTZ ogółem |
| | Liczba WTZ ogółem | |
| bełchatowski | 1 | 45 |
| brzeziński | 1 | 30 |
| kutnowski | 2 | 65 |
| łaski | 1 | 23 |
| łęczycki | 1 | 45 |
| łowicki | 2 | 60 |
| łódzki wschodni | 1 | 45 |
| opoczyński | 3 | 85 |
| pabianicki | 2 | 75 |
| pajęczański | 0 | 0 |
| piotrkowski | 1 | 75 |
| poddębicki | 1 | 30 |
| radomszczański | 1 | 25 |

| | | |
|----------------------|---|-----|
| rawski | 1 | 35 |
| sieradzki | 1 | 20 |
| skierniewicki | 0 | 0 |
| tomaszowski maz. | 3 | 135 |
| wieluński | 1 | 25 |
| wieruszowski | 1 | 50 |
| zduńskowolski | 1 | 25 |
| zgierski | 4 | 118 |
| Łódź | 9 | 296 |
| Piotrków Trybunalski | 1 | 90 |
| Skierniewice | 1 | 40 |

Źródło: PFRON

Barierą dla tworzenia kolejnych PES reintegracyjnych są wysokie koszty finansowania ich działalności po utworzeniu. Z tego względu samorzady terytorialne są niechętnie nastawione do wspierania nowych podmiotów. CIS i KIS charakteryzują się różną efektywnością zatrudnieniową. W przypadku CIS w roku 2015 47% osób, które ukończyły uczestnictwo, usamodzielniały się ekonomicznie (podjęły pracę u pracodawcy). W przypadku KIS wskaźnik ten wynosi 14%. Podkreślić jednak należy, że usługi KIS kierowane są do osób w trudniejszej sytuacji, które po ukończeniu KIS mogą potrzebować dodatkowego wsparcia, np. PUP lub CIS. Brak jest danych dla WTZ, wiadomo jednak, że skala wychodzenia z tych placówek jest znikoma. Jak wynika z badań prowadzonych w województwie łódzkim, jedną z barier dla poprawy trafności i skuteczności działań podmiotów reintegracyjnych jest niedostateczna skala współpracy z pracodawcami, w tym szczególnie niedostateczne uwzględnienie ich potrzeb na etapie określania zakresu integracji zawodowej, a także zbyt mały nacisk na nabywanie kompetencji zawodowych i społecznych w miejscu pracy (np. w formie staży czy praktyk zawodowych).

Niewystarczający system wsparcia

Dotychczasowe doświadczenia związane z tworzeniem miejsc pracy w ekonomii społecznej pokazują, że niezbędnym warunkiem rozwoju jest **stabilny, świadczący usługi wysokiej jakości system wsparcia PES**. W Polsce zadania te pełnią Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej. To głównie dzięki OWES powstają nowe PES (choć głównie spółdzielnie socjalne).

Założenia systemu wsparcia ekonomii społecznej zostały opisane w Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej (KPRES), a skonkretyzowane w Standardach działaniach ośrodków wsparcia ekonomii społecznej, które są podstawą ich akredytacji. W województwie łódzkim działają trzy Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES), które uzyskały akredytację, realizując w sumie cztery projekty w czterech subregionach wyznaczonych przez samorząd województwa.

Mapa 2. Podział województwa łódzkiego na subregiony



Źródło: BPPWŁ w Łodzi

Pomimo, że w ostatnim czasie przyjęto wiele rozwiązań, mających na celu poprawienie stabilności systemu wsparcia oraz jakość jego usług, to jednak istnieje wiele przyczyn niewystarczającej sprawności systemu wsparcia ekonomii społecznej. Główne przyczyny tego stanu rzeczy to:

- projektowy charakter finansowania OWES,

- niewystarczające kompetencje kadry OWES,
- niewystarczający system monitorowania i ewaluacji OWES,
- niedostateczne powiązanie usług OWES z innymi usługami świadczonymi na poziomie lokalnym,
- niedostateczne uwzględnienie ekonomii społecznej w politykach regionalnych.

Projektowy charakter finansowania OWES powoduje ryzyko przerw w świadczeniu przez OWES usług wsparcia dla PES, szczególnie w przypadku przerw pomiędzy projektami. Utrudnia to też budowanie profesjonalnego zespołu pracowników OWES.

Wątpliwości budzi też projektowe podejście do usług OWES. Realizacja wsparcia w kilkuletnim cyklu projektowym (rekrutacja, wsparcie, dotacja, utworzenie PES, wsparcie bieżące, zamknięcie projektu), powoduje że OWES nie są motywowane do budowania bardziej długoterminowej współpracy z PES, bardziej systematycznej pracy z kolejnymi grupami inicjatywnymi czy też ze środowiskiem lokalnym. **W efekcie OWES koncentrują się bardziej na tworzeniu kolejnych PES lub miejsc pracy, a nie na ich utrzymaniu i wzmacnianiu. W nowej perspektywie kwestia ta będzie musiała ulec zmianie.**

Niewystarczające kompetencje kadry OWES wskazywane były już powyżej jako przyczyna trudności w funkcjonowaniu PES. Chodzi tu szczególnie o kompetencje w zakresie integracji społecznej czy też ułatwiania dostępu do instrumentów finansowych. Podkreślić jednak należy, że praca w OWES jest niezwykle wymagająca i wymaga bardzo wszechstronnych kompetencji, które powinny być nieustannie rozwijane i wzmacniane. Jednak obecnie brakuje systemowego rozwiązania służącego wzmacnianiu kompetencji kadry OWES. System taki ma być tworzony na poziomie krajowym (w ramach POWER), jednak pewne jego elementy mogą być wypracowywane również na poziomie regionalnym.

Niewystarczająca skala działania OWES na obszarach wiejskich - kwestia ta wymaga dalszych uzupełnień, wydaje się to jednak szczególnie istotne z punktu widzenia miejsca ekonomii społecznej w rozwoju województwa.

Niewystarczający system monitorowania i ewaluacji skuteczności i jakości usług OWES powoduje, że głównym aktorom brakuje informacji zwrotnej na temat usług świadczonych przez OWES i ich wpływu na stabilność tworzonych miejsc pracy. Założenia systemu monitorowania zostały opracowane na potrzeby Wieloletniego planu rozwoju ekonomii społecznej, jednak w praktyce były one wykorzystywane tylko w ograniczonym stopniu. Istnieje potrzeba uproszczenia systemu, koncentracji na monitorowaniu najbardziej kluczowych informacji oraz wypracowania mechanizmów regularnego pozyskiwania danych i ich analizy.

Istotne jest również wzmacnianie kultury ewaluacja jakości, skuteczności i efektywności usług każdego z trzech OWES, szczególnie z perspektywy trwałości tworzonych miejsc pracy. Założenia tego typu ewaluacji opracowywane są na poziomie krajowym, powinny być one jednak uszczegółowione na poziomie regionalnym.

Niedostateczne powiązanie usług OWES z innymi usługami świadczonymi na poziomie lokalnym. Jest to poważny, strukturalny problem polityki społecznej w Polsce, wynikający z jej fragmentacji. Jednak w przypadku ekonomii społecznej, której rozwój wymaga podejścia ponadsektorowego, okazuje się on szczególnie dotkliwy (OECD, 2009). OWES podejmują współpracę z różnymi podmiotami w ramach animacji lokalnej, kwestia ta jednak wymaga wzmocnienia, szczególnie na poziomie operacyjnym (wymiana informacji, przepływy klientów, wspólna realizacja przedsięwzięć, wykorzystanie dostępnych instrumentów przez PES itd.). Przykładem może być współpraca OWES z PUP, które dysponują szeregiem instrumentów aktywizacji bezrobotnych, które mogą być wdrażane w bliskiej współpracy z PES (np. staże, prace interwencyjne, szkolenia pracowników PES w ramach KFS itd.).

Szczególny nacisk powinien być położony na kwestię współpracy z podmiotami reintegracyjnymi (CIS, KIS, WTZ i ZAZ), służącą przede wszystkim wyprowadzaniu uczestników tych instytucji (i pracowników przypadku ZAZ) do zatrudnienia w przedsiębiorstwach społecznych.

Niedostateczne uwzględnienie ekonomii społecznej w politykach regionalnych jest jednym z powodów trudności w integracji różnych działań na poziomie lokalnym. Wpływa to jednak również na inne kwestie związane z rozwojem ekonomii społecznej. Szczególnie widoczne jest niedostateczne uwzględnienie ekonomii społecznej w takich obszarach jak: polityka rynku pracy, rehabilitacja społeczna i zawodowa osób niepełnosprawnych, polityka demograficzna, rozwój usług społecznych, wsparcie przedsiębiorczości. Wyzwaniem pozostaje również pełne wykorzystanie potencjału, jaki daje rewitalizacja terenów zdegradowanych dla rozwoju ekonomii społecznej. Na obecnym etapie niezbędne jest zaproponowanie konkretnych rozwiązań, które służyłyby faktycznemu wzmocnieniu pozycji podmiotów ekonomii społecznej w tych obszarach, w tym również odpowiednie zaprojektowanie wsparcia finansowanego ze środków funduszy europejskich (na poziomie kryteriów wyboru projektów itd.).

Jednym z warunków pełniejszego uwzględnienia ekonomii społecznej w polityce regionalnej jest sprawny i realny mechanizm koordynacji na poziomie regionalnym. Obecnie zadanie to pełni Regionalny Komitet Ekonomii Społecznej.

Mała wiedza o ekonomii społecznej

Pomimo prowadzonych od wielu lat działań na rzecz upowszechnienia ekonomii społecznej, nadal wiedza o tej idei wydaje się niewystarczająca (choć brakuje tutaj twardych danych). Może to mieć pewne przełożenie na rozwój ekonomii społecznej. Przykładowo, część społeczeństwa byłaby bardziej skłonna kupować dobra i usługi w PES, mając świadomość że przekłada się to na korzyści społeczne. Również przedstawiciele JST i przedsiębiorców być może byłiby bardziej skłonni do współpracy, gdyby ich wiedza o ekonomii społecznej była większa. Wskazać można dwa kluczowe powody niedostatecznej widoczności ekonomii społecznej w przestrzeni publicznej:

- niedostateczne upowszechnienie dobrych praktyk

- słaba obecność ekonomii społecznej w programach szkolnych i uczelni,
- wskazania prostych sposobów wspierania PES w codziennych zakupach.

Niedostateczne upowszechnienie dobrych praktyk wiąże się z szeroko pojmowanym budowaniem pozytywnego wizerunku ekonomii społecznej i przedstawianiem różnorodnych korzyści wynikających z rozwoju tego sektora. Istotne jest przy tym, aby korzyści te były prezentowane zarówno z perspektywy pracowników PES, jak i społeczności lokalnych (mieszkańców, samorządów, przedsiębiorców).

4. Cele i rezultaty

Podstawowym celem Planu jest: **Zapewnienie stabilności miejsc pracy tworzonych w PES.** Na poziomie operacyjnym cel ten został określony: **co najmniej 44% utworzonych miejsc pracy, funkcjonujących w wymiarze co najmniej połowy etatu, zostanie utrzymanych przez co najmniej 30 miesięcy od ich utworzenia.**

Sformułowanie celu operacyjnego w ten sposób ma podkreślić konieczność:

- prowadzenia dokładnej, pogłębionej analizy każdej nowej inicjatywy pod kątem ryzyka utraty tworzonych miejsc pracy i możliwych sposobów przeciwdziałania mu,
- ograniczenia do absolutnego minimum inwestowania w miejsca pracy, w przypadku których istnieje ryzyko niestabilności,
- pełnej koncentracji na tworzeniu i wspieraniu stabilnych miejsc pracy,
- poszukiwania i replikowania modeli biznesowych, które się sprawdziły,
- koncentrowania się na wspieraniu trwałych struktur przedsiębiorczości społecznej, w tym szczególnie podmiotów zakładanych przez osoby prawne.

Aby osiągnąć ten cel, konieczne jest działanie kompleksowe, oddziałujące na wszystkie kluczowe aspekty działania przedsiębiorstw społecznych. Niezbędne jest w związku z tym osiągnięcie pięciu poniższych rezultatów:

- poprawienie konkurencyjności PES w województwie,
- wzmocnienie systemu wsparcia PES,
- poprawienie dostępu do usług reintegracyjnych,
- upowszechnienie pozytywnego wizerunku ekonomii społecznej.

Poprawienie zdolności PES do generowania przychodów ze sprzedaży dóbr i usług,

Jednym z podstawowych warunków zapewnienia stabilności tworzonych miejsc pracy jest wzmocnienie zdolności do generowania przychodów równych lub przewyższających koszty funkcjonowania. Poprawienie sytuacji rynkowej jest złożone i dla każdego PES zapewne niezbędne jest stworzenie indywidualnego planu działań.

Możliwe jest jednak określenie kilku kluczowych, uniwersalnych czynników poprawy sytuacji rynkowej i ekonomicznej PES.

Niezbędne jest inwestowanie w kompetencje zarządcze kadry PES, tak aby była ona przygotowana do podejmowania trafnych decyzji biznesowych i zarządzania przedsiębiorstwem.

