



TWORZENIE SPÓŁDZIELNI SOCJALNEJ

PRZEZ OSOBY PRAWNE
PRZY ZAKŁADZIE AKTYWNOŚCI ZAWODOWEJ

Tworzenie spółdzielni socjalnej

przez osoby prawne przy zakładzie aktywności zawodowej

Fundacja z Sercem
Puszczykowo 2015

Copyright © Fundacja z Sercem 2015

Koncepcja i nadzór merytoryczny: Andrzej Markiewicz, Tomasz Mika

Opracowanie merytoryczne: Katarzyna Dobicka, Joanna Żołądkowska

Skład i opracowanie graficzne: YanLab Polska

Redakcja i korekta: Katarzyna Dobicka

Zespół autorsko-konsultacyjny: Iwona Balcerzak, Jacek Bykowski, Beata Dykta, Daniel Konieczka, Mariusz Milżyński, Tomasz Mika, Renata Nowinowska, Mirosława Rynowiecka, Tomasz Słaby

Publikacja jest dystrybuowana bezpłatnie.

ISBN 978-83-944078-0-3



Projekt dofinansowany ze środków Programu Fundusz Inicjatyw Obywatelskich

Spis treści

Zakład aktywności zawodowej w systemie rehabilitacji i w ekonomii społecznej	7
Dlaczego spółdzielnia socjalna przy ZAZ?	10
Spółdzielnia socjalna zakładana przez osoby prawne	25
Analiza zasobów podmiotów założycielskich spółdzielni socjalnej	31
Budowanie partnerstwa wokół spółdzielni socjalnej – na rzecz rozwoju ekonomii społecznej	41
Ludzie w ZAZ	46
Wybrane źródła finansowania spółdzielni socjalnej zakładanej przez osoby prawne	56
Tworzenie spółdzielni socjalnej przez osoby prawne krok po kroku	88
Możliwości wsparcia spółdzielni socjalnej przez OWES	103
Księgowość i kadry w spółdzielni socjalnej utworzonej przy ZAZ	113
Dobre praktyki – Spółdzielnia Socjalna „Dobry Adres” i Spółdzielnia Socjalna „Kazimierzanka”	119

Zakład aktywności zawodowej w systemie rehabilitacji i w ekonomii społecznej

Zakłady aktywności zawodowej są, co oczywiste, istotnym elementem systemu rehabilitacji zawodowej osób niepełnosprawnych. Pierwotnie miały być ogniwem pośrednim między warsztatami terapii zajęciowej a otwartym rynkiem pracy. W praktyce cel ten osiągnięto tylko częściowo. Sieć ZAZ jest zbyt rzadka w stosunku do WTZ¹, ale przede wszystkim otwarty rynek pracy nie przyjmuje lub przyjmuje w nieznacznym stopniu zrehabilitowane w ZAZ osoby z niepełnosprawnościami. Między innymi dlatego środowisko ZAZ zaczęło szukać w swoich własnych zasobach możliwości stymulowania zatrudniania osób niepełnosprawnych poza ZAZ. Nastąpił zwrot w stronę ekonomii społecznej. Należy przy tym podkreślić, że ZAZ doskonale wpisują się w definicję ekonomii społecznej, zawartej w Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej. Czytamy w nim, że „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”². Dokument ten umiejscawia ZAZ aż w dwóch miejscach systemu ekonomii społecznej w Polsce, tj. wśród:

1 Zgodnie z danymi Głównego Urzędu Statystycznego z dnia 23 października 2014 roku liczba ZAZ na koniec 2013 roku wynosiła 75, a WTZ – 682.

2 Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej, Warszawa 2014, s. 15.

1. podmiotów reintegracyjnych – ZAZ postawiono tu obok klubów i centrów integracji społecznej oraz warsztatów terapii zajęciowej;
2. podmiotów sfery gospodarczej, które utworzono w związku z realizacją celu społecznego lub dla których leżący we wspólnym interesie cel społeczny jest racją bytu działalności komercyjnej. ZAZ wpisano tu obok organizacji pozarządowych prowadzących działalność gospodarczą, spółdzielni, których celem jest zatrudnienie, oraz pozostałych spółdzielni o charakterze konsumenckim i wzajemnościowym³.

W KPRES znajdujemy także uzasadnienie wpisania ZAZ w dwa miejsca systemu ekonomii społecznej. Brzmi ono następująco:

Umieszczenie Zakładów Aktywności Zawodowej w dwóch kategoriach (podmioty reintegracyjne i sfera gospodarcza) wynika z ich hybrydowego charakteru, uznanego Decyzją KE K(2007)3050 z dnia 27 czerwca 2007 r. i mającego umocowanie zarówno w polskim [art. 29 oraz art. 68c ust. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. z 2011 r. Nr 127, poz. 721, z późn. zm.); ustawa z dnia 29 października 2010 r. o zmianie ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 226, poz. 1475, z późn. zm.); art. 38 ust. 2 pkt 2 ustawy z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz. U. z 2010 r. Nr 51, poz. 307, z późn. zm.); rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 17 lipca 2012 r. w sprawie zakładów aktywności zawodowej (Dz. U. poz. 850)], jak i europejskim prawodawstwie (np. Declaration on the rights of disabled persons, pkt 7)⁴.

3 Tamże.

4 Tamże.

Takie umiejscowienie ZAZ w dwóch systemach jest przedmiotem szczególnej troski Ogólnopolskiego Związku Pracodawców Zakładów Aktywności Zawodowej i Innych Przedsiębiorstw Społecznych (ZPZAZ). Powstał on w 2012 roku, aby wspomagać rozwój, chronić prawa i reprezentować interesy zrzeszonych pracodawców. Prowadzi m.in. działania na rzecz rozwoju rynku pracy, wpływa na politykę społeczną i ekonomiczną organów władzy publicznej, a także organizuje szkolenia i prowadzi doradztwo dla pracodawców.

Związek szczególną wagę przykładają do realizacji głównego celu ZAZ, jakim jest wszechstronna rehabilitacja osób niepełnosprawnych, w tym przede wszystkim rehabilitacja przez pracę. Coraz większą wagę środowisko ZAZ przywiązuje także do szerzenia idei ekonomii społecznej. Przedstawiciel Związku włączył się w prace nad Krajowym Programem Rozwoju Ekonomii Społecznej, czego pozytywne rezultaty widziane są w cytowanym uzasadnieniu umieszczenia ZAZ w dwóch kategoriach.

Członkowie i Zarząd ZPZAZ nie tylko przyczynili się merytorycznie do powstania niniejszego opracowania, ale włączyli się także w organizację spotkań konsultacyjnych, które pozwoliły mu nadać ostateczny kształt.

Podziękowania kierujemy również do Fundacji im. Królowej Polski św. Jadwigi prowadzącej Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej, dzięki któremu powstało wiele sprawnie działających spółdzielni socjalnych zakładanych przez osoby prawne, w tym tworzonych w otoczeniu ZAZ. Część z nich działa tak dobrze, że już otrzymały prestiżowe wyróżnienia, jak Znak „Zakup prospołeczny”, będący symbolem podmiotu ekonomii społecznej wysokiej jakości. W procesie realizacji projektu, w ramach którego powstał niniejszy podręcznik, korzystaliśmy wielokrotnie z pomocy i doświadczenia tej Fundacji.

Dlaczego spółdzielnia socjalna przy ZAZ?

Wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych w Polsce jest jednym z niższych w Europie i wynosi około 17%, bowiem osobom niepełnosprawnym trudno jest znaleźć zatrudnienie na otwartym rynku pracy. Jakkolwiek praca ogólnie pojęta może być wykonywana przez każdego człowieka, to nie każdą pracę może wykonywać każdy człowiek. Zadaniem nowoczesnych systemów wspierania społecznego osób z ograniczoną sprawnością jest tworzenie warunków do efektywnej edukacji, rehabilitacji zawodowej i zatrudnienie na otwartym rynku pracy – zapewniające wynagrodzenie, a nie tylko świadczenia społeczne, ulgi i przywileje. Praca jest jednym z ważniejszych czynników wpływających na lepszą jakość życia także osób niepełnosprawnych umysłowo, psychicznie, z upośledzeniem narządu ruchu. Z powodu ograniczeń wynikających z niepełnosprawności w stopniu umiarkowanym i znacznym przygotowanie ich do podjęcia aktywności zawodowej wymaga wiele wysiłku ze strony terapeutów, instruktorów, rodzin i organizacji pozarządowych.

Rozwojowi zawodowemu osób z najcięższymi niepełnosprawnościami w różnym stopniu sprzyja również rodzaj wspomagania w takich instytucjach jak ZAZ. Jak pokazuje praktyka i badania, są to instytucje, które – rehabilitując zawodowo – jednocześnie sprzyjają chronieniu (i de facto izolowaniu) w równym stopniu, co aktywizowaniu i uniezależnianiu.

W powstających usługach na rzecz osób z niepełnosprawnych ciągle tworzy się udogodnienia (często instytucjonalne) na rzecz podejmowania działań wspierających. W zasadzie, patrząc na zagadnienie systemowo (zatem pomijając pozytywne przykłady), w środowisku lokalnym często nie ma możliwości przechodzenia z jednej instytucji do innej oferującej usługi dla tych osób niepełnosprawnych, u których nastąpiły korzystne zmiany rozwojowe, a więc dające szansę na podjęcie aktywności na wyższym poziomie trudności. Nie ma też propozycji usługi dla tych, którzy nie osiągnęli założonych w Indywidualnym Programie Rehabilitacji rezultatów czy u których nastąpiło pogorszenie sprawności psychofizycznej.

Jeżeli ZAZ nie będą opierać programów rehabilitacji społecznej i zawodowej na gruncie społeczności lokalnej, to będą zagrożone niebezpieczeństwem „posiadania osób niepełnosprawnych na stanie”, całkowicie podporządkowanym hierarchicznej strukturze organizacyjnej i uspołecznianym w kierunku uległości, bierności i zależności.

Co do zasady ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w perspektywie unijnego programowania w latach 2014–2020 nie są tworzone nowe ZAZ⁵. Instytucja Zarządzająca Regionalnym Programem Operacyjnym (IZ RPO) zapewnia, że wsparcie w ramach ZAZ odbywa się poprzez:

- a. zwiększenie liczby osób z niepełnosprawnościami zatrudnionych w istniejących ZAZ, z możliwością objęcia tych osób usługami ak-

5 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, Rozdział 5 – Aktywne włączenie, w tym z myślą o promowaniu równych szans oraz aktywnego uczestnictwa i zwiększaniu szans na zatrudnienie w ramach PI 9i, Podrozdział 5.2 Aktywizacja społeczno-zawodowa osób z niepełnosprawnościami. Należy jednak pamiętać, że w poprzednim okresie programowania powstało немало ZAZ „projektowych”. Ich dalsze losy nie są przedmiotem niniejszego opracowania, wiadomo jednak, że większość z nich już uzyskała status „standardowych” ZAZ.

tywnej integracji; okres zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami w ZAZ po zakończeniu realizacji projektu jest co najmniej równy okresowi zatrudnienia w ramach projektu; okres może być krótszy, wyłącznie, o ile osoba z niepełnosprawnością podejmie w tym okresie zatrudnienie poza ZAZ;

- b. wsparcie osób z niepełnosprawnościami dotychczas zatrudnionych w ZAZ nową ofertą w postaci usług aktywnej integracji ukierunkowaną na przygotowanie osób zatrudnionych w ZAZ do podjęcia zatrudnienia poza ZAZ: na otwartym rynku pracy lub w przedsiębiorczości społecznej; IZ RPO tworzy możliwość wsparcia dla osób zatrudnionych w ZAZ usługami asystenckimi oraz usługami trenera pracy, umożliwiającymi uzyskanie lub utrzymanie zatrudnienia, w szczególności w początkowym okresie zatrudnienia.

W związku z powyższym spółdzielnie socjalne tworzone przy ZAZ mogą być miejscami tworzonymi z myślą o specyficznych możliwościach osób niepełnosprawnych. Mogą stać się miejscami oswojonymi i przyjaznymi, obniżając tym samym paralizujący lęk u osób niepełnosprawnych przed nowym i nieznanym – zatrudnieniem u pracodawcy na otwartym rynku pracy.

Przejście osoby z ZAZ do spółdzielni tworzonej w jego otoczeniu, często w tym samym budynku, jest naturalną, płynną konsekwencją procesów rehabilitacyjnych rozpoczętych w ZAZ. Osoby niepełnosprawne zaangażowane w spółdzielniach utworzonych przy ZAZ twierdzą, że oczywiście nie jest łatwo przyzwyczać się do nowej sytuacji, ale zmiany są łatwiejsze dzięki przychylniej atmosferze w miejscu pracy. Każda udana próba podjęcia pracy przez pracownika ZAZ jest czynnikiem motywującym dla współpracowników z tej samej instytucji. Pracownicy spółdzielni cieszą

się uznaniem, zarabiają więcej niż w ZAZ i wykonują pracę często ekspozowaną społecznie i istotnie potrzebną.

Zmiana statusu tychże osób bardzo wpływa motywująco na ich koleżeństwo z ZAZ, deklarującą wolę kroczenia tą samą ścieżką. Kierownicy i dyrektorzy ZAZ, którzy uczestniczyli w procesie tworzenia takich spółdzielni, podkreślają aspekt motywacyjny tej zmiany – osoby z ZAZ rozumiały, że ich rehabilitacja zmierza do konkretnego, atrakcyjnego rezultatu. Poczucie bezpieczeństwa i przewidywalność zatrudnienia w spółdzielni wpływa na wzrost motywacji u osób niepełnosprawnych do ćwiczenia, trenowania, podejmowania wysiłków w kierunku opanowania konkretnych umiejętności zawodowych wykorzystywanych w przyszłym przedsiębiorstwie. Co bardzo istotne, płynne przejście z ZAZ do spółdzielni socjalnych, funkcjonujących w tych samych środowiskach, zmniejsza stres związany ze zmianą środowiska społecznego i terytorium funkcjonowania.

Tworzenie spółdzielni przy ZAZ wpływa dodatkowo stymulująco na kadrę instruktorów; sytuacja niezadowolających sukcesów w obszarze aktywizacji zawodowej prowadzi często do syndromu wypalenia zawodowego, związanego z koniecznością powtarzania czynności, które nie prowadzą do konkretnych, mierzalnych wyników: zrehabilitowane już osoby, przygotowane do wejścia na otwarty rynek pracy, pozostają w ZAZ. Funkcjonowanie obok ZAZ dynamicznie rozwijających się spółdzielni socjalnych, działających w oparciu o pracę osób niepełnosprawnych wywodzących się z ZAZ, przygotowanych do pracy przez swoich instruktorów, daje personelowi realny, namacalny dowód dobrze wykonanej pracy oraz motywację do kontynuacji wysiłków na rzecz przygotowania do pracy na otwartym rynku kolejnych osób. Nie mniej ważny okazuje się fakt zaistnienia w ZAZ nowych pracowników przyjętych na miejsce tych, którzy rozpo-

częli pracę w spółdzielni. Likwiduje to problem niskiego poziomu rotacji niepełnosprawnych pracowników i zmniejsza ryzyko wypalenia zawodowego kadry ZAZ – instruktorzy pracowali wiele lat z tymi samymi osobami. Tymczasem pojawienie się nowych osób to nowe wyzwania, konieczność aktualizacji metod pracy, możliwość śledzenia wyraźnych postępów.

Równie istotna jest rola spółdzielni socjalnych jako organizatora praktyk zawodowych dla uczestników ZAZ jeszcze niegotowych do przejścia do spółdzielni. Nawet jeśli praktyki pokażą, że potrzeba więcej czasu na zmianę, możliwość przetestowania swoich kompetencji i umiejętności, sprawdzenia siebie w roli pracownika nowej firmy, odgrywa bardzo ważną rolę w rehabilitacji zawodowej każdego niepełnosprawnego pracownika ZAZ.

KPRES zakłada, że do końca roku 2020 powstanie 35 tysięcy nowych i trwałych miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych, dzięki czemu podmioty ekonomii społecznej mają stać się ważnym elementem przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu, w tym oczywiście aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych bez szans na zatrudnienie w innych organizacjach otwartego rynku pracy.

Potrzeba wewnętrzna ZAZ

Mówiąc o zakładach aktywności zawodowej, trzeba mieć na uwadze dwie kwestie: 1) podmioty te rehabilitują pracowników z niepełnosprawnością, 2) funkcjonują na otwartym rynku. Jak te dwa aspekty działalności ZAZ determinują w naturalny sposób tworzenie przy nich spółdzielni socjalnych oraz jakie płyną z tego korzyści?

Podczas II Ogólnopolskiego Spotkania Sieciującego Zakłady Aktywności Zawodowej w 2013 roku zebrani przedstawiciele tych jednostek wypracowali funkcjonalny zapis misji ZAZ. Brzmi on następująco:

Zakład aktywności zawodowej poprzez zatrudnienie osób niepełnosprawnych przy prowadzonej działalności wytwórczej i/lub usługowej realizuje rehabilitację zawodową i społeczną zmierzającą do poprawy sytuacji tych osób na rynku pracy.

Mówiąc o tym aspekcie działalności ZAZ, czyli o rehabilitacji zawodowej i społecznej, pokreślić trzeba, że ZAZ stanowić miały, zgodnie z założeniami systemu, drugi szczebel trzystopniowej drabiny rehabilitacji osób z niepełnosprawnością: od warsztatu terapii zajęciowej, przez zakład aktywności zawodowej, aż na otwarty rynek pracy. Mechanizm ten jednak zadziałał w niewielkim stopniu – WTZ jest dziewięciokrotnie więcej niż ZAZ⁶, a otwarty rynek pracy niechętnie przyjmuje osoby z najcięższymi niepełnosprawnościami, które co prawda ukończyły proces rehabilitacji w ZAZ, ale często nie są atrakcyjnymi pracownikami w oczach pracodawcy z otwartego rynku pracy⁷. Jedynie zatrudnianie osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy daje możliwość pewnego udroźnienia systemu. A skoro pracodawcy niechętnie przyjmują do pracy te osoby (pomijamy tu kwestie niskiej skuteczności stworzonych przez państwo udogodnień dla pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne), to słusznym rozwiązaniem wydaje się utworzenie spółdzielni socjalnej

6 Zgodnie z danymi Głównego Urzędu Statystycznego z dnia 23 października 2014 roku liczba ZAZ na koniec 2013 roku wynosiła 75, a WTZ – 682.

7 Wystarczy tu wspomnieć choćby o obawach pracodawców wynikających z nieznamościami specyfiki funkcjonowania osób z niepełnosprawnością (zwłaszcza psychiczną i umysłową) – przekonanie, że występują: wolniejsze, a tym samym mniej wydajne, tempo pracy niepełnosprawnego pracownika, zwiększone „ryzyko” zachorowań i korzystania ze zwolnień lekarskich.

przy ZAZ. Jak wskazują wyniki badań, „remedium na trudną sytuację na rynku pracy, szczególnie w odniesieniu do osób niepełnosprawnych, jest możliwość założenia »w otoczeniu ZAZ« spółdzielni socjalnych. Istnieją już przykłady takich rozwiązań (m.in. spółdzielnie socjalne założone w ramach projektów Fundacji im. Królowej Polski św. Jadwigi). Dając zatrudnienie absolwentom ZAZ, spółdzielnie socjalne w skuteczny sposób przyczyniają się do udroźnienia przepływu osób w ZAZ”⁸.

Zatrudnianie osób z niepełnosprawnością, które zakończyły proces rehabilitacji w ZAZ, na otwartym rynku pracy to wewnętrzna potrzeba każdego takiego podmiotu. Po zrealizowaniu Indywidualnego Programu Rehabilitacji (IPR) niepełnosprawny pracownik ZAZ może i powinien zostać skierowany do pracy na otwartym rynku. Zatrudnienie osoby niepełnosprawnej już poza ZAZ jest korzystne tak dla osoby niepełnosprawnej wychodzącej na otwarty rynek pracy, która zyskuje samodzielność, jest włączona w nurt życia zawodowego i społecznego, budowane jest jej poczucie własnej wartości, jak i innych osób niepełnosprawnych, które mogą starać się o pracę w ZAZ. Dzięki temu w zakładzie jest rotacja pracowników i więcej osób zyskuje szansę na usamodzielnienie. Ta wewnętrzna potrzeba jest ważnym argumentem przy planowaniu takich przedsięwzięć jak spółdzielnia socjalna działająca przy ZAZ.

Jakkolwiek spółdzielnia socjalna współzałożona przez tę samą osobę prawną co ZAZ (może to być organizacja pozarządowa lub jednostka samorządu terytorialnego) przynależy do otwartego rynku pracy, to w istocie osoby niepełnosprawne mogą w niej kontynuować proces rehabilitacji

8 Centrum Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Przedsiębiorstwo Społeczne Sp. z o.o., *Badanie monitoringowe sektora ekonomii społecznej oraz jakości wsparcia i efektów działania w obszarze reintegracji społecznej i zawodowej podmiotów ekonomii społecznej ze wskazaniem rekomendacji dla systemu monitoringu. Raport końcowy*, Szczecin 2014, s. 161.

i znaleźć optymalne warunki pełnej aktywności zawodowej. Tu niepełnosprawni pracownicy zdobywają dodatkowe doświadczenie zawodowe, nabywają nowych umiejętności. Praca w spółdzielni socjalnej jest dla potencjalnego kolejnego pracodawcy dodatkowym argumentem potwierdzającym, że osoba niepełnosprawna może i potrafi pracować nie tylko w zakładzie aktywności zawodowej w warunkach „ochronnych”. Osoba niepełnosprawna poznaje z kolei specyfikę pracy w innym środowisku niż ZAZ. Podkreślić należy jeszcze jedną bardzo istotną kwestię – nadal niestety nierozwiązaną – dla pracowników ZAZ: „Ważnym dla pracowników ZAZ czynnikiem jest także gwarancja możliwości powrotu do ZAZ, jeżeli podjęta poza nim praca okaże się nieodpowiednia. [...] Pokazuje to, że ścieżki ułatwiania i motywowania do wychodzenia z ZAZ powinny być nadal rozwijane i udoskonalane”⁹. Jednocześnie zatrudnienie w „innej firmie” nie niesie ze sobą poczucia zagrożenia dla osoby niepełnosprawnej, wynikającego z całkowitej zmiany otoczenia, o czym szczegółowo będzie mowa w kolejnym rozdziale.

Drugim aspektem, który należy pokazać w tej części, jest funkcjonowanie ZAZ na otwartym rynku. Zakłady aktywności zawodowej funkcjonują w otoczeniu firm komercyjnych i w dużym stopniu¹⁰ podlegają takim samym mechanizmom rynkowym. Dlatego tak ważne jest, by również ZAZ na bieżąco śledziły zmiany zachodzące na rynku, dostosowywały się do potrzeb klientów i kontrahentów. Powstawanie nowych firm w środowisku lokalnym może kolidować z działalnością zakładu (gdy np. powsta-

9 Tamże, s. 155.

10 Z oczywistych względów zakładu aktywności zawodowej nie można w pełni postrzegać jako podmiotu, który funkcjonuje zgodnie z zasadami wolnego rynku, o czym pisaliśmy w poprzednim rozdziale. W środowisku ZAZ niejednokrotnie pojawiały się jednak głosy, by mówiąc o działalności ZAZ, nastawionej przede wszystkim na rehabilitację osób z niepełnosprawnością, nie zapominać o drugim jej wymiarze – wymiarze gospodarczym. Dlatego w tym miejscu zdecydowano osadzić ZAZ w rzeczywistości rynkowej.

jące przedsiębiorstwo oferuje takie same produkty i usługi co ZAZ), ale może być również szansą na jego rozwój (gdy przedsiębiorstwo może zlecać pewne zadania do podwykonania przez ZAZ i odwrotnie). Nie zawsze można jednak liczyć na to, że w najbliższym otoczeniu ZAZ znajdzie się partner biznesowy.

Tak jak wszystkie przedsiębiorstwa zakład aktywności zawodowej musi nadążać za zmianami zachodzącymi na rynku lokalnym. Musi rozwijać swoją działalność, otwierając nowe działy produkcyjne lub rozbudowując dotychczasowe. Kadra zarządzająca powinna na bieżąco nadzorować rentowność produkcji, szukać nisz rynkowych i nowych odbiorców towarów i usług. Ponieważ jednak nawiązywanie trwałej, stabilnej współpracy z biznesem czy innymi podmiotami może być trudne, pojawia się pomysł utworzenia spółdzielni socjalnej przy ZAZ.

Spółdzielnia taka, poza walorami rehabilitacyjnymi dla pracowników ZAZ, o których była już mowa, może pomóc w rozwijaniu działalności samego ZAZ. Zakłady na co dzień borykają się z wieloma trudnościami, jak np. sztywno określony czas pracy czy zakaz samodzielnego opuszczania terenu ZAZ przez niepełnosprawnych pracowników (bez nadzoru instruktora) w czasie pracy. W praktyce oznacza to, że ZAZ oferujący np. usługi gastronomiczne ma ograniczenia w wysyłaniu swoich niepełnosprawnych pracowników z cateringiem do klienta, nie może też świadczyć takich usług w weekendy. Ograniczenie to utrudnia codzienną pracę, może również prowadzić do wycofania oferty cateringowej z dowozem do klienta. Odpowiedzią na ten problem może być ścisła współpraca ze spółdzielnią socjalną funkcjonującą przy ZAZ – zakład może dostarczać posiłki do spółdzielni, a ta rozwozić je do klientów. Jest to rozwiązanie *win-win* (korzystne dla obu stron), w którym ZAZ nie musi ograniczać swojej produkcji, a spółdzielnia socjalna ma stałe zlecenia.

Współistnienie tych dwóch podmiotów przynosi wiele korzyści dla samego ZAZ – może on w dalszym ciągu świadczyć swoje usługi, ograniczając angażowanie instruktorów do zadań wykonywanych poza zakładem, nie musi rezygnować ze świadczonych usług, a nawet więcej – może poszerzać swoją działalność, poszukując nowych klientów. Tworzenie spółdzielni socjalnej przy ZAZ daje również szansę otwierania nowych działów produkcji, co wcześniej byłoby niemożliwe.

Pomiędzy wymiarem rehabilitacyjnym a ekonomicznym

Od zakładów aktywności zawodowej wymaga się, by rehabilitowały osoby niepełnosprawne i wypuszczały je na otwarty rynek pracy, a z drugiej strony – by osiągały wyniki ekonomiczne. Wydawać się może, że te dwa cele nie stoją ze sobą w sprzeczności, w istocie dla wielu ZAZ pogodzenie tych dwóch oczekiwań jest nie lada wyzwaniem.

Aby wyraźnie nakreślić ten dylemat, należy spojrzeć na ZAZ jak na przedsiębiorcę i pracodawcę. Chcąc zarabiać, podmiot musi sprzedawać swoje produkty i usługi. Muszą być one odpowiedniej jakości, wykonane i dostarczone klientowi na czas. Trudne to może być w sytuacji, w której zatrudnia się osoby z najcięższymi niepełnosprawnościami, które, zwłaszcza w początkowym okresie rehabilitacji, pracują krócej, wolniej, wymagają przeszkolenia i nadzoru. Dlatego ZAZ realizują zamówienia głównie dzięki pracownikom niepełnosprawnym od lat w nich pracującym. Takim, którzy na tyle dobrze poznali pracę w ZAZ i na tyle zostali zrehabilitowani, że pracują sprawniej, nie muszą być pod nieustannym nadzorem instruktorów, wykazują się pewną samodzielnością. Dzięki tym pracownikom łatwiej jest nadążyć z realizacją zleceń, a świadczone produkty i usługi wykonywane są starannie i terminowo. Cały ten obraz przekłada

się w dużym stopniu na dobrą sytuację ekonomiczną podmiotu. Wpływa to niekorzystnie na realizację drugiego (obok rehabilitacji zawodowej) celu istnienia zakładu, czyli zatrudnianie osób niepełnosprawnych poza ZAZ.

