

DOBRE PRAKTYKI

Nadwiślańskiego Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej



Nadwiślański
Ośrodek Wsparcia
Ekonomii Społecznej
w Dzierzgoniu

PORADNIK BEZPŁATNY, Numer 2/2021 LISTOPAD 2021

WWW.NOWES.PL



Rzeczpospolita
Polska



URZĄD MARSZAŁKOWSKI
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny





O NAS

Jako akredytowany Ośrodek udzielamy kompleksowego wsparcia w obszarze ekonomii społecznej. Swoim zasięgiem obejmujemy subregion nadwiślański woj. pomorskiego, w skład którego wchodzi powiaty: kwidzyński, malborski, starogardzki i sztumski.

NASZE WSPARCIE:

Informacja/edukacja

Organizujemy spotkania, warsztaty, szkolenia dla organizacji pozarządowych. Zapewniamy niezbędne przygotowanie merytoryczne w postaci szkoleń, warsztatów, cykli edukacyjnych i wizyt studyjnych. Konsultujemy dokumenty strategiczne, tworzymy partnerstwa lokalne, badamy i monitorujemy rozwój ekonomii społecznej w regionie.

Animacja/doradztwo

Inspirujemy i mobilizujemy do działania, wspieramy tworzenie i rozwój inicjatyw, projektów, partnerstw lokalnych ukierunkowanych na rozwój ekonomii społecznej. Oferujemy doradztwo z zakresu: prawa, księgowości, aspektów marketingowych i biznesowych.

Dotacje/wsparcie

Udzielamy wsparcia finansowego na założenie i rozwój przedsiębiorstw społecznych w kwocie 23 500,00 tys. zł netto dotacji na każdą uprawnioną osobę oraz wsparcie pomostowe na 6 miesięcy lub 12 miesięcy, w kwocie do 1475 zł. Służymy pomocą opiekuna biznesowego oraz mentora ukierunkowaną na rozwój nowo powstałych i istniejących przedsiębiorstw społecznych.



SPÓŁDZIELNIA SOCJALNA - JAK JĄ ZAŁOŻYĆ, DLACZEGO WARTO?

Rozmowa z Natalią Siudą-Piotrowską, która od ponad 12 lat pracuje w 3 sektorze i wspiera organizacje pozarządowe oraz inicjatywy społeczne. Certyfikowana trenerka, mentorka i doradczyni wyjaśni, czym jest spółdzielnia socjalna i jak zmierzyć się z jej wyzwaniami. Autorka wielu publikacji i artykułów ukończyła politologię na Uniwersytecie Gdańskim i ekonomię społeczną na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie.

Spółdzielnie socjalne stały się popularne ok. 10 lat temu... Czym są i jak ewoluowały przez te lata?

- Ta popularność nastąpiła po wejściu w życie ustawy o spółdzielniach socjalnych, gdy zaczęły powstawać ośrodki wspierania ekonomii społecznej i można było uzyskać dofinansowanie ze środków UE na tworzenie miejsc pracy w podmiotach ekonomii społecznej. Wtedy każdy, kto chciał realizować działalność społeczną i gospodarczą, zastanawiał się właśnie nad spółdzielnią socjalną. Odżyły idee zapomnianej spółdzielczości, a ta forma wydawała się najlepszą formułą prowadzenia działalności, w której na pierwszym miejscu stał człowiek.

W 2021 roku, po ponad dekadzie doświadczeń, już wiemy, że można też inaczej prowadzić firmę społeczną, że mamy wybór. Chcąc jednak działać w tym obszarze, warto przypomnieć sobie i przybliżyć tę strukturę prawną.