Równolegle niezbędne jest stałe inwestowanie w kompetencje zawodowe i społeczne pracowników PES. Wymaga to jednak większego niż dotychczas zaangażowania OWES w aktywizację społeczną i zawodową pracowników PES. Wyższe kompetencje przekładać się będą na wyższą jakość tworzonych produktów i usług, a także wyższą produktywność każdego pracownika.

Szczególny nacisk położony będzie na rozwijanie kompetencji społecznych, które są niezbędne do budowania trwałych, dobrze funkcjonujących zespołów pracowników przedsiębiorstw społecznych, zdolnych do przetrwania pomimo pojawiających się trudności i kłopotów.

Warunkiem poprawiania konkurencyjności PES jest również lepszy dostęp do kapitału, co pozwoli wzmocnić potencjał istniejących PES. Dotyczy to zarówno dostępu do kapitału bezzwrotnego, czyli dotacji, jak i zwrotnego (kredytów, pożyczek, poręczeń itd.). W przypadku kapitału bezzwrotnego niezbędne jest ułatwianie PES dostępu do różnych źródeł finansowania, w tym również takich, które nie są adresowane bezpośrednio do sektora ekonomii społecznej (np. wsparcie przedsiębiorstw, wsparcie usług społecznych), jak również poprawianie zdolności samych PES do pozyskiwania takich środków finansowych oraz sprawnego nimi zarządzania.

W przypadku instrumentów finansowych niezbędne jest w pierwszej kolejności położenie nacisku na poprawę zdolności PES do pozyskania pożyczek i poręczeń z funduszy adresowanych do PES (zarządzanych przez BGK).

Poprawie konkurencyjności służyć też powinno poszukiwanie nowych rynków dla PES, w tym przede wszystkim w obszarze usług społecznych, a także zwiększanie skali działania istniejących PES, w tym przede wszystkim poprzez tworzenie francyz społecznych i replikowanie modeli, które się sprawdziły oraz stałe wspieranie i wzmocnianie podmiotów, które przetrwały na rynku najtrudniejszy, pierwszy okres.

Powiązanie PES z silniejszymi partnerami instytucjonalnymi jest kluczowym elementem strategii zapewniania stabilności PES. Pozwala to wykorzystać potencjał kadrowy, organizacyjny, finansowy i społeczny działających już podmiotów. Dzięki temu powstające PES stają się dużo bardziej odporne na ewentualne zmiany na rynku. Współpraca ta może przybierać różne formy i różną skalę. Istotne jest jednak dbanie, aby miała ona przede wszystkim wymiar finansowy i faktycznie przekładała się na warunki działania PES.

Wzmocnienie współpracy wiązać się może przede wszystkim z tworzeniem nowych podmiotów głównie w formie podmiotów osób prawnych (spółdzielni, organizacji pozarządowych), które będą mogły realizować usługi i dostarczać dobra bezpośrednio na rzecz swoich założycieli. Wiąże się to też z upowszechnieniem stosowania klauzul społecznych, dzięki czemu PES mogą stać się stałymi dostawcami dóbr i usług dla administracji publicznej. Ważnym elementem powiązań będzie też współpraca PES z JST w zakresie dostarczania usług społecznych, a także rewitalizacji.

Budowanie tego typu powiązań wymaga dużego wsparcia ze strony OWES, zarówno na etapie ich tworzenia, jak i funkcjonowania.

Wzmocnienie systemu wsparcia PES

System wsparcia, tworzony przez akredytowane OWES, wymaga dalszego wzmacniania i doskonalenia. Niezbędne jest tutaj współdziałania wszystkich głównych aktorów: OWES, Regionalnego Centrum Polityki Społecznej (RCPS) i Wojewódzkiego Urzędu Pracy (WUP) – każdy z nich bowiem ma duży wpływ na adekwatność, skuteczność i użyteczność systemu wsparcia. Wymaga to rozwijania i doskonalenia mechanizmów koordynacji polityki rozwoju ekonomii społecznej na poziomie regionalnym.

Poprawie powinna ulec zdolność do reagowania systemu wsparcia na specyficzne potrzeby PES. Każdy z podmiotów powinien dostać pomoc dostosowaną do ich potrzeb. Co więcej, pomoc ta powinna dopasowywać się do zmian w sytuacji tych podmiotów. Dlatego też niezbędne jest poszukiwanie formuły, umożliwiającej elastyczną realizację projektów OWES.

Niezbędne jest również zapewnienie trwałości systemowi wsparcia, co wymaga starannego planowania przyszłych konkursów na OWES i poszukiwanie mechanizmów stałego finansowania infrastruktury ekonomii społecznej w przyszłości.

Doskonalenie systemu wsparcia wymaga też stałego rozwijania kompetencji kadry OWES. To od kompetencji zależy, na ile trafnie OWES jest w stanie zidentyfikować potrzeby PES, zaplanować ścieżkę wsparcia i ją skutecznie wdrożyć. Pamiętać też należy, że przed PES stale pojawiają się nowe wyzwania i możliwości (np. usługi społeczne, rewitalizacja, instrumenty finansowe) – wsparcie PES wymaga stałego rozwijania kompetencji kadry OWES w tych obszarach.

Niezbędne jest regularne prowadzenie analizy potrzeb kompetencji OWES i budowanie na tej podstawie planów rozwoju dla każdego pracownika. Wskazać też można kilka obszarów, które wymagają wzmocnienia na poziomie regionalnym.

Poprawa dostępu do usług reintegracyjnych

Usługi świadczone przez podmioty reintegracyjne (CIS, KIS, WTZ, ZAZ) są niezbędnym elementem rozwoju ekonomii społecznej w regionie. Stanowią ważne uzupełnienie bardziej pro-rynkowo nastawionych przedsiębiorstw społecznych, a także pozwalają przygotować pod względem społecznym i zawodowym pracowników PES. W tej chwili sieć podmiotów reintegracyjnych jest stosunkowo słabo rozwinięta w województwie łódzkim. Dlatego też niezbędne jest systematyczne, planowe i zgodne z potrzebami stymulowanie powstawania nowych placówek.

Działania poszczególnych typów placówek mogą się uzupełniać, dlatego wskazane jest zachęcanie do powstawania podmiotów oferujących różnego rodzaju usługi, prowadzące różne typy PES. Pozwala to na większą stabilność finansową tego typu podmiotów, a równocześnie pozwala na prowadzenie bardziej skutecznego procesu reintegracji społecznej i zawodowej.

Rozwój tego typu usług wymaga również wzmocnienia współpracy JST z tego typu podmiotami.

Wyzwaniem pozostaje jakość usług podmiotów reintegracyjnych, która powinna być podnoszona i doskonalona.

Upowszechnienie pozytywnego wizerunku ekonomii społecznej

Powodzenie PES zależy m.in. od nastawienia społeczeństwa do idei ekonomii społecznej. Nastawienie to wpływa na skłonności klientów prywatnych i instytucjonalnych do kupowania ich dóbr i usług tworzonych przez PES i wspierania ich działalności. Wzmacnianie pozytywnych postaw wymaga jednak intensywnych działań, które prowadzić mają do zwiększenia rozpoznawalności przedsiębiorstw społecznych (promocja dobrych praktyk), poprawy świadomości na temat korzyści wynikających z ich działania. Sprzyjać to będzie

Drugim ważnym obszarem zmiany jest podnoszenie kompetencji dotyczących ekonomii społecznej w szkołach i na uczelniach. Pozwoli to na przygotowanie przyszłych konsumentów, a także pracowników do wspierania PES.

5. Priorytety i działania

W niniejszym rozdziale przedstawiono opis proponowanych priorytetów i działań, które służyć mają osiągnięciu celu głównego Planu, a także wyznaczonych rezultatów. Struktura priorytetów odpowiada strukturze modelu logicznego interwencji.

Priorytet I Wzrost przychodów generowanych przez PES ze sprzedaży dóbr i usług

Działania przewidziane w niniejszym priorytecie koncentrują się przede wszystkim na wzmocnieniu pozycji rynkowej PES. Sprzyjać to będzie poprawie ich sytuacji finansowej, a to w sposób bezpośredni przekładać się będzie na stabilność powstających miejsc pracy.

Działanie I.1. Wzmocnienie kompetencji w PES

Czynnikiem decydującym dla rozwoju i stabilności PES są kompetencje, dlatego też wsparcie PES musi uwzględniać wzmocnienie trzech kluczowych obszarów kompetencji:

- Kompetencji liderek kadry zarządzającej.
- Kompetencji zawodowych pracowników
- Kompetencji społecznych pracowników

Kluczowe znaczenie mają liderzy PES – osoby zdeterminowane do ich tworzenia, rozwijania i pokonywania trudności. Czasami, w sposób naturalny, wyłaniają się naturalni liderzy. W wielu jednak przypadkach liderów trzeba zidentyfikować. Każdego z nich należy przygotować do pełnionej funkcji – wyposażyć w szeroki zestaw niezbędnych kompetencji. Działanie to obejmuje:

- Koordynacja RCPS prac nad programami liderek OWES: wypracowanie wspólnych założeń, modelu kompetencji lidera PES i sposobu ich osiągnięcia.
- Uruchomienie w OWES programów identyfikacji liderów PES wśród osób zainteresowanych działalnością w sektorze ekonomii społecznej, pracowników JST, pracowników NGO i przedsiębiorstw oraz programów rozwoju kadry liderów PES: zestawu kursów i szkoleń nastawionych na rozwijanie zestawu kompetencji niezbędnych do zarządzania PES, z uwzględnieniem staży dla liderów PES w istniejących PES (wymaga to współpracy OWES w zakresie wymiany stażystów – koordynacja RCPS).
- Uruchomienie programu mentorów – doświadczonych praktyków działających w danej branży, doradzającym nowym i istniejącym PES.

Na pozycję rynkową PES wpływają kompetencje zawodowe pracowników. Dotyczy to szczególnie branż, w których ważna jest jakość świadczonych usług czy też produkowanych dóbr. Podnoszenie kompetencji zawodowych pracowników może być jedną ze strategii na poprawę pozycji rynkowej PES, poprzez poprawę wydajności pracowników i dostarczanie

bardziej konkurencyjnych dóbr i usług. Dotychczas kwestia podnoszenia kompetencji zawodowych dotyczyła przede wszystkim nowych pracowników PES. Niezbędne jest jednak zdecydowanie intensywniejsze wsparcie rozwoju tego typu kompetencji wśród osób już pracujących w PES. W związku z tym planuje się:

- wspieranie przez OWES analiz potrzeb kompetencyjnych pracowników PES oraz planowania rozwoju tych kompetencji,
- prowadzenie przez OWES szkoleń zawodowych dla pracowników PES, zgodnie ze zdiagnozowanymi potrzebami,
- wspieranie PES w pozyskiwaniu środków na podnoszenie kompetencji pracowników PES z dostępnych źródeł krajowych, np. Krajowego Funduszu Szkoleniowego, Europejskiego Funduszu Społecznego,
- organizowanie staży dla pracowników PES w innych przedsiębiorstwach (w tym również w innych PES).

Kompetencje społeczne pracowników PES, takie jak umiejętność współpracy, komunikacji, rozwiązywania konfliktów, mają często decydujący wpływ na rozwój przedsiębiorstwa. Są również szczególnie istotne z punktu widzenia stabilności zatrudnienia, w tym szczególnie osób w najtrudniejszej sytuacji. Dotychczasowe doświadczenia pokazują, że kwestia ta w projektach OWES była traktowana w niewystarczającym stopniu. Dlatego też niezbędne jest położenie większego nacisku na ten obszar działania OWES, co powinno obejmować:

- Uwzględnienie w usługach każdego OWES działań z zakresu integracji społecznej (wsparcie psychologiczne, doradcy zawodowego, pracownika socjalnego) na etapie zakładania PES, a także na etapie funkcjonowania PES. Szczególny nacisk powinien być położony na wsparcie pracowników PES w pierwszych miesiącach ich pracy w PES.
- Uruchomienie usługi preinkubacji PES – dotyczyć to powinno szczególnie PES zakładanych przez osoby fizyczne – w tym przypadku możliwe będzie prowadzenie PES w ramach OWES, jako wydzielonej jednostki, z wypłatą świadczenia integracyjnego dla uczestników PES.
- Wzmocnienie współpracy OWES z podmiotami zatrudnienia socjalnego oraz podmiotami integracji społecznej – rekrutowanie pracowników spośród osób, które uczestniczą lub już zakończyły program integracji społecznej w takich placówkach.

Działanie I.2. Dostęp do kapitału

Budowanie pozycji rynkowej PES uzależnione jest od dostępu do kapitału. Dotyczy to w równym stopniu nowych podmiotów, jak i tych już istniejących. Zgodnie z założeniami KPRES oraz założeniami EFS, wsparcie finansowe PES dostępne będzie w formie:

- instrumentów bezzwrotnych (dotacji oraz finansowania pomostowego) – przede wszystkim dla nowych PES, a także w ograniczonym stopniu dla istniejących, którymi zarządzać będą OWES,

- instrumenty zwrotne (pożyczki, poręczenia i inne), zarządzane na poziomie krajowym przez Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK).