Zatrudnianie najlepszych – zrehabilitowanych – pracowników poza zakładem aktywności zawodowej wiąże się z przyjmowaniem nowych niepełnosprawnych pracowników, ich szkoleniem, nadzorowaniem. Większa uwaga poświęcana jest wówczas wprowadzeniu nowej osoby w system rehabilitacji przez pracę niż realizacji zamówień. Wydaje się, że wymiar rehabilitacyjny i prozatrudnieniowy stoi w sprzeczności z osiągnięciem rezultatów ekonomicznych.

W jaki sposób i czy w ogóle można pogodzić te dwa wymiary działalności polskich zakładów aktywności zawodowej? Z pewnością musiałyby zajść tu znaczące zmiany w systemie prawnym. Jednak nie tylko. Oczekiwanie na zmiany w ustawodawstwie mogą zostać zastąpione rzeczywistym działaniem. Łączenie dwóch tych celów – skutecznej rehabilitacji i osiągnięcia rezultatów ekonomicznych – możliwe jest dzięki współpracy ZAZ z utworzoną przy nim spółdzielnią socjalną przez osoby prawne. Jest to rozwiązanie, które dopiero wprowadzane jest w Polsce, jednak już pierwsze doświadczenia pokazują, jak wymierne korzyści płyną z takiego układu. Przykłady tych dobrych praktyk przedstawione zostały w ostatnim rozdziale niniejszego opracowania.

Dlaczego warto? Analiza korzyści

Tworzenie spółdzielni socjalnych przy ZAZ przez osoby prawne przynosi wiele korzyści. W poniższej tabeli zaprezentowane zostały podstawowe

korzyści wynikające z takiego rozwiązania dla poszczególnych podmiotów, czyli dla:

- zakładu aktywności zawodowej:
 - z punktu widzenia kierownika/dyrektora i kadry,
 - z punktu widzenia organizatora (JST i NGO);
- osoby z niepełnosprawnością;
- przyszłego pracodawcy.

Niektóre z niżej przedstawionych korzyści pokazano już w niniejszym rozdziale, o innych mowa będzie szerzej w kolejnych częściach podręcznika. Zestawiono je jednak w tym miejscu, bo praktyka pokazała, że warto je przeanalizować podczas dyskusji nad otwarciem spółdzielni socjalnej przy ZAZ.

Podmiot		Korzyści
Zakład aktywności zawodowej	Kierownik / dyrektor i kadra	<ul style="list-style-type: none"> • realizowanie misji ZAZ (rehabilitacja społeczna i zawodowa) • osiąganie rezultatów ekonomicznych • poprzez przepływ pracowników umożliwienie aktywizacji zawodowej osobom do tej pory marginalizowanym na rynku pracy • podniesione morale kadry ZAZ wynikające z osiągania założonych celów • możliwość organizowania praktyk dla pracowników ZAZ w spółdzielni socjalnej
Zakład aktywności zawodowej	Organizator (JST/ NGO)	<ul style="list-style-type: none"> • propagowanie innowacyjnego rozwiązania • wsparcie dla wizerunku i marki regionu • dodatkowy argument przemawiający do inwestorów • realizacja swoich celów statutowych

Podmiot	Korzyści
Osoba z niepełnosprawnością	<ul style="list-style-type: none"> • zakończenie procesu rehabilitacji w ZAZ • zatrudnienie w znanym środowisku • zdobywanie doświadczenia zawodowego i możliwość dalszego rozwoju • włączenie w nurt życia zawodowego (na nowym, wyższym poziomie) • wyższe niż w ZAZ zarobki
Przyszły pracodawca	<ul style="list-style-type: none"> • wie, że pracownik sprawdza się w pracy nie tylko w warunkach „ochronnych”

Dlaczego akurat ta forma prawna podmiotu?

Należy w tym miejscu koniecznie wyjaśnić, dlaczego w niniejszym podreczniku mowa jest o spółdzielni socjalnej zakładanej przez osoby prawne, a nie np. o spółdzielni socjalnej osób fizycznych. Powód jest bardzo prosty – w ZAZ zatrudniane są osoby z najcięższymi niepełnosprawnościami, które miałyby duże trudności w odnalezieniu się w roli członków założycieli spółdzielni socjalnej. Pełnienie tych funkcji wiąże się z dużą odpowiedzialnością, umiejętnością zarządzania, planowania, a także współpracy. Już na etapie planowania tego typu przedsięwzięcia dochodzi zatem do weryfikacji pierwotnych założeń i stwierdzenia, że formuła spółdzielni socjalnej osób fizycznych może być nietrafionym rozwiązaniem obciążonym ogromnym ryzykiem niepowodzenia.

Doświadczenia Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej prowadzonego przez Fundację im. Królowej Polski św. Jadwigi pokazują, że w kontekście zatrudniania osób z najcięższymi niepełnosprawnościami lepiej i efek-

tywniej sprawdza się spółdzielnia socjalna zakładana przez osoby prawne. Najczęściej założycielami są jednostki samorządu terytorialnego, kościelne osoby prawne czy organizacje pozarządowe, zazwyczaj już prowadzące podmioty innego typu, na przykład reintegracyjne czy opiekuńcze.

Działająca przy ZAZ spółdzielnia socjalna założona przez osoby prawne od samego początku posiada solidnego sprzymierzeńca w pozyskiwaniu zleceń. Sprzymierzeńcem tym są podmioty założycielskie, które utworzonej spółdzielni dają zlecenia, zamawiają w niej produkty i usługi. Spółdzielnie założone przez jednostki samorządu terytorialnego mogą szczególnie liczyć na zlecenia z samorządu dzięki coraz częściej stosowanym klauzulom społecznym w zamówieniach publicznych, w których zleciodawca np. określa, że w przetargu mogą wziąć udział tylko te podmioty, które w co najmniej 50% zatrudniają osoby niepełnosprawne¹¹. Założyciele pozostają w stałym kontakcie z innymi podmiotami – samorządem, organizacjami pozarządowymi, a także biznesem, które można przekonać do zlecenia zadań do spółdzielni socjalnej, wskazując m.in. na realizowanie idei CSR.

Korzyści wiążą się nie tylko z pozyskiwaniem zleceń. Spółdzielnia socjalna założona przez osoby prawne od początku zyskuje wykwalifikowaną kadrę kierowniczą i zarządzającą, dzięki czemu zminimalizowane jest ryzyko wystąpienia konfliktów w zarządzie, a tym samym – likwidacji spółdzielni.

11 Zgodnie z art. 22 ust. 2 ustawy Prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2004 r. Nr 19, poz. 177). Do kwietnia przyszłego roku, zgodnie z harmonogramem dostosowywania polskiego prawa do standardów Unii Europejskiej, Polska musi wprowadzić dalsze udogodnienia w zakresie tzw. społecznych zamówień publicznych.

Warto przypomnieć, że obecnie procedowana ustawa o przedsiębiorstwie społecznym stwarza w perspektywie cały system udogodnień, w tym podatkowych, które wiązać się będą z uzyskaniem statusu przedsiębiorstwa społecznego, o co będą mogły się ubiegać spółdzielnie socjalne. Statusu przedsiębiorstwa społecznego najprawdopodobniej nie będą mogły uzyskać ZAZ ze względu na brak osobowości prawnej.

Spółdzielnia socjalna zakładana przez osoby prawne

Spółdzielnia socjalna jako element systemu

W Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej czytamy:

Spółdzielczość odgrywa ważną rolę w rozwoju społeczno-gospodarczym kraju, ma istotny wpływ na warunki życia wielu Polaków. Spółdzielnie poprzez specyficzny system funkcjonowania dywersyfikują system gospodarczy, wzbogacają rynek oraz wspomagają jego zrównoważone funkcjonowanie. Spółdzielcza forma posiada również wiele zalet, które w określonych warunkach mogą stać się niezwykle pomocne dla państwa i społeczeństwa. Należą do nich m.in. zdolność do tworzenia stabilnych miejsc pracy, co potwierdzone zostało badaniami o charakterze europejskim, które objęły również Polskę. Wsparcie tego sektora jest szczególnie istotne ze względu na pozytywną rolę, jaką spółdzielnie odgrywają w zatrudnianiu grup mających trudności na otwartym rynku pracy. Udział osób niepełnosprawnych w ogólnej liczbie zatrudnionych w spółdzielniach jest 3-krotnie wyższy niż w całej gospodarce narodowej¹².

KPRES zakłada również, że do 2020 roku powstanie ok. 35 tysięcy trwałych miejsc pracy w sektorze ekonomii społecznej. Obserwując dynamikę

12 Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej, Warszawa 2014, s.18.

powstawania nowych i rozwoju już istniejących spółdzielni socjalnych, można wnioskować, że duży odsetek stanowić będą miejsca pracy właśnie w spółdzielniach socjalnych. Za założeniami wprowadzono do systemu pieniądze na tworzenie miejsc pracy i wsparcie pomostowe. O środki takie można się będzie ubiegać w akredytowanych Ośrodkach Wsparcia Ekonomii Społecznej, o czym więcej piszemy na stronie 56.

Czym jest spółdzielnia socjalna?

Spółdzielnie socjalne to jeden z wielu rodzajów podmiotów ekonomii społecznej. Spółdzielnie te zostały zakwalifikowane w KPRES jako podmioty sfery gospodarczej, czyli takie, „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”¹³. Działalność spółdzielni socjalnych regulowana jest także ustawą z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych (Dz. U. z 2006 r. Nr 94, poz. 651).

Ustawa wskazuje, że „przedmiotem działalności spółdzielni socjalnej jest prowadzenie wspólnego przedsiębiorstwa w oparciu o osobistą pracę członków” (art. 2 ust. 1). Podmiot ten działa na rzecz społecznej i zawodowej reintegracji jej członków, przez co rozumieć należy odbudowywanie i podtrzymywanie umiejętności uczestniczenia w życiu społecznym, pełnienia ról społecznych oraz zdolności do samodzielnego świadczenia pracy na rynku pracy.

13 Tamże, s.15.

Ustawa w obecnym kształcie rozróżnia dwie odmiany spółdzielni socjalnych:

1. spółdzielnię socjalną osób fizycznych,
2. spółdzielnię socjalną zakładaną przez osoby prawne.

Niniejsze opracowanie poświęcone jest, co wyżej uzasadniono, drugiej formie spółdzielni, w związku z czym nie będziemy poświęcać tu uwagi spółdzielni socjalnej osób fizycznych. Warto jednak pamiętać o tym podstawowym rozróżnieniu ze względu na możliwość spotkania się także z tą formą prawną, która wciąż zdaje się popularniejsza.

Doświadczenie wskazuje, że tworzenie spółdzielni socjalnej osób fizycznych przez absolwentów ZAZ jest – choć teoretycznie możliwe – w praktyce niewykonalne, a przede wszystkim obarczone wysokim ryzykiem niepowodzenia. Niepełnosprawni absolwenci ZAZ, nawet jeśli posiadają zdolność do czynności prawnych, dużo lepiej odnajdują się w firmie społecznej stworzonej dla nich. Ich niepełnosprawność (a ZAZ zatrudniają osoby najczęściej poszkodowane) w rzeczywistości uniemożliwia uczynienie z nich członków założycieli spółdzielni socjalnej osób fizycznych, współstanowiących i ponoszących pełną odpowiedzialność za losy spółdzielni. Są to za to osoby, które, dzięki procesowi rehabilitacji w ZAZ, znakomicie radzą sobie na określonych stanowiskach pracy, zwłaszcza tych, na których pracowali w ZAZ. Podkreślają to wszyscy zapytani twórcy spółdzielni socjalnej przy ZAZ – należy osobom niepełnosprawnym z ZAZ stworzyć w spółdzielni socjalnej warunki zbliżone maksymalnie do pracy w ZAZ. Dodatkowym ułatwieniem jest częsta w dotychczasowej praktyce sytuacja, w której do kadry zarządzającej spółdzielnią socjalną osób prawnych wchodzi osoby wcześniej zatrudnione w ZAZ, np. w charakterze instruktorów.

Najważniejsze kwestie dotyczące spółdzielni socjalnej zakładanej przez osoby prawne

Zgodnie z art. 4 ust. 2 ustawy o spółdzielniach socjalnych spółdzielnia socjalna może zostać założona przez:

1. inne osoby niż wskazane w ust. 1, o ile liczba tych osób nie stanowi więcej niż 50% ogólnej liczby założycieli;
2. organizacje pozarządowe w rozumieniu przepisów o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie lub jednostki samorządu terytorialnego;
3. kościelne osoby prawne.

Ustawa nie określa, jaki powinien być skład osób prawnych tworzących spółdzielnię. Założyciele mogą o tym zdecydować sami – tak więc spółdzielnię mogą założyć dwie organizacje pozarządowe, dwie jednostki samorządu terytorialnego lub organizacja pozarządowa z jednostką samorządu terytorialnego.

Wkład założycieli może polegać na przeniesieniu lub obciążeniu rzeczy lub innych praw, a także na dokonaniu innych świadczeń na rzecz spółdzielni socjalnej, zwłaszcza na wykonywaniu świadczeń przez wolontariuszy lub pracowników podmiotów założycielskich.

Procedura zakładania spółdzielni socjalnej przez osoby prawne została szczegółowo opisana w rozdziale „Tworzenie spółdzielni socjalnej przez osoby prawne krok po kroku” (zob. s. 86).

Powołana do życia przez osoby prawne spółdzielnia socjalna w ciągu 6 miesięcy od daty zarejestrowania w KRS musi zatrudnić co najmniej 5 osób wskazanych w art. 4 ust. 1, czyli:

- osoby bezrobotne, w rozumieniu art. 2 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. Nr 99, poz. 1001, z późn. zm.),
- osoby, o których mowa w art. 1 ust. 2 pkt. 1-4, 6 i 7 ustawy z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. Nr 122, poz. 1143, z późn. zm.),
- osoby niepełnosprawne, w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. Nr 123, poz. 776, z późn. zm.)

– posiadające pełną zdolność do czynności prawnych.

Po 12 miesiącach nieprzerwanej pracy osoby te mają prawo do uzyskania członkostwa w spółdzielni socjalnej (zgodnie z art. 5a ust. 2 ustawy).

Nadwyżka bilansowa wypracowana w ramach działalności spółdzielni nie może podlegać podziałowi pomiędzy członków spółdzielni socjalnej. Może być przeznaczona na:

- zwiększenie funduszu zasobowego – nie mniej niż 40%;
- cele, o których mowa w art. 2 ust. 2 i 3 (tj. reintegracja społeczna i zawodowa oraz działalność społeczna i kulturalno-oświatowa na rzecz swoich członków i ich środowiska lokalnego, a także działalność społecznie użyteczna w sferze zadań publicznych określonych w ustawie z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie) – nie mniej niż 40%;
- fundusz inwestycyjny.

Działalność spółdzielni socjalnej może zostać wsparta ze środków budżetu państwa lub jednostki samorządu terytorialnego, np. poprzez:

1. dotacje;
2. pożyczki;
3. poręczenia;
4. usługi lub doradztwo w zakresie finansowym, księgowym, ekonomicznym, prawnym i marketingowym

– przy czym wsparcie w postaci 1) i 4) może być współfinansowane ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. Trwają też intensywne prace nad systemem poręczeniowo-pożyczkowym. System taki był już testowany w poprzedniej perspektywie finansowej i ma być kontynuowany¹⁴.

14 Więcej informacji np. na stronie: <https://tise.pl/offers/es-fundusz/>.

Analiza zasobów podmiotów założycielskich spółdzielni socjalnej

A – jak analiza strategiczna

Proces tworzenia spółdzielni socjalnej przy ZAZ zaczynamy od przeprowadzenia rzetelnej analizy strategicznej¹⁵, na którą składać się ma analiza aktualnych zasobów podmiotów mających utworzyć spółdzielnię socjalną (czyli dwóch lub więcej osób prawnych) oraz analiza otoczenia.

Wyniki obu analiz – zasobów oraz otoczenia – których jednocześnie przeprowadzenie umożliwia metoda SWOT, wyznaczają cele w strategii marketingowej przyszłego przedsiębiorstwa społecznego, które z kolei wpłyną na wybór docelowych rynków spółdzielni.



¹⁵ Źródło podstaw teoretycznych analiz: Mruk H., Pilarczyk B., Szulce H., *Marketing: uwarunkowania i instrumenty*, Poznań 2007.

Analiza zasobów powinna koncentrować się na naturalnym i często najważniejszym współzałożycielu spółdzielni – organizacji prowadzącej ZAZ, bowiem ona właśnie przejmie na swe barki ciężar organizacyjny tworzenia nowego podmiotu. W sytuacji, gdy nowe przedsiębiorstwo społeczne tworzone będzie przez co najmniej dwie osoby prawne, niezbędnym jest dokonanie analizy SWOT w każdej z instytucji odrębnie, a następnie ich wzajemne porównanie i w dalszej kolejności przeprowadzenie analizy wspólnej. Wówczas może okazać się, że to, co zostało u jednej ze stron zakwalifikowane po stronie słabych stron, u partnera występuje jako konkretny zasób (np. niski poziom wiedzy w zakresie aspektów prawnych prowadzenia spółdzielni po stronie kadry organizacji prowadzącej ZAZ może równoważyć dobre wykształcenie w nurcie ekonomii społecznej po stronie zespołu drugiej osoby prawnej). Zanim przedstawimy przykładową analizę SWOT organizacji prowadzącej ZAZ (zob. strona 36), przypomnimy podstawowe zasady takiej analizy.

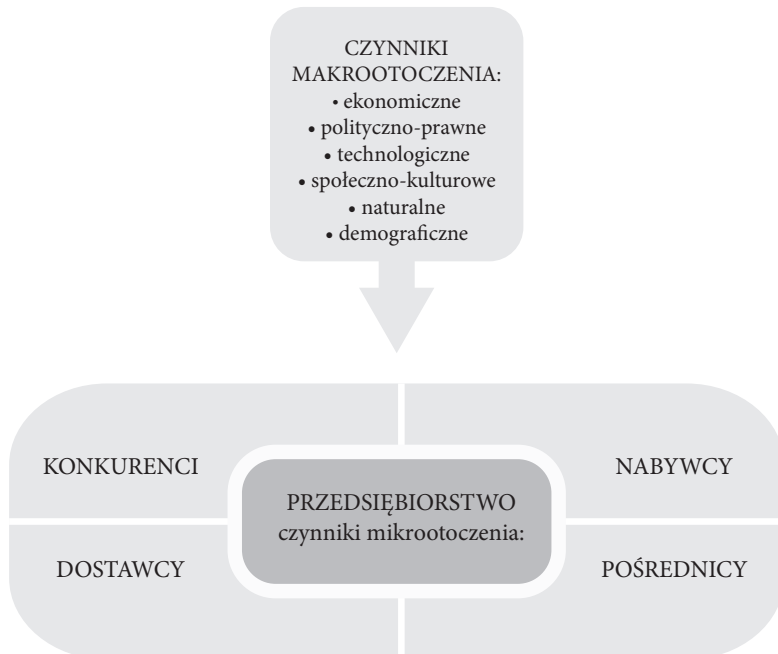
Ocena zasobów podmiotów założycielskich spółdzielni powinna zawierać analizę następujących typów zasobów:



- **zasoby rzeczowe** to np. pomieszczenia, maszyny, urządzenia, surowce, produkty;
- **zasoby finansowe** to np. struktura kapitału, płynność finansowa, możliwość dofinansowania;
- **czynnik ludzki** to np. struktura zatrudnienia, doświadczenie i kompetencje, umiejętności marketingowe pracowników;
- **zasoby niematerialne** to np. logo, marka, *know-how*, kultura organizacyjna, rozgłos w otoczeniu, dobry PR.

Analiza otoczenia powinna zawierać analizę poniższych czynników makrootoczenia (koncentrujących się głównie wokół organizacji prowadzącej ZAZ).

Czynniki makrootoczenia wpływające na działalność gospodarczą:



Grupa czynników makrootoczenia	Przykładowe czynniki
EKONOMICZNE	<ul style="list-style-type: none"> • poziom bezrobocia • poziom rozwoju gospodarczego • polityka gospodarcza • rozkład dochodów ludności • dostępność instrumentów zwrotnych i bezzwrotnych • wysokość podatków
POLITYCZNO-PRAWNE	<ul style="list-style-type: none"> • sytuacja polityczna • wybory • stałość uregulowań prawnych i ich jednoznaczność • zakres liberalizmu bądź ingerencji w sferę gospodarczą
TECHNOLOGICZNE	<ul style="list-style-type: none"> • nowe produkty • chłonność na innowacje • tempo zmian w technice i technologii
SPOŁECZNO-KULTUROWE	<ul style="list-style-type: none"> • wzorce zachowań • moda • tradycje
NATURALNE	<ul style="list-style-type: none"> • klimat • zasoby surowców • ukształtowanie terenu • koszty energii
DEMOGRAFICZNE	<ul style="list-style-type: none"> • liczba i struktura ludności wg płci • liczba i struktura ludności wg wieku • tempo przyrostu naturalnego • gęstość zaludnienia • struktura gospodarstw domowych • fazy w cyklu życia rodzin

Wyżej wymienione czynniki makrootoczenia, często pomijane lub traktowane marginesowo w analizach, wpływają na czynniki mikrootoczenia, do których należą **konkurenci, nabywcy, pośrednicy i dostawcy** – wszyscy bezpośrednio wpływający na funkcjonowanie i sukcesy spółdzielni. Tymczasem takie dane jak profil demograficzny (np. duża liczba osób starszych czy osób z małymi dziećmi) czy szeroko pojęta moda (np. na usługi wellness czy wyprawianie rodzinnych uroczystości w lokalach usługowych) mogą wprost wpłynąć na wybór obszaru przyszłej działalności.

Kluczowym elementem stosowanym w analizie sytuacji jakiegokolwiek przedsięwzięcia jest analiza SWOT. To proste narzędzie, dzięki któremu można zanalizować kompleksowo i rozpoznać własne silne i słabe strony (*Strengths* i *Weaknesses*), a także istniejące i potencjalne szanse i zagrożenia (*Opportunities* i *Threats*) płynące z otoczenia zewnętrznego. Nazwa tej analizy pochodzi od pierwszych liter słów określających w języku angielskim istotę przedmiotu analizy. **S** jak *Strengths* – mocne strony organizacji, które należycie wykorzystane będą sprzyjać jej rozwojowi, a w chwili obecnej pozytywnie wyróżniają organizację w otoczeniu; są przewagą w stosunku do konkurencji; **W** jak *Weaknesses* – słabe strony organizacji, niewyeliminowanie bądź niezniwelowanie siły ich oddziaływania będzie hamować rozwój organizacji; mogą nimi być: brak wystarczających kwalifikacji, podziału zadań, zła organizacja pracy lub brak innych zasobów; **O** jak *Opportunities* – szanse – uwarunkowania, które przy umiejętnym wykorzystaniu mogą wpływać pozytywnie na rozwój firmy; **T** jak *Threats* – zagrożenia – czynniki, które obecnie nie przeszkadzają funkcjonować organizacji, ale mogą być zagrożeniem w przyszłości dla sprawności firmy.

Kompletna analiza SWOT określa, co może pomóc w realizacji celów firmy (silna strona lub możliwość) lub co może być przeszkodą, którą należy przezwyciężyć lub zminimalizować w celu osiągnięcia pożądanego rezultatu (słaba strona lub zagrożenie).

Jak przygotować analizę SWOT?

Analiza SWOT obejmuje przeanalizowanie i zrozumienie mocnych i słabych stron naszego przedsiębiorstwa oraz rozpoznanie zagrożeń dla przyszłej działalności i dodatkowych możliwości na rynku. Przeprowadzając analizę SWOT, należy pamiętać, że silne i słabe strony są czynnikami wewnętrznymi, a szanse i zagrożenia to elementy zewnętrzne wobec organizacji. Bardzo ważną rzeczą jest obiektywne, a nawet krytyczne spojrzenie na przedsiębiorstwo. Tylko wtedy będziemy mogli przyjrzeć się organizacji. Oczywiście jest, że każda analiza SWOT pisana przez nas będzie mimo wszystko subiektywna, lecz trzeba starać się spojrzeć na przedsiębiorstwo z zewnętrznej perspektywy.

Aby ułatwić zdiagnozowanie mocnych stron badanego przedmiotu, najlepiej odpowiedzieć sobie na kilka pytań, m.in.:

- w czym w tej chwili jesteśmy najlepsi na rynku;
- za co można nas pochwalić;
- czego na pewno nie możemy się powstydzić.

Mocne strony to elementy, które są przewagą konkurencyjną wobec innych, eksponuje się je w ofertach i reklamie, są najważniejszym pozytywnym elementem dla odbiorców.

Wypisując słabe strony firmy, czyli te czynniki, które utrudniają efektywne działania, można zacząć od zadania sobie pytań:

- w czym są od nas lepsi konkurenci;
- co hamuje nasz rozwój;
- co stwarza bariery we wzmocnieniu pozycji na rynku.

Im więcej wypiszemy słabych stron, tym większa szansa na ich zminimalizowanie lub w ogóle wyeliminowanie. Oszukiwanie samych siebie co do braku słabych stron może zniekształcać obraz analizy i nie pozwalać na rzeczywiste wnioskowanie co do wyboru docelowego rynku.

Analizując szanse i zagrożenia, trzeba wypisać wszelkie pomysły, jakie przychodzą nam do głowy, bowiem każdy z uczestników procesu tworzenia spółdzielni ma inną wiedzę, perspektywę widzenia, różne informacje od klientów i każdy pomysł na rozwój może okazać się słuszny.

Po dokonaniu wspólnej analizy SWOT przez wszystkie podmioty założycielskie może okazać się, że pewne istotne kwestie nie znalazły się u nikogo po stronie zasobów. Przykładem może być marketing, a w szczególności PR nowego przedsięwzięcia. Jeśli okazałoby się, że ani stowarzyszenie prowadzące ZAZ, ani drugi współzałożyciel – np. starostwo powiatowe, nie wykazują potencjału w tak ważnej sferze, zachodzi potrzeba zwrócenia się o pomoc do potencjalnych lokalnych partnerów – np. wójta gminy, na terenie której ZAZ funkcjonuje. Ten może wesprzeć przyszłą spółdzielnię konkretną pomocą w postaci informacji na stronie internetowej gminy, miejscem w biuletynie samorządowym, prasie lokalnej, reklamą podczas wydarzeń istotnych dla lokalnej społeczności.

Poniżej przedstawiono dwie analizy SWOT. Jedna dotyczy organizatora ZAZ, który prowadzi bardzo popularną na lokalnym rynku stołówkę i przygotowuje się do podjęcia działalności cateringowej w ramach przyszłej spółdzielni socjalnej (Tabela 1). Druga analiza uwzględnia ocenę zasobów organizacji prowadzącej ZAZ i drugiego współzałożyciela oraz otoczenia (Tabela 2).