Zgodnie z definicją, spółdzielnia socjalna to podmiot, który prowadzi równocześnie działalność gospodarczą i społeczną. Przedmiotem działalności spółdzielni socjalnej jest prowadzenie wspólnej firmy przez jej członków i pracowników. Do tego miejsca można pomyśleć o spółdzielni jak o tradycyjnym przedsiębiorstwie, ale jednocześnie w spółdzielni socjalnej bardzo ważny jest drugi aspekt, czyli działalność na rzecz społecznej i zawodowej reintegracji jej członków oraz pracowników. Zgodnie z Ustawą o Spółdzielniach Socjalnych, są to działania, które mają na celu *odbudowanie i podtrzymanie umiejętności uczestniczenia w życiu społeczności lokalnej i pełnienia ról społecznych w miejscu pracy, zamieszkania lub pobytu i odbudowanie i podtrzymanie zdolności do samodzielnego świadczenia pracy na rynku pracy – a działania te nie są wykonywane w ramach prowadzonej przez spółdzielnię socjalną działalności gospodarczej*¹. Definicja rozjaśnia nam więc, że w spółdzielni socjalnej najważniejsze są działania, które pomagają odnaleźć się na rynku pracy i w życiu społecznym osobom, którym z różnych przyczyn do tej pory było trudniej np. osobom z niepełnosprawnością, imigrantkom i imigrantom, osobom nieaktywnym zawodowo czy powracającym do pracy po długiej nieobecności na rynku pracy. Jednocześnie spółdzielnia socjalna to przede wszystkim przedsiębiorstwo. Ważne jest więc prowadzenie takiej działalności gospodarczej i w taki sposób, aby przynosić zyski, aby stać było tę firmę społeczną na zatrudnienie osób, o których mówię powyżej. Często główną motywacją członkiń i członków spółdzielni socjalnej jest stworzenie miejsca pracy dla siebie i tym samym zapewnienie dochodu, który pomoże utrzymać rodziny tych osób.

Jakie wyzwania wiążą się z założeniem i prowadzeniem spółdzielni socjalnej?

- Spółdzielnia to wspólnota ludzi, którzy mogą być wzajemnym wsparciem i przy odpowiednim zarządzaniu świetnym zespołem prowadzącym wspólną firmę społeczną. Jest też przedsiębiorstwem, w którym od jej członków i pracowników zależy jej funkcjonowanie. To wspólna

¹ Ustawa o spółdzielniach socjalnych, Dz. U. 2006 Nr 94 poz. 651





odpowiedzialność za podmiot, jego rozwój, jakość usług, stworzone miejsca pracy, czy kontakt z klientem. Z założenia idea spółdzielni jest piękna. Jest to bardzo demokratyczna struktura, w której wspólnie podejmuje się decyzje, co do dalszych działań, w której zespół może się wspierać, realizować działania społeczne podobne do tych, które prowadzą organizacje pozarządowe. Można czerpać zyski z prowadzonej działalności gospodarczej, a jednocześnie starać się o dotacje, współpracować z samorządami. Spółdzielnia socjalna daje dużo możliwości.

Z założenia brzmi to jak doskonałe przedsiębiorstwo. Jednocześnie doświadczenia pokazują, że nie jest to łatwe. Im więcej możliwych dróg, tym więcej umiejętności wymaga to od jej członków. Prowadzenie przedsiębiorstwa społecznego w formie spółdzielni socjalnej wymaga szeregu umiejętności m.in. komunikacyjnych, zarządczych, czy też przede wszystkim prowadzenia firmy tak, aby była samodzielny przedsiębiorstwem.

Dodatkowo ze względu na tę demokratyczną równościową strukturę, bardzo często pojawiają się konflikty na tle władzy (wszyscy chcą prowadzić spółdzielnię, nią zarządzać, a nie ma komu w niej pracować).