Instrumenty finansowe kierowane do PES służą przede wszystkim tworzeniu nowych miejsc pracy, w tym szczególnie dla osób w trudnej sytuacji (np. osób niepełnosprawnych). Dlatego też efektem tego działania jest z jednej strony poprawienie dostępu do kapitału, ale również liczba utworzonych miejsc pracy.

Działanie to obejmuje:

- zapewnienie dostępu dla nowych i funkcjonujących PES do dotacji na utworzenie miejsc pracy oraz do finansowania pomostowego, przy założeniu że:
 - udzieleniu dotacji i wsparcia finansowego towarzyszyć będzie pogłębiona analiza szans utrzymania tworzonych miejsc pracy oraz ewentualnych zagrożeń dla trwałości miejsc pracy,
 - preferowane będą miejsca pracy tworzone w podmiotach osób prawnych, przedsiębiorstwach tworzonych na bazie sprawdzonych modeli biznesowych,
 - preferowane będą miejsca pracy tworzone w branżach niszowych oraz rozwojowych, (*ze szczególnym naciskiem na:*
 - *miejsca pracy w sektorze usług społecznych,*
 - *zielone miejsca pracy,*
 - *miejsca pracy na obszarach wiejskich,*
 - *miejsca pracy tworzone na obszarach rewitalizowanych)*
 - OWES świadczyć będzie usługi doradcze i szkoleniowe, niezbędne do utworzenia danego miejsca pracy oraz jego utrzymania przez okres co najmniej dwóch lat.
- Nawiązywanie współpracy z instytucjami mogącym wspierać powstawanie nowych miejsc pracy w PES z innych środków niż EFS:
 - powiatowymi urzędami pracy, dysponującymi środkami Funduszu Pracy
 - lokalnymi grupami działania, dysponującymi środkami na tworzenie miejsc pracy w ramach PROW.
- Ułatwienie dostępu do instrumentów zwrotnych, adresowanych do PES, zarządzanych przez BGK, co będzie obejmować:
 - świadczenie przez każdy OWES wysokiej jakości usług doradztwa finansowego dla PES, wspierających je w pozyskiwaniu kapitału z instrumentów finansowych,
- ułatwienie PES dostępu do instrumentów bezzwrotnych, adresowanych do przedsiębiorstw, takich jak np. EFRR, Fundusz Pracy, PFRON, co będzie obejmować:

- regularny monitoring dostępnych źródeł finansowania, prowadzony przez RCPS, i upowszechnianie jego wyników (nie rzadziej niż raz do roku, do końca pierwszego kwartału),
- wprowadzenie przez samorząd województwa preferencji dla PES przy konkursach na dotacje dla przedsiębiorstw w ramach RPO WŁ,
- preferencyjne traktowanie PES jako miejsc odbywania staży, prac interwencyjnych czy też dofinansowania utworzenia stanowiska pracy ze środków Funduszu Pracy.

Działanie I.3. Wzmacnianie działalności biznesowej PES

Przychody PES są zależne od przyjętego przez PES modelu biznesowego. Dotychczasowe doświadczenia z PES pokazują, że działały one przede wszystkim w branżach charakteryzujących się niskimi kosztami wejścia, oferujące produkty i usługi charakteryzujące się niską konkurencyjnością na rynku. Dlatego też niezbędne jest poszukiwanie branż i modeli biznesowych, które stworzą realną szansę na generowanie przez PES stabilnych przychodów. Szczególny nacisk powinien być położony na zwiększanie skali działania istniejących już podmiotów, które uzyskały już stabilną pozycję na rynku, a także replikowanie modeli, które się sprawdziły. Ograniczy to ryzyko związane z inwestowaniem w nowe podmioty, które dopiero będą musiały budować swoją pozycję rynkową (nie oznacza to jednak całkowitej rezygnacji ze wspierania nowych podmiotów). Dlatego też zadanie obejmie:

- Identyfikację i upowszechnienie dobrych praktyk – modeli przedsiębiorstw społecznych oraz przedsiębiorstw komercyjnych z Polski i innych krajów, którym udało się zbudować silną pozycję rynkową (poprzez np. zapraszanie przedstawicieli działających skutecznie PES z Polski i z innych krajów do udziału w spotkaniach, seminariach, wizytach w łódzkich PES, wizyty studyjne w innych PES w Polsce i w innych krajach, staże i inne formy wymiany dobrych praktyk i wzmacnianie procesu uczenia się) – działanie koordynowane przez RCPS we współpracy z wszystkimi OWES,
- Zbudowanie / przeniesienie na teren województwa łódzkiego co najmniej jednej sieci współpracy gospodarczej PES – sieć ta może mieć formułę porozumienia, klastra, franczyzy społecznej itd. Istotne jest jednak budowanie ponadlokalnych struktur gospodarczych, których celem jest wzmocnienie ich pozycji rynkowej.
- Analizowanie możliwości rozwijania przedsiębiorczości społecznej w wybranych branżach, szczególnie uznanych za niszowe lub priorytetowe (*ze szczególnym naciskiem na:*
 - *miejsca pracy w sektorze usług społecznych,*
 - *zielone miejsca pracy,*
 - *miejsca pracy na obszarach wiejskich,*

- *miejsca pracy tworzone na obszarach rewitalizowanych*
- *wspieranie marek regionalnych)*
- Świadczenie przez OWES wysokiej jakości usług doradztwa biznesowego, nastawionego na rozwój stabilnych i konkurencyjnych przedsiębiorstw społecznych,
- Poprawianie jakości usług i produktów dostarczanych przez PES
 - certyfikowanie produktów i usług znakiem „Zakup prospołeczny”,
 - doradztwo dla PES w zakresie doskonalenia jakości produktów i usług.

Działanie I.4 Wzmocnienie powiązań PES z JST, NGO i przedsiębiorcami

Jednym z czynników wpływających na stabilność PES są powiązania kooperacyjne. Dużo większe szanse na przetrwanie ewentualnych szoków na rynku mają bardziej złożone struktury, składające się ze współpracujących i wspierających się podmiotów. Tego typu struktury mają też możliwość uzyskiwania przewagi konkurencyjnej dzięki specjalizacji i kooperacji. Powiązania kooperacyjne mogą przybierać różne formy, od powiązań kapitałowych do luźnej współpracy biznesowej. Istotne jest przekonanie JST, przedsiębiorców, ale też NGO, że warto budować tego typu powiązania z PES.

W tym kontekście szczególne znaczenie może mieć odwołanie się do argumentu społecznego (pokazanie ile JST czy przedsiębiorstw nawiązało już tego typu powiązania), a także określenie prostych wskazówek dotyczących sposobu nawiązywania tego typu współpracy. Dlatego też w ramach tego priorytetu podejmowane będą następujące działania:

- Upowszechnianie modelu PES zakładanych przez podmioty prawne, co obejmie identyfikację i upowszechnienie dobrych praktyk – przedsiębiorstw społecznych założonych przez osoby prawne (JST, NGO), ukazanie w sposób wymierny korzyści wynikających z działania tego typu działalności.
- Włączanie tematyki ekonomii społecznej do prac różnego rodzaju ciał, konferencji, seminariów (np. dyskusja co najmniej raz do roku na konwencie dyrektorów PUP).
- Zbudowanie w województwie łódzkim „Koalicji na rzecz ES”, składającej się z możliwie wielu JST i NGO, które zadeklarują gotowość do wspierania PES w formie zakładania podmiotów osób prawnych lub promując nawiązując trwałe relacje handlowe z tego typu podmiotami (np. w formie klauzul społecznych).
- Rozwijanie wysokiej jakości usług animacji lokalnej, prowadzonej na poziomie lokalnym przez OWES – budowanie trwałych relacji z lokalnymi aktorami, przekonywanie ich do idei budowania powiązań kooperacyjnych z PES oraz dostarczanie profesjonalnego doradztwa.
- Uruchomienie regionalnego programu „Partnerstwa lokalnego”, wzorowanego np. na doświadczeniach Rawy Mazowieckiej, promującego powstawanie trwałych, lokalnych partnerstw lokalnych, których jednym z obszarów działania będzie ekonomia społeczna.

- W konkursach dla NGO, ogłaszanych przez samorząd województwa, promowanie (tam, gdzie ma to zastosowanie) ekonomizacji NGO lub nawiązywanie trwałej współpracy NGO z PES. Zachęcanie pozostałych JST z terenu województwa do stosowania podobnych praktyk.
- Nawiązanie współpracy z przedsiębiorcami działającymi na terenie województwa łódzkiego w celu włączenia PES do ich łańcucha wartości (dostawców, poddostawców, odbiorców itd.). Szczególny nacisk zostanie położony na włączanie PES do funkcjonujących na terenie województwa łódzkiego klastrów i sieci biznesowych.
- Organizowanie regularnych, nieformalnych spotkań na poziomie regionalnym i lokalnym, sieciujących przedsiębiorców i PES – promowanie dobrych praktyk i ułatwianie nawiązywania współpracy.

Działanie I.5 Wzrost udziału PES w sektorze usług społecznych

Jednym z obszarów niszowych, w których wspierany będzie rozwój PES są usługi użyteczności publicznej. Wynika to z analizy potencjału rozwoju branży, wspartej analizami prognoz demograficznych. W ramach niniejszego działania powołana zostanie przez RCPS **grupa robocza ds. usług użyteczności publicznej**, z udziałem m.in. OWES i przedstawicieli sektora ekonomii społecznej. Celem grupy będzie wypracowanie spójnego podejścia do wspierania usług użyteczności publicznej ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2014-2020. Działania grupy będą ściśle powiązane z pracami nad aktualizacją Strategii polityki społecznej województwa łódzkiego (koordynowanymi przez RCPS).

W niniejszym dokumencie wskazano ogólny kierunek zwiększania udziału PES w świadczeniu usług społecznych. Jednak osiągnięcie tego wymaga zmiany podejścia do planowania, wdrażania i monitorowania usług społecznych. Dlatego też proponuje się przyjęcie pewnych założeń dotyczących wsparcia ekonomii społecznej.

Podejście to będzie przewidywało co najmniej :

- Wsparcie dla władz lokalnych (działających na poziomie powiatu we współpracy z władzami na poziomie gminy) w przygotowaniu:
 - lokalnych diagnoz zapotrzebowania na usługi użyteczności publicznej,
 - lokalnych planów poprawy dostępu do niedrogich i wysokiej jakości usług użyteczności publicznej, uwzględniających dostępne w danym powiecie zasoby i specyficzne potrzeby.

Wsparcie to będzie świadczone przez władze regionalne, które będą odpowiedzialne za wypracowanie i upowszechnienie założeń metodycznych (zgodnie z Rekomendacjami MPiPS), a także OWES, które będą aktywnie wspomagały władze lokalne w wypracowywaniu założeń.

- Stworzenie sieci placówek wsparcia dziennego dla osób niesamodzielnych, wspierających dostęp do zdeinstytucjonalizowanych usług opiekuńczych oraz rozwój rodzinnych form pieczy zastępczej, w tym szczególnie:

- lokalnych centrów usług opiekuńczych dziennych i czasowych, organizowanych co najmniej na poziomie powiatu, koncentrujących się na osobach niepełnosprawnych lub osobach starszych,
 - lokalnych systemów mieszkań treningowych i wspieranych, powiązanych z lokalnym systemem integracji społecznej i wsparcia osób w trudnej sytuacji, w tym osób niepełnosprawnych.
 - wzmacniania systemu pieczy zastępczej w formach zdeinstytucjonalizowanych,
- Stworzenie subregionalnych centrów wsparcia dla opiekunów faktycznych⁶, którego celem będzie wsparcie i odciążenie opiekunów nieformalnych, tak aby zapewnić jak najdłuższe świadczenie usług opiekuńczych w miejscu zamieszkania. Centrum współpracować będzie z placówkami wsparcia dziennego i czasowego i świadczyć będzie usługi okresowej opieki nad osobami niesamodzielnymi, a także będzie dostarczać opiekunom nieformalnym pomocy w podnoszeniu kompetencji, ułatwieniu dostępu do informacji, sprzętu i pomocy w załatwianiu różnego rodzaju spraw, wsparcia psychologicznego. Przy wypracowaniu założeń systemu wsparcia wykorzystany zostanie dorobek ROPS w Krakowie (ROPS, 2016)
 - Prowadzenie na poziomie regionalnym, z uwzględnieniem podziału na powiaty, regularnego monitoringu zapotrzebowania na usług użyteczności publicznej, ze szczególnym uwzględnieniem usług wsparcia rodziny, usług opiekuńczych dla dzieci do lat 3, usług wsparcia dziennego dla dzieci, osób starszych i niepełnosprawnych, wsparcia opiekunów faktycznych / nieformalnych.

Działanie I.6 Wzrost zaangażowania PES w procesy rewitalizacji w województwie łódzkim

Rewitalizacja obszarów zdegradowanych zyskała w ostatnich latach wysoki priorytet w polityce rozwoju. Wyrazem tego są m.in. przyjęcie w listopadzie 2015 r. Ustawy o rewitalizacji, a także przyjęcie przez Radę Ministrów w październiku 2015 r. Krajowej Polityki Miejskiej. Kwestia rewitalizacji jest szczególnie istotna w województwie łódzkim. W Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Łódzkiego rewitalizacji i wzmocnieniu wykorzystania endogennej potencjału województwa poświęcono jedną oś priorytetową. Przy czym działania dotyczące rewitalizacji mogą być finansowane również z innych źródeł.