Tabela 1

	MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
Czynniki związane z przedsiębiorstwem	<ul style="list-style-type: none"> • duży odsetek pracowników ZAZ zdolnych wykonywać pracę poza ZAZ przy cateringu • dział ZAZ z wieloletnim doświadczeniem w gastronomii • znaczne „moce przerobowe” • indywidualne programy rehabilitacji pracowników ZAZ od dawna motywujące w kierunku usamodzielnienia zawodowego • poprzez przepływ pracowników do spółdzielni możliwość aktywizacji zawodowej osób, które wcześniej na rynku pracy doświadczały marginalizacji • dobre relacje z rodzinami/opiekunami pracowników ZAZ • dobry odbiór działalności w społeczności lokalnej, „istnienie naturalnego rynku” • produkty i usługi prospołeczne, nagrodzone certyfikatem „Zakup prospołeczny” • wypracowana marka ZAZ – możliwość „przeniesienia wizerunku” • kadra chętna do zaangażowania się w tworzenie spółdzielni społecznej • stosunkowo niskie koszty pracy, możliwość dofinansowania zatrudnienia osób niepełnosprawnych ze środków PFRON (SODiR) • tworzenie usługi w odpowiedzi na realną potrzebę rynkową 	<ul style="list-style-type: none"> • możliwe wyzwania logistyczne związane z transportem • brak osoby chętnej do objęcia funkcji prezesa spółdzielni • niski poziom wiedzy kadry przyszłej spółdzielni na temat aspektów prawnych, księgowych, kadrowych funkcjonowania tego podmiotu

	SZANSE	ZAGROŻENIA
Czynniki zewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> • wzrost popularności idei ekonomii społecznej • wzrost tendencji odpowiedzialnej konsumpcji • funkcjonowanie KPRES • prężny rynek budowlany w najbliższym otoczeniu – firmy zamawiają catering dla pracowników • otoczenie osiedla – wiele młodych rodzin, moda na „zamawianie jedzenia” na domowe imprezy • działalność w subregionie OWES z doświadczeniem w tworzeniu spółdzielni socjalnych osób prawnych • dobre przykłady ZAZ, które utworzyły spółdzielnię socjalną w naszym województwie • możliwość poparcia inicjatywy autorytetem władz lokalnych • perspektywa środków unijnych na dotację inwestycyjną oraz wsparcie pomostowe do wynagrodzeń 	<ul style="list-style-type: none"> • obawa przed trwałym zaangażowaniem partnerów społecznych • zmiana władzy lokalnej w wyniku wyborów samorządowych • brak zrozumienia dla idei spółdzielczości socjalnej • funkcjonowanie stereotypów i uprzedzeń dotyczących tempa i jakości pracy osób niepełnosprawnych

Tabela 2

	MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
Czynniki związane z przedsiębiorstwem	<ul style="list-style-type: none"> • korzyści z przedsięwzięcia • możliwości • przewaga konkurencyjna, unikalne cechy ważne dla klienta, których nie ma konkurencja • zasoby, aktywa • ludzie • doświadczenie, wiedza, dane • rezerwy finansowe • przewidywane zyski 	<ul style="list-style-type: none"> • wady przedsięwzięcia • brak możliwości rozwoju • brak siły konkurencyjnej • słaba reputacja • aspekty finansowe • własne znane wrażliwe punkty • przepływy pieniężne • brak środków finansowych na nowe przedsięwzięcie • nietrwałość łańcucha dostaw • aspekty etyczne, brak zaangażowania • słabe przywództwo
Czynniki zewnętrzne	SZANSE	ZAGROŻENIA
	<ul style="list-style-type: none"> • wydarzenia na rynku • słabe strony konkurentów • tendencje w branży lub stylach życia • rozwój i nowe technologie • nowe rynki, horyzontalne i wertykalne • rynki dla produktów niszowych • nowe unikalne cechy pojawiających się produktów • rozwój przedsiębiorstwa i produktów • rynek badań, dostępność informacji 	<ul style="list-style-type: none"> • zmiany w prawie • wpływ środowiska naturalnego • zamiary konkurencji • możliwa współpraca, przedstawicielstwa, dystrybucje • wielkość rynku, pojemność, podaż • aspekty związane z sezonowością – pogoda, moda • rosnące wymagania rynku • czynniki hamujące rozwój • bariery wejścia na rynek • utrata kluczowych pracowników • brak stałego wsparcia finansowego • stan gospodarki – krajowej i zagranicznej

Budowanie partnerstwa wokół spółdzielni socjalnej – na rzecz rozwoju ekonomii społecznej

Coraz częściej wyzwania rozwojowe, które stają przed społecznością lokalną, przekraczają kompetencje i umiejętności oraz zasoby pojedynczych instytucji. Jednostki organizacyjne samorządu terytorialnego (jak powiatowy urząd pracy, powiatowe centrum pomocy rodzinie, ośrodek pomocy społecznej, właściwy regionalnie Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej), organizacje pozarządowe, kościelne osoby prawne (parafia, Caritas), szkoły i biznes – są to podmioty (oczywiście wymieniono tylko podstawowe), które nawiązać mogą lokalne partnerstwo zmierzające do poprawy sytuacji osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Efektem ich wspólnych wysiłków może być utworzenie przez osoby prawne spółdzielni socjalnej.

Partnerstwo lokalne, bo o nim tutaj mowa, można zdefiniować jako „platformę współpracy pomiędzy różnorodnymi partnerami, którzy wspólnie w sposób systematyczny, trwałe i z wykorzystaniem innowacyjnych metod oraz środków planują, projektują, wdrażają i realizują określone działania i inicjatywy, których celem jest rozwój lokalnego środowiska społeczno-gospodarczego i budowa tożsamości lokalnej wśród członków danej społeczności”¹⁶. Takie partnerstwa cechują się trwałością, wspólnym dążeniem do osiągnięcia konkretnych rezultatów. Przeciwwstawiane

16 A. Sobolewski i in., *Przez współpracę do sukcesu. Partnerstwo lokalne na rynku pracy*, Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2007.

są partnerstwem projektowym, które zawierane są na okres realizacji danego projektu i wygasają po jego zakończeniu, a rezultaty ich działania bywają nietrwałe.

Partnerstwa lokalne mogą zostać nawiązane wokół:

- określonego tematu – np. rehabilitacji zawodowej osób niepełnosprawnych, ekonomii społecznej,
- określonego podmiotu – np. spółdzielni socjalnej.

Partnerstwo lokalne przynosi wiele korzyści, jak np. rozwój społeczno-gospodarczy gminy czy powiatu, tworzenie nowych miejsc pracy, a co za tym idzie – zmniejszenie liczby osób korzystających np. z zasiłków dla bezrobotnych. Instytucje zaangażowane w partnerstwo mogą promować swoje działania prospołeczne – realizują ideę CSR (dotyczy biznesu), przyczyniają się w ten sposób do poprawy sytuacji w danym regionie.

Doświadczenie Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej Fundacji im. Królowej Polski św. Jadwigi pokazuje, że tworzenie takich rozwojowych partnerstw na rzecz ekonomii społecznej nie tylko jest możliwe, ale sprawdza się w praktyce. W latach 2013–2015 za sprawą Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej powstało 29 partnerstw publiczno-prywatno-społecznych. Niektóre z nich liczą nawet po 14 podmiotów. W rejonie działania większości z nich powstały już spółdzielnie socjalne, w tym spółdzielnie przy ZAZ – np. „Nowa Grodzka”, „Dobry Adres”, „Kazimierzanka” i „Pomocna dłoń”.

Warto w tym miejscu przytoczyć najważniejsze zapisy z umów partnerskich – preambułę oraz dwa paragrafy, w których określony został cel powołania partnerstwa oraz sposoby działania oraz zakres merytoryczny.

Preambuła

Mając świadomość, że ekonomia społeczna jest jednym z kluczowych kierunków rozwoju kraju i województwa wielkopolskiego do roku 2020 – opierając się na Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej i Wojewódzkim Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej – jednym z najważniejszych narzędzi przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu i sprzyjaniu rozwojowi budowania społeczeństwa obywatelskiego, Partnerzy zawierają porozumienie, którego celem jest tworzenie i wspieranie, na terenie subregionu kaliskiego, systemu ekonomii społecznej.

§ 1

Osiągnięciu wyznaczonego celu posłużą takie działania Partnerów jak:

1. określenie stanu i dynamiki lokalnego rynku pracy oraz rynku towarów i usług;
2. ujawnienie głównych problemów i obszarów lokalnego rynku pracy;
3. wytyczenie potrzeb i możliwości oraz kierunków działania gospodarki społecznej;
4. stworzenie systemu wsparcia dla istniejących i nowo tworzonych podmiotów ekonomii społecznej i ich otoczenia;
5. wspieranie i tworzenie lokalnych programów na rzecz ekonomii społecznej;
6. tworzenie warunków dla zatrudniania osób zagrożonych wykluczeniem społecznym lub wykluczonych społecznie;
7. wdrażanie form aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym lub wykluczonych społecznie;
8. dążenie do pozyskiwania środków finansowych z Unii Europejskiej, budżetu państwa, budżetu jednostek samorządu terytorialnego, funduszy strukturalnych, itp.;

9. organizacja i wspieranie przedsięwzięć edukacyjnych dotyczących ekonomii społecznej;
10. promowanie ekonomii społecznej;
11. animacja lokalna, tzn. angażowanie w ideę ekonomii społecznej możliwie najszerszego kręgu zainteresowanych, ze szczególnym uwzględnieniem podmiotów biznesowych, jednostek samorządu terytorialnego, organizacji pozarządowych, instytucji rynku pracy i integracji społecznej;
12. dbałość o komplementarność rozwoju ekonomii społecznej z innymi działaniami podejmowanymi lokalnie w zakresie rynku pracy, pomocy społecznej, rozwoju przedsiębiorczości i postaw obywatelskich;
13. poszukiwanie długookresowych źródeł finansowania systemu wsparcia ekonomii społecznej;
14. inne działania na rzecz ekonomii społecznej, istotne dla celu niniejszego porozumienia.

§ 2

Zakresem merytorycznym Partnerstwo obejmuje:

- a. walkę z bezrobociem;
- b. integrację społeczną oraz walkę z szeroko pojętym wykluczeniem społecznym;
- c. przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu;
- d. aktywizację zawodową osób zagrożonych wykluczeniem społecznym lub wykluczonych społecznie;
- e. rozwój kadr lokalnej gospodarki;
- f. rozwój edukacji lokalnej społeczności;
- g. animację lokalną w zakresie ekonomii społecznej;

- h. rozwój świadomości społecznej lokalnej społeczności w zakresie ekonomii społecznej;
- i. rozwój sektora usług społecznych powiązanych z ekonomią społeczną.

Wzór porozumienia o współpracy w ramach partnerstwa na rzecz rozwoju podmiotów ekonomii społecznej znajduje się na płycie CD dołączonej do niniejszej książki.

Ludzie w ZAZ

Niepełnosprawni pracownicy ZAZ

Z badań PFRON¹⁷ wynika, że w 51 ZAZ (na 58 badanych) funkcjonują pracownicy niepełnosprawni, którzy w opinii personelu zakładu mogliby podjąć pracę poza nim. Wskazano, że łącznie 1071 zatrudnionych w ZAZ pracowników niepełnosprawnych mogłoby podjąć pracę poza ZAZ, co stanowi 45% ogółu (2373 osoby) niepełnosprawnych pracowników ZAZ.

Dominującymi dysfunkcjami wśród niepełnosprawnych pracowników ZAZ są: choroby psychiczne – 35,5%, upośledzenie umysłowe – 20,1% oraz dysfunkcje narządu ruchu – 18,3%. W zakładach aktywności zawodowej wśród niepełnosprawnych pracowników przeważają osoby w wieku 31–40 lat (36,5% ogółu). Tylko 6 pracowników (0,3%) nie przekroczyło 20 roku życia, natomiast co piąty ma powyżej 50 lat.

Z badania wynika, że co druga osoba niepełnosprawna zatrudniona w ZAZ miała wcześniejsze doświadczenie zawodowe.

Aż 44% pracowników niepełnosprawnych jest zatrudnionych w ZAZ ponad 5 lat. Co czwarta osoba niepełnosprawna jest zatrudniona w ZAZ od 1 do 3 lat, a co piąta od 3 do 5 lat.

¹⁷ *Zakłady Aktywności Zawodowej w 2013 r. Informacja z badania*, PFRON, styczeń 2014.

Odejsia z ZAZ są rzadkie. We wszystkich ZAZ w kraju w pierwszej połowie 2013 r. odeszło z ZAZ 141 osób, ale tylko 24 w związku z podjęciem zatrudnienia na otwartym rynku pracy.

Kadra ZAZ

Z badań zrealizowanych przez Centrum Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Przedsiębiorstwo Społeczne Sp. z o.o. na zlecenie Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Poznaniu¹⁸ wynika, że najczęściej w ZAZ zatrudniano instruktorów zawodowych. Takie stanowiska istnieją w co drugim zakładzie. 38% badanych ZAZ zatrudnia psychologa, natomiast 30% doradcę zawodowego. Tylko w jednym na 9 wielkopolskich ZAZ zatrudniony był trener pracy oraz instruktor reintegracji zawodowej.

Przyczyny braku przepływu pracowników ZAZ

Bardzo niska liczba osób wychodzących z ZAZ na otwarty rynek pracy wynika z kilku wzajemnie wzmacniających się czynników:

- niepełnosprawni pracownicy i ich rodziny doceniają dobre warunki pracy w ZAZ (w tym stabilność zatrudnienia) i obawiają się pogorszenia warunków pracy oraz niepewności związanej z funkcjonowaniem na otwartym rynku. Brak motywacji do podjęcia pracy poza ZAZ jest główną przyczyną wskazywaną przez kadrę ZAZ;

¹⁸ *Badanie monitoringowe sektora ekonomii społecznej oraz jakości wsparcia i efektów działania w obszarze reintegracji społecznej i zawodowej podmiotów ekonomii społecznej ze wskazaniem rekomendacji dla systemu monitoringu*, grudzień 2014.

- brak ofert pracy, którym mogliby sprostać absolwenci ZAZ; pracodawcy jeśli już szukają osób niepełnosprawnych, to nie najciężej poszkodowanych – a tacy rehabilitują się i pracują w ZAZ;
- pogarszający się stan zdrowia części pracowników ogranicza możliwość podjęcia pracy poza ZAZ; część z pracowników ZAZ ze względu na niepełnosprawność musi traktować ZAZ jako docelowe miejsce pracy;
- obawy otoczenia – w tym przede wszystkim rodziny: dotyczą głównie obawy przed utratą pracy w nowym miejscu i braku możliwości powrotu do ZAZ;
- długoterminowe umowy o pracę w ZAZ, często zawarte (zgodnie z prawem pracy) na czas nieokreślony; jest to poważny problem także innej natury: w sytuacji zmiany orzeczenia o niepełnosprawności (brak wskazania do pracy w ZAZ) powstaje konflikt przepisów;
- niedostateczne przygotowanie pracowników ZAZ do wyjścia na otwarty rynek pracy – działania z zakresu wprowadzania na otwarty rynek prowadzone są nadal nieczęsto i nie układają się w konsekwentnie realizowaną ścieżkę; podejmowaniu pracy poza ZAZ nie sprzyja sposób samej organizacji procesu rehabilitacji w części ZAZ: bywa on silnie nastawiony na pracę w, a nie poza ZAZ;
- brak pośrednictwa pracy w ZAZ. Nie stwierdzono, aby pracownicy – kadra ZAZ – intensywnie poszukiwali ofert pracy adekwatnych do umiejętności i predyspozycji niepełnosprawnych pracowników; z drugiej strony jednak nie jest to podstawowym zadaniem ZAZ;
- brak monitorowania pracowników niepełnosprawnych w miejscu pracy poza ZAZ. Dla pracowników przejście z ZAZ do nowego miejsca pracy wiąże się z olbrzymim stresem. W tym czasie potrzebują oni wsparcia i przygotowania do wypełniania zadań zawodowych. Konieczne jest również przygotowanie pracodawcy i pozostałego personelu do pracy z osobą niepełnosprawną;

- ZAZ niechętnie są wypuszczaniu na otwarty rynek pracy najbardziej wydajnych pracowników, gwarantujących terminową i wysokiej jakości realizację zleceń. Przyczynę tego stanu rzeczy opisano wcześniej.

ZAZ a aktywizacja zawodowa

Zgodnie z intencją ustawodawcy praca niepełnosprawnych w ZAZ ma być środkiem rozwoju określonych umiejętności, umożliwiającym im dostęp do pracy w zakładach pracy chronionej (ten rynek się załamał) lub na otwartym rynku oraz wspierającym samodzielne funkcjonowanie w społeczeństwie. W związku z tym inicjowanie, planowanie i pomoc niepełnosprawnym w przechodzeniu do innych pracodawców to istotna przesłanka istnienia ZAZ.

Zdaniem kierowników zakładów główną przeszkodą w podejmowaniu pracy przez ich pracowników jest niechętny stosunek pracodawców do zatrudniania niepełnosprawnych¹⁹.

Tymczasem ZAZ miały być ogniwem pośrednim pomiędzy warsztatami terapii zajęciowej a zakładami pracy chronionej i otwartym rynkiem pracy. Z ustaleń kontroli NIK wynika, że tylko co trzeci pracownik ZAZ uczestniczył wcześniej w warsztatach, a prawie połowa miała już staż zawodowy, z czego blisko 200²⁰ osób pracowało na otwartym rynku. Zatrudnienie w ZAZ było więc dla nich krokiem w tył, a odbierało miejsca i szansę na rozwój innym osobom niepełnosprawnym.

19 <https://www.nik.gov.pl/aktualnosci/nik-o-zakladach-aktywnosci-zawodowej.html>.

20 Na 718 osób zatrudnionych w 20 przebadanych przez NIK ZAZ.

Rodzice i opiekunowie wobec aktywności zawodowej niepełnosprawnych podopiecznych

Zachowania rodziny (lub opiekunów) mogą znacząco obniżać skuteczność rehabilitacji prowadzonej w ZAZ. Dzieje się tak przede wszystkim w wypadku ZAZ prowadzonych przez stowarzyszenia (często stworzone przez rodziców), których celem jest wspieranie osób z niepełnosprawnością intelektualną.

Z punktu widzenia skuteczności rehabilitacji społeczno-zawodowej relacja między rodzicami a niepełnosprawnymi dorosłymi dziećmi pracującymi w ZAZ ma kluczowe znaczenie. Kadra ZAZ podkreśla, że większość rodziców jest nadopiekuńcza i ogranicza samodzielność dzieci. Taka postawa rodziców jest zjawiskiem wynikającym z kilku powiązanych przyczyn:

- przekonania o niesamodzielności dorosłego dziecka niepełnosprawnego („on/ona sobie nie poradzi” – choć w większości sytuacji okazuje się to mylnym przeświadczeniem);
- obawy przed utratą kluczowego elementu własnej tożsamości (opieka nad niepełnosprawnym dzieckiem jest postrzegana w kategorii najważniejszego obowiązku, którego utrata może wiązać się z koniecznością przededefiniowania ról życiowych);
- obawy przed utratą świadczeń i ryzykiem „pozostania na lodzie” przez podopiecznego.

Kreowanie klimatu przyjaznego tworzeniu i funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych przy ZAZ

Aby utworzenie spółdzielni socjalnej przy ZAZ mogło być zwińczone powodzeniem, nieodzowne jest skoordynowane działanie obejmujące nastawienie na wspólny cel wszystkich interesariuszy: to oczywiście ZAZ i jego organizator (samorząd lub organizacja pozarządowa), drugi podmiot, który weźmie na siebie rolę osoby prawnej współtworzącej spółdzielnię, otoczenie (domowe i środowiskowe) ZAZ, lokalny biznes, działający w rejonie OWES.

Zakład aktywności zawodowej (i jego organizator) jest podmiotem kluczowym, jeśli przy nim (we współpracy/kooperacji z nim) ma powstać spółdzielnia socjalna. To właśnie środowisko wokół ZAZ dysponuje największą wiedzą w zakresie kompetencji swoich niepełnoprawnych pracowników, niezbędną na wszystkich etapach tworzenia spółdzielni. ZAZ jest również beneficjentem przyszłej spółdzielni – dzięki jej powstaniu może podnieść się efektywność i skuteczność rehabilitacji zawodowej i społecznej prowadzonej w ZAZ, a jeśli przedsięwzięcie zostanie właściwie zaplanowane, także atrakcyjność rynkowa ZAZ.

Dzięki funkcjonowaniu spółdzielni w ZAZ może zwiększyć się rotacja pracowników, pozwalająca na przyjmowanie nowych osób oczekujących na liście rezerwowej.

Inne korzyści dla ZAZ wynikające z założenia spółdzielni to:

- budowanie zaufania społecznego w środowisku;
- wykazywanie innowacyjności w działaniu przez nowatorską formę aktywizacji zawodowej;
- poczucie uczestnictwa w prestiżowym wydarzeniu;

- możliwość zawiązywania pozytywnych i długotrwałych relacji w środowisku gospodarczym;
- możliwość udziału w dodatkowych projektach i korzystaniu z funduszy (np. unijnych);
- uczestniczenie w obniżaniu kosztów funkcjonowania systemu pomocy społecznej;
- pobudzanie kreatywności, przedsiębiorczości i lokalnego rynku;
- realizacja idei odpowiedzialnego biznesu.

Kierując się wizją przyszłych sukcesów, najlepiej zacząć realizację przedsięwzięcia od kontaktu z miejscowym OWES; wyrażenie woli założenia spółdzielni musi być poprzedzone wyartykułowaniem wszelkich obaw i wątpliwości związanych z jej utworzeniem. OWES powinien pomóc w zawiązaniu lokalnego partnerstwa i w zbudowaniu płaszczyzn porozumienia między grupami przyszłych interesariuszy. Zorganizuje wizytę studyjną do spółdzielni socjalnej wygenerowanej z ZAZ. Zaoferuje szkolenie według zapotrzebowania na konkretną dziedzinę wiedzy z zakresu przedsiębiorczości społecznej, a w miarę dostępności środków udzieli dotacji i wsparcia pomostowego (dopłaty do wynagrodzeń w początkowym okresie działalności).

Warto podkreślić, że wsparcie podmiotów reintegracyjnych stało się w 2015 roku jednym z obowiązujących standardów działania akredytowanych OWES o wysokiej jakości, a tylko takie są dysponentem środków w nowej perspektywie finansowej (do roku 2020). Przeprowadzone w procesie akredytacji audyty w wielu OWES stwierdziły jednak deficyty w tym zakresie. W takich sytuacjach nakazano im działania naprawcze. Ich zaniechanie może skutkować brakiem/cofnięciem/nieprzedłużeniem akredytacji. Sytuacja w OWES ulega więc poprawie. Niektóre OWES (patrz ostatni rozdział opracowania) już teraz wyspecjalizowały się w two-

rzeniu spółdzielni socjalnych osób prawnych, w tym w otoczeniu ZAZ. Dzięki prawidłowemu wsparciu OWES kierownictwo ZAZ może już w okresie daleko poprzedzającym powstanie spółdzielni skoncentrować się na podnoszeniu kompetencji pracowników ZAZ w zakresie określania celów i budowania indywidualnej ścieżki rehabilitacji zawodowej osób niepełnosprawnych. Może też tak kształtować rynek, aby pojawienie się spółdzielni nie było zagrożeniem, lecz wzmocnieniem ZAZ także w wymiarze działalności usługowej czy wytwórczej.

Działania na rzecz niepełnosprawnych pracowników ZAZ

Tworzenie spółdzielni socjalnej przy ZAZ powinno opierać się na założeniu, że praca w spółdzielni jest kontynuacją działań z ZAZ. Niezwykle istotna jest w tym kontekście dywersyfikacja ścieżek rehabilitacji w ZAZ w zależności od gotowości pracownika do podjęcia pracy na otwartym rynku (w spółdzielni socjalnej) – umiejętności i kompetencje zapoczątkowane w ZAZ powinny być płynnie kontynuowane w spółdzielni.

O ile to możliwe, należy jak najczęściej weryfikować postawione cele ścieżki rehabilitacji, czas ich realizacji, zastosowane metody oraz osiągnięte rezultaty.

Wybierając pracowników z ZAZ do spółdzielni, należy kierować się przede wszystkim ich:

- stanem zdrowia;
- rodzajem niepełnosprawności;
- dopasowaniem do planowanej działalności gospodarczej;
- zaawansowaniem postępów w rehabilitacji realizowanej w ZAZ;
- rezultatami odbytych praktyk i staży u zewnętrznych pracodawców.

Warto w proces doboru pracowników do spółdzielni zaangażować osobę z zewnątrz, np. doradcę zawodowego. Takimi narzędziami dysponują OWES, a często i inne instytucje realizujące projekty współfinansowane z EFS. Zdarza się, że na instruktorów pracujących w ZAZ w zakresie doboru zespołu duży wpływ ma otoczenie osób niepełnosprawnych – specjalista może zapobiec błędnym z perspektywy funkcjonowania spółdzielni decyzjom personalnym, zidentyfikować mocne i słabe strony uczestników i kierować na najbardziej adekwatne staże/praktyki pod kątem przyszłego stanowiska pracy w spółdzielni socjalnej.

W procesie rehabilitacji zawodowej dobrze jest, jeśli spółdzielnia ma dział zbliżony do profilu działalności usługowo-wytwórczej ZAZ – pracownicy mogą nabywać konkretne kompetencje zawodowe. Kadra menedżerska zaangażowana w spółdzielni socjalnej powinna wywodzić się ze środowiska związanego z aktywizowaniem osób niepełnosprawnych; tę dobrą praktykę potwierdzają pracownicy spółdzielni socjalnych z sukcesami kooperujących z ZAZ.

Działania na rzecz rodziców/opiekunów osób zatrudnionych w ZAZ

Bez współpracy z rodziną, bez akceptacji działań w kierunku dalszej aktywizacji zawodowej osoby niepełnosprawnej nie będzie oczekiwanych efektów. Włączanie rodzin w proces tworzenia spółdzielni socjalnej poprzez bieżące informowanie na wszystkich jego etapach jest czynnikiem zwiększającym szanse na sukces przedsięwzięcia.

Zalecane jest organizowanie spotkań informacyjnych i dyskusyjnych z rodzicami/opiekunami pracowników ZAZ, podczas których wyjaśniane

będą wszelkie wątpliwości. Pytania dotyczą najczęściej zagadnień prawnych związanych z utratą świadczeń socjalnych po podjęciu pracy, przejścia pracownika ZAZ do spółdzielni, profilu działalności i specyfiki pracy w spółdzielni, struktury organizacyjnej nowego miejsca pracy oraz jego dostosowania do potrzeb i możliwości osób niepełnosprawnych intelektualnie. Warto zaprosić ekspertów OWES (prawników OWES), którzy odpowiedzą na indywidualne pytania.

Nic tak nie przekonuje, jak dobry przykład, osiągnięcia i sukcesy innych w podobnej sytuacji. Dlatego tak ważne w procesie tworzenia spółdzielni przy ZAZ jest pokazywanie dobrych praktyk – tych osób z niepełnosprawnością analogiczną do niepełnosprawności pracowników danego ZAZ, które mimo początkowych obaw podjęły pracę w spółdzielni i dobrze sobie radzą. Takie sytuacje mają moc przekonania rodziców poprzez wskazanie im namacalnych, realnych korzyści. Warto umożliwić wątpiącym kontakt z opiekunami, którzy kiedyś mieli podobne wątpliwości i obawy, a teraz są zadowoleni z wyzwania podjętego przez pracujące dzieci. Warto zorganizować wizyty studyjne do istniejących spółdzielni socjalnych, podczas których wizytujących gościć będą dawni pracownicy ZAZ i ich rodzice/opiekunowie prawni (ostatni postulat bardzo trudno zrealizować w praktyce).