A nie ma co się oszukiwać, że często osoby, które wpadają na pomysł stworzenia takiej struktury, wspomnianych wyżej kompetencji nie mają. Trudno jest bowiem wymagać tak wielu umiejętności od osób, dla których jest to pierwsza przygoda z własną firmą i to w dość nieoczywistej strukturze. Bardzo wiele spółdzielni socjalnych, podobnie zresztą jak i innych

form prowadzenia działalności gospodarczych, prawdopodobnie nie przetrwałaby pierwszego roku, gdyby nie duże możliwości otrzymania wsparcia finansowego na otwarcie przedsiębiorstwa społecznego, które można otrzymać na osoby z grup defaworyzowanych, które będą zatrudnione w spółdzielni. W przypadku środków z Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach OWES jest to nawet 100 000 zł (jeżeli będzie zatrudnionych pięć takich osób). Ta forma wsparcia jest bardzo kusząca, ale żeby spółdzielnia socjalna funkcjonowała na rynku, niezbędne jest zdobycie odpowiedniej wiedzy związanej z zarządzaniem firmą społeczną, świadomość przepisów, możliwości wsparcia i przede wszystkim dobry pomysł na prowadzony biznes.

A gdzie szukać wsparcia? Kto może nam pomóc założyć spółdzielnię socjalną?

- Najlepiej już od samego początku korzystać ze wsparcia specjalistek i specjalistów, a taką pomoc oferuje Nadwiślański Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej. Pracownicy OWES pomogą wybrać odpowiednią formę prawną, pokierują również w dalszych krokach podczas rejestracji spółdzielni socjalnej, jak również pomogą napisać biznesplan, określić formę prowadzonej działalności, wesprzeć w promocji i komunikacji działań, uzyskać dotacje na start czy dalszy rozwój. Co ważne, usługi oferowane w ramach Ośrodka kierowane są zarówno do tzw. grup inicjatywnych (czyli osób, które chcą założyć podmiot ekonomii społecznej), nowo powstałych podmiotów, jak i tych, które już funkcjonują na rynku i w społeczności.

Przejdźmy zatem do tego, jak założyć spółdzielnię socjalną?

- Podzielmy to na kilka kroków. Pierwszym krokiem jest podjęcie decyzji, jaki podmiot chcemy powołać. Aby móc podjąć tę decyzję należy wiedzieć, jakie są rodzaje spółdzielni socjalnych. Rozróżniamy trzy rodzaje spółdzielni socjalnych:

1. spółdzielnia socjalna osób prawnych, która jest powoływana przez minimum dwa inne podmioty prawne. Mogą to być organizacje pozarządowe (fundacja, stowarzyszenie), jednostki samorządu terytorialnego lub kościelne osoby prawne. Podmioty te mają obowiązek zatrudnienia minimum 5 pracowników z tzw. grup zagrożonych wykluczeniem społecznym, w tym m. in. osoby z niepełnosprawnością, osoby bezrobotne, osoby do 30 roku życia i osoby po 50 roku życia mające status "poszukujących" pracy, osoby usamodzielniane w myśl ustawy o wspieraniu rodziny i pieczy zastępczej w ciągu 6 miesięcy od wpisania spółdzielni do Krajowego Rejestru Sądowego. Osoby zatrudnione w spółdzielni socjalnej osób prawnych po 12 miesiącach od rozpoczęcia zatrudnienia mogą zostać członkami spółdzielni mają takie same prawa wyborcze czynne i bierne, jak członkowie założyciele;



2. spółdzielnia socjalna osób fizycznych, która jest złożona z co najmniej 5 osób fizycznych, a maksymalnie 50 osób, będących jej członkami, z których minimum 50 % stanowią osoby wymienione powyżej w pkt. 1. Spółdzielnię socjalną mogą założyć 3 osoby, ale w ciągu 12 miesięcy od wpisania spółdzielni do KRS ma ona obowiązek wpisania w poczet członków i zatrudnienia dodatkowo minimum 2 pracowników z grup wymienionych powyżej;

3. spółdzielnia socjalna osób mieszanych, która złożona jest z co najmniej 1 podmiotu prawnego i czterech osób fizycznych. Jednocześnie ma ona obowiązek zatrudnienia minimum 5 osób, z czego co najmniej 50 % muszą stanowić osoby wymienione powyżej w pkt 1.