Na potrzeby niniejszego dokumentu rewitalizacja jest rozumiana jako „proces wyprowadzania ze stanu kryzysowego obszarów zdegradowanych, prowadzony w sposób kompleksowy, poprzez _____, przestrzeni

⁶ Opiekun faktyczny jest to – „osoba pełnoletnia opiekująca się osobą niesamodzielną, niebędąca opiekunem zawodowym i niepobierająca wynagrodzenia z tytułu opieki nad osobą niesamodzielną, najczęściej członek rodziny” (MRR, 2015)

i gospodarki, skoncentrowane terytorialnie, prowadzone przez interesariuszy rewitalizacji” (źródło). Nowe podejście do rewitalizacji bazuje na kilku ważnych założeniach:

- Rewitalizacja może być prowadzona tylko na **obszarach zdegradowanych**, czyli takich, na których występuje **stan kryzysowy**, spowodowany koncentracja negatywnych **zjawisk społecznych** (w szczególności bezrobocia, ubóstwa, przestępczości, niskiego poziomu edukacji lub kapitału społecznego, niewystarczającego poziomu uczestnictwa w życiu publicznym i kulturalnym), współwystępujących z negatywnymi zjawiskami w co najmniej jednej z następujących sfer:
 - gospodarczej,
 - środowiskowej
 - przestrzenno-funkcjonalnej
 - technicznej.

Oznacza to, że przede wszystkim nacisk na koncentrację terytorialną wsparcia oraz uznanie, że to problemy społeczne są punktem wyjścia do wyznaczenia obszarów zdegradowanych, współwystępujące z problemami w innych sferach.

- **Kompleksowość** – zakłada się, że rewitalizacja powinna uwzględniać działania, które w sposób kompleksowy odnoszą się do problemów danego obszaru. Dlatego też mowa jest w dokumentach o przedsięwzięciach rewitalizacyjnych – czyli powiązanych wzajemnie wiązkach projektów, a także wprowadzony jest wymóg komplementarności projektów rewitalizacyjnych w różnych wymiarach (przestrzennym, tematycznym, czasowym, finansowym itd.).
- **Planowanie** - rewitalizacja musi być prowadzona na podstawie:
 - programu rewitalizacji - inicjowanego, opracowanego i uchwalonego przez radę gminy, na podstawie art. 18 ust. 2 pkt 6 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym wieloletni program działań w sferze społecznej oraz gospodarczej lub przestrzenno - funkcjonalnej lub technicznej lub środowiskowej, zmierzającego do wyprowadzenia obszarów rewitalizacji ze stanu kryzysowego oraz stworzenia warunków do ich zrównoważonego rozwoju, stanowiący narzędzie planowania, koordynowania i integrowania różnorodnych aktywności w ramach rewitalizacji lub
 - gminnego programu rewitalizacji - program rewitalizacji opracowany i przyjmowany na podstawie ustawy o rewitalizacji z dnia 3 listopada 2015 r.
- **Montaż finansowy** – plany rewitalizacji powinny uwzględniać nie tylko środki europejskie, lecz również środki krajowe, które są dostępne na działania prowadzone na obszarach zdegradowanych, z uwzględnieniem środków JST, jak i funduszy celowych (np. Funduszu Pracy).
- **Partycypacja** – czyli zaangażowanie przedstawicieli różnych interesariuszy, w tym przede wszystkim społeczności lokalnej, w przygotowanie, wdrażanie i

monitorowanie rewitalizacji. Metody i narzędzia służące wzmocnieniu rewitalizacji, w tym szczególnie podejścia partycypacyjnego, dostępne są na stronie: centrumwiedzy.org

Podmioty ekonomii społecznej, ośrodki wsparcia ekonomia społecznej i inni aktorzy związani z ekonomią społeczną mogą mieć ważną rolę do odegrania w procesach rewitalizacji na każdym z trzech etapów: planowania, wdrażania, monitorowania i oceny. Najważniejsze zadania:

- Przygotowanie procesu rewitalizacji:
 - wyznaczanie obszaru zdegradowanego
 - przygotowanie programu rewitalizacji
 - opracowanie koncepcji przedsięwzięć rewitalizacyjnych
- Wdrażanie rewitalizacji
 - realizacja projektów rewitalizacyjnych w ramach funduszy europejskich
 - realizacja projektów rewitalizacyjnych w ramach środków krajowych
 - realizacja projektów rewitalizacyjnych przez interesariuszy
- Monitorowanie i ocena
 - udział podmiotów ES w komitetach rewitalizacyjnych
 - udział podmiotów ES w zespołach ds. rewitalizacji

W związku z powyższym niniejsze działanie obejmie następujące zadania:

- monitorowanie prac prowadzonych przez JST nad programami rewitalizacji oraz upowszechnianie wśród PES informacji o planowanych i podejmowanych działaniach – zadanie będzie realizowane na poziomie regionalnym przez RCPS, a na poziomie sub-regionalnym przez OWES,
- aktywne włączanie się PES i OWES w przygotowanie programów rewitalizacji:
 - konsultowanie wyznaczonych obszarów zdegradowanych, w tym dostarczanie danych i informacji na temat występowania problemów społecznych,
 - udział w pracach nad przygotowaniem programu rewitalizacji (co wymaga jednak otwartej postawy samorządu terytorialnego) – szczególnie istotne jest aktywne promowanie nowej koncepcji rewitalizacji, czyli koncentracji na kwestiach społecznych, koncentracji terytorialnej, uwzględnianie szerokiego spektrum działań, finansowanych zarówno ze środków krajowych jak i europejskich.
 - opracowywanie koncepcji przedsięwzięć rewitalizacyjnych oraz projektów do programów rewitalizacji, zarówno przez OWES, jak i PES.

OWES będą aktywnie zachęcać i wspierać PES w pracach związanych z przygotowaniem koncepcji przedsięwzięć rewitalizacyjnych. W poniższej ramce

podano przykłady typów przedsięwzięć rewitalizacyjnych, które mogą być realizowane lub współrealizowane przez PES i OWES.

Przykłady przedsięwzięć rewitalizacyjnych z zaangażowaniem PES i OWES

- Programy aktywizacji zawodowej i społecznej – działania mające na celu poprawę / zmianę sytuacji zawodowej i społecznej mieszkańców obszarów zdegradowanych. Szczególny nacisk powinien być kładziony na przedsięwzięcia kompleksowe, kierowane do osób, rodzin i społeczności w przypadku których kumulują się negatywne zjawiska,
- Programy skierowane do społeczności lokalnej (programy środowiskowe, animacja lokalna) – służące aktywizacji członków społeczności lokalnej, odbudowaniu i wzmocnieniu więzi społecznych, zaufania, poczucia odpowiedzialności za miejsce zamieszkania. Działania te mogą uwzględniać wykorzystanie różnorodnych instrumentów, np. sieciowania lokalnych organizacji, mikrodotacji dla lokalnych inicjatyw,
- Programy służące koordynacji działań lokalnych aktorów, wzmocnieniu ich kompetencji, pośredniczące w kontaktach pomiędzy różnymi aktorami. Działania te służą wzmocnieniu poziomu współpracy pomiędzy lokalnymi aktorami.
- Świadczenie usług użyteczności publicznych, zgodnych z potrzebami społeczności lokalnej. Zakres usług powinien być zgodny z obszarami pożytku publicznego, określonymi w Ustawie o pożytku publicznym. Istotne jest przy tym, aby w programach rewitalizacji uwzględnić działania podejmowane na poziomie lokalnym i finansowane ze środków samorządów, dostosowując odpowiednio programy współpracy z organizacjami pozarządowymi. Działania te mogą objąć szerokie spektrum aktywności, np.: upowszechnianie sportu, kultury, prowadzenie działań informacyjnych, turystykę, a także takie obszary jak dostarczanie usług opiekuńczych czy też usług wsparcia rodziny.
- Projekty edukacyjne – których celem jest tłumaczenie mieszkańcom idei rewitalizacji, dostarczanie im wiedzy o planowanych działaniach, w tym m.in. prowadzenie zajęć na temat rewitalizacji w szkołach.
- Rozwijanie przedsiębiorczości społecznej na obszarach objętych rewitalizacją – wspieranie powstawania nowych miejsc pracy w istniejących przedsiębiorstwach społecznych, jak również pomoc w zakładaniu nowych, m.in. poprzez uwzględnienie preferencji dla przedsiębiorstw społecznych w polityce lokalowej prowadzonej w ramach zasobów komunalnych.
- Stosowanie odpowiedzialnych zamówień publicznych w projektach realizowanych na terenach objętych rewitalizacją, zarówno w projektach infrastrukturalnych, jak również w projektach dotyczących aktywizacji społeczno-zawodowej, wykorzystania endogennych zasobów regionów.

Uwzględnienie projektów realizowanych przez PES lub kierowanych do nich ma kluczowe znaczenie dla dalszego udziału ekonomii społecznej w rewitalizacji. Dlatego też należy dolożyć wszelkich starań, aby tego typu inicjatywy powstawały i były uwzględniane w programach rewitalizacji. Decydujące znaczenie ma druga połowa 2016 r.

- Opracowanie na poziomie województwa mechanizmów oceny programów rewitalizacji, które zapewnią odpowiednią koordynację i uwzględnienie łącznej oceny przedsięwzięć o charakterze społecznym, infrastrukturalnym, środowiskowym, kulturalnym i gospodarczym. Wdrożenie mechanizmów promowanie zaangażowania ekonomii społecznej w programach rewitalizacji – wprowadzenie kryteriów promujących uwzględnienie ekonomii społecznej. Włączenie przedstawicieli RCPS i WUP do procesu oceny programów rewitalizacji, prowadzonego na poziomie Urzędu Marszałkowskiego.
- Powołanie na poziomie województwa mechanizmów koordynacji harmonogramów konkursów i kryteriów wyboru projektów w ramach RPO WŁ dla osi priorytetowych i działań służących rewitalizacji.
- Uwzględnianie kwestii rewitalizacji w działaniach OWES, co polega przede wszystkim na monitorowaniu stanu prac nad programami rewitalizacji i sposobu ich wdrażania, animowanie i promowanie udziału ekonomii społecznej w rewitalizacji – szczególnie wobec JST, przygotowywanie PES do aktywnego włączania się do działań rewitalizacyjnych, prowadzenie działań na terenach rewitalizowanych i dostosowanie zakresu usług do specyfiki tych obszarów.
- Realizacja przedsięwzięć i projektów w ramach programów rewitalizacyjnych przez PES i OWES – zakres aktywności tych podmiotów uzależniony jest od inicjatyw zgłoszonych i zaakceptowanych na etapie tworzenia programu rewitalizacji. Należy przy tym założyć, że również jeśli inicjatywy zgłaszane przez PES nie zostały uwzględnione w programach rewitalizacji (lub takie inicjatywy nie pojawiły się), będą istniały możliwości włączania się PES i OWES w realizację tego typu przedsięwzięć.
- Udział w monitorowaniu i ocenie programów rewitalizacyjnych, co wymaga systematycznego pozyskiwania informacji na temat realizacji programów rewitalizacji i osiąganych efektów, wykorzystanie partycypacyjnych mechanizmów monitorowania i oceny, dostarczanie danych i informacji, sporządzanie samodzielnych ocen efektów programów rewitalizacji.

Priorytet II Wzmocnienie system wsparcia ekonomii społecznej

System wsparcia ekonomii społecznej ma kluczowe znaczenie z punktu widzenia rozwoju i stabilności przedsiębiorstw społecznych. Bez systemu wsparcia prawdopodobnie powstałoby znacznie mniej przedsiębiorstw społecznych, a sytuacja już działających byłaby trudniejsza. Jednak sama obecność systemu wsparcia nie czyni różnicy. Istotna jest trafność oferowanych usług, ich jakość i użyteczność z punktu widzenia klienta, czyli przedsiębiorstw społecznych.

Sytuacja finansowa przedsiębiorstw społecznych jest zwykle zbyt słaba, aby mogły one samodzielnie sfinansować usług wsparcia. Dlatego też usługi te powinny być finansowane ze środków publicznych. Rozwiązania takie powoduje jednak, że OWES, dostarczające usługi, mogą nie mieć wystarczająco silnych bodźców do świadczenia usług wysokiej jakości. Dlatego też tworzone są na poziomie krajowym rozwiązania mające doprowadzić do poprawy jakości tych usług, w tym m.in. system akredytacji OWES (AKSES). Planowane są również działania zmierzające do wzmocnienia kompetencji pracowników OWES. Dlatego też działania planowane na poziomie regionalnym muszą być komplementarne w stosunku do inicjatyw podejmowanych na poziomie krajowym, planowane w bliskim partnerstwie z MRPiPS.