W perspektywie przyszłych projektów finansowanych z EFS warto byłoby:

- włączać do programu ZAZ obowiązkowe programy dla opiekunów osób niepełnosprawnych;
- opracować modelowy program wsparcia dla opiekunów osób niepełnosprawnych, które rozpoczęły program ZAZ; program ten powinien koncentrować się na zmianie postrzegania zadań i roli opiekuna i stopniowym wycofywaniu się opiekuna z życia osoby niepełnosprawnej.

Wybrane źródła finansowania spółdzielni socjalnej zakładanej przez osoby prawne

Wkład członków założycieli spółdzielni socjalnej

Istotnym sposobem sfinansowania pomysłu gospodarczego jest finansowanie pierwotne – wniesienie własnych środków w momencie zakładania podmiotu. Jest to wkład istotny z wielu powodów, a najważniejszy z nich z praktycznego punktu widzenia to możliwość wykazania się wkładem własnym przy aplikowaniu o środki z zewnętrznych źródeł finansowania czy opłacenie kosztów uzyskania poręczenia.

Przy spółdzielniach osób prawnych założyciele wnoszą udziały w wysokości zadeklarowanej w statucie. Statut spółdzielni socjalnej musi zawierać informację o wysokości wpisowego, wysokość i ilość udziałów, które członek obowiązany jest zadeklarować, terminy wnoszenia i zwrotu oraz skutki niewniesienia udziału w terminie.

Zadeklarowana wysokość wkładów nie musi być wysoka i jak pokazuje praktyka, zakładając spółdzielnie socjalne osób fizycznych, członkowie najczęściej wnoszą do spółdzielni niewielkie kwoty (50–200 zł). Sytuacja jest inna w przypadku spółdzielni socjalnych tworzonych przez osoby prawne. Założycielami mogą być samorządy, które mogą wnieść znacznie więcej udziałów lub w statucie zapisać dużą wysokość pojedynczego

udziału. W praktyce kwoty w przypadku samorządów wahają się od 1000 do 100 000 zł. Zaangażowanie kapitałowe podmiotów założycielskich oraz wysokość i ilość udziałów oczywiście zależna jest od biznesplanu przedsięwzięcia. W przypadku gdy wśród założycieli występują organizacje pozarządowe, kwoty udziałów zwykle nie przekraczają 20 000 zł.

Bardzo ważny przy określaniu wysokości udziału w statucie jest również fakt, że niezależnie od ilości wniesionych udziałów jeden podmiot otrzymuje jeden głos na walnym zebraniu założycieli. Korzystniejsza sytuacja ekonomiczna jednego z założycieli nie powoduje, że jego głos przy podejmowaniu decyzji jest decydujący.

Środki z Europejskiego Funduszu Społecznego

Europejski Fundusz Społeczny (EFS) jest instrumentem Unii Europejskiej powołanym do życia w 1957 r. i mającym na celu współfinansowanie działań krajów członkowskich w dziedzinie polityki zatrudnienia i rozwoju zasobów ludzkich. Do podstawowych zadań EFS należy inwestowanie w rozwój kwalifikacji zawodowych obywateli państw UE, wspieranie rozwoju przedsiębiorczości i promowanie równości szans w dostępie do rynku pracy.

Zakres działań, które mogą otrzymać wsparcie ze strony EFS, określone są przez 5 obszarów wsparcia ze strony EFS. Priorytety EFS realizowane są w ramach tych obszarów wsparcia i obejmują m.in. przeciwdziałanie zjawisku wykluczenia społecznego (mające na celu ograniczenie zjawiska marginalizacji społecznej i przygotowanie osób narażonych na wykluczenie społeczne do wejścia na rynek pracy, utrzymania zatrudnienia lub powrotu do czynnego życia zawodowego). Skierowane jest ono do osób,

które ze względu na trudną sytuację życiową nie potrafią samodzielnie odnaleźć się na rynku pracy, nie potrafią rozwiązać osobistych i zawodowych problemów, korzystając długotrwale ze świadczeń pomocy społecznej.

Realizacji celów EFS w regionach służyć będą działania, które bezpośrednio odnoszą się do beneficjentów. W ramach 16 Regionalnych Programów Operacyjnych kontynuowane będą działania z zakresu aktywnego poszukiwania pracy i podnoszenia kwalifikacji zawodowych osób bezrobotnych i poszukujących pracy, a także osób znajdujących się w trudnej sytuacji i zagrożonych wykluczeniem społecznym. Nadal dofinansowywane będą działania ukierunkowane na rozwój przedsiębiorczości wśród osób powyżej 29 roku życia, m.in. na tworzenie **przedsiębiorstw społecznych** dających nowe miejsca pracy, a szkolenia pozwolą uzyskać umiejętności potrzebne na rynku pracy.

Środkami finansowanymi, którymi można wspierać powstawanie spółdzielni socjalnych, dysponują Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES) działające na terenie całej Polski. OWES pozyskują środki w trybie konkursowym na wsparcie podmiotów ekonomii społecznej, w tym także na dotacje na tworzenie miejsc pracy w spółdzielniach osób prawnych.

Środki, dzięki którym OWES mogły wspierać swoich beneficjentów w latach 2007–2013, pochodziły z komponentu regionalnego Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki z Priorytetu VII Promocja integracji społecznej, Działanie 7.2 Przeciwdziałanie wykluczeniu i wzmocnienie sektora ekonomii społecznej, Poddziałanie 7.2.2 Wsparcie ekonomii społecznej. W latach 2014–2020 środki EFS, po które w trybie konkursowym aplikują OWES, są zapisane w regionalnych programach operacyjnych w Osi

Priorytetowej 7. Włączenie Społeczne, Działanie 7.3 Ekonomia społeczna, Poddziałanie 7.3.2.

OWES może przeznaczyć środki na wiele działań, z których mogą skorzystać podmioty zamierzające założyć spółdzielnię socjalną osób prawnych:

1. tworzenie regionalnych sieci współpracy OWES działających w regionie, a także agregowanie informacji na temat działalności OWES i wyników ich pracy na poziomie całego regionu oraz uspoźnianie i synchronizowanie tych działań w regionie. Wspieranie działań OWES nakierowanych na jednostki samorządu terytorialnego;
2. tworzenie regionalnych sieci podmiotów ekonomii społecznej (klastry, franczyzy) oraz włączanie podmiotów ekonomii społecznej w istniejące na poziomie regionalnym organizacje branżowe (sieci, klastry);
3. tworzenie regionalnych sieci kooperacji podmiotów ekonomii społecznej o charakterze reintegracyjnym (CIS, KIS, ZAZ, WTZ) oraz wsparcie tych podmiotów w osiągnięciu standardów usług;
4. inicjowanie współpracy jednostek systemu pomocy społecznej, podmiotów ekonomii społecznej, w tym o charakterze reintegracyjnym, OWES dla zwiększenia synergii działań podejmowanych przez te podmioty w procesie aktywizacji osób zagrożonych ubóstwem lub wykluczeniem społecznym i wzrostu zatrudnienia w sektorze ekonomii społecznej;
5. budowanie powiązań pomiędzy nauką, biznesem i ekonomią społeczną na poziomie regionalnym;
6. organizacja przedsięwzięć służących zwiększaniu widoczności podmiotów ekonomii społecznej jako dostawców produktów i usług oraz wspieranie sprzedaży produktów i usług świadczonych przez te podmioty na poziomie regionalnym;

7. współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego i innymi podmiotami lokalnymi, w szczególności podmiotami ekonomii społecznej, w zakresie tworzenia lokalnych planów rozwoju ekonomii społecznej, stosowania klauzul społecznych lub społecznie odpowiedzialnych zamówień publicznych, zlecenia zadań tym podmiotom;
8. wspieranie realizacji przez podmioty ekonomii społecznej usług użyteczności publicznej i współpraca z OWES w tym zakresie;
9. zapewnienie funkcjonowania Regionalnego Komitetu Rozwoju Ekonomii Społecznej, o którym mowa w KPRES, i organizowanie jego prac oraz tworzenie możliwości współpracy kluczowych interesariuszy w zakresie kreowania rozwoju ekonomii społecznej w regionie;
10. wyznaczanie kierunków rozwoju ekonomii społecznej, aktualizacja regionalnego programu rozwoju ekonomii społecznej oraz analiza i koordynacja jego wdrażania;
11. reprezentowanie interesów sektora ekonomii społecznej na poziomie regionalnym oraz włączenie ekonomii społecznej do strategii rozwoju województwa w obszarach związanych z rynkiem pracy, integracją społeczną, rozwojem przedsiębiorczości oraz innowacji, rozwojem usług użyteczności publicznej oraz innymi priorytetami, w ramach których jest możliwy regionalny rozwój ekonomii społecznej.

OWES mogą wspierać tworzenie spółdzielni socjalnych przez osoby prawne w postaci dotacji na utworzenie. Było to istotne źródło finansowania powstawania spółdzielni w latach 2007–2013 i zapewne będzie w kolejnych latach.

Osoby prawne uczestniczące w projektach, chcące założyć spółdzielnię socjalną, które ukończą cykl szkoleniowy, po zarejestrowaniu spółdzielni socjalnej mogą składać wnioski o udzielenie jednorazowego wsparcia inwestycyjnego na utworzenie miejsc pracy w spółdzielni socjalnej zakła-

danej przez osoby prawne oraz wsparcia pomostowego. Wysokość środków finansowych przewidzianych na jednorazowe wsparcie inwestycyjne wynosi maksymalnie 6-krotność przeciętnego wynagrodzenia. Każdy OWES na etapie wnioskowania o środki indywidualnie zakłada kwotę dotacji, o jaką będzie można w ramach realizowanego projektu wnioskować na utworzenie miejsc pracy w spółdzielni.

Dla przykładu: przy wysokości dotacji 20 000 zł na jedno stanowisko pracy OWES może wesprzeć spółdzielnię socjalną kwotą 100 000 zł (20 000 zł x 5 osób, które spółdzielnia zakładana przez osoby prawne musi zatrudnić).

Środki te są przeznaczone w większości na zakup środków trwałych, prace remontowe, adaptację lokalu, środków transportu (jeżeli działalność spółdzielni wymaga tego). W niewielkiej części są to środki przeznaczone na zakup środków obrotowych.

Dotacje są środkami bezzwrotnymi, jeśli spółdzielnia będzie działać przez 1 rok od momentu otrzymania wsparcia. Wsparcie jest przyznawane pod warunkiem złożenia prawidłowego wniosku zawierającego jako załącznik biznesplan przedsięwzięcia.

W procedurze składania wniosku czy przygotowywania biznesplanu przedsięwzięcia mogą pomóc doradcy OWES. Dotację otrzymaną z OWES można wykazać jako środki własne przy ubieganiu się o środki z innych źródeł finansowania.

Oprócz dotacji na utworzenie miejsca pracy spółdzielnia może wnioskować o wsparcie pomostowe. Będzie udzielane uczestnikom w formie wsparcia szkoleniowo-doradczego oraz wsparcia finansowego. Wsparcie

pomostowe finansowe ma na celu pokrycie niezbędnych bieżących opłat, bezpośrednio związanych z prowadzeniem spółdzielni socjalnej.

Wysokość wsparcia pomostowego finansowego najczęściej wynosi wysokość wynagrodzenia minimalnego wypłacanego miesięcznie na jedną osobę zatrudnioną. Spółdzielnia może ubiegać się o maksymalnie 5 dotacji na okres 6 miesięcy. Wynika z tego, że w ciągu 6 miesięcy spółdzielnia może maksymalnie wnioskować – przy założeniu, że jedna dotacja wynosi 1750 zł – o 52 500 zł na pokrycie bieżących kosztów funkcjonowania.

Wsparcie pomostowe może zostać przedłużone do 12 miesięcy, o ile zostanie złożony wniosek o takie wsparcie, a sytuacja ekonomiczna spółdzielni wymaga takiej pomocy.

Rodzaje kosztów, na jakie może być przeznaczone wsparcie pomostowe:

1. daniny publicznoprawne (z wyjątkiem kar i grzywien);
2. koszty opłat telekomunikacyjnych (telefon, Internet itp.);
3. wydatki na media (woda, gaz, elektryczność itp.);
4. koszty dzierżawy, czynszu, najmu lokali;
5. koszty najmu, dzierżawy maszyn i urządzeń;
6. koszty ubezpieczeń majątkowych i osobistych;
7. koszty zlecenia usług związanych bezpośrednio z działalnością gospodarczą (np. zlecenie obsługi księgowej, prowadzenie strony internetowej itp.).

W ramach realizowanych projektów OWES może wesprzeć istniejącą spółdzielnię np. usługami prawnymi, księgowymi i marketingowymi.

Wsparcie takie odciąża finansowo i ma duży wpływ na koszty prowadzonej działalności, a więc i na rentowność planowanego przedsięwzięcia.

Środki z EFS są przyznawana jako pomoc *de minimis*.

Refundacja kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy ze środków powiatowego urzędu pracy

Refundacja kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy to pomoc finansowa udzielana przez powiatowy urząd pracy (PUP) w związku ze stworzeniem lub przystosowaniem stanowiska pracy i zatrudnieniem na tym stanowisku skierowanego bezrobotnego.

O refundację wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy może ubiegać się podmiot prowadzący działalność gospodarczą (czyli spółdzielnia socjalna założona przez osoby prawne). Refundację można otrzymać, gdy spełnione są łącznie następujące warunki:

1. prowadzona jest działalność gospodarcza, w rozumieniu przepisów o swobodzie działalności gospodarczej, przez okres co najmniej 6 miesięcy bezpośrednio poprzedzających dzień złożenia wniosku (do wskazanego okresu prowadzenia działalności gospodarczej nie wlicza się okresu zawieszenia działalności gospodarczej) lub prowadzona jest działalność (w przypadku przedszkola i szkoły) na podstawie ustawy z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty przez okres 6 miesięcy bezpośrednio poprzedzających dzień złożenia wniosku;
2. nie został zmniejszony wymiar czasu pracy pracownika i nie został rozwiązany stosunek pracy z pracownikiem w drodze dokonanego wypowiedzenia bądź na mocy porozumienia stron z przyczyn niedotyczących pracowników w okresie 6 miesięcy bezpośrednio poprze-

dzających dzień złożenia wniosku oraz od dnia złożenia wniosku do otrzymania refundacji;

3. brak zaległości z wypłacaniem wynagrodzeń pracownikom oraz z opłacaniem należnych składek na ubezpieczenia społeczne, zdrowotne, Fundusz Pracy, Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych oraz Fundusz Emerytur Pomostowych i innych danin publicznych oraz brak nieuregulowanych w terminie zobowiązań cywilnoprawnych;
4. złożono kompletny i prawidłowo sporządzony wniosek.

Aby otrzymać refundację kosztów, należy zobowiązać się do zatrudnienia na wyposażonym lub doposażonym stanowisku w pełnym wymiarze czasu pracy skierowanego bezrobotnego przez okres 24 miesięcy oraz do utrzymania w tym czasie stanowiska pracy utworzonego w związku z przyznaną refundacją. Wniosek należy złożyć odpowiednio w PUP właściwym ze względu na siedzibę spółdzielni lub ze względu na miejsce wykonywania pracy przez skierowanego bezrobotnego.

Wniosek o refundację kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy należy złożyć przed zatrudnieniem osoby bezrobotnej. Dopiero po pozytywnym rozpatrzeniu wniosku przez urząd, podpisaniu umowy z urzędem pracy, określającej warunki refundacji oraz dokonaniu wszystkich zakupów możliwe jest zatrudnienie osoby bezrobotnej. PUP zwróci koszty wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy w wysokości określonej w umowie, nieprzekraczającej 6-krotnej wysokości przeciętnego wynagrodzenia.

Podpisując umowę o refundację kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy, spółdzielnia socjalna zobowiązuje się do:

1. utrzymania przez okres 24 miesięcy stanowiska pracy utworzonego w związku z przyznaną refundacją,
2. zwrotu otrzymanych środków wraz z odsetkami, o których mowa w art. 46 ust. 2 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, w wysokości proporcjonalnej do okresu niezatrudnienia na utworzonych stanowiskach pracy skierowanych bezrobotnych, w przypadku niespełnienia warunków zatrudnienia i utrzymania stanowisk;
3. zwrotu otrzymanych środków wraz z odsetkami, o których mowa w art. 46 ust. 2 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku;
4. zwrotu równowartości odliczonego lub zwróconego, zgodnie z ustawą z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz. U. z 2011 r. Nr 177, poz. 1054), podatku naliczonego dotyczącego zakupionych towarów i usług w ramach przyznanej refundacji, w terminie:
 - określonym w umowie o refundację, nie dłuższym jednak niż 90 dni od dnia złożenia deklaracji podatkowej dotyczącej podatku od towarów i usług, w której wykazano kwotę podatku naliczonego z tego tytułu – w przypadku gdy z deklaracji za dany okres rozliczeniowy wynika kwota podatku podlegająca wpłacie do urzędu skarbowego lub kwota do przeniesienia na następny okres rozliczeniowy,
 - 30 dni od dnia dokonania przez urząd skarbowy zwrotu podatku – w przypadku gdy z deklaracji podatkowej dotyczącej podatku od towarów i usług, w której wykazano kwotę podatku naliczonego z tego tytułu, za dany okres rozliczeniowy wynika kwota do zwrotu.

Refundację na wyposażenie lub doposażenie stanowiska pracy spółdzielnia otrzyma po:

1. przedłożeniu rozliczenia i udokumentowaniu kosztów poniesionych w okresie od dnia zawarcia umowy do dnia zatrudnienia skierowanego bezrobotnego,
2. zatrudnieniu na tym stanowisku skierowanego bezrobotnego oraz spełnieniu innych warunków określonych w zawartej z urzędem umowie.

Otrzymane środki spółdzielnia może przeznaczyć w szczególności na: zakup środków trwałych, urządzeń, maszyn, w tym środków niezbędnych do zapewnienia zgodności stanowiska pracy z przepisami bezpieczeństwa i higieny pracy oraz wymaganiami ergonomii.

Starosta może odmówić skierowania osoby bezrobotnej do spółdzielni socjalnej, u którego bezrobotny ten był zatrudniony lub wykonywał inną pracę zarobkową w okresie 6 miesięcy przed dniem złożenia wniosku.

Przed złożeniem wniosku o refundację kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy należy zapoznać się z regulaminem ubiegania się o tę formę wsparcia obowiązującym w wybranym urzędzie pracy. Wewnętrzne regulaminy mogą zawierać dodatkowe warunki, które należy spełniać, ubiegając się o wybraną formę wsparcia, często określają one również maksymalną kwotę refundacji.

Źródła i podstawa prawna

1. Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (art. 46).
2. Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 23 kwietnia 2012 r. w sprawie dokonywania z Funduszu Pracy refundacji kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla skiero-

wanego bezrobotnego oraz przyznawania bezrobotnemu środków na podjęcie działalności gospodarczej.

3. Rozporządzenie Komisji UE nr 1407/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* (Dz. Urz. UE L 352 z 24.12.2013, s. 1).
4. Rozporządzenie Komisji UE nr 1408/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* w sektorze rolnym (Dz. Urz. UE L 352 z 24.12.2013, s. 9);
5. Rozporządzenie Komisji UE nr 717/2014 z dnia 27 czerwca 2014 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* w sektorze rybołówstwa i akwakultury (Dz. Urz. UE L 190 z 28.06.2014, s. 45).

Środki z PFRON

Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych jest funduszem celowym działającym na mocy ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, którego środki przeznaczone są na rehabilitację zawodową i społeczną osób niepełnosprawnych oraz ich zatrudnianie.

Program wyrównywania różnic między regionami II

Celem programu jest wyrównanie szans osób niepełnosprawnych, zamieszkujących regiony słabo rozwinięte gospodarczo i społecznie w dostępie do rehabilitacji zawodowej i społecznej. Dofinansowaniem ze środków przeznaczonych na realizację programu może być objęta, w ramach

obszaru C programu (tworzenie spółdzielni socjalnych przez osoby prawne), część kosztów utworzenia spółdzielni socjalnej w zakresie adaptacji pomieszczeń oraz wyposażenia stanowisk pracy dla osób niepełnosprawnych.

Wysokość środków przeznaczonych na realizację każdego projektu dofinansowanego w ramach programu nie może przekroczyć 40% kosztów realizacji projektu kwalifikujących się do objęcia pomocą w ramach programu. W powiatach, w których stopa bezrobocia jest wyższa niż 110% średniej stopy bezrobocia w kraju, wysokość środków, o których mowa powyżej, jest wyższa o 20%.

Beneficjentami programu mogą być dla obszaru C programu – gminy, powiaty, organizacje pozarządowe – założyciele spółdzielni osób prawnych.

Każdego roku realizacji programu Zarząd PFRON przygotowuje i zatwierdza dokument wyznaczający kierunki działań programu oraz warunki brzegowe obowiązujące realizatorów programu w danym roku. Dokument ten zawiera: wskazanie obszarów programu, które będą realizowane w danym roku, oraz wskaźniki kosztów realizacji projektu wyznaczające maksymalną wysokość dofinansowania ze środków PFRON, przyjęte w danym roku realizacji programu, wyznaczone oddzielnie dla każdego z obszarów programu.

Przykładowe warunki z realizowanego programu:

- realizator programu (samorząd powiatowy) zgłosi i udokumentuje wykonalność projektu dotyczącego utworzenia spółdzielni socjalnej przez osoby prawne;
- utworzenie spółdzielni socjalnej planowane jest na terenie powiatu należącego do podregionu, w którym PKB na jednego mieszkańca

podregionu jest niższy niż 90% PKB na jednego mieszkańca w kraju lub stopa bezrobocia w podregionie jest wyższa niż 110% średniej stopy bezrobocia w kraju, lub w powiecie, na terenie którego stopa bezrobocia jest wyższa niż 110% średniej stopy bezrobocia w kraju.

W programie obowiązują wskaźniki kosztów, które wyznaczają maksymalną wysokość dofinansowania ze środków PFRON. W przypadku obszaru C jest to kwota do 32 000 zł na każde nowo utworzone stanowisko pracy w spółdzielni socjalnej założonej przez osoby prawne, proporcjonalnie do wymiaru czasu pracy osoby niepełnosprawnej zatrudnionej na tym stanowisku.

Tryb składania wniosków:

1. Projektodawca składa projekt do jednostki samorządu terytorialnego właściwej dla miejsca realizacji projektu. W przypadku obszaru C jest to samorząd powiatowy.
2. Jednostki samorządu terytorialnego składają do właściwego terytorialnie dla ich siedziby oddziału PFRON wystąpienia o uczestnictwo w programie, zawierające opisy projektów zgłoszonych przez projektodawców z terenu działania samorządu.
3. Gdy projektodawcą jest jednostka samorządu szczebla wojewódzkiego lub powiatowego, wniosek o przyznanie środków finansowych na realizację projektu (projektów) tej jednostki składany jest do właściwego terytorialnie dla ich siedziby oddziału PFRON.

Źródła i podstawa prawna

1. Art. 26e ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. z 2011 r. Nr 127, poz. 721, z późn. zm.).

2. Ustawa z dnia 29 października 2010 r. o zmianie ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 226, poz. 1475).
3. Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 11 marca 2011 r. w sprawie zwrotu kosztów wyposażenia stanowiska pracy osoby niepełnosprawnej (Dz. U. Nr 62, poz. 317, z późn. zm.).
4. Rozporządzenie Komisji UE nr 1407/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* (Dz. Urz. UE L 352 z 24.12.2013, s. 1).
5. Rozporządzenie Komisji UE nr 1408/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* w sektorze rolnym (Dz. Urz. UE L 352 z 24.12.2013, s. 9).
6. Rozporządzenie Komisji UE nr 717/2014 z dnia 27 czerwca 2014 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* w sektorze rybołówstwa i akwakultury (Dz. Urz. UE L 190 z 28.06.2014, s. 45).

Zwrot kosztów przystosowania stanowiska pracy dla osoby niepełnosprawnej w spółdzielni socjalnej

Spółdzielnia socjalna, która zatrudni osobę niepełnosprawną przez okres co najmniej 36 miesięcy, może otrzymać zwrot ze środków PFRON kosztów:

1. adaptacji pomieszczeń zakładu pracy do potrzeb osób niepełnosprawnych, w szczególności poniesionych w związku z przystosowaniem tworzonych lub istniejących stanowisk pracy dla tych osób, stosownie do potrzeb wynikających z ich niepełnosprawności;

2. adaptacji lub nabycia urządzeń ułatwiających osobie niepełnosprawnej wykonywanie pracy lub funkcjonowanie w zakładzie pracy;
3. zakupu i autoryzacji oprogramowania na użytek pracowników niepełnosprawnych oraz urządzeń technologii wspomagających lub przystosowanych do potrzeb wynikających z ich niepełnosprawności;
4. rozpoznania przez służby medycyny pracy potrzeb, o których mowa wyżej.

Zwrot kosztów dotyczy osób niepełnosprawnych:

- bezrobotnych lub poszukujących pracy niepozostających w zatrudnieniu;
- pozostających w zatrudnieniu u pracodawcy występującego o zwrot kosztów, z wyjątkiem przypadków, gdy przyczyną powstania niepełnosprawności w okresie zatrudnienia u tego pracodawcy było zawnione przez pracodawcę lub przez pracownika naruszenie przepisów, w tym przepisów prawa pracy.

Zwrotu kosztów dokonuje starosta na podstawie umowy cywilnoprawnej, która określa obowiązki stron ją zawierających (starosty i pracodawcy).

Maksymalna wysokość pomocy na przystosowanie jednego stanowiska wynosi 20-krotność przeciętnego wynagrodzenie (tj. przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w poprzednim kwartale od pierwszego dnia następującego po ogłoszeniu przez Prezesa GUS) za każde przystosowane stanowisko pracy osoby niepełnosprawnej.

Spółdzielnia socjalna zainteresowana zatrudnianiem osoby niepełnosprawnej przy udziale środków Funduszu powinna złożyć wniosek na formularzu Wn-KZ określonym w rozporządzeniu Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 11 marca 2011 r. w sprawie zwrotu dodatkowych

kosztów związanych z zatrudnianiem pracowników niepełnosprawnych (Dz. U. z 2011 r. Nr 62, poz. 316) do starosty właściwego ze względu na:

1. miejsce zarejestrowania osoby niepełnosprawnej jako bezrobotnej albo poszukującej pracy niepozostającej w zatrudnieniu – w przypadku gdy zwrot kosztów dotyczy tej osoby,
2. miejsce zatrudnienia osoby niepełnosprawnej, miejsce siedziby albo miejsce zamieszkania pracodawcy – w pozostałych przypadkach.

Zwrot kosztów dotyczy wyłącznie dodatkowych kosztów pracodawcy wynikających z zatrudnienia osób niepełnosprawnych (tj. takich, których spółdzielnia nie poniosłaby, zatrudniając osoby pełnosprawne).

Zawarcie umowy o zwrot kosztów wyposażenia stanowiska pracy poprzedzają negocjacje prowadzone pomiędzy starostą a spółdzielnią, podczas których m.in. uzgadniana jest wysokość kwoty zwrotu, która zostanie wypłacona oraz inne warunki umowy (m.in. termin i sposób rozliczenia pomocy, sposób dokumentowania realizacji umowy itp.).

Zwrotowi nie podlegają koszty poniesione przed dniem zawarcia umowy.

Warunkiem zwrotu kosztów jest uzyskanie pozytywnej opinii Państwowej Inspekcji Pracy – wydanej na wniosek starosty – o przystosowaniu stanowiska pracy do potrzeb wynikających z niepełnosprawności zatrudnionego pracownika lub gdy zatrudnienie osoby niepełnosprawnej nie wymagało przystosowania o spełnieniu warunków bezpieczeństwa i higieny pracy na tym stanowisku.

Jeżeli okres zatrudnienia osoby niepełnosprawnej jest krótszy niż 36 miesięcy, spółdzielnia jako pracodawca zwraca PFRON za pośrednictwem starosty środki w wysokości 1/36 ogólnej kwoty zwrotu za każdy miesiąc

brakujący do upływu 36 miesięcy, jednak w wysokości nie mniejszej niż 1/6 tej kwoty.

Spółdzielnia socjalna nie zwraca środków, jeżeli zatrudni w terminie 3 miesięcy od dnia rozwiązania stosunku pracy z osobą niepełnosprawną inną osobę niepełnosprawną zarejestrowaną w PUP jako bezrobotna lub poszukująca pracy niepozostająca w zatrudnieniu, przy czym wynikająca z tego powodu przerwa nie jest wliczana do wymaganego okresu 36 miesięcy.

Zwrot kosztów w przypadku pracodawców wykonujących działalność gospodarczą:

1. stanowi pomoc publiczną udzielaną zgodnie z rozporządzeniem Komisji UE nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznającym niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu (Dz. Urz. UE L 187 z 26.06.2014, s. 1), w zakresie dotyczącym pomocy na rekompensatę dodatkowych kosztów związanych z zatrudnianiem pracowników niepełnosprawnych;
2. może być udzielony łącznie z inną pomocą ze środków publicznych, w tym wsparciem ze środków Wspólnoty Europejskiej, w odniesieniu do tych samych kosztów kwalifikujących się do objęcia pomocą, jeżeli łączna wartość tej pomocy nie przekroczy 100% kosztów kwalifikujących się w okresie, na jaki osoby niepełnosprawne zostały faktycznie zatrudnione.

Źródła i podstawa prawna

1. Art. 26e ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. z 2011 r. Nr 127, poz. 721, z późn. zm.).

2. Ustawa z dnia 29 października 2010 r. o zmianie ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 226, poz. 1475).
3. Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 11 marca 2011 r. w sprawie zwrotu kosztów wyposażenia stanowiska pracy osoby niepełnosprawnej (Dz. U. Nr 62, poz. 317, z późn. zm.).
4. Rozporządzenie Komisji UE nr 1407/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* (Dz. Urz. UE L 352 z 24.12.2013, s. 1).
5. Rozporządzenie Komisji UE nr 1408/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* w sektorze rolnym (Dz. Urz. UE L 352 z 24.12.2013, s. 9).
6. Rozporządzenie Komisji UE nr 717/2014 z dnia 27 czerwca 2014 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* w sektorze rybołówstwa i akwakultury (Dz. Urz. UE L 190 z 28.06.2014, s. 45).

Zwrot kosztów wyposażenia stanowiska pracy osoby niepełnosprawnej w spółdzielni socjalnej

O zwrot kosztów wyposażenia stanowiska pracy może ubiegać się spółdzielnia, która:

- prowadzi działalność przez okres co najmniej 12 miesięcy;
- przez okres 36 miesięcy zatrudni osobę niepełnosprawną zarejestrowaną w PUP jako bezrobotna albo poszukująca pracy niepozostająca w zatrudnieniu.

Pracodawcą jest jednostka organizacyjna, choćby nie posiadała osobowości prawnej, a także osoba fizyczna, jeżeli zatrudnia pracowników (osoby zatrudnione na podstawie umowy o pracę, spółdzielczej umowy o pracę, powołania, mianowania lub wyboru).

Maksymalna wysokość pomocy na wyposażenie jednego stanowiska wynosi 15-krotność przeciętnego wynagrodzenia (tj. przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w poprzednim kwartale od pierwszego dnia następującego po ogłoszeniu przez Prezesa GUS).

Wysokość pomocy określa umowa cywilnoprawna, która określa obowiązki stron ją zawierających (starosty i pracodawcy).

Pracodawca zainteresowany zatrudnieniem osoby niepełnosprawnej przy udziale środków Funduszu powinien złożyć wniosek Wn-W na formularzu określonym w rozporządzeniu Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 11 marca 2011 r. w sprawie zwrotu kosztów wyposażenia stanowiska pracy osoby niepełnosprawnej do starosty właściwego ze względu na miejsce zarejestrowania osoby niepełnosprawnej.

Starosta rozpatrując wniosek, bierze pod uwagę:

1. potrzeby lokalnego rynku pracy;
2. liczbę osób niepełnosprawnych o określonych kwalifikacjach, zarejestrowanych w PUP jako bezrobotne albo poszukujące pracy niepozostające w zatrudnieniu;
3. koszty wyposażenia stanowiska pracy;
4. wkład pracodawcy w wyposażenie tworzonego stanowiska pracy;
5. wysokość posiadanych środków Funduszu przeznaczonych na ten cel w danym roku.

Zawarcie umowy o zwrot kosztów wyposażenia stanowiska pracy poprzedzają negocjacje prowadzone pomiędzy starostą a pracodawcą, podczas których m.in. uzgadniana jest wysokość kwoty zwrotu, która zostanie wypłacona pracodawcy, jak i inne warunki umowy (m.in. formy zabezpieczenia zwrotu kwoty refundacji, termin do rozliczenia otrzymanej pomocy).

Warunkiem dokonania zwrotu kosztów jest uzyskanie pozytywnej opinii Państwowej Inspekcji Pracy – wydanej na wniosek starosty – o przystosowaniu stanowiska pracy do potrzeb wynikających z niepełnosprawności zatrudnionego pracownika lub jeśli zatrudnienie osoby niepełnosprawnej nie wymagało przystosowania o spełnieniu warunków bezpieczeństwa i higieny pracy na tym stanowisku.

Jeżeli okres zatrudnienia osoby niepełnosprawnej jest krótszy niż 36 miesięcy, spółdzielnia socjalna zwraca PFRON za pośrednictwem starosty środki w wysokości 1/36 ogólnej kwoty zwrotu za każdy miesiąc brakujący do upływu 36 miesięcy, jednak w wysokości nie mniejszej niż 1/6 tej kwoty.

Pracodawca jest zwolniony z obowiązku zwrotu ww. środków w przypadku zatrudnienia w terminie 3 miesięcy od dnia rozwiązania stosunku pracy z osobą niepełnosprawną innej osoby niepełnosprawnej zarejestrowanej w PUP jako bezrobotna lub poszukująca pracy i niepozostająca w zatrudnieniu.

Zwrot kosztów obejmuje udokumentowane koszty zakupu lub wytworzenia wyposażenia stanowiska pracy wraz z niepodlegającym odliczeniu podatkiem VAT i podatkiem akcyzowym.

Zwrotowi nie podlegają koszty poniesione przez pracodawcę przed dniem zawarcia umowy. Pomoc ta jest przyznawana jako pomoc *de minimis*.

Źródła i podstawa prawna

1. Art. 26e ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. z 2011 r. Nr 127, poz. 721, z późn. zm.).
2. Ustawa z dnia 29 października 2010 r. o zmianie ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 226, poz. 1475).
3. Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 11 marca 2011 r. w sprawie zwrotu kosztów wyposażenia stanowiska pracy osoby niepełnosprawnej (Dz. U. Nr 62, poz. 317, z późn. zm.).
4. Rozporządzenie Komisji UE nr 1407/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* (Dz. Urz. UE L 352 z 24.12.2013, s. 1).
5. Rozporządzenie Komisji UE nr 1408/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* w sektorze rolnym (Dz. Urz. UE L 352 z 24.12.2013, s. 9).
6. Rozporządzenie Komisji UE nr 717/2014 z dnia 27 czerwca 2014 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* w sektorze rybołówstwa i akwakultury (Dz. Urz. UE L 190 z 28.06.2014, s. 45).

Instrumenty zwrotne finansowania spółdzielni socjalnych zakładanej przez osoby prawne

Spółdzielnia socjalna jako podmiot prowadzących działalność gospodarczą może ubiegać się również o środki zwrotne w formie preferencyjnych pożyczek na rozwój działalności.

„ESFundusz”

W perspektywie finansowej na lata 2014–2020 Unia Europejska dodatkowo zapowiedziała utworzenie systemu preferencyjnych pożyczek dla przedsiębiorców społecznych. Pożyczek udzielać mają certyfikowane instytucje finansowe w poszczególnych krajach. W Polsce pilotażowy program pożyczek dla spółdzielni socjalnych uruchomiony został w 2013 r. przez Towarzystwo Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych SA. Pożyczki w polskim pilotażu wynoszą do 100 000 zł na okres 60 miesięcy przy oprocentowaniu 0,8–1,6% w skali roku. Spółdzielnia socjalna jak najbardziej wpisuje się w program pożyczek dla przedsiębiorstw społecznych.

Towarzystwo Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych SA. jest operatorem „ESFunduszu”, w ramach którego wsparcie otrzymały spółdzielnie socjalne, a także organizacje pozarządowe prowadzące działalność gospodarczą. W chwili obecnej zakończony został pilotażowy program, jednak już wkrótce poznany nowego operatora instrumentów zwrotnych dla podmiotów ekonomii społecznej.

Założeniem „ESFunduszu” jest dostarczenie kapitału pożyczkowego na rozwój działalności gospodarczej i to właśnie na ten cel powinno być ukierunkowane przedsięwzięcie.

Warunki otrzymania pożyczki

Maksymalna kwota pożyczki wynosi 100 000 zł. Można ją spłacać do 5 lat (60 miesięcy). Jeżeli spółdzielnia nie jest w stanie rozpocząć spłaty rat kapitałowych od momentu otrzymania pożyczki, może skorzystać z możliwości karencji w spłacie. Nie może ona jednak przekroczyć 6 miesięcy.

Elementem pożyczki jest bezpłatne doradztwo świadczone po udzieleniu pożyczki. Potrzebę zwiększenia kompetencji własnych lub swoich pracowników w takich obszarach jak księgowość, prawo, zarządzanie zasobami ludzkimi czy promocja wystarczy zgłosić na etapie składania wniosku o pożyczkę.

Preferencyjność pożyczki zawiera się w braku jakichkolwiek dodatkowych opłat i prowizji oraz atrakcyjnym oprocentowaniu w wysokości 50% i 25% stopy redyskonta weksli NBP. Przy obecnej stopie 1,75 podstawowe oprocentowanie wynosi 0,88% w skali roku, ale w określonych przypadkach może zostać obniżone do 0,44%.

Niższe oprocentowanie przysługuje:

1. spółdzielniom socjalnym, które w ostatnim zamkniętym rocznym okresie obrachunkowym osiągnęły przychody niższe niż 100 000 zł;
2. podmiotom, które przeznaczają co najmniej 10% zysku lub nadwyżki bilansowej na działalność pożytku publicznego;
3. podmiotom, w których co najmniej 50% osób zatrudnionych rekrutuje się z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym. Mogą to być pracownicy bezdomni, uzależnieni od alkoholu lub narkotyków, chorzy psychicznie, zwalniani z zakładów karnych, uchodźcy (w rozumieniu art. 1 ust. 2 pkt 1-4, 6 i 7 ustawy o zatrudnieniu socjalnym), a także pracownicy niepełnosprawni (w rozumieniu ustawy o rehabi-

litacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych).

Każdy podmiot, który chciałby uzyskać pożyczkę, musi wykazać, że prowadzi działalność gospodarczą od co najmniej 12 miesięcy na dzień składania wniosku. Oznacza to, że podmioty, które obecnie nie mogą jeszcze wykazać się takim stażem, być może już za kilka miesięcy zyskają prawo do ubiegania się o pożyczkę.

Kolejnym warunkiem dostępu do funduszu jest spełnianie kryterium mikro- lub małego przedsiębiorstwa według definicji określonych w załączniku I do Rozporządzenia Komisji WE nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r. (Dz. Urz. UE L 214 z 09.08.2008 r.). Są to zatem podmioty, które zatrudniają poniżej 50 osób w działalności gospodarczej, a ich roczny obrót i/lub całkowity bilans roczny nie przekracza 10 mln euro.

Ubiegając się o pożyczkę, należy przedstawić nie starsze niż 3 miesiące stosowne zaświadczenia z Urzędu Skarbowego oraz ZUS o niezaleganiu w płatnościach z tytułu zobowiązań podatkowych i opłacania składek na zabezpieczenie emerytalne.

Ostatnim warunkiem jest możliwość spłaty pożyczki przez podmiot wnioskujący. Spłata pożyczki powinna być zatem starannie wkalkulowana w wydatki podmiotu na najbliższe lata.

Pożyczka na utworzenie stanowiska pracy

Pożyczka na utworzenie stanowiska pracy to pomoc finansowa, udzielana przez pośredników finansowych wybieranych przez Bank Gospodarstwa

Krajowego w związku z utworzeniem stanowiska pracy i zatrudnieniem na tym stanowisku skierowanej osoby bezrobotnej.

O pożyczkę na utworzenie stanowiska pracy może ubiegać się każdy podmiot prowadzący działalność gospodarczą, w tym również spółdzielnia socjalna założona przez osoby prawne.

Pomoc można otrzymać, gdy spełnione są łącznie następujące warunki:

1. brak zaległości ze spłatą rat pożyczki na podjęcie działalności gospodarczej oraz pożyczki na utworzenie stanowiska pracy;
2. od momentu rozpoczęcia spłaty pożyczki na podjęcie działalności gospodarczej, upłynęło co najmniej 3 miesiące, a w przypadku pożyczkobiorców korzystających z karencji bieg 3-miesięcznego terminu rozpoczyna się po zakończeniu okresu karencji;
3. brak zaległości z opłacaniem należnych składek na ubezpieczenia społeczne, ubezpieczenie zdrowotne, Fundusz Pracy lub Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych;
4. brak zaległości z opłacaniem innych danin publicznych;
5. w okresie obejmującym bieżący rok kalendarzowy i poprzedzające go 2 lata kalendarzowe spółdzielnia nie uzyskała pomocy *de minimis* przekraczającej 200 000 euro lub 100 000 euro w przypadku działalności prowadzonej w sektorze transportu drogowego towarów.

Pożyczkobiorca zobowiązuje się do:

1. wykorzystania środków pożyczki zgodnie z przeznaczeniem;
2. poddawania się kontroli dokonywanej przez MPiPS, BGK, pośrednika finansowego lub inne uprawnione podmioty;
3. przechowywania dokumentacji związanej z udzieloną pożyczką przez okres 10 lat od podpisania pożyczki;

4. jeśli PUP w terminie 30 dni od otrzymania informacji, o której mowa wyżej, nie skieruje bezrobotnego spełniającego wymagania, można zatrudnić na utworzonym stanowisku bezrobotnego bez skierowania z urzędu pracy.

Pożyczka na utworzenie stanowiska pracy może zostać przyznana w kwocie określonej w umowie, nie wyższej jednak niż 6-krotność przeciętnego wynagrodzenia. Oprocentowanie pożyczki jest stałe w całym okresie kredytowania i wynosi w skali roku 0,25 stopy redyskonta weksli przyjmowanych przez NBP. Spłata pożyczki na utworzenie stanowiska pracy następuje w równych ratach, a okres jej spłaty nie może być dłuższy niż 3 lata. W przypadku tego rodzaju pożyczki nie przysługuje również prawo do karencji w spłacie pożyczki. Aby otrzymać pożyczkę, należy złożyć odpowiedni wniosek oraz przedstawić zabezpieczenie prawne spłaty i zwrotu udzielonej pożyczki.

Lista instytucji, które świadczą usługi doradcze i udzielają pożyczek oraz wniosek do pobrania znajdują się na stronie BGK.

Tworzone stanowisko pracy nie może być finansowane jednocześnie w ramach pożyczki i refundacji kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla skierowanego bezrobotnego.

Obowiązki związane z zatrudnieniem skierowanej osoby bezrobotnej:

- poinformowanie z 14-dniowym wyprzedzeniem urzędu pracy oraz pośrednika finansowego o terminie zatrudnienia bezrobotnego;
- potwierdzenie zatrudnienia bezrobotnego w terminie 7 dni od zatrudnienia;

- poinformowanie pośrednika finansowego oraz urzędu pracy o rozwiązaniu umowy o pracę ze skierowanym bezrobotnym, nie później niż w terminie 7 dni od dnia rozwiązania.

Pożyczkobiorca zobowiązany będzie dokonać zwrotu niespłaconej kwoty pożyczki na utworzenie stanowiska pracy wraz z odsetkami ustawowymi, naliczonymi od dnia otrzymania pożyczki, w terminie nie dłuższym niż 6 miesięcy od dnia wezwania do jej zwrotu, jeżeli zatrudniona na utworzonym stanowisku osoba bezrobotna będzie krócej niż 12 miesięcy lub naruszone zostały inne warunki umowy.

W przypadku zlikwidowania utworzonego stanowiska pracy w okresie do 36 miesięcy obliczanych od pierwszego miesiąca zatrudnienia bezrobotnego należy spłacić pozostały do spłaty kapitał pożyczki wraz z odsetkami naliczanymi od dnia likwidacji utworzonego stanowiska pracy.

Kwota niespłaconej pożyczki podlega zwiększeniu o kwotę uzyskanej korzyści, wynikającej z różnicy oprocentowania spłaconej części pożyczki w stosunku do oprocentowania rynkowego, obowiązującego w dniu otrzymania pożyczki.

Źródła i podstawa prawna

1. Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (art. 46).
2. Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 23 kwietnia 2012 r. w sprawie dokonywania z Funduszu Pracy refundacji kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla skierowanego bezrobotnego oraz przyznawania bezrobotnemu środków na podjęcie działalności gospodarczej.

3. Rozporządzenie Komisji UE nr 1407/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* (Dz. Urz. UE L 352 z 24.12.2013, s. 1).
4. Rozporządzenie Komisji UE nr 1408/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* w sektorze rolnym (Dz. Urz. UE L 352 z 24.12.2013, s. 9).
5. Rozporządzenie Komisji UE nr 717/2014 z dnia 27 czerwca 2014 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis* w sektorze rybołówstwa i akwakultury (Dz. Urz. UE L 190 z 28.06.2014, s. 45).

JEREMIE

JEREMIE to wspólna inicjatywa Komisji Europejskiej, Europejskiego Funduszu Inwestycyjnego oraz Europejskiego Banku Inwestycyjnego zapoczątkowana 11 października 2005 r. na spotkaniu ministerialnym w Brukseli, stanowiąca nowy mechanizm pozadotacyjnego wsparcia mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw ze środków publicznych.

Idea projektu zasadzała się na optymalnym wykorzystaniu środków przeznaczonych na wsparcie sektora MŚP w ramach funduszy strukturalnych (Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego) przez kraje członkowskie. Jego głównym założeniem jest pomoc w przezwyciężaniu trudności w dostępie do finansowania, w szczególności poprzez zapewnienie dostępu do mikrokredytów, kapitału podwyższonego ryzyka, kredytów i gwarancji, a także innych innowacyjnych form finansowania dla sektora MŚP.

Pożyczki ze środków przyznanych w ramach Inicjatywy JEREMIE można przeznaczyć na:

- zakup, budowę lub modernizację obiektów produkcyjno-usługowo-handlowych;
- tworzenie nowych miejsc pracy;
- zakup wyposażenia (np. maszyn, urządzeń);
- zakup środków transportu bezpośrednio związanych z celem realizowanego przedsięwzięcia;
- wdrażanie nowych rozwiązań technologicznych lub technicznych;
- inne cele przyczyniające się do rozwoju działalności.

Pożyczki nie można przeznaczyć na:

- zakupy na rzecz agroturystyki i działalności rolniczej;
- konsolidację innych posiadanych zobowiązań finansowych;
- zakupy niemające charakteru gospodarczego;
- tzw. leasingową opłatę wstępną.

Kryteria, jakie należy spełnić przy ubieganiu się o pożyczkę:

1. pożyczka jest dla mikro-, małych, średnich przedsiębiorstw – według Definicji MŚP;
2. podmiot nie podlega ubezpieczeniu społecznemu w ramach KRUS;
3. cel projektu finansowany nie dotyczy PKD wskazanych w Liście Wykluczeń;
4. podmiot nie jest przedsiębiorcą zagrożonym;
5. brak obowiązku zwrotu pomocy, wynikający z decyzji Komisji Europejskiej uznającej pomoc za niezgodną z prawem oraz ze wspólnym rynkiem;
6. podmiot nie jest wykluczony według Rozporządzenia Komisji UE nr 1407/2013, m.in. ze względu na przekroczonego limit udzielonej pomocy *de minimis*;

7. jeżeli podmiot uzyskał wsparcie z EFS na rozpoczęcie działalności gospodarczej, to musi upłynąć 1 rok od uzyskania ww. wsparcia.

Oferty pożyczek instytucji dysponującymi środkami na pożyczki nieznacznie się tylko różnią od siebie.

Pożyczkę może otrzymać spółdzielnia socjalna, która dopiero powstała (jeżeli nie otrzymała pomocy z EFS), lub taka, która istnieje już dłużej. Kwoty pożyczek wahają się od 10 000 do 500 000 zł, które można spłacać przez okres 60 miesięcy. Oprocentowanie takiej pożyczki to zazwyczaj ok. 1–2%. Instytucje udzielające pożyczek nie pobierają żadnych opłat i prowizji za ich udzielenie i rozpatrzenie wniosku.

Warto również sprawdzić dokładnie definicję MŚP – szczególnie zapisy dotyczące przedsiębiorstwa zależnego. Przy spółdzielniach tworzonych przez osoby prawne, których założycielami są samorządy, może okazać się, że nie spełnimy podstawowego kryterium dostępu, czyli bycia mikro-, małym, średnim przedsiębiorstwem.

Spółdzielnie socjalne zakładane przez osoby prawne zainteresowane otrzymaniem wsparcia powinny poszukać instytucji realizującej takie wsparcie na stronie www.jeremie.com.pl.

Źródła i podstawa prawna

1. Wytyczne dotyczące pomocy państwa na ratowanie i restrukturyzację przedsiębiorstw niefinansowych znajdujących się w trudnej sytuacji (Dz. Urz. UE C 249 z 31.07.2014 r.).
2. Załącznik nr I do Rozporządzenia Komisji UE nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznającego niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu.

3. Rozporządzenie Komisji UE nr 1407/2013 z dnia 18 grudnia 2013r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis*.
4. Nota wyjaśniająca w zakresie instrumentów inżynierii finansowej zgodnie z artykułem 44 Rozporządzenia Rady WE Nr 1083/2006, tj. COCOF 10-0014-05 z dn. 8 lutego 2012 r.

Tworzenie spółdzielni socjalnej przez osoby prawne krok po kroku

Nowelizacja ustawy o spółdzielniach socjalnych z dnia 7 maja 2009 roku umożliwia zakładanie spółdzielni socjalnych nie tylko przez osoby fizyczne, ale również przez osoby prawne. Jedną z podstawowych różnic między tymi dwoma rodzajami spółdzielni jest to, że spółdzielnię socjalną osób fizycznych zakłada minimum 5 osób, które stają się członkami założycielami podmiotu. Jak zakłada ustawa o spółdzielniach socjalnych, co najmniej 50% spośród członków założycieli muszą stanowić osoby zagrożone wykluczeniem społecznym. W przypadku spółdzielni socjalnych tworzonych przez osoby prawne mamy do czynienia z co najmniej dwoma podmiotami posiadającymi osobowość prawną, które wspólnie zakładają spółdzielnię. Wedle ustawy mogą to być jednostki samorządu terytorialnego, kościelne osoby prawne oraz organizacje pozarządowe. Na mocy prawa przy ich uczestnictwie powoływany jest odrębny prawnie podmiot. Od czasu jego powstania dysponujemy półrocznym okresem na zatrudnienie co najmniej 5 osób wskazanych w ustawie o zatrudnieniu socjalnym. Daje to więcej czasu na organizację struktury podmiotu, pracy, rozpoczęcie procesu poszukiwań zleceń. Jest to rozwiązanie bardziej elastyczne, umożliwia bowiem na samym początku zatrudnienie np. 3 osób, a w dalszej perspektywie stopniowe rozszerzenie składu personelu. Jak można się domyślać, na samym początku koszty pracy osób zatrudnionych są dużym obciążeniem dla nowej spółdzielni. Rozłożenie procesu

uzupełniania pełnego zatrudnienia w czasie może się okazać korzystnym rozwiązaniem dla młodej spółdzielni.

Ścieżka zakładania spółdzielni przez osoby prawne

Tworzenie spółdzielni socjalnej przez osoby prawne reguluje wiele aktów prawnych. Wśród nich wskazać należy²¹:

- ustawę z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych (Dz. U. z 2006 r. Nr 94, poz. 651, z późn. zm.);
- ustawę z dnia 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze (Dz. U. z 2003 r. Nr 188, poz. 1848, z późn. zm.);
- ustawę z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (t.j. Dz. U. z 2014 r., poz. 1118);
- ustawę z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591, z późn. zm.);
- ustawę z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (t.j. Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1592, z późn. zm.);
- ustawę z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (t.j. Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1590, z późn. zm.);
- ustawę z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2003 Nr 122, poz. 1143, z późn. zm.);
- ustawę z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2004 Nr 99, poz. 1001, z późn. zm.);
- ustawę z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. z 2008 Nr 14, poz. 92, z późn. zm.);

21 Wymienione tu akty prawne znajdują się w dołączonej do niniejszego opracowania płycie CD.

- ustawę z dnia 20 sierpnia 1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym (Dz. U. z 2001 Nr 17, poz. 209, z późn. zm.).

Art. 4 ustawy o spółdzielniach socjalnych wskazuje, kto może założyć spółdzielnię socjalną. Przede wszystkim są to osoby zagrożone wykluczeniem społecznym (art. 4 ust. 1 pkt 1-3), które posiadają pełną zdolność do czynności prawnych, a także inne osoby fizyczne, przy czym ich liczba nie może być większa niż 50% liczby członków założycieli.

Ponadto spółdzielnię socjalną założyć mogą trzy rodzaje podmiotów prawnych:

1. organizacje pozarządowe – w rozumieniu przepisów o działalności pożytku publicznego i wolontariacie (art. 4 ust. 2 pkt 2 ustawy o spółdzielniach socjalnych);
2. kościelne osoby prawne (art. 4 ust. 2 pkt 3 ustawy o spółdzielniach socjalnych);
3. jednostki samorządu terytorialnego (art. 4 ust. 2 pkt 2 ustawy o spółdzielniach socjalnych).

Ad. 1) Zgodnie z przepisami art. 3 ust. 2 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie organizacjami pozarządowymi są jednostki:

- niebędące jednostkami sektora finansów publicznych, w rozumieniu ustawy finansach publicznych;
- niedziałające w celu osiągnięcia zysku osoby prawne lub jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej, którym odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną.