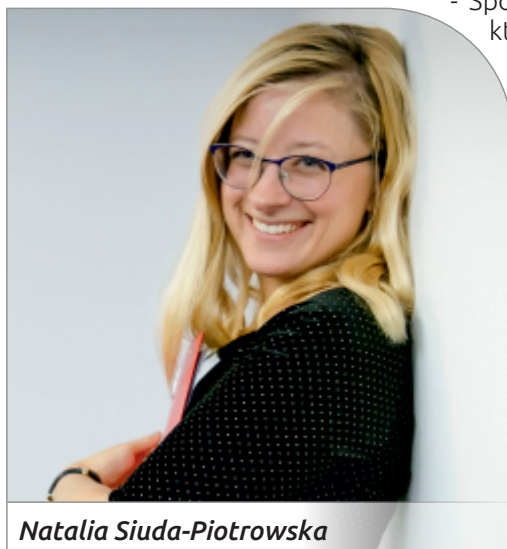
W spółdzielniach mogą być zatrudnione osoby posiadające ograniczoną zdolność do czynności prawnych. Warto też pamiętać, że w sytuacji ustania zatrudnienia osób z tzw. grup zagrożonych wykluczeniem społecznym, spółdzielnia ma obowiązek zatrudnienia nowych osób tak, aby zgadzały się proporcje dot. zatrudnienia i liczbą członków w ciągu 3 miesięcy od zaistnienia takiej sytuacji. Obecnie najbardziej popularną formą spółdzielni socjalnej są spółdzielnie osób prawnych. Dzieje się tak, ze względu na wymienione powyżej trudności związane z prowadzeniem spółdzielni i dużo większym poczuciem bezpieczeństwa działania i rozwoju spółdzielni, gdy są za nią odpowiedzialne inne podmioty prawne np. jednostki samorządu terytorialnego.

Kolejnym krokiem jest formalna rejestracja spółdzielni, którą zaczyna się od napisania statutu spółdzielni socjalnej, czyli podstawowego dokumentu określającego m.in. cele spółdzielni, jej nazwę, sposób zarządzania, przyjmowania członków, rodzaj prowadzonej działalności, wysokość wpisowego. To ważny dokument, bo będzie on później wyznacznikiem codziennego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Następnie należy zwołać zebranie założycielskie, podczas którego założyciele podejmują decyzje o powołaniu spółdzielni, zatwierdzeniu statutu, wyborze władz spółdzielni. Po takim spotkaniu należy przygotować odpowiednie dokumenty i złożyć wszystko do sądu - do Krajowego Rejestru Sądowego, w naszym przypadku jest to Sąd Rejonowy Gdańsk Północ, VII lub VIII Wydział KRS (w zależności od lokalizacji podmiotu, który się rejestruje).

A później zostaje już tylko czekać na wpis, po otrzymaniu którego spółdzielnia ma nadawany numer NIP w urzędzie skarbowym i REGON w urzędzie statystycznym. Po upewnieniu się, że ma się już komplet nadanych numerów trzeba założyć konto w banku i formalnie zacząć działać.

Równoległe ze ścieżką formalnej rejestracji, osoby zakładające powinny pracować nad przygotowaniem się do prowadzenia firmy społecznej, czyli skorzystać z możliwych szkoleń, czy konsultacji, aby dobrze przemyśleć planowaną działalność. Bez względu na to, czy osoby powołujące spółdzielnię, będą chciały skorzystać z dotacji, czy też nie, warto przygotować biznesplan. Już na tym etapie należy wiedzieć, kiedy i kogo planuje zatrudnić spółdzielnia, bo od tego zależy m.in. wysokość ewentualnego wsparcia finansowego. W tej części planuje się także miejsce - do wielu działalności potrzebny jest odpowiedni lokal, a to się wiąże z remontem, odbiorami itd. Ten krok może zająć chwilę czasu, ale jest niezbędny, aby otworzyć działalność gospodarczą w formie spółdzielni socjalnej. To ważne, aby pomyśleć na biznes społeczny był rentowny, bo tylko od jakości usług i produktów będzie tak naprawdę zależało to, czy w spółdzielni utrzyma się miejsca pracy.