Działanie II.1. Wzmocnienie usług świadczonych przez OWES

Działanie służyć będzie przede wszystkim wzmocnieniu jakości, trafności, skuteczności i efektywności usług świadczonych przez akredytowane OWES w województwie łódzkim. Biorąc pod uwagę, że usługi OWES finansowane są przede wszystkim ze środków EFS, realizacja tego zadania wymaga ścisłej współpracy RCPS, WUP (Instytucji Pośredniczącej) oraz OWES. W ramach działania przewiduje się realizację następujących zadań:

- Poprawa poziomu dopasowania usług OWES do potrzeb klientów:
 - Wprowadzenie bardziej elastycznych zasad finansowania projektów OWES ze środków EFS, ułatwiających dopasowanie zakresu wsparcia do potrzeb indywidualnych PES – oznacza to ograniczenie poziomu szczegółowości wniosków o dofinansowanie OWES na rzecz większego nacisku na monitorowanie osiągniętych rezultatów,
 - Wypracowanie założeń regionalnego, popytowego modelu finansowania usług dla działających PES, np. w formie voucherów, umożliwiających korzystanie przez działające PES z usług różnych podmiotów (co wiąże się również z ograniczeniem subregionalizacji w kolejnych konkursach),
 - Wzmocnienie roli OWES jako centrum informacji i doradztwa dla PES o wszelkich możliwych formach wsparcia, np. ze środków Krajowego Funduszu Szkoleniowego, Funduszu Pracy, PFRON itd.
- Wzmocnienie kompetencji pracowników OWES – działania na poziomie regionalnym będą uzupełniać projekt MRPiPS. Dlatego też nacisk zostanie tu położony na wsparcie samokształcenia i wymianę doświadczeń pomiędzy praktykami.

- Wzmocnienie potencjału OWES w zakresie rozwoju kompetencji własnej kadry:
 - Prowadzenie w każdym OWES okresowych przeglądów potrzeb kompetencyjnych pracowników i opracowywanie na tej podstawie indywidualnych planów rozwoju pracowników,
 - Przygotowanie w każdym OWES pakietów szkoleń wstępnych, obowiązkowych dla nowych pracowników OWES (organizowanych jako szkolenia wewnętrzne),
 - Prowadzenie w każdym OWES szkoleń wewnętrznych dla pracowników,
 - Współpraca OWES z instytucjami regionalnymi i lokalnymi w zakresie podnoszenia kompetencji pracowników OWES (np. WUP, PUP, US, ZUS itd.).
 - Na poziomie województwa utworzona zostanie co najmniej jedna sieć samodoskonalenia pracowników OWES. Zakres tematyczny sieci zostanie uzgodniony pomiędzy OWES i RCPS. Sieć może zajmować się również różnymi tematami, w zależności od potrzeb jej członków. W celu zapewnienia sprawnego działania sieci będzie ona charakteryzowała się pewnymi cechami: jej pracami kierował będzie lider, który będzie odpowiadał za przygotowanie planu pracy sieci, koordynację jej prac, przewodniczenie posiedzeniom, zbieraniu i rozpowszechnianiu materiałów opracowanych w ramach sieci, zapraszaniem ekspertów itd.; skład każdej sieci będzie stały, choć sieci też będą miały charakter otwarty, sieć będzie działać na podstawie rocznego planu pracy, a jej spotkania będą odbywać się nie rzadziej niż raz na dwa miesiące.
Przy pracach nad wypracowaniem koncepcji prac sieci wykorzystane zostaną doświadczenia sieci samodoskonalenia, funkcjonujące w systemie doskonalenia nauczycieli (ORE, 2012) oraz doświadczenia metody Study Circle (CRIS).
- Organizowane będą inne formy samokształcenia i wymiany doświadczeń, np. wizyty studyjne, upowszechnianie dobrych praktyk, staże w innych OWES i w PES.
- Wzmocnienie systemu monitoringu i ewaluacji ekonomii społecznej w województwie:
 - wypracowanie minimalnego wspólnego zakresu danych monitoringowych, zbieranych przez wszystkie OWES w województwie, wraz z określeniem możliwie precyzyjnych definicji oraz formatów zbieranych danych,
 - Przygotowywanie raz do roku raportu z monitoringu sektora ekonomii społecznej oraz działalności OWES w województwie, obejmującego co najmniej aktualizację regionalnej bazy podmiotów ekonomii społecznej, a także okresowe prowadzenie badania kondycji PES (na ich próbie) a także monitorowanie stosowania przez JST odpowiedzialnych społecznie zamówień publicznych,

- Prowadzenie co najmniej raz na trzy lata ewaluacji działań OWES i samorządu województwa w zakresie polityki wspierania rozwoju ekonomii społecznej. Zadanie to będzie skoordynowane z planem ewaluacji przygotowanym przez IZ RPO, a także działaniami Regionalnego Obserwatorium Integracji Społecznej.

Działanie II.2. Wzmocnienie systemu koordynacji ekonomii społecznej na poziomie regionalnym

Poprawa stabilności miejsc pracy w sektorze ekonomii społecznej wymaga współdziałania wielu aktorów. Ich wysiłki powinny być skoordynowane przez RCPS, odpowiedzialny za rozwój ekonomii społecznej na poziomie regionalnym. Jednym z narzędzi koordynacji jest niniejszy plan, który określa zadania poszczególnych aktorów. Niezbędne jest jednak wypracowanie mechanizmów koordynacji, wspierających bieżące wdrażanie zapisów niniejszego planu, ułatwiających współpracę kluczowych aktorów. Zaplanowane są następujące mechanizmy koordynacji:

- Regionalny Komitet ds. Ekonomii Społecznej – komitet spotyka się co najmniej dwa razy do roku, a jego celem jest wyznaczenie kierunków rozwoju ekonomii społecznej, ocena dotychczasowych działań oraz wprowadzenie ewentualnych korekt. Do zadań Komitetu należy m.in.:
 - opiniowanie i zatwierdzanie Regionalnego Planu Rozwoju Ekonomii Społecznej,
 - opiniowanie rocznych raportów z monitoringu ekonomii społecznej oraz raportów z badań i ewaluacji,
 - opiniowanie propozycji kryteriów wyboru projektów w ramach RPO w zakresie: wsparcia ekonomii społecznej, wsparcia podmiotów reintegracyjnych, usług społecznych oraz rewitalizacji.
 - opiniowanie i zatwierdzanie planów prac grup roboczych,
 - opiniowanie efektów prac grup roboczych.
- Grupy robocze, działające przy Komitecie – służą one wypracowywaniu konkretnych rozwiązań służących wzmocnieniu rozwoju ekonomii społecznej. Na obecnym etapie planuje się utworzenie następujących grup roboczych:
 - Grupa robocza ds. koordynacji działań RCPS i OWES – spotkania co najmniej raz w miesiącu, służące omówieniu planowanych działań, wymianie informacji i lepszemu koordynacji,
 - Grupa robocza ds. usług społecznych – służąca wypracowaniu systemowej koncepcji wsparcia usług użyteczności publicznej w ramach RPO WŁ,
 - Grupa robocza ds. podmiotów reintegracyjnych – służąca wypracowaniu zasad wspierania podmiotów reintegracyjnych ze środków EFS.

- prowadzenie jednej strony internetowej poświęconej ekonomii społecznej w województwie łódzkim,
- opracowanie i (stała krocząca) aktualizacja rocznych planów wydarzeń związanych z ekonomią społeczną w województwie łódzkim.

Priorytet III Poprawa dostępu do usług reintegracyjnych

Usługi reintegracji społeczno-zawodowej są niezbędnym elementem budowania całościowego, spójnego podejścia do integracji społecznej i zawodowej na poziomie województwa oraz do rozwoju stabilnych miejsc pracy w ekonomii społecznej. Szczególnie istotne jest uznanie, że podmioty reintegracyjne kierują swoje działania do osób w najtrudniejszej sytuacji, oferując im pomoc w rozwiązaniu ich problemów, usamodzielnienie się i w wielu przypadkach powrót na rynek pracy. Dzięki korzystaniu z usług tego typu podmiotów, osoby te uzyskują możliwość odbycia długoterminowego treningu umiejętności społecznych i zawodowych. Obecnie dostęp do usług reintegracyjnych w województwie łódzkim oceniany jest jako niewystarczający. Również potencjał tych usług nie jest w pełni wykorzystany. Dlatego też niezbędne jest skoncentrowanie się na dwóch obszarach: poprawie dostępu do usług reintegracyjnych, a także poprawie jakości, trafności i skuteczności tych usług.

Działanie III.1. Poprawa dostępu do wysokiej jakości i skutecznych usług reintegracyjnych

Działanie to służyć będzie poprawie dostępu do usług reintegracyjnych i koncentrować się będzie na wspieraniu powstawania nowych podmiotów, jak również rozwijania skali działania podmiotów już istniejących. Działanie to obejmie następujące zadania:

- Tworzenie nowych CIS na terenie powiatów, w których nie ma żadnego CIS lub skala działania istniejących CIS jest niewystarczająca – należy dążyć do sytuacji funkcjonowania co najmniej jednego CIS na terenie każdego powiatu. W tym celu przewiduje się prowadzenie konkursów celowych, w ramach których wsparcie będą mogły uzyskać projekty przewidujące powstawanie CIS w wybranych powiatach.
- Poszerzanie skali działania istniejących CIS, co wymaga jednak wykazania potrzeby na zwiększanie skali działania CIS.
- Tworzenie nowych lub poszerzanie zakresu działania CIS wymaga spełnienia szeregu warunków:
 - Oparcie koncepcji CIS na modelu finansowym zapewniającym stabilność funkcjonowania CIS po zakończeniu realizacji projektu, również w przypadku braku środków na CIS z JST – oznacza to dążenie do modelu finansowania CIS ze środków EFS, który zakłada pełne finansowanie utworzenia takiego podmiotu, jednak ograniczenie poziomu współfinansowania ze środków EFS w późniejszym okresie działania.
 - Położenie w ofercie CIS dużego nacisku na współpracę z lokalnym pracodawcami w zakresie:
 - Dostosowania zakresu przygotowania zawodowego uczestników CIS do potrzeb lokalnych pracodawców, ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorstw społecznych oraz branż oferujących stabilne miejsca pracy

- organizacji staży zawodowych i praktyk dla uczestników CIS i poszukiwaniu dla nich miejsca pracy,
 - monitorowania sytuacji uczestników CIS, którzy znaleźli pracę i wspieranie uczestników CIS i pracodawców w przypadku pojawienia się trudności.
- Zapewnienie dostępu do usług doradcy zawodowego, pracownika socjalnego i psychologa.
- Nawiązanie współpracy z lokalnymi organizacjami i właściwym terytorialnie OWES.
- Spełnienie standardów usług CIS i KIS.
- Wspieranie powstawania na poziomie gminnym klubów integracji społecznej (KIS). Promowane przy tym będzie powstawanie KIS przy ośrodkach pomocy społecznej. Zakłada się przy tym, że wymagany będzie udział własny samorządu w tworzenie i funkcjonowanie KIS. Promowane będą KIS spełniające warunki określone dla CIS.
- Wsparcie dla WTZ i ZAZ koncentrować się będzie przede wszystkim na zwiększaniu liczby miejsc dla uczestników / pracowników tych podmiotów oraz świadczeniu usług, mających doprowadzić do zatrudnienia tych osób poza PES. Wśród projektów promowane będą te, które spełniać będą warunki określone dla CIS, ze szczególnym naciskiem na współpracę z OWES i tworzenie przy ZAZ i WTZ przedsiębiorstw społecznych, do których trafiać będą uczestnicy/pracownicy.
- Tworzenie nowych WTZ i ZAZ możliwe będzie tylko w bardzo mocno uzasadnionych przypadkach.
- Sieciowanie podmiotów reintegracyjnych – utworzone zostaną co najmniej dwie sieci: jedna dla CIS i KIS, oraz druga dla ZAZ i WTZ. Sieci te będą służyły wymianie informacji, wypracowywaniu wspólnych rozwiązań, narzędzi i standardów. RCPS, w ramach swoich środków, zapewni facylitatorów sieci.
- Wsparcie kompetencji pracowników podmiotów reintegracyjnych – realizowane w ramach środków OWES, uwzględniające doradztwo i szkolenia, szczególnie w zakresie aktywizacji zawodowej uczestników /pracowników.

Priorytet IV Upowszechnienie pozytywnego wizerunku ekonomii społecznej w społeczeństwie

Działanie IV.1. Poprawa widoczności ekonomii społecznej

Pomimo podejmowanych działań, ekonomia społeczna nadal jest niszową działalnością, przez wiele osób niedostrzeganą. Ogranicza to skalę występowania pozytywnego nastawienia wobec ekonomii społecznej. W związku z tym planuje się realizację szeregu wydarzeń i kampanii, które mają na celu przybliżenie społeczeństwu idei ekonomii społecznej oraz

ukazanie korzyści wynikających z rozwoju tego sektora. Działania te będą koncentrować się na upowszechnianiu dobrych, ciekawych inicjatyw z zakresu ekonomii społecznej. Podejmowane będą co najmniej następujące działania:

- organizacja targów ekonomii społecznej, regionalnego forum PES i innych inicjatyw, organizowanych na poziomie regionalnym i lokalnym,
- prowadzenie regionalnej strony poświęconej ekonomii społecznej, zawierającej wszystkie informacje na temat działań wobec sektora,
- przygotowanie regionalnych informatorów na temat ekonomii społecznej,
- współpraca z lokalnymi i regionalnymi mediami.