Formy prawne organizacji pozarządowych określone są ustawami szczególnymi. Najczęstszą formą działalności są stowarzyszenia oraz fundacje, choć możliwości jest dużo więcej, np.: uczniowski klub sportowy,

kółko rolnicze i koło gospodyń wiejskich (o ile posiadają osobowość prawną), spółki wodne. Należy pamiętać, że ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie wyłącza z zakresu stosowania ustawy partie polityczne, związki zawodowe i organizacje pracodawców, a także samorządy zawodowe i fundacje utworzone przez partie polityczne. Organizacja pozarządowa może być założycielem spółdzielni socjalnej osób prawnych, może też zostać członkiem spółdzielni socjalnej w każdym czasie. W zakresie realizacji zadań publicznych spółdzielnie socjalne zostały zrównane z organizacjami pozarządowymi.

Ad. 2) Przez kościelne osoby prawne należy rozumieć podmioty, o których mowa w art. 3 ust. 3 pkt 1 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, które zgodnie z tą ustawą mogą prowadzić działalność pożytku publicznego. Podmioty te posiadają osobowość prawną z uwagi na fakt, iż państwo uznaje osobowość prawną kościołów oraz osobowość prawną wszystkich instytucji kościelnych terytorialnych i personalnych, które uzyskały taką osobowość na podstawie prawa określonego w ustawie.

W Kościele katolickim osobami prawnymi jest Konferencja Episkopatu Polski oraz terytorialne jednostki organizacyjne: metropolie, archidiecezje, diecezje, administratury apostolskie, parafie. Osobami prawnymi są również: kościoły rektoralne (rektoraty), Caritas Polska, Caritas danej diecezji, Papieskie Dzieła Misyjne, a także inne jednostki organizacyjne Kościoła (np. domy zakonne, seminaria duchowne).

Ad. 3) Jednostki samorządu terytorialnego mają osobowość prawną zgodnie z art. 165 ust. 1 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej. Ponadto, kwestia osobowości prawnej poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego została rozstrzygnięta w:

- ustawie z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (art. 2 ust. 2);
- ustawie z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (art. 2 ust. 2);
- ustawie z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (art. 6 ust. 2).

Liczba założycieli spółdzielni socjalnej nie może być mniejsza niż 2 w przypadku osób prawnych, z tym że ustawa o spółdzielniach socjalnych nie określa, jaki ma być skład osób prawnych tworzących spółdzielnię. Osoby takie same mogą swobodnie kształtować listę członków spółdzielni. Możliwe jest założenie spółdzielni socjalnej wspólnie przez dowolną jednostkę samorządu terytorialnego i organizację pozarządową, wyłącznie organizacje pozarządowe lub wyłącznie przez jednostki samorządu terytorialnego.

W obecnym stanie prawnym nie jest możliwe tworzenie spółdzielni socjalnej od początku (tj. już na etapie rejestracji) składającej się jednocześnie z osób fizycznych i prawnych. Ustawa o spółdzielniach socjalnych w art. 5 ust. 1 wskazuje tylko dwie możliwości – osobne – składu członkowskiego spółdzielni socjalnej.

Zanim odpowiednio umocowani przedstawiciele osób prawnych chcących założyć spółdzielnię socjalną przystąpią do walnego zgromadzenia założycielskiego, koniecznym jest poprzedzenie tego odpowiednimi aktami prawnymi ze strony tychże osób prawnych.

Zgodnie z art. 6 ust. 1 pkt 4 do wniosku o wpis spółdzielni socjalnej do Krajowego Rejestru Sądowego (KRS) załącza się uchwałę organu stanowiącego jednostki samorządu terytorialnego, kościelnej osoby prawnej lub organizacji pozarządowej o powołaniu spółdzielni socjalnej, w przy-

padku gdy organem założycielskim jest organizacja pozarządowa, kościelna osoba prawna lub jednostka samorządu terytorialnego.

1. **Organizacje pozarządowe.** W przypadku stowarzyszeń czyni to Walne Zgromadzenie (Zebranie) Członków na podstawie Statutu stowarzyszenia, w przypadku fundacji – organ do tego powołany, np. Zarząd, jeśli w fundacji nie ma organu kontrolnego (np. Rady Fundacji), czy Rada Fundacji, pod warunkiem, że uprawnienia te wynikają ze statutu fundacji.

Nie jest konieczne posiadanie w statucie organizacji „w celach” zapisu o reintegracji społecznej i zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (a więc zgodnych z art. 2 ust. 2 ustawy o spółdzielniach socjalnych). Również „w sposobie realizacji celów” nie jest konieczny zapis o realizacji celów poprzez bycie członkiem spółdzielni socjalnej. Dlatego uprzednia zmiana statutu organizacji pozarządowej w tym zakresie nie jest konieczna.

Przykład uchwały walnego zebrania stowarzyszenia oraz pełnomocnictwa znajduje się na dołączonej płycie CD.

2. **Kościelne osoby prawne** – w tym przypadku decyzję o utworzeniu (wraz z innymi podmiotami) podejmuje właściwy organ kościelnej osoby prawnej, np. dzieje się to dekretem właściwego biskupa (w przypadku spółdzielni tworzonej przez diecezję) czy właściwej Rady Kościoła. Kwestie te regulują szczegółowo zapisy wewnętrzne kościołów i związków wyznaniowych.
3. **Jednostki samorządu terytorialnego.** Ustawa o samorządzie gminnym (art. 18 ust. 2 pkt 9 lit. f) określa, iż do wyłącznej właściwości rady gminy należy m.in. podejmowanie uchwał w sprawach majątko-

wych gminy, przekraczających zakres zwykłego zarządu, dotyczących tworzenia i przystępowania do spółek i spółdzielni oraz rozwiązywania i występowania z nich.

Ustawa o samorządzie powiatu (art. 12 pkt 8 lit. f) analogicznie wskazuje, że do wyłącznej właściwości rady powiatu należy podejmowanie uchwał w sprawach majątkowych powiatu dotyczących tworzenia i przystępowania do związków, stowarzyszeń, fundacji i spółdzielni oraz ich rozwiązywania lub występowania z nich.

Natomiast ustawa o samorządzie województwa wskazuje jak w innych ustawach (art. 18 pkt 19 lit. e), że do wyłącznej właściwości sejmiku województwa należy: podejmowanie uchwał w sprawach majątkowych województwa dotyczących tworzenia spółdzielni i przystępowania do nich oraz określania zasad wnoszenia wkładów, a także obejmowania, nabywania i zbywania udziałów. Pamiętać należy jednak, że (art. 13) tworzenie lub przystępowanie przez samorząd województwa do spółdzielni możliwe jest jednak jedynie w sferze użyteczności publicznej.

W każdej z powyższych uchwał należy ponadto przyjąć projekt statutu spółdzielni socjalnej oraz można wskazać pełnomocnika lub pełnomocników, którzy w imieniu powiatu wezmą udział w Zebraniu Członków Założycieli powołującym spółdzielnię. Uchwała taka winna też zawierać uzasadnienie.

Przykład uchwały Rady Gminy, uzasadnienia oraz pełnomocnictwa znajdują się na płycie CD.

Rejestracja spółdzielni socjalnej krok po kroku

1. Właściwe organy organizacji pozarządowych, jednostek samorządu terytorialnego, kościelnych osób prawnych, podejmują uchwały o:
 - utworzeniu, wraz z innymi podmiotami, spółdzielni socjalnej;
 - przyjęciu projektu statutu spółdzielni socjalnej;
 - udzieleniu pełnomocnictwa osobom, które w imieniu tych podmiotów wezmą udział w Zebraniu Członków Założycieli Spółdzielni Socjalnej.
2. Przeprowadza się Zebranie Członków Założycieli, podczas którego Członkowie Założyciele podejmują uchwały o:
 - utworzeniu spółdzielni socjalnej;
 - przyjęciu statutu spółdzielni socjalnej;
 - wyborze władz spółdzielni socjalnej²².

Pamiętajmy, że wyboru władz spółdzielni dokonuje się zawsze w głosowaniu tajnym. Aby zapewnić tajność głosowania, należy powołać Komisję Skrutacyjną, która przygotowuje karty do głosowania i będzie czuwała nad tajnością głosowania. Przykład uchwały o wyborze komisji skrutacyjnej oraz przykład protokołu Zebrania Członków Założycieli spółdzielni socjalnej znajdują się na płycie CD.

3. Po Zebraniu Założycielskim spółdzielni socjalnej przygotowujemy i składamy odpowiednie dokumenty i formularze do KRS, w celu rejestracji spółdzielni socjalnej:
 1. KRS-W5 – Wniosek o rejestrację podmiotu w rejestrze przedsiębiorców wraz z załącznikami (płyta CD; wzory druków często

22 Przykłady tych uchwał znajdują się na dołączonej do opracowania płycie CD.

się zmieniają, dlatego należy zawsze używać aktualnych ze strony www.ms.gov.pl);

2. KRS-WK – Organy podmiotu uprawnieni do reprezentowania spółki (płyta CD);
3. KRS-WM – Przedmiot działalności (płyta CD);
4. Protokół zebrania Członków Założycieli spółdzielni socjalnej;
5. Lista obecności Zebrania Założycieli (płyta CD);
6. Uchwała o powołaniu spółdzielni socjalnej;
7. Uchwała o przyjęciu statutu spółdzielni socjalnej;
8. Uchwały o wyborze władz spółdzielni (płyta CD);
9. Protokoły odpowiednich zebrań/zgromadzeń organów podmiotów tworzących spółdzielnię socjalną wraz z uchwałami – np. Uchwała Gminy, Uchwała Walnego Zebrania Członków Stowarzyszenia (płyta CD);
10. Odpis aktualny KRS – dot. osób prawnych zarejestrowanych w KRS;
11. Zaświadczenia o nadaniu numerów NIP i REGON Członków Założycieli;
12. Pełnomocnictwa dla osób biorących udział w Zebraniu Członków Założycieli (płyta CD);
13. Statut spółdzielni socjalnej (płyta CD);
14. Tytuł prawny do lokalu będącego siedzibą organów spółdzielni (np. umowa najmu lokalu);
15. Informację dla ZUS o niezatrudnianiu pracowników (płyta CD);
16. Wzory podpisów osób upoważnionych do reprezentowania spółdzielni (Zarządu). Wzory podpisów można złożyć w Sądzie Rejonowym lub u każdego notariusza. W pierwszym przypadku jest to bezpłatne w drugim – odpłatne.

Spółdzielnia socjalna nie wnosi opłat za rejestrację w KRS oraz za ogłoszenie w Monitorze Sądowym i Gospodarczym. Znowelizowana ustawa znosi również opłaty za zmiany (aktualizację) wpisu w KRS.

Po stwierdzeniu prawidłowości wniosku Sąd Rejestrowy dokonuje wpisu w rejestrze (w tym momencie spółdzielnia nabywa osobowość prawną) i przesyła odpowiednie dokumenty do: Urzędu Skarbowego – celem nadania numeru NIP; Urzędu Statystycznego – celem nadania numeru REGON. Po wpisaniu do ww. rejestrów spółdzielnia może rozpocząć działalność.

Statut spółdzielni socjalnej

Najważniejszym dokumentem, w oparciu o który będzie funkcjonowała spółdzielnia, jest jej statut. Do niniejszego opracowania na płycie CD dołączono przykładowy wzór statutu spółdzielni socjalnej tworzonej przez osoby prawne, który można w pełni wykorzystać. Również w Internecie znaleźć można wiele wzorów. Pamiętać jednak należy, że nie powinno się bezmyślnie kopiować zapisów wzorcowych statutów. Należy je dostosować do potrzeb tworzonej spółdzielni. Trzeba zwłaszcza zwrócić uwagę na rozłożenie kompetencji pomiędzy organami tworzonej spółdzielni – ustalenie, jaki organ, zarząd czy też walne zgromadzenie (lub nawet jeśli taki organ ustanowimy – rada nadzorcza), ma uprawnienie do podejmowania kluczowych decyzji. Bezrefleksyjne kopiowanie gotowych wzorów jest zatem niewskazane.

Przed wszystkim w każdym przypadku warto przeanalizować statut pod kątem zgodności z prawem, ale również pod kątem potrzeb konkretnego podmiotu.

Elementy obligatoryjne statutu zgodnie z art. 5 ustawy Prawo spółdzielcze to:

- nazwa spółdzielni zawierająca oznaczenie „Spółdzielnia Socjalna”;
- przedmiot działalności spółdzielni (działania wykonywane w ramach działalności gospodarczej wymienione zgodnie z kategoriami opisanymi w Polskiej Klasyfikacji Działalności Gospodarczej oraz informacja, że spółdzielnia działa na rzecz reintegracji społecznej i zawodowej – można, ale nie jest to konieczne, szczegółowo opisać zadania wykonywane w tym zakresie). Określając działalność gospodarczą, warto myśleć przyszłościowo i zastanowić się, w jakich ewentualnych kierunkach może rozwinąć się działalność spółdzielni, by już na etapie tworzenia spółdzielni je umieścić w statucie. Unikniemy wówczas pośpiesznego uzupełniania statutu;
- teren działania (obszar, w obrębie którego spółdzielcy mają zamiar sprzedawać towary czy usługi, np. gmina czy też cały kraj) i siedziba (wystarczy podać miejscowość, w której będzie mieściła się siedziba). W przypadku podania pełnego adresu zwykła jego zmiana będzie wymagała zmiany statutu;
- czas trwania, o ile spółdzielnia została założona na czas określony;
- prawa, obowiązki oraz zasady przyjmowania, odwoływania, wykreślenia czy wykluczania członków spółdzielni socjalnej;
- zasady wyboru, odwoływania oraz kompetencje władz spółdzielni socjalnej, w tym: zarządu (organ reprezentujący spółdzielnię), walnego zgromadzenia członków (wszyscy członkowie spółdzielni) oraz rady nadzorczej (organ kontroli wewnętrznej – wybierany, jeśli liczba członków jest większa niż 15 osób);
- zasady wprowadzania zmian w statucie (decyzję o zmianie podejmuje walne zgromadzenie członków);
- sposób podziału, połączenia się, a także likwidacji spółdzielni socjalnej;

- zasady podziału nadwyżki bilansowej oraz pokrywania strat;
- wysokość wpisowego, wysokość i liczba udziałów, które członek obowiązany jest zadeklarować, terminy wnoszenia i zwrotu oraz skutki braku wniesienia udziału w terminie. Pamiętać należy, że udział zawsze musi być określony w pieniądzu.

W statucie powinien również znaleźć się zapis o możliwości wnoszenia przez członków wkładów na własność spółdzielni. Wkład oznacza ruchomość lub nieruchomość o pewnej wartości albo kwotę pieniędzy, która jest przekazywana przez członka jako część majątku spółdzielni. Dlatego też w statucie należy określić tryb i sposób wnoszenia wkładów, zasady wyceny.

Pamiętajmy, że po uchwaleniu (przyjęciu) statutu podpisują go wszyscy założyciele spółdzielni.

Czynności końcowe

Wojewódzki Urząd Statystyczny (nadanie numeru REGON)

Po zarejestrowaniu, a przed rozpoczęciem działalności gospodarczej, spółdzielnia socjalna musi zyskać statystyczny numer identyfikacyjny w systemie identyfikacji podmiotów gospodarki narodowej – REGON, który uzyskuje we właściwym terytorialnie urzędzie statystycznym. Aby uzyskać REGON, należy mieć przy sobie oryginał i kopię zaświadczenia o wpisie do KRS oraz wypełnić wniosek RG-1 (wzór na płycie CD).

Urząd Skarbowy (nadanie numeru NIP)

Przykład wniosku NIP-2 znajduje się na płycie CD.

Spółdzielnia socjalna, rozpoczynając działalność, musi też rozstrzygnąć, czy opłaca jej się być płatnikiem podatku VAT. Jeżeli uzna, że tak, to musi wypełnić i złożyć zgłoszenie rejestracyjne w zakresie podatku od towarów i usług VAT-R. Zgłoszenie to należy złożyć przed dniem wykonania pierwszej czynności podlegającej opodatkowaniu. Nie być „vatowcem” opłaca się tylko wówczas, gdy zarówno dostawca, jak i odbiorca produktów, usług spółdzielni są zwolnieni z VAT, spółdzielnia jest detalistą, a jej odbiorcy nie płacą VAT, spółdzielnia produkuje z materiałów zwolnionych z podatku VAT, a w wyrobach firmy liczy się tylko myśl i praca, a nie wartość zużytego surowca. W pozostałych przypadkach opłaca się być „vatowcem”.

Następnie należy pomyśleć o wykonaniu pieczęci firmowej. Pieczęć powinna zawierać pełną nazwę spółdzielni socjalnej oraz adres jej siedziby. Wskazane jest, aby na pieczęci umieścić numery KRS, NIP i REGON.

Rachunek bankowy

Przed rozpoczęciem działalności gospodarczej należy również wybrać bank, poprzez który będą prowadzone operacje finansowe, oraz przeprowadzić wszystkie czynności niezbędne do założenia konta bankowego. Założenie konta w banku jest niezbędne przy procedurze załatwiania formalności w urzędach – dla przedsiębiorców jest obowiązkowe. Przy wyborze banku należy zwrócić uwagę na wysokość opłat za prowadzenie rachunków, przelewy, renomę banku, odległość od siedziby firmy czy też liczbę bankomatów, możliwości uzyskania kredytu oraz inne dodatkowe

usługi, jakie banki oferują swoim klientom, np. obsługi konta przez Internet, ubezpieczenie.

Zakład Ubezpieczeń Społecznych

Każdy podmiot gospodarczy zatrudniający pracowników, a więc i spółdzielnia, zobowiązany jest do zarejestrowania się w oddziale ZUS właściwym dla adresu swojej siedziby w ciągu 7 dni od dnia zatrudnienia pracowników.

Państwowa Inspekcja Pracy

Zgodnie z zapisami Kodeksu Pracy, jeżeli w ramach prowadzonej działalności spółdzielnia (każdy) zatrudnia jednego lub więcej pracowników, w terminie 30 dni od dnia zatrudnienia pracownika musi zawiadomić na piśmie właściwego państwowego inspektora pracy o miejscu, rodzaju i zakresie prowadzonej działalności, przewidywanej liczbie pracowników. Musi także złożyć pisemną informację o środkach i procedurach przyjętych dla spełnienia wymagań wynikających z przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy.

Sanepid

Przy prowadzeniu niektórych form działalności, np. przed uruchomieniem placówki gastronomicznej, konieczne jest zgłoszenie i uzyskanie pozwoleń z Terenowej Stacji Sanitarno-Epidemiologicznej (Sanepid).

Koncesje, pozwolenia

W przypadku prowadzenia niektórych rodzajów działalności (np. handel alkoholem, sprzedaż usług turystycznych, usługi detektywistyczne) wymagane jest posiadanie stosownych pozwoleń lub koncesji, których brak powoduje konieczność zamknięcia działalności.

Po uzyskaniu numeru NIP oraz REGON należy zgłosić to do KRS. Dla tego celu wypełniamy formularze KRS-Z5 oraz KRS-ZY (przykładowe formularze znajdują się na płycie CD).

Możliwości wsparcia spółdzielni socjalnej przez OWES

Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej to podstawowe instytucje wsparcia podmiotów ekonomii społecznej w Polsce. OWES świadczą usługi doradztwa dla istniejących podmiotów ekonomii społecznej oraz pomagają osobom zainteresowanym założeniem i rozwojem przedsiębiorstwa społecznego czy ekonomizacją swojej organizacji pozarządowej. W całej Polsce funkcjonują OWES, które mają za zadanie pomagać w tworzeniu i rozwijaniu podmiotów ekonomii społecznej (głównie spółdzielni i organizacji pozarządowych prowadzących działalność gospodarczą). Zgodnie z zapisami Krajowego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej (KRPEŚ) oraz regionalnych planów rozwoju i regionalnych programów operacyjnych OWES pełnią ważną rolę we wzmacnianiu tego sektora.

Rola OWES w tworzeniu przedsiębiorstw społecznych takich jak spółdzielnie socjalne zakładane przez osoby prawne jest szczególnie istotna. Osoby zainteresowane utworzeniem spółdzielni przy ZAZ powinny zwrócić się po pomoc z co najmniej kilku powodów. Pierwszy i najważniejszy to środki finansowe w postaci bezzwrotnych dotacji na utworzenie miejsc pracy w spółdzielniach socjalnych oraz środków na wsparcie pomostowe. Drugi bardzo ważny powód to doświadczenie i wiedza doradców i kadry pracujących w OWES. Z usług doradców OWES można nieodpłatnie skorzystać, planując utworzenie i rozwój spółdzielni.

Zgodnie z przyjętym przez Radę Ministrów KPRES warunkiem dostępu do ubiegania się o środki publiczne przez OWES w latach 2014–2020 jest pozytywne zakończenie procedury akredytacji, potwierdzone przez Ministra Pracy i Polityki Społecznej. Akredytacja służyła zidentyfikowaniu tych OWES, które świadczą usługi o najwyższej jakości i których działania przynoszą wymierne i trwałe efekty, m.in. zatrudnieniowe. Wiąże się to z tym, że środki unijne na funkcjonowanie OWES będą przekazywane tylko tym podmiotom, które pozytywnie przeszły proces akredytacji. Wymagania postawione podmiotom, które chcą prowadzić OWES, są bardzo wysokie. Za kluczowe uznano: doświadczenie OWES w tworzeniu podmiotów ekonomii społecznej oraz realizacji usług wsparcia podmiotów ekonomii społecznej w danym województwie, kadre posiadającą odpowiednie kompetencje i kwalifikacje, osiągnięte dotychczas rezultaty (m.in. liczba utworzonych i wspartych podmiotów ekonomii społecznej oraz miejsc pracy, a także ich trwałość). Obowiązkiem jest też wsparcie podmiotów reintegracyjnych (w tym ZAZ), co do tej pory w wielu OWES funkcjonowało najslabiej. Zatem zgłaszając się do lokalnie działającego OWES, mamy dużą szansę, że otrzymamy wysokiej jakości wsparcie merytoryczne od doświadczonych pracowników. Bazę akredytowanych OWES można znaleźć na stronie rządowego Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich pod adresem www.akses.crzl.gov.pl.

Z oferty Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej mogą skorzystać:

- fundacje,
- stowarzyszenia,
- spółdzielnie socjalne,
- przedsiębiorstwa społeczne,
- centra i kluby integracji społecznej,
- warsztaty terapii zajęciowej,
- kluby sportowe,

- ochotnicze straże pożarne (w przypadku posiadania KRS),
- koła gospodyń wiejskich (w przypadku posiadania KRS),
- zakłady aktywności zawodowej,
- spółdzielnie pracy,
- spółdzielnie inwalidów i niewidomych,
- kościelne osoby prawne,
- osoby fizyczne zainteresowane tworzeniem przedsiębiorstw społecznych.

Zgłaszając się do OWES po wsparcie, możemy uzyskać je na wiele sposobów. Są to przede wszystkim działania związane z animacją lokalną na rzecz rozwoju ekonomii społecznej, profesjonalne doradztwo prawne, biznesowe i finansowe, świadczone usługi m.in. księgowo, marketingowe oraz dotacje na założenie i prowadzenie przedsiębiorstw społecznych.

Główne obszary działania OWES to:

1. Szkolenia

Szkolenia to jedna z wielu nieodpłatnych usług. Służą podnoszeniu kwalifikacji pracowników spółdzielni socjalnych, pracowników jednostek samorządu terytorialnego, pracowników instytucji integracji i pomocy społecznej oraz organizacji pozarządowych. W szkoleniach mogą wziąć udział również osoby fizyczne, które dopiero planują działalność w ekonomii społecznej – chcą dowiedzieć się, jak założyć organizację pozarządową i pozyskać środki na jej działalność, czy jak powołać do życia spółdzielnię socjalną. Przykładowa tematyka, którą mogą OWES zaproponować pracownikom spółdzielni socjalnej i osobom zainteresowanym utworzeniem spółdzielni:

- sprawozdanie finansowe przedsiębiorstwa społecznego (PS) na koniec roku obrachunkowego,
- podstawy księgowości w PS,
- środki trwałe i wartości niematerialne i prawne w świetle prawa bilansowego i podatkowego w PS,
- podatki w PS,
- prawo pracy osób niepełnosprawnych i wspieranie zatrudnienia osób niepełnosprawnych,
- ochrona danych osobowych w organizacjach pozarządowych,
- obowiązki podmiotów ekonomii społecznej (PES) w świetle zapisów ustawy o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu,
- organizacja eventów przez PS,
- środki na aktywizację społeczną i zawodową osób niepełnosprawnych,
- rozpoczynanie działalności gospodarczej w PS,
- tworzenie spółdzielni socjalnych przez osoby prawne,
- klauzule społeczne w zamówieniach publicznych,
- wniosek o dotację dla PS,
- zarządzanie projektem,
- zarządzanie zespołem w PS,
- wolontariat w PS,
- źródła finansowania PS,
- granty jako źródła finansowania PS,
- partnerstwa i współpraca PES,
- CSR – partnerstwa PES z biznesem,
- biznesplan – zasady konstruowania oraz praktyczny przykład,
- wniosek oraz biznesplan do pożyczek TISE,
- rozwiązywanie konfliktów w PS,

- budowanie strategii PS krok po kroku oraz wybrane narzędzia zarządzania strategicznego przydatne w działalności PS,
- strategie marketingowe i budowanie wizerunku PS,
- wykorzystanie Internetu do promocji działalności PES,
- doskonalenie umiejętności personalnych.

Każdy z akredytowanych OWES dysponuje kadrami szkoleniową. Powyżej zaprezentowane zostały najczęściej pojawiające się tematy szkoleń organizowanych przez OWES. Każdy z funkcjonujących OWES z uwagi na specyfikę regionu, swoją lokalizację czy lokalne problemy społeczne może dobrać tematykę wykraczającą poza wymienione. Dobrą praktyką jest zwrócenie się do lokalnego OWES po ofertę szkoleń, z których można skorzystać. Bardzo często takie szkolenie może zostać zorganizowane z myślą o konkretnej grupie osób z indywidualnie dobraną tematyką i programem (np. szkolenia dla osób tworzących spółdzielnie socjalne przy ZAZ).

2. Doradztwo i usługi informacyjne

Zakres wsparcia doradczego jest bardzo szeroki. Można skorzystać z pomocy profesjonalnej kadry o wysokich kompetencjach. Doradztwo może być realizowane w różnej formie, w miejscu zamieszkania, siedzibie zainteresowanego lub w siedzibie OWES. Częstym i realizowanym bez zbędnej zwłoki sposobem doradztwa jest doradztwo telefoniczne czy on-line. Pytanie o konkretne zagadnienie prawne czy zastosowanie przepisów księgowych nie wymaga przecież umawiania się na spotkania i wykonywania podróży. Przy tworzeniu nowych spółdzielni socjalnych czy rozwoju istniejących doradcy OWES pracują najczęściej u klientów. Doradcy OWES mogą pomóc doradzić osobom zainteresowanym tworzeniem spółdzielni socjalnych, jak krok po kroku zarejestrować, napisać biznesplan, ubiegać

się po środki na działalność. Istniejącym spółdzielniom mogą doradzić, jak rozwinąć swoją działalność i wskazać możliwości pozyskania środków. Doradztwo ogólne obejmuje swym zakresem następujące zagadnienia:

- rejestrowanie i prowadzenie działalności gospodarczej,
- zakładanie przedsiębiorstwa społecznego,
- zarządzanie organizacją,
- zarządzanie personelem,
- prowadzenie księgowości,
- podstawowe informacje dotyczące możliwych źródeł finansowania działalności (m.in. produkty sektora finansowego),
- innowacje i nowe technologie (m.in. wdrażanie strategii rozwoju przedsiębiorstwa w oparciu o nowe technologie i rozwiązania innowacyjne, tworzenie przedsiębiorstw opartych na zaawansowanych technologiach, wykorzystywanie technologii informatycznych w przedsiębiorstwie),
- wstępna analiza potrzeb, wymagań i oczekiwań,
- diagnoza potrzeb w zakresie usług prawnych, księgowych i marketingowych oraz doradztwa biznesowego. Tworzenie planów działania i wspieranie uczestników w rozwoju umiejętności,
- wyszukiwanie usług prawnych, księgowych i marketingowych i usług doradztwa biznesowego. Docieranie do potencjalnych dostawców usług, zachęcanie ich do podejmowania inicjatyw w zakresie nawiązywania współpracy z PS, ukierunkowanych na wspólne rozwiązywanie problemów,
- wypracowywanie koncepcji współpracy między PS a dostawcami usług prawnych, księgowych, marketingowych i usług doradztwa biznesowego,
- wymiana informacji z podmiotami zewnętrznymi na temat zmieniających się przepisów prawa dotyczących PS.