A jak przekonać tych, którzy myślą o założeniu spółdzielni socjalnej, ale mają wątpliwości?



Natalia Siuda-Piotrowska

- Spółdzielnia socjalna stawia wiele wyzwań przed osobami, czy podmiotami, które chcą ją założyć. Wymaga więcej niż klasyczna działalność gospodarcza. Jednak dobrze zarządzana, z dobrą usługą czy produktem rynkowym może być świetną formą prowadzenia działań. Nie zapominajmy, że pozwala prowadzić działalność gospodarczą i działalność społeczną. Może więc działać także jak organizacja pozarządowa. Może pozyskiwać sponsorów, realizować zadania publiczne, starać się o granty i dotacje. Ma wiele możliwości dywersyfikowania źródeł finansowania, co pozwala realizować jej główny cel, jakim jest dawanie pracy osobom, którym z różnych powodów (nie zawsze takich, na które te osoby miały wpływ) było trudniej znaleźć pracę i tym samym przywrócić poczucie godności, pewności siebie i możliwości pełnego funkcjonowania w społeczeństwie.





ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI W PODMIOTACH EKONOMII SPOŁECZNEJ

Rozmowa z Igą Kopeć, doradcą biznesowym z 10-letnim doświadczeniem zawodowym zorientowanym wokół prowadzenia projektów związanych z rozwojem działalności gospodarczych. Zajmuje się zarówno tworzeniem nowych przedsiębiorstw, jak i projektowaniem produktów i usług dla MŚP.

Czym jest zarządzanie zasobami ludzkimi?

- Zaczniemy od tego, że zespół w zarządzaniu to grupa osób, która ma wspólny cel. W większości firm cel jest określony i w sposób prawidłowy komunikowany poszczególnym członkom zespołu – to pozwala na efektywną pracę.

Sytuacja, w której tylko lider wie, do czego dążymy, jest pierwszą z możliwych przyczyn powstawania konfliktów w zespole. Dodatkowo samo określenie celu (najlepiej przy pomocy metody SMART) jest kluczowe dla budowania zespołów. Skupienie grupy ludzi wokół celu pozwala na większą koncentrację oraz poczucie sensu ich pracy.

Mówiąc o zespole i zarządzaniu zasobami ludzkimi nie sposób nie powiedzieć także o współpracy. Współpracy jako zdolności tworzenia więzi i współdziałania z innymi, jako umiejętności pracy w grupie, która prowadzi do osiągnięcia wspólnych celów poprzez wykonywanie zadań, ale także wspólne rozwiązywanie problemów. Zdolność współpracy zalicza się do kompetencji miękkich – emocjonalnych, jako kompetencję społeczną, która warunkuje jakość relacji z ludźmi (wg <https://pl.wikipedia.org/>). Bardzo często zapomina się o wsparciu kształcenia i rozwijania kompetencji miękkich w zespołach. Pamiętamy o organizacji raz w roku spotkania integracyjnego, ale na tym zwykle się kończy w przypadku niedużych podmiotów.

Jak już mamy w zespole współpracę, to możemy przejść do zarządzania zasobami ludzkimi. Ludzie to nasz największy zasób – w każdej firmie. To właśnie na tych zasobach powinniśmy budować rozwój każdego podmiotu. Zarządzanie zasobami ludzkimi według definicji z encyklopedii PWN to „zarządzanie wzajemnymi relacjami między kierownictwem a personelem, a także polityką zatrudnienia i rozwoju pracowników (postrzeganych, jako źródło przewagi konkurencyjnej), w ścisłym powiązaniu ze strategią organizacji”.