Ważnym aspektem działań promocyjnych będą ponadto:

- koordynacja działań podejmowanych przez RCPS i OWES – w tym celu wykorzystana zostanie grupa robocza RCPS-OWES,
- dostosowanie treści oraz kanałów komunikacji do potrzeb poszczególnych kategorii odbiorców.

6. Plan finansowy

Niniejszy plan finansowy został opracowany na podstawie informacji uzyskanych od głównych aktorów: RCPS i OWES. W sumie na realizację RPRES do roku 2020 zaplanowano 45 180 000 PLN. W Planie uwzględniono tylko znane źródła finansowania. Nie uwzględniono natomiast dodatkowych środków finansowych, które mogą być pozyskane w przyszłości, np. środki z Funduszu Pracy czy PFRON, środki z Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich. Nie uwzględniono też środków z POWER w zakresie wzmocnienia kompetencji OWES i instytucji regionalnych – na obecnym etapie nie jest znana wartość tych środków. Dlatego można stwierdzić, że zaprezentowane kwoty bazują na scenariuszu konserwatywnym.

| Numer działania | Suma z 2015 | Suma z 2016 | Suma z 2017 | Suma z 2018 | Suma z 2019 | Suma z 2020 |
|---------------------------|-------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| budżet jst | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| budżet państwa | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| fundusze celowe | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| środki prywatne (krajowe) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| środki unijne | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Działanie II.1 | 0 | 84 000 | 114 000 | 174 000 | 114 000 | 114 000 |
| budżet państwa | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| fundusze celowe | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| środki prywatne (krajowe) | 0 | 69 000 | 9 000 | 69 000 | 9 000 | 9 000 |
| środki unijne | 0 | 15 000 | 105 000 | 105 000 | 105 000 | 105 000 |
| Działanie II.2 | 0 | 660 000 | 620 000 | 620 000 | 720 000 | 720 000 |
| budżet jst | 0 | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 |
| budżet państwa | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| fundusze celowe | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| środki prywatne (krajowe) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| środki unijne | 0 | 560 000 | 520 000 | 520 000 | 620 000 | 620 000 |
| Działanie III.1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| budżet jst | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| budżet państwa | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| fundusze celowe | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| środki prywatne (krajowe) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| środki unijne | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| (puste) | | | | | | |
| (puste) | | | | | | |
| Suma końcowa | 0 | 9 304 000 | 6 924 000 | 9 624 000 | 9 664 000 | 9 664 000 |

7. System monitorowania Programu

| Cel główny | Wskaźniki | Wartości bazowe | wartości docelowe | komentarz |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zapewnienie stabilności miejsc pracy tworzonych w PES. | Liczba podmiotów ekonomii społecznej zarejestrowanych w województwie, w podziale na typy podmiotów | 1478, w tym: SpS - 85 (06.2015) ZAZ- 6 (03.2015) WTZ - 40 (03.2015) CIS- 3 (06.2015) KIS- 9 (06.2015) NGO- 1325 (03.2015) Inne - 10 (03.2015) | min. 1499, w tym przyrost min. 21 podmiotów reintegracyjnych (KIS lub CIS) | Wskaźnik bazuje na danych administracyjnych (rejstry) oraz bazie danych będącej w posiadaniu RCPS. Wartość bazowa wyliczona orientacyjnie na podstawie badania pn. "Ekonomia społeczna w województwie łódzkim" i danych przekazanych przez RCPS dot. podmiotów reintegracyjnych. Wartość docelowa wyznaczona na podstawie założenia, iż wskazane, aby w każdym powiecie funkcjonował min. 1 podmiot reintegracyjny, szczególnie CIS. W 2016 r. funkcjonują 3 CIS (zgodnie ze sprawozdaniami za 2015 r.), w województwie łódzkim są 24 powiaty, mieszkańcy zdecydowanej większości powiatów są wykluczeni z dostępu do tych usług. |
| | Liczba miejsc pracy istniejących co najmniej 30 miesięcy, utworzonych w przedsiębiorstwach społecznych | 44 | 44 | Wskaźnik, wartość bazowa i docelowa z RPO WŁ (%). Pomiar na podstawie badania ewaluacyjnego. |
| | Liczba miejsc pracy istniejących w PES | bd. | | Wskaźnik monitorowany na podstawie okresowych badań na próbie PES. Wartość docelowa zostanie dookreślona po przeprowadzeniu badania. |

| Cele szczegółowe / priorytety | Wskaźniki | Wartości bazowe | wartości docelowe | komentarz | Działania | Wskaźniki | Wartości bazowe | wartości docelowe 2023 | komentarz |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wzrost przychodów generowanych przez PES ze sprzedaży dóbr i usług | Liczba miejsc pracy istniejących co najmniej 30 miesięcy, utworzonych w przedsiębiorstwach społecznych dla osób z niepełnosprawnościami | 44 | 44 | Wskaźnik, wartość bazowa i docelowa z RPO WŁ (%). Pomiar na podstawie badania ewaluacyjnego. | Wzmocnienie kompetencji w PES | Liczba pracowników PES, którzy podnieśli swoje kompetencje społeczne, menadżerskie i zawodowe w wyniku wsparcia OWES. | bd. | | Nowy wskaźnik. Wartość docelowa zostanie wyznaczona na podstawie założeń OWES. Pomiar na podstawie sprawozdawczości OWES. |
| | | | | | Dostęp do kapitału | Odsetek PES wspartych doradztwem finansowym przez OWES, które skorzystały z instrumentów zwrotnych. | 0 | 20% | Nowy wskaźnik na podstawie AKSES. Wartość docelowa wyznaczona na podstawie AKSES. Pomiar na podstawie sprawozdawczości OWES. |
| | | | | | | Odsetek PES wspartych doradztwem finansowym przez OWES, które skorzystały z instrumentów bezzwrotnych. | bd. | 10% | Nowy wskaźnik na podstawie AKSES. Wartość docelowa wyznaczona szacunkowo podczas warsztatów z udziałem interesariuszy ES, w tym RCPS i OWES. Pomiar na podstawie sprawozdawczości OWES. |
| | | | | | Wzmacnianie działalności biznesowej PES | Funkcjonuje sieć współpracy gospodarczej działająca w regionie. | 0 | 1 | Nowy wskaźnik. Wartość docelowa wyznaczona szacunkowo podczas warsztatów z udziałem interesariuszy ES, w tym RCPS i OWES. Pomiar na podstawie danych zbieranych przez RCPS. |
| | | | | | | Funkcjonuje system certyfikacji jakości usług i produktów PES | 0 | 1 | Nowy wskaźnik. Wartość docelowa wyznaczona szacunkowo podczas warsztatów z udziałem interesariuszy ES, w tym RCPS i OWES. Pomiar na podstawie danych zbieranych przez RCPS. |
| | | | | | Wzmocnienie powiązań PES z JST, NGO i przedsiębiorcami | Odsetek PES tworzonych przez podmioty prawne w liczbie PES tworzonych w wyniku wsparcia OWES. | bd. | 30% | Nowy wskaźnik. Wartość docelowa wyznaczona szacunkowo podczas warsztatów z udziałem OWES. Pomiar na podstawie sprawozdawczości OWES. |

| Cele szczegółowe / priorytety | Wskaźniki | Wartości bazowe | wartości docelowe | komentarz | Działania | Wskaźniki | Wartości bazowe | wartości docelowe 2023 | komentarz |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Wartość wzrostu obrotów podmiotów ekonomii społecznej objętych wsparciem OWES w skali roku. | bd. | 5% | Wskaźnik na podstawie AKSES (rozszerzenie z przedsiębiorstw społecznych na podmioty ekonomii społecznej), wartość docelowa z AKSES. Pomiar na podstawie sprawozdawczości OWES. | Wzrost udziału PES w sektorze usług społecznych | Odsetek PES, trwale współpracujących z co najmniej jednym przedsiębiorcą | bd. | | Nowy wskaźnik, będzie monitorowany w trakcie realizacji projektów OWES na podstawie ich sprawozdawczości. Na podstawie danych z monitoringu wartość docelowa zostanie określona w 2017 r. |
| | | | | | | Odsetek JST i ich jednostek organizacyjnych kupujących produkty i usługi od PES przy wykorzystaniu społecznie odpowiedzialnych zamówień publicznych, niezależnie od zastosowanego trybu zamówienia publicznego. | bd. | 10% | Wskaźnik na podstawie AKSES (zmiana - wskaźnik dotyczy działań RCPS oraz OWES). Pomiar na podstawie sprawozdawczości OWES i RCPS. Wartość docelowa na podstawie wartości wskaźnika projektu koordynacyjnego RCPS (Odsetek JST, w których zastosowano klauzule społeczne w procesie udzielania zam. pub). |
| | | | | | | Liczba PES, które realizują projekty dot. usług społecznych w ramach RPO WŁ | 0 | | Nowy wskaźnik, będzie monitorowany przez RCPS na podstawie danych pozyskanych od IZ RPO WŁ. Wartość docelowa zostanie wyznaczona na podstawie danych z monitoringu w 2017 r. |
| | | | | | | Liczba PES, które prowadzą działalność w obszarze usług społecznych z bazy RCPS | bd. | | Nowy wskaźnik, będzie monitorowany w trakcie realizacji projektu koordynacyjnego przez RCPS. Na podstawie danych z monitoringu wartość docelowa zostanie określona w 2017 r. |
| | | | | | Wzrost zaangażowania PES w procesy rewitalizacji w województwie łódzkim | Liczba PES biorących udział w partnerstwach realizujących projekty na rzecz rewitalizacji | 0 | | Nowy wskaźnik, będzie monitorowany przez RCPS na podstawie danych pozyskanych od IZ RPO WŁ. Na podstawie danych z monitoringu wartość docelowa zostanie określona w |

| Cele szczegółowe / priorytety | Wskaźniki | Wartości bazowe | wartości docelowe | komentarz | Działania | Wskaźniki | Wartości bazowe | wartości docelowe 2023 | komentarz |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | | | | | 2017 r. |
| Wzmocnienie systemu wsparcia ekonomii społecznej | Odsetek interesariuszy ekonomii społecznej deklarujących poprawę stopnia koordynacji działań w obszarze ekonomii społecznej w wyniku wsparcia otrzymanego w programie | bd. | | Nowy wskaźnik, będzie monitorowany w trakcie realizacji projektu koordynacyjnego przez RCPS. Na podstawie danych z monitoringu wartość docelowa zostanie określona w 2017 r. | Wzmocnienie usług świadczonych przez OWES | Odsetek klientów uznających otrzymane wsparcie za przydatne | bd. | 60% | Nowy wskaźnik na podstawie AKSES. Wartość docelowa wyznaczona na podstawie AKSES. Pomiar na podstawie sprawozdawczości OWES. |
| | | | | | Wzmocnienie systemu koordynacji ekonomii społecznej na poziomie regionalnym | Liczba funkcjonujących grup roboczych przy Komitecie ds. ekonomii społecznej. | 0 | 3 | Nowy wskaźnik. Wartość docelowa wyznaczona na podstawie założeń Programu w odniesieniu do prowadzenia grup roboczych. Pomiar na podstawie sprawozdawczości RCPS. |
| Poprawa dostępu do usług reintegracyjnych | Odsetek uczestników kończących uczestnictwo z CIS/KIS/WTZ oraz pracę w ZAZ, którzy podjęli pracę w podziale na typy podmiotów. | 45% CIS, 41% KIS, ZAZ i WTZ bd. | 40% CIS i KIS 10% ZAZ i WTZ | Nowy wskaźnik. Wartości bazowe wyliczone na podstawie danych ze sprawozdań centrów i klubów integracji społecznej za 2015 r. Wartości docelowe na podstawie ww. danych oraz dla ZAZ i WTZ badań dot. PES reintegracyjnych w Wielkopolsce, których wyniki można ekstrapolować. W przypadku ZAZ i WTZ odsetek osób wychodzących zazwyczaj nie przekracza 5%. Wynika to z braku orientacji instytucji na przygotowywanie osób niepełnosprawnych do wychodzenia na zewnętrzny rynek pracy. Pomiar na podstawie sprawozdań CIS i KIS oraz danych dot. WTZ i ZAZ pozyskiwanych przez RCPS. | Poprawa dostępu do wysokiej jakości i skutecznych usług reintegracyjnych | Liczba nowopowstałych w wyniku działalności OWES reintegracyjnych podmiotów ekonomii społecznej, w tym KIS, CIS, ZAZ, WTZ. | 0 | 9 | Wskaźnik AKSES. Wartość docelowa wyznaczona na podstawie założenia, iż należy zwiększyć istotnie dostęp mieszkańców województwa do usług reintegracji społeczno-zawodowej świadczonych przez podmioty reintegracyjne, w tym szczególnie CIS. Pomiar na podstawie sprawozdawczości OWES. |

| Cele szczegółowe / priorytety | Wskaźniki | Wartości bazowe | wartości docelowe | komentarz | Działania | Wskaźniki | Wartości bazowe | wartości docelowe 2023 | komentarz |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Odsetek powiatów, w których powstał i funkcjonuje dzięki wsparciu OWES min. 1 podmiot ekonomii społecznej o charakterze reintegracyjnym (w podziale na typy podmiotów). | bd. | 50% | Nowy wskaźnik. Wartość docelowa wyznaczona na podstawie założenia, iż byłoby zasadne, aby w każdym powiecie mieszkańcy województwa mieli dostęp do usług reintegracji społeczno-zawodowej świadczonych przez CIS i należy ukierunkować działania na powstawanie szczególnie tych podmiotów. Pomiar na podstawie sprawozdawczości OWES. | | Odsetek podmiotów reintegracyjnych uczestniczących w sieciach zreszających podmioty reintegracyjne | 0 | 60% | Nowy wskaźnik. Wartość docelowa wyznaczona na podstawie: niskiej liczebności podmiotów reintegracyjnych w województwie łódzkim oraz doświadczeń z analogicznych działań prowadzonych w Wielkopolsce (śr. ZAZ- 100% uczestnictwa, WTZ ok. 60%, CIS/KIS ok. 60%) . Pomiar na podstawie sprawozdawczości RCPS. |
| Upowszechnienie pozytywnego wizerunku ekonomii społecznej w społeczeństwie | | | | | Poprawa widoczności ekonomii społecznej | Funkcjonuje spójny system promocji wizerunku ekonomii społecznej. | 0 | 1 | Nowy wskaźnik. Wartość docelowa wyznaczona na podstawie założeń planu. Pomiar na podstawie sprawozdawczości RCPS. |

8. System zarządzania Programem, w tym system zapewniania jakości

Celem systemu zarządzania i system zapewniania jakości zaktualizowanego RPRES w województwie łódzkim” jest:

- skuteczne wdrażanie RPRES i realizacja określonych w nim celów i rezultatów,
- zapewnienie wysokiej jakości realizowanych działań i osiąganych rezultatów.

System został przygotowany w oparciu o następujące założenia:

- zintegrowanie systemu zapewniania jakości w ramach systemu zarządzania,
- zarządzanie i zapewnianie jakości oparte na cyklu doskonalenia prowadzonych działań i ich rezultatów,
- zaangażowanie i świadomość wszystkich podmiotów i osób mających wpływ na wdrażanie planu,
- komunikacja,
- jasny podział odpowiedzialności i zadań,
- jawność i przejrzystość działania.

W związku z tym, że niniejszy dokument odnosi się do ekonomii społecznej w regionie w sposób komplementarny, dla ułatwienia będziemy mówić o **systemie zarządzania i zapewniania jakości ekonomii społecznej**.

Zarządzanie oparte na cyklu doskonalenia prowadzonych działań i ich rezultatów

Jest to model zarządzania, który integruje w sobie system zapewniania jakości. Stosuje się go m.in. do zarządzania zmianą, rozwiązywania problemów. Pozwala on na zrealizowanie wszystkich założeń określonych powyżej i jednocześnie na tych założeniach jest on oparty. Zgodnie z nazwą model ten opiera się na powtarzającym się, zamkniętym cyklu działań: Zaplanuj – Wykonaj – Sprawdź – Zmieniaj/Doskonal (ang. *Plan-Do-Check-Act – PDCA Cycle*). Każdy z etapów jest równie istotny i ma wpływ na cały proces, cały cykl działania w danym momencie i w dłuższej perspektywie czasu.

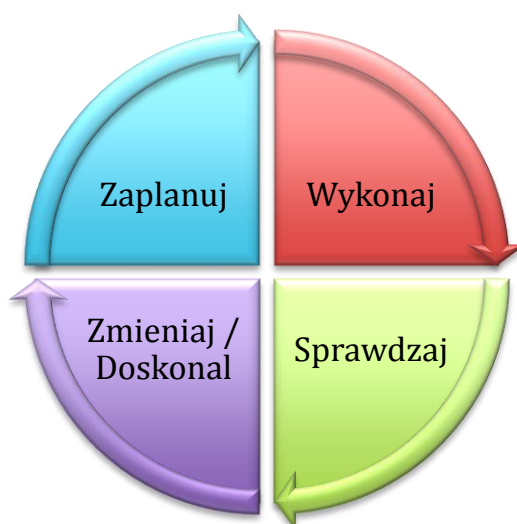
Zaplanuj – pierwszy etap ma charakter strategiczny, polega na zaplanowaniu i zaprojektowaniu procesu służącego osiągnięciu konkretnych celów;

Wykonaj – drugi etap to testowe lub realne wdrożenie zaplanowanego procesu; w tym przygotowanie i dostarczenie całego wsparcia (zasobów, wskazówek) dla podmiotów realizujących konkretne zadania.

Sprawdzaj – to etap, podczas którego bada się, jak działają zaplanowane rozwiązania, czy osiągnięte rezultaty spełniają wymagania, czy służą realizacji założonych celów. W tym celu prowadzi się monitoring, przeprowadza ewaluacje, itp. Etap ten rozciąga się *de facto* na cały proces. Należy się w nim skupić nie tylko na aspekcie ilościowym, ale przede wszystkim jakościowy. Sprawdzić, czy i dlaczego dane rozwiązania działają lub nie działają, żeby móc je korygować i doskonalić.

Zmieniaj / Doskonal – to etap wyciągania wniosków ze „sprawdzania”. Na podstawie analizy podejmuje się decyzje o koniecznych zmianach i rozpoczyna się ich wdrażanie.

Rysunek 1. Cykl doskonalenia



Co do zasady cykl doskonalenia należy stosować w odniesieniu do wszystkich podejmowanych działań składających się na dany projekt, plan działania, przedsięwzięcie. W tak złożonych przypadkach jak RPRES, można wyróżnić dwa podstawowe poziomy działania: całego RPRES oraz poziom realizacji poszczególnych działań, projektów, usług. Powinny one być ze sobą powiązane. W dodatkowym dokumencie przedstawiono wskazówki do wszystkich etapów cyklu doskonalenia dla poziomu obu poziomów.

Należy pamiętać, że cykl doskonalenia jest modelem teoretycznym a przez to uproszczonym. Zwykle w rzeczywistości poszczególne etapy: Planuj, Wykonaj, Sprawdzaj, Zmieniaj/Doskonal przenikają się, są częściowo realizowane równocześnie.

System zapewniania jakości (SZJ)

Zgodnie z przyjętym założeniem system zapewniania jakości jest integralną częścią systemu zarządzania i jest wpisany w cykl doskonalenia. Dla porządku wymieńmy główne zadania i założenia systemu zapewniania jakości, które również odnoszą się do poziomu systemowego i operacyjnego.

Zadania systemu zapewniania jakości:

- sprawdzanie, czy działania, procesy i ich rezultaty są realizowane zgodnie z wymaganiami i służą realizacji założonych celów
- identyfikowanie powodów niezgodności z wymaganiami i proponowanie środków zaradczych
- analiza potencjalnych ryzyk i proponowanie sposobów przeciwdziałania,
- analiza możliwości doskonalenia procesów, działań i ich rezultatów
- uczeniu się

Założenia systemu zapewniania jakości:

- Procesy, działania i ich rezultaty powinny być objęte spójnymi zewnętrznymi i wewnętrznymi rozwiązaniami służącymi zapewnianiu jakości, np. ewaluacją, akredytacją prowadzoną przez zewnętrzne podmioty oraz samooceną.
- W zapewnianie jakości powinni być włączeni interesariusze wewnętrzni i zewnętrzni.
- Szczególnie interesariusze wewnętrzni (podmioty funkcjonujące w danym systemie, pracownicy danej instytucji) powinni mieć świadomość, że ich działania wpływają istotnie na jakość procesów i rezultatów.
- Ostateczną odpowiedzialność za jakość ponosi podmiot zarządzający – na poziomie systemu – kierownictwo – na poziomie instytucji.
- Istotnym elementem zapewniania jakości jest zbieranie, analizowanie i wykorzystywanie informacji zwrotnej od interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych.
- Istotnym elementem zapewniania jakości jest przeciwdziałanie konfliktowi interesów.
- Rozwiązania służące zapewnianiu jakości mają charakter systematyczny i cykliczny, nie doraźny.
- Informacje o działaniu systemu zapewniania jakości oraz wynikach jego działania są jawne i powszechnie dostępne.
- System zapewniania jakości jest dostosowany do potrzeb, celów, kontekstu.

Systemu zarządzania Planu ES

System zarządzania został opracowany na poziomie RPRES. Obejmuje on na cztery główne elementy: (1) decyzyjno-strategiczny, (2) realizacji, (3) gromadzenia i przepływu informacji (4) zapewniania jakości. Poszczególne zadania systemu zarządzania składają się w cykl doskonalenia.

Zarządzanie na poziomie realizacji poszczególnych działań i projektów powinno zostać zaprojektowane przez odpowiedzialne za ich realizację podmioty, również zgodnie z założeniami cyklu doskonalenia.

Elementy systemu zarządzania częściowo zostały opisane w Planie ES. Dodatkowo do opracowania niniejszego materiału wykorzystano również wnioski z dyskusji z grupą roboczą.

Co do zasady za całość zarządzania, a przez to za skuteczność i jakość wdrażania Programu odpowiada **Regionalne Centrum Polityki Społecznej**, a przede wszystkim dyrekcja RCPS. Ten najwyższy poziom zarządzania ES w regionie powinien obejmować wszystkie cztery elementy zarządzania. Oznacza to, że w kierownictwie ES powinna być wskazana osoba odpowiedzialna np. za zapewnianie jakości ES.

Należy jednak pamiętać, że RCPS funkcjonuje w określonym kontekście prawno-instytucjonalnym, który z jednej strony umożliwia, a z drugiej może ograniczać możliwości działania RCPS. Przy czym RCPS powinno również podejmować działania w celu kształtowania – na ile jest to możliwe – otoczenia, w którym funkcjonuje ekonomia społeczna w województwie łódzkim.

| ELEMENTY SYSTEMU ZARZĄDZANIA ES | ZADANIA [Etap cyklu doskonalenia] | SPOSÓB REALIZACJI | PODMIOT ODPOWIEDZIALNY |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Decyzyjno-strategiczny | <p>Określanie, przegląd i korygowanie celów oraz działań w Planie ES [Planowanie, Sprawdzanie, Zmianianie/Doskonalenie].</p> <p>Określanie, przegląd i korygowanie celów powinno być wynikiem analizowania otoczenia ekonomii społecznej oraz sytuacji w ekonomii społecznej w regionie. W tym celu niezbędne jest dobry system gromadzenia informacji i analiz (por. niżej Informacja) [Wykonanie, Sprawdzanie].</p> | <p>Realizacja zadania będzie ściśle skorelowana z harmonogramem konkursów w RPO WŁ dotyczących aktywnej integracji, wsparcia ekonomii społecznej oraz usług społecznych.</p> <p>Biorąc pod uwagę, że projekty OWES trwają do końca roku 2017, niezbędne jest wykonanie przeglądu i wprowadzenie ewentualnych korekt do końca I kwartału 2017 r., tak aby w II kw. mógł być na tej podstawie ogłoszony konkurs.</p> <p>W przypadku projektu RCPS przegląd i korygowanie celów powinno nastąpić nie później niż do końca III kw. 2017 r.</p> <p>Analogiczny harmonogram zostanie opracowany dla projektów z zakresu aktywnej integracji.</p> <p>Całościowa Aktualizacja RPRES zostanie dokonana w roku 2019 (w powiązaniu z mechanizmem rezerwy wykonania).</p> | <p>RCPS – zainicjowanie i koordynacja procesu, w ścisłym porozumieniu z WUP.</p> <p>Współpraca z grupą roboczą i Regionalnym Komitetem Rozwoju Ekonomii Społecznej (RKRES).</p> <p>Zatwierdzenie zaktualizowanego RPRES – zarząd województwa</p> |
| | <p>Włączanie interesariuszy w określanie, przegląd i korygowanie celów oraz działań [Planowanie, Zmianianie/Doskonalenie].</p> | <p>Powołanie, określenie harmonogramów prac, zapewnienie funkcjonowania i koordynacja prac trzech grup roboczych:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ds. koordynacji działań RCPS i OWES – • ds. usług społecznych • ds. podmiotów reintegracyjnych <p>Zapewnienie funkcjonowanie RKRES i koordynowanie jego prac.</p> | <p>RCPS</p> <p>Współpraca:</p> <ul style="list-style-type: none"> • OWES • Samorząd Województwa |
| | <p>Zapewnienie spójności RPRES z innymi dokumentami i politykami realizowanymi na poziomie regionalnym</p> | <p>Udział przedstawicieli sektora ES (RCPS, OWES, PES) w ciałach i komitetach na poziomie regionalnym, odpowiedzialnych za kształtowanie lub monitorowanie wybranych polityk</p> | <p>RCPS</p> |