Doradztwo biznesowe obejmuje swym zakresem następujące zagadnienia:

- prawne aspekty działania w sferze ekonomii społecznej,
- prowadzenie działalności w formie PS,
- budowanie strategii PS,
- pozyskiwanie bezzwrotnych i zwrotnych źródeł finansowania działalności PS,
- przygotowanie biznesplanów i analiz finansowych dla PES oraz analiza sytuacji konkurencyjnej.

W ramach doradztwa biznesowego wykonywana jest również analiza potrzeb, wymagań i oczekiwań usługobiorcy w zakresie pozyskiwania środków na rozwój przedsiębiorstw społecznych.

Usługi informacyjne dotyczą:

- zasad prowadzenia działalności gospodarczej,
- zasad uruchamiania PS,
- możliwości do pozyskania środków na rozwój PS,
- zawiązywania i rozwoju partnerstw, sieci współpracy lokalnych podmiotów,
- zmieniających się przepisów prawa dotyczących podmiotów ekonomii społecznej,
- administracyjno-prawnych aspektów zakładania, prowadzenia i zamykania/zawieszania działalności PES.

Doradztwo specjalistyczne oferowane jest w trzech zakresach tematycznych:

- księgowość – usługi doraźne lub świadczone w stałe,

- marketing – przygotowanie stron www, materiałów reklamowych, ofert, treści przekazów reklamowych,
- prawo.

3. Budowa partnerstw i promowanie ekonomii społecznej

Pracownicy OWES mogą pomóc zbudować lokalnie międzysektorowe partnerstwo, które będzie służyć rozwojowi ekonomii społecznej w regionie. Z punktu widzenia założycieli spółdzielni osób prawnych jest to bardzo istotne działanie. Partnerstwo może się przyczynić do dobrego rozpoczęcia działalności spółdzielni socjalnej, a także jej dynamicznego rozwoju. Partnerstwa lokalne służą promocji działalności PS, a także zachęcania do korzystania z ich usług, co jest istotne z punktu widzenia promocji usług czy produktów spółdzielni socjalnej. Działalność partnerstw może obejmować:

- wykorzystanie klauzul społecznych przy zlecaniu usług przez JST na rzecz PS,
- kształtowanie strategii rozwoju JST z uwzględnieniem PES,
- budowanie sieci współpracy na rzecz rozwoju ekonomii społecznej,
- konsultacje publiczne z organizacjami pozarządowymi i PS,
- przygotowywanie konferencji i seminariów w partnerstwach (wykorzystanie potencjału organizacji pozarządowych, w tym wolontariatuszy, oraz PES),
- promocja dobrych praktyk ekonomii społecznej, wzmacnianie lokalnych liderów.

4. Dotacje na założenie spółdzielni socjalnej

OWES realizujące projekty współfinansowane z EFS dysponują bezzwrotnymi środkami na założenie spółdzielni socjalnej lub, w przypadku spół-

dzielni socjalnej zakładanej przez osoby prawne, na utworzenie miejsc pracy. Zakładające spółdzielnię osoby prawne mogą zwrócić się do OWES po wsparcie finansowe w wysokości nieprzekraczającej 6-krotności przeciętnego wynagrodzenia na zatrudnienie jednej osoby. W praktyce wysokość ta może być różna w zależności od przyjętych założeń konkretnego OWES. Bardzo często wysokość takiej dotacji wynosiła 20 000 zł. W perspektywie na lata 2014–2020 środki na utworzenie jednego miejsca pracy mogą się zwiększyć. Wsparcie z OWES przyznane dla jednej spółdzielni socjalnej tworzonej przez osoby prawne nie mogło przekraczać 30-krotności przeciętnego wynagrodzenia. Wynika z tego, że jedna spółdzielnia socjalna może otrzymać wsparcie na zatrudnienie 5 osób, czyli tyle, ilu wymagana prawo. W praktyce środki na założenie spółdzielni socjalnej przez osoby prawne, jakie są możliwe do uzyskania z OWES, to ok. 100 000 zł. Środki te są przeznaczone w większości na zakup środków trwałych, prace remontowe, adaptacje lokalu, środków transportu (jeżeli działalność spółdzielni wymaga tego). W niewielkiej części są to środki przeznaczone na zakup środków obrotowych. Dotacje są środkami bezwrotnymi pod warunkiem, że spółdzielnia będzie działać przez 1 rok od momentu otrzymania wsparcia. Wsparcie jest przyznawane pod warunkiem złożenia prawidłowego wniosku zawierającego jako załącznik biznesplan przedsięwzięcia. W procedurze składania wniosku czy przygotowywania biznesplanu przedsięwzięcia mogą pomóc doradcy OWES. Dotację otrzymaną z OWES można wykazać jako środki własne przy ubieganiu się o środki z innych źródeł finansowania.

Oprócz środków na utworzenie miejsc pracy zakładający spółdzielnię socjalną mogą wnioskować o przyznanie wsparcia pomostowego. Wsparcie pomostowe ma pomóc spółdzielni w pierwszym okresie swojej działalności, który cechuje się zazwyczaj powolnym wzrostem liczby klientów, a co za tym idzie – stopniowym wzrostem przychodów oraz już od po-

czątku stałymi kosztami związanymi z prowadzoną działalnością (związanymi głównie z zatrudnieniem). Jest to bezzwrotna pomoc finansowa przyznawana w formie comiesięcznej dotacji dla spółdzielni socjalnej w kwocie zazwyczaj nie większej niż wysokość minimalnego wynagrodzenia na jedną osobę zatrudnioną. Pomoc taka świadczona w okresie do 6 miesięcy od dnia zawarcia umowy o udzielenie podstawowego wsparcia pomostowego i najczęściej jest połączona z doradztwem oraz pomocą w efektywnym wykorzystaniu dotacji. Środki mogą zostać wydane na bieżące koszty działalności spółdzielni takie jak: czynsze, dzierżawy, wynagrodzenia, składki na ubezpieczenia społeczne, opłaty związane ze zużyciem mediów, wydatki związane z promocją i marketingiem. Katalog takich wydatków precyzuje zazwyczaj umowa pomiędzy OWES a spółdzielnią. OWES, monitorując proces inkubacji spółdzielni socjalnej, może zdecydować o przedłużeniu wsparcia pomostowego do 12 miesięcy. Taka pomoc jest istotna w momencie, kiedy okres podstawowego wsparcia okazuje się niewystarczający, a rozwój spółdzielni i dochodzenie do osiągnięcia rentowności są wolniejsze niż pierwotnie zakładano. Przedłużone wsparcie połączone również z doradztwem pozwala w takich wypadkach osiągnąć rentowność prowadzonej działalności.

Należy pamiętać, że pomoc otrzymana od OWES dla spółdzielni socjalnej zakładanej przez osoby prawne w postaci dotacji na utworzenie miejsc pracy czy specjalistycznych usług jest formą pomocy publicznej.

Księgowość i kadry w spółdzielni socjalnej utworzonej przy ZAZ

Spółdzielnia socjalna jak każdy podmiot prowadzący działalność gospodarczą ma obowiązek sporządzać dokumentację księgową i kadrową. Pozyskując środki finansowe z zewnątrz na tworzenie i funkcjonowanie, często zobligowana jest do wykonywania dodatkowej ilości sprawozdań. Dlatego prawidłowe prowadzenie księgowości i kadr jest bardzo ważne.

Podstawowymi aktami prawnymi regulującymi zagadnienia księgowo-kadrowe dla spółdzielni socjalnych są:

- ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych (Dz. U. z 2006 r. Nr 94, poz. 651),
- ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz. U. z 1974 r. Nr 24, poz. 141),
- ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. z 2009 r. Nr 152, poz. 1223),
- dla jednostek będących płatnikami podatku VAT – ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz. U. z 2004 r. Nr 54, poz. 535).

Podjęcie pracy zarobkowej przez osoby niepełnosprawne to z jednej strony możliwość uczestniczenia przez nie w życiu społecznym, z drugiej zaś strony likwidacja barier ekonomicznych. Podjęcie zatrudnienia przez osoby z niepełnosprawnością to zwięźczenie kompleksowej

rehabilitacji zarówno zawodowej, jak i społecznej. Osoby niepełnosprawne proces ten zaczynają w warsztatach terapii zajęciowej, kontynuują w zakładzie aktywności zawodowej, by w końcu wyjść na otwarty lub chroniony rynek pracy.

Tworzenie spółdzielni socjalnych przy ZAZ jest bardzo ważnym narzędziem aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych. Jest także promowaniem nowoczesnych relacji zatrudnienia i systemów pracy, co jednocześnie prowadzi do zwiększenia zadowolenia społecznego.

Celem ZAZ jest zapewnienie uzyskania pracującym w nim osobom umiejętności i doświadczenia przed zatrudnieniem na otwartym rynku pracy poprzez rehabilitację społeczną, zdrowotną i zawodową. Przejście pracowników ZAZ do spółdzielni socjalnej pozwala im na sprawdzenie swojego potencjału zawodowego. Praca w spółdzielni pozwala na rozszerzenie samodzielnej pracy oraz ciągłe doskonalenie, by móc sprostać wymogom rynku. Może się jednak okazać, że pracownik nie jest w pełni przygotowany do pracy w warunkach wolnego rynku. Wtedy dzięki bliskiej współpracy ZAZ i spółdzielni istnieje możliwość powrotu do ZAZ, aby udoskonalić jeszcze swoje umiejętności. Jest to bardzo ważny element równowagi dla osób z niepełnosprawnością, próbujących swych sił w nowych warunkach. Czując bezpieczeństwo w razie niepowodzenia, z większym zdecydowaniem i zaangażowaniem podejmują pracę w spółdzielni socjalnej tworzonej właśnie przy ZAZ. Często zdarza się również, że pracownicy wchodzący w skład personelu ZAZ przechodzą wraz z pewną grupą swoich pracowników do spółdzielni, gdzie wspólnie realizują się zawodowo, dodając jednocześnie pracownikom niepełnosprawnym większej pewności siebie i wiary w osiągnięcie sukcesu zawodowego.

Pracownicy niepełnosprawni, którzy przeszli z ZAZ w Słupcy do Spółdzielni Socjalnej „Dobry Adres” działającej przy ZAZ, byli zatrudnieni w ZAZ na podstawie umowy o pracę w wymiarze 0,55 i 0,8 etatu z wynagrodzeniem proporcjonalnym do najniższego. Otrzymując propozycję zmiany miejsca pracy, mieli oczywiście pewne wątpliwości i obawy. Jednakże bardzo znaczącym czynnikiem zachęcającym do podjęcia pracy w spółdzielni były korzyści finansowe. Praca w spółdzielni to praca na pełen etat z minimalnym wynagrodzeniem. Ważnym elementem była też możliwość dalszego rozwoju, samorealizacji i podnoszenia poczucia własnej wartości. Aby pracownicy mogli przejść z ZAZ do spółdzielni socjalnej, umowy o pracę rozwiązano na mocy porozumienia stron. Następnym krokiem była rejestracja w PUP, a potem angaż w Spółdzielni Socjalnej „Dobry Adres”.

Spółdzielnie socjalne, podobnie jak zakłady aktywności zawodowej, mogą korzystać z dofinansowania do wynagrodzeń pracowników niepełnosprawnych wypłacanych przez PFRON, zmniejszając tym samym koszty płacy.

Podstawowym aktem prawnym regulującym działanie spółdzielni socjalnych jest ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych. Spółdzielnia socjalna, jako osoba prawna, podlega zarejestrowaniu w KRS.

Ustawa o rachunkowości z 2009 r. daje możliwość prowadzenia w spółdzielni socjalnej księgowości uproszczonej (art. 2 ust. 1 pkt 2 ustawy o rachunkowości mówi, że „spółdzielnia socjalna nie musi prowadzić pełnej księgowości, jeśli przychody netto ze sprzedaży towarów, produktów i operacji finansowych za poprzedni rok obrotowy nie przekroczyły równowartości w walucie polskiej 1,2 mln euro”), ale też brakuje przepisów

wykonawczych, które określiłyby, jak taka uproszczona księgowość powinna w spółdzielni socjalnej wyglądać.

Dlatego przy wyborze rodzaju księgowości należy kierować się przyszłą działalnością spółdzielni socjalnej i wziąć pod uwagę to, iż księgi handlowe pozwalają dokładnie ewidencjonować zdarzenia gospodarcze, przejrzystość pokazuje przychody, koszty i inne informacje potrzebne do analizy stanu finansowego spółdzielni oraz sporządzania sprawozdań finansowych, do których zobligowane są jednostki zarejestrowane w KRS.

Poza tym zapisy art. 9, 10 i 11 ustawy o spółdzielniach socjalnych wskazują na celowość prowadzenia pełnej rachunkowości (tworzenie innych funduszy własnych, podział nadwyżki bilansowej, prowadzenie statutowej działalności odpłatnej lub nieodpłatnej wymaga rachunkowego wyodrębnienia w stopniu umożliwiającym określenie przychodów, kosztów i wyników, z uwzględnieniem przepisów o rachunkowości).

W spółdzielni socjalnej utworzonej przy ZAZ, której działalność jest związana z działalnością zakładu, wygodnie jest prowadzić pełną rachunkowość, ponieważ często te dwa podmioty wspólnie pracują na osiągnięte przychody, a zapisy na kontach pozwalają w łatwy i szybki sposób określić wartość poniesionego nakładu i uzyskanego dochodu dla poszczególnych rodzajów działalności.

Spółdzielnia socjalna przy ZAZ daje większe możliwości w generowaniu przychodów oraz redukowaniu kosztów. Spółdzielnia świadcząca jedynie usługi nie potrzebuje dużej liczby pomieszczeń. Przy wspólnym użytkowaniu lokalu można uniknąć części kosztów zarówno dla ZAZ, jak i dla spółdzielni socjalnej. Chodzi przede wszystkim o opłaty stałe, wynikające z podpisanych umów, np. stała opłata przesyłowa za prąd.

Jeśli działalność tych podmiotów jest w jakiś sposób powiązana świadczeniem usług, czas podejmowania decyzji przy przyjmowaniu zleceń jest krótszy i pozwala zatrzymać klienta, a co za tym idzie – zwiększa przychody (klient nie musi sprawdzać, jaka firma i w jakim terminie wykona dla niego usługę, ponieważ w spółdzielni odpowiedź otrzyma od razu).

Wspólne działanie to szansa na rozwój. Wiele ZAZ mogłoby działać na szerszą skalę, ale są ograniczone liczbą zatrudnionych osób i nie mają większej mocy przerobowej. Poza tym jest ściśle określona proporcja zatrudnionych osób z poszczególnymi stopniami niepełnosprawności. Alternatywą jest tu spółdzielnia socjalna, z której zatrudnione osoby mogłyby wykonywać zlecenia dla ZAZ. Ma to znaczenie dla utrzymania współpracy z kontrahentami. Jako przykład można wskazać sytuację, w której stały kontrahent zleca ZAZ więcej pracy niż zwykle, pracownicy ZAZ nie są w stanie wykonać zlecenia (wynika to z ograniczeń zdrowotnych, przepisów o ich czasie pracy). Spółdzielnia działająca przy ZAZ okazuje się pomocna, jej pracownicy wykonują część zlecenia. Dobra współpraca ze zleceniodawcą zostanie utrzymana i ZAZ nie musi obawiać się, że odbiorca nawiąże współpracę z innym zakładem, bardziej konkurencyjnym pod względem wydajności pracowników.

Spółdzielni socjalnej utworzonej przy ZAZ łatwiej jest utrzymać płynność finansową, czyli zdolność podmiotu do wywiązywania się (spłacania) w terminie najbardziej wymagalnych (krótkoterminowych) zobowiązań (np. związanych z zapłatą kontrahentom za wyroby i usługi, wypłatę wynagrodzeń).

Nowo otwartej spółdzielni socjalnej trudno byłoby uzyskać kredyt w banku, dodatkowo często terminy płatności są wydłużane i mogłaby zaistnieć sytuacja, w której przy występującym zysku spółdzielnia socjalna nie ma

funduszy na regulowanie swoich zobowiązań, co spowodowałoby wstrzymanie dostaw towarów, świadczenia usług i w rezultacie doprowadzić do upadku.

W przypadku spółdzielni socjalnej przy ZAZ istnieje stała współpraca i bardziej elastyczna regulacja kwestii terminów płatności, wynikająca z zaufania, a co się z tym wiąże – z utrzymaniem płynności finansowej. Przykładem może być sytuacja, w której spółdzielnia świadcząca usługi dla ZAZ wystawi fakturę z 14-dniowym terminem płatności, a przed upływem tego terminu będzie potrzebować gotówki w celu wykonania przedpłaty lub w związku z innym zdarzeniem. Zwracając się z prośbą o wcześniejsze uregulowanie należności do obcej firmy, możemy uzyskać zdawkową odpowiedź, np. że płatności zostaną uregulowane zgodnie z uzgodnionym terminem płatności wskazanym na fakturze. W przypadku bliskiej współpracy te relacje są inne i wynikają z troski o wspólny rozwój.

Spółdzielnia socjalna przy ZAZ ma lepszy start, ponieważ ZAZ, który przez wiele lat współpracuje z innymi firmami, może być gwarantem, że nowo powstałej spółdzielni można zaufać. Poza tym łatwiej wejść na rynek, mając poparcie w firmie cieszącej się dobrą opinią.

Spółdzielnie socjalne są kontynuacją procesu rehabilitacji rozpoczętego w ZAZ. Nabyte w ZAZ kompetencje społeczne i zawodowe są bardzo przydatne w pracy w spółdzielni, a jednocześnie spółdzielnia zapewnia ich doskonalenie. Jest szansa na lepsze życie.

Dobre praktyki – Spółdzielnia Socjalna „Dobry Adres” i Spółdzielnia Socjalna „Kazimierzanka”

Rozmowa z Renatą Nowinowską, Dyrektorem Zakładu Aktywności Zawodowej w Słupcy, i Danielem Konieczką, Prezesem Spółdzielni Socjalnej „Dobry Adres” funkcjonującej w kooperacji z ZAZ w Słupcy

Skąd pomysł na spółdzielnię socjalną przy ZAZ? Potrzeba, konieczność? Jak to się wszystko zaczęło?

Daniel Konieczka: Osoby niepełnosprawne, które pracowały w ZAZ dłuży czas i były przygotowane do wyjścia na wolny rynek pracy, pozostawały w ZAZ. Chłonność lokalnego rynku jest bardzo ograniczona, zwłaszcza dla osób z najcięższymi niepełnosprawnościami. Więc narodził się pomysł, żeby powstała spółdzielnia socjalna, będąca przecież częścią wolnego rynku, choć przecież inna, ze względu na cele społeczne jej istnienia.

Renata Nowinowska: Dodam tylko tyle, że w ZAZ osoby ciężko poszkodowane na zdrowiu – nawet najlepiej zrehabilitowane – mają duże ograniczenia w pracy. Chociażby w etatach. Nie możemy zatrudnić na więcej jak 0,8 etatu. Nie wchodzi w grę nadgodziny, godziny wieczorne i tak dalej. Natomiast w naszej branży – pracujemy w gastronomii i w usługach

cateringowych – wymagane jest funkcjonowanie o różnych godzinach. ZAZ się do takich wymogów rynku nie dostosuje – funkcjonuje od poniedziałku do piątku, a zależy mu na utrzymaniu zleceń, więc była potrzeba, żeby stworzyć w otoczeniu ZAZ coś optymalnego. Pomyśleliśmy, że spółdzielnia socjalna mogłaby pracować tak, jak wymaga tego zlecenie. Dlatego osoby, które już nauczyły się kelnerowania, potrafią obsługiwać stół, potrafią przygotować bankiet, mogłyby wyjść na wolny rynek pracy, a jednak trochę jakby chroniony, oczywiście nie w sensie prawnym. Na bazie ZAZ mogłyby realizować zlecenia w formie spółdzielni. W ten sposób spółdzielnia pozwoliła pokonać trudności organizacyjne ZAZ, który nie mógł sprostać wcześniej wszystkim zleceniom, a przede wszystkim zatrudniła osoby zrehabilitowane w ZAZ.

Czyli spółdzielnia powstała na bazie biznesowej ZAZ?

RN: Dokładnie.

I tu od razu pytanie, które bardzo często zadają osoby zainteresowane zakładaniem takiej spółdzielni: czy ZAZ na pewno nie stracił na tym, że powstała spółdzielnia socjalna w jego orbicie i do tego w tej samej branży?

RN: Absolutnie nie. Po prostu mamy więcej zleceń i osoby z ZAZ, które pracują w kuchni, pracują tylko w kuchni. Catering przejęła spółdzielnia socjalna.

DK: ZAZ nie stracił więc na niczym, jak pani Dyrektor wspomniała. Nie „uciekają” zlecenia: spółdzielnia socjalna ma wydłużony czas pracy, a ZAZ funkcjonuje normalnie.

A Pan był wcześniej pracownikiem ZAZ, prawda?

DK: Tak, byłem pracownikiem ZAZ, byłem kierownikiem działu gastronomicznego. ZAZ naprawdę doprowadził do sytuacji, w której był nadmiar zleceń i dzięki temu nic nie stracił, nie stracił potencjalnych klientów. Koordynowałem pracę, którą pracownicy ZAZ wykonywali. Faktycznie, były momenty, że ZAZ sobie nie radził, bo pracy było za dużo.

A dla Pana był to problem, wyzwanie życiowe, żeby nagle poprowadzić spółdzielnię socjalną?

DK: Oczywiście wyzwanie było, bo nowe i nieznane przedsięwzięcie zawsze jest wyzwaniem. Z drugiej strony spółdzielnia socjalna zajmuje się częścią zadań, które realizował ZAZ, więc znałem branżę. Najważniejsze jednak, że znałem ludzi, to dla nich jest stworzona spółdzielnia. W porozumieniu z ZAZ zatrudniałem pracowników, wybierając tych, dla których był to naprawdę bezpieczny krok w rozwoju osobistym i zawodowym. Wiedziałem, że sprostają zadaniu.

A sami pracownicy niepełnosprawni, ci, którzy przeszli z ZAZ do spółdzielni socjalnej (bo spółdzielnia, rozumiem, nie zatrudnia tylko samych absolwentów ZAZ, ale też inne osoby), jak postrzegali tę zmianę? Jak reagowało ich najbliższe otoczenie, rodziny, czy były obawy, problemy?

DK: Obawy na pewno były. Mimo wszystko spółdzielnia to nowe miejsce pracy, nie wiedzieli do końca, jak tam będzie. Jednak nowe stanowiska pracy i zadania były tak podobne do dotychczasowych, że absolwenci ZAZ szybko się do tej firmy przyzwyczaili.

Oczywiście na początku były dramaty, wątpliwości, opory różnej natury, żeby przejść. Tłumaczyliśmy, że faktycznie w ZAZ już więcej nie zdobędą doświadczenia, a spółdzielnia socjalna daje im pole do dalszego działania. Chociaż nie do końca wszyscy wtedy to rozumieli, teraz nie żałują.

RN: Myślę, że też było ważne, że oni zostali jednak na tym samym terenie, co ZAZ. Bo spółdzielnia socjalna ma siedzibę tu, w tym samym budynku, co ZAZ. To optymalne rozwiązanie, które polecam i innym: pracownicy nie wychodzą z zakładu, zostają tutaj, nie zmienia się nawet szefostwo. Ich szefem jest ten sam kierownik, z którym pracowali: dla nich to było bardzo ważne, że wiedzieli, jak będą traktowani. To też zmniejszało opory rodziny.

Czyli, nazywając sprawę po imieniu, blokada przed wychodzeniem na wolny rynek z ZAZ jest podwójna: z jednej strony jest opór zewnętrzny, rynek najczęściej nie chce tych pracowników, a z drugiej strony...

RN: ...blokada wewnętrzna, czyli czy ja sobie poradzę, czy ja dam radę też psychicznie wytrzymać wymogi normalnej firmy. Oni tutaj w ZAZ wiedzą, że jak się źle czują, mogą odpocząć. U standardowego pracodawcy tego nie ma. W kuchni nie można sobie usiąść, bo trzeba w danym momencie zrobić to i to. W ZAZ w kuchni jest więcej osób, mogą się dzielić, jedna może odpocząć, wie, że może mieć przerwę, natomiast w gastronomii na wolnym rynku tego nie ma. Dostaję zlecenie, dostaję swoją salę do obsługi niezależnie, czy przyjdzie klientów 5 czy 50, muszę to sama zrobić. W ZAZ nie ma tego stresu, bo jak jest więcej pracy, automatycznie staramy się jako kierownictwo wprowadzić kogoś nowego do pomocy. Z tego też względu spółdzielnia socjalna to dobre rozwiązanie: od początku zdajemy sobie sprawę z ograniczeń naszych pracowników.

Powiedziała Pani: staramy się jako kierownictwo. Rozumiem, że kierownictwo ZAZ i kierownictwo spółdzielni socjalnej bardzo ściśle ze sobą współpracuje?

RN [ze śmiechem]: Myślę, że tak.

DK: Tak, jak najbardziej.

RN: Nie byłoby możliwe całe to przedsięwzięcie, gdybyśmy liczyli każdy tylko na siebie. Podam przykład. Daniel, gdy pracował w ZAZ, przyjmował wszystkie zlecenia, rozmawiał z klientem, dbał o to, żeby klient był obsłużony dobrze, ustalał menu – i tak jest do dziś. Nowy kierownik działu gastronomii w ZAZ wcale tego nie przejął. Z jednej strony następuje natychmiastowy optymalny podział zadań między ZAZ a spółdzielnię, z drugiej – kontynuujemy usługi na tym samym bardzo wysokim poziomie.

DK: Tym bardziej że wiele osób do nas wraca. To stali klienci, którzy mają do mnie telefon komórkowy i mówią: „Słuchaj, Daniel, potrzebuję to i to”.

RN: Dla nich tak naprawdę nie jest istotna różnica między spółdzielnią socjalną a ZAZ. Dla wielu zleceniobiorcą jest Daniel, który odpowiada za catering, za obsługę. Klienci nie muszą się uczyć współpracy z nowym przedsiębiorcą. Z ich perspektywy: ZAZ, spółdzielnia – można powiedzieć, jedno. Liczy się dla nich jakość, ważne jest też coraz częściej, że współpracują z firmą realizującą cele społeczne. I ZAZ, i spółdzielnia socjalna są certyfikowane znakiem „Zakup prospołeczny”, świadczą usługi na stałym, wysokim poziomie. ZAZ ugotuje, spółdzielnia dostarczy i poda – klient otrzymuje pakiet, który jest dla niego jedną usługą.

Reklamujecie się wspólnie?

RN: Oczywiście: jeżeli robimy reklamę zewnętrzną czy zamawiamy ulotki reklamowe, to razem. Na ulotkach z jednej strony jest spółdzielnia „Dobry Adres”, z drugiej jest ZAZ. Ktoś, kto weźmie taką ulotkę, widzi, że wszystko się mieści na Batorego 1 w Słupcy, nie analizuje, że to są 2 podmioty. Oczywiście, spółdzielnia funkcjonuje już prawie 2 lata. Ludzie już wiedzą, co to jest „Dobry Adres”, że to jest spółdzielnia socjalna przy ZAZ.

Ile w tej chwili zatrudnia osób?

RN: W tej chwili 11, większość to absolwenci ZAZ.

DK: Już się zastanawiamy, co robić dalej, jak poszerzyć swoją działalność, żeby też nie do końca opierać się na ZAZ. Dzisiaj nawet z panią dyrektor o tym rozmawialiśmy, żeby usługi kelnerskie – w Słupcy, w powiecie, jest dużo restauracji – świadczyć także na zewnątrz. To znaczy chciałbym wynajmować osoby na obsługę różnych imprez okolicznościowych, jeśli w danym momencie tu u nas będzie mniej pracy.

Rozmawialiśmy o Waszym przedsięwzięciu od strony ludzkiej i od strony biznesowej, rozmawialiśmy o stanie obecnym i o perspektywach... Chciałbym zapytać o początki w aspekcie formalno-prawnym. Bo stworzenie spółdzielni socjalnej to przecież złożony proces. Jak to zostało skonstruowane?

DK: Duże wsparcie na pewno mieliśmy z Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej Fundacji im. Królowej Polski św. Jadwigi. OWES bardzo nam pomógł, przeprowadził przez wszystkie formalności, wyszkolił, pomógł w skonstruowaniu biznesplanu. Wreszcie udzielił dotacji w wysokości

100 000 zł oraz wsparcia pomostowego przez kolejne 6 miesięcy w wysokości 7 500 zł na osobę.

Wasza spółdzielnia socjalna nie jest spółdzielnią socjalną osób fizycznych. A takich jest przecież najwięcej. Dlaczego wybraliście formę spółdzielni socjalnej osób prawnych?

RN: Przede wszystkim absolwenci ZAZ ze względu na swoją niepełnosprawność nie mogą zarządzać przedsiębiorstwem. Ponadto ZAZ jest samorządowy, jego organizatorem jest powiat, i uważam, że aby dać ludziom poczucie bezpieczeństwa, przekonanie, że ktoś tam ich kiedyś nie zwolni, spółdzielnia także powinna powstać przy udziale samorządu. Pomysł przekazaliśmy więc władzom powiatu, a że jesteśmy na terenie Słupcy i w budynku miasta, zaproponowaliśmy udział w przedsięwzięciu burmistrzowi, który był bardzo otwarty i zawsze nas (ZAZ) wspierał. I tym razem było podobnie: przekazał na spółdzielnię socjalną pomieszczenia z tego swojego budynku, w rezultacie ZAZ i spółdzielnia socjalna „Dobry Adres” mają siedzibę w tym samym miejscu. Burmistrz przydzielił nam też osobę, która zresztą została członkiem zarządu, do pracy nad tworzeniem spółdzielni. Starosta z kolei mi powierzył to zadanie. Ale tak naprawdę od strony prawno-biznesowej najwięcej zrobił OWES. My dostarczaliśmy danych, pomysłów, praktycznych rozwiązań, ale całą oprawę formalną dał OWES. Pracownicy niepełnosprawni i część osób z kadry uczestniczyli w szkoleniach proponowanych przez OWES. Wizyty studyjne też były pomocne, zobaczyliśmy spółdzielnię w praktyce, w działaniu. No i Daniel był członkiem Akademii Ekonomii Społecznej prowadzonej przez OWES, ten sam, który udzielił nam dotacji i pomógł nam przygotować osoby niepełnosprawne do przejścia, była praca i z psychologiem, i z prawnikiem.

Zatem konstrukcja była taka: pieniądze z dotacji z EFS za pośrednictwem OWES, wkład jednego partnera – miasto Słupca – w postaci pomieszczeń, wspólna praca partnerów nad organizacją spółdzielni, wszechstronne wsparcie szkoleniowe i prawne OWES. Jakie jeszcze wartości zostały na początku do przedsięwzięcia wniesione?

DK: Powiat był już właścicielem linii technologicznej związanej z poligrafią i drukarstwem, która się całkowicie w ZAZ zamortyzowała i wróciła na stan posiadania powiatu, w ten sposób mógł to wnieść do spółdzielni socjalnej osób prawnych, której był współzałożycielem. To kolejna – w dalszej perspektywie – droga rozwoju spółdzielni.

RN: Postaraliśmy się też razem z tutejszym PCPR o kolejne dofinansowanie z PFRON w ramach projektu realizowanego przez powiat. Czyli podsumowując, mieliśmy do czynienia z klasycznym montażem finansowym. Wartości materialne wniosły obydwie podmioty założycielskie spółdzielni socjalnej, a oprócz tego skorzystano z pieniędzy Unii Europejskiej i z PFRON, gdzie jedne z tych środków stanowiły wkład własny dla uzyskania drugich środków.

Chciałbym na sekundę wrócić do samego zakładania spółdzielni socjalnej, bo władarze byli przekonani od początku. A jak z Radą Powiatu, Radą Miasta? Były opory, trzeba było przekonywać? Jakimi argumentami się posłużyć?

RN: Nie było żadnych oporów. Tu jest już wiara w to, że można coś zrobić ponad podziałami. Pamiętam oczywiście trudności z ZAZ na początku. Ale proszę pamiętać, że my, jako ZAZ, funkcjonowaliśmy już tutaj pełne 9 lat, zanim powstała spółdzielnia. Od lat wszystkie znaczące dla powiatu czy miasta imprezy obsługiwał ZAZ. Zawsze byliśmy przedstawiani go-

ściom: „Zapraszamy na poczęstunek, który przygotował ZAZ”. Wszyscy dyrektorzy jednostek samorządu, cały biznes, lokalna społeczność – wszyscy poznali ZAZ. Każdy radny był na którymś ze spotkań obsługiwanych przez ZAZ, na pewno zaś na spotkaniach noworocznych. Więc nas tutaj znają.

Czyli dla nich to nie było żadną nowością, że powstaje kolejny podmiot, którego celem jest zatrudnianie osób niepełnosprawnych?

DK: Oczywiście. A w tym roku na spotkaniu noworocznym w styczniu już catering zapewniła spółdzielnia, a posiłki pochodziły ZAZ.

RN: My nie chcemy od samorządu wsparcia finansowego. Chcemy być samodzielni. Dostajemy – jako ZAZ – dotację zgodnie z rozporządzeniem ministra i mimo że nie ulega ona od wielu lat rewaloryzacji, dajemy sobie radę. Ludzie nabrali do nas zaufania właśnie dlatego, że przy każdej okazji promował nas samorząd. Początkowo każdy myślał, że skoro gotują osoby niepełnosprawne, ciężko poszkodowane, to jedzenie nie może być smaczne i elegancko podane. Bardzo się mylili. Z ZAZ na otwarty rynek pracy, w tym do spółdzielni socjalnej, wychodzą osoby, którym nikt nie dałby kilka lat temu szansy.

Ale na ich miejsce...

RN: ...przychodzą inni. Dostały przede wszystkim pracę osoby najdłużej oczekujące w kolejce, my tutaj mamy całą teczkę podań od osób niepełnosprawnych, które oczekują na rehabilitację zawodową i pracę. Jak wiadomo, ZAZ ma tyle miejsc, ile dostał w statucie zatwierdzonym przez Urząd Wojewódzki i my tej liczby nie możemy poszerzać. Pewnie, i tak na zastępstwa bierzemy osoby spoza ZAZ, bo jest już dzisiaj taka możliwość,

że jeżeli mamy konkretną pracę, to możemy zatrudniać bez dotacji. Ale to i tak jest mało w stosunku do potrzeb.

Ostatnie pytanie. Przychodzą do nas bardzo często ludzie z ZAZ, zastanawiając się, czy zakładać spółdzielnię socjalną przy ZAZ. Państwo z perspektywy 2 lat ciężkiej pracy możecie na to pytanie odpowiedzieć znacznie lepiej niż my. Warto było?

DK: Patrę na te osoby, które pracowały w ZAZ, które dostały szansę przejścia do spółdzielni. Widzę ich zadowolenie: faktycznie czują się bardziej dowartościowani. Uważam, że to jest bardzo ważny element. Jakbyśmy jeszcze raz mieli otwierać spółdzielnię, to bym się zgodził.

Panie Danielu, a gdyby przyszedł do Pana ktoś, kto chce otworzyć spółdzielnię socjalną i powiedział tak: o czym koniecznie muszę pamiętać?

DK [ze śmiechem]: Że ZUS jest do 15-go, że podatek, że VAT... A tak poważnie: najlepiej nie działać samemu. Nam na tyle pomogli partnerzy i przede wszystkim OWES, że jakoś tego trudnego początku tak strasznie nie odczuliśmy.

RN: W ogóle nie mieliśmy problemu z dokumentami.

DK: A podejrzewam, że to jest najtrudniejsze w tym wszystkim. I też ważna jest rozmowa z przyszłymi pracownikami.

A Pani, Pani Renato? O czym powinni pamiętać przyszli założyciele spółdzielni socjalnej przy ZAZ?

RN: W centrum powinno być dobro osób niepełnosprawnych. To „z nimi” i dla nich tworzymy spółdzielnię. Ale także dla tych, którzy czekają na miejsca w ZAZ. Spółdzielnia to ważny krok ku niezależności. Ponieważ wywodzę się z pomocy społecznej, to doskonale wiem, jak bardzo rodzice potrafią „zagłaskać” swoje dzieci niepełnosprawne – mówię „dzieci”, mimo że to są dorośli ludzie. U nas w ZAZ rehabilitują się i pracują osoby, które mają pełną zdolność do czynności prawnych i osobistych. Więc tylko w przypadkach, kiedy wymaga tego wyjątkowa sytuacja, zawiadamiam rodziców. Generalnie zawsze decyduje niepełnosprawny. Ja tego się trzymam. Myślę, że poczucie tych ludzi, że oni mogą o sobie stanąć, jest bardzo ważne. To wyrwanie spod skrzydeł matki i ojca tej osoby to przecież też nasz cel. Dlatego ja nie pytałam się, czy rodzic się zgadza, żeby jego dorosłe dziecko przeszło do spółdzielni socjalnej. Osoba z niepełnosprawnością musi sama zdecydować, musi czuć tę pracę i być za nią odpowiedzialna. Podobnie jak za swoje życie.

Bardzo dziękuję za rozmowę.

Rozmowa z Iwoną Balcerzak, Prezesem Spółdzielni Socjalnej „Kazimierzanka” w Kazimierzu Biskupim (wcześniej Pracownikiem Zakładu Aktywności Zawodowej im. Anny Bednarz-Śliwowskiej w Posadzie)

Skąd pomysł na spółdzielnię socjalną przy ZAZ?

Pomysł nie zrodził się nagle, bardzo długo dojrzewał wśród osób sterujących ZAZ, prowadzonym przez Polskie Towarzystwo Walki z Kalectwem, Oddział Terenowy w Koninie. Z panią prezes Stowarzyszenia Anną Śliwowską Bednarz mieliśmy okazję stworzyć wcześniej jedną spółdzielnię

– Spółdzielnię Socjalną „Grodzka”, która przecierała szlak i po stworzeniu jej zauważyliśmy, że to jest bardzo ciekawa forma, aby jeszcze bardziej ukierunkować zawodowo naszych pracowników ZAZ. Od początku powstania ZAZ myśleliśmy, co będzie, jak nasi pracownicy zdobędą zakładane kwalifikacje, czyli zrealizują Indywidualny Program Rehabilitacji. Co z tymi osobami, które nabyły umiejętności i nadają się na otwarty rynek pracy? I tu był taki duży znak zapytania. Ponieważ wiedzieliśmy, jak jest w naszym regionie: rynek „nie odbierał ludzi”, był problem ze znalezieniem dobrej pracy – nie mam na myśli kwestii finansowych, ale raczej otoczenie, które sprzyja osobie niepełnosprawnej, osobie z orzeczeniem – wiedzieliśmy, że będzie trudno, ale na szczęście dopomógł nam los. Ten los to gmina, która jest nam bardzo przychylna. Gmina, na której terenie ZAZ funkcjonuje – Kazimierz Biskupi. To są ludzie, to są przychylnie instytucje, tutaj zawsze mieliśmy bardzo przemiłą współpracę i dobrą wolę ze strony ówczesnego pana wójta Janusza Puszkarka.

W jaki sposób gmina zaangażowała się w tworzenie spółdzielni socjalnej?

Gmina po pierwsze bardzo pozytywnie zareagowała na nasz pomysł, na zapytanie, czy jest możliwość utworzenia spółdzielni socjalnej stowarzyszenia wraz z gminą. Czyli z tych osób prawnych pierwszy założyciel to stowarzyszenie tworzące ZAZ, a drugi – gmina Kazimierz Biskupi.

Co dała jedna, a co druga osoba prawna, jak to wyglądało na początku?

Na początku, kiedy zrodził się pomysł, myśleliśmy, jaki będzie charakter tej spółdzielni. Od tego musieliśmy wyjść, co tak naprawdę chcemy utworzyć. Gmina zawsze sprzyjała naszym pomysłom. I okazało się, że jest w Gminnym Ośrodku Kultury w Kazimierzu Biskupim zaplecze ku-

chenne i cateringowe – w tym miejscu kiedyś była otwarta restauracja. Później z tego zaplecza korzystały przeróżne osoby. I to zaplecze było wynajmowane osobom, które były zainteresowane organizacją jakiejś imprezy okolicznościowej na terenie Gminnego Ośrodka Kultury, który z kolei posiadał dwie bardzo piękne sale. Ponieważ wiedzieliśmy, że istnieje tam takie zaplecze, wyszliśmy z konkretnym pomysłem jego wykorzystania. Naszym zamysłem było utworzenie spółdzielni o charakterze cateringowym, gastronomicznym.

Ale ZAZ miał podobną działalność, prawda?

ZAZ prowadził już działalność cateringową na bardzo szeroka skalę, natomiast nasze doświadczenie było takie, że bardzo dużo osób, które zgłaszały się do ZAZ, czyli potencjalni klienci indywidualni, to były osoby bardzo często właśnie z regionu Kazimierza Biskupiego i okolic. Dlatego pomyśleliśmy, że skoro w ZAZ już catering prężnie się rozwijał, więc jeżeli udałoby nam się stworzyć spółdzielnię socjalną na terenie gminy Kazimierz Biskupi, to i tak ZAZ będzie dalej dobrze funkcjonował. Nie baliśmy się – nie było niebezpieczeństwa odpływu klientów. ZAZ Posada już miał swoje liczne stałe zlecenia, czyli np. sprzedaż obiadów abonamentowych, natomiast rejon obejmujący Kazimierz Biskupi oraz okolice za nim to był teren jeszcze „nietknięty” przez ZAZ w Posadzie. Ale były sygnały płynące do ZAZ, że stamtąd mogą być klienci.

Czyli można powiedzieć, że ZAZ swoją znaną w całym regionie marką i jakością wypracował nadmiar zleceń i z tego nadmiaru skorzystała w punkcie wyjścia spółdzielnia?

Tak, tym bardziej że mieliśmy coraz częściej zlecenia z samego Kazimierza Biskupiego. Na przykład wójt gminy często korzystał z naszego cateringu,

zwłaszcza w formie wyjazdowej, czyli jak były organizowane różnego rodzaju imprezy plenerowe czy okolicznościowe, np. w urzędzie, wówczas gmina zwracała się po zakup usług do ZAZ w Posadzie.

Jak wybieraliście pracowników? Czy nie było problemów w momencie doboru kadry przyszłej spółdzielni?

Po rozmowach z naszym drugim współzałożycielem, tj. gminą Kazimierz Biskupi, z wójtem, doszliśmy do wniosku, że na terenie gminy również jest gros osób zarówno z niepełnosprawnością, jak i wykluczonych społecznie, nieaktywnych zawodowo, i są to osoby, które bardzo poszukują pracy. Chcieliśmy, żeby przynajmniej trzy czwarte kadry było z terenu gminy Kazimierz Biskupi. Dlaczego byliśmy pewni, że znajdziemy tych ludzi, którzy będą chętni, żeby tworzyć z nami spółdzielnię, żeby być w kadrze tej spółdzielni? Dlatego, że mieliśmy już absolwentów ZAZ, właśnie osoby, które pochodziły z gminy Kazimierz Biskupi.

Ile w tej chwili osób zatrudnia wasza spółdzielnia socjalna?

Spółdzielnia na dzień dzisiejszy zatrudnia 6 osób, ale już od września (2015 r.) planujemy zatrudnienie jeszcze jednej osoby.

Wśród tych 6 osób ilu jest absolwentów ZAZ?

Wśród kadry mamy 4 absolwentów ZAZ. To proporcjonalnie bardzo dużo.

A ten siódmy pracownik też będzie osobą niepełnosprawną?

Tak, będzie to również osoba niepełnosprawna i chcielibyśmy, żeby pochodziła z terenu gminy Kazimierz Biskupi. Oczywiście od momentu, jak absolwenci ZAZ przeszli do spółdzielni socjalnej, zatrudniliśmy w ich miejsce nowe osoby, szczęśliwe, że znalazły pracę.

Nie było oporów ze strony tych absolwentów ZAZ? Tu pełne bezpieczeństwo, 0,51 etatu...

Zgadza się, warunki pracy w ZAZ są bardzo komfortowe. A w spółdzielni, po pierwsze, możliwość zwiększenia etatu – większa liczba godzin, ale też większy zasób pracy. Po drugie, inne warunki, inne otoczenie. Więc powiem tak: to nie było tak, że te osoby po jednej rozmowie uśmiechnęły się i powiedziały: „Super, ja chcę przejść do spółdzielni”. Nie, absolutnie tak nie było. Prowadziliśmy rozmowy z tymi osobami, a przede wszystkim przygotowaliśmy je poprzez ich rodziny i opiekunów.

Jak wyglądały te przygotowania? Najpierw rozmawialiście z opiekunem czy równoległe z obojgiem?

W przypadku dwóch osób najpierw rozmawialiśmy z opiekunami, z najbliższą rodziną, ponieważ znaliśmy charaktery tych osób niepełnosprawnych. Wiedzieliśmy, jak te osoby reagują na coś, co jest nowe, innowacyjne. Więc stwierdziliśmy, że tutaj rodzina będzie bardzo dużym wsparciem, żeby przekonać te osoby. Żeby przekonać – wcale nie do pracy, tylko do tego, żeby nie bały się zmiany otoczenia, środowiska. Natomiast w przypadku innych osób niepełnosprawnych wystarczyła sama rozmowa, przedstawienie planu, jak to będzie wyglądać, czym będzie się zajmować spółdzielnia, jaki będzie charakter pracy. I po tych rozmowach na szczęście udało nam się te osoby przekonać.

A argument finansowy? Przecież mają więcej pracy, ale też zupełnie inaczej zarabiają...

Nie ukrywam, że argument finansowy również był dla tych osób ważnym wyznacznikiem. Ale jestem przekonana, że przede wszystkim dużo łatwiej było tym osobom przejść z ZAZ do spółdzielni socjalnej ze względu na to, że znały charakter pracy, wiedziały, że nie będą wykonywać czegoś zupełnie nowego, tylko będzie to wszystko bardzo zbliżone do tego, czym na co dzień zajmowały się w ZAZ. Oprócz tego było to tak, że te osoby już się znały. To nie byli zupełnie nowi ludzie (oczywiście nie wszyscy), ale więcej niż połowa pracowników spółdzielni socjalnej to osoby, które miały okazję wcześniej się poznać i wiedziały, że będzie im się miło współpracować.

Kto został szefem?

Szefem została pani Kasia, która w ZAZ była kucharzem i pracownikiem działu cateringu. „Oswojona”, znana doskonale osoba, z którą na co dzień pracownicy ZAZ współpracowali. I nie ukrywam, że kwestia osoby pani Kasi, czyli osoby, którą nasi pracownicy już znali, i wiedzieli, czego się mogą po niej spodziewać po osobie, była dla nich czynnikiem zachęcającym.

Wróćmy jeszcze do momentu samej procedury zakładania spółdzielni. Czy ktoś Wam pomógł z zewnątrz w kwestii statutu, biznesplanu, tych wszystkich formalności?

Oczywiście, że tak. Ja nie wyobrażam sobie działać w tym temacie zupełnie samodzielnie. Tutaj bardzo dużym wsparciem były dla nas osoby z Fundacji im. Królowej Polski św. Jadwigi, czyli Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej.

Co zrobił dla was OWES? Jakie to było wsparcie?

Oczywiście ogromną pomocą była przyznana dotacja wraz ze wsparciem pomostowym. To, ale też wsparcie osoby, która pomogła nam utworzyć biznesplan, pomogła również wypełnić całą dokumentację, przejść procedurę związaną z dokumentacją projektową, było dla nas bardzo ważne.

A Rada Gminy nie miała oporu, nie trzeba było z radnymi „powalczyć”?

Nie mogę absolutnie powiedzieć, żeby to była walka. To były naprawdę bardzo ciekawe rozmowy, przedstawienie tego, co chcemy tutaj dla gminy zrobić, co zakładamy, jak będzie wyglądała nasza działalność, i większość radnych poparła nasz pomysł.

Stan obecny, perspektywy rozwoju, wyzwania spółdzielni?

Tak jak mówiłam, w chwili obecnej jest 6 pracowników. Widzimy potrzebę zatrudnienia kolejnej osoby, ponieważ spółdzielnia rozwija zakres usług cateringowych. Jest coraz więcej zamówień od klientów indywidualnych przede wszystkim na imprezy okolicznościowe, które odbywają się w trybie weekendowym.

Gdzie odbywają się te imprezy? W sali, którą dzierżawi spółdzielnia?

Zarówno w sali dzierżawionej przez spółdzielnię od GOK, jak i w coraz większej liczbie miejsc na terenie gminy Kazimierz Biskupi.

A czy spółdzielnia socjalna już odcięła pępowinę od ZAZ, czy nadal współpracujecie?

Na pewno nie jest odcięta pępowina. Cały czas spółdzielnia współpracuje z ZAZ.

Na czym polega ta współpraca? Czy przynosi wzajemne korzyści?

Na pewno przynosi wzajemne korzyści. Przede wszystkim polega to na tym, że w momencie, kiedy np. czy do spółdzielni „Kazimierzanka” czy też do ZAZ napływają klienci indywidualni z jakimiś zamówieniami, a jedna z instytucji nie może ich zawrzeć w swoim harmonogramie, mamy taką zasadę, współpracujemy przecież tyle czasu, że wówczas informujemy się nawzajem, czy instytucja, np. spółdzielnia, mogłaby przyjąć zlecenie, które jest zleceniem ZAZ, lub też odwrotnie. Dzieje się tak bardzo często, gdyż są jeszcze osoby, które nie wiedzą, że istnieje spółdzielnia socjalna w Kazimierzu Biskupim, a do Kazimierza miałyby dużo bliżej niż do Posady. Dlatego nawzajem się informujemy co do zgłoszeń klientów. Ale to nie tylko w kwestiach imprezowych sobie pomagamy. To współpraca na co dzień między kucharzami a instruktorami. To są informacje sensu stricto związane z cateringiem, np. nowe sposoby gotowania, podawania czy organizacji imprezy okolicznościowej. Jest wymiana, ponieważ każda z zaangażowanych osób gdzieś coś usłyszy, pojedzie na jakieś szkolenie, coś podpatrzy; cały czas wymiana nowości, wiadomości konkretnych, które bardzo przydają się w cateringu osobom, które organizują lub gotują na co dzień obiady. Instytucje wymieniają informacje i wiadomości dotyczące wzajemnych relacji między pracownikami. Osoby, które pracują w spółdzielni socjalnej „Kazimierzanka”, bardzo często przyjeżdżają w odwiedziny do swoich kolegów i koleżanek w ZAZ. Co jest bardzo ważne: mają szansę opowiedzieć, jak wygląda ich praca. Czyli są konkretnym, żywym dowodem na to, że warto wyjść z ZAZ. Nie trzeba się bać. Niestety, gros osób boi się wyjścia z ZAZ na otwarty rynek. Że skończy się wszystko to, co dobre, to, co sprawiało, że czuli się bezpiecznie. Sami tak naprawdę

nie wiedzą, czego oczekiwać. Oczekują przede wszystkim wszystkiego, co najgorsze, nie zdając sobie sprawy, że tak nie jest.

Bardzo wiele ZAZ w Polsce, instytucji, które te ZAZ utworzyły, prowadzą je, zastanawia się nad założeniem spółdzielni socjalnej. Mają tę samą sytuację, przez którą Wy przechodziliście. Gdyby Pani miała udzielić im kilku najważniejszych wskazówek, przekazać im dobrą radę, to co Pani przyszłoby na myśl?

Pierwsze, co przychodzi mi na myśl, to by nie bać się rozmawiać przede wszystkim z urzędnikami, z samorządowcami, z osobami, które mogłyby pomóc np. w utworzeniu spółdzielni.

Jakich argumentów użyć, żeby ich przekonać?

Myślę, że bardzo ważny jest ten argument ludzki. Że osób z orzeczeniem o stopniu niepełnosprawności jest bardzo dużo. I że mają prawo do pracy. Oczywiście świadomość tego na dzień dzisiejszy jest już dużo większa niż kilkanaście czy nawet kilka lat temu. Mam nadzieję, że urzędnicy, osoby pracujące w różnych instytucjach nie tyle są przekonane, ale wiedzą, że osoba niepełnosprawna to osoba, która pracuje tak samo dobrze i wydajnie jak osoba zdrowa.

Przy czym bardzo często ta osoba nie ucieknie z pracy, jest niezwykle lojalna wobec pracodawcy.

Bardzo często występuje obawa, że osoba niepełnosprawna to jest osoba chora, czyli występuje zagrożenie, że będzie bardzo często na zwolnieniu lekarskim i tutaj właśnie trzeba tłumaczyć, że absolutnie tak nie jest, że

stopień niepełnosprawności nie oznacza, że jest to osoba chora, która przebywa często na zwolnieniu lekarskim.

A z drugiej strony jest to pracownik, w którego warto inwestować szkoleniowo, którego warto rozwijać, bo on nie pójdzie do innego pracodawcy jutro, pojutrze, za miesiąc...

Zdecydowanie, są to osoby bardzo przywiązane do swojego środowiska pracy.

Dziękuję za rozmowę.

Realizator projektu:

fundacja 
z **SERCEM**

Fundacja z Sercem
ul. Wczasowa 8a, 62-040 Puszczykowo
tel. 61 898 30 68
e-mail: biuro@fundacjazsercem.org

Partner projektu:


Powiat
Słupski
Na okrągło!

ISBN 978-83-944078-0-3


FUNDUSZ INICJATYW
obywatelskich
Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej

Projekt dofinansowany ze środków Programu Fundusz Inicjatyw Obywatelskich