O tym drugim członie definicji także często zapominamy – zarządzanie zasobami ludzkimi to nie tylko „kierowanie” ludźmi, ale także wspieranie ich rozwoju i kreowanie polityki zatrudnienia. Jak wspierać rozwój zasobów ludzkich? Na to pytanie nie ma jednoznacznej odpowiedzi – powinniśmy o to zapytać samych zainteresowanych. Tworzenie planu szkoleń narzuconych przez kierownictwo nie wesprze pracowników – razem wypracowany w zespole plan szkoleń będzie dużo efektywniejszy. I tutaj nie zapominajmy o kompetencjach miękkich. Nie tylko szkolenia branżowe, ale także wsparcie pracowników między innymi w komunikacji i pewności siebie. Osoby mające te umiejętności będą w stanie wdrażać wiedzę branżową do życia firmy, często edukując dalej resztę zespołu.

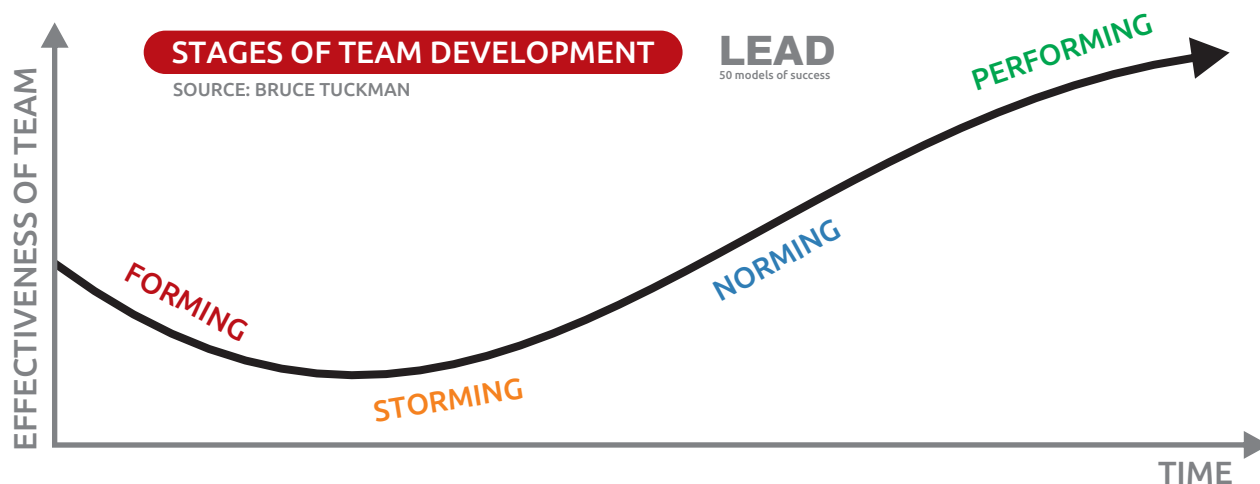
Skupmy się na zasadach zarządzania zasobami ludzkimi. Jak więc właściwie nimi zarządzać?

- W opracowaniach dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi znajdziemy wiele rad, wskazówek i zasad. Warto wypracować je samodzielnie ze swoim zespołem – wtedy każdy będzie za nie odpowiedzialny i będzie czuł się z nimi związany. Przykładowe zasady to: odpowiedni zespół (dobór ludzi), poznanie członków zespołu (integracja), wyznaczanie celów, narzędzia, komunikacja, docenianie/nagradzanie/motywowanie, umiejętność rezygnowania z ludzi, którzy nie odnajdują się w zespole, oceny pracowników/monitoring efektów, szkolenia/kursy/rozwój, pozytywne nastawienie (źródło: <https://icproject.com/blog/pl/jak-zarzadzac-zespołem-20-porad-dla-kazdego-managera>).



Jak radzić sobie z wyzwaniami zespołu i problemami? Jak reagować i wspierać swoich pracowników?

- W każdym, i to nawet najlepiej zgranym zespole, pojawiają się wyzwania. Jest to zupełnie naturalne i wynika między innymi ze zjawiska socjologicznego, jakim jest proces grupowy. Proces grupowy zachodzi w każdej grupie i przechodzi przez poszczególne fazy w różnym tempie, ale zawsze ma miejsce.