| ELEMENTY SYSTEMU ZARZĄDZANIA ES | ZADANIA [Etap cyklu doskonalenia] | SPOSÓB REALIZACJI | PODMIOT ODPOWIEDZIALNY |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | regionalnych, Zapewnienie uwzględnienia ES w innych dokumentach / politykach regionalnych | Współpraca: OWES, PES |
| | Określenie i przypisanie odpowiedzialnych za realizację poszczególnych działań, usług [Wykonanie]. | Opracowanie harmonogramu realizacji poszczególnych zadań w ramach każdego z Działań, z przypisaniem odpowiedzialności | RCPS, grupa robocza ds. współpracy RCPS i OWES |
| | Określenie i budżetu na realizację celów i działań [Wykonanie] | Określenie alokacji na kolejne konkursy w ramach RPO WŁ, w tym określenie wymagań dotyczących podziału środków w ramach projektów (dot. OWES) Określenie wysokości środków własnych samorządu województwa na rozwój JST. | Samorząd Województwa Łódzkiego, Współpraca IZ (UM), IP (WUP) i RCPS |
| Realizacja Na poziomie zarządzania Ekonomią Społeczną, realizacja polega w głównej mierze na wspieraniu podmiotów, które realizują określone działania. | Zapewnienie środków na realizację zadań i celów. | Zapewnienie alokacji na kolejne konkursy w ramach RPO WŁ, w tym określenie wymagań dotyczących podziału środków w ramach projektów (dot. OWES) Zabezpieczenie środków własnych samorządu województwa na rozwój JST. Zwiększenie puli środków na tworzenie miejsc pracy w ES w Funduszu Pracy i w ramach środków PROW | Samorząd Województwa Łódzkiego, Współpraca IZ (UM), IP (WUP) i RCPS |
| | Zapewnienie sieci podmiotów świadczących wysokiej jakości usługi wsparcia na rzecz PES | Określenie liczby, podziału terytorialnego, wybór i koordynacja OWES | Samorząd Województwa: RCPS we współpracy z grupą roboczą oraz RKRES WUP – wybór i nadzór nad realizacją projektów |

| ELEMENTY SYSTEMU ZARZĄDZANIA ES | ZADANIA [Etap cyklu doskonalenia] | SPOSÓB REALIZACJI | PODMIOT ODPOWIEDZIALNY |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| | Dostarczanie wskazówek (wymagań jakościowych) dla realizacji poszczególnych działań i usług [Wykonanie]. | Identyfikacja działań / usług, w przypadku których niezbędne jest wypracowanie na poziomie regionu wymagań jakościowych. Wypracowanie wymagań jakościowych dla wybranych działań/usług | RCPS – inicjacja i koordynacja procesu. Współpraca: grupy robocze, OWES. |
| | Budowanie potencjału podmiotów realizujących działania, usługi, projekty, np. poprzez szkolenia [Wykonanie]. | Identyfikacja potrzeb w zakresie rozwoju potencjału instytucji odpowiedzialnych za realizację planu (przede wszystkim samorządu województwa (RCPS, WUP, UM), OWES, członków grup roboczych oraz RKRES) Koordynacja działań służących podnoszeniu kompetencji na poziomie regionalnym (np. sieci samokształcenia OWES, wymiana dobrych praktyk itd.). Zapewnienie trafności wsparcia oferowanego z poziomu krajowego (MRPiPS) | Identyfikacja i koordynacja procesu: RCPS |
| <p>Gromadzenie i przepływ informacji</p> <p>System informacji jest podstawą współdziałania, realizowania celów i zadań oraz podejmowania decyzji. Informacje powinny płynnie przepływać zarówno z góry na dół, jak i z dołu do góry.</p> | <p>Ustanowienie skutecznej polityki informacyjnej, zapewniającej przepływ pełnej, klarownej informacji na temat celów i działań oraz innych elementów Planu ES i samej ekonomii społecznej do kluczowych interesariuszy.</p> <p>[Wykonanie, Sprawdzanie, Zmianianie/Doskonalenie]</p> | <p>Wzmocnienie roli OWES jako centrum informacji na temat ekonomii społecznej na poziomie subregionalnym i lokalnym.</p> <p>Prowadzenie jednej strony internetowej poświęconej ekonomii społecznej w województwie łódzkim,</p> <p>Koordynacja działań informacyjnych RCPS i OWES (np. spotkań powiatowych).</p> <p>Opracowanie i (stała krocząca) aktualizacja rocznych planów wydarzeń związanych z ekonomią społeczną w województwie łódzkim.</p> <p>Powszechne i publiczne udostępnianie informacji o metodyce, harmonogramach i wynikach prowadzonych ewaluacji, monitoringu, badań oraz przeglądzie celów i działań, a także</p> | <p>RCPS we współpracy z OWES</p> |

| ELEMENTY SYSTEMU ZARZĄDZANIA ES | ZADANIA [Etap cyklu doskonalenia] | SPÓSÓB REALIZACJI | PODMIOT ODPOWIEDZIALNY |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| | | <p>podjętych na tej podstawie decyzji.</p> <p>Rekomenduje się również:</p> <ul style="list-style-type: none"> • opracowanie „przejrzystego” przewodnika po RPRES w formie interaktywnej – strony internetowej. • Przewodnik powinien być dostępny na stronach internetowych wszystkich instytucji zaangażowanych w ekonomię społeczną w regionie. Informacja o przewodniku powinna zostać rozesłana do wszystkich instytucji i osób zainteresowanych. • członkowie grup roboczych powinni na bieżąco informować swoje instytucje o postępach w pracach grupy, wypracowanych rozwiązaniach | |
| | <p>Stworzenie i wdrożenie mechanizmów i procedur identyfikowania potrzeb [Planowanie, Wykonanie]</p> | <p>Wykorzystanie wszelkiego typu spotkań do pozyskiwania informacji o potrzebach interesariuszy oraz opracowanie systemu agregowania tych informacji w RCPS.</p> <p>Włączenie do systemu monitorowania i ewaluacji kwestii analizy potrzeb interesariuszy, w tym szczególnie PES.</p> <p>Włączenie się w ogólnopolski system oceny jakości usług świadczonych przez OWES (po jego uruchomieniu przez MRPiPS).</p> | <p>RCPS, OWES</p> |
| | <p>Prowadzenie regularnego monitoringu sektora ekonomii społecznej oraz ewaluacji działań na rzecz rozwoju ekonomii społecznej w województwie łódzkim.</p> <p>Stworzenie systemu (w tym wskaźników i metodyki) monitorowania i ewaluacji ekonomii społecznej, w tym określenie wskaźników monitorowania realizacji celów [Planowanie, Wykonanie, Sprawdzanie].</p> | <p>Regularne pozyskiwanie, agregowanie i analizowanie wskaźników zgodnie z systemem monitorowania RPRES..</p> <p>Regularne prowadzenie monitoringu sektora ekonomii społecznej.</p> <p>Prowadzenie ewaluacji efektów polityki rozwoju ekonomii społecznej zgodnie z Planem ewaluacji RPO WŁ</p> | <p>RCPS, IZ RPO WŁ.</p> |

| ELEMENTY SYSTEMU ZARZĄDZANIA ES | ZADANIA [Etap cyklu doskonalenia] | SPÓSÓB REALIZACJI | PODMIOT ODPOWIEDZIALNY |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| <p>Zapewnienia jakości</p> <p>Z jednej strony zapewnianie jakości jest ściśle powiązane z pozostałymi poziomami zarządzania, a z drugiej obejmuje system zarządzania.</p> | <p>Opracowanie standardów i wskazówek dotyczących zapewniania jakości dla poszczególnych typów instytucji, działań, rezultatów [Wykonanie]</p> | <p>Standardy zapewnienia jakości mogą dotyczyć:</p> <ul style="list-style-type: none"> • posiadania, organizacji i zakresu wewnętrznego systemu zapewniania jakości przez określone podmioty • organizacji i zakresu zewnętrznych form zapewniania jakości podmiotów, procesów, usług, np. akredytacje, audyty, ewaluacje • gromadzenia informacji zwrotnej od interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych • peer review • procedur składania skarg i procedur odwoławczych • procedur służących przeciwdziałaniu konfliktowi interesów. <p>Opracowanie systemowych rozwiązań służących zapewnianiu jakości oraz odpowiedniej metodyki [Wykonanie] – czyli opracowanie konkretnych rozwiązań służących wdrażaniu standardów zapewniania jakości, ich instytucjonalizacja.</p> <p>Do zadań zapewniania jakości powinno należeć:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sprawdzanie, czy działania i ich rezultaty są realizowane zgodnie z wymaganiami jakościowymi i służą realizacji założonych celów, • identyfikowanie powodów niezgodności z wymaganiami jakościowymi i proponowanie środków zaradczych • analiza możliwości doskonalenia procesów, działań i ich rezultatów • analiza potencjalnych ryzyk i proponowanie sposobów przeciwdziałania | |
| | <p>Samooceń systemu zarządzania i jego ocena zewnętrzna [Sprawdzaj]. Jest to standard zapewniania jakości.</p> | <p>RCPS na bieżąco ocenia jakość prowadzonych działań i w razie potrzeby wprowadzana zmiany w celu poprawienia ich jakości.</p> <p>RCPS raz do roku prowadzi wśród kluczowych interesariuszy badanie opinii na temat jakości systemu koordynacji.</p> <p>RCPS promuje i wdraża kulturę jakości, czyli sposób myślenia zgodny z cyklem doskonalenia: Zaplanuj-Wykonaj-Sprawdzaj-</p> | <p>RCPS</p> |

| ELEMENTY SYSTEMU ZARZĄDZANIA ES | ZADANIA [Etap cyklu doskonalenia] | SPOSÓB REALIZACJI | PODMIOT ODPOWIEDZIALNY |
|---------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| | | <p>Zmieniaj/Doskonal na każdym poziomie funkcjonowania ES.</p> <p>Budowanie i promocja kultury jakości powinna zacząć się od tego, że podmioty odpowiedzialne za zarządzanie ES w regionie będą działać zgodnie z jej logiką.</p> | |

Bibliografia

- ARR (2016), *Rejestr grup producentów rolnych według stanu na dzień 18.04.2016*, Agencja Rynku Rolnego, Oddział Terenowy w Łodzi, http://www.arr.gov.pl/data/02101/rgpr_ot_lodz_19042016.pdf
- CIRIEC (2012), *The social economy in the European Union*, Summary of the Report drawn up for the European Economic and Social Committee by the International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy (CIRIEC),
- CRIS, *Study Circle. Szwedzka metoda edukacji dorosłych*, Centrum Rozwoju Inicjatyw Społecznych CRIS, Rybnik, <http://www.studycircle.pl/images/files/files/study%20circle%20-%20publikacja.pdf>
- Gajewski M., P. Stronkowski, J. Szczucki (2015), *Ocena ex ante ryzyka dla zastosowania instrumentów finansowych o charakterze gwarancyjnym oferowanych podmiotom ekonomii społecznej w ramach PO WER*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa
- GUS (2015), *Centra integracji społecznej, zakłady aktywności zawodowej i warsztaty terapii zajęciowej w 2014 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, <http://stat.gov.pl>.
- GUS (2015a), *Warunki powstania i działania oraz perspektywy rozwojowe polskich przedsiębiorstw powstałych w latach 2009-2013*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa
- MRR (2015), *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*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa
- OECD (2009), *Poprawa potencjału integracji społecznej na poziomie lokalnym poprzez ekonomię społeczną*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, www.efs.2007-2013.gov.pl/AnalizyRaportyPodsumowania/Documents/poprawapotencjalu.pdf
- ORE (2012), *Przewodnik metodyczny dla koordynatorów sieci współpracy i samokształcenia*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Kraków, <http://www.ore.edu.pl/index.php/wspomaganie-pracy-szkol-i-przedszkoli/4469-poradniki>
- OZRSS (2016), *Katalog spółdzielni socjalnych*, Ogólnopolski Związek Rewizyjny Spółdzielni Socjalnych, , <http://ozrss.pl/spoldzielnie-socjalne/katalog/> (2.03.2016)
- OZRSS (2015), *Spółdzielnie socjalne na rzecz wspólnot samorządowych. Rekomendacje Ministra Pracy i Polityki Społecznej, dokumenty rządowe i samorządowe, przykłady*, Ogólnopolski Związek Rewizyjny Spółdzielni Socjalnych, Warszawa.
- RCPS (2016), *Ekonomia społeczna w województwie łódzkim*, Regionalne Centrum Polityki Społecznej, Łódź.
- ROPS (2016), *Rekomendacje dla prowadzenia centrów wsparcia opiekunów nieformalnych/faktycznych osób niesamodzielnych w Małopolsce*, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Krakowie, http://www.rops.krakow.pl/pliki/Observatorium/Zal_4_151_16.pdf
- USŁ (2016), *Aktywność ekonomiczna ludności w województwie łódzkim*, Urząd Statystyczny w Łodzi, Łódź, <http://lodz.stat.gov.pl>



Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



USŁ (2014), *Niepełnosprawni w województwie łódzkim*, Urząd Statystyczny w Łodzi, Łódź.
<http://lodz.stat.gov.pl>