źródło: <https://agile247.pl/proces-grupowy-model-tuckmana/>

Wszystkie fazy procesu grupowego są ważne. Istotne jest także, w jaki sposób lider będzie wspierał zespół w poszczególnych fazach. W pierwszej fazie rolą lidera będzie umożliwienie członkom zespołu poznania się, moderowanie pierwszych spotkań i zmniejszanie dystansu. W kolejnej, gdzie już ścierają się interesy poszczególnych członków zespołów – lider powinien pełnić rolę obiektywnego obserwatora, ale także pokazywać szerszą perspektywę i pozwalać zespołowi na pracę z emocjami. W normingu lider czuwa nad grupą, dalej wspiera jej integrację i motywację, a w performingu chodzi głównie o utrzymanie dobrej atmosfery, ale także koncentrację na celu i redukcję stresu.

Wyzwaniem w każdym zespole jest także ocena pracy pracownika i monitorowanie efektów pracy. Oceny pracownicze w sztywnej formie nie są już dziś tak często stosowane. Zastąpiły je rozmowy motywacyjne i inne formy, które w sposób bardziej przyjazny z jednej strony sprawdzają efekty pracy, ale z drugiej pozwalają także poznać opinie pracowników na temat firmy, swoich zadań i kierunków rozwoju. W tym aspekcie liderzy dziś powinni zdobyć umiejętność przekazywania informacji zwrotnej (z ang. feedback). Tutaj jako metodę, która pozwala uporządkować informację zwrotną, ale także nie ulec pułapce zbyt emocjonalnego jej przekazania, proponuję metodę FUKO. Pozwala ona na przekazanie informacji zwrotnej w czterech krokach, dzięki czemu jest ona rzeczowa i przynosi korzyści dla obu stron.

FUKO, czyli co?

- F jak Fakty - mówimy o konkretnych faktach, przywołajmy konkretną sytuację; U jak Uczucia - opowiedzenie o naszych uczuciach, które są konsekwencją zachowania drugiej strony; K jak Konsekwencje - następnie opowiedzmy o konsekwencjach takiego zachowania czy wydarzenia, chodzi o przedstawienie drugiej stronie tego, jak skończy się dana sytuacja, jeśli nadal będzie postępował w ten sam sposób; O jak Oczekiwanie - przedstawienie oczekiwań, jak inaczej mogłaby przebiegać dana sytuacja oraz jak można ją naprawić (wg <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-metoda-fuko-na-czym-polega-jak-ja-stosowac>).



Iga Kopeć

A jakie efekty płyną z prawidłowego zarządzania zasobami ludzkimi?

- Jak już wspomniano wcześniej, w każdej firmie to ludzie stanowią największy zasób – bez nich firma nie ma szans na rozwój i sukces rynkowy. Dlatego wspieraj swój zespół w zakresie kompetencji miękkich. Osoby o wysokim poziomie kompetencji miękkich będą lepiej zorganizowane, zmotywowane oraz będą oparciem dla innych w zespole.

Nadwiślański Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej w Dzierzgoniu prowadzony jest przez:



Al. Wojska Polskiego 499
82-200 Malbork
tel. +48 (55) 272 36 78
pkd@swp.malbork.pl

*Zapraszamy od poniedziałku do piątku
w godzinach 8:00 - 16:00*



PARTNER WIODĄCY

ul. Wojska Polskiego 3
82-440 Dzierzgoń
tel. +48 (55) 276 25 70
fax +48 (55) 276 25 79
biuro@nowes.pl

*Zapraszamy od poniedziałku do piątku
w godzinach 7:30 - 15:30*



Kończewice 4, pok. 51
82-213 Miłoradz
tel. 506 500 253
perpektywa.pomorskie@gmail.com

*Zapraszamy od poniedziałku do piątku
w godzinach 8:00 - 16:00*

Projekt realizowany w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Pomorskiego na lata 2014-2020, Oś Priorytetowa 6. Integracja, Działania 6.3 Ekonomia społeczna, Poddziałanie 6.3.2 Podmioty ekonomii społecznej.



Rzeczpospolita
Polska



URZĄD MARSZAŁKOWSKI
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny

