



Polska Fundacja
FILARY ROZWOJU



Co-funded by
the European Union

ĮTRAUKTIS IR INTEGRACIJA – ĮGŪDŽIAI SOCIALINĖS EKONOMIKOS SRITYJE



Projektas „Įtrauktis ir integracija – kompetencijos socialinės ekonomikos sektoriuje“,
kurį bendrai finansuoja Europos Sąjunga.

Įtrauktis ir integracija – kompetencijos socialinėje ekonomikoje



Finansuojama ES. Išreikštos nuomonės ir nuomonės yra tik autoriaus ar autorių nuomonės ir nebūtinai atspindi Europos Sąjungos arba Europos švietimo ir kultūros vykdomosios įstaigos (EACEA) požiūrį ir nuomones. Nei Europos Sąjunga, nei EACEA už jas neatsako.

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Turinys

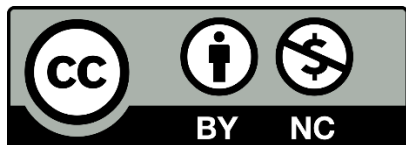
1. Projekto pristatymas	6
1.1. Projekto pradžia	8
1.1.1. Projekte sprendžiamos problemos aprašymas	8
1.1.2. Projekto tikslas ir reikšmė	10
1.1.3. Temos ir partnerystės pasirinkimo pagrindimas	10
1.2. Metodika	13
1.2.1. Informacijos šaltinių ir tyrimo metodų aprašymas	13
1.2. Rezultaty projektu	14
2. Partnerių organizacijų pristatymas	17
2.1. Lenkijos plėtros ramsčių fondas (PFFR)	17
2.2. ISNET asociacija - Italija	22
2.2.1. Organizacijos istorija ir misija	22
2.2.2. Organizacinė ir valdymo struktūra	23
2.2.3. Pagrindinės veiklos sritys ir projektai	24
2.2.4. Kita patirtis socialinės ekonomikos srityje	27
2.3. Šalčininkų specialioji mokykla - Lietuva	29
3. Socialinės ekonomikos padėties tam tikrose šalyse aprašymas	32
3.1. Bendrosios charakteristikos ir padėtis Lenkijoje	32
3.1.1. Socialinės ekonomikos subjektai ir jų vaidmuo visuomenėje	32
3.1.2. Teisinės sąlygos, iššūkiai ir vystymosi kliūtys	34
3.1.3. Praktinis ekosisteminių paslaugų pritaikymas įvairiuose sektoriuose	41
3.2. Socialinės ekonomikos padėtis Lietuvoje	42
3.2.1. Kas yra ekonomika, verslas ir socialinės inovacijos? (Pagrindinės sąvokos)	42
3.2.2. Nauji socialinės ekonomikos rinkos ypatumai ir infrastruktūra	46
3.2.3. Sėkmingų iniciatyvų pavyzdžiai Lietuvoje (m.in. Pirmasis blynas, Inovatorių slėnis, Socialinis taksi, Orūs namai)	64
3.2.4. Socialinių įmonių padėtis, iššūkiai ir kliūtys Lietuvoje	65
3.3. Socialinės ekonomikos padėtis Italijoje	66
3.3.1. Teisinė sistema ir papildomi teisės aktai	66
3.3.2. Pagrindinės ekosisteminių paslaugų institucijų rūšys (socialiniai kooperatyvai, asociacijos, fondai, savitarpio pagalbos draugijos, NVO)	70
3.3.3. Institucijų geroji patirtis (San Patrignano bendruomenė, Il Solco konsorciumas, Èbbene fondas)	76
3.3.4. ISNET projekto visuomeniniai tikslai ir mokslinių tyrimų partnerystės	82

4. Socialinės ekonomikos subjektų partnerystė	86
4.1. Vietos partnerystės apibrėžimas, ypatybės ir tikslai	91
4.2. Dalijimasis žiniomis ir patirtimi socialinės įtraukties srityje	98
4.3. Bendras vietos bendruomenėms skirtų projektų įgyvendinimas	102
4.4. Bendradarbiavimo iššūkiai ir kliūtys	104
4.5. Ekosisteminių paslaugų veikimo sąlygos Italijoje tarptautinių projektų požiūriu	105
5. Geroji patirtis partnerių organizacijose	111
5.1. Kokia yra geroji patirtis ir jos kriterijai NVO?	111
5.2. Naujoviškos praktikos diegimas	115
5.3. Atvejų analizė – geroji NVO patirtis Lenkijoje	117
5.3.1. Socialinė įmonė "Konflikto virtuvė" (KK)	117
5.3.2. Socialinis kooperatyvas "Siedlisko" (Mūsų mylimi namai)	121
5.3.3. Įvairių daiktų laboratorija SYNAPSIS	130
6. Sprendimai ir bendradarbiavimo modeliai, kurie gali būti naudojami suaugusiųjų švietime	147
7. Projekto veikla	151
7.1. Pažintiniai vizitai	151
7.1.1. Pažintiniai vizitai į Lenkiją	151
7.1.2. Pažintiniai vizitai į Lietuvą	153
7.1.3. Pažintiniai vizitai į Italiją	156
7.2. Apsilankymai seminaruose	160
7.2.1. Seminarų vizitai į Lietuvą	160
7.2.2 Seminarų vizitai į Lenkiją	163
7.2.3 Seminarų vizitai į Italiją	169
Bibliografija	174

Šis leidinys parengtas įgyvendinant projektą "Įtrauktis ir integracija – kompetencijos socialinės ekonomikos srityje".

Leidinys prieinamas pagal Creative Commons Attribution 4.0 Poland (CC BY-NC 4.0) licenciją

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode.pl>



Nuoroda į obrazką:

<https://mirrors.creativecommons.org/presskit/buttons/88x31/png/by-nc.png>

Tai reiškia, kad medžiaga gali būti kopijuojama, platinama, permaišoma, pritaikoma ir naudojama nekomerciniais tikslais, jei nurodomas priskyrimas, šaltinis, licencija yra susieta ir nurodomi visi pakeitimai.

© 2026 [Polską Fundację Filary Rozwoju / Associazione Culturale Isnet/ Šalčininkų mokykla-daugiafunkcis centras]

1. Projekto pristatymas



Šiuolaikinė Europa susiduria su daugybe socialinių, ekonominių ir demografinių iššūkių, kuriems reikia novatoriškų ir visapusiškų sprendimų. Šiame kontekste socialinė ekonomika (ES), kurioje ekonominė veikla derinama su socialine misija, vaidina vis svarbesnį vaidmenį. Šis sektorius, pagrįstas solidarumo, demokratijos, dalyvavimo ir socialinės įtraukties vertybėmis, tampa svarbiu darnaus vystymosi strategijų elementu, ypač vietos ir regionų kontekste. Šio intelektualinio darbo objektas – išsamaus dokumento, kuriame pateikiamos socialinės ekonomikos veikimo gairės trijose šalyse partnerėse – Lenkijoje, Lietuvoje ir Italijoje, parengimas. Galutinis veiklos rezultatas bus šis intelektualus darbas, apimantis rekomendacijų, modelių ir priemonių rinkinį, padedantį ekosisteminių paslaugų sektoriaus plėtrai tarptautinėje perspektyvoje. Gairės bus rengiamos atsižvelgiant į esamas paramos sistemas, kiekvienos šalies teisinius ir organizacinius ypatumus, o pagrindinis dėmesys bus skiriamas švietimo veiklai ir socialinio poveikio vertinimui. Šis požiūris ne tik leis geriau suprasti ES veikimo mechanizmus, bet ir prisidės prie efektyvesnių ir tvaresnių sprendimų įgyvendinimo ateityje. Prieš rengiant gaires bus atlikta išsami atskirų šalių poreikių ir pajėgumų analizė. Pirmiausia bus nustatytos socialinės ekonomikos srityje dirbančių suaugusiųjų kompetencijos ir svarbiausi socialiniai tikslai, pavyzdžiui, socialinė įtrauktis, kova su skurdu, galimybė gauti išsilavinimą, būsto poreikiai ar pagyvenusių žmonių savarankiškumas. Šie aspektai sudarys pagrindą kuriant priemones, kurias būtų galima veiksmingai pritaikyti prie nacionalinių sąlygų. Svarbi darbo dalis bus Italijoje naudojamos geriausios praktikos ir sprendimų sąrašas. Taip bus užtikrinta, kad gairės būtų ne tik teorinės, bet ir pagrįstos realia patirtimi ir patikrintais socialinių įmonių valdymo modeliais. Projekto metu ypatingas dėmesys bus skiriamas švietimo ir mokymo aspektui. Planuojama veikla apims praktinės patirties perdavimą ir mentorių bei socialinių globėjų mokymo būdų kūrimą, kurie prisidės prie naujų profesinių vaidmenų – vadinamųjų socialinio verslumo fasilitatorių – kūrimo. Šie žmonės

ateityje palaikys ekosisteminių paslaugų sektoriaus plėtrą, ypač atskirties ar marginalizacijos paveiktose bendruomenėse. Neatsiejama intelektualinio darbo dalis taip pat bus galimų Italijos, Lietuvos ir Lenkijos socialinių įmonių partnerysčių identifikavimas. Šios partnerystės yra skirtos bendroms iniciatyvoms, keitimuisi patirtimi ir ES subjektų pozicijų stiprinimui Europos lygmeniu. Dėl to bus galima ne tik padidinti šių organizacijų veiklos mastą, bet ir pagerinti jų efektyvumą bei socialinį poveikį. Įgyvendinant veiklą bus sudarytas sąrašas, kuriame bus pateiktos konkrečios priemonės ir sprendimai, kuriuos galima

įgyvendinti šalyse partnerėse. Dokumente taip pat bus atsižvelgta į konsultacijų su ES sektoriaus atstovais ir ekspertais rezultatus. Rezultatas – bus atrinktos priemonės ir praktika, kurios turi didžiausią vystymosi potencialą ir geriausiai atitinka vietos poreikius bei įgyvendinimo galimybes. Pagrindinis intelektualinio darbo tikslas yra demokratizuoti prieigą prie informacijos ir skatinti lygias galimybes švietimo, žinių ir socialinio dalyvavimo srityse. Socialiai remtinų grupių įtraukimas, sektoriaus darbuotojų profesinių kompetencijų didinimas ir ES organizacijų institucinių gebėjimų stiprinimas yra ilgalaikiai tikslai, kuriuos siekiama paremti projektu. Intelektinio darbo veikla yra ne tik konkrečių rezultatų davimas, bet ir pokyčių procesų inicijavimas, kuris tęsis ir pasibaigus projektui. Apibendrinant galima pasakyti, kad šis intelektualus darbas, kuris yra galutinis planuojamų veiklų rezultatas, bus svarbus žingsnis kuriant stipresnes, geriau organizuotas ir efektyvesnes socialinės ekonomikos ekosistemas šalyse partnerėse. Bendradarbiaujant tarptautiniu mastu, keičiantis gerąja patirtimi ir bendrai kuriant

valdymo priemones bei modelius, bus galima sukurti tvirtą pagrindą tolesniam šio sektoriaus vystymuisi Europoje.

Projekto nuoroda: <https://filaryrozwoju.eu/projekty/projekt-pt-wlaczenie-i-integracja-kompetencje-w-obszarze-ekonomii-spolecznej/>

1.1. Projekto pradžia

1.1.1. Projekte sprendžiamos problemos aprašymas

Socialinio ir ekonominio rizikos grupių aktyvumo projektas ir socialinę atskirtį patiriantys žmonės išauga iš šiuolaikinių socialinių iššūkių analizės demografiniai pokyčiai, kurie ypač akivaizdūs visose Europos Sąjungos šalyse. Pagrindinis šios analizės elementas yra informuotumas apie didėjantį socialinę atskirtį patiriančių žmonių skaičių, kuriam reikalingi visapusiški ir novatoriški sprendimai. Projektas "Įtrauktis ir integracija – kompetencijos socialinės ekonomikos srityje" buvo sukurtas reaguojant į didėjantį socialinio ir ekonominio žmonių, kuriems gresia atskirtis, aktyvumo poreikį vietos ir regionų lygmeniu.

Socialinė ekonomika atliko svarbų vaidmenį papildydama viešojo sektoriaus veiklą teikdama paslaugas, kuriomis remiami priklausomi ir marginalizuoti asmenys. Projektas grindžiamas įsitikinimu, kad socialinė ekonomika (ES) vaidina pagrindinį vaidmenį kuriant pilietinę visuomenę ir sprendžiant vietos socialines problemas. Manoma, kad socialinės ekonomikos subjektai (VUT) papildo privačiojo ir viešojo sektorių veiklą, teikdami konkrečią paramą ir paslaugas, skirtas priklausomiems asmenims ir atskirties rizikai. Jų veikla ne tik teikia reikiamas paslaugas, bet ir suaktyvina jas kuriant darbo vietas, taip tapdama svarbiu vietos ir regiono darbo rinkos elementu.

Projekto genezė taip pat susijusi su požiūriu į VUT paramą raida. Pradinė parama, daugiausia pagrįsta subsidijų priemonėmis, buvo reikalinga šiam sektoriui sukurti ir ES subjektų grupei sukurti, pvz., Palenkės regione. Tačiau, tobulėjant ekosisteminėms paslaugoms, atsirado poreikis pakeisti ne finansavimo stiprinti VUT veikloje dalyvaujančių žmonių žinias, kompetenciją ir įgūdžius. Šis poreikis kyla iš noro profesionalizuoti ir pagerinti teikiamų paslaugų kokybę.

Projekto tikslas – didinti suaugusiųjų žinias, kompetencijas ir kvalifikaciją socialinės ekonomikos subjektuose, stiprinti šių subjektų vystymosi ir inovacijų potencialą ir kurti stabilias ekosistemas, remiančias VUT plėtrą. Projektas pabrėžia švietimo svarbą kaip vieną iš pagrindinių socialinės įtraukties veiksmų. Nors profesinis mokymas yra svarbus

lygioms galimybėms, neprofesinis suaugusiųjų švietimas tampa vis svarbesnis šalinant socialines, protines, kultūrinės ir kitas, dažnai nesąmoningas kliūtis. Tokio švietimo poreikis aiškiai matomas Palenkės regione, kur VUT praneša apie didėjančią konsultavimo ir mokymo paslaugų paklausą. Be to, projekte pripažįstama, kad reikia ugdyti socialinius įgūdžius, pavyzdžiui, dirbti grupėje ar spręsti krizines situacijas, kurie tampa vis svarbesni kituose VUT kūrimo etapuose.

Svarbus aspektas buvo sudaryti sąlygas keistis patirtimi, geraja praktika ir bendrai kurti sprendimus, kaip VUT diegti naujas paslaugas. Projekto metu daugiausia dėmesio skirta organizacinių ir techninių sprendimų, reikalingų socialinių paslaugų teikimui vietos bendruomenėje, parinkimui ir tolesniam įgyvendinimui bei laipsniškam klientų aptarnavimo skaitmenizavimui, kuris leis tobulinti valdymo procesus ir pritaikyti VUT pasiūlymus prie besikeičiančių rinkos sąlygų.

Projekto genezė glaudžiai susijusi su įkvėpimu, kurį sėmėsi praktinė socialinės ekonomikos veikla, ypač Italijos partnerio. Projekto tikslas – paskatinti suaugusiuosius aktyviai dalyvauti socialiniame ir ekonominiame vietos bendruomenių gyvenime, kuris yra labai svarbus jų socialinei įtraukčiai. Projekto prielaida – sistemingai įgyti, kaupti ir keistis žiniomis ir patirtimi Europos lygmeniu apie VUT darbo su išorės aplinka metodus ir būdus.

Projekto metu buvo vykdomos veiklos, skirtos identifikuoti socialinės ekonomikos veikimo ir valdymo modelius partneriuose ir išanalizuoti veikiančias VUT paramos sistemas skirtingose šalyse. Svarbus elementas buvo identifikuoti potencialias socialinės ekonomikos subjektų partnerystes tarptautinėje arenoje, kurios leis užmegzti ryšius ir kartu kurti ES organizacijų ir pačių VUT plėtros strategijas ateityje. Socialinės ekonomikos gerosios patirties pavertimas gairėmis ir praktinės patirties perdavimas įgyvendinti patikrintus sprendimus ir didinti veiklos efektyvumą Šia informacija buvo siekiama parengti naujas profesines funkcijas, ateityje jos galėtų veikti kaip socialinio verslumo tarpininkės, remdamos vietos ekosistemas ir stiprindamos socialinės ekonomikos struktūrą taikant tvarius tarpsektorinio bendradarbiavimo mechanizmus ir stiprindamos VUT pozicijas vietos socialinių paslaugų rinkoje.

Svarbus elementas buvo socialinės ekonomikos kultūros skatinimas, kuris padėjo didinti visuomenės informuotumą apie jos vaidmenį ir naudą. Bendradarbiaujant su užsienio partneriais tapo įmanoma pasirinkti naujus sprendimus, kurių Lenkijoje ir Lietuvoje nėra, ir plėsti tarptautinį bendradarbiavimą. Tolesnė socialinės ekonomikos plėtra Palenkės vaivadijoje gali būti vykdoma gerinant VUT paslaugų kokybę, švietimo paramą ir stiprinant jų pozicijas rinkoje. Projektas ne tik rėmė keitimąsi informacija ir žmonių, dirbančių su ekosisteminėmis technologijomis, patirtimi, taip pat sukūrė erdvę ankstesnei veiklai, kuri turės įtakos socialinei ir ekonominei regiono plėtrai.

1.1.2. Projekto tikslas ir reikšmė

Projekto tikslas – parengti išsamų dokumentą, kuriame būtų pateiktos gairės, remiančios socialinės ekonomikos sektoriaus plėtrą trijose šalyse partnerėse: Lenkijoje, Lietuvoje ir Italijoje. Galutinis rezultatas bus rekomendacijų, modelių, įrankių rinkinys ir įgyvendinami sprendimai, kurie:

- remti socialinės ekonomikos plėtrą vietos ir tarptautiniu mastu,
- prisidėti prie ES dirbančių žmonių profesinių kompetencijų tobulinimo,
- sudarys sąlygas įvertinti socialinį veiklos poveikį,
- remti naujų profesinių vaidmenų, pvz., socialinio verslumo tarpininkų, kūrimą,
- sudaryti sąlygas kurti tvarią partnerystę tarp Europos ES subjektų.

Projekto svarba neapsiriboja vien edukaciniu aspektu – juo siekiama sudaryti sąlygas ilgalaikiams, solidarumu grįstiems socialiniams pokyčiams ir įtrauktis. Demokratizuodamas prieigą prie žinių ir įrankių, projektas skatina lygias galimybes ir remia stipresnių, geriau organizuotų ekosistemų kūrimą.

Temos ir partnerystės pasirinkimo pagrindimas

1.1.3. Temos ir partnerystės pasirinkimo pagrindimas

Tema pasirinkta atsižvelgiant į nustatytus realius ES sektoriaus poreikius trijose šalyse. Lenkija ir Lietuva, nepaisant dinamiškos šios srities plėtros, vis dar kovoja su

sisteminėmis problemomis, tokiomis kaip žemas veiklos socialinės įtraukties lygis arba ribotos sektoriaus darbuotojų galimybės mokytis. Kita vertus, Italija turi pažangią ekosisteminių paslaugų infrastruktūrą ir didelę patirtį, ypač socialinių kooperatyvų srityje.

Partnerystė buvo sukurta siekiant pasinaudoti kiekvienos šalies kompetencijos papildomumu. Italijos partneris teikia patikrintas praktikas ir modelius, Lietuva turi patirties kuriant vietines ekosistemines struktūras, o Lenkija koordinuoja veiklą švietimo ir inovatyvių sprendimų diegimo srityje. Tokia konfigūracija leidžia išsamiau spręsti problemą ir sukurti galimus įrankius įgyvendinti įvairiomis teisinėmis ir socialinėmis sąlygomis.

Projektas "Įtrauktis ir integracija – kompetencijos socialinėje ekonomikoje" buvo iniciatyva, kurios tikslas buvo parengti dokumentą su gairėmis, skirtomis remti socialinės ekonomikos sektoriaus plėtrą trijose šalyse partnerėse: Lenkijoje, Lietuvoje ir Italijoje. Pagrindinis jos tikslas buvo sukurti praktinių rekomendacijų, patikrintų modelių, naudingų priemonių ir novatoriškų sprendimų rinkinį, kurį būtų galima veiksmingai įgyvendinti praktikoje.

Galutinis projekto rezultatas padėjo remti socialinės ekonomikos plėtrą tiek vietos, tiek tarptautiniu lygmeniu. Projekto veiklų metu gautos informacijos ir iš partnerių gautos medžiagos dėka buvo pagerintos ES sektoriuje dirbančių žmonių profesinės kompetencijos. Projektas taip pat leido sužinoti apie vykdomos veiklos socialinio poveikio vertinimo metodus, kurie prisidėjo prie didesnio skaidrumo ir EB organizacijos atsakomybės. Svarbu tai, kad ši iniciatyva padėjo kurti naujus, specializuotus profesinius vaidmenis, kaip rodo socialinio verslumo fasilitatoriai, kurie atlieka svarbų vaidmenį skatinant vietos iniciatyvas. Be to, projektas aktyviai skatino ir sudarė sąlygas kurti tvarią partnerystę tarp įvairių socialinės ekonomikos subjektų visoje Europoje.

Projekto svarba peržengė informacinę ir edukacinę sritį. Pagrindinis jos tikslas buvo sukurti tvirtą pagrindą ilgalaikiams socialiniams pokyčiams, pagrįstiems EB taikomomis solidarumo ir įtraukties vertybėmis. Demokratizuojant prieigą prie ekspertinių žinių ir praktinėmis priemonėmis, projektu aktyviai skatinamos lygios galimybės ir remiamas

stipresnių ir geriau organizuotų socialinės ekonomikos ekosistemų kūrimas šalyse partnerėse.

Projekto temos pasirinkimas buvo tiesioginis atsakas į realius, pasikartojančius nustatytus ekosisteminių paslaugų sektoriaus poreikius Lenkijoje, Lietuvoje ir Italijoje. Nepaisant socialinės ekonomikos plėtros, Lenkija ir Lietuva vis dar susidūrė su didelėmis sisteminėmis problemomis, pavyzdžiui, nepakankamu vykdomos veiklos socialinės integracijos lygiu ir ribotomis sektoriaus darbuotojų galimybėmis mokytis specialistų. Kita vertus, Italija prie projekto prisidėjo savo didele patirtimi ir pažangia metodika, organizacine patirtimi ekosisteminių paslaugų srityje, ypač socialinių kooperatyvų veikimo srityje.

Projekto metu sukurta partnerystė buvo pagrįsta kiekvienos dalyvaujančios šalies kompetencijų papildymu. Italijos partneris dalijosi gerąja patirtimi ir efektyviais veiklos modeliais, Lietuva įgijo vertingos patirties plėtojant vietos socialinės ekonomikos struktūras, o Lenkija atliko veiklų koordinatoriaus vaidmenį švietimo ir inovatyvių sprendimų diegimo srityje. Tokia sinergija leido visapusiškiau ir visapusiškiau spręsti sudėtingus ES sektoriaus klausimus ir padėjo sukurti priemones, kurios padėtų būtų galima veiksmingai įgyvendinti įvairiomis teisinėmis ir socialinėmis aplinkybėmis.

Projekto metu sukurtos gairės, modeliai ir priemonės bus žinių ir įkvėpimo šaltinis esamiems ir potencialiems socialinės ekonomikos subjektams regione. Prieiga prie patikrintų sprendimų ir gerosios praktikos iš Lenkijos, Lietuvos ir Italijos palengvina pagrįstų strateginių sprendimų priėmimą ir efektyvų ekosisteminių paslaugų organizacijų valdymą. Sektoriaus darbuotojų kompetencijos gerinimas, kuris yra vienas iš pagrindinių projekto rezultatų, tiesiogiai paverčiamų Palenkės ES organizacijų veiklos profesionalumo ir efektyvumo didinimu. Projektas padėjo didinti informuotumą apie socialinę ekonomiką vaivadijoje. Informacijos apie veiklos šiame sektoriuje galimybes ir naudą sklaida gali įkvėpti vietos bendruomenes ir verslininkus kurti naujas socialines iniciatyvas. Parama naujų profesinių vaidmenų, pavyzdžiui, socialinio verslumo tarpininkų, kūrimui savo ruožtu galėtų sustiprinti vietinę ekosistemą, skatinant ir remiant naujų veikėjų atsiradimą.

Projektas, skatindamas bendradarbiavimą ir kuriant partnerystes, prisidės prie socialinės ekonomikos aplinkos integracijos Palenkės vaivadijoje. Užmezgus ryšius su kitais ES subjektais, atsirado galimybių keistis patirtimi, bendromis iniciatyvomis ir patekti į naujas rinkas. Ilgalaikėje perspektyvoje sustiprėjęs ir geriau sujungtas ES sektorius regione buvo atsparesnis iššūkiams ir galėjo efektyviau reaguoti į vietos socialinius ir ekonominius poreikius.

Projektas prisideda prie socialinės ekonomikos plėtros Palenkėje teikiant žinias, didinant kompetencijas, didinant informuotumą ir remiant stipresnės, labiau integruotos ekosistemos kūrimą, o tai savo ruožtu galėtų prisidėti prie naujų ir efektyviai veikiančių socialinės ekonomikos subjektų atsiradimo regione.

1.2. Metodika

1.2.1. Informacijos šaltinių ir tyrimo metodų aprašymas

Projektas buvo pagrįstas išsamia tyrimo metodika, derinant kiekybinius ir kokybinius metodus, naudojant tiek antrinius, tiek pirminius duomenis. Tikslas buvo įgyti išsamių žinių apie socialinės ekonomikos (ES) sektoriaus veikimą Lenkijoje, Lietuvoje ir Italijoje, nustatyti poreikius ir parengti rekomendacijas, pritaikytas atskirų šalių realijoms.

Tyrimo procese buvo naudojami šie metodai:

1. Dokumentų tyrimas (antrinių duomenų analizė):

Esamų ataskaitų, literatūros, rinkos analizių ir statistinių duomenų apie ES sektorių šalyse partnerėse apžvalga. Įtraukti nacionaliniai dokumentai ir tarptautinės, mokslinės publikacijos, vyriausybinių organizacijų ataskaitos ir nevyriausybinių organizacijų.

2. Statistinė analizė:

Buvo naudojami kiekybiniai duomenys iš patikimų šaltinių, tokių kaip ISNET observatorija (Italija), Lenkijos socialinio verslumo fondas (PFFR) ir vietos duomenys

su Šalčininkų MDC (Lietuva). Šios analizės leido įvertinti ekosisteminių paslaugų veiklos mastą, demografines tendencijas ir plėtros poreikius.

3. **Lauko tyrimai:**

Buvo atlikti išsamūs interviu, apklausos ir tikslinės grupės su kiekvienos šalies partnerės EB veikėjų, ekspertų ir suinteresuotųjų šalių atstovais. Tai leido mums nustatyti realius poreikius, kliūtis ir sėkmės veiksnius.

4. **Atvejų analizė:**

Buvo nustatyta ir aprašyta geroji praktika ir veiksmingi ESP veikimo modeliai, ypač Italijoje. Šių pavyzdžių analizė leido nurodyti sprendimus, kuriuos galima pritaikyti Lenkijoje ir Lietuvoje.

5. **Ekspertų seminarai ir konsultacijos:**

Buvo organizuojami susitikimai, kuriuose dalyvavo praktikai, instruktoriai, sprendimų priėmėjai ir pramonės ekspertai. Tikslas buvo kartu parengti gaires ir patikrinti mokslinių tyrimų rezultatus praktiniame ir įgyvendinimo kontekste.

Metodika buvo pagrįsta **trianguliacijos principu**, t. y. skirtingų duomenų šaltinių ir perspektyvų derinimu, kad būtų padarytos nuoseklios, išsamios ir praktinės išvados. Tarptautinis bendradarbiavimas leido palyginti institucinius ir teisinius sprendimus, padidinant parengtų rekomendacijų esminę vertę.

1.2. Rezultaty projektu

Pagrindinis projekto rezultatas bus **Galutinė socialinės ekonomikos plėtros gairių redakcija** trijose šalyse: Lenkijoje, Lietuvoje ir Italijoje. Šiame dokumente bus atsižvelgiama į esamas paramos schemas ES, daugiausia dėmesio skiriant:

- edukacinė veikla,
- ES veiklos socialinio poveikio vertinimas,

- rekomendacijų pritaikymas prie kiekvienos šalies teisinių, socialinių ir institucinių aplinkybių.

Gairės bus parengtos remiantis realiais suinteresuotųjų subjektų nurodytais poreikiais ir vietos tyrimų bei ekspertų konsultacijų išvadomis. Jie bus pritaikyti prie nacionalinių aplinkybių ir yra praktiški – paruošti taikyti įvairiose vietos aplinkybėse.

Veiklos rezultatai:

- didinti tiesioginių ir netiesioginių gavėjų informuotumą apie elektrinės veikimą;
- **žinių apie** socialinę ekonomiką ir jos institucinę aplinką didinimas;
- **naujų sprendimų socialinio** verslumo srityje ir paramos ES subjektams formų paiešką ir analizę;
- **keitimasis patirtimi** apie sektoriaus veikimą įvairiose teisinėse sistemose;
- **suvestinės ataskaitos parengimas**, kuris:
 - užpildo ekosisteminių paslaugų darbuotojų kompetencijų spragas;
 - leidžia suprasti ES sektoriaus organizaciją ir įvaizdį;
 - analizuojami sektoriaus suinteresuotųjų subjektų interesai;
 - įvertina esamų ir planuojamų projektų efektyvumą.

Planuojama intelektualės nuosavybės veikla apima:

- gerosios patirties, **metodikų, projektų ir metodų, turinčių didelį prisitaikymo potencialą**, nustatymas ir perdavimas;
- **praktinės patirties perdavimas** Lenkijoje ir Lietuvoje – sudarant sąlygas suaugusiems pasirengti *socialinio verslumo skatintojų vaidmeniui*;
- Nustatyti galimas **socialinių įmonių partnerystes** trijose šalyse;

- nurodant pagrindinius **socialinius tikslus**, tokius kaip: profesinė integracija, miestų atgaivinimas, kova su švietimo skurdu, senjorų savarankiškumas;
- įgyvendinamų projektų ir veiklų **socialinio poveikio analizės** priemonių diegimas.

Pagrindiniai galutinio tyrimo elementai:

- konteksto ir poreikių Lenkijoje ir Lietuvoje analizė – veiklos sričių ir socialinių tikslų identifikavimas,
- Italijos geriausios praktikos analizė – naudojant ISNET observatorijos duomenis,
- valdymo modelių, kuriuos galima perkelti ir pritaikyti, nustatymas,
- mokymo kursų rengimas ir instruktorių bei mentorių mokymas,
- įgyvendinimo veiklos ir tarptautinių partnerysčių planavimas,
- demokratizuoti prieigą prie žinių apie ekosistemines paslaugas, įskaitant socialinės atskirties rizikos grupes.

2. Partnerių organizacijų pristatymas



2.1. Lenkijos plėtros ramsčių fondas (PFFR)

Lenkijos plėtros ramsčių fondo misija – inicijuoti, remti, įgyvendinti pokyčių procesus ir sistemas, įtraukiant gyventojus, kad būtų sukurtos aktyvios ir stiprios vietos bendruomenės, atviros dialogui ir susitarimui. Fondas buvo įkurtas remiantis steigėjų pastebėjimais ir patirtimi. Tai atsakas į praneštus paramos gavėjų, projektų dalyvių poreikius ir įvairių organizacijų, įstaigų ir įmonių steigėjų vykdomą veiklą. Įgijome patirties planuodami ir įgyvendindami socialinę ir vystymosi veiklą. Fondas yra ne pelno siekianti organizacija, jautri ir atvira gyventojų poreikiams. Mūsų iniciatyvos, projektai, programos yra skirtos nevyriausybinėms organizacijoms, savivaldybėms ir verslininkams, verslo aplinkos, švietimo ir mokymo institucijoms ir:

- sudaryti sąlygas regionų konkurencingumui plėtoti;
- didinti efektyvumą, ekonomikos produktyvumą, darbo efektyvumą;
- remti kapitalo ir žmogiškųjų išteklių plėtrą;
- veiklą, kuria remiamas ir remiamas socialinių, ekonominių, bendruomenių ir bendruomenių vystymasis;
- inicijuoti, koordinuoti ir remti tarpreregioninį, tarptautinį regionų bendradarbiavimą;
- skatinti ilgalaikį socialinį ir ekonominį regionų vystymąsi;
- remti socialinės ekonomikos subjektų, kaip pagrindinių asmenų, kuriems gresia socialinė atskirtis, profesinės ir socialinės integracijos priemonių, plėtrą;
- skatinti socialinio verslumo modelius, kuriuose ekonominiai tikslai derinami su socialine misija;
- skatinti ir informuoti apie socialinių įmonių steigimo ir plėtros galimybes;
- sukurti erdvę dalyvaujamojo valdymo ir sprendimų priėmimo formoms plėtoti socialinės ekonomikos dvasia;
- sukurti ekosistemą, kuria remiami socialinės ekonomikos projektai, teikiantys viešojo intereso socialines paslaugas vietos lygmeniu;

Žinome aplinkos, kurioje dirbame, problemas. Fondas yra įrankis, padedantis pašalinti mūsų gavėjų, paramos gavėjų ir partnerių problemas. PFFR turi kurti, inicijuoti ir remti socialinį ir ekonominį vystymąsi per asmeninį ir profesinį kaimo ir miesto vietovių gyventojų tobulėjimą, taip pat tarpsektorinę ir kartu veiklą.

Savo veikloje vadovaujamės socialinės ekonomikos principais, pripažindami socialinių tikslų viršenybę prieš pelno maksimizavimą. Manome, kad efektyviam socialinių problemų sprendimui reikia naudoti ekonomines priemones, išlaikant organizacinę autonomiją

ir dalyvaujantieji sprendimų priėmimo procesai. Mūsų veikla sujungia pilietinę veiklą su verslumo požiūriu, kuris leidžia kurti tvarią ir veiksmingą socialinius sprendimus.

Pagrindiniai Fondo veiklos adresatai yra šie: suaugusieji, jaunimas, vietos bendruomenės, vietos lyderiai, kaimo gyventojai, grupės, kurioms gresia marginalizacija, taip pat:

- esami ir potencialūs socialinės ekonomikos subjektai: socialiniai kooperatyvai, socialinės įmonės, nevyriausybinės organizacijos, veikiančios socialinės ekonomikos srityje;
- reintegracijos padaliniai, tokie kaip profesinės veiklos centrai, ergoterapijos seminarai, socialinės integracijos centrai ir klubai;
- žmonės, besidomintys socialinės įmonės plėtra;
- vietos valdžios institucijos, suinteresuotos įtraukti socialinės ekonomikos subjektus į visuomenei naudingų socialinių paslaugų teikimą.

Fondo įsitraukimas į socialinės ekonomikos sritį leidžia efektyviai derinti socialinę veiklą su verslumo elementais, kuriant projektus, aiškiai orientuotus į naudingą socialinį tikslą. Dėl to galime įgyvendinti sprendimus, kurie ne tik atliepia dabartinės socialinės problemas, bet ir kuria ilgalaikius pagrindus darniam vietos bendruomenių vystymuisi. Socialinė ekonomika yra svarbus socialinio kapitalo kūrimo vietos lygmeniu elementas, reiškiantis viešųjų paslaugų, jungiančių vietos bendruomenę atsižvelgiant į jos teritorines ir kultūrines šaknis, didinimą. Todėl aktyviai

remiame socialinės ekonomikos, kaip vystymosi politikos elemento, plėtrą, dalyvaujame socialinės ekonomikos subjektų švietimo, konsultavimo ir paramos veikloje.

Lenkijos vystymosi ramsčių fondas įgyvendina projektus, skirtus socialinei ir ekonominei plėtrai, ypatingą dėmesį skiriant socialinei ekonomikai:

Profesinis aktyvinimas ir kvalifikacijos tobulinimas:

-Mokymo Lomžos subregione kuponai: daugiau kaip 22 mln. Parama suaugusiems Lomžos subregiono gyventojams, įskaitant žemos kvalifikacijos asmenis, ilgalaikės priežiūros darbuotojus, neaktyvias moteris, 50+ metų asmenis ir dirbančius Ukrainos piliečius, teikiant karjeros konsultacijas ir mokymus (įskaitant skaitmeninius ir žaliuosius), siekiant tobulinti kompetenciją ir kvalifikaciją.

- Studentų stažuotės pas darbdavius: stažuočių ir profesinių kursų įgyvendinimas aukštųjų mokyklų studentams Lomžoje, suteikiant jiems galimybę įgyti patirties ir kvalifikacijos pagal vietos verslininkų poreikius.

- Lenkija namuose: parama suaugusiems Ukrainos piliečiams, atvykusiems į Lenkiją po 2022 m. vasario 24 d., įgyti pagrindinių įgūdžių, įskaitant skaitmeninius ir socialinius įgūdžius, siekiant palengvinti integraciją ir patekimą į darbo rinką.

- Skaitmeninės kompetencijos, suaugusiųjų mokymasis tarptautinio bendradarbiavimo srityje (Erasmus+): skaitmeninių kompetencijų ugdymas ir tarptautinis bendradarbiavimas NVO sektoriuje.

- Visapusiška suaugusiųjų kompetencijų ir įgūdžių ugdymo sistema: projektai , kurių vertė viršija 70 mln. PLN, kuriais siekiama suderinti suaugusiųjų įgūdžius su regiono ekonomikos poreikiais.

- Parama jaunimui Lomžos subregione: projektas, kurio vertė viršija 3,5 mln. PLN, kuriuo remiamas jaunimo profesinis aktyvinimas.

- (Mes turime)įgūdžiai ir įkvėpimas darbui internete!: Parama moterims e. verslo, nuotolinio darbo ir internetinių įrankių naudojimo profesiniais tikslais srityje.

Švietimas ir socialinė raida:

- Moksliniai renginiai - Mes žinome daugiau ir Socialinis ir ekonominis forumas: mokslo populiarinimas ir mokslo bei ekonomikos bendradarbiavimo skatinimas Palenkės vaivadijoje.

- Naujas bendradarbiavimo modelis vaikų laikysenos defektų prevencijos srityje: beveik 60 tūkst. PLN vertės projektas, susijęs su sveikatos prevencija.
 - Ekonomika praktikoje paaugliui: projektas, ugdantis jaunų žmonių žinias ir finansines kompetencijas.
 - Mokslas yra nuotykis: 690 tūkstančių PLN vertės projektas, skleidžiantis mokslą plačiuose socialiniuose sluoksniuose.
 - Tarptautinis NVO bendradarbiavimas ("Erasmus+"): Fondo darbuotojų ir vietos vadovų skaitmeninių ir asmeninių kompetencijų ugdymas.
 - Kūrybiškumas vėlyvame amžiuje - Seniotivity (Erasmus+): beveik 220 tūkstančių eurų vertės projektas, skirtas vyresnio amžiaus žmonių asmeniniam tobulėjimui, kartų dialogo kūrimui ir stereotipų kovai.
 - "Re+vita" – atgaivinimas per kultūrą ("Erasmus+"): beveik 300 tūkstančių eurų vertės projektas, kuriuo remiama vietos socialinė plėtra, švietimas ir kaimo atgaivinimas pasitelkiant kultūrą ir bendradarbiavimą.
 - "Kaip kalbėti? Informacinio raštingumo skatinimas...": mokymai įvairių organizacijų atstovams, siekiant ugdyti bendravimo įgūdžius ir informuotą pilietiškumą.
 - Jaunas. Aktyvus. Verslus: seminarai su studentais, siekiant ugdyti finansinę kompetenciją ir verslumą.
 - Didvyriška Lomžos žemė - istorijos ir kultūros atradimas bei mano istorija. Lenkija: istorinės atminties puoselėjimo ir vietos tapatybės puoselėjimo projektai.
 - Sveikatos apsaugos ir skatinimo skatinimas Stawiski komunoje: pirmosios pagalbos mokymai gyventojams.
- Įgyvendindamas projektus, fondas aktyviai remia socialinę ekonomiką, daugiausia dėmesio skirdamas socialinei integracijai, socialiai remtinų grupių profesiniam aktyvinimui, vietos bendruomenių plėtrai ir žmogiškojo kapitalo kūrimui, o tai reiškia gerovės ir socialinės sanglaudos didinimą regione.
- Lenkijos plėtros ramsčių fondas nori tęsti ir plėsti veiklą, remiančią socialinių kooperatyvų, socialinių įmonių ir nevyriausybinių organizacijų, veikiančių socialinės

ekonomikos srityje, plėtrą, skatinant verslą, teisingas, rinkodaros konsultacijas ir pagalbą gaunant finansavimą. Svarbus elementas bus remti naujų subjektų kūrimą tose srityse, kuriose trūksta socialinių paslaugų arba reikia profesinės integracijos žmonėms, kuriems gresia marginalizacija.

Fondas nori bendradarbiauti su vietos valdžios institucijomis, kad socialinės ekonomikos subjektai būtų įtraukti į viešųjų paslaugų teikimą, pavyzdžiui, švietimo, kultūros, reintegracijos ir aplinkosaugos paslaugos arba socialinis turizmas, veikiantis kaip tarpininkas ir patarėjas. Ji remia socialinio verslumo modelių, kuriais reaguojama į visuomenės uždavinius, atsiradimą ir ekonomikos sektoriuose, įskaitant socialinių paslaugų skaitmeninimą, žaliosios socialinės ekonomikos plėtrą ir įvairių sektorių bendradarbiavimo platformų kūrimą.

Pastatas

stiprinti socialinę ekonomiką remiančias ekosistemas, kurti subjektų, vietos valdžios institucijų, verslo ir švietimo įstaigų bendradarbiavimo tinklą bus siekiama sukurti socialinės ekonomikos subjektų plėtrai ir funkcionavimui palankią aplinką.

Lenkijos plėtros ramsčių fondas padeda įgyvendinti dalyvavimu grįstas valdymo ir sprendimų priėmimo formas, remti jų plėtrą kitose organizacijose ir vietos bendruomenėse, stiprinant gyventojų įsitraukimą. Ji vykdydys švietimo veiklą, skirtą įvairioms socialinėms grupėms, įskaitant verslininkus, vietos valdžios institucijas ir jaunimą, didindama žinias apie socialinę ekonomiką ir jos vaidmenį. Tarptautinio bendradarbiavimo tęsimas ir plėtra pagal tokias programas kaip "Erasmus+", "Europos socialinis fondas plus" leis keistis patirtimi ir įgyvendinti kitose šalyse naudojamus sprendimus. Tai gali apimti bendrus projektus su partneriais iš kitų šalių, darbuotojų, savanorių ir paramos gavėjų mainus, taip pat dalyvavimą tarptautiniuose tinkluose ir platformose. Skatinant Lenkijos patirtį socialinės ekonomikos srityje tarptautinėje arenoje, galima aktyviai propaguoti Lenkijos modelius ir sprendimus tarptautinėje arenoje, prisidedant prie socialinės ekonomikos plėtros Europoje. Tarptautinio bendradarbiavimo socialinės ekonomikos srityje plėtra leis Lenkijos vystymosi ramsčių fondui įgyti naujų žinių, keistis patirtimi, naudotis novatoriškais sprendimais

ir kurti ilgalaikes partnerystes, o tai padės dar veiksmingiau ir novatoriškiau plėtoti vietos bendruomenes ir socialinę ekonomiką Lenkijoje.

Remti socialinę ir socialinę marginalizacijos riziką patiriančių asmenų integraciją pasitelkiant socialinės ekonomikos priemones išlieka svarbiu fondo veiklos tikslu. Toliau plėtojant projektą bus atsižvelgiama į vietos poreikius ir kuriant ilgalaikę partnerystę tarp skirtingų sektorių, o patirtis įgyvendinant socialinės ekonomikos projektus suteikia galimybę efektyviai įgyvendinti tolesnes iniciatyvas.

2.2. ISNET asociacija - Italija

2.2.1. Organizacijos istorija ir misija

Įkurta 2007 m., ISNET buvo sukurta siekiant patenkinti didėjančią paramos socialinėms įmonėms paklausą Italijoje, sparčiai augančiame sektoriuje, kuris vaidina vis svarbesnį vaidmenį šalies socialinėje ir ekonominėje struktūroje. Nuo pat įkūrimo ISNET išsikėlė sau tikslą skatinti ir palengvinti socialinių įmonių kūrimą ir plėtrą, manydama, kad jos yra veiksmingas atsakas į daugelį šiuolaikinių visuomenės iššūkių.

ISNET misija grindžiama inovacijų, įtraukties ir tvarumo principais. Asociacija tvirtai tiki trečiojo sektoriaus organizacijų tinklų kūrimo svarba, pripažindama, kad bendradarbiavimas ir keitimasis gerąja patirtimi gali turėti didesnę teigiamą poveikį nei pavieniai veiksmai. Štai kodėl ISNET nenuilstamai dirba, kad puoselėtų ryšius ir sinergiją tarp daugiau nei 1300 veikėjų ir organizacijų, skatindama nuolatinį ir vaisingą dialogą.

Atsižvelgiant į tai, kad socialiniai ir aplinkosaugos iššūkiai nuolat kinta, ISNET yra įsipareigojusi skatinti socialinių įmonių verslo modelių inovacijas. Atlikdama tyrimus, analizę ir poveikio vertinimus, asociacija ne tik teikia paramą esamoms organizacijoms, bet ir siekia nustatyti

bei skatinti naujas sektoriaus galimybes. Šis aktyvus požiūris yra ISNET misijos pagrindas: ne tik išsaugoti ir stiprinti esamas organizacijas, bet ir kurti ateitį, kurioje socialinės įmonės galėtų klestėti ir aktyviai prisidėti prie kolektyvinės gerovės.

ISNET vizija – ekosistema, kurioje socialinės įmonės gali laisvai veikti, diegti naujoves ir efektyviai reaguoti į bendruomenių poreikius, gerindamos visų gyvenimo kokybę.

2.2.2. Organizacinė ir valdymo struktūra

ISNET (Associazione Impresa Sociale) veikia skaidrios organizacinės struktūros pagrindu, užtikrinančia efektyvų įstatymų nustatytos veiklos valdymą nacionalinių ir tarptautinių projektų įgyvendinimas. Valdymo modelis sujungia strateginį požiūrį su lanksčiu veiklos valdymu, įgalinančiu efektyvų bendradarbiavimą su partneriais, atstovaujančiais viešajam, privačiam ir nevyriausybiniam sektoriui.

Valdyba yra atsakinga už organizacijos plėtros kryptių nustatymą ir jos veiklos priežiūrą. Jo užduotys apima strateginių sprendimų priėmimą, veiksmų planų tvirtinimą ir atstovavimą organizacijai kontaktuose nacionalinėmis ir tarptautinėmis institucijomis.

Dabartines operacijas vykdo vadovų komanda, atsakinga už projekto koordinavimą, veiklos planavimą, išteklių valdymą ir bendradarbiavimą su partneriais. Organizacija naudoja projekcinį darbo modelį, kuriame kiekvienam projektui skiriama komanda, susidedanti iš darbuotojų ir ekspertų, turinčių kompetencijas, atitinkančias veiklos sritį.

Organizacinė struktūra apima sritis, atsakingas už tyrimų ir analizės atlikimą, projektų rengimą ir įgyvendinimą, socialinio poveikio vertinimą ir matavimą, konsultacinę veiklą ir bendradarbiavimo su partneriais plėtojimą. Atskiros komandos bendradarbiauja tarpusavyje visuose projekto įgyvendinimo etapuose – nuo koncepcijos parengimo ir

finansavimo gavimo iki veiklų įgyvendinimo, stebėti rezultatus ir juos platinti.

Svarbus ISNET veiklos elementas – išplėtotas bendradarbiavimo tinklas, apimantis socialines įmones, nevyriausybines organizacijas, universitetus, viešojo administravimo padalinius ir verslo partnerius. Dėl to organizacija gali kurti tarpdisciplinines projektų komandas ir panaudoti skirtingų aplinkų patirtį kuriant novatoriškus socialinius sprendimus.

Įgyvendinant projektus naudojamos standartinės valdymo procedūros, įskaitant grafiko ir biudžeto planavimą, darbo eigos stebėjimą, rezultatų kokybės kontrolę ir pasiektų rezultatų vertinimą. Už kiekvieną projektą atsakingas paskirtas koordinadorius, kuris prižiūri veiklos įgyvendinimą ir bendradarbiavimą su partneriais ir ataskaitų teikimą finansavimo institucijoms.

Toks organizacinis modelis leidžia efektyviai valdyti įvairaus masto projektus ir užtikrina aukštą įgyvendinamų veiklų kokybę, išlaikant lankstumą ir gebėjimą reaguoti į besikeičiančius partnerių ir projektų gavėjų poreikius.

2.2.3. Pagrindinės veiklos sritys ir projektai

ISNET veikia keliose strateginėse srityse, kurių tikslas – remti ir plėtoti socialinę ekonomiką pasitelkiant mokslinius tyrimus, socialines inovacijas ir poveikio vertinimą.

Pagrindinės intervencijos sritys yra šios:

1- Moksliniai tyrimai: ISNET dalyvauja kuriant observatorijas, kurios stebi ir

analizuoja socialinių įmonių galimybes. Tarp jų yra Italijos socialinio poveikio verslumo observatorija, kurios 17-asis leidimas yra vienintelis tęstinis socialinės ekonomikos tyrimas Italijoje, ir Pramonės 4.0 observatorija, kurioje nagrinėjamas novatoriškų technologijų poveikis trečiajam sektoriui. Atlikdama šį tyrimą, ISNET gali pateikti naujausius ir aktualius duomenis, identifikuoti socialinių įmonių tendencijas ir galimybes bei prisidėti prie tikslinių strategijų kūrimo.

Be observatorių, ISNET atlieka ad hoc tyrimus konkrečiomis temomis, kad tikslingai paremtų ne pelno organizacijas. Tai apima tokias analizes kaip:

- suinteresuotųjų šalių ir paramos gavėjų pasitenkinimo tyrimai;
- organizacinio klimato analizė, siekiant suprasti darbo trečiajame sektoriuje gerovę;
- Laiko valdymo analizė, skirta planuoti ir kontroliuoti laiką, siekiant padidinti trečiojo sektoriaus organizacijų efektyvumą ir efektyvumą.

Šis tyrimas leidžia ne pelno siekiančioms organizacijoms geriau suprasti savo stipriąsias puses ir pagerinti vidinį valdymą, padidinant intervencijų efektyvumą.

2- Socialinės inovacijos: ISNET yra tvirtai įsipareigojusi skatinti socialines inovacijas, plėtoti projektus, kuriais didinami vietos ištekliai ir tenkinami nauji poreikiai, dažnai pasitelkiant struktūrinius ir ES fondus.

Visų pirma, asociacija teikia paramą tiek koncepcijos etape, tiek įgyvendinant novatoriškus projektus. Ji lydi trečiojo sektoriaus organizacijas rašant projektus, konsultuoja dėl galimybių gauti finansavimą ir veiklos valdymo. Tikslas – skatinti naujus modelius

socialinė intervencija, kuri gali būti keičiama ir atkartojama, siūlanti konkrečius sudėtingų visuomenės problemų sprendimus.

ISNET išsiskiria gebėjimu užmegzti ryšius, kuriant sinergiją tarp skirtingų viešojo,

privataus ir ne pelno sektorių veikėjų, siekiant užtikrinti, kad socialinių inovacijų projektai turėtų ilgalaikį ir prasmingą poveikį.

3- Socialinio poveikio vertinimas: Socialinio poveikio vertinimas (SIA) yra vienas iš pagrindinių ISNET veiklos aspektų. Ji matuoja išsamiai ir mokslškai, tiek vertinama, tiek prognozuojama, naudojant kokybinius, kiekybinius ir pinigų tyrimo metodus (pvz., SROI | Socialinės investicijų grąžos indeksas),¹ kaip trečiojo sektoriaus projektai ir veikla gali sukelti pokyčius ir išmatuojamą poveikį bendruomenėse, kuriose jie veikia.

ISNET skatina socialinio poveikio vertinimo kultūrą tiesiogiai ir netiesiogiai organizuodama susitikimus, seminarus, internetinius seminarus ir mokymus (skatina trečiajam sektoriui atstovaujančios organizacijos, viešosios ir vietos valdžios institucijos, viešieji ir privatūs subjektai iš kitų Europos šalių).

ISNET bendradarbiavo su pagrindinėmis organizacijomis, tokiomis kaip Leroy Merlin, Loro Piana, Milano fondas ir kitais pagrindiniais žaidėjais, kad įvertintų jų projektų ir veiklos socialinį poveikį įvairiose srityse.

Kai kurie pagrindiniai vertinimuose iškelti klausimai yra šie:

- įdarbinti ypač nepalankioje padėtyje esančius žmones, skatinti integraciją į darbo rinką;
- vaikų švietimas kovoti su skurdu švietimo srityje ir gerinti jaunimo galimybes ;
- migrantų priėmimas ir integravimas siekiant skatinti socialinę ir kultūrinę įtrauktį;
- socialinį būstą kovai su būsto skurdu.

¹ Socialinė investicijų grąža (SROI) yra nefinansinės vertės matavimo metodas, palyginti su investuotais ištekliais. Jį gali naudoti bet kuris subjektas, norėdamas įvertinti poveikį suinteresuotosioms šalims, nustatyti būdus, kaip pagerinti veiklos rezultatus ir pagerinti investicijų rezultatus.

ISNET poveikio vertinimai leidžia trečiojo sektoriaus organizacijoms patobulinti savo iniciatyvų dizainą, užtikrinant, kad jos turėtų teigiamą ir išmatuojamą poveikį bendruomenėms, kurioms jos tarnauja.

Galiausiai ISNET dalyvavo rengiant Darbo ir socialinės politikos ministerijos socialinio poveikio vertinimo gairių nustatymo lentelę.

2.2.4. Kita patirtis socialinės ekonomikos srityje

ISNET turi daugiau nei 1400 trečiojo sektoriaus organizacijų tinklą, atstovaujantį vienai didžiausių socialinių įmonių bendruomenių šalyje. Šis platus tinklas leidžia asociacijai visapusiškai ir globaliai pažvelgti į trečiojo sektoriaus iššūkius ir galimybes, palengvinant dalyvaujančių subjektų keitimąsi patirtimi ir žiniomis.

ISNET vaidmuo vykdomas aktyviai dalyvaujant strateginiuose konsultacijų staluose su svarbiomis viešosiomis ir privačiomis institucijomis, tokiomis kaip Darbo ir socialinės politikos ministerija ir Banca Etica, kur asociacija prisideda prie socialinės ir solidarios ekonomikos skatinimo politikos ir strategijų nustatymo. Naudodamasi šiomis lentelėmis, ISNET gali prisidėti prie šiam sektoriui palankių teisės aktų ir gairių rengimo.

ISNET nuolat bendradarbiauja su prestižiniais universitetais, m.in. La Sapienza" Romoje, Bolonijos universitetu ir Milano Politecnico, prisideda prie socialinės ekonomikos mokslinių tyrimų ir dalyvauja tarpdisciplininuose mokslinių tyrimų projektuose. Bendradarbiaudama asociacija skatina socialines inovacijas ir teikia pagrindinius duomenis bei analizę, kad pagerintų viešąją politiką ir valdymo praktiką trečiajame sektoriuje.

Kitas elementas, pabrėžiantis ISNET įsipareigojimą skleisti socialinės ekonomikos kultūrą, yra aktyvus dalyvavimas rengiant straipsnius

ir tyrimus specializuotuose žurnaluose ir laikraščiuose, tokiuose kaip "Welfare Oggi", "Impresa Sociale" ir "Avvenire Economia Civile". Šie redakciniai straipsniai padeda didinti visuomenės informuotumą ir suteikia trečiojo sektoriaus suinteresuotosioms šalims priemonių ir žinių, kad galėtų spręsti socialinio tvarumo ir ekonominio poveikio iššūkius.

2.3. Šalčininkų specialioji mokykla - Lietuva

Šalčininkų specialioji mokykla teikia ugdymą ir auklėjimą vaikams ir jaunuoliams, turintiems lengvą, vidutinę, sunkią ar gilią intelekto negalią.

Įstaigoje mokosi Šalčininkų rajono moksleiviai nuo 6 iki 21 metų. Be intelekto negalios, jie dažnai turi ir daugybę kitų apribojimų, atsirandančių dėl, pvz., cerebrinio paralyžiaus, genetinių sindromų, kalbos vystymosi trūkumo ar vėlavimo, ADHD, autizmo.

Pagrindinis mokinių ugdymo tikslas – visapusiškas jų tobulėjimas ir pasirengimas kasdieniam gyvenimui, kad jie būtų kuo išradingesni ir savarankiškesni, gebėtų kontroliuoti savo elgesį ir dalyvauti socialiniame gyvenime.

Kiekvieną dieną dirbame kartu dėl savo mokinių sėkmės ir tėvų pasitenkinimo, o to rodiklis yra jų pasitenkinimas ir mūsų mokyklos prestižas bendruomenėje.

Mūsų mokyklos prioritetas yra sudaryti kuo geresnes sąlygas visapusiškam kiekvieno mokinio tobulėjimui pagal jo gebėjimus.

Mes esame čia, kad palaikytume visapusišką vaiko, turinčio vidutinę, sunkią ir gilią psichikos negalią, su poromis ir autizmu, vystymąsi visais ugdymo etapais ir palaikytume jų tėvus ir globėjus.

Mūsų studentų poreikiai: subjektyvumo jausmas terapijos procese, palaikymas ir priėmimas, saugumas, specialistų pagalba, individuali edukacinė ir terapinė programa, poreikiams pritaikytos sąlygos.

Siekiame visapusiško intelekto negalią turinčio žmogaus tobulėjimo, kad jis įgytų savarankiškumą pagal savo individualias galimybes ir savo tapatybės bei vertės jausmą.

Rūpinamės visapusiška integracija į aplinką bendradarbiaudami su švietimo įstaigomis ir vaiko raidą remiančiomis institucijomis, taip pat šeimą socialiai remiančiomis organizacijomis.

Lietuvoje daugiau ar mažiau yra trys ekonomikos: liberalioji ekonomika, viešoji ekonomika ir socialinė ekonomika. Pagal Europoje nusistovėjusią koncepciją socialinė ekonomika (SE) Europoje veikia švietimo ir komunikacijos pagrindu ir apima tokias teises formas kaip: asociacijos, socialinės įmonės, savipagalbos draugijos, kooperatyvai, socialiniai fondai ir kitos organizacijos, veikiančios pagal toliau išvardytus principus ir vertybes. Be minėtų SE organizacijų veiklos formų, kai kurios visuomenei naudingos nevyriausybines organizacijos taip pat gali būti priskiriamos SE įrankiams ir veikia pagal žemiau pateiktą detalią schemą:

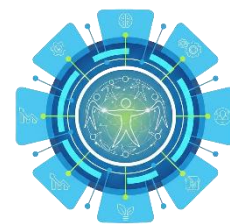
- Europos asociacijos "Social Economy Europ" socialinės ekonomikos chartijos principai;
- socialinių inovacijų principai;
- skatinti socialinės (apolitinės) demokratijos vertybes.

Pasaulio šalyse, kuriose socialinė ekonomika dar nėra visiškai išvystyta, socialinis verslas dažniausiai padeda žengti pirmuosius žingsnius. Tokiu būdu ES susiformavo nauja tradicija, kad joje veikiantis socialinis verslumas taip pat tapo neatsiejama SE rinkos dalimi, bandančia tam tikru būdu tarnauti visuomenei. Visame pasaulyje manoma, kad socialinis verslumas vidutiniškai sudaro apie 10 proc. SE kiekvienos šalies. Socialinis verslas taip pat yra uždaresnis, t.y. jis pats nusprendžia, kokia veikla bus vykdoma organizacijoje ir tik ją įgyvendina. Socialinis verslas taip pat turi uždara ir vidinę narystę, todėl būtina išorinė demokratinė kontrolė.

Socialinį verslą Lietuvoje reglamentuoja "Socialinio verslumo plėtros įstatymas". SE rinka jungia socialinį verslą su SE organizacijomis Socialinė ekonomika labiau veikia per savo ryšius ir yra kolegialaus pobūdžio. Socialinei ekonomikai būdingas šalių visuomenių vienijimas siekiant socialinių tikslų, švelninant ekonomines krizes ir veiksmingai skatinant ES socialinius ir ekonominius santykius. SE neparduoda žmogiškųjų išteklių ir jų įgūdžių, bet apšviečia, moko ir paruošia visuomenę sąmoningam gyvenimui. SE viską valdo ne kapitalu, o saugumu, patikimumu ir gautais

reitingais. Kuri įmonė anksčiau buvo laikoma socialiniu verslu ir kas tai yra šiandien? Jei pelno siekimas nėra vienintelis ir ne pagrindinis įmonės tikslas, o priemonė socialiniams tikslams pasiekti, tada tokia įmonė anksčiau galėjo būti vadinama SE dalimi. Socialinė įmonė nebuvo įsteigta šio juridinio asmens asmeniniams poreikiams tenkinti, tačiau norint pasiekti užsibrėžtus socialinius tikslus, gautas pelnas turėjo būti panaudotas ir užsibrėžtiems socialiniams tikslams pasiekti. Dabar, Lietuvai įstojus į ES, Socialinės ekonomikos chartijos principai ir Europos asociacijos VĮ "Social Economy Europ" socialinių inovacijų principai yra papildomai svarbūs ir skatina pagarbą socialinės (apolitinės) demokratijos vertybėms. Socialinė ekonomika veikia visiškai kitais principais nei viešoji ar liberali rinkos ekonomika. Pagrindinis socialinės ekonomikos principas yra socialinė atsakomybė. Šiuo tikslu SOCIALTOP.LT tvarkomas SE dalyvių registras. Socialinėje ekonomikoje vartotojams tai reiškia sąmoningą apsipirkimą, mainus, atsakingą vartojimą ir efektyvų taupymą, o įmonėms ir organizacijoms tai reiškia veikimą per vartotojų platformas, paprastai pagrįstas solidarumu grįstu ekonominiu modeliu, socialiniais ryšiais ir deklaruojamais tikslais, sudarant sąlygas potencialiems konkurentams laisvai konkuruoti, užtikrinant vienodas sąlygas rinkos dalyviams dalyvauti kiekvienoje ekonomikoje.

3. Socialinės ekonomikos padėties tam tikrose šalyse aprašymas



3.1. Bendrosios charakteristikos ir padėtis Lenkijoje

3.1.1. Socialinės ekonomikos subjektai ir jų vaidmuo visuomenėje

Socialinės ekonomikos subjektai (PES) yra organizacijos, kurios veikia siekdamos pagrindinio socialinio tikslo ir nėra orientuotos į pelną. Svarbios šios institucijos:

Nevyriausybinės organizacijos, t.y. tai asociacijos ir fondai, vykdančios veiklą bendruomenės labui, nesiekdami pelno.

Socialiniai kooperatyvai, t. y. socialiniai kooperatyvai, yra įmonės, kurių savininkai yra ir darbuotojai. Jų tikslas yra patenkinti bendruomenės poreikius, o ne maksimaliai padidinti pelną.

Ne pelno įmonės, t. y. organizacijos, vykdančios verslo veiklą, tačiau jų pelnas nėra skirtas akcininkams ar savininkams, o reinvestuojamas socialiniais tikslais.

Kiekvienas iš šių subjektų turi savo specifines savybes ir tikslus, tačiau juos vienija bendra idėja veikti visuomenės labui.

Taip pat verta paminėti tokius subjektus kaip socialiniai kooperatyvai. Lenkijoje kooperatyvai turi senas tradicijas, siekiančias XIX amžių. Kooperatyvai veikia įvairiuose sektoriuose, tokiuose kaip žemės ūkis (žemės ūkio kooperatyvai), prekyba (vartotojų kooperatyvai) ir būstas (būsto kooperatyvai). Tai organizacijos, kurios veikia demokratinio narių, kurie taip pat yra jų savininkai, valdymo principu.²

² Nacionalinė kooperatyvų taryba. "Kooperatyvų istorija Lenkijoje". KRS. Prieiga: [krs.org.pl](http://www.krs.org.pl).

Kitas kūrinys yra asociacijos. Asociacijos Lenkijoje yra ne pelno siekiančios organizacijos, siekiančios konkrečių socialinių, kultūrinių, ekologinių ar švietimo tikslų. Asociacijos yra labai įvairios – nuo mažų vietinių grupių iki didelių organizacijų, turinčių visą šalį.³

Be to, verta paminėti pamatus. Fondai Lenkijoje veikia remdamiesi jų steigėjų dovanotu turtu. Jie orientuoti į socialinių, mokslinių, kultūrinių ar švietimo tikslų įgyvendinimą. Fondai gali vykdyti verslą, tačiau pelnas turi būti naudojamas įstatymų tikslams.⁴

Socialinės įmonės: tai įmonės, kurios derina verslo tikslus su socialine misija, reinvestuodamos pelną į bendruomenės plėtrą, aplinkos apsaugą ar kitus socialinius tikslus. Socialinės įmonės Lenkijoje dažnai veikia tokiose srityse kaip priežiūros paslaugos, profesinė rehabilitacija ar švietimo veikla.⁵

- Ekosisteminių paslaugų vaidmuo ekonomikoje ir visuomenėje

Socialinė ekonomika atlieka svarbų vaidmenį kuriant darbo vietas, visų pirma žmonėms, kuriems gresia socialinė atskirtis, pavyzdžiui, neįgaliesiems, ilgalaikiams bedarbiams ir profesinę karjerą pradedantiems jaunuoliams. Savo veikla socialinės ekonomikos subjektai skatina profesinį aktyvumą ir didina šių grupių galimybes visam laikui patekti į darbo rinką⁶

Socialinės ekonomikos subjektai taip pat aktyviai remia socialinės ir profesinės integracijos procesus. Įgyvendindami įvairias socialines, švietėjiškas ir aktyvinimo veiklas,

³ Nevyriausybinių organizacijų paslauga. "Kas yra asociacija?" NGO.pl. Prieiga: [ngo.pl](https://poradnik.ngo.pl/stowarzyszenie).

⁴ 1984 m. balandžio 6 d. įstatymas dėl fondų. 1984 m. Įstatymų leidinys Nr. 21, 97 punktas. Prieiga: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU19840210097).

⁵ Šeimos, darbo ir socialinės politikos ministerija. "Socialinės įmonės". MRiPS. Prieiga: [mrtps.gov.pl](https://www.gov.pl/web/rodzina/przedsiębiorstwa-spoleczne)

⁶ Europos Komisija. "Socialinės įmonės ir jų ekosistemos Europoje. Šalies ataskaita: Lenkija." 2020. Dostęp: [europa.eu](https://ec.europa.eu).

jie prisideda prie atskirties mažinimo ir sunkioje gyvenimo situacijoje esančių žmonių savarankiškumo stiprinimo⁷.

Darnaus vystymosi rėmimas taip pat yra svarbi socialinės ekonomikos veiklos sritis. Daugelis socialinių įmonių įgyvendina iniciatyvas, susijusias su aplinkos apsauga, atsakingu išteklių naudojimu ir vietos bendruomenių plėtra, prisidedant prie dabartinių ir ateities kartų gyvenimo kokybės gerinimo⁸.

Socialinė ekonomika taip pat atlieka svarbų vaidmenį kuriant socialinį kapitalą. Plėtojant gyventojų, visuomeninių organizacijų, savivaldybių ir verslo bendradarbiavimą, stiprinamas pasitikėjimas, solidarumas ir pilietinis įsitraukimas. Ši veikla skatina ilgalaikių socialinių ryšių kūrimą ir didina vietos bendruomenių gebėjimą kartu spręsti problemas⁹.

3.1.2. Teisinės sąlygos, iššūkiai ir vystymosi kliūtys

Socialinės ekonomikos plėtra Lenkijoje priklauso nuo daugelio veiksnių, tarp kurių ypač svarbios teisinės sąlygos, galimybė gauti finansavimą ir institucinės paramos kokybė. Nors pastaraisiais metais šio sektoriaus reguliavimas pasikeitė, socialinės ekonomikos subjektai vis dar susiduria su daugybe sunkumų, ribojančių jų galimybes veikti¹⁰.

Viena iš dažniausiai nurodytų problemų yra ribota prieiga prie kapitalo. Daugelis organizacijų savo veiklą grindžia lėšomis, gautomis iš periodinio pobūdžio projektai arba viešosios dotacijos, neužtikrinančios finansinio stabilumo. Toks finansavimo modelis apsunkina ilgalaikės plėtros planavimą, taip pat investicijas, susijusias su verslo plėtra arba užimtumo didinimas. Papildoma problema yra nedidelis finansinių priemonių,

⁷ Lenkijos ekonominė draugija. "Socialinė ekonomika kaip socialinės įtraukties priemonė". PTE. Prieiga: pte.pl.

⁸ Centras CSR.PL. "Darnus vystymasis socialinėje ekonomikoje". CSR.PL. Prieiga: csr.pl.

⁹ Viešųjų reikalų institutas. "Socialinės ekonomikos vaidmuo kuriant socialinį kapitalą". IPT. Prieiga: isp.org.pl.

¹⁰ Europos socialinis fondas. "Socialinės ekonomikos finansavimo iššūkiai Lenkijoje". ESF. Prieiga: efs.gov.pl.

pritaikytų socialinių įmonių poreikiams, skaičius, visų pirma lengvatinės paskolos arba investicijų finansavimas¹¹.

Taip pat svarbus žinių apie socialinę ekonomiką lygis. Nepaisant didėjančio susidomėjimo šiuo sektoriumi, daugelis žmonių jo veiklą vis dar tapatina tik su socialine parama ar labdaros organizacijomis. Ribotas socialinis informuotumas reiškia mažesnį susidomėjimą bendradarbiavimu su socialinės ekonomikos subjektais, o viešojo administravimo ir privataus sektoriaus nepakankamą jų potencialo panaudojimą.

Socialinės ekonomikos subjektų veiklą reglamentuojantys teisės aktai taip pat yra labai svarbūs. Taikomi teisiniai sprendimai sudaro verslo vykdymo pagrindą, tačiau jų taikymas yra susijęs su poreikiu atitikti daugelį formalių reikalavimų. Mažoms organizacijoms, turinčioms ribotus žmogiškuosius ir administracinius išteklius, apskaitos tvarkymo, projektų apskaitos ir ataskaitų teikimo pareigos yra papildoma našta ir dažnai reikalauja išorės specialistų pagalbos.

Sektoriaus plėtrą taip pat riboja nepakankamai išplėtota paramos sistema. Nors Lenkijoje yra įstaigų, siūlančių konsultacijas ir mokymus socialinės ekonomikos subjektams, jų pasiūla ne visada atitinka tikruosius organizacijos poreikius. Daugelyje regionų vis dar trūksta specialistų paramos valdymo, rinkodaros, finansavimo gavimo ar partnerystės kūrimo srityse. Tai riboja augimo galimybes, ypač naujoms pradedančioms organizacijoms¹².

Literatūroje šia tema taip pat atkreipiamas dėmesys į sunkumus, susijusius su sektoriaus profesionalizacija. Daugelis socialinės ekonomikos subjektų dirba su ribotais žmogiškaisiais ištekliais, todėl sunku ugdyti vadybines kompetencijas ir įgyvendinti modernius valdymo metodus. Be to, viešojo, privačiojo ir socialinio sektorių bendradarbiavimas vis dar nevisiškai išnaudoja tarpsektorinių partnerysčių, kurios galėtų

¹¹ Lenkijos įmonių plėtros agentūra. "Darbo rinkos barometrai". PARP. Prieiga: parp.gov.pl.

¹² Mažųjų ir vidutinių įmonių ombudsmenas. "Ataskaita apie biurokratinės kliūtis socialinėje ekonomikoje". RMŚP. Prieiga: rzecznikmsp.gov.pl.

prisidėti prie didesnio tvarumo, potencialą veiksmų, kurių imtasi, veiksmingumą.

Norint pašalinti nurodytas kliūtis, reikia ne tik keisti teisės aktus, bet ir nuosekliai stiprinti paramos socialinės ekonomikos subjektams sistemą. Svarbu sukurti stabilius finansavimo mechanizmus, plėtoti konsultavimo ir mokymo paslaugas ir vykdyti dalijimosi žiniomis veiklą dėl socialinės ekonomikos ir jos svarbos vietos plėtrai ir socialinei įtraukčiai¹³.

ES subjektai Lenkijoje dažnai susiduria su ribota prieiga finansavimui, todėl jiems sunku augti ir plėsti savo verslą. Taip pat trūksta tinkamų finansinių priemonių, skirtų ES. Visuomenė, o kartais ir sprendimų priėmėjai, ne visada žino apie ES vertę ir potencialą, todėl nepakankama parama ir žemas ES pripažinimo lygis. Sudėtingos ir kartais neaiškios teisinės nuostatos gali trukdyti EB subjektų, ypač mažų ir neturinčių tinkamų administracinių išteklių, veiklai. Trūksta tinkamos infrastruktūros, kuri paremtų ekosisteminių paslaugų plėtrą, pavyzdžiui, inkubatorių, mentorystės programų arba paramos tinklų.

¹³ Įmonių plėtros institutas. "Remti socialinės ekonomikos infrastruktūrą". IRP. Prieiga: irp.org.pl.

Teisinės ES sąlygos:

Socialinės ekonomikos subjektų veiklą Lenkijoje reglamentuoja daugybė teisės aktų, apibrėžiančių socialinės veiklos vykdymo principus ekonominį ir ekonominį bendradarbiavimą, atskirų subjektų organizavimo būdą ir bendradarbiavimo formas su viešuoju administravimu. Pastaraisiais metais teisinė sistema buvo žymiai organizuota įvedant išsamius socialinės ekonomikos reglamentus, o tai prisidėjo prie šio sektoriaus veiklos taisyklių skaidrumo didinimo.

Svarbiausias teisės aktas yra **2022 m. rugpjūčio 5 d. Socialinės ekonomikos įstatymas** (2024 m. Įstatymų leidinys, 113 punktas), kuriuo pirmą kartą išsamiai reglamentuotas socialinės ekonomikos sektoriaus veikimas Lenkijoje. Įstatyme apibrėžiamas socialinės ekonomikos subjektas ir socialinė įmonė, nurodomos socialinės įmonės statuso įgijimo taisyklės ir apibrėžiamos šioje srityje veikiančių subjektų teisės ir pareigos. Šiuo reglamentu taip pat nustatomi sprendimai, kuriais siekiama remti socialinę ir profesinę asmenų, kuriems gresia socialinė atskirtis, reintegraciją ir kurti tvarias darbo vietas nepalankioje padėtyje esantiems žmonėms darbo rinkoje.

2003 m. balandžio 24 d. Visuomenei naudingos veiklos ir savanoriškos veiklos įstatymas, **reglamentuojantis visuomenei naudingą veiklą vykdančių nevyriausybinių organizacijų veiklą, taip pat išlieka svarbiu teisinės sistemos elementu.** Įstatyme apibrėžiami viešojo administravimo ir visuomeninių organizacijų bendradarbiavimo principai, visuomenei naudingos organizacijos statuso suteikimo sąlygos ir savanorių teisės bei pareigos. Taisyklės leidžia organizacijoms vykdyti verslo veiklą, jei gautos pajamos skiriamos įstatymų nustatytiems tikslams įgyvendinti.

Svarbų vaidmenį taip pat atlieka **2006 m. balandžio 27 d. Įstatymas dėl socialinių kooperatyvų**, reglamentuojantis vienos iš svarbiausių socialinių įmonių formų veiklą. Jos tikslas – remti asmenų, kuriems gresia atskirtis, profesinį ir socialinį aktyvumą kuriant darbo vietas ir vykdant socialinę ekonominę veiklą. Socialiniai kooperatyvai derina

ekonominę veiklą su reintegracijos tikslų siekimu, todėl jie yra svarbus socialinės ekonomikos sistemos elementas.

Pagrindiniai teisės aktai taip pat apima **1984 m. balandžio 6 d. įstatymą. fondams**, apibrėžiant fondų steigimo ir veikimo principus. Nuostatuose nurodyta, kad fondo ūkinė veikla gali būti vykdoma tik kaip pagalbinė veikla, o gautos pajamos turėtų būti skiriamos socialiai naudingo pobūdžio įstatymų numatytiems tikslams įgyvendinti. Tačiau asociacijoms taikomos **1989 m. balandžio 7 d. įstatymo – Asociacijų** įstatymo nuostatos, reglamentuojančios jų steigimo, veikimo ir verslo veiklos taisykles.

Socialinės ekonomikos plėtra taip pat remiama finansinėmis priemonėmis, numatytomis galiojančiuose reglamentuose ir nacionalinėse bei Europos programose. Socialinės ekonomikos subjektai gali pasinaudoti subsidijomis ir dotacijomis, skirtomis naujoms darbo vietoms kurti, socialinėms paslaugoms plėtoti, investicijoms ir darbuotojų kompetencijoms tobulinti. Svarbus finansavimo šaltinis išlieka Europos socialinės plėtros fondų (FERS), Europos regioninės plėtros fondų (FEDR) ir vietos valdžios vienetų įgyvendinamų programų lėšos.

Paramos sistemą papildo lengvatinės grąžintinos priemonės, visų pirma paskolos, suteiktos palankesnėmis sąlygomis nei komercinės paskolos. Valstybės finansuojamos programos, įgyvendinamos m.in dalyvaujant Bank Gospodarstwa Krajowego ir su juo bendradarbiaujančioms finansų institucijoms, sudaro sąlygas socialinėms įmonėms finansuoti investicijas, plėtoti savo veiklą ir didinti užimtumą.

Svarbus socialinės ekonomikos sektoriaus rėmimo mechanizmas taip pat yra sprendimai, kuriais sudaromos sąlygos bendradarbiauti su viešuoju administravimu. Galiojančiuose reglamentuose numatyta galimybė socialinės ekonomikos subjektams pavesti viešųjų užduočių įgyvendinimą atvirų konkursų būdu, taip pat socialiai atsakingų viešųjų pirkimų ir socialinių sąlygų taikymą. Šios priemonės leidžia viešųjų pirkimų procedūrose atsižvelgti ne tik į ekonominius kriterijus, bet ir į

socialinius tikslus, pvz., įdarbinti žmones, kuriems gresia socialinė atskirtis, arba remti vietos bendruomenių plėtrą.

Dabartinis teisinis reguliavimas sukuria vis nuoseklesnę sistemą, remiančią socialinės ekonomikos plėtrą Lenkijoje. Kartu šių sprendimų efektyvumas priklauso nuo jų praktinio taikymo, finansavimo šaltinių stabilumo ir tolesnio viešojo administravimo, nevyriausybinių sektoriaus ir socialinių įmonių bendradarbiavimo plėtojimo. Šiame kontekste svarbu ne tik tobulinti teisinį reglamentavimą, bet ir sudaryti palankias sąlygas socialinės ekonomikos subjektų profesionalizacijai ir jų vaidmens didinimui įgyvendinant viešąją politiką.

Reglamentai, reglamentuojantys ES veiklą.

2022 m. rugpjūčio 5 d. Socialinės ekonomikos įstatymas, - Pirmą kartą įstatymu išsamiai reglamentuotos socialinės ekonomikos sektoriaus veiklos taisyklės, organizuojant anksčiau išsklaidytus reglamentus ir nustatant vienodus sprendimus dėl socialinės ekonomikos subjektų organizavimo, paramos ir priežiūros.

Visuomenei naudingos veiklos ir savanorystės įstatymas: Jis reglamentuoja nevyriausybinių organizacijų veiklą ir savanorišką veiklą, apibrėžia visuomenei naudingų organizacijų, galinčių ribotai vykdyti verslo veiklą, veiklos taisykles.¹⁴

Socialinių kooperatyvų įstatymas: specialios nuostatos socialiniams kooperatyvams, kurie derina ekonominę veiklą su socialiniais tikslais, sudarant sąlygas profesinei veiklai asmenims, kuriems gresia socialinė atskirtis.¹⁵

¹⁴ 2003 m. balandžio 24 d. Įstatymas dėl visuomenei naudingos veiklos ir savanoriškos veiklos. 2003 m. Įstatymų leidinys Nr. 96, 873 punktas. Prieiga: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20030960873).

¹⁵ 2006 m. balandžio 27 d. Įstatymas dėl socialinių kooperatyvų. 2006 m. Įstatymų leidinys Nr. 94, 651 punktas. Prieiga: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20060940651).

Fondų įstatymas: juo reglamentuojamas fondų steigimas ir veikla Lenkijoje, apibrėžiamos fondų turto valdymo taisyklės ir tikslai, kuriems gali būti skiriamas pelnas iš verslo veiklos.¹⁶

- Svarbios teisinės priemonės, kuriomis remiama ES.

Dotacijos ir dotacijos: vyriausybės finansinės programos, tokios kaip Pilietinių iniciatyvų fondas (FIO), kurios remia ekosisteminių paslaugų subjektų veiklą ir plėtrą dotacijomis ir dotacijomis.¹⁷

Lengvatinės paskolos: paskolų schemas su lengvatinėmis sąlygomis socialinėms įmonėms, pvz., Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK).¹⁸

Viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė: nuostatos, kuriomis sudaromos sąlygos viešojo sektoriaus ir ES subjektų bendradarbiavimui, pavyzdžiui, teikiant viešąsias paslaugas.¹⁹

¹⁶ 1984 m. balandžio 6 d. įstatymas dėl fondų. 1984 m. Įstatymų leidinys Nr. 21, 97 punktas. Prieiga: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU19840210097).

¹⁷ Pilietinių iniciatyvų fondas. "Subsidijų programos nevyriausybinėms organizacijoms". FIO. Prieiga: fio.gov.pl.

¹⁸ Bankas Gospodarstwa Krajowego. "Paskolų programos socialinėms įmonėms". BGK. Prieiga: bgk.pl.

¹⁹ Fondų ir regioninės politikos ministerija. "VPSP socialinės ekonomikos sektoriuje". MFPR. Prieiga: [mfipr.gov.pl](https://www.funduszeuropejskie.gov.pl).

3.1.3. Praktinis ekosisteminių paslaugų pritaikymas įvairiuose sektoriuose

Gerosios ekosisteminių paslaugų praktikos pavyzdžiai įvairiuose sektoriuose:

Žemės ūkis: žemės ūkio kooperatyvai, leidžiantys smulkiesiems ūkininkams kartu valdyti produktų gamybą, platinimą ir pardavimą. Pavyzdys yra žemės ūkio ir prekybos kooperatyvas "Rolnik".²⁰

Socialinė gerovė: socialinės įmonės, teikiančios priežiūros paslaugas pagyvenusiems žmonėms, neįgaliesiems ar benamiams. Pavyzdys yra savitarpio pagalbos fondas "Barka", kuris vykdo daugybę projektų, kuriais remiami asmenys, kuriems gresia atskirtis.²¹

Aplinkos apsauga: fondai ir asociacijos, užsiimančios gamtos apsauga, perdirbimu ir aplinkosauginiu švietimu. Pavyzdys yra fondas "Arka", įgyvendinantis švietimo programas, susijusias su aplinkos apsauga.²²

Švietimas ir mokymas: ne pelno organizacijos, siūlančios švietimo ir mokymo programas žmonėms, turintiems sunkumų darbo rinkoje. Pavyzdys yra asociacija "Socialinių organizacijų darbo bendruomenė" (WRZOS), vykdanči švietimo ir mokymo projektus.²³

Ekosisteminių paslaugų įtaka sprendžiant socialines problemas

Skurdo mažinimas: ES subjektai prisideda prie skurdo mažinimo kurdami darbo vietas ir remdami vietos iniciatyvas, didinančias gyventojų pajamas.²⁴

Socialinė įtrauktis: ES skatina marginalizuotų žmonių integraciją, remdama jų aktyvų dalyvavimą socialiniame ir profesiniame gyvenime, o tai prisideda prie geresnio jų funkcionavimo visuomenėje.²⁵

²⁰ Žemės ūkio ir prekybos kooperatyvas "Rolnik". "Istorija ir veikla". Prieiga: [rolnik.pl](https://www.rolnik.pl).

²¹ Savitarpio pagalbos fondas "Barka". "Veikla ir projektai". Prieiga: [barka.org.pl](https://www.barka.org.pl).

²² Fondas "Arka". "Ekologiniai projektai". Prieiga: [fundacjaarka.pl](https://www.fundacjaarka.pl).

²³ Asociacija "Socialinių organizacijų darbo bendruomenė" (WRZOS). "Edukaciniai projektai". Prieiga: [wrzos.org.pl](https://www.wrzos.org.pl).

²⁴ Šeimos, darbo ir socialinės politikos ministerija. "Socialinės ekonomikos vaidmuo mažinant skurdą". MRiPS. Prieiga: [mrips.gov.pl](https://www.gov.pl/web/rodzina).

²⁵ Viešųjų reikalų institutas. "Socialinės ekonomikos vaidmuo socialinėje įtrauktyje". IPT. Prieiga: isp.org.pl.

Tvarumas: ES subjektų veikla dažnai orientuota į tvarios praktikos, prisidedančios prie ilgalaikės aplinkos apsaugos ir gyvenimo kokybės gerinimo vietos bendruomenėse, skatinimą.²⁶

Socialinio kapitalo kūrimas: skatindama bendradarbiavimą, solidarumą ir tarpusavio paramą, ekosisteminės paslaugos prisideda prie stiprių, integruotų bendruomenių kūrimo, o tai reiškia didesnę socialinę sanglaudą ir geresnį vietos bendruomenių funkcionavimą.²⁷

3.2. Socialinės ekonomikos padėtis Lietuvoje

Socialinė ekonomika turi senas vystymosi tradicijas daugelyje Europos ir Šiaurės Amerikos šalių. Europos Sąjungos šalyse, ypač Pietų Europos šalyse, šis sektorius vaidina svarbų vaidmenį įgyvendinant socialines paslaugas, aktyvinant profesinį aktyvumą ir plėtojant vietos bendruomenes. Socialinės ekonomikos subjektai yra svarbi Europos ekonomikos dalis, prisidedanti prie darbo vietų kūrimo, socialinės sanglaudos stiprinimo ir socialinio verslumo plėtros. Europos Komisijos duomenimis, socialinės ekonomikos sektorius sukuria apie 8-10 proc. Europos Sąjungos bendrojo vidaus produkto ir suteikia darbo vietų milijonams žmonių. Lietuvoje socialinė ekonomika vystosi palaipsniui, o pastaraisiais metais padaugėjo socialinių įmonių ir organizacijų, vykdančių socialinės atskirties riziką patiriančių asmenų socialinės įtraukties ir profesinio aktyvinimo veiklas.

3.2.1. Kas yra ekonomika, verslas ir socialinės inovacijos? (Pagrindinės sąvokos)

Daugumoje Europos šalių yra trys pagrindiniai ekonomikos sektoriai: privatus, viešasis ir socialinės ekonomikos sektorius. Kiekviena

²⁶ Centras CSR.PL. "Darnus vystymasis socialinėje ekonomikoje". CSR.PL. Prieiga: csr.pl.

²⁷ Viešųjų reikalų institutas. "Socialinės ekonomikos vaidmuo kuriant socialinį kapitalą". IPT. Prieiga: isp.org.pl.

iš jų atlieka skirtingą vaidmenį tenkinant socialinius ir ekonominius poreikius, o jų tarpusavio papildomumas skatina tvarų socialinį ir ekonominį vystymąsi.

Pagal Europos Sąjungoje priimtą požiūrį socialinės ekonomikos sektorius apima organizacijas, vykdančias ekonominę ar socialinę veiklą, kurių pagrindinis tikslas yra siekti socialinės naudos, o ne didinti pelną. Socialinės ekonomikos subjektai visų pirma apima kooperatyvus, savidraudos bendroves, taupomąsias ir kredito unijas, asociacijas, fondus ir socialines įmones.

Priklausomai nuo nacionalinio teisinio reglamentavimo, socialinės ekonomikos sektorius taip pat gali apimti kitas nevyriausybines organizacijas, veikiančias viešojo intereso labui, jei jos siekia socialinių tikslų, taiko demokratinio valdymo principus, įtraukia suinteresuotąsias šalis į sprendimų priėmimo procesą ir susidariusį perteklių pirmiausia skiria įstatymų nustatytos veiklos plėtrai ir socialinių tikslų siekimui.

Bendras socialinės ekonomikos subjektų bruožas yra tai, kad jie derina ekonominę veiklą su socialinės misijos įgyvendinimu. Šios organizacijos prisideda prie vietos bendruomenių plėtros, kuria darbo vietas, aktyvina socialinės atskirties riziką patiriančius žmones ir teikia paslaugas, atitinkančias nustatytus socialinius poreikius. Todėl socialinės ekonomikos sektorius yra svarbus šiuolaikinių Europos šalių socialinių ir ekonominių sistemų elementas. SE valdymo įrankiai ir kaip jie veikia išsamiau aprašyti toliau:

- Europos asociacijos "Social Economy Europe" socialinės ekonomikos chartijos principai;
- socialinių inovacijų principai;
- socialinės (apolitinės) demokratijos vertybių propagavimas.

Socialinė ekonomika yra ekonominė veikla, apimanti įmones ir organizacijas, turinčias juridinio asmens statusą, sprendimų priėmimo autonomiją ir narystės laisvę, taip pat vienijanti bendruomenes, sutelkiant dėmesį į vieną tikslą, siekiant skatinti vystymąsi ten, kur atsiranda poreikių, kurių negali patenkinti nei valstybė, nei liberali rinka.

ar net labdaros organizacijos. Socialinėje ekonomikoje dominuojanti nuosavybės forma yra kooperatinė nuosavybė. Socialinė ekonomika taip pat veikia pagal savo bendro vartojimo ekonomikos modelį, pagrįstą solidarumu, įvairiomis vartotojų platformomis ir kuria savo socialines inovacijas.

Literatūroje sąvokos "**nevyriausybinės organizacijos (NVO), socialinės įmonės ir socialinė ekonomika** dažnai vartojamos pakaitomis, nors jos nurodo skirtingas subjektų kategorijas ir veiklos sritis. Skirtumai pirmiausia susiję su veiklos tikslais, verslo veiklos vykdymo metodu, valdymo principais ir sukurtų finansinių išteklių panaudojimo būdu. Europos Komisijos dokumentuose socialinė ekonomika apibrėžiama kaip sektorius, apimantis organizacijas ir įmones, kurių pagrindinis tikslas yra pasiekti socialinę naudą, vykdant ekonominę veiklą pagal socialinės atsakomybės, dalyvavimo ir pertekliaus, susidariusio įgyvendinant socialinę misiją, reinvestavimo principus¹.

Siekiant susisteminti pagrindines šiame tyrime vartojamas sąvokas, 1 lentelėje pateikiamas nevyriausybinių organizacijų, socialinių įmonių ir socialinės ekonomikos subjektų palyginimas, atsižvelgiant į jų apibrėžimus, būdingus bruožus ir praktikoje veikiančius pavyzdžius.

1 lentelė. NVO palyginimas pagal pasirinktus požymius

Kategorija	Apibrėžimas	Pagrindinės funkcijos	Pavyzdžiai
Nevyriausybinės organizacijos (NVO)	Piliečių įsteigtos organizacijos, nepriklausomos nuo viešojo administravimo, veikiančios visų pirma siekdamos socialinių ar viešųjų interesų. Jie gali vykdyti teisės aktais nustatytą apmokamą ar neapmokamą veiklą, o kai kuriais atvejais – ir verslo veiklą, padedančią siekti teisės aktų nustatytų tikslų.	pelno tikslo stoka, socialinis aktyvumas, savanoriškumas, nepriklausomumas nuo viešojo administravimo	Fondai, asociacijos
Socialinė įmonė / Socialinis verslas	Verslo veiklą vykdomas subjektas, kurio pagrindinis	ekonominę veiklą, socialinę	socialiniai kooperatyvai,

Kategorija	Apibrėžimas	Pagrindinės funkcijos	Pavyzdžiai
	tikslas yra pasiekti teigiamą socialinį poveikį. Susidaręs perteklius visiškai arba didžiąja dalimi skiriamas socialinei misijai įgyvendinti, o valdymo metode atsižvelgiama į suinteresuotųjų šalių dalyvavimą ir socialinę atsakomybę.	misiją, pelno reinvestavimą, atsakingą	reintegracijos įmonės, įmonės, įdarbinančios asmenis, kuriems gresia atskirtis,
Socialinė ekonomika	Sektorius, apimantis organizacijas ir įmones, derinančias ekonominę veiklą su socialinių tikslų siekimu. Socialinės ekonomikos subjektai vadovaujasi solidarumo, socialinės atsakomybės, demokratinio valdymo principais ir socialinių tikslų siekimo prioritetu, o ne pelno maksimizavimu.	socialinė ir ekonominė veikla, tarpsektorinis bendradarbiavimas, pertekliaus reinvestavimas, demokratinis valdymas	socialinės įmonės, kooperatyvai, fondai, asociacijos, vykdančios ūkinę veiklą, savidraudos bendrovės

Šaltinis: Europos Komisijos (2021 m.), EBPO (2022 m.) ir EMES tarptautinio mokslinių tyrimų tinklo (2019 m.) tyrimas.

Europos Komisija socialinę ekonomiką apibrėžia kaip sektorių, apimantį subjektus, kurių pagrindinis tikslas yra pasiekti teigiamą socialinį poveikį, o ne didinti pelną. Šios organizacijos vykdo verslą, susidariusį perteklių pirmiausia skiria socialinei misijai įgyvendinti ir naudoja dalyvaujamojo valdymo modelius, įtraukiančius darbuotojus, narius ir kitas suinteresuotas grupes¹. Socialinės įmonės yra socialinės ekonomikos sektoriaus dalis, o nevyriausybines organizacijas gali priklausyti šiam sektoriui, jei jos veikia pagal jo principus ir siekia socialinių tikslų.

Nevyriausybines organizacijas daugiausia dėmesio skiria socialinės misijos įgyvendinimui ir visuomenei naudingai veiklai, o verslo veikla papildo viena kitą ir padeda finansuoti įstatymų nustatytus tikslus. Kita vertus, socialinės įmonės vykdo ekonominę veiklą kaip pagrindinę priemonę socialiniams tikslams pasiekti, susidariusį perteklių

paskirstant organizacijos plėtrai ir socialinės misijos įgyvendinimui. Kita vertus, socialinė ekonomika yra platesnė kategorija, apimanti įvairius subjektus, veikiančius pagal socialinės atsakomybės, dalyvaujamojo valdymo principus ir socialinių tikslų siekimo prioritetą, o ne pelno maksimizavimą.

Šių sąvokų skirtumas yra svarbus tiek mokslinių tyrimų, tiek socialinės ekonomikos sektoriaus veikimo praktikos požiūriu. Tai leidžia tinkamai nustatyti atskirų subjektų vaidmenis, jų veiklos sritį ir analizuoti jų poveikį socialiniam ir ekonominiam vystymuisi. Kartu reikėtų pabrėžti, kad socialinės įmonės yra socialinės ekonomikos sektoriaus dalis, o nevyriausybinės organizacijos gali būti įtrauktos į šį sektorių, jei jos vykdo veiklą pagal pagrindinius jo principus ir siekia socialinių tikslų.

Toks požiūris atitinka Europos Komisijos, EBPO ir EMES tarptautinio mokslinių tyrimų tinklo priimtas apibrėžtis ir sudaro tolesnių šiame tyrime pateiktų analizių pagrindą.

3.2.2. Nauji socialinės ekonomikos rinkos ypatumai ir infrastruktūra

Kiekvienoje iš kitų dviejų paminėtų ekonomikų (liberalioje ir valstybinėje) taip pat yra įmonių ir organizacijų, kurios gali būti laikomos veikiančiomis socialinės ekonomikos rinkoje – tai įmonės, nusprendusios joje dalyvauti ir deklaruojančios socialinius tikslus, taip pat viešojo sektoriaus asociacijos, turinčios socialinius tikslus. Socialinės ekonomikos organizacijoms taikoma Europos asociacijos "Social Economy Europe" socialinės ekonomikos principų chartija, o šioje rinkoje dalyvaujančioms socialinėms įmonėms ši chartija netaikoma, jos privalo veikti tik pagal Lietuvos Respublikos įstatymus ir šios rinkos taisykles. Naujasis socialinės ekonomikos modelis Lietuvoje remiasi gerosios pasaulinės praktikos pavyzdžiais: Socialinės ekonomikos apskritasis stalas (Kanada); Socialinės ekonomikos įstatymų projektai (Ispanija); iš dalies pagrįstas dalijimosi ekonomikos (Pietų Amerika) solidarumo modeliu ir kt. Pažymėtina, kad kiekviena iš trijų minėtų ekonomikų

aktyviai veikia per savo pagrindines veiklos priemones – specializuotas biržas. Lietuvoje besiformuojanti nauja socialinė ekonomika pradeda veikti pasitelkdama savo inovaciją socialinių mainų srityje – viešąją socialinių mainų instituciją. Socialinės ekonomikos veikimas yra sisteminis.

Lietuvos valstybės atgimimo 100-mečio proga VŠĮ "Socialinė birža" pasiūlė socialinę inovaciją "Idėja Lietuvai". Viešasis ir privatusis sektoriai jau yra visiškai suformuoti ir gerai atstovaujami, o pilietinis sektorius dar neturi aiškiau apibrėžto ir vadovaujančio centro. Mūsų organizacija pasiūlė tai įgyvendinti per socialinę ekonomiką. Socialinė ekonomika (SE) yra nauja, sistemiškai veikianti ekonomika, kurioje visų trijų sektorių dėmesys yra nukreiptas į žmonių ar bendruomenių socialinių poreikių išryškinimą ir tenkinimą per socialinės ekonomikos tinklų organizacijas, socialinių mainų inovacijas ir socialinį verslumą. Šaltiniai: Socialinė ekonomika, Socialinės ekonomikos institutas, 2004 m., Kaunas ir VŠĮ "Socialinių mainų inovacijos" (interneto svetainė: socialtop.lt).

Naujai socialinės ekonomikos specifikai Lietuvoje būdinga nauja rinkos infrastruktūra, kuriai būdingas socialdemokratijos principais grįstas valdymas – grįžtamojo ryšio ciklas, veikiantis rato principu, kuriame visi yra atskaitingi visiems. Turime prisiminti, kad liberalus valdymo principas, kartais vadinamas piramidiniu, veikia iš viršaus į apačią.

Socialinės ekonomikos infrastruktūra taip pat pritaikyta veikti vienoje socialinėje ekonomikoje kartu su liberalia (kapitalistine) ekonomika.

Pagrindinės socialinės ekonomikos rinkos infrastruktūros veikimo priemonės:

- Socialinės ekonomikos institutas (SEI – švietimas, registrai, veiklos formos, apskritasis stalas socialinės ekonomikos klausimais (SEST) ir kt.);
- Socialiniai mainai (SB – Solidarumo pasidalijimo ekonominis modelis (SDEM), Vartotojų platforma, Socialinės ekonomikos apskritasis stalas (SEST);
- Socialinės ekonomikos skatinimo taryba (SE) (SEST – Socialinės ekonomikos įstatymas, nustatantis socialinius tikslus, socialinės ekonomikos rinkos plėtra).

Pagal visame pasaulyje priimtą klasifikaciją socialinė ekonomika (SE) veikia per savo tinklus, švietimą ir apima šias teisinės formas: kooperatyvus, savitarpio paramos organizacijas (savidraudos draugijas, kredito kooperatyvus), asociacijas ir fondus, socialines įmones. Nevyriausybinių organizacijų, veikiančių visuomenės labui, pasirinkusios veikti viešai pagal toliau pateiktą Europos asociacijos "Social Economy Europe" socialinės ekonomikos (SE) principų chartiją, taip pat gali būti priskiriamos SE, jei jos viešai deklaravo sąlygas, kuriomis jos taps SE subjektais. Socialinės įmonės teisinės formos labiau būdingos verslo ekonomikai. Socialinei įmonei, kaip ir kitoms pilietinės visuomenės organizacijoms, būdingas dalinis, o ne tiesioginis dalyvavimas socialinėje ekonomikoje, tačiau ji turi didelį pranašumą, nes naudojami rinkos ir socialinės ekonomikos infrastruktūra.

Socialinė ekonomika Europoje yra labai populiari dėl savo patikimumo, nuolatinių ryšių ir didelio pasitikėjimo daugelyje regionų. Gerosios praktikos pavyzdžiai taip pat neginčijamai įrodo socialinės ekonomikos dalyvių indėlį į pilietinės visuomenės stiprinimo procesą. Būdamos arčiau piliečių, šios organizacijos geriau supranta visuomenės poreikius ir į juos reaguoja, kurdamos kokybiškas darbo vietas. Socialinė ekonomika atlieka svarbų vaidmenį vietos ir regionų vystymosi srityje, skatindama ir įtraukdama socialinius partnerius į strateginį dialogą ir socialinę atsakomybę.

Siekdamos vykdyti strateginį dialogą ir švietimą apie socialinę ekonomiką (SE), veikiančią per tinklą, SE infrastruktūros organizacijos papildomai suplanavo "Socialinės ekonomikos apskritojo stalo" (ASES) ir atitinkamus mokymus. Dauguma komunikacijos klaidų ekonominiu ir socialiniu požiūriu atsiranda dėl to, kad trūksta pagrindinių ryšių tarp ASES. Lietuvoje pradėjęs veikti socialinės ekonomikos modelis siūlo visuomenei naują būdą sąmoningai veikti socialiai atsakingoje socialinėje rinkoje. Visuotinai pripažįstama, kad ES ekonomika yra bene socialiai atsakingiausia ekonomika pasaulyje. Lietuvoje pradėjęs veikti naujas socialinės ekonomikos modelis dar labiau pakelia šio pranašumo kartelę ES.

Socialinės ekonomikos rinkos reikalavimai?

Bendrieji reikalavimai socialinei ekonomikai: ES socialinės chartijos principai, ES socialinių inovacijų principai ir pagarba socialinės (apolitinės) demokratijos vertybėms, pagal kuriuos pirmenybė teikiama asmeniniam pasirinkimui. Be minėtų reikalavimų, liberalaus pobūdžio rinkos ekonomikai, norinčiai išplėsti savo rinką per socialinę ekonomiką, neišvengiamai taip pat reikia: pripažinti bendrą bendruomenės ekonomiką, tai yra socialinę ekonomiką; savanoriškas savo rinkos atvėrimo taisyklės.

Kas yra socialinės inovacijos?

Socialinės inovacijos (toliau – DI) – tai naujos idėjos (inovatyvūs metodai ir modeliai, produktai ir socialinės paslaugos), padedančios tenkinti visuomenės poreikius, kurti socialinius ryšius ir prisidėti prie skirtingų visuomenės grupių bendradarbiavimo stiprinimo. Dirbtinis intelektas kuriamas dėl to, kad rinka nesugeba patenkinti konkrečių visuomenės poreikių, todėl pati pilietinė visuomenė imasi užduoties juos įgyvendinti.

SI savybės yra šios:

- 1) atviras veiksmas – dalijamasi žiniomis,
- 2) tarpsektorinis ir integruotas požiūris į problemų sprendimą,
- 3) įsitraukę ir įgalinti piliečiai ir (arba) naudotojai,
- 4) reagavimas į paklausą,
- 5) Dėmesys individualiam atvejui – sprendimai pritaikomi prie vietos aplinkybių ir individualių poreikių.

Socialinėje ekonomikoje inovacijos nuolat diegiamos bendram labui. Daugelis jos novatoriškų idėjų, tokių kaip etiški finansai ir sąžiningos prekybos judėjimas, tapo įprasta. Socialinės ekonomikos apskritojo stalo tikslas – padėti ekonomikos sektoriams kartu spręsti bendras problemas.

Inovacijos socialinių mainų srityje

Socialiniai mainai (toliau – SB) – tai socialinės paramos ir paramos mainai, vykstantys socialinės ekonomikos rinkoje pagal pačios visuomenės nustatytas "žaidimo taisykles". SB siekia sisteminių pokyčių tiesioginiais veiksmais per vartotojų platformą ir "Solidarumo pasidalijimo ekonominį modelį" (SDEM), naudodamas vieną populiariausių socialiai atsakingų sprendimų – lėšų skyrimą socialiniams tikslams pasiekti. SB naujovė iš tikrųjų yra visiškai naujas, sisteminis socialinis ir ekonominis požiūris į bendrąją rinką. Galima drąsiai teigti, kad šios naujos lietuviškos naujovės jau daugelį metų ieško daugybė Europos šalių, Jungtinės Tautos ir net Vatikanas.

Socialinė ekonomika grindžiama prielaida, kad ekonominė ir socialinė veikla turėtų padėti ne tik pasiekti ekonominių rezultatų, bet ir pagerinti gyventojų gyvenimo kokybę bei remti sunkioje padėtyje esančius žmones. Jos tikslas – rasti sprendimus, atitinkančius socialinius poreikius, visų pirma socialinės integracijos, profesinio aktyvumo, darbuotojų interesų apsaugos, paramos šeimai ir kovos su skurdu bei socialine atskirtimi srityse.

Praktiškai tai reiškia įvairių subjektų: viešojo administravimo, nevyriausybinių organizacijų, socialinių įmonių, profesinių sąjungų, religinių organizacijų, pagalbos institucijų ir vietos bendruomenių bendradarbiavimą. Jų bendri veiksmai gali padėti spręsti socialinius ir ekonominius uždavinius vietos lygmeniu, stiprinti socialinį solidarumą ir teikti prieinamesnes ir įvairesnes paramos formas.

Taip suprantama socialinė ekonomika papildo viešųjų paslaugų sistemą ir rinkos mechanizmus, sudarydama sąlygas plėtoti veiklą, pagrįstą socialine atsakomybe, bendradarbiavimu ir pagarba žmonių ir grupių, kurioms reikia specialios paramos, poreikiams.

Atgavusi nepriklausomybę, Lietuva savo veiklą sutelkė į ekonomikos transformaciją ir rinkos ekonomikos mechanizmų plėtrą. Vėlesniais metais palaipsniui pradėta pastebėti socialinės ekonomikos, kaip socialinės integracijos, vietos bendruomenių vystymosi ir nepalankioje padėtyje esančių žmonių profesinio aktyvinimo darbo rinkoje priemonės,

svarba. Šis procesas buvo susijęs tiek su nacionalinėmis reformomis, tiek su socialinės politikos pritaikymu prie Europos Sąjungoje galiojančių standartų.

Pastaraisiais metais Lietuvoje sistemingai plėtojamas socialinės ekonomikos sektorius. Steigiamos naujos socialinės įmonės, fondai, asociacijos ir kooperatyvai, kurie vykdo socialinės integracijos ir socialinių paslaugų teikimo veiklą. Skėtinės organizacijos ir bendradarbiavimo tinklai taip pat atlieka svarbų vaidmenį, atstovaudami socialinės ekonomikos subjektų interesams, vykdydami teisminę veiklą ir remdami organizacijų narių kompetencijos ugdymą.

Nepaisant sektoriaus plėtros pažangos, socialinė ekonomika Lietuvoje vis dar susiduria su iššūkiais, susijusiais su teisinės bazės tobulinimu, visuomenės sąmoningumo didinimu ir viešojo administravimo, nevyriausybinių organizacijų ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo stiprinimu. Literatūroje šia tema pabrėžiama, kad tolesnė socialinės ekonomikos plėtra reikalauja sukurti stabilius tarpsektorinio bendradarbiavimo mechanizmus, plėtoti paramos socialinėms įmonėms sistemas ir skleisti žinias apie jų vaidmenį socialinėje ir ekonominėje plėtroje.

Šis požiūris atitinka Europos Sąjungos politikos gaires, kuriose nurodoma, kad socialinė ekonomika yra svarbus socialinės sanglaudos, socialinių inovacijų ir darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimo elementas.

Lietuvos ir kitų šalių patirtis rodo, kad BVP augimas ne visada lemia skurdo mažinimą ir automatinį kitų socialinių problemų sprendimą. Tam būtina skatinti socialinę ekonomiką Lietuvoje kaip tinkamą socialinę atsvarą vyraujančiam liberalizmui.²⁸

Daugumoje Europos šalių socialinė ekonomika yra svarbus socialinės ir ekonominės sistemos elementas, papildantis

²⁸ Šaltinis: Pinigų studijos, 2004 m. Ekonomikos teorija ir praktika.

<https://www.lb.lt/uploads/documents/docs/publications/paliulyte.pdf>, R. Paliulytė (VU, 2004), prof. Paweł Gyls.

viešojo ir privataus sektorių veiklą. Jo plėtra grindžiama socialinių organizacijų, viešojo administravimo, įmonių ir vietos bendruomenių bendradarbiavimu. Socialinės ekonomikos subjektų tikslas visų pirma yra tenkinti socialinius poreikius, stiprinti socialinę integraciją ir sukurti tvarius paramos mechanizmus nepalankioje padėtyje esantiems žmonėms ir grupėms.

Socialinės ekonomikos sektorius apima kooperatyvus, savidraudos draugijas, fondus, asociacijas, socialines įmones ir kitas organizacijas, užsiimančias ekonomine ar socialine veikla, kurių pagrindinis tikslas yra sukurti socialinę vertę. Atsižvelgiant į nacionalines teises sąlygas, šiame sektoriuje taip pat gali būti nevyriausybinių organizacijų, vykdančios visuomenei naudingą veiklą ir reinvestuojančios lėšas, sukurtas įgyvendinant įstatymų nustatytus tikslus.

Socialinės ekonomikos subjektų veikimas grindžiamas keliais pagrindiniais principais, tokiais kaip socialinių tikslų siekimo prioritetas, o ne pelno maksimizavimas, atsakingas valdymas, bendradarbiavimas su vietos aplinka, suinteresuotųjų šalių dalyvavimas ir susidariusio pertekliaus paskirstymas veiklos plėtrai ir socialinės misijos įgyvendinimui. Taip suprantama, socialinė ekonomika atlieka svarbų vaidmenį plėtojant vietos bendruomenes, kuriant darbo vietas, profesinį aktyvumą asmenims, kuriems gresia socialinė atskirtis, ir kuriant viešojo, privataus ir pilietinio sektorių partnerystę.

Vienas iš pagrindinių socialinės ekonomikos subjektų veikimo elementų yra socialinė atsakomybė, suprantama kaip siekis subalansuoti socialinius, ekonominius ir aplinkosaugos tikslus. Šio sektoriaus organizacijos veikia atsižvelgdamos į skirtingų suinteresuotųjų šalių grupių poreikius, išlaikant gebėjimą tobulėti ilguoju laikotarpiu ir reaguoti į besikeičiančias socialines ir ekonomines sąlygas.

Svarbus vaidmuo tenka sistemingai atliktų veiksmų rezultatų analizei ir paramos gavėjų, partnerių ir vietos bendruomenių grįžtamajai informacijai. Tai leidžia tobulinti teikiamas paslaugas, geriau pritaikyti veiklas vietos poreikiams ir didinti įgyvendinamų iniciatyvų efektyvumą.

Socialinės ekonomikos plėtra grindžiama bendradarbiavimu, keitimusi žiniomis ir partnerystės tarp viešojo, privataus ir pilietinio sektorių kūrimu. Toks bendradarbiavimas skatina efektyviau naudoti turimus išteklius, stiprina vietos bendruomenių atsparumą ir padeda kurti tvarius nustatytų socialinių problemų sprendimus.

Socialinė atsakomybė taip pat atspindi atskirų subjektų veikloje. Viešasis administravimas yra atsakingas už socialinių paslaugų plėtrai ir tarpsektoriniam bendradarbiavimui palankių sąlygų sudarymą. Įmonės, įgyvendindamos įmonių socialinės atsakomybės (ISA) koncepciją, atsižvelgia į savo veiklos poveikį darbuotojams, gamtinei aplinkai ir vietos bendruomenėms. Kita vertus, nevyriausybinės organizacijos ir socialinės įmonės daugiausia dėmesio skiria socialinės misijos įgyvendinimui, atskirties rizikos žmonių aktyvinimui ir socialinio kapitalo stiprinimui.

Taip suprantama socialinė atsakomybė yra vienas iš šiuolaikinės socialinės ekonomikos ramsčių ir atitinka darnaus vystymosi prielaidas ir Europos socialinių teisių ramstį. Jos praktinis įgyvendinimas padeda kurti ilgalaikę partnerystę, didinti socialinę sanglaudą ir gerinti gyventojų gyvenimo kokybę.

Šiuolaikinė Europos ekonomika grindžiama trijų pagrindinių sektorių – privačiojo sektoriaus, viešojo sektoriaus ir socialinės ekonomikos sektoriaus – sambūviu. Kiekviena iš jų atlieka skirtingas funkcijas, tačiau jų bendradarbiavimas yra svarbus darnaus socialinio ir ekonominio vystymosi elementas. Privatus sektorius pirmiausia atsakingas už rinkos veiklą ir verslumo plėtrą, viešasis sektorius vykdo užduotis, susijusias su viešųjų paslaugų teikimu ir socialine politika, o socialinės ekonomikos sektorius orientuojasi į socialinių poreikių tenkinimą, vykdydamas ekonominę veiklą, pavaldžią socialinės misijos įgyvendinimui.

Šių sektorių veikimo veiksmingumas priklauso nuo tarpusavio bendradarbiavimo ir mechanizmų, leidžiančių keistis informacija, patirtimi ir ištekliais, sukūrimo. Tarpsektorinės partnerystės padeda geriau nustatyti visuomenės poreikius, veiksmingiau naudoti turimus išteklius ir rasti vietos socialinių ir ekonominių problemų sprendimus.

Socialinėje ekonomikoje ypatingas dėmesys skiriamas atsakingam valdymui, veiklos skaidrumui, suinteresuotųjų šalių įtraukimui ir pertekliaus, susidariusio įgyvendinant teisės aktuose nustatytus tikslus, reinvestavimui. Šis požiūris leidžia derinti ekonominę veiklą su tvariu socialiniu poveikiu, prisidedant prie vietos bendruomenių vystymosi, užimtumo augimo ir socialinės atskirties mažinimo.

Viešojo, privataus ir socialinio sektorių bendradarbiavimas šiuo metu yra vienas iš pagrindinių Europos Sąjungos šalių socialinio ir ekonominio vystymosi politikos elementų. Jos svarba pabrėžiama Europos Sąjungos strateginiuose dokumentuose, kuriuose nurodoma, kad socialinė ekonomika yra svarbi priemonė, remianti socialinę sanglaudą, socialines inovacijas ir darnų vystymąsi.

Socialinės ekonomikos teikiama nauda visuomenei:

- atveria socialinės ekonomikos rinką pagal pačios visuomenės nustatytas "žaidimo taisykles";
- sukuria palankią galimybę trims šalies ekonomikoms veikti vienoje bendroje ekonomikoje;
- kuria naujas darbo vietas SE;
- skatina bendrą lygiavertiškumą visose trijose srityse: aplinkosaugos, socialinėje ir ekonominėje;
- didina šalies ekonominį konkurencingumą ir kelia jos reputaciją keldamas socialinį ir ekonominį lygį;
- mažina valstybės biudžeto lėšas, skiriamas socialinėms išmokoms;
- skatina švietimą ir pažangų augimą pasitelkiant socialines inovacijas;
- skatina socialinę sanglaudą;
- mažina socialinę atskirtį, nelygybę ir aplinkos problemas;
- mažina emigraciją ir didina gyventojų skaičių;

- ir dar daugiau.

SE produktyvumas matuojamas lyginant turimus išteklius
su rezultatais:

- užimtumo lygio pokytis (užimtumo lygis);
- skurdo mažinimas (įtrauktų asmenų skaičius);
- gyvenimo kokybės gerinimas (skurde gyvenančių žmonių skaičiaus mažinimas);
- socialinių ryšių plėtra (bendruomeniškumo jausmo didinimas, stabili pagalba tiems, kuriems reikia pagalbos ir kt.).

Socialinėje ekonomikoje veikiančias organizacijas geriausiai galima apibūdinti pagal šiuos kriterijus:

- Jos yra veiksmingesnės konkurencingoje rinkoje, prisideda prie jos veiksmingumo, skatina solidarumą ir stiprina socialinę sanglaudą.
- Pagrindinis jų tikslas yra socialiniai tikslai ir nauda visuomenei, o ne pelno generavimas ir paskirstymas akcininkams.
- Dažniausiai jų valdymo modelis grindžiamas solidarumo ir abipusiškumo principais, pagrįstais demokratiniu visų narių balsavimu, kai "vienas asmuo turi vieną balsą". Tokių organizacijų valdymas gali būti patikėtas darbuotojams, savanoriams ir net atskiroms skėtinėms organizacijoms, koalicijoms ir jas vienijančioms visuomeninėms taryboms, kurios yra neatsiejama socialinės ekonomikos organizacijų dalis.
- Jie yra lankstūs ir socialiai inovatyvūs (lengvai prisitaiko prie besikeičiančių socialinių ir ekonominių sąlygų, naudojami patogiomis platformomis ar socialinėmis sistemomis).
- Jie grindžiami pilietinio dalyvavimo ir aktyvaus dalyvavimo, dažnai savanoriško, principais.

Socialinio darbo organizacijos yra socialinės ekonomikos dalis. Jie siekia visuomenei naudingų tikslų (socialinių, socialinių ar aplinkosauginių) ir nėra orientuoti tik į pelno maksimizavimą. Tokios įmonės dažnai taiko inovatyvius principus kurdamos

produktus ir paslaugas arba organizuodamos savo darbą ir gamybą. Jose dažnai dirba pažeidžiamiausių

visuomenės grupių žmonės, taip svariai prisidedant prie socialinės sanglaudos didinimo, naujų darbo vietų kūrimo ir socialinės nelygybės mažinimo.

Socialinė įmonė gali veikti įvairiomis formomis, tačiau nuo tradicinio verslo modelio skiriasi tuo, kad jos pagrindinė misija yra daryti socialinį poveikį ir naudą visuomenei – sumažinti ar sušvelninti opias socialines problemas ar rinkos nepakankamumą, o ne maksimaliai padidinti akcininkų pelną. Todėl didžioji dalis gauto pelno pirmiausia yra skirta socialiniams tikslams pasiekti, t. y. reinvestuojama į savo veiklos plėtrą arba naudojama socialiniams ir labdaros tikslams.

Socialinė ir verslo organizacija privalo:

- turi finansiškai tvarų ir pelningą verslo modelį, leidžiantį didžiąją dalį (arba bent 50 proc.) pajamų gauti iš komercinės veiklos;
- naudoti inovatyvius sprendimus (tai nebūtinai turi būti visiškai nauja idėja, bet bent jau nauja tam tikroje srityje, sektoriuje, geografinėje vietovėje, tikslinėje grupėje ir kt.), socialines inovacijas ar geriausią praktiką kuriant ir parduodant produktus ar paslaugas;
- didžiąją dalį gauto pelno reinvestuoti į socialinio verslumo plėtrą arba skirti socialinėms problemoms spręsti, siekiant padidinti poveikį visuomenei;
- teisės aktuose aiškiai apibrėžti socialinę ar aplinkosaugos misiją ir pagrįsti jos naudą visuomenei;
- nemokėti dividendų investuotojams ar akcininkams, nes jos tikslas yra ne padidinti akcininkų kapitalą, o sudaryti sąlygas investuotojui susigrąžinti pradinę investiciją;
- suteikti darbuotojams galimybę gauti konkurencingą, rinkos pagrindu pagrįstą atlygį ir sukurti geresnes darbo sąlygas nei vidutinėje, tradicinėje pelno siekiančioje įmonėje;

- naudoti atvirus ir skaidrius valdymo metodus, įtraukiant organizacijos darbuotojus, akcininkus ir savanorius į svarbių sprendimų priėmimą;
- veikti darniai su aplinka ir užtikrinti, kad ištekliai būtų naudojami efektyviai, nepakenkiant jai.

Nepaisant labai plataus socialinių įmonių veiklos spektro, dauguma tokio tipo organizacijų Europos Sąjungoje veikia trijose srityse:

- Integracija į darbo rinką (bedarbių mokymas ir reintegracija į darbo rinką)
- Asmeninės paslaugos (pvz., vaikų priežiūra, paslaugos senjorams, nuotolinės paslaugos, pagalba socialinę atskirtį patiriantiems asmenims ir kt.)
- socialinę atskirtį patiriančių vietovių plėtra (pvz., socialinės įmonės labai atokiose kaimo vietovėse, būsto ir (arba) reabilitacijos programų plėtra kaimo vietovėse ir kt.)

Socialinės veiklos nauda visuomenei

- kuria naujas ilgalaikes darbo vietas;
- skatina tvaresnį verslą;
- didina šalies ekonominį konkurencingumą;
- mažina valstybės biudžeto lėšas, skiriamas socialinėms išmokoms;
- skatina pažangų augimą pasitelkiant socialines inovacijas;
- skatina socialinę sanglaudą;
- mažina socialinę atskirtį, nelygybę ir aplinkos problemas.

Kas yra socialinės inovacijos?

Socialinės inovacijos – tai naujų socialinių idėjų kūrimas, patikrintų inovatyvių metodų ir praktikų iš kitų sektorių (produktų, paslaugų, mechanizmų) perdavimas ir įgyvendinimas, siekiant patenkinti socialinius poreikius, spręsti įsisenėjusias socialines ir aplinkosaugos problemas, kurti naujus socialinius ryšius ir bendradarbiavimą. Socialinių inovacijų rezultatas – modernių (naujų), dažnai netradicinių sprendimų atradimas. Šių naujovių plitimą lėmė informacinių technologijų plėtra ir besikeičianti įtakų pusiausvyra

individo (vartotojo) naudai. Tai principas, kurį galima pritaikyti kuriant socialinę įmonę ar sprendžiant pasirinktą problemą.

Kas yra socialinis verslininkas?

Bet kurios profesijos atstovas gali tapti socialiniu verslininku, jei yra ambicingas ir atkaklus, nori išspręsti svarbią socialinę problemą, geba atrasti ir pasiūlyti naujų idėjų, kaip įgyvendinti pokyčius dideliu mastu.

Socialinis verslininkas, užuot palikęs socialinių problemų sprendimą valstybei, sugeba atpažinti visuomenės poreikį tam tikroms paslaugoms ar produktams, suprasti, kas neveikia, ir išspręsti problemą pasitelkdamas savo žinias, energiją ir idėjas, taip pat taikydamas verslo principus keičiant sistemą ar sprendžiant problemą.

Geriausi socialiniai verslininkai yra puikūs talentų medžiotojai ir gyvi pavyzdžiai, kaip žmonės, galintys savo idėjas paversti praktiniu darbu ir pasiekti rezultatų, gali pasiekti bet ką.

Socialinės įmonės yra organizacijos, kurių misija yra rasti kūrybiškus ir verslius sprendimus didžiausioms visuomenės problemoms.

Socialinės įmonės ne tik generuoja pelną, bet ir sprendžia skurdo, švietimo galimybių trūkumo, nedarbo, visuomenės sveikatos ir kt. problemas.

Kas yra socialinė ekonomika?

Šiandieninė ekonomika apima tris skirtingas sritis: privatųjį sektorių, viešąjį sektorių ir socialinę ekonomiką. Socialinę ekonomiką sudaro fondai, ne pelno organizacijos, kooperatyvai, asociacijos ir kitos aktyvių piliečių bei savanorių grupės, kurių tikslas yra tarnauti visuomenei ir transformuoti ją socialiai ir ekonomiškai.

Socialinėje ekonomikoje veikiančias organizacijas geriausiai galima apibūdinti pagal šiuos kriterijus:

- Jie prisideda prie veiksmingesnės konkurencijos rinkoje, skatina solidarumą ir stiprina socialinę sanglaudą.
- Pagrindinis jų tikslas yra ne generuoti pelną ir paskirstyti jį akcininkams, o siekti visuomenei naudingų tikslų.
- Jie yra lankstūs ir novatoriški (lengvai prisitaiko prie besikeičiančių socialinių ir ekonominių sąlygų).
- Jie grindžiami aktyvaus (ir dažnai savanoriško) dalyvavimo ir dalyvavimo principais.

Dažniausiai jų valdymo modelis grindžiamas solidarumo ir abipusiškumo principais, pagrįstais demokratiniu visų narių balsavimu, kai "vienas žmogus turi vieną balsą". Dažnai tokių organizacijų direktorių valdybos nesinaudoja investuotojų, bet ir darbuotojų, klientų ir net savanorių, kurie yra neatsiejama socialinės ekonomikos organizacijų dalis, pasitikėjimu.

ES statistika:

- Socialinė ekonomika sudaro 10 proc. visos Europos ekonomikos BVP.
- Socialinėje ekonomikoje dirba daugiau nei 11 milijonų darbuotojų, arba 4,5 proc. visų darbuotojų.

Kas yra socialinis verslumas ir kuo jis išsiskiria?

Šiuolaikinė socialinė ekonomika apima įvairias verslo vykdymo formas, kurių bendras vardiklis yra ekonominės veiklos derinimas su socialinių tikslų siekimu. Tarp jų ypatingą vietą užima socialinis verslas, literatūroje dar vadinamas socialine įmone ar socialiniu verslu. Nepriklausomai nuo vartojamos terminijos, visi šie terminai reiškia organizacijas, kurios naudoja rinkos mechanizmus socialinėms problemoms spręsti ir gyventojų gyvenimo kokybei gerinti.

Šio verslo modelio kūrimas yra atsakas į besikeičiančius visuomenės poreikius ir ribotą tradicinių socialinės politikos priemonių veiksmingumą. Daugelyje Europos šalių socialinės įmonės perėmė kai kurias užduotis, kurias anksčiau atlikdavo tik viešojo

administravimo institucijos ar labdaros organizacijos. Tuo pačiu metu, vykdydami verslą, jie kuria savo finansinį stabilumą ir padidina savo nepriklausomybę nuo išorinių finansavimo šaltinių.

Socialinio darbo organizacijos yra socialinės ekonomikos dalis. Jie siekia visuomenei naudingų tikslų (socialinių, socialinių ar aplinkosauginių) ir nėra orientuoti tik į pelno maksimizavimą. Tokios įmonės dažnai taiko inovatyvius principus kurdamos produktus ir paslaugas arba organizuojamos savo darbą ir gamybą. Jos dažnai dirba pažeidžiamiausių visuomenės grupių žmonės, taip svariai prisidedant prie socialinės sanglaudos didinimo, naujų darbo vietų kūrimo ir socialinės nelygybės mažinimo.

Socialinis verslas remiasi prielaida, kad ekonominė veikla gali būti naudojama kaip priemonė socialiniams tikslams pasiekti. Produktų ar paslaugų pardavimas leidžia organizacijai finansuoti savo misiją, kurti darbo vietas ir plėtoti veiklą, skirtą asmenims ir grupėms, kurioms reikia paramos. Gautos pajamos nėra savitikslis. Jie pirmiausia naudojami organizacijai palaikyti, teikiamų paslaugų kokybei gerinti ir verslo sričiai išplėsti.

Šis požiūris išskiria socialinę įmonę nuo klasikinės komercinės įmonės, kurios pagrindinė užduotis yra maksimaliai padidinti savininkų pelną. Tai taip pat išskiria juos iš daugelio nevyriausybinių organizacijų, kurios veikia beveik išimtinai iš viešųjų lėšų ar aukų. Socialinė įmonė veikia rinkoje, konkuruodama su savo produktų ar paslaugų kokybe, tačiau sukaupti finansiniai ištekliai pirmiausia naudojami įstatymų nustatytiems tikslams pasiekti.

Socialinė ir verslo organizacija privalo:

- turi finansiškai tvarų ir pelningą verslo modelį, leidžiantį didžiąją dalį (arba bent 50 proc.) pajamų gauti iš komercinės veiklos;
- naudoti inovatyvius sprendimus (tai nebūtinai turi būti visiškai nauja idėja, bet bent jau nauja tam tikroje srityje, sektoriuje, geografinėje vietovėje, tikslinėje

grupėje ir kt.), socialines inovacijas ar geriausią praktiką kuriant ir parduodant produktus ar paslaugas;

- didžiąją dalį gauto pelno reinvestuoti į socialinio verslumo plėtrą arba skirti socialinėms problemoms spręsti, siekiant padidinti poveikį visuomenei;
- teisės aktuose aiškiai apibrėžti socialinę ar aplinkosaugos misiją ir pagrįsti jos naudą visuomenei;
- nemokėti dividendų investuotojams ar akcininkams, nes jos tikslas yra ne padidinti akcininkų kapitalą, o sudaryti sąlygas investuotojui susigrąžinti pradinę investiciją;
- Suteikti darbuotojams galimybę gauti konkurencingą, rinkos pagrindu pagrįstą atlygį ir sukurti geresnes darbo sąlygas nei vidutinėje, tradicinėje pelno siekiančioje įmonėje;
- naudoti atvirus ir skaidrius valdymo metodus, įtraukiant organizacijos darbuotojus, akcininkus ir savanorius į svarbių sprendimų priėmimą;
- veikti darniai su aplinka ir užtikrinti, kad ištekliai būtų naudojami efektyviai, nepakenkiant jai.

Nepaisant labai plataus socialinių įmonių veiklos spektro, dauguma tokio tipo organizacijų Europos Sąjungoje veikia trijose srityse:

- Integracija į darbo rinką (bedarbių mokymas ir reintegracija į darbo rinką)
- Asmeninės paslaugos (pvz., vaikų priežiūra, paslaugos senjorams, nuotolinės paslaugos, pagalba socialinę atskirtį patiriantiems asmenims ir kt.)
- socialinę atskirtį patiriančių vietovių plėtra (pvz., socialinės įmonės labai atokiose kaimo vietovėse, būsto ir (arba) reabilitacijos programų plėtra kaimo vietovėse ir kt.)

Socialinės veiklos nauda visuomenei

- kuria naujas ilgalaikes darbo vietas;
- skatina tvaresnį verslą;
- didina šalies ekonominį konkurencingumą;

- mažina valstybės biudžeto lėšas, skiriamas socialinėms išmokoms;
- skatina pažangų augimą pasitelkiant socialines inovacijas;
- skatina socialinę sanglaudą;
- sumažina socialinį atstumą

Pažintinių vizitų Lenkijoje, Lietuvoje ir Italijoje metu aplankytų organizacijų analizė leidžia išskirti keletą bendrų bruožų, nepriklausomai nuo šalies ar organizacijos teisinės formos.

Pirmasis yra aiškiai apibrėžtas **Socialinė misija**. Visi analizuoti subjektai buvo sukurti siekiant patenkinti konkrečius socialinius poreikius. Priklausomai nuo organizacijos pobūdžio, tai buvo veikla, susijusi su socialinės atskirties riziką patiriančių asmenų profesiniu aktyvinimu, parama šeimai, pagalba žmonėms vaikų ir jaunimo psichikos sveikatos apsauga arba socialinių paslaugų plėtra. Tokių lietuviškų organizacijų pavyzdžiai kaip **Pirmas Blynas, Vaikų linija, Raudonos Nosys** arba **Caritas Lietuva**, taip pat Italijos socialiniai kooperatyvai **Gailestingumo Dievo Motina** ir **Osteria Povero Diavolo**, rodo, kad ekonominė veikla tebėra pavaldi aiškiai apibrėžtų socialinių tikslų siekimui.

Antrasis skiriamasis bruožas yra ekonominės veiklos vykdymas. Organizacijos siūlo paslaugas ar produktus, atitinkančius realius rinkos poreikius, kurių dėka gauna pajamų, leidžiančių finansuoti dabartinę veiklą. Šis sprendimas padidina organizacijos finansinę nepriklausomybę ir sumažina priklausomybę nuo dotacijų ar trumpalaikių projektų.

Kitas bruožas yra finansinio pertekliaus panaudojimo būdas. Socialinėse įmonėse pelnas savininkams nemokamas, o naudojamas organizacijos plėtrai, naujų darbo vietų kūrimui, investicijoms infrastruktūrą ir išplėsti teikiamų paslaugų spektrą. Toks mechanizmas sustiprina organizacijos ilgaamžiškumą ir padidina jos poveikio mastą.

Socialinės įmonės taip pat išsiskiria savo valdymo būdu. Daugeliu atvejų sprendimai priimami dalyvaujant darbuotojams, savanoriams ar vietos bendruomenės

atstovams. Šis modelis skatina didesnę organizacijos dalyvių įsitraukimą, atsakomybę už bendrai įgyvendinamą veiklą ir geresnę paramos gavėjų poreikių pripažinimą.

Socialinės įmonės vis dažniau veikia kaip vietos plėtros animatoriai. Jų veikla neapsiriboja paslaugų teikimu. Organizacijos inicijuoja bendradarbiavimą su savivaldybėmis, mokyklomis, verslininkais ir nevyriausybinėmis organizacijomis, įtraukdamos įvairias aplinkas į socialinių problemų sprendimą. Tokiu būdu sukurtos partnerystės padidina vykdomų veiksmų efektyvumą ir skatina geriau naudoti vietos išteklius.

Pažintinių vizitų metu tai ypač išryškėjo Italijoje, kur socialinės įmonės yra neatsiejama vietos socialinių paslaugų sistemos dalis. Jie bendradarbiauja su viešuoju administravimu, bažnytinėmis organizacijomis, universitetais ir privačiu sektoriumi, kartu įgyvendindami gyventojams tarnaujančius projektus. Panašūs sprendimai kuriami ir Lenkijoje bei Lietuvoje, nors tarpsektorinio bendradarbiavimo mastai skiriasi.

Socialinių įmonių plėtra daro įtaką ne tik žmonių, gaunančių paramą, padėties gerinimui, bet ir ištisų vietos bendruomenių funkcionavimui. Darbo vietų kūrimas, socialinių paslaugų plėtra, gyventojų aktyvinimas ir bendradarbiavimo tarp valstybinių institucijų ir pilietinių organizacijų stiprinimas prisideda prie vietos socialinio kapitalo kūrimo. Socialinės įmonės tampa savivaldybių partnerėmis įgyvendinant viešuosius uždavinius, išlaikant didelį lankstumą ir gebėjimą greitai reaguoti į atsirandančius poreikius.

Įgyvendinant Erasmus+ projektą įgyta patirtis rodo, kad darniai socialinio verslo plėtrai reikalinga tinkamai organizuota paramos sistema. Ji apima galimybę gauti konsultacijas, mokymus, finansavimą, partnerystės kūrimą ir priemones veiklos rezultatams įvertinti. Ypač svarbu jis ugdo organizacijas valdančių žmonių kompetencijas ir sistemingai stebi pasiektą socialinį poveikį.

3.2.3. Sėkmingų iniciatyvų pavyzdžiai Lietuvoje (m.in. Pirmasis blynas, Inovatorių slėnis, Socialinis taksi, Orūs namai)

Sėkmingų ir veikiančių socialinių įmonių pavyzdžiai Lietuvoje:

PIRMASIS BLYNAS

"Pirmas blynas" – tai socialinis restoranas, kuriame patiekiami blynai, kuriame dirba žmonės su negalia. Kiekvienas čia atėjęs pasitinka su šypsena. Restorano "Pirmo blyno" meniu – dideli ir sotūs saldūs ir sūrūs blynai, kurių vienas numalšins net alkaniausio svečio alkį. "Pirmasis blynas" laukia jūsų ir garantuoja gerą nuotaiką bei skanų maistą!

INOVATORIŲ SLĖNIS

Inovatorių slėnis – tai vieta, kur galite jaustis čia ir dabar. Naujoji vizija – tai galingų istorijų, neprilygstamo gamtos grožio, įkvėpiančių idėjų ir naujų patirčių derinys.

MIESTO LABORATORIJA

Iniciatyvių žmonių grupė, kurianti modernų ir aplinkai draugišką socialinio ugdymo centrą – "Urban Laboratory" Sapiehajski parke, Vilniaus Antokol mikrorajone. Čia "puoselėjamos" ir pristatomos žaliosios iniciatyvos ir praktikos, kurias kiekvienas miestietis gali lengvai įgyvendinti savo užimtame gyvenime.

Įkvėpti Amsterdamo, Kopenhagos ir Berlyno ekologinės kultūros pavyzdžių, jie stengiasi juos pristatyti mūsų bendruomenei ir šviesti apie tvarų gyvenimo būdą, aplinkos apsaugą ir energijos išteklius bei modernią miesto sodininkystę.

Organizacijos narius vienija bendros idėjos – aplinkosauga, efektyvus energijos naudojimas, tvarios visuomenės kūrimas ir kt.

SOCIALINIS TAKSI

Socialinis taksi yra unikali paslauga, padedanti organizuoti judėjimo negalią turinčių žmonių keliones į ekonominio ir socialinio užimtumo vietas (darbą, įvairias organizacijas, ligoninę, universitetą, kiną, teatrą, parduotuvę, susitikimą ir kt.).

ORŪS NAMAI

"Padorūs namai" siekia suteikti vienišiams ir neturtingiems senjorams orią senatvę fiziškai, psichiškai ir finansiškai, padedant jiems įsikurti savarankiškose, palaikančiose šeimose.

LIZDAS VAIKUI

Kūdikio komplektas su aukštos kokybės, ekologiškais ir vaikams nekenksmingais gaminiais. Be to, pirkdami suteiksite šiek tiek ramybės, komforto ir šilumos tiems, kurie šiuo metu negali sudaryti patogių sąlygų savarankiškai auginti vaiką.

Kampanija "Visi naujagimiai yra lygūs" išsivystė į socialinę pastangą, kai už kiekvieną "Kūdikio lizdo" rinkinio pirkimą paaukojate antrą pagrindinį rinkinį socialiai rizikingai motinai. Vaikai nusipelno pradėti savo gyvenimą nuo visko, ko jiems reikia, nepriklausomai nuo to, kokioje šeimoje jie gimė.

KŪRYBINĖS DIRBTUVĖS "KŪRYBINIS KAMPAS 360°"

"Creative Corner 360°" yra socialinė iniciatyva, skatinanti tvaraus vartojimo ir antrinio dizaino idėjas bei siekianti sukurti saugesnę ir sveikesnę aplinką. Jie vykdo edukacinę veiklą per kūrybiškumą, organizuodami įvairius renginius ir veiklas. Pagrindinė užsiėmimo tema – antrinis dizainas, t.y. mokomasi suteikti daiktams antrą gyvenimą, gaminant juos iš antrinių žaliavų ar gamybos atliekų.

3.2.4. Socialinių įmonių padėtis, iššūkiai ir kliūtys Lietuvoje

Socialinių įmonių padėtis Lietuvoje

Socialinės įmonės Lietuvoje tampa vis populiareesnės dėl jų galimybių veiksmingai spręsti opias socialines problemas, susijusias su dideliu skurdu ir socialine atskirtimi, taip pat ribotu tam tikrų socialinių grupių dalyvavimu darbo rinkoje. Derindamos socialinius tikslus ir ekonominės vertės kūrimą, socialinės įmonės iš tiesų gali prisidėti prie ekonomikos augimo, gerokai pagerindamos tuo pačiu žmonių gerovę [3]. Tačiau socialinės įmonės dažnai susiduria su kliūtimis, trukdančiomis joms plėstis ir plėstis.

Galima išskirti keletą iššūkių, su kuriais susiduria socialinės įmonės Lietuvoje:

1. Lietuvoje vis dar nėra įteisintas socialinės įmonės statusas. Tai reiškia, kad šiam verslo modeliui nėra jokių taisyklių ir nėra galimybės nustatyti, ar verslas yra tikrai socialus ir ar jis pasiekia savo socialinės misijos tikslus.
2. Socialinių įmonių finansinių priemonių trūkumas. Nacionalinių programų ar Europos Sąjungos fondų atveju reikia žinoti projektą ir įrodyti, kad bus pasiekti konkretūs rezultatai.
3. Visuomenėje vis dar išlieka neigiamas požiūris į socialines įmones. Be to, neigiamas požiūris į socialines įmones dažnai kyla iš Sovietų Sąjungos patirties.

3.3. Socialinės ekonomikos padėtis Italijoje

3.3.1. Teisinė sistema ir papildomi teisės aktai

Italija turi unikalią tarptautinio lygmens reguliavimo sistemą, susijusią su socialine ekonomika²⁹. Ši sistema grindžiama dviem pagrindiniais ramsčiais: kooperatyvų teisės aktais ir Trečiojo sektoriaus kodeksu.

1- Kooperatyvų teisės aktai:

²⁹ Polidori S., Lori M. (2023), Socialinės įmonės: socialinės ekonomikos organizacijos teritorinėje ir bendruomeninėje plėtroje, Roma, Inapp, WP, 102 <<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3895>>

Vienas iš Italijos teisės aktų socialinės ekonomikos srityje pagrindų yra Įstatymas Nr. 381/1991³⁰, kuriuo įsteigti ir reglamentuojami socialiniai kooperatyvai. Šios organizacijos buvo sukurtos siekiant socialinių tikslų ir dirbti socialiai remtinoms grupėms įdarbinant ir valdant socialines, sveikatos ir švietimo paslaugas. Socialiniai kooperatyvai yra vienas iš labiausiai konsoliduotų socialinės ekonomikos modelių Italijoje, o įvedus trečiojo sektoriaus reformą, jie įstatymu pripažinti socialinėmis įmonėmis.

2- Trečiojo sektoriaus kodas

2017 m. Italija priėmė Įstatyminį dekretą Nr. 117/2017³¹, žinomą kaip Trečiojo sektoriaus kodeksas, kuriuo buvo sukurta vienoda reguliavimo sistema visoms socialinėje ekonomikoje veikiančioms ne pelno organizacijoms. Šis kodeksas pakeitė anksčiau suskaidytą sistemą ir užtikrino didesnę sektoriaus nuoseklumą ir skaidrumą.

Kodekse aiškiai apibrėžiama, kurios organizacijos priklauso trečiajam sektoriui, ir nustatomos jų veiklos taisyklės – nuo administracinio ir mokesčių valdymo iki valdymo.

Tarp įtrauktų subjektų yra savanoriškos organizacijos (ODV), socialinės skatinimo asociacijos (APS), filantropinės organizacijos, asociacijų tinklai ir savitarpio pagalbos draugijos.

Italijos socialinės ekonomikos teisės aktų pagrindas yra socialinė įmonė – teisinė forma, leidžianti privatiems subjektams ir įmonėms vykdyti veiklą pilietiniais,

³⁰ Daugiau informacijos rasite 1991 m. lapkričio 8 d. Įstatyme Nr. 381 Disciplina delle cooperative sociali (<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1991/12/03/091G0410/sg>)

³¹ Daugiau informacijos rasite Įstatyminiame dekrete Nr. 117/2017 (<https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2017-07-03;117!vig=>)

solidarumo ir socialiai naudingais tikslais nesiekiant pelno, o tai yra visuotinės svarbos veikla.

Visuotinės svarbos veikla laikoma tokia:

- socialinės intervencijos ir paslaugos;
- sveikatos priežiūros intervencijos ir paslaugos;
- sveikatos ir socialinės paslaugos;
- profesinio mokymo veikla;
- intervencijoms ir paslaugoms, skirtoms apsaugoti ir pagerinti gamtinės aplinkos būklę bei rūpestingai ir racionaliai naudoti gamtos išteklius, išskyrus įprastą komunalinių, specialiųjų ir pavojingų atliekų surinkimo ir perdirbimo veiklą;
- intervencijos, kuriomis siekiama apsaugoti ir pagerinti kultūros paveldo ir kraštovaizdžio būklę;
- išsilavinimas bakalauro ir magistrantūros studijose;
- ypatingos socialinės svarbos moksliniai tyrimai;
- organizuoti ir valdyti socialinės svarbos kultūrinę, meninę ar rekreacinę veiklą, įskaitant šiame straipsnyje nurodytą veiklą, įskaitant savanoriškos veiklos kultūros ir praktikos bei visuotinės svarbos veiklos leidybą, skatinimą ir sklaidą;
- socialinis transliavimas;
- organizuoti ir valdyti socialinės, kultūrinės ar religinės svarbos turizmo veiklą;
- nemokyklinis mokymas, siekiant užkirsti kelią mokyklos nebaigimui ir pasiekti sėkmės švietimo ir mokymo srityje, užkirsti kelią patyčioms ir kovoti su švietimo skurdu;
- instrumentinės paslaugos socialinėms įmonėms ar kitiems trečiojo sektoriaus subjektams;

- vystomasis bendradarbiavimas;
- komerciniai, gamybiniai, švietimo ir informaciniai, reklaminiai, reprezentaciniai, sertifikavimo ženklų licencijavimas, vykdomi sąžiningos prekybos grandinėse arba jų naudai;
- paslaugos, skirtos darbuotojų ir ypač nepalankioje padėtyje esančių asmenų integracijai ar reintegracijai į darbo rinką;
- socialinis būstas ir bet kokia kita laikino gyvenimo veikla, skirta socialiniams, sveikatos, kultūros, švietimo ar su užimtumu susijusiems poreikiams tenkinti;
- humaniškas migrantų priėmimas ir socialinė įtrauktis;
- mikrokreditas;
- socialinis ūkininkavimas;
- mėgėjų sportinės veiklos organizavimas ir vykdymas;
- nepanaudoto viešojo turto arba dėl organizuoto nusikalstamumo konfiskuoto turto atgaivinimas.

Be to, Įstatyminiame dekrete Nr. 112/2017 nustatyta, kad visi socialiniai kooperatyvai automatiškai įgyja socialinės įmonės statusą, nereikia keisti savo įstatų, ir gali registruotis specialiaame įmonių registro skyriuje.

Socialinė įmonė turi laikytis atsakingo ir skaidraus valdymo, aktyviai įtraukiant darbuotojus, vartotojus ir kitas suinteresuotąsias šalis, skatinant dalyvaujamąjį valdymo modelį.

Socialinę ekonomiką remiantys teisės aktai

Italijos teisinėje sistemoje taip pat numatyta nemažai teisinių priemonių socialinės ekonomikos plėtrai remti. Pavyzdžiui, Bendras nacionalinis trečiojo sektoriaus registras (RUNTS) palengvina organizacijų administracinį valdymą ir skaidrumą, suteikdamas joms galimybę naudotis mokesčių lengvatomis ir ekonomine nauda

verslui.³²

Be to, Italijos įstatymai leidžia socialinėms įmonėms ir kooperatyvams naudotis viešosiomis ir ES lėšomis novatoriškiems projektams plėtoti ir iniciatyvoms, kuriomis skatinamas užimtumas ir kovojama su švietimo ir socialiniu skurdu, remti.

Turėdama šį tvirtą reguliavimo aparatą, Italija yra tarptautinis socialinės ekonomikos srities etalonas. Konkrečių nuostatų dėl socialinių kooperatyvų ir bendro trečiojo sektoriaus kodekso derinys paverčia Italijos socialinę ekonomiką labai reguliuojamu ir novatorišku sektoriumi, galinčiu patenkinti besivystančios visuomenės poreikius.

3.3.2. Pagrindinės ekosisteminių paslaugų institucijų rūšys (socialiniai kooperatyvai, asociacijos, fondai, savitarpio pagalbos draugijos, NVO)

Italijoje socialinę ekonomiką sudaro skirtingi subjektai, veikiantys skirtinguose sektoriuose, siekdami skatinti socialinę ir ekonominę gerovę.

Pagrindinės socialinės ekonomikos subjektų rūšys yra šios:

SOCIALINIAI KOOPERATYVAI

Socialiniai kooperatyvai Italijoje yra ne pelno siekiančios įmonės, siekiančios patenkinti kolektyvinius poreikius ir siekti socialinių tikslų, tokių kaip bendruomenės integracija ir klestėjimas. Šias organizacijas reglamentuoja Įstatymas Nr. 381/1991, kuriame išskiriami 3 kooperatyvų tipai:

- A tipas: A tipo kooperatyvai yra orientuoti į socialinių, sveikatos, švietimo ir

³² Polidori S., Lori M. (2023), Socialinės įmonės: socialinės ekonomikos organizacijos teritorinėje ir bendruomeninėje plėtroje, Roma, Inapp, WP, 102 <<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3895>>

mokymo paslaugų valdymą. Pavyzdžiui, jie teikia pagalbą pagyvenusiems, neįgaliesiems ar socialiai remtiniams žmonėms per dienos centrus, slaugos namus ir šeimos namus. Jie taip pat aktyviai veikia švietimo sektoriuje, kovodami su tokiais reiškiniais kaip mokyklos nebaigimas ir remdami profesinį mokymą.

- B tipas: B tipo kooperatyvai siekia sudaryti užimtumo galimybes palankių sąlygų neturintiems asmenims, įskaitant fizinę ir psichinę negalią turinčius asmenis, socialinius ar ekonominius sunkumus patiriančius žmones ir kitas pažeidžiamas grupes. Jie užsiima įvairia gamybine veikla (žemės ūkio, pramonės, prekybos ir paslaugų), kuria siekiama įtraukti šių kategorijų žmonių darbo jėgą.
- Mišrūs kooperatyvai: mišrūs kooperatyvai (A + B tipas) yra kooperatyvai, kuriuose socialinės ir sveikatos priežiūros paslaugos (A tipas) ir profesinė integracija (B tipas) egzistuoja kartu, siekiant pasiūlyti platesnį paslaugų spektrą ir veiksmingiau reaguoti į bendruomenės poreikius.

Socialiniai kooperatyvai yra vienas dinamiškiausių ir esminių Italijos socialinės gerovės sistemos ir socialinės ekonomikos elementų. Šios įmonės, turinčios daugiau nei 15 000 aktyvių kooperatyvų, rūpinasi 12% Italijos gyventojų, daro didelę įtaką sveikatos, darbo, švietimo ir socialinės paramos³³ srityse. Per pastaruosius penkerius metus socialiniai kooperatyvai sukūrė daugiau kaip 50 000 naujų darbo vietų ir įdarbino apie 480 000 darbuotojų, iš kurių daugiau kaip 50 proc. yra moterys. Kooperatyvuose dirba apie 78 000 socialiai remtinų žmonių.

Įvedus bendrą nacionalinį trečiojo sektoriaus registrą (RUNTS), socialiniai kooperatyvai sudaro apie 90 proc. registruotų socialinių įmonių, o tai dar labiau sustiprina jų dominuojantį vaidmenį Italijos socialinėje ekonomikoje.

³³ Gyvenimas (2021) Iš socialinių kooperatyvų gerovė 12% italų. Gyvenimas. [https:// www.vita.it/dalle-cooperative - socialinė gerovė 12 italų/](https://www.vita.it/dalle-cooperative-socialine-gerove-12-italu/)

ASOCIACIJOS

Asociacijos yra ne pelno organizacijos, sudarytos iš asmenų ar subjektų, siekiančių bendrų tikslų, dažnai susijusių su socialiniais, kultūriniais, aplinkosaugos ar sporto klausimais. Jų valdymas yra demokratiškas, o nariai aktyviai dalyvauja priimant sprendimus visuotiniame susirinkime, kuriame kiekvienas narys turi teisę balsuoti nepriklausomai nuo nario mokesčio. Šios organizacijos gali turėti skirtingus tikslus:

- Savanoriškos asociacijos: teikia pagalbą pažeidžiamiems žmonėms, pavyzdžiui, pagyvenusiems žmonėms, neįgaliesiems ir šeimoms, kurioms reikia pagalbos, dažnai dalyvauja sveikatos ir socialinės paramos veikloje. Jie yra pagrindinis Italijos klestėjimo ramstis.
- Kultūros asociacijos: skatina meninę, edukacinę ir rekreacinę veiklą organizuojant kultūrinius renginius ir renginius, skirtus pilietinei veiklai ir asmeniniam tobulėjimui remti.
- Sporto asociacijos: jos skatina socialinę įtrauktį ir sveikatą per sportą, vadovauja mėgėjų komandoms ir skatina sporto renginius vietos ir nacionaliniu lygmenimis.
- Socialinės skatinimo asociacijos: Jos orientuotos į socialiai naudingos veiklos skatinimą nariams ar trečiosioms šalims ne pelno pagrindu. Jie gali organizuoti kultūrinę, poilsinę, sportinę, edukacinę, aplinkosauginę veiklą ir kt. gerinti gyvenimo kokybę ir skatinti socialinę sanglaudą.

Socialinės skatinimo asociacijos, skirtingai nei kitos asociacijos, naudojasi ypatingomis privilegijomis ir turi galimybę naudotis tam tikromis viešosiomis lėšomis.

Asociacijos yra pagrindinis trečiojo sektoriaus elementas Italijoje, prisidedantis ne tik prie gyvenimo kokybės gerinimo teikiant pagrindines paslaugas, bet ir skatinant socialinę sanglaudą bei bendruomenės plėtrą.

SAVANORIŠKOS ORGANIZACIJOS (VPO)

Savanoriškos organizacijos yra trečiojo sektoriaus subjektai, reglamentuojami Trečiojo sektoriaus kodeksu (Įstatyminis dekretas Nr. 117/2017), kuris iš pradžių buvo nustatytas Įstatymu Nr. 266/1991. Šios organizacijos, paprastai įsteigtos kaip asociacijos, vykdo visuotinės svarbos veiklą, daugiausia trečiųjų šalių naudai, daugiausia

naudodamos savo narių savanorišką darbą. Jų tikslas – patenkinti konkrečius socialinius ir ekonominius poreikius nemokamai ir nemokamai prisidedant savanoriams.

Skirtingai nuo savanoriškų asociacijų, kurios yra bendresnės ir ne visada struktūrizuotos, VO turi atitikti specialius teisinius reikalavimus, kad būtų oficialiai pripažintos. Savanoriškos organizacijos teikia esminę paramą įvairiose srityse, įskaitant sveikatos, socialinę ir psichologinę priežiūrą, prisidedant prie socialinės sanglaudos ir solidarumo tinklų plėtros.

Mokytojai vaidina svarbų vaidmenį Italijos visuomenėje, prisidedami prie bendruomenės gerovės įvairiais kanalais:

- Ne medicinos organizacijos teikia pagrindines paslaugas pažeidžiamiesiems žmonėms, tokiems kaip pagyvenę žmonės, neįgalieji ir finansinių sunkumų patiriančios šeimos.
- Jos kuria solidarumo tinklus, kuriais skatinama socialinė įtrauktis, įtraukiant įvairių amžiaus grupių ir socialinių sluoksnių žmones.
- Jie skatina informuotumo didinimo kampanijas tokiais klausimais kaip aplinka, žmogaus teisės ir visuomenės sveikata.
- Mokytojai bendradarbiauja su valstybinėmis institucijomis, kad užpildytų valstybės teikiamų paslaugų spragas, didintų socialinės gerovės sistemos efektyvumą.

Todėl savanoriškos organizacijos yra svarbus trečiojo sektoriaus ramstis, padedantis kurti įtraukesnę ir palaikančią visuomenę.

Fondai yra privatinės teisės reglamentuojami subjektai, turintys turto, skirto viešojo intereso tikslams pasiekti, pavyzdžiui, moksliniams tyrimams, socialinei paramai ar kultūros skatinimui. Skirtingai nuo asociacijų, fondai turi stabilesnę ir pastovesnę struktūrą, o jų turto valdymas patikėtas direktorių valdybai, o ne narių susirinkimui.

Dėl jo veikimo būdo ir įstatymų nustatytų tikslų įgyvendinimo galima išskirti keletą pagrindinių fondų tipų:

Kultūros fondai: remti meno ir kultūros paveldo populiarinimą ir apsaugą finansuojant muziejus, parodas ir edukacinius projektus.

Mokslinis fondas: jie prisideda prie mokslinių tyrimų ir inovacijų investuodami į projektus, susijusius su sveikata, mokslu ir technologijomis.

Socialiniai fondai: jie veikia vietos lygmeniu, kad paremtų konkrečių teritorijų ekonominį ir socialinį vystymąsi, dažnai remdami socialines ir užimtumo iniciatyvas.

Fondai dėl savo gebėjimo generuoti ir valdyti finansinius išteklius atlieka svarbų vaidmenį remiant ilgalaikius projektus ir prisidedant prie mokslo, kultūros ir socialinės pažangos.

SAVITARPIO PAGALBOS DRAUGIJOS (SOMS)

Società di Mutuo Soccorso (SOMS) yra viena seniausių socialinės ekonomikos formų Italijoje, įkurta XIX amžiuje, siekiant pasiūlyti ekonominę ir socialinę paramą darbuotojams sunkiais laikais. Remiantis abipusiškumo principu, šios ne pelno organizacijos reikalauja, kad nariai periodiškai mokėtų įmoką į bendrą fondą, kuris gali būti panaudotas, kai reikia, pavyzdžiui, ligos, nelaimingų atsitikimų ar kitų ekonominių ekstremaliųjų situacijų.

Įstatymu Nr. 3818/1886 reglamentuotas SOMS atliko pagrindinį vaidmenį kuriant Italijos socialinės gerovės sistemą prieš įvedant modernias socialinės apsaugos ir paramos formas. Nors atsiradus valstybinėms paslaugoms jų vaidmuo iš dalies sumažėjo, jos vis dar aktualios įvairiuose sektoriuose, visų pirma papildomos socialinės apsaugos ir sveikatos priežiūros srityse.

Pagrindinės SOMS funkcijos yra šios:

- Sveikatos priežiūra – jie siūlo sveikatos ir socialines paslaugas nariams ir jų šeimoms, pavyzdžiui, medicininių išlaidų kompensavimą arba galimybę gauti specializuotą priežiūrą.
- Ekonominė parama – jie teikia dotacijas finansiniams sunkumams įveikti, medicininėms išlaidoms padengti arba pagalbai nelaimingų atsitikimų ar ligos atveju.
- Kultūros ir švietimo skatinimas - SOMS taip pat organizuoja kultūrinę ir

sąmoningumo didinimo veiklą sveikatos prevencijos ir solidarumo klausimais, išlaikant gyvas abipuses vertybes, kuriomis grindžiamas jų egzistavimas.

Savitarpio pagalbos draugijos suvaidino svarbų vaidmenį Italijos klestėjimo istorijoje. Be tiesioginės paramos darbuotojams, šios organizacijos prisidėjo prie pirmųjų profesinių sąjungų formavimo, skatindamos darbuotojų solidarumą. Net ir šiandien, nepaisant viešosios pagalbos sistemos raidos, jos ir toliau atlieka svarbų vaidmenį teikiant paramą pažeidžiamoje padėtyje esantiems žmonėms, stiprinant socialinę ir bendruomeninę sanglaudą.

Šiandien SOMS prisitaikė prie naujų poreikių, siūlydama papildomas paslaugas ir remdama sveikatos ir socialinius projektus, bendradarbiaudama su vietos valdžios institucijomis, fondais ir kitais organizacijos trečiojo sektoriaus sektoriais. Nepaisant per šimtmečius įvykusių pokyčių, jų solidarumo ir pagalbos funkcija tebėra labai svarbi Italijos socialinei ekonomikai.

NEVYRIAUSYBINĖS ORGANIZACIJOS (NVO)

Nevyriausybinių organizacijų (NVO) yra ne pelno siekiančios organizacijos, veikiančios nepriklausomai nuo vyriausybių, siekiančios tarptautinio bendradarbiavimo, žmogaus teisių, aplinkos apsaugos ir humanitarinės pagalbos tikslų. NVO, finansuojamos daugiausia iš privačių aukų ir filantropų aukų, kai kuriais atvejais gali gauti viešąjį finansavimą. Šios organizacijos vadovaujasi stipriais idealais ir yra aktyvios vietiniu, nacionaliniu ir tarptautiniu lygmenimis, siekdamos skatinti teigiamus ir tvarius pokyčius visuomenėje.

NVO atlieka svarbų vaidmenį kelyse srityse:

- Jie teikia pagalbą ekstremaliųjų situacijų, pavyzdžiui, stichinių nelaimių ar humanitarinių krizių, teikdami būtiniausius dalykus ir medicininę priežiūrą.
- Jie įgyvendina projektus, kuriais siekiama pagerinti gyvenimo sąlygas nepalankioje padėtyje esančiose bendruomenėse, sprendžiant tokias problemas kaip skurdas ir infrastruktūros trūkumas.
- skatinti ir ginti pagrindines teises, didinti visuomenės informuotumą ir daryti įtaką

politikai.

- Šioje srityje dirbančios NVO yra įsipareigojusios saugoti biologinę įvairovę, kovoti su klimato kaita ir skatinti tvarią ekologinę praktiką.

3.3.3. Institucijų geroji patirtis (San Patrignano bendruomenė, II Solco konsorciumas, Èbbene fondas)

Socialinės ekonomikos organizacijos atlieka svarbų vaidmenį skatinant kolektyvinę gerovę ir darnų vystymąsi. Dalyvaudamos tokiose srityse kaip socialinė gerovė, kultūra, socialinė įtrauktis ir aplinkos apsauga, jos prisideda prie darnesnės ir atsparesnės socialinės struktūros kūrimo.

Toliau pateikiami keli konkretūs asociacijų, kooperatyvų, fondų ir NVO, įkūnijančių socialinės ekonomikos principus ir parodančių teigiamą poveikį bendruomenei, pavyzdžiai.

San Patrignano bendruomenė

San Patrignano³⁴ yra nevyriausybinių organizacijų (NVO), Jungtinių Tautų pripažinta ir akredituota, turinti Jungtinių Tautų Ekonomikos ir socialinių reikalų tarybos specialiojo patarėjo statusą. Ji siūlo platų priklausomybių gydymo paslaugų spektrą, veikiančią pagal integruotą modelį, apimančią socialinį kooperatyvą, socialinį žemės ūkio kooperatyvą, fondą, profesinio mokymo asociaciją ir sporto asociaciją.

1978 m. įkurtas Vincenzo Muccioli Coriano (RN), San Patrignano buvo įkurtas siekiant pasiūlyti konkrečią alternatyvą žmonėms, turintiems priklausomybės problemų, dažnai marginalizuojamiems visuomenės. Šiandien tai yra viena didžiausių atsigavimo nuo priklausomybės bendruomenių Europoje.

³⁴ SanPatrignano bendruomenės svetainė: [https:// www.sanpatrignano.org/](https://www.sanpatrignano.org/)

San Patrignano stiprybė yra holistinis požiūris, kuris sujungia terapinę reabilitaciją su profesiniu mokymu ir socialine įtrauktimi, sukuriant integruotą reabilitacijos kelią. Esminis aspektas yra tai, kad siūlomas kelias yra visiškai nemokamas, o tai yra stipri įtrauktis ir prieinamumo žinia visiems, kuriems to reikia.

Per daugiau nei keturiasdešimt metų bendruomenė priėmė daugiau nei 26 000 žmonių, garantuodama ne tik kelią į detoksikaciją nuo priklausomybių, bet visų pirma asmeninį atsigavimą, pagrįstą darbu, išsilavinimu ir pagarba sau ir kitiems.³⁵

Šis įsipareigojimas padarė didelį poveikį bendruomenei tiek nusikalstamumo prevencijos, tiek su narkomanija susijusių sveikatos ir socialinių išlaidų mažinimo požiūriu.

San Patrignano **bendruomenės veiklos poveikis** visuomenei yra reikšmingas tiek socialiniu, tiek ekonominiu aspektais. Organizacijos veiklos poveikis apima ne tik reiškinių, susijusių su priklausomybe ir nusikalstamumu, mažinimą, bet ir sveikatos priežiūros, socialinės paramos ir teisingumo sistemos išlaidų mažinimą. Siekdama kiekybiškai įvertinti pasiektus rezultatus, organizacija naudoja **socialinės investicijų grąžos (SROI)** metodiką, kuri leidžia nustatyti socialinę vertę, sukurtą atsižvelgiant į patirtas finansines išlaidas.

2023 m. **San Patrignano SROI buvo 2,63**, o tai reiškia, kad **už kiekvieną į bendruomenės veiklą investuotą eurą jis sukūrė 2,63 euro socialinės vertės**. Pasiektas rezultatas rodo, kad investicijos į reabilitaciją ir socialinę reintegraciją atneša apčiuopiamą naudą ne tik programos dalyviams, bet ir visai visuomenei. Tai, be kita ko, lemia terapiją baigiančių žmonių užimtumo lygio didinimą, viešųjų išlaidų priklausomybės gydymui ir socialinei paramai mažinimą, su nusikalstamumu susijusių išlaidų mažinimą

³⁵ Daugiadisciplininis tyrimas apie išlaikymą gydant ir stebint didelę buvusių bendruomenės gyventojų imtį (Oltre la comunità, Franco Angeli editore,)" - Urbino ir Pavijos universitetas.

ir paramos gavėjų bei jų šeimų gyvenimo kokybės gerinimas.

SROI metodika grindžiama bendros gauto socialinio poveikio vertės palyginimu su visomis programos įgyvendinimo išlaidomis.

Praktiškai rodiklio apskaičiavimas gali būti pateiktas naudojant šią formulę:

$$SROI = \frac{\text{Łączna wartość efektów społecznych}}{\text{Całkowite nakłady finansowe}}$$

Rodiklio aiškinimas yra gana paprastas – didesnė nei 1 vertė reiškia, kad projekto socialinė nauda viršija patirtas išlaidas, o kuo didesnis rodiklis, tuo didesnė socialinė vertė sukurama dėl vykdomos veiklos.

San Patrignano patirtis rodo, kad socialinio poveikio vertinimas taip pat gali būti naudinga valdymo priemonė kitiems socialinės ekonomikos subjektams. Mažesnėms organizacijoms ne visada būtina atlikti išsamią SROI analizę. Gali pakakti naudoti supaprastintą matricą, apimančią suinteresuotųjų subjektų nustatymą, rezultatų nustatymą, rodiklių parinkimą ir pasiekto socialinio poveikio vertės įvertinimą. Toks požiūris leidžia stebėti veiklos efektyvumą, padidina organizacijos veikimo skaidrumą ir palengvina lėšų gavimą vėlesniems projektams įgyvendinti.

San Patrignano taip pat daro teigiamą poveikį vietos ekonomikai dėl siūlomos gamybos veiklos – nuo žemės ūkio iki vynuogininkystės, nuo amatų iki gastronomijos. Ši veikla ne tik suteikia galimybę svečiams įgyti specifinių įgūdžių, padedančių jiems lengviau integruotis į darbo pasaulį. Tai ne tik padeda asmenims iš naujo atrasti savo vertę ir įgūdžius, bet ir prisideda prie visuomenės požiūrio į narkomanus, pripažįstant juos asmenimis, galinčiais suteikti vertę ir žinias.

San Patrignano taip pat išsiskiria prevencine programa "WeFree" – edukaciniu projektu, įtraukiančiu jaunimą visoje Italijoje, kurio tikslas – didinti informuotumą ir užkirsti kelią priklausomybės rizikai. Kiekvienais metais tūkstančiai studentų dalyvauja edukaciniuose kursuose, skirtuose stiprinti asmeninį sąmoningumą ir atsakomybės jausmą sau ir kitiems.

Todėl San Patrignano poveikis visuomenei yra didelis ir daugialypis: viena vertus, jis reabilituoja žmones taikydamas socialinės ekonomikos modelį, pagrįstą gamyba ir darbu, ir kartu atlieka svarbią švietimo ir prevencinę funkciją. Šis požiūris, apimantis solidarumą, tvarų ekonominį vystymąsi ir socialinę įtrauktį, yra konkretus pavyzdys, kaip socialinė ekonomika gali spręsti kai kuriuos sudėtingiausius ir giliausiai įsišaknijusius šiuolaikinės visuomenės uždavinius.

1- Il Solco konsorciumas

Consorzio Il Solco³⁶ yra svarbi teritorinio klestėjimo realybė, daranti didelę įtaką Ravenos provincijai ir kaimyninėms Feraros, Forlio-Česenos ir Riminio provincijoms. Jos misija yra skatinti socialinę ir profesinę pažeidžiamiausių asmenų integraciją.

Turėdama 18 A ir B tipo socialinių kooperatyvų, ji remia pagyvenusius, neįgalius ir socialiai remtinus žmones teikdama įvairias socialinės gerovės paslaugas, pakartotinio įsidarbinimo būdus ir nuolatinį įsipareigojimą švietimo, reabilitacijos ir savarankiškumo palaikymui.

Konsorciumo poveikis matomas tų, kuriems buvo suteikta pagalba, gyvenime: pagyvenusių žmonių, kuriems teikiama priežiūra ir paslaugos, kad išlaikytų orų gyvenimą, neįgaliųjų, kurie randa konkrečią paramą kelyje į savarankiškumą, ir nepalankioje padėtyje esančių žmonių, tokių kaip nuteistieji, narkomanai ar psichikos patologijų kenčiantys žmonės, kuriems pavyksta vėl integruotis į darbo pasaulį ir visuomenę per įdarbinimo būdus. Visų pirma, "Solco" įgijo pripažintos patirties profesinės integracijos srityje, padėdama šiems žmonėms ne tik susirasti darbą, bet ir nutiesti asmeninio bei profesinio tobulėjimo kelią, skatinantį tikrą ekonominę ir socialinę emancipaciją.

Vienas novatoriškiausių konsorciumo projektų yra "Būstas pirmiausia" – programa, kuria siekiama padėti žmonėms, atsidūrusiems sunkioje būsto situacijoje,

³⁶ Strona internetowa Consorzio Il Solco: [https:// www.solcoravenna.it/](https://www.solcoravenna.it/)

rasti stabilų ir orų sprendimą, viršijantį tradicinę laikinos pagalbos koncepciją. Šis požiūris turi ilgalaikį poveikį, nes jis ne tik suteikia apgyvendinimą, bet ir padeda naudotojams siekti savarankiškumo, remiant darbo paiešką, profesinį mokymą ir socialinę įtrauktį. Konsorciumas kartu su "Associazione Isnet" atliko projekto socialinio poveikio vertinimą, kuris parodė, kad 60 proc. dalyvių pastebėjo sveikatos pagerėjimą, o 74 proc. – užimtumo statusą. Projektas "Pirmiausia būstas" taip pat pasiekė puikų ekonominio poveikio rodiklį. SROI (Social Return On Impact) indeksas yra 1,93, o tai reiškia, kad už kiekvieną investuotą eurą sukuriama 1,93 euro socialinės vertės, daugiausia dėl dalyvių įdarbinimo sąlygų gerinimo ir socialinių paslaugų sąnaudų mažinimo.³⁷

Be to, konsorciumas aktyviai dalyvauja socialiniame ūkininkavime, siūlydamas profesinės integracijos galimybes nepalankioje padėtyje esantiems žmonėms, pavyzdžiui, neįgaliesiems ar tiems, kurie anksčiau buvo priklausomi nuo darbo. Per socialinius žemės ūkio kooperatyvus ji plėtoja projektus, kuriuose žemės ūkio gamyba derinama su socialine reabilitacija, skatinant savarankiškumą ir pakartotinį įsidarbinimą. Ji taip pat yra įsipareigojusi gaminti ekologiškus ir nulinės ridos produktus, ypatingą dėmesį skirdama poveikiui aplinkai ir skatindama tvarų modelį, kuris tausoja teritoriją, garantuoja aukštos kokybės maistą ir mažina ekologinį pėdsaką.

Konsorciumas taip pat pirmauja priimant prieglobsčio prašytojus ir tarptautinės apsaugos gavėjus, siūlydamas pagrindines paslaugas, pavyzdžiui, maistą, apgyvendinimą ir sveikatos priežiūrą, taip pat kultūrinės ir profesinės integracijos būdus, kuriais skatinama ilgalaikė integracija. Atlikdama koordinavimo vaidmenį, "Il Solco" palengvina valdžios institucijų, privataus socialinio sektoriaus ir vietos bendruomenės sąveiką, prisidedama prie "pasitikėjimo atmosferos" kūrimo, kuri yra būtina bendrų

³⁷ Projekto "Būstas pirmiausia" veiklų socialinio poveikio vertinimas Ravenoje, asociacija "Isnet"

iniciatyvų sėkmei.

Trumpai tariant, "Il Solco" yra ne tik paslaugų teikėjas, bet ir socialinės transformacijos agentas, turintis gilų ir ilgalaikį poveikį. Skatindamas orumą, savarankiškumą ir įtrauktį, konsorciumas prisideda prie teisingesnės ir palaikančios bendruomenės, kurioje kiekvienas žmogus, nepaisant sunkumų, su kuriais susidūrė, gali rasti savo vietą.

3 - Èbbene fondas

Èbbene³⁸ fondas atstovauja novatoriškam vietos fondo modeliui, kurio artumas yra pagrindinė bendruomenių ir teritorijų gerovės vertybė. Jos misija pagrįsta idėja, kad artumas apima visus žmones, todėl kiekvienas žmogus yra neatsiejama generatyvinio socialinio audinio dalis. Pasitelkdamas Bliskospice vietų, centrų ir mazgų tinklą, fondas siekia sukurti sinergiją tarp skirtingų Italijoje veikiančių realiųjų, kaupdamas prasmingą patirtį, turinčią bendrą požiūrį. Šiuo iniciatyvų sisteminimo procesu siekiama užtikrinti, kad kiekvienas žmogus galėtų būti palaikomas jo gyvenimo kelionėje, sudarant individualius gyvenimo planus, kuriuose atsižvelgiama į visus individualius ir šeimos aspektus.

Èbbene fondas yra įsipareigojęs bendradarbiauti, veikdamas kaip skirtingų matricų organizacijų siekių sintezės taškas. Fondas skatina kurti artumo tinklą, kuris persmelkia kiekvieną teritoriją, remdamasis Pilietinės ekonomikos ir artumo paramos centrų darbu. Pagrindinis Èbbene požiūrio principas yra žiedinė ekonomika, taikoma žmonėms: pagrindas remiasi prielaida, kad net ir žmonės, kuriuos visuomenė suvokia kaip atskirtį, gali aktyviai dalyvauti socialinių pokyčių procese, prisidėti prie savo bendruomenių vystymosi atgaunant galias, asmeninį tobulėjimą ir naujų kompetencijų įgijimą.

Vykdydamas simbolinius projektus, tokius kaip "Atkurtos bendruomenės", dėl

³⁸ Strona internetowa fondas Šuliny: [https:// www.ebbene.org/](https://www.ebbene.org/)

kurių Mesinoje buvo įkurtas kaimynystės centras, suteikiantis erdvės jaunimui ir suteikiantis jiems galimybę rūpintis savo teritorija, ir "Accùra", socialinės sveikatos centras, skirtas pažeidžiamiems žmonėms Palerme, fondas rodo savo konkretų įsipareigojimą skatinti socialinę įtrauktį ir kolektyvinę gerovę. Be to, įgyvendindama iniciatyvą "Artumo klestėjimas", Èbbene siekia sukurti centrus visoje šalyje, didinant naujų kartų socialinį įsitraukimą ir skatinant jų protagonizmą.

Fondas bendradarbiauja su įvairiais partneriais, spręsdamas iššūkius, su kuriais susiduria pažeidžiami žmonės, įskaitant psichikos sveikatos skyriaus darbuotojus. Vykdydamas šį sinerginį darbą, Èbbene fondas veikia kaip socialinės transformacijos agentas,

kai kaimyninių gyventojų klestėjimas vertinamas ne kaip kaina, o kaip ekonominės plėtros varomoji jėga, kuri prasideda nuo žmonių talentų ir veda į tvarią verslo patirtį. Tokiu būdu Fondas prisideda prie teisingesnės, solidaresnės ir įtraukesnės visuomenės kūrimo, garantuodamas kiekvienam žmogui, nepriklausomai nuo sunkumų, su kuriais susiduria, galimybę atsidurti bendruomenėje.

3.3.4. ISNET projekto visuomeniniai tikslai ir mokslinių tyrimų partnerystės

Vienas iš būdingų Italijos socialinės ekonomikos sistemos elementų yra išvystytas viešojo administravimo, trečiojo sektoriaus organizacijų, socialinių įmonių ir mokslo institucijų bendradarbiavimo modelis. Šis bendradarbiavimas grindžiamas prielaida, kad norint veiksmingai spręsti socialines problemas reikia įtraukti daug skirtingiems ekonomikos sektoriams atstovaujančių subjektų ir panaudoti jų papildomas kompetencijas.

Pažintinio vizito metu projekto dalyviai turėjo galimybę susipažinti su praktiniu šio modelio veikimu susitikimuose

su Emilijos-Romanijos regione veikiančių socialinės ekonomikos organizacijų atstovais. Ypatingas dėmesys buvo skiriamas socialinių įmonių, socialinių kooperatyvų, vietos valdžios vienetų ir mokslinių tyrimų institucijų bendradarbiavimo mechanizmams. Šie sprendimai leidžia bendrai planuoti veiklas, keistis patirtimi ir kurti paslaugas, atitinkančias vietos bendruomenių poreikius.

Svarbus Italijos modelio elementas yra partnerystės, pagrįstos bendro projektavimo (co-progettazione) ir bendro programavimo (co-programmazione) principais, plėtojimas. Šie mechanizmai reglamentuojami **Trečiojo sektoriaus kodekse (Codice del Terzo Settore)**, kuriame nustatytos viešojo administravimo ir socialinių organizacijų bendradarbiavimo planuojant ir įgyvendinant viešąjį interesą atitinkančią veiklą taisyklės. Toks sprendimas leidžia socialinėms organizacijoms aktyviai dalyvauti kuriant socialines paslaugas ir padidina įgyvendinamų intervencijų efektyvumą.

Pažintinių vizitų metu pastebėta, kad tarpsektorinis bendradarbiavimas apima ne tik bendrą projektų įgyvendinimą, bet ir mokslinių tyrimų vykdymą, keitimąsi ekspertinėmis žiniomis ir vykdomų veiklų rezultatų vertinimą. Socialinės ekonomikos organizacijoms padeda ekspertai, atstovaujantys įvairioms sritims, pavyzdžiui, vadybai, teisei, finansams, skaitmeninimui ar socialinio poveikio matavimui. Tai leidžia didinti sektoriaus profesionalumą ir kurti inovatyvius sprendimus, atliepiančius besikeičiančius socialinius poreikius.

Pažintiniai vizitai, seminarai ir darbo grupės taip pat yra svarbi priemonė, padedanti plėtoti bendradarbiavimą, kurio metu įvairių institucijų atstovai keičiasi patirtimi ir kartu kuria vietos socialinių problemų sprendimus. Toks modelis padeda perduoti žinias, pritaikyti gerąją patirtį ir kurti ilgalaikę partnerystę tarp vietiniu, regioniniu ir nacionaliniu lygmeniu veikiančių organizacijų.

Pažintinio vizito metu pastebėti pavyzdžiai patvirtina, kad Italijos socialinės ekonomikos modelis pirmiausia grindžiamas bendradarbiavimu, specializacija

ir sistemingu organizacinių kompetencijų ugdymu. Dėl to galima kurti integruotas socialines paslaugas, efektyviau remti socialinės atskirties riziką patiriančius žmones ir didinti įgyvendinamų projektų socialinį poveikį.

2 lentelė. Subjektų bendradarbiavimo sritys ir jų svarba socialinės ekonomikos plėtrai

Bendradarbiavimo sritis	Charakteristikos	Svarba socialinės ekonomikos plėtrai
Bendras programavimas	Bendras viešojo administravimo ir socialinių organizacijų socialinių poreikių nustatymas.	Geriau suderinti paslaugas su vietos bendruomenių poreikiais.
Bendras projektavimas	Viešųjų ir socialinių partnerių socialinių paslaugų kūrimas ir įgyvendinimas.	Vykdomos veiklos kokybės ir efektyvumo didinimas.
Vietos partnerystės	Bendradarbiavimas tarp visuomeninių organizacijų, vietos valdžios, universitetų ir įmonių.	Išteklių integravimas ir vietos socialinių iniciatyvų plėtra.
Žinių perdavimas	Pažintinių vizitų, praktinių seminarų ir keitimosi patirtimi organizavimas.	Gerosios patirties sklaida ir sektoriaus kompetencijų ugdymas.
Ekspertų patarimai	Parama organizacijoms teisės, finansų, valdymo ir socialinio poveikio matavimo srityse.	Socialinių įmonių profesionalizavimas.
Socialinio poveikio vertinimas	Vykdomos veiklos socialinio, ekonominio ir aplinkosauginio poveikio stebėseną.	Paslaugų kokybės gerinimas ir intervencijų efektyvumo didinimas.

Ūródło: opracowanie własne na podstawie: Decreto Legislativo 3 luglio 2017, n. 117 *Codice del Terzo Settore*; Europos Komisija (2021 m.), *Žmonėms tarnaujančios ekonomikos kūrimas: socialinės ekonomikos veiksmų planas*; CIRIEC (2017), *Naujausi socialinės ekonomikos pokyčiai Europos Sąjungoje*.

Pateiktame sąrašė nurodoma, kad Italijos socialinės ekonomikos modelis grindžiamas

daugiausia dėmesio skiriama tarpsektoriniam bendradarbiavimui ir aktyviam socialinių organizacijų dalyvavimui planuojant ir teikiant viešąsias paslaugas. Ypač svarbūs yra bendro programavimo ir bendro projektavimo mechanizmai, leidžiantys panaudoti skirtingų partnerių žinias ir patirtį sprendžiant socialines problemas. Pažintinio vizito

metu atlikta analizė patvirtino, kad socialinės ekonomikos plėtrą Italijoje palaiko ne tik atitinkami teisiniai reglamentai, bet ir platus bendradarbiavimo, profesionalių patarimų ir sistemingo keitimosi patirtimi tarp organizacijų tinklas. Šie sprendimai gali būti vertingas įkvėpimas socialinės ekonomikos subjektams, veikiantiems Lenkijoje ir Lietuvoje.

4. Socialinės ekonomikos subjektų partnerystė



Socialinės ekonomikos partnerystė yra įvairių VUT subjektų, veikiančių tam tikroje srityje, pavyzdžiui, nevyriausybinių organizacijų ar socialinių įmonių m.in, bendradarbiavimo forma. Šių partnerystių tikslas – kartu spręsti socialines ir ekonomines problemas bei plėtoti vietos bendruomenes.³⁹

Išsamiausia, nors ir gana bendrą vietos partnerystės apibrėžimą galima rasti Darbo ir socialinės politikos ministerijos leidinyje "Bendradarbiaujant į sėkmę". Vietos partnerystė darbo rinkoje. Ši partnerystė suprantama kaip bendradarbiavimo platforma tarp įvairių partnerių, kurie kartu ir sistemingai planuoja, kuria, įgyvendina ir įgyvendina veiklas ir iniciatyvas, skirtas vietos socialinės ir ekonominės aplinkos plėtrai bei vietos tapatybės kūrimui tarp bendruomenės narių.⁴⁰

Kitaip tariant, vietos partnerystė – tai įvairių grupių, gyvenančių ar veikiančių tam tikroje vietovėje, atstovų bendradarbiavimas, siekiant visapusiškai išnaudoti vietovės potencialą ir spręsti problemas. Pagrindinis vietos partnerystės elementas yra vietos poreikių nustatymas ir jų tenkinimas įgyvendinant iniciatyvas "iš apačios į viršų", įgyvendinamas bendradarbiaujant vietos VUT.

Iki šiol tik viešojo ir verslo sektorių bendradarbiavimas buvo oficialiai reglamentuotas remiantis Viešojo ir privačiojo sektorių partnerystės įstatymu. Tačiau šiuo metu rengiamas Visuomenės ir socialinės partnerystės įstatymas, pagal kurį nevyriausybines organizacijas, bažnytinės organizacijos ir grupės, vienijančios vietos bendruomenės atstovus, pripažįstamos socialine puse.⁴¹

³⁹ SGH žurnalai: Majka Łojko, "Vietos partnerystė socialinėje ekonomikoje kaip nauja socialinės sanglaudos kūrimo paradigma", <https://econjournals.sgh.waw.pl/kwes/article/view/196/175>

⁴⁰ Sobolewski A. (red.), Per bendradarbiavimą į sėkmę. Vietos partnerystė darbo rinkoje, Darbo ir socialinių reikalų ministerija, 2007 m., Varšuva, p. 10.

⁴¹ 2008 m. gruodžio 19 d. Viešojo ir privačiojo sektorių partnerystės įstatymas, Dz.U. 2009 Nr. 19, 100 punktas.

1 pav. Diagrama, iliustruojanti socialinės ekonomikos partnerystės kūrimo etapus

KAIP UŽMEGZTI PARTNERYSTĘ SOCIALINĖJE EKONOMIKOJE?

PARTNERYSTĖS KŪRIMO PROCESAS

1. VIETOS POREIKIŲ DIAGNOZĖ Vietos bendruomenės problemų ir poreikių pripažinimas remiantis duomenimis, konsultacijomis ir situacijos analize.	2. PARTNERIŲ IDENTIFIKAVIMAS Organizacijų ir institucijų, turinčių kompetencijų, išteklių ir patirties, reikalingų bendriems tikslams pasiekti, atranka.	3. BENDROS MISIJOS IR TIKSLŲ APIBRĖŽIMAS Bendros misijos ir strateginių tikslų, atliepančių diagnozuotus socialinius poreikius, nustatymas.
4. VAIDMENŲ IR ATSAKOMYBĖS APIBRĖŽIMAS Užduočių pasidalijimas ir partnerių atsakomybės nustatymas pagal jų kompetencijas ir galimybes.	5. BENDRADARBIAVIMO TAISYKLIŲ RENGIMAS Partnerystės veikimo principų nustatymas: sprendimų priėmimas, komunikacija, informacijos srautas, konfliktų sprendimas.	6. VEIKSMŲ PLANO PARENGIMAS Parengti bendrą veiksmų planą: tvarkaraštį, užduočių apimtį, finansavimo šaltinius, rodiklius ir stebėsenos metodą.
7. PARTNERYSTĖS VEIKLOS ĮGYVENDINIMAS Planuojamų veiklų įgyvendinimas, reguliarus bendravimas, nuolatinis problemų sprendimas ir bendras sprendimų priėmimas.	8. STEBĖSENA IR VERTINIMAS Bendradarbiavimo poveikio vertinimas remiantis rodikliais, išvadomis ir rekomendacijomis, veiklos tobulinimas.	

2 pav. Bendrų veiksmų sritis ir ypatybės iliustruojanti diagrama

SKIRTINGI SEKTORIAI – BENDRAS TIKSLAS

PARTNERYSTĖ – bendri veiksmai sprendžiant socialines problemas ir vietos plėtrą.

Partnerystę sudarantys sektoriai:	Nešikų sėkmės veiksniai:
• VIEŠASIS SEKTORIUS: savivaldybės, viešosios įstaigos, įstaigos • SOCIALINIS SEKTORIUS: nevyriausybinės organizacijos, socialinės įmonės, socialiniai kooperatyvai • PRIVATUS SEKTORIUS: verslininkai, įmonės, darbdaviai • ŠVIETIMO IR MOKSLO SEKTORIUS: mokyklos, universitetai, mokslinių tyrimų centrai • VIETOS BENDRUOMENĖ: gyventojai, neformalios grupės, savanoriai	• Bendra vizija ir tikslai • Pasitikėjimas ir atvirumas • Visų partnerių įsipareigojimas • Efektyvi komunikacija • Aiškūs vaidmenų ir užduočių pasidalijimas • Stebėsena ir vertinimas • Stabilūs ir įvairūs finansavimo šaltiniai

Pateiktas modelis yra universalus ir gali būti naudojamas nevyriausybinių organizacijų, socialinių įmonių, savivaldybių padalinių, taip pat švietimo įstaigų ir kitų suinteresuotų šalių, dalyvaujančių socialinės ekonomikos plėtroje.

Partnerystės kūrimo procesas pristatomas kaip aštuonių tarpusavyje susijusių etapų serija, kurios įgyvendinimas leidžia sukurti tvarią ir efektyvią skirtingų sektorių atstovų bendradarbiavimo sistemą. Atspirties taškas yra vietos poreikių diagnostika, įskaitant socialinių problemų analizę, išteklių nustatymą ir gyventojų bei tam tikroje vietovėje veikiančių institucijų lūkesčių pripažinimą. Tinkamai atlikta diagnozė yra tolesnės veiklos planavimo pagrindas ir leidžia nustatyti tikruosius vietos bendruomenės plėtos prioritetus.

Kitas etapas – nustatyti partnerius, kurių kompetencijos, patirtis ir ištekliai gali prisidėti prie bendrų tikslų įgyvendinimo. Partnerystė socialinėje ekonomikoje turėtų būti tarpsektorinė

įtraukti viešojo administravimo, nevyriausybinių organizacijų, socialinių įmonių, privataus sektoriaus, švietimo įstaigų ir vietos bendruomenės atstovus. Partnerių įvairovė didina bendradarbiavimo galimybes ir sudaro sąlygas visapusiškam požiūriui į socialinių problemų sprendimą.

Surinkus partnerius, seka bendros misijos ir strateginių tikslų apibrėžimo etapas. Visi dalyvaujantys subjektai turėtų susitarti dėl veiksmų krypties, apibrėžti numatomus rezultatus ir priimti bendrą partnerystės plėtros viziją. Tikslai turėtų atitikti nustatytus socialinius poreikius, būti pasiekiami ir priimtini visiems bendradarbiavimo dalyviams.

Svarbus proceso elementas taip pat yra tikslus vaidmenų apibrėžimas atskirų partnerių atsakomybės. Užduotys turėtų būti paskirstytos atsižvelgiant į kiekvienos organizacijos kompetencijos ir patirtis, kuri padeda efektyviai naudoti turimus išteklius ir sumažina veiklos dubliavimo riziką. Aiškus atsakomybės apibrėžimas padidina bendradarbiavimo skaidrumą ir palengvina įgyvendinamų projektų koordinavimą.

Centrinėje diagramos dalyje pristatoma partnerystės, kaip skirtingų sektorių bendradarbiavimo erdvės, idėja. Viešojo, socialinio, privataus sektoriaus, švietimo ir mokslo bei vietos bendruomenės atstovai veikia siekdami bendro tikslo. Kiekviena iš šių grupių į partnerystę įneša skirtingas kompetencijas, išteklius ir patirtį, kartu kurdama vietos socialinės ekonomikos ekosistemą. Šių aplinkų bendradarbiavimas leidžia efektyviau reaguoti į gyventojų poreikius ir didina vykdomos veiklos efektyvumą.

Tolesni proceso etapai apima bendradarbiavimo taisyklių parengimą ir bendro veiksmų plano parengimą. Partneriai nustato, kaip bendrauti, priimti sprendimus, keistis informacija, spręsti konfliktus ir stebėti pažangą. Tada sudaromas veiklos grafikas, nustatomi finansavimo šaltiniai, įgyvendinimo rodikliai ir rezultatų vertinimo sistema.

Pasibaigus planavimo etapui, partnerystė pereina prie planuojamų veiklų įgyvendinimo. Bendradarbiavimas apima socialinių projektų įgyvendinimą, mokymų organizavimą, socialinių paslaugų plėtrą, gyventojų profesinį aktyvinimą ir naujų projektų, atitinkančių vietos poreikius, inicijavimą. Šiuo laikotarpiu labai svarbu nuolat bendrauti tarp partnerių ir lanksčiai reaguoti į kylančius iššūkius.

Paskutinis modelio elementas yra partnerystės stebėjimas ir vertinimas. Sistemingas vykdomos veiklos vertinimas leidžia analizuoti užsibrėžtų tikslų pasiekimo laipsnį, nustatyti bendradarbiavimo stipriąsias ir silpnąsias puses bei suformuluoti rekomendacijas tolimesniam partnerystės vystymui. Praktiškai naudojami abu kiekybiniai rodikliai, pvz., partnerių, projektų ar paramos gavėjų skaičius, taip pat kokybiniai rodikliai, susiję su bendradarbiavimo lygiu, dalyvių pasitenkinimu ir pasiektu socialiniu poveikiu.

Diagramoje taip pat pabrėžiami veiksniai, lemiantys partnerystės tvarumą. Tai visų pirma bendra vystymosi vizija, tarpusavio pasitikėjimas, aktyvus visų partnerių dalyvavimas, veiksminga komunikacija, skaidrus atsakomybės pasidalijimas, sisteminga rezultatų stebėsena ir finansavimo šaltinių įvairinimas. Praktiškai būtent šie elementai lemia bendradarbiavimo stabilumą ir partnerystės gebėjimą įgyvendinti ilgalaikius projektus.

4.1. Vietos partnerystės apibrėžimas, ypatybės ir tikslai

Toliau pateiktoje lentelėje pateiktų apibrėžimų analizė rodo, kad vietos partnerystė suprantama kaip nuolatinė ir savanoriška įvairių socialinio ir ekonominio gyvenimo sektorių subjektų bendradarbiavimo forma. Nepriklausomai nuo pasirinkto požiūrio, autoriai pabrėžia bendro veiklos planavimo, išteklių integravimo, partnerių bendros atsakomybės svarbą ir dėmesį socialinių problemų sprendimui bei vietos plėtros rėmimui. Socialinės ekonomikos kontekste vietos partnerystė yra vienas iš pagrindinių mechanizmų, didinančių socialinių įmonių ir nevyriausybinių organizacijų efektyvumą, leidžiantis efektyviau išnaudoti vietos bendruomenių potencialą ir užmegzti ilgalaikius tarpsektorinius ryšius.

3 lentelė. Vietos partnerystės apibrėžimai

Autorius / šaltinis	Vietos partnerystės apibrėžimas	Pagrindiniai apibrėžimo elementai
Europos Komisija (2021 m.)	Vietos partnerystė – tai savanoriškas ir struktūrizuotas viešajam, socialiniam ir privačiam sektoriams atstovaujančių subjektų bendradarbiavimas, kurio tikslas – kartu spręsti socialines problemas ir remti darnią vietos plėtrą, panaudojant visų dalyvių išteklius ir kompetencijas.	Tarpsektorinis bendradarbiavimas, vietos plėtra, bendri tikslai, išteklių naudojimas.
EBPO (2020 m.)	Vietos partnerystė – tai bendradarbiavimo struktūra, apimanti įvairias konkrečioje srityje veikiančias institucijas ir organizacijas, kurios užduotis yra koordinuoti veiklą, efektyvų vietos išteklių naudojimą ir bendrą socialinės ir ekonominės plėtros planavimą.	Veiklos koordinavimas, socialinė ir ekonominė plėtra, efektyvus išteklių valdymas.

Fondų ir regioninės politikos ministerija (2022 m.)	Vietos partnerystė – tai nuolatinis vietos valdžios vienetų, nevyriausybinių organizacijų, verslininkų, darbo rinkos institucijų ir kitų vietos bendruomenės plėtrai dirbančių subjektų bendradarbiavimas, pagrįstas bendra atsakomybe už bendrų socialinių ir ekonominių tikslų įgyvendinimą.	Bendradarbiavimo tvarumas, bendra atsakomybė, vietos bendruomenės plėtra.
Jerzy Hausneris (2008 m.)	Vietos partnerystė – tai viešajam, ekonomikos ir pilietiniam sektoriams atstovaujančių subjektų bendradarbiavimo procesas, pagrįstas dialogu, bendra atsakomybe ir bendra veikla, kuria siekiama spręsti socialines problemas ir remti vietos plėtrą.	Socialinis dialogas, tarpsektorinis bendradarbiavimas, socialinių problemų sprendimas.
Barbara Frączkiewicz-Wronka (2010 m.)	Vietos partnerystė – tai savanoriška skirtingiems sektoriams atstovaujančių institucijų bendradarbiavimo sistema, kurios tikslas – integruoti partnerių išteklius, kompetencijas ir patirtį, siekiant efektyviau spręsti socialines problemas ir pagerinti gyventojų gyvenimo kokybę.	Išteklių integracija, gyvenimo kokybės gerinimas, skirtingų sektorių bendradarbiavimas.

Šaltinis: nuosavas tyrimas, pagrįstas: Europos Komisija (2021 m.), Partnerystės darnaus vystymosi labui kūrimas; EBPO (2020 m.), Vietos plėtra ir socialinė ekonomika; Fondų ir regioninės politikos ministerija (2022 m.), Nacionalinė socialinės ekonomikos plėtros programa iki 2030 m. Socialinio solidarumo ekonomika; Hausner J. (2008), Viešasis valdymas; Frączkiewicz-Wronka B. (2010), Vietos partnerystė kaip socialinių problemų sprendimo priemonė

VIETOS VUT PARTNERYSČIŲ YPATUMAI:

- **Savanoriškas bendradarbiavimas** yra pagrindinis vietos partnerystės veikimo principas. Atskirų subjektų dalyvavimas atsiranda dėl jų sąmoningo sprendimo bendradarbiauti ir pasirengimo kartu siekti tikslų,

atitinkančių vietos bendruomenės poreikius. Partnerių dalyvavimas nėra formalios prievolės rezultatas, o įsitikinimas bendrų veiksmų nauda.

- **Partnerių lygybė** reiškia, kad visi partnerystėje dalyvaujantys subjektai turi lygiavertes teises bendrai priimti sprendimus dėl bendradarbiavimo plėtros kryptių ir dalijasi atsakomybe už pasiektus rezultatus. Nepaisant įvairaus organizacinio, finansinio ir žmogiškųjų išteklių potencialo, partnerystė grindžiama abipuse pagarba ir pagarba kiekvieno jos dalyvio kompetencijai.
- **Išteklių papildomumas** yra vienas iš svarbiausių veiksnių, lemiančių partnerystės efektyvumą. Atskiros organizacijos į bendradarbiavimą įneša skirtingą patirtį, kompetencijas, žmogiškuosius išteklius, kompetenciją ir organizacinius gebėjimus. Abipusis partnerių potencialo papildomumas leidžia įgyvendinti projektus, kuriuos būtų daug sunkiau arba neįmanoma įgyvendinti, jei veiktų viena organizacija.
- **Ilgalaikis bendradarbiavimo pobūdis** padeda užmegzti ilgalaikius partnerių santykius ir leidžia planuoti projektus, kurie neapsiriboja trumpalaikiais projektais, finansuojamais iš išorės lėšų. Partnerystės stabilumas didina galimybes pasiekti tvarių socialinių rezultatų, remia vietos institucijų plėtrą ir palengvina naujų partnerių bei finansavimo šaltinių įsigijimą.
- **Orientacija į vietos bendruomenės poreikius** reiškia, kad partnerystės veiklų planavimas ir įgyvendinimas grindžiamas realių gyventojų problemų ir lūkesčių pripažinimu. Iniciatyvos yra pagerinti gyvenimo kokybę, didinti socialinių paslaugų prieinamumą, stiprinti pilietinį aktyvumą ir sudaryti sąlygas darniai vietos plėtrai. Dėl šio požiūrio partnerystės tampa priemone veiksmingai reaguoti į socialinius ir ekonominius iššūkius, kylančius konkrečioje bendruomenėje.

Taip suprantama partnerystė yra ne tik skirtingiems sektoriams atstovaujančių institucijų bendradarbiavimo forma, bet ir mechanizmas, leidžiantis kurti socialinį kapitalą, stiprinti pasitikėjimą ir plėtoti ilgalaikius santykius, skatinančius socialinės ekonomikos plėtrą. Projekto partnerių Lenkijoje, Lietuvoje ir Italijoje patirtis patvirtina, kad šis požiūris yra efektyvus vietos partnerysčių veikimo pagrindas ir didina jų gebėjimą spręsti sudėtingas socialines problemas.

VUT VIETOS PARTNERYSTĖS TIKSLAI:

- **Socialinė integracija** – tai sąlygų, leidžiančių žmonėms, kuriems gresia socialinė atskirtis, aktyviai dalyvauti socialiniame ir profesiniame gyvenime, sudarymas. Vietos partnerystės remia reintegracijos procesą plėtojant socialines paslaugas, organizuojant aktyvinimo veiklą, kuriant darbo vietas ir stiprinant paramos gavėjų nepriklausomumą. Ypatingas dėmesys skiriamas neįgaliesiems, ilgalaikiams bedarbiams, senjorams, jaunimui ir kitoms grupėms, kurioms reikia paramos.
- **Gyventojų gyvenimo kokybės gerinimas** vykdomas bendrai inicijuojant ir įgyvendinant projektus, atitinkančius vietos bendruomenės poreikius. Partnerystės veikla, be kita ko, apima švietimo, kultūros, sveikatos, priežiūros paslaugų plėtrą ir iniciatyvas, susijusias su aplinkos apsauga. Visapusiškas veiksmų, kurių imtasi, pobūdis padeda didinti viešųjų paslaugų prieinamumą ir gerinti gyventojų gyvenimo sąlygas.
- **Socialinio kapitalo stiprinimas** reiškia gyventojų ir tam tikroje vietovėje veikiančių institucijų bendradarbiavimo, pasitikėjimo ir pilietinio aktyvumo plėtrą. Partnerystės sukuria erdvę keistis patirtimi, bendrai planuoti veiklą ir įtraukti įvairias suinteresuotųjų šalių grupes į vietos plėtros procesą. Dėl to didėja bendros atsakomybės už bendruomenės

funkcionavimą lygis, vystosi ilgalaikiai tarpsektoriniai ryšiai, gyventojai dažniau imasi iniciatyvų, tarnaujančių bendrajam gerui⁴².

Kodėl svarbios vietos VUT partnerystės?

- Suvieniję jėgas partneriai gali pasiekti daugiau nei veikdami vieni.
- Partnerystė leidžia analizuoti problemas iš skirtingų perspektyvų ir įgyvendinti efektyvesnius sprendimus.
- Partnerystės dėka gyventojai daro didesnę įtaką savo miesto plėtrai.
- Bendradarbiavimas leidžia geriau išnaudoti turimus išteklius.

Bendradarbiavimo vietos partnerystėse sričių pavyzdžiai:

- Darbo vietų kūrimas žmonėms, kuriems gresia socialinė atskirtis
- Vietinio turizmo plėtra
- Aplinkos apsauga
- Parama senjorams
- Kultūros ir švietimo plėtra

Vietos partnerystė socialinėje ekonomikoje yra veiksmingas būdas spręsti socialines ir ekonomines problemas vietos lygmeniu. Bendradarbiaujant skirtingiems subjektams galima pasiekti didesnę poveikį ir sukurti tvaresnę vystymąsi.⁴³

ES organizacijų bendradarbiavimas atneša daug privalumų:

- Dėl veiksmingų socialinės įtraukties strategijų.
- Skirta vietos bendruomenėms.
- Pritaikant geriausius sprendimus vietos poreikiams.

4 lentelė. Vietos partnerystės ypatybės

⁴² <http://www.espoleczna.spoldzielnie.org/index.php?id1=14>

⁴³ Krovuvos regioninis socialinės ekonomikos centras, "Vietos partnerystė socialinėje ekonomikoje"

Plotas	apibūdinimas
Vietos partnerystės ypatumai	
Savanoriškas	Partnerystė kuriama remiantis savanorišku visų dalyvių, kurie sąmoningai imasi bendradarbiavimo siekiant bendrų socialinių ir ekonominių tikslų, sprendimu.
Partnerių lygybė	Visi partnerystėje dalyvaujantys subjektai turi lygias pozicijas, dalyvauja priimant sprendimus ir yra atsakingi už bendros veiklos įgyvendinimą.
Išteklių papildomumas	Kiekvienas partneris į bendradarbiavimą įneša savo kompetencijas, patirtį, organizacinius, finansinius ar žmogiškuosius išteklius, o tai padidina įgyvendinamų projektų efektyvumą.
Ilgalaikis bendradarbiavimo pobūdis	Partnerystės kuriamos siekiant įgyvendinti ilgalaikę veiklą ir darnią vietos bendruomenės plėtrą, o ne tik atskirus projektus.
Orientacija į vietos bendruomenės poreikius	Visa partnerystės veikla kyla iš vietos poreikių diagnozės ir yra skirta gyventojų gyvenimo kokybei gerinti.
Vietos partnerystės tikslai	
Vietos ekonomikos plėtra	Naujų darbo vietų kūrimas, socialinių įmonių rėmimas ir vietos verslumo plėtra.
Socialinė įtrauktis	Socialinės atskirties riziką patiriančių asmenų įtraukimas į socialinį ir profesinį gyvenimą aktyvinant ir plėtojant socialines paslaugas.

Gyventojų gyvenimo kokybės gerinimas	Projektų įgyvendinimas švietimo, kultūros, sveikatos, socialinės paramos, aplinkos apsaugos ir vietinių paslaugų srityse.
Socialinio kapitalo stiprinimas	Pasitikėjimo kūrimas, institucijų bendradarbiavimo plėtojimas ir gyventojų pilietinio aktyvumo didinimas.
Vietos partnerystės svarba	
Sinergijos efektas	Sujungus daugelio institucijų potencialą, galima pasiekti rezultatų, kurių neįmanoma pasiekti atskiroms organizacijoms, veikiančioms atskirai.
Visapusiškas problemų sprendimas	Skirtingų sektorių bendradarbiavimas leidžia analizuoti problemas iš kelių perspektyvų ir parengti išsamesnius bei tvaresnius sprendimus.
Aktyvus rezidentų dalyvavimas	Partnerystės įtraukia gyventojus į veiklų planavimą ir įgyvendinimą, didinant jų įtaką vietos bendruomenės plėtrai.
Efektyvus išteklių naudojimas	Bendras veiklos planavimas ir koordinavimas leidžia geriau panaudoti žmogiškuosius, organizacinius ir finansinius išteklius.
Bendradarbiavimo sričių pavyzdžiai	
Profesionalus aktyvinimas	Darbo vietų kūrimas žmonėms, kuriems gresia socialinė atskirtis, ir socialinių įmonių plėtra.
Vietinio turizmo plėtra	Kultūros paveldo, vietos produktų ir socialinių įmonių teikiamų paslaugų populiarinimas.
Aplinkos apsauga	Bendras veiklos, susijusios su žiedine ekonomika, perdirbimu, aplinkosauginiu švietimu ir gamtos išteklių apsauga, įgyvendinimas.

Parama pagyvenusiems žmonėms	Globos paslaugų organizavimas, senjorų aktyvinimas ir savanorystės iš kartos į kartą plėtra.
Švietimas ir kultūra	Mokymų, kultūrinių renginių, dirbtuvių ir veiklų, ugdančių gyventojų kompetencijas, organizavimas.
Bendradarbiavimo socialinės ekonomikos srityje nauda	
Keitimasis žiniomis ir patirtimi	Efektyvių valdymo metodų sklaida, socialinis aktyvinimas ir socialinių paslaugų įgyvendinimas.
Bendras projektų įgyvendinimas	Organizacijų potencialo sujungimas įgyvendinant iniciatyvas, finansuojamas iš nacionalinių ir Europos fondų.
Gerosios patirties perdavimas	Patikrintų organizacinių ir socialinių sprendimų pritaikymas vietinėms partnerių veiklos sąlygoms.
Socialinių inovacijų plėtra	Kurti naujus bendradarbiavimo modelius ir diegti inovatyvias paslaugas, atitinkančias vietos bendruomenių poreikius.

4.2. Dalijimasis žiniomis ir patirtimi socialinės įtraukties srityje

Socialinės ekonomikos subjektų keitimasis žiniomis ir patirtimi yra pagrindinis elementas kuriant veiksmingas socialinės įtraukties strategijas. Dirbdamos kartu ir dalindamosi gera patirtimi, organizacijos gali pasiekti didesnę poveikį socialiniams pokyčiams ir pagerinti atskirtų žmonių gyvenimo kokybę.

Žinių ir patirties mainų privalumai

- Dirbdamos kartu organizacijos gali geriau panaudoti savo išteklius, išvengti klaidų ir pasiekti geresnių rezultatų.
- Keitimasis žiniomis leidžia atrasti naujus socialinių problemų sprendimus ir požiūrius.
- Santykių su kitomis organizacijomis kūrimas leidžia kurti platesnes koalicijas ir padidinti veiklos pasiekiamumą.
- Dalyvavimas žinių mainų programose leidžia organizacijos darbuotojams tobulėti profesionaliai ir įgyti naujų įgūdžių.
- Dalijimasis patirtimi padeda didinti visuomenės informuotumą apie atskirtų žmonių problemas ir vietos bendruomenių poreikius.⁴⁴

Žinių ir patirties mainų trūkumai

5 lentelė. Apribojimai ir iššūkiai, susiję su socialinės ekonomikos organizacijų keitimusi žiniomis ir patirtimi

Iššūkis	apibūdinimas	Galimos pasekmės bendradarbiavimui
Požiūrio į darbą skirtumai	Bendradarbiavime dalyvaujančios organizacijos gali skirtis organizacine kultūra, valdymo metodu, veiklos įgyvendinimo procedūromis ir metodais. Dėl šios įvairovės gali būti sunku susitarti ir kartu planuoti projektus.	Nesusipratimų rizika, sprendimų priėmimo proceso pratęsimas ir sunkumai koordinuojant bendrą veiklą.

⁴⁴ Krokuvos regioninis socialinės ekonomikos centras, "Vietos partnerystė socialinėje ekonomikoje"

Ribotas laikas ir žmogiškieji ištekliai	Efektyviam keitimuisi žiniomis reikalingas darbuotojų įsitraukimas, susitikimų, mokymų ir tinklų kūrimo organizavimas. Organizacijoms, turinčioms ribotus žmogiškuosius išteklius, gali būti sunku aktyviai dalyvauti tokiose iniciatyvose.	Mažesnis bendradarbiavimas, ribotas bendros veiklos skaičius ir lėtesnis žinių bei gerosios patirties perdavimas.
Susirūpinimas dėl žinių ir intelektualės nuosavybės apsaugos	Kai kurios organizacijos gali apriboti teikiamos informacijos apimtį, bijodamos prarasti sukurtus organizacinius sprendimus, inovatyvius darbo metodus ar konkurencinį pranašumą.	Sumažėjęs partnerių atvirumas, mažesnis noras dalytis patirtimi ir trukdomas socialinių inovacijų perdavimas.
Sunkumai vertinant keitimosi žiniomis poveikį	Bendradarbiavimo ir keitimosi patirtimi rezultatai dažnai yra ilgalaikiai ir kokybiniai, todėl sunku juos vienareikšmiškai įvertinti naudojant standartinius veiklos rodiklius.	Problemų, susijusių su rezultatų stebėseną, bendradarbiavimo poveikio vertinimu ir tolesnio partnerystės programų finansavimo poreikio pagrindimu.

Šaltinis: nuosavas tyrimas, pagrįstas literatūra apie žinių valdymą, tarpsektorinę partnerystę ir "Erasmus+" projekto "Įtrauktis ir integracija – kompetencijos socialinės ekonomikos srityje" patirtimi.⁴⁵

Lenkijos

socialinės ekonomikos subjektų keitimosi žiniomis ir patirtimi pavyzdžiai

6 lentelė. Ūkio subjektų keitimosi žiniomis ir patirtimi pavyzdžiai

Žinių ir patirties mainų forma	Charakteristikos	Nauda socialinės ekonomikos organizacijoms
--------------------------------	------------------	--

⁴⁵ <https://www.es.malopolska.pl/publikacje/pobierz/40,estrateg-model-w%C5%82%C4%85czania-ekonomii-spo%C5%82cznej-do-lokalnych-strategii-i-program%C3%B3w.pdf>

Bendradarbiavimo tinklai	Socialinės ekonomikos organizacijos dalyvauja nacionaliniuose ir regioniniuose bendradarbiavimo tinkluose, kurie sudaro sąlygas keistis informacija, gerą patirtimi ir bendromis iniciatyvomis. Pavyzdžiui, socialinės ekonomikos paramos centrų, regioninių nevyriausybinių organizacijų federacijų ir sektorių socialinių įmonių tinklų sukurti tinklai.	Partnerystės kūrimas, tarpsektorinio bendradarbiavimo plėtojimas, žinių perdavimas ir tinklo dalyvių organizacinio potencialo didinimas.
Konferencijos, seminarai ir mokymai	Viešojo administravimo, universitetų, AVĮ ir nevyriausybinių organizacijų organizuojami renginiai leidžia pristatyti gerą praktiką, keistis patirtimi ir ugdyti socialinės ekonomikos sektoriaus darbuotojų kompetencijas.	Organizacijos darbuotojų ir vadovų kvalifikacijos kėlimas, inovatyvių sprendimų sklaida ir profesinių kompetencijų ugdymas.
Mentorystės programos	Mentorystės programų metu patyrę socialinių įmonių ir nevyriausybinių organizacijų atstovai padeda žmonėms, pradedantiems verslą socialinės ekonomikos sektoriuje. Šis procesas apima konsultacijas, konsultacijas ir individualią pagalbą organizacijos valdymo srityje.	Vadybinių kompetencijų ugdymas, organizacinių klaidų rizikos mažinimas ir efektyvesnis naujų socialinių iniciatyvų įgyvendinimas.
Bendras projektų įgyvendinimas	Nevyriausybinių organizacijų, socialinių įmonių, savivaldybių padalinių, universitetų ir verslininkų sukurtos projektų partnerystės suteikia galimybę praktiškai keistis patirtimi bendrai planuojant ir įgyvendinant socialinius projektus.	Bendradarbiavimo, tarpusavio mokymosi plėtra, veiklos efektyvumo didinimas ir galimybė gauti nacionalinių ir europinių lėšų bendroms iniciatyvoms.

Šaltinis: nuosavas tyrimas, pagrįstas Nacionalinės socialinės ekonomikos plėtros iki 2030 m. programos "Erasmus+" projekto "Įtrauktis ir integracija – kompetencijos socialinės

ekonomikos srityje" patirtimi. Socialinio solidarumo ekonomika (Fondų ir regioninės politikos ministerija, 2022) ir literatūra apie bendradarbiavimą ir žinių valdymą socialinės ekonomikos sektoriuje.

- Lenkijoje yra daug bendradarbiavimo tinklų, jungiančių nevyriausybines organizacijas, socialines įmones ir vietos valdžios institucijas. Tokių tinklų pavyzdžiai: Vietos iniciatyvų tinklas, Nevyriausybinių organizacijų tinklas arba Socialinės ekonomikos tinklas.
- NVO reguliariai organizuoja konferencijas ir mokymus, kuriuose įvairių organizacijų atstovai gali dalytis savo patirtimi.
- Mentorystės programos leidžia užmegzti santykius tarp patyrusių organizacijos darbuotojų ir pradedančiųjų, o tai leidžia perduoti žinias ir įgūdžius.
- Bendradarbiavimas įgyvendinant bendrus projektus leidžia keistis žiniomis ir patirtimi praktikoje.⁴⁶

Keitimasis žiniomis ir patirtimi tarp socialinės ekonomikos subjektų yra labai svarbus sektoriaus plėtrai ir efektyviam socialinių tikslų įgyvendinimui. Dirbdamos kartu organizacijos gali geriau reaguoti į visuomenės poreikius, didinti savo poveikį ir prisidėti prie teisingesnės ir tvaresnės visuomenės kūrimo.

4.3. Bendras vietos bendruomenėms skirtų projektų įgyvendinimas

Socialinės ekonomikos subjektų bendradarbiavimas įgyvendinant vietos bendruomenėms skirtus projektus yra vis dažnesnė praktika. Derindamos stipriąsias puses, įvairias kompetencijas ir išteklius, šios organizacijos gali efektyviau reaguoti į

⁴⁶ <https://www.gov.pl/attachment/0c441eaa-fcdb-46b5-8454-465dee3cd791>

visuomenės poreikius, kurti inovatyvius sprendimus ir pasiekti didesnį poveikį vietos plėtrai.

Kodėl verta įgyvendinti bendrus projektus?

- Suvienijus skirtingų veikėjų jėgas, tai leidžia panaudoti papildomus išteklius, didinti veiklos efektyvumą ir pasiekti geresnių rezultatų.
- Bendradarbiavimas leidžia pasiekti platesnę auditoriją ir įgyvendinti platesnio pasiekiamumo projektus.
- Bendra veikla prisideda prie pasitikėjimo ir bendradarbiavimo tarp skirtingų socialinių grupių kūrimo, o tai lemia socialinio kapitalo stiprinimą.
- Keitimasis idėjomis ir patirtimi skatina naujų, kūrybiškų socialinių problemų sprendimų atsiradimą.
- Bendradarbiavimo dėka galima imtis veiksmų įvairiais lygmenimis, o tai leidžia visapusiškai spręsti socialines problemas.⁴⁷

Bendrų projektų pavyzdžiai

- Tai populiarėjančios bendradarbiavimo formos socialinėje ekonomikoje. NVO, vietos valdžios institucijos, parduotuvės ir maisto gamintojai bendradarbiauja, kad surinktų maisto perteklių ir paaukotų jį tiems, kuriems to reikia.
- Vietos partnerystės dažnai imasi veiksmų, kad pagerintų viešųjų erdvių išvaizdą ir funkcionalumą. Gyventojai, architektai, pareigūnai ir verslininkai dirba kartu kurdami žaliųjų aikščių, žaidimų aikštelių ir dviračių takų projektus.
- Daugelyje Lenkijos miestų kuriamos partnerystės, padedančios pabėgėliams ir kitiems žmonėms iš užsienio integruotis į vietos bendruomenę. Nevyriausybinės organizacijos, mokyklos, biurai ir patys gyventojai kartu organizuoja kalbų kursus, profesines dirbtuves, kultūrinius renginius.

⁴⁷ <https://www.es.malopolska.pl/publikacje/pobierz/40,estrateg-model-w%C5%82%C4%85czania-ekonomii-spo%C5%82ecznej-do-lokalnych-strategii-i-program%C3%B3w.pdf>

- Vietos partnerystė gali padėti skatinti turizmą mažesniuose miestuose. Nevyriausybinių organizacijų, vietos verslininkų ir vietos valdžios institucijų bendradarbiauja kurdamos patrauklius turizmo pasiūlymus, organizuojamos kultūrinius renginius ir reklamuojamos vietinius produktus.⁴⁸

4.4. Bendradarbiavimo iššūkiai ir kliūtys

Žinojimas apie galimas kliūtis ir problemas, kurios gali kilti kuriant vietos partnerystes, gali padėti jų išvengti ir rasti veiksmingus sprendimus. Dažniausios problemos yra šios:

- Skirtingos organizacijos gali turėti skirtingą organizacinę kultūrą, o tai gali apsunkinti bendradarbiavimą.
- Bendradarbiavimas reikalauja laiko ir darbuotojų atsidavimo, o tai gali būti sunku organizacijoms, turinčioms ribotus išteklius. Laiko ir noro bendradarbiauti trūkumas dažnai lemia tai, kad bendradarbiavimas egzistuoja tik "popieriuje".
- Organizacijos gali nenorėti dalytis savo žiniomis ir patirtimi, bijodamos prarasti konkurencinį pranašumą.
- Gali būti sunku įvertinti bendrų projektų, ypač ilgalaikių iniciatyvų, veiksmingumą.
- Nebendradarbiaujanti partnerių organizacinė struktūra.
- Bendravimo ir keitimosi informacija problemos tiek institucijos viduje, tiek tarp partnerių.
- Partnerio veiklos ir bendrų tikslų nežinojimas.
- Nėra konkretaus partnerystės lyderio.
- Prastai apibrėžtas bendras veiksmų tikslas.
- Partnerių interesų konfliktas bendradarbiavimo metu.
- Neefektyvūs veiksmai.⁴⁹

⁴⁸ <https://www.es.malopolska.pl/publikacje/pobierz/40,estrateg-model-w%C5%82%C4%85czania-ekonomii-spo%C5%82ecznej-do-lokalnych-strategii-i-program%C3%B3w.pdf>

⁴⁹ <https://rops.krakow.pl/pliki-do-pobrania/wpis,partnerstwa-lokalne-w-ekonomii-spoolecznej,84>

4.5. Ekosisteminių paslaugų veikimo sąlygos Italijoje tarptautinių projektų požiūriu

Pagrindiniai socialinės ekonomikos bruožai Italijoje

Italijoje turime teisės aktus, kurie yra neprilygstami nei Europoje, nei pasaulyje. Viena vertus, turime nuostatas dėl kooperatyvų su artikuliacija ir konstituciniu pagrindu, kurioms būdinga nuoroda į istorinį įstatymą 381/91, kuris nustatė socialinį bendradarbiavimą. Kita vertus, turime trečiąjį sektorių, kurį įstatyminiu dekretu Nr. 117/2017 reguliuoja vieningas korpusas. Kitose Europos šalyse nėra nieko panašaus, o Italija sukūrė kodeksą, apibrėžiantį sistemą, kuri turi savo nuoseklumą ir nuopelnus geriau organizuojant anksčiau suskaidytą sektorių.

Socialinė įmonė turėtų būti traktuojama kaip ypatinga organizacijos forma, veikianti

1 straipsnis Socialinės įmonės sąvoka ir klasifikacija (Italijos teisėje)

Visi privatūs subjektai, įskaitant įsteigtus Civilinio kodekso V knygoje nustatytomis formomis, kurie pagal šio dekreto nuostatas nuolat ir iš esmės vykdo visuotinės svarbos ekonominę veiklą, siekdami ne pelno ir siekdami pilietinių, solidarių ir socialiai naudingų tikslų, taikydami atsakingus ir skaidrius valdymo metodus ir skatindami kuo platesnį darbuotojų, naudotojų ir kitų suinteresuotųjų subjektų dalyvavimą jų veikloje, įgyti socialinės įmonės statusą.

trečiajame sektoriuje. Skirtingai nuo daugelio kitų nevyriausybinių organizacijų, jos pagrindinis uždavinys yra vykdyti verslo veiklą, pavaldžią socialinių tikslų siekimui. Italijos teisėje socialinė įmonė išskiriama kaip atskira organizacinė forma, kurios veikla orientuota į visuotinės svarbos paslaugų teikimą ir visuotinės svarbos veiklos įgyvendinimą.

Tuo pačiu metu galimybė vykdyti verslą nėra skirta tik socialinėms įmonėms. Italijos teisėje tokia galimybė taip pat numatyta kitiems trečiojo sektoriaus subjektams, pavyzdžiui, savanoriškomis organizacijoms, asociacijoms, fondams ar filantropinėms organizacijoms. Tačiau jų atveju verslo veikla yra pagalbinio pobūdžio ir pirmiausia skirta gauti lėšų įstatymų numatytiems tikslams įgyvendinti. Kita vertus, socialinėje įmonėje

ekonominė veikla yra neatsiejama organizacijos veiklos modelio dalis ir yra pagrindinė jos socialinės misijos įgyvendinimo priemonė.

Būtent pastarasis skirtumas yra svarbiausias ir dažnai painiojamas: **kiekviena socialinė įmonė yra trečiojo sektoriaus organizacija, bet ne kiekviena trečiojo sektoriaus organizacija yra socialinė įmonė**. Socialinė įmonė buvo sukurta būtent siekiant **derinti ekonominę veiklą su socialinių tikslų siekimu**, o kitos organizacijos gali vykdyti ekonominę veiklą tik kaip priemonę, palaikančią jų įstatymų nustatytą veiklą.

Italijos trečiojo sektoriaus reforma, įvesta **2017 m. Įstatyminiu dekretu Nr. 112**, sutvarkė socialinių įmonių veikimo taisykles. Pagal naujus reglamentus **socialiniai kooperatyvai automatiškai įgijo socialinės įmonės statusą**, nekeičiant įstatų. Jie buvo įtraukti į specialų įmonių registro skyrių, kuris patvirtino jų ypatingą vaidmenį socialinės ekonomikos sistemoje.

Taisyklėse taip pat nurodoma, kurie subjektai gali gauti socialinės įmonės statusą. Tai gali būti privačios organizacijos ir įmonės, nuolat vykdančios verslo veiklą, jei jų pagrindinis tikslas yra ne pelnas, o viešojo intereso veikla. Tai visų pirma apima socialinę, pilietinę ir solidarumo veiklą, kuria tenkinami vietos bendruomenių poreikiai ir prisidedama prie gyventojų gyvenimo kokybės gerinimo.

Praktiškai tai reiškia, kad socialinė įmonė Italijoje naudoja ekonominę veiklą kaip priemonę savo socialinei misijai įgyvendinti. Sukurti finansiniai ištekliai pirmiausia skiriami organizacijos plėtrai ir socialinių tikslų siekimui, o ne savininkų pelnui maksimaliai padidinti.⁵⁰žyma.

Bendro pobūdžio veikla laikoma šia veikla:

- Intervencinė veikla ir socialinės paslaugos;
- Intervencinė veikla ir sveikatos priežiūros paslaugos;
- socialinės ir sveikatos išmokos;
- Švietimo, švietimo ir mokymo veikla;
- intervencijoms ir paslaugoms, kuriomis siekiama išsaugoti ir pagerinti aplinkos sąlygas bei rūpestingai ir racionaliai naudoti gamtos išteklius, išskyrus įprastą

⁵⁰ Pelen tekst: [įstatyminis dekretas Nr. 112/2017](#)

veiklą, kurią sudaro miesto, specialiųjų ir pavojingų atliekų surinkimas ir perdirbimas;

- Kultūros paveldo ir kraštovaizdžio apsaugos ir puoselėjimo intervencinės priemonės;
- Bakalauro ir magistrantūros studijos;
- Ypatingos socialinės svarbos moksliniai tyrimai;
- Socialinės svarbos kultūrinės, meninės ar rekreacinės veiklos, įskaitant šiame straipsnyje nurodytos savanoriškos veiklos kultūros ir praktikos bei visuotinės svarbos veiklos leidybą, skatinimą ir sklaidą, organizavimas ir valdymas;
- Garso transliavimas bendruomenėse;
- Socialinės, kultūrinės ar religinės svarbos turizmo veiklos organizavimas ir valdymas;
- popamokinis mokymas, siekiant užkirsti kelią mokyklos nebaigimui ir sėkmingam švietimui bei mokymuisi, užkirsti kelią patyčioms ir kovoti su švietimo skurdu;
- Instrumentinės paslaugos socialinėms įmonėms ar kitiems trečiojo sektoriaus subjektams;
- Vystomasis bendradarbiavimas;
- Komercinė, gamybinė, švietimo ir informacinė, reklaminė, reprezentacinė ir sertifikavimo ženklų licencijavimo veikla, vykdoma sąžiningos prekybos tiekimo grandinėse arba jų naudai;
- Paslaugos, skirtos darbuotojų ir palankių sąlygų neturinčių asmenų įtraukimui ar reintegracijai į darbo rinką;
- Socialinis būstas ir bet kokia kita laikina būsto veikla, skirta socialiniams, sveikatos, kultūriniais, švietimo ar užimtumo poreikiams tenkinti;
- humaniškas migrantų priėmimas ir socialinė integracija;
- Mikro kreditai;
- Socialinis žemės ūkis;
- Mėgėjų sporto veiklos organizavimas ir valdymas;
- Nepanaudoto viešojo turto arba organizuoto nusikalstamumo konfiskuoto turto pertvarkymas.

Visuotinės svarbos įmonės veikla laikoma pagrindiniu tikslu, kai jos pajamos viršija septyniasdešimt procentų visų pajamų. Visuotinės svarbos veikla, neatsižvelgiant į jos tikslą, taip pat laikoma ekonomine veikla, kurioje, siekiant pilietinių, solidarumo ir socialiai naudingų tikslų, įdarbinami darbuotojai, esantys labai sunkioje padėtyje, neįgalieji arba tarptautinės apsaugos gavėjai, benamiai, esantys skurde, dėl kurio neįmanoma rasti ir išlaikyti savarankiškos gyvenamosios vietos.

Generatyvumas, suprantamas kaip gebėjimas rasti naujus sprendimus bendruomenės gyvenimui, yra aspektas, įrašytas į normatyvinius diktatus, gebėjimą pasiekti pilietinius, solidarius ir socialiai naudingus tikslus, kurių reikalaujama tokio tipo įmonėms. Tai tikslai, kurių atsakymai yra mobilūs, atsirandantys dėl to, kad patys socialinės struktūros poreikiai ir reikalavimai nuolat keičiasi.

Pateikti argumentai rodo, kad susiduriame su ekonominiu modeliu, kurio veiksmų "programinė įranga" yra vienoda visoms jį sudarančioms organizacijoms, susidedanti ne iš pelno ir turto paskirstymo, o iš asmens pirmenybės prieš kapitalą, demokratinio ar dalyvaujamojo valdymo principų. Manoma, kad pradėdant nuo kitokio ekonomikos būdo, taip pat galime permąstyti institucijų ir socialinės sanglaudos klausimą. Todėl svarbu pabrėžti ekonominį aspektą.

Šiame kontekste yra daug aspektų, dėl kurių socialinės įmonės-kooperatyvai yra nepriklausomi ir unikalūs ekonominiai reiškiniai, galintys įsikišti į socialinius poreikius taikant novatorišką požiūrį:

- jos dažnai kuriamos "iš apačios" pilietinės visuomenės lyderių iniciatyva, kai kuriais atvejais susijusios su savanoriškos veiklos projektais ir asociacijomis, jau įsteigtomis tam tikroje teritorijoje;
- jie gali derinti ekonominius, socialinius ir dalyvaujamuosius aspektus taip, kad jie nebūtų dirbtiniai, bet konkrečiai įtraukti į socialines ir ekonomines aplinkybes;
- įvertinti santykių aspektus, nuolat sutelkiant dėmesį į žmogiškąjį faktorių;

- pabrėžti piliečių, kaip asmenų, galinčių aktyviai dalyvauti sprendžiant socialines problemas, iniciatyvą;
- skatinti suinteresuotųjų subjektų dalyvavimą dalyvaujamaisiais sprendimų priėmimo procesais, vietos įsiskaidymu, atsirandančiu dėl konkrečių žinių apie konkrečios srities stipriąsias ir silpnąsias puses;
- Jie kuria veikėjų ir organizacijų, kurios nėra socialinės bazės dalis, tinklus, glaudžiai bendraudami su vietos suinteresuotosiomis šalimis ir jų poreikiais.

Socialinių kooperatyvų pasaulis yra gyva realybė, kurioje 7,2 milijono žmonių rūpinasi 15 000 aktyvių socialinių kooperatyvų mūsų šalyje, kurie rūpinasi 12 procentų gyventojų, o tai iš tikrųjų yra Italijos socialinės gerovės sistemos stuburas. Naujos kultūrinės ir ekonominės paradigmos nešėjai, socialinių kooperatyvų dėka socialinė gerovė tapo verslu. Ir tai įvyko dėl dėmesio moterims ir ypač jaunimui. Socialiniuose kooperatyvuose dirba daugiau kaip 480 000 žmonių, iš kurių daugiau kaip 50 proc. yra moterys,

o per pastaruosius penkerius metus sukurta 50 000 darbo vietų. 78 tūkst. žmonių dirba fizinės, psichinės ir socialinės negalios sąlygomis (40 tūkst. neįgaliųjų, 18 tūkst. neįgaliųjų ir daugiau nei 20 tūkst. kitų rimtų problemų turinčių žmonių). Pradėjus veikti Bendram nacionaliniam trečiojo sektoriaus registrui (RUNTS), socialiniai kooperatyvai pagal I.381/91 sudaro apie 90 proc. visų socialinių įmonių, o likę 10 proc. yra nesocialiniai kooperatyvai.

Kalbant apie 49 proc. socialinių įmonių, veikiančių tipiniuose socialinės globos sektoriuose, valdo socialines paslaugas, tokias kaip pagyvenusių žmonių ir neįgaliųjų dienos centrai, socialinis būstas senyvo amžiaus žmonėms ir neįgaliesiems, šeimos namai. Kita veiklos sritis – silpnųjų ir neįgaliųjų profesinė įtrauktis (12,2 proc.), kultūros ir sporto paslaugos (6,1 proc.), maitinimo, svetingumo ir turizmo skatinimo paslaugos (4,3 proc.). Taigi Italijos socialiniai kooperatyvai atlieka pagrindinį vaidmenį tokiuose pagrindiniuose sektoriuose kaip darbas, sveikata, švietimas, aplinka, priežiūra, mokymas ir neįgaliųjų profesinė įtrauktis. Kalbama apie kovos su mokyklos nebaigimu, kovos su maisto stygiu

ir darbo su pažeidžiamais žmonėmis svarbą sistemoje, kuri linkusi atskirti ir marginalizuoti asmeninių sunkumų turinčius žmones.

5. Geroji patirtis partnerių organizacijose



Geriausios praktikos samprata kyla iš verslo vadybos mokslo pasiekimų. Ją galima būtų atsekti nuo Taylora, kuris vartojo terminą "vienas geriausias būdas" (Kanigel, 1997). Šiuolaikinės gerosios praktikos studijos pasirodė XX amžiaus devintajame dešimtmetyje, pavyzdžiui, T. J. Peterso ir R. H. Watermano darbai (1982). 1990-aisiais, plėtojant naujojo viešojo valdymo koncepciją viešosiose institucijose, geriausia praktika pradėta tapatinti su viešuoju sektoriumi.⁵¹

5.1. Kokia yra geroji patirtis ir jos kriterijai NVO?

Paprastai kalbant, "geroji praktika" yra visi sprendimai ir veikimo būdai, pranokstantys įprastomis priemonėmis pagrįstus sprendimus. Gerai aprašyti, jie yra pavyzdys ir atskaitos taškas kuriant ir įgyvendinant panašius sprendimus kitose nevyriausybiniuose organizacijose. Jie reiškia procedūras, metodus, procesus, programas, iniciatyvas, o kartais ir transformacijas ar naujoves.

Galima sakyti, kad "geroji praktika" apibrėžia veiksmą, kuris davė konkrečių, teigiamų rezultatų, turi naujovių elementų, yra patvarus ir pakartojamas ir gali būti taikomas panašiomis sąlygomis kitur arba kitų subjektų.⁵²

⁵¹ VERSLO PROCESŲ TOBULINIMO GEROJI PATIRTIS dr. Renata Brajer-Marczak Studia Informatica Pomerania nr 1/2017 (43) | www.wnus.edu.pl/si | DOI: 10.18276/si.2017.43-02 | 15–25 d.

⁵² Inovatyvumas socialinės ekonomikos subjektuose Lenkijoje. Kokybinis tyrimas. Arkadiusz Karwacki, Aldona Glińska-Neweś Social Economy Nr. 2/2015, p. 21–42 ISSN: 2081-321X, eISSN: 1898-7435 DOI: 10.15678/ES.2015.2.02

NVO gerosios praktikos kriterijai

Straipsnyje "Verslumas ir socialinė nauda: gerosios praktikos nustatymas ekonomikoje" siūlomi šie gerosios praktikos atrankos kriterijai

3 pav. Veiksmingos praktikos vertinimo apklaustose organizacijose kriterijų sąrašas.

EFEKTYVIOS ORGANIZACINĖS PRAKTIKOS KRITERIJAI

1. VEIKSMINGUMAS • Prielaidų įgyvendinimas• Planų įgyvendinimas• Organizacijos misijos įgyvendinimas• Planų ir tikslų susiejimas• Indėlis į tolesnę plėtrą• Aplinkos atpažinimas atliekant tyrimus, kalbantis su projekto adresatais ir renkant informaciją apie tikruosius žmonių poreikius	2. PLANAVIMAS • Situacijos ir sąlygų analizė• Veiksmų strategijos parengimas• Operatyvinių veiksmų plano parengimas	3. INOVACIJOS • Siūlomos praktikos naujumo lygis
4. SPEKTAKLIS • Kokybinė ir kiekybinė analizė• Materialiųjų išteklių (finansų, technologijų, infrastruktūros) naudojimo analizė• Nematerialiųjų išteklių (žmogiškojo ir socialinio kapitalo) naudojimo analizė	5. ATSPINDĖJIMAS • Vertinimo priemonių buvimas ir jų naudojimas• Priemonių objektyvumo vertinimas• Vertinimo rezultatų naudojimas veiklai tobulinti	6. UNIVERSALUMAS • Galimybė pritaikyti užbaigtus projektus prie naujų ar panašių sąlygų ir kontekstų arba naudoti juos kaip įkvėpimo šaltinį
7. ETIKA • Siūlomo veiksmo atitiktis įstatymams ir moralės normoms, taikomoms tam tikroje visuomenėje, pramonės šakoje ar veiklos srityje • Geras organizacijos įvaizdis	8. VERSLUMAS • Naudingumas misijai pasiekti• "Verslo linijos" turėjimas• Finansinė nepriklausomybė• Veikla nišinėje rinkos srityje• Ekonominis racionalumas• Naudos gavėjų ir klientų grupės pripažinimas	9. SOCIALINĖS NAUDOS REALIZAVIMAS • Darbo vietų kūrimas• Projekto poveikis paramos gavėjų nepriklausomumui• Praktikos tinkamumas poreikiams• Geros kokybės paslaugų teikimas

Nuosavas tobulinimas, pagrįstas projekto vertinimo prielaidomis.

Pateiktoje diagramoje pateikiami kriterijai, kuriuos galima socialinės ekonomikos organizacijų vykdomos veiklos kokybei ir veiksmingumui įvertinti. Pateiktas modelis apima devynias viena kitą papildančias sritis, leidžiančias visapusiškai įvertinti tiek projektų planavimo ir įgyvendinimo procesą, tiek pasiektus socialinius, organizacinius ir ekonominius rezultatus. Atsižvelgiant į visus pateiktus kriterijus, galima nustatyti organizacijos stipriąsias puses ir nurodyti tobulintinas sritis.

Pirmasis modelio elementas yra **efektyvumas**, suprantamas kaip numatytų tikslų pasiekimo laipsnis ir pasiektų rezultatų atitikimas organizacijos misijai. Vertinamas tiek priimtų veiksmų planų įgyvendinimas, tiek organizacijos gebėjimas reaguoti į realius bendruomenės poreikius. Svarbus šios srities elementas yra vietos poreikių nustatymas, įskaitant mokslinius tyrimus, konsultacijas su paramos gavėjais ir sistemingą informacijos, naudojamos planuojant tolesnę veiklą, rinkimą.

Antrasis kriterijus yra **planavimas**, apimantis socialinių, ekonominių ir organizacinių sąlygų analizę, plėtros strategijų rengimą ir detalių veiklos planų rengimą. Tinkamai suplanuota veikla padidina tikimybę pasiekti laukiamų rezultatų ir leidžia efektyviai panaudoti turimus išteklius.

Kita sritis yra **inovacijos**, susijusios su siūlomų sprendimų naujumo laipsniu. Socialinės ekonomikos organizacijos vis dažniau ieško naujų paslaugų teikimo būdų, kuria socialines inovacijas ir diegia sprendimus, atliepiančius besikeičiančius gyventojų poreikius. Inovacijos apima tiek naujų paslaugų kūrimą, tiek esamų organizacinių modelių tobulinimą.

Svarbus vertinimo elementas taip pat yra **efektyvumas**, suprantamas kaip racionalus turimų išteklių naudojimas. Analizuojami tiek materialūs ištekliai, tokie kaip finansiniai ištekliai, infrastruktūra ir technologijos, tiek nematerialūs ištekliai, įskaitant darbuotojų kompetencijas, organizacines žinias ir socialinį kapitalą. Didelis efektyvumas reiškia geriausių įmanomų rezultatų pasiekimą optimaliai naudojant turimus išteklius.

Penktasis kriterijus yra **atspindys**, suprantamas kaip organizacijos gebėjimas sistemingai vertinti savo veiklą. Tai apima stebėsenos ir vertinimo priemonių naudojimą, pasiektų rezultatų analizę ir išvadų naudojimą siekiant pagerinti veiksmus, kurių imtasi. Besimokantys asmenys yra lankstesni ir geriau prisitaiko prie besikeičiančių aplinkos sąlygų.

Kita sritis susijusi su **universalumu**, t. y. galimybe panaudoti sukurtus sprendimus kitose organizacijose ar bendruomenėse. Geroji patirtis turėtų būti pritaikoma prie skirtingų organizacinių

ir socialinių sąlygų, kad ji galėtų įkvėpti tolesnes iniciatyvas socialinės ekonomikos sektoriuje.

Svarbus modelio elementas taip pat yra **vykdomos veiklos etika**. Socialinės ekonomikos organizacijos turėtų veikti laikydamosi galiojančių teisės aktų ir etikos principų, vadovaudamosi socialine atsakomybe, veiklos skaidrumu ir pagarba paramos gavėjų ir partnerių teisėms. Aukštų etikos standartų palaikymas daro įtaką organizacijos patikimumui ir stiprina socialinį pasitikėjimą.

Aštuntasis kriterijus yra **verslumas**, suprantamas kaip gebėjimas derinti socialinės misijos įgyvendinimą su racionali verslo valdymu. Tai apima gebėjimą nustatyti naudos gavėjų ir klientų poreikius, ieškoti naujų finansavimo šaltinių, pasinaudoti rinkos galimybėmis ir kurti organizacijos ekonominį stabilumą. Verslumas leidžia didinti socialinės ekonomikos subjektų finansinę nepriklausomybę ir stiprina jų atsparumą aplinkos pokyčiams.

Paskutinis modelio elementas yra **socialinių išmokų realizavimas**, kuris yra pagrindinis skiriamasis socialinės ekonomikos organizavimo bruožas. Pirmiausia vertinamas vykdomos veiklos poveikis paramos gavėjų padėties gerinimui, darbo vietų kūrimui, asmenų, kuriems skiriama parama, savarankiškumo ugdymui ir teikiamų paslaugų kokybei. Ypač svarbu, kad įgyvendinami projektai atitiktų realius vietos bendruomenių poreikius ir pasiektų rezultatų tvarumas.

Pateikti kriterijai sukuria nuoseklų socialinės ekonomikos organizacijų veiklos vertinimo modelį. Bendras jų naudojimas leidžia analizuoti organizaciją ne tik pasiektų ekonominių rezultatų požiūriu, bet visų pirma atsižvelgiant į valdymo kokybę, išteklių naudojimo efektyvumą, socialinės misijos laikymąsi ir poveikį vietos bendruomenių plėtrai. Modelis gali būti naudojamas kaip įrankis, padedantis strateginiam planavimui, rezultatų stebėsenai ir socialinių įmonių bei nevyriausybinių organizacijų vykdomos veiklos vertinimo procesui.⁵³

5.2. Naujoviškos praktikos diegimas

Inovatyvios praktikos diegimas NVO organizacijoje duoda daug naudos. Geroji praktika dažnai numato naujų sprendimų, technologijų ar procesų, kurie gali prisidėti prie inovacijų augimo ir organizacijos pagreitio, diegimą.

Verta prisiminti, kad geroji praktika, veiksminga vienoje organizacijoje, nebūtinai turi būti veiksminga kitoje. Kiekviena organizacija turi savo unikalius poreikius, tikslus ir sąlygas, į kuriuos reikia atsižvelgti įgyvendinant gerąją praktiką.

⁵³ Karwińska A., Wiktor D. (2008), Verslumas ir socialinė nauda: gerosios praktikos nustatymas, Socialinės ekonomikos tekstai, Nr. 6 (p. 6-8):

4 pav. Daugiapakopis inovatyvios praktikos diegimo nevyriausybiniuose organizacijose (NVO) naudos modelis.



Šaltinis: Nuosavas tyrimas, pagrįstas empiriniais tyrimais.

Reikėtų pabrėžti, kad ne visos vienoje organizacijoje nustatytos gerosios praktikos gali būti automatiškai taikomos kiekviename kitame subjekte, o tai lemia unikalūs elementai, apibūdinantys atskirų organizacijų socialinę-ekonominę ar institucinę aplinką.⁵⁴

⁵⁴ Galutinė ataskaita Sumanios specializacijos stebėsenos sistemų ir verslumo atradimo proceso lyginamoji analizė regioniniu lygmeniu Autoriai: dr. Marcin Pierzchała – pagrindinis tyrėjas, dr. Tomasz Geodecki, Wojciech

5.3. Atvejų analizė – geroji NVO patirtis Lenkijoje

5.3.1. Socialinė įmonė "Konflikto virtuvė" (KK)

Kuchnia Konfliktu (KK) yra neįprasta socialinė įmonė, kurios registruota buveinė | Varšuvoje, kurioje virtuvė derinama su socialine misija. Žemiau pateiksiu pagrindinę informaciją apie jos veiklą, istoriją, misiją ir pasiekimus.



"Conflict Kitchen" pradėjo veikti 2016 m., iš pradžių sezoniškai veikė vasarą. Sutelktinio finansavimo kampanijos ir meno kūrinių aukciono Varšuvos modernaus meno muziejuje dėka buvo galima surinkti lėšų maisto sunkvežimiui ir jo įrangai įsigyti, taip pat darbuotojų profesiniam mokymui. 2016 m., laimėjusi "CEE Starters" konkursą, ji įsigijo rėmėjų, kurie padėjo atidaryti nuolatinį restoraną Varšuvos centre.

Konfliktų virtuvės misija orientuota į pabėgėlių ir imigrantų profesinį aktyvinimą ir integraciją į darbo rinką. Bendrovė siekia:

- **Stereotipų apie užsieniečius ir pabėgėlius** laužymas.
- **Skatinti bendradarbiavimą** tarptautinėje ir daugiakultūrinėje komandoje.
- **Parama pabėgėliams** darbo rinkoje užtikrinant saugią ir nediskriminuojančią darbo aplinką.
- **Bendruomenės ir susitikimų vietos kūrimas** kovojant su užsieniečių vienatve ir socialine atskirtimi.

Onyśków, Agnieszka Otręba-Szklarczyk, Wacław Piekara, Karolina Roźniatowska, Marcin Rzepka, Magda Szczypka, dr Dariusz Szklarczyk, dr Roksana Ulatowska Bendradarbiavimas: Marta Lesiak, Jacek Pokorski, Jacek Szut (PARP)

KK darbuotojai įgyja naujų profesinių įgūdžių, tobulina lenkų kalbą ir integruojasi į bendruomenę, o tai padeda atgauti savivertę ir pasitikėjimą savimi. Įmonė taip pat organizuoja konsultacinius susitikimus pabėgėliams, padedančius jiems spręsti kasdienes problemas, tokias kaip būsto paieška, gyvenimo aprašymų rašymas ar dokumentų vertimas. Ji taip pat remia juos smurto artimoje aplinkoje atvejais, užmegzdama ryšius su atitinkamomis organizacijomis.

Nors KK yra nedidelė įmonė, joje dirba 10 žmonių, per dieną aptarnauja apie 35 klientus ir aptarnauja apie 40 pabėgėlių. Įmonė yra savarankiška, nors ir neduoda daug pelno.

Kultūros centras yra pelnęs daugybę apdovanojimų ir apdovanojimų, kurie patvirtina jo veiklos efektyvumą:

- **2018 m.:** "Metų atradimo" apdovanojimas Jaceko Kurońo konkurse už geriausią metų socialinę įmonę ir KK įkūrėjos Jarmitos Rybickos apdovanojimas konkurse "Metų verslininkė".
- **2017 m.:** "Metų socialinė iniciatyva" "National Geographic Traveler" konkurse ir "Rezidentų apdovanojimas" konkurse "S3KTOR 2017".
- **2016 m.:** Specialusis žurnalo "Aktivist" apdovanojimas "Nocny Marek", pergalė "CEE Starters" konkurse, "Lord's Skin Award 2016" ir "Ashoka Foundation" apdovanojimas kaip geriausias socialinis startuolis.

KK efektyviai identifikuoja ir sprendžia socialinės atskirties, nedarbo ir migrantų diskriminacijos darbo rinkoje problemas. Jis reguliariai stebi ir vertina savo darbo efektyvumą per apklausas ir darbuotojų susitikimus, o tai leidžia nuolat pritaikyti veiklą prie darbuotojų ir klientų poreikių. KK verslo modelis, pagrįstas kulinarine veikla, yra novatoriškas ir gali būti pakartotas kitur.

Ateityje KK planuoja diversifikuoti finansavimo šaltinius ir tobulinti savo verslo modelį, ieškodama papildomų lėšų iš dotacijų ir nacionalinių bei Europos institucijų. Įmonės tikslas – remti užsieniečius ir socialinę atskirtį patiriančius

žmones, kad jie galėtų įgyvendinti savo ateities planus ir idėjas, nebūtinai susijusias su darbu gastronomijos srityje.

"Conflict Kitchen" yra puikus pavyzdys, kaip įmonė sėkmingai derina verslo tikslus su socialine misija, remdama pabėgėlių ir imigrantų integraciją ir profesinį aktyvumą.⁵⁵

Prielaidos ir metodika: "Konfliktų virtuvė" (KK) yra socialinė įmonė, siekianti profesionaliai aktyvinti pabėgėlius ir integruotis į darbo rinką ir visuomenę. Katalikų Bažnyčia vykdo savo misiją:

- 1 Restoranas ir maitinimas: siūlomi vegetariški patiekalai, įkvėpti įvairių pasaulio šalių virtuvių
, dažnai paveiktų konfliktų.
- 2 Kulinarijos seminarai ir mokymai: seminarų ir mokymų organizavimas, leidžiantis pabėgėliams įgyti naujų profesinių įgūdžių ir integruotis į vietos bendruomenę.
- 3 Konsultavimas ir parama: pagalba pabėgėliams sprendžiant kasdienes problemas, pavyzdžiui, ieškant būsto, pildant PVM deklaracijas, rašant gyvenimo aprašymus, taip pat krizinėse situacijose, pavyzdžiui, smurto šeimoje.

Įgyvendinimo nauda ir rezultatai

1. Pabėgėliai įgyja finansinio stabilumo ir naujų įgūdžių, o tai padidina jų galimybes darbo rinkoje.
2. KK darbuotojai turi galimybę tobulinti lenkų kalbą ir kartu kurti edukacinę bei kultūrinę programą.

⁵⁵ SOCIALINIŲ ĮMONIŲ GEROSI PRAKTIKA Tarptautinės ataskaitos apie sėkmingas istorijas ir rekomendacijas socialinio verslumo stiprinimui I priedas Instytut Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy (Lenkija) Fondas "Institute for Private Enterprise and Democracy" (LENKIJA) Emphasys Centre (KIPRAS) DIMITRA Education & Consulting SA (GRAIKIJA) Social Enterprise International Ltd (JK) Tiber Umbrija Comett švietimo programa (ITALIJA) Varšuva, 09.2020

3. CK veikla griauja neigiamus stereotipus apie užsieniečius, skatina teigiamą bendradarbiavimo tarptautinėje komandoje pavyzdį.
4. KK siūlo pagalbą tokiose situacijose kaip smurtas artimoje aplinkoje ar teisinės problemos, dirbant su atitinkamomis organizacijomis.
5. Buvę KK darbuotojai dažnai tampa nepriklausomi ir siekia profesinės karjeros arba kuria savo verslą.

Galimybė perkelti į kitas organizacijas

KK verslo modelis sukurtas taip, kad būtų atvirojo kodo, o tai reiškia, kad jį gali sėkmingai naudoti ir atkartoti kitos organizacijos. KK siūlo paramą ir praktines žinias kitiems, norintiems atidaryti panašų verslą. Inovatyvus socialinių problemų sprendimo modelis per kulinarinę veiklą, dirbtuves ir maitinimo paslaugas gali būti pritaikytas skirtingiems vietos kontekstams, kur yra panašios pabėgėlių ir užsieniečių integracijos problemos.⁵⁶

⁵⁶ <https://kuchniakonfliktu.pl/> pasiekta 2024-08-01

5.3.2. Socialinis kooperatyvas "Siedlisko" (Mūsų mylimi namai)



Mūsų mylimi namai - socialinis kooperatyvas "SIEDLISKO"

Lenkijos realybėje intelekto negalią turintys žmonės neturi daug darbo galimybių. Jiems reikia tinkamos paramos, kurios jie paprastai negali gauti iš darbdavių. Neįgalūs jaunuoliai dažniausiai lieka namuose nedirbdami, o tai lemia socialinę izoliaciją ir įvairių formų atskirtį. Siekiant kovoti su tokiomis situacijomis, prieš 14 metų Opolės regione buvo įkurta unikali asociacija. Dėl jo veiksmų po kelerių metų buvo atidaryti pirmieji slaugos namai Lenkijoje, kuriuose apie 60% darbuotojų buvo neįgalieji.

Socialinio kooperatyvo "Siedlisko" ištakos siekia 2006 m., kai Zawadzkie, Opolės vaivadijoje, buvo įkurta Siedlisko pagalbos neįgaliesiems asociacija. Iniciatyvos sukurti buveinę ėmėsi psichikos negalią turinčių vaikų ir jaunuolių mokytojai, tėvai ir globėjai. Įkūrėjai norėjo sukurti aktyvaus šios grupės nepriklausomumo palaikymo modelį ir tuo pačiu išspręsti profesinio pasyvumo problemą. Iš pradžių organizacija daugiausia dėmesio skyrė veiklai, kuria siekiama suvienodinti vaikų, jaunimo ir specialiųjų mokyklų komplekso absolventų švietimo galimybes Zawadzkie socialinės globos namuose. Buvo organizuotos edukacinės, gydomosios ir poilsinės išvykos, gauta lėšų vaikų gydymui. Asociacija užmezgė draugiškus ryšius su Strzelce rajone veikiančiomis institucijomis ir organizacijomis bei vietos bendruomene, o tai prisidėjo prie nuolatinės jos plėtros. Netrukus Siedlisko valdžia pradėjo stengtis atidaryti pagyvenusių ir lėtinių ligonių centrą, kuriame įsidarbino neįgalieji. Tai truko 6 metus. Slaugos namų įkūrimas

buvo įmanomas dėl vietos valdžios institucijų palankumo (Kolonowskie savivaldybė lengvatinėmis sąlygomis pardavė uždarytą pradinės mokyklos pastatą, esantį

Staniszcze Wielkie 2010 m.) ir bendro finansavimo iš Europos regioninės plėtros fondo pagal Lenkijos ir Čekijos Respublikos bendradarbiavimo per sieną 2007–2013 m. programą. "Siedlisko" buvo įkurta 2015 m. liepos 1 d., vykdančią veiklą visą parą teikiant pagyvenusių ir lėtinių ligonių priežiūros paslaugas, taip pat maitinimo paslaugas, kurios yra pagrindinis organizacijos pajamų šaltinis, padengiantis visus jos įsipareigojimus, kylančius iš jos veiklos. Abiejose pramonės šakose žmonės su negalia dirba prižiūrimi kvalifikuoto personalo. Jie dirba pagalbinėse pareigose, susijusiose su pagrindinės priežiūros veikla ir gastronomija, pvz., daržovių lupimu, valymu, indų plovimu ir kt.

Šiuo metu įmonėje dirba 24 senjorai, dirba 31 žmogus, iš kurių 24 yra socialinės atskirties rizikos asmenys. Teikdama maitinimo paslaugas, "Siedlisko" bendradarbiauja su vietinėmis mokyklomis, darželiais ir ligoninėmis, pvz., Ozimeke. Įmonė patiekia apie 600 patiekalų per dieną. Tiek senjorams slaugos namuose, tiek visiems klientams, besinaudojantiems maitinimu, įmonė siūlo aukštos kokybės paslaugas. Virtuvės koncepcija pagrįsta sveiku ir natūraliu maistu, be konservantų ir stipriklių, kuris atitinka šiuolaikines vartotojų tendencijas ir lemia daugybę užsakymų.

Siedlisko slaugos namai yra ne tik pirmasis toks kompleksas Opolės regione, bet ir unikali idėja nacionaliniu mastu. Įmonė profesionaliai aktyvina žmones su negalia, sukuria puikias sąlygas ir vietą senjorams, įgalina integraciją į vietos bendruomenę.

Idėja sujungti dvi grupes, kurioms gresia atskirtis ir marginalizacija, iki šiol pasiteisino. Buveinė yra vieta, kur laužomi stereotipai ir neryškūs skirtumai tarp sveikų ir sergančių žmonių. Bendradarbiavimas grindžiamas partnerystės santykiais. Žmonės su negalia puikiai sutaria su senjorais, sukurdami unikalią šios vietos atmosferą. Įmonė yra pelninga ne tik finansiniame kontekste, bet visų pirma turi didžiulę socialinę vertę. Asociacijos vykdoma veikla vis dažniau pastebima nacionaliniame forume. Įmonė jau gerai žinoma regione ir bendradarbiauja su vietos valdžios institucijomis ir bendruomene. 2018 m. Siedlisko gavo apdovanojimą "Ledlaužių" konkurse regioniniame etape (leidime buvo 4 vaivadijos:

Žemutinė Silezija, Liubuskija, Opolė ir Silezija). "Ledlaužiai" – tai konkursas, skatinantis neįgaliųjų užimtumą ir šalinantis socialinį susiskaldymą neįgaliųjų atžvilgiu. Siedlisko taip pat laimėjo pagrindinį prizą ir 2019 metų socialinės įmonės titulą Jaceko Kuroń konkurse. Įmonė buvo apdovanota už unikalios darbo vietos bendruomenės sukūrimą. Didžiausias asociacijos pasiekimas – nuolatinė įmonės plėtra, darbuotojų ir senjorų skaičiaus didinimas. Buveinė palaiko stabilią finansinę padėtį dėl efektyvaus lėšų rinkimo, aukštos teikiamų paslaugų kokybės ir teigiamo poveikio vietos bendruomenei. Verta paminėti, kad susidomėjimas vietomis slaugos namuose yra labai didelis (apie 7 skambučius per savaitę prašo vietos).

Įmonės sėkmė neabejotinai susijusi su organizacijos vadovų, kurie prieš įkurdami įmonę buvo specialiosios mokyklos pedagogai ir mokytojai, patirtimi, todėl puikiai žinojo savo mokesčių mokėtojų poreikius ir problemas, susijusias su darbu su žmonėmis su negalia. Dėl to pavyko sukurti efektyvų socialinio ir profesinio aktyvinimo planą. "Daugumą savo darbuotojų mokėme mokykloje. Dabar ligoniai padeda kitiems pacientams. Pastebėjome, kad žmonės su negalia baigę mokyklą yra uždaryti savo namuose. Jie yra fiziškai tinkami, turi daug pomėgių ir noro dirbti. Turėtume kažkaip juo naudotis, kad jie čia dirbtų, uždirbtų pinigų, būtų traktuojami kaip su kitais darbuotojais", – viename iš interviu sakė asociacijos valdybos narė Magdalena Grzymek (Wrona ir Ruszczewska, 2018). Neįgaliųjų darbo laikas ir pareigų apimtis yra visiškai pritaikyta jų galimybėms ir norui. Paprastai tai yra paprastos, pasikartojančios užduotys. Asociacijos valdžia pabrėžia, kad svarbiausi veiksniai dirbant su žmonėmis su negalia yra šie: konkurencijos trūkumas ir streso jausmas, supratingas požiūris į darbuotoją ir aiškus pareigų pasidalijimas. Laikydami tinkamą taisyklių, žmonės su negalia gali dirbti kaip sveiki žmonės. Taip pat verta pabrėžti požiūrį į senjorų, gyvenančių slaugos namuose, priežiūrą. Siedlisko byloje buvo priimtas "aktyvus modelis", kurio pagrindinė prielaida yra išnaudoti kiekvieno gyventojo individualų potencialą priežiūros metu. Individualus požiūris leidžia sustiprinti vyresnio amžiaus žmonių socialinę veiklą, o tai savo ruožtu dažnai teikia jiems didelį pasitenkinimą. Pavyzdžiui, fiziškai sveiki Siedlisko gyventojai negauna maisto savo kambariuose, jie mobilizuojami

valgyti kartu pirmame aukšte. Asociacija taip pat organizuoja daug pramoginių ir edukacinių užsiėmimų senjorams, išvykas, apsilankymus ir daugybę kitų panašių akcijų, apie kurias kruopščiai pranešama socialiniuose tinkluose. "Siedliska" Facebook profilyje esančiose nuotraukose matyti optimizmo kupina slaugos namų kasdienybė. Dėl šios priežasties visuomenės suvokimas apie jo veiklą sutinkamas su entuziazmu ir užuojauta.

Panašų sprendimą įgyvendino asociacijos partneris Čekijoje. Projekto metu neįgalieji iš Čekijos atliko stažuotę Siedlisko, kuri paruošė juos apmokamam darbui.⁵⁷

Siedlisko socialinio kooperatyvo prielaidos ir metodika

Socialinis kooperatyvas "Siedlisko" atstovauja socialinės įmonės modeliui, kuriame ekonominė veikla buvo pajungta socialinių tikslų siekimui. Organizacijos veikla grindžiama priežiūros paslaugų derinimu su socialinės atskirties rizikos žmonių profesiniu aktyvinimu. Dėl to ekonominė veikla tampa darbo vietų kūrimo, paramos gavėjų savarankiškumo ugdymo ir vietos bendruomenės poreikius atitinkančių paslaugų teikimo priemone.

5 pav. Siedlisko socialinio kooperatyvo prielaidų, naudos ir rezultatų struktūros modelis.

SIEDLISKO SOCIALINIO KOOPERATYVO PRIELAIDOS IR METODIKA

1. PROFESIONALUS AKTYVINIMAS • Pagalba neįgaliesiems įgyti savarankiškumo ir profesinių	2. SOCIALINĖ ĮTRAUKTIS • Mažinti pagyvenusių ir neįgaliųjų socialinę izoliaciją. • Bendradarbiavimo veikla ir veikla,	3. INDIVIDUALUS POŽIŪRIS • Maksimaliai išnaudoti kiekvieno asmens potencialą. • Individualizuoti priežiūrą ir
---	--	--

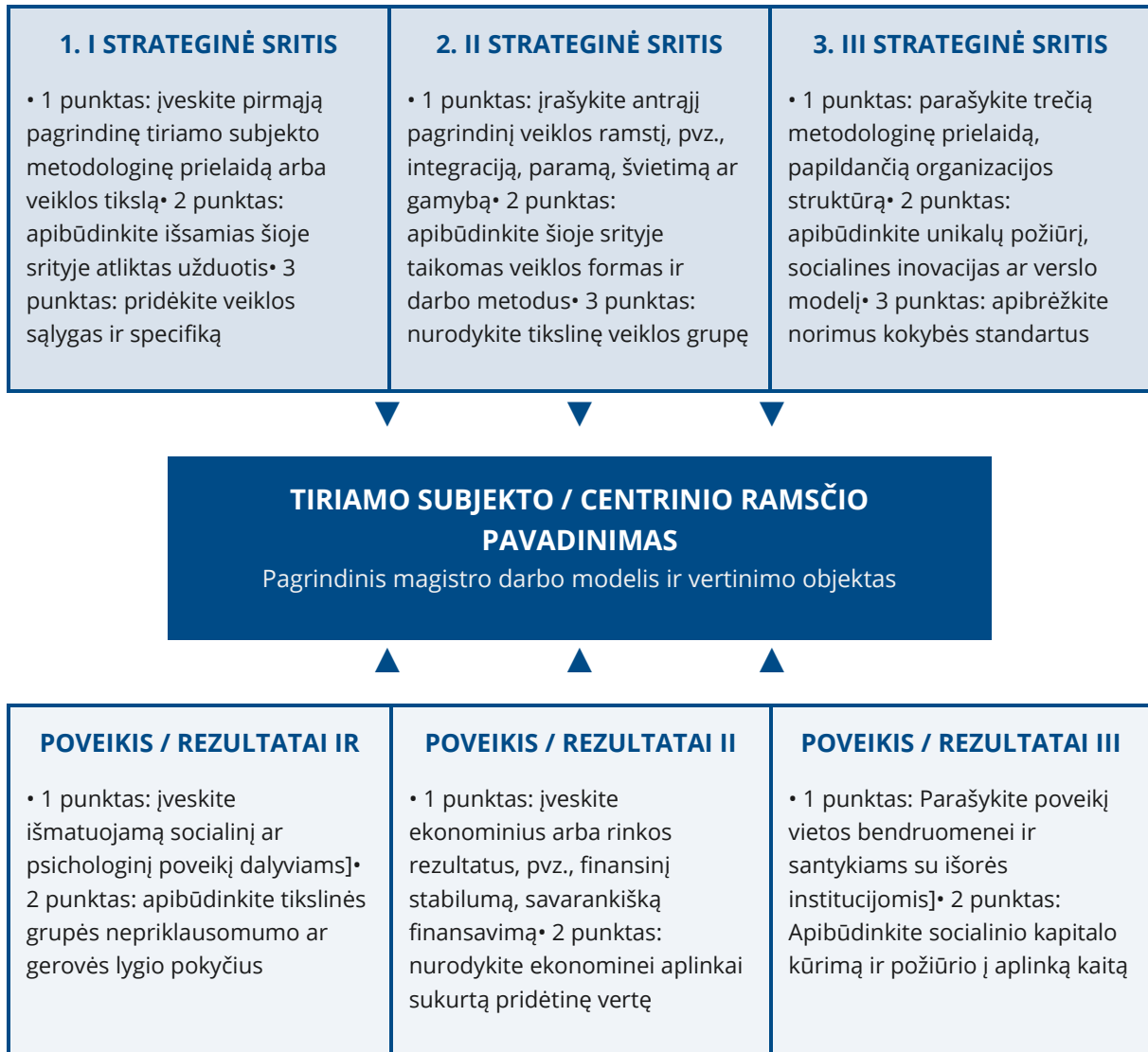
⁵⁷ SOCIALINIŲ ĮMONIŲ GEROJI PRAKTIKA Tarptautinės ataskaitos apie sėkmingas istorijas ir rekomendacijas socialinio verslumo stiprinimui I priedas Instytut Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy (Lenkija) Fondas "Institute for Private Enterprise and Democracy" (LENKIJA) Emphasys Centre (KIPRAS) DIMITRA Education & Consulting SA (GRAIKIJA) Social Enterprise International Ltd (JK) Tiber Umbrija Comett švietimo programa (ITALIJA) Varšuva, 09.2020



Šaltinis: nuosavas tyrimas, pagrįstas subjekto empiriniais duomenimis

6 pav. Kito tiriamo dalyko funkcinės ir rezultatyvios struktūros modelis.

TIRIAMOJO SUBJEKTO PRIELAIIDOS IR METODIKA – KITAS ATVEJO TYRIMAS



Šaltinis: Nuosavas tyrimas.

Viena iš pagrindinių organizacijos veiklos kryptių yra neįgaliesiems aktyviai dalyvauti darbo rinkoje. Šis procesas neapsiriboja užimtumu, bet apima laipsnišką profesinių ir socialinių kompetencijų ugdymą. Paskirtų pareigų apimtis

kiekvieną kartą pritaikoma prie individualių darbuotojų galimybių, todėl programoje dalyvaujantys žmonės gali atlikti užduotis pagal savo polinkius. Tai apima, bet neapsiribojant, pagalbą ruošiant maistą, valymo darbus ir veiklą, palaikančią slaugos namų veiklą. Toks organizuotas darbo procesas leidžia įgyti profesinės patirties, didina atsakomybės jausmą ir skatina savarankiškumo ugdymą.

Antrasis veiklos ramstis yra socialinė integracija. Organizacija imasi priemonių, kad sumažintų pagyvenusių žmonių ir žmonių izoliaciją neįgaliesiems, aktyviai dalyvaujant vietos bendruomenės gyvenime. Organizuojami integraciniai renginiai, dirbtuvės, edukaciniai užsiėmimai ir išvykos, kuriose dalyvauja slaugos namų gyventojai, darbuotojai, savanoriai ir regiono gyventojai. Tokios iniciatyvos padeda užmegzti tarpasmeninius santykius ir kurti teigiamą neįgaliųjų kaip aktyvių socialinio gyvenimo dalyvių įvaizdį.

"Siedlisko" veikimo modelis numato individualų požiūrį į abu slaugos namų gyventojams, taip pat kooperatyve dirbantiems žmonėms. Paramos apimtis ir darbo organizavimas atsižvelgia į kiekvieno asmens sveikatos būklę, savarankiškumo lygį, patirtį ir galimybes. Tai leidžia efektyviau išnaudoti dalyvių potencialą ir užtikrina didesnę reabilitacijos ir aktyvinimo veiklos efektyvumą.

Organizacijos veiklos poveikis matomas keliais lygmenimis. Socialinėje dimensijoje didėja neįgaliųjų aktyvumas, gerėja jų funkcionavimas vietos aplinkoje ir laipsniškai mažinami stereotipai apie šią grupę. Užimtumas taip pat turi įtakos ekonominės nepriklausomybės vystymuisi ir stiprina laisvės jausmą bei atsakomybę už savo gyvenimą.

Lygiagrečiai verslo veikla suteikia organizacijai stabilų finansinį pagrindą. Pajamos daugiausia gaunamos iš priežiūros paslaugų teikimo ir maitinimo bei maitinimo veiklos. Pajamų šaltinių diversifikacija padidina kooperatyvų ekonominį saugumą ir mažina priklausomybę projektų finansavimą ir leidžia toliau plėtoti verslą.

Bendradarbiavimas su institucine aplinka tebėra svarbus modelio elementas. Kooperatyvas palaiko ryšius su vietos valdžios padaliniais, švietimo įstaigomis, sveikatos priežiūros įstaigomis ir visuomeninėmis organizacijomis. Bendrai įgyvendinamos iniciatyvos leidžia plėtoti vietinę socialinių paslaugų sistemą ir stiprinti gyventojų labai veikiančių institucijų bendradarbiavimą.

"Siedlisko" sukaupta patirtis rodo, kad sukurtus sprendimus gali naudoti ir kitos socialinės ekonomikos organizacijos. Modelio universalumą pirmiausia lemia galimybė jį pritaikyti vietos sąlygoms ir atskirų gavėjų grupių poreikiams. Šį požiūrį patvirtina tarptautinio bendradarbiavimo metu vykdoma veikla, kurios metu organizacija dalijasi savo patirtimi su užsienio partneriais.

Mokymo ir švietimo veikla taip pat padeda skleisti modelį. Organizacija teikia žinias apie profesinį aktyvumą, priežiūros paslaugų teikimą ir socialinių įmonių valdymą pažintinių vizitų, seminarų ir konferencijų metu. Tokiu būdu praktinė patirtis tampa įkvėpimo šaltiniu kitiems socialinės ekonomikos subjektams, norintiems įgyvendinti panašius sprendimus.

Socialinio kooperatyvo "Siedlisko" pavyzdys rodo, kad galima efektyviai derinti verslo veiklą su socialinių tikslų siekimu. Šio modelio tvarumą pirmiausia lemia paramos individualizavimas, bendradarbiavimas su vietine aplinka, diversifikuoti finansavimo šaltiniai ir nuoseklios investicijos darbuotojų ir paramos gavėjų kompetencijų ugdymui.

7 lentelė. Socialinio kooperatyvo "Siedlisko" veikimo modelis

Veiklos sritis	Modelio charakteristikos	Rezultatai

Profesionalus aktyvinimas	Darbo vietų pritaikymas neįgaliųjų galimybėms, užimtumas gastronomijos ir slaugos paslaugų srityje, profesinių kompetencijų ugdymas.	Užimtumo didinimas, savarankiškumo ugdymas, profesinės patirties įgijimas.
Socialinė įtrauktis	Integracijos renginių, seminarų, kelionių ir kartų veiklų organizavimas, įtraukiant gyventojus ir paramos gavėjus.	Socialinės izoliacijos mažinimas, socialinio aktyvumo didinimas, vietinių ryšių kūrimas.
Paramos individualizavimas	Pareigų ir paslaugų apimtį pritaikymas kiekvieno asmens poreikiams ir galimybėms.	Didesnis socialinės ir profesinės rehabilitacijos efektyvumas, paramos gavėjų gyvenimo kokybės gerinimas.
Ekonominis modelis	Veiklos finansavimas teikiant priežiūros paslaugas ir maitinimo bei maitinimo veiklą.	Organizacijos finansinis stabilumas ir tolesnės plėtros galimybė.
Vietos partnerystės	Bendradarbiavimas su vietos valdžia, mokyklomis, darželiais, sveikatos priežiūros įstaigomis ir visuomeninėmis organizacijomis.	Vietos bendradarbiavimo tinklo plėtra ir socialinių paslaugų prieinamumo didinimas.
Gerosios patirties perdavimas	Mokymų, pažintinių vizitų organizavimas, tarptautinis bendradarbiavimas ir patirties sklaida.	Diegti modelį kitose organizacijose ir regionuose.

Šaltinis: nuosavas tyrimas, pagrįstas socialinio kooperatyvo "Siedlisko" medžiaga,

Savo išsamia metodika ir veiksminga praktika "Habitat" yra pavyzdys kitoms organizacijoms, norinčioms įvesti socialinius pokyčius ir kurti įtraukias darbo vietas.⁵⁸

⁵⁸ <http://siedlisko.org.pl/> pasiekta 2024-08-05

5.3.3. Įvairių daiktų laboratorija SYNAPSIS



Fundacja dla dzieci
i dorosłych z autyzmem

Įvairių dalykų dirbtuvės SYNAPSIS

SYNAPSIS įvairių dalykų dirbtuves įkūrė SYNAPSIS fondas, teikiantis profesionalią pagalbą autizmu sergantiems vaikams ir suaugusiems. SYNAPSIS įvairių dalykų laboratorija teikia užimtumo ir ergoterapijos paslaugas suaugusiems, turintiems autizmo spektro sutrikimų.

SYNAPSIS fondas buvo įkurtas 1989 m., siekiant padėti autizmu sergantiems žmonėms ir jų šeimoms. Pirmaisiais metais buvo mokomi bendradarbiai, mokytojai ir tėvai. Įdiegti nauji diagnostikos metodai, pritaikyti terapiniai ir edukaciniai metodai. Pagalbos autistiškiems vaikams ir jų šeimoms programos poreikiams. 1993 m. rugsėjį buvo įkurta terapeutų komanda, kurios specializacija yra vaiko raidos sutrikimai.

2004-2007 metais SYNAPSIS fondas įgyvendino projektą "Partnerystė lietaus žmogui", kurio metu buvo sukurtas socialinės įmonės modelis žmonėms su autizmo spektro sutrikimais, kurį sukūrė trijų sektorių institucijos – nevyriausybinės organizacijos, privačios įmonės ir viešasis administravimas. Projekte dalyvavo ir tarptautiniai partneriai. Projektą bendrai finansavo Europos socialinis fondas pagal Bendrijos iniciatyvą EQUAL ir Varšuvos Mazovijos vaivadijos maršalkos biuro lėšos.

Socialinės įmonės pastatas Wilcza Góra mieste netoli Varšuvos prasidėjo 2005 m. ir truko metus. SYNAPSIS įvairių dalykų seminaras buvo pradėtas 2007 m. kovo mėn., o pirmieji autizmu sergantys suaugusieji buvo pasamdyti po

mėnesio. Šiuo metu laboratorijoje dirba ir gydo 24 žmonės, kuriems diagnozuoti autizmo spektro sutrikimai iš Varšuvos ir apylinkių.

Remiantis skaičiavimais ("Vis daugiau autizmo atvejų"), 2018 m. Lenkijoje buvo apie 70 000 suaugusiųjų, sergančių autizmu. Dauguma šių žmonių nedirba arba turi problemų ieškant darbo, o darbas yra labai svarbus jų terapijoje ir reabilitacijoje. Štai kodėl SYNAPSIS fondas įkūrė SYNAPSIS įvairių dalykų dirbtuves. Studija jungia verslo ir socialinę veiklą – kurdama autizmo poreikius atitinkančias darbo vietas, užtikrina profesinį ir socialinį aktyvumą. Darbas studijoje turėjo būti pereinamasis etapas, leidžiantis darbuotojams įsidarbinti atviroje darbo rinkoje.

Buvo surengtos keturios dirbtuvės: dailidės, keramikos, biuro ir popieriaus dirbtuvės, taip pat rankdarbiai, kuriuose kuriami vitražai, papuošalai ir kt. Kaip ir planuota, darbuotojų skaičius padidėjo nuo 20 iki 24. Autizmo sutrikimų specifiškumas neleidžia masinės gamybos; Dirbtuvės gamina "pagal užsakymą" pagamintus gaminius, trumpomis serijomis arba pavieniais egzemplioriais. Gamybos procesas turi būti pritaikytas kiekvieno darbuotojo įgūdžiams, o tuo pačiu produktas turi atitikti kliento poreikius.

Dirbtuvių egzistavimo metu buvo sukurtas darbo modelis, pardavimo kanalai ir rinkodaros veikla, siekiant išlaikyti ir padidinti pardavimus.

Šiuo metu pagrindinis finansavimo šaltinis yra PFRON lėšos, skirtos ZAZ veiklai, SYNAPSIS fondo aukos, pelnas iš produktų pardavimo ir kartais projektai. Dėl nepakankamų lėšų darbuotojų atlyginimai yra nepakankami, o darbo vietos, įrangos ir įrangos modernizavimas atidedamas.

Projekto "Partnerystė lietaus žmogui" rezultatas – pirmoji socialinė įmonė Lenkijoje, kurioje dirba 24 suaugusieji, turintys įvairių autizmo spektro sutrikimų. Tai buvo vienintelis projektas iš šimto EQUAL programoje, pagal kurį buvo finansuojama pastato statyba (Gerosios praktikos atlasas). 2007 m. projektas buvo apdovanotas Europos

socialinio fondo "Geriausia investicija į žmogų" ir 2007 m. Europos verslumo apdovanojimu.

Laboratorijos dėka darbuotojai dirba sistemingai (visa tai pagal darbo sutartį), gauna profesionalią pagalbą ir mokosi būti savarankiški. Jie nėra slaugos namų gyventojai ir nesėdi namuose. Nuolatinė studijos veikla, nepaisant startuolio projekto užbaigimo, laikoma svarbiausiu įkūrėjų pasiekimu ir prioritetu. Laboratorija jau 13 metų vykdo profesinės ir socialinės reabilitacijos veiklą autizmu sergantiems žmonėms per seminarus, individualius ir grupinius mokymus, išorines stažuotes. Pakartotinio patvirtinimo veikla vykdoma, m.in, treniruočių, dailės terapijos ar stalo žaidimų forma. Darbuotojai įgyja įgūdžių ir kompetencijų, reikalingų savarankiškam, efektyviam bendradarbiavimui – bendravimui, darbo vietos ir laiko organizavimui, bendradarbiavimui grupėje. Įmonė teikia užimtumą ir terapiją 24 suaugusiems. Pagalbinį personalą sudaro vadybininkas su rinkodaros komanda, lėšų rinkėjas, darbo trenerių komanda ir pramonės dizaineris. Studija siūlo mokymus ir pažintinius vizitus apie tokio tipo įmonių veikimą, taip pat bendradarbiauja su vietinėmis nevyriausybinėmis organizacijomis.

Studijos strategijoje daugiausia dėmesio skiriama:

- internetinės parduotuvės priežiūra, kasdieniai atnaujinimai ir sezoninis pasiūlymas,
- aktyvi klientų paieška internete / socialiniuose tinkluose ir reguliarios informacinės kampanijos apie studijos produktus,
- produktų reklama ir seminaras vietiniuose renginiuose, konferencijose ir kt.,
- produktų pristatymas Lesznawola komunos biure ir SYNAPSIS fondo būstinėje,
- organizuoti reklaminius susitikimus su potencialiais verslo klientais, valstybės ir savivaldybių administracijos atstovais,
- nuolatinių ryšių su esamais klientais, įskaitant verslo klientus, palaikymas,
- siūlyti mokymus apie darbą su autizmu sergančiais žmonėmis ir galimybę stebėti naudojamus praktinius sprendimus,
- bendradarbiavimas su vietos NVO.

Trenerių komanda nuolat dalyvauja kompetencijų ugdymo mokymuose, skirtuose gilinti žinias apie autizmo sutrikimus. Darbuotojai periodiškai vertinami, atnaujinama naujų darbo trenerių diegimo sistema, įgyvendinami inovatyvūs projektai. Modelio įmonės sukūrimas kitoms organizacijoms buvo plano dalis. Galimybė organizuoti pažintinį vizitą, kurio tikslas – stebėti studijoje naudojamus praktinius sprendimus, gali būti įkvėpimo ir praktinių žinių apie darbą su negalia šaltinis.

Nuolatinis studijos pasiūlos pritaikymas besikeičiančiai rinkai, visapusiškai dalyvaujant pagalbiniam personalui, vietinės veiklos plėtra Piaseczno rajone, individualių pardavimų didinimas, ilgalaikių sutarčių su verslo sektoriumi sudarymas ir dalyvavimo aplinkosaugos projektuose didinimas.⁵⁹

Praktikos prielaidų ir metodikos aprašymas

⁵⁹ SOCIALINIŲ ĮMONIŲ GEROSI PRAKTIKA Tarptautinės ataskaitos apie sėkmingas istorijas ir rekomendacijas socialinio verslumo stiprinimui I priedas Instytut Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy (Lenkija) Fondas "Institute for Private Enterprise and Democracy" (LENKIJA) Emphasys Centre (KIPRAS) DIMITRA Education & Consulting SA (GRAIKIJA) Social Enterprise International Ltd (JK) Tiber Umbrija Comett švietimo programa (ITALIJA) Varšuva, 09.2020

SYNAPSIS įvairių dalykų seminaras buvo sukurtas siekiant suteikti suaugusiems, turintiems autizmo spektro sutrikimų (ASS), įsidarbinimo galimybes ir ergoterapiją. Tai SYNAPSIS fondo projektas, kurio misija yra remti autizmu sergančius žmones ir jų šeimas Lenkijoje.

Prielaidos

Pateiktoje diagramoje pateikiamas SYNAPSIS Various Things Laboratory, kuri yra SYNAPSIS fondo sukurta socialinė įmonė, skirta padėti suaugusiems asmenims, turintiems autizmo spektro sutrikimų (ASS), veikimo modelis. Organizacijos veikla grindžiama ekonominės veiklos derinimu su socialinių tikslų siekimu, kurio pagrindinis uždavinys yra didinti autizmu sergančių žmonių profesinę ir socialinę nepriklausomybę ir paruošti juos savarankiškiausiajam funkcionavimui profesiniame gyvenime.

Modelio centre yra SYNAPSIS įvairių dalykų dirbtuvės, kurios tarnauja kaip socialinė įmonė, derinanti ekonominę veiklą su socialinės ir profesinės reabilitacijos procesu. Priimta koncepcija daro prielaidą, kad užimtumas yra ne tik pajamų šaltinis, bet visų pirma priemonė kompetencijoms ugdyti, agentūros jausmui ugdyti ir ASS turinčių žmonių socialinei veiklai stiprinti.

7 pav. Įvairių dalykų laboratorijos SYNAPSIS prielaidų schema ir metodinė struktūra.

ĮVAIRIŲ SINAPSIŲ DAIKTŲ DIRBTUVĖS

Prielaidos ir praktikos metodika

SYNAPSIS įvairių dalykų seminaras buvo sukurtas siekiant suteikti suaugusiems, turintiems autizmo spektro sutrikimų (ASS), įsidarbinimo galimybes ir ergoterapiją. Tai SYNAPSIS fondo projektas, kurio misija yra remti autizmu sergančius žmones ir jų šeimas Lenkijoje.

1. Socialinė įtrauktis Dirbtuvės buvo sukurtos kaip socialinė įmonė, apjungianti verslo tikslus su autizmu sergančių žmonių socialinio aktyvinimo veikla.	2. Profesionali pagalba ASS turintiems suaugusiesiems suteikti darbo vietą, pritaikytą jų individualiems poreikiams, gebėjimams ir apribojimams.	3. Įgūdžių ugdymas Dėmesys darbuotojų profesinių ir socialinių įgūdžių ugdymui per ergoterapiją ir praktinį mokymą.	4. Perėjimas į rinką Sudaryti galimybes darbuotojams įgyti patirties ir kompetencijų, kurios leistų vėliau pradėti dirbti atviroje rinkoje.
---	--	---	---



[VAIRIŲ DALYKŲ DIRBTUVĖS SYNAPSIS]
socialinė įmonė

PAGRINDINIS TIKSLAS

Ugdyti autizmu sergančių žmonių profesinę ir socialinę nepriklausomybę, didinti jų nepriklausomybę ir padėti jiems išnaudoti visą savo potencialą draugiškoje ir palaikančioje darbo aplinkoje.

Šaltinis: nuosavas tyrimas, pagrįstas SYNAPSIS fondo projektavimo prielaidomis.

Pirmasis modelio ramstis yra socialinė įtrauktis. Organizacija buvo sukurta siekiant kovoti su autizmu sergančių žmonių socialine atskirtimi, sukuriant jiems palankią darbo aplinką aktyviam dalyvavimui socialiniame gyvenime. Socialinės įmonės veikimas leidžia užmegzti tarpasmeninius santykius, ugdyti bendradarbiavimo įgūdžius ir laužyti stereotipus apie autizmo spektro sutrikimų turinčių žmonių profesines galimybes. Kasdienio kontakto su darbuotojais, klientais ir socialiniais partneriais dėka programos dalyviai palaipsniui didina savo savarankiškumą ir socialines kompetencijas.

Antrasis modelio elementas yra profesionali parama, kurios pagrindinė prielaida yra sukurti darbo vietas, pritaikytas individualioms darbuotojų galimybėms. Organizacija

atsižvelgia į įvairių ASS turinčių žmonių funkcionavimo lygį, tinkamai parenkant pareigų apimtį, darbo vietų organizavimą ir jiems patikėtų užduočių atlikimo būdą. Toks sprendimas leidžia efektyviai išnaudoti darbuotojų potencialą, tuo pačiu mažinant kliūtis profesinei veiklai.

Kitas veiklos ramstis – profesinių ir socialinių kompetencijų ugdymas. Pasirengimo darbui procesas apima tiek praktinį profesinių pareigų atlikimą, tiek terapinę ir mokymo veiklą. Dalyviai įgyja patirties, susijusios su darbo organizavimu, tarpasmeniniu bendravimu, atsakomybe už atliekamas užduotis ir funkcionavimu komandoje. Išvystytos kompetencijos padidina jų galimybes tobulėti ir aktyviai dalyvauti socialiniame gyvenime.

Paskutinis modelio elementas susijęs su pasirengimu patekti į atvirą darbo rinką. Seminaras yra pereinamoji aplinka, kurioje autizmu sergantys žmonės gali įgyti darbo patirties, ugdyti kompetencijas ir pasiruošti darbui už socialinės įmonės ribų. Dėl to programos dalyviai padidina savo konkurencingumą darbo rinkoje ir įgyja didesnę ekonominę nepriklausomybę.

Apatinėje diagramos dalyje pateikiamas pagrindinis organizacijos veiklos tikslas – ugdyti autizmu sergančių žmonių profesinę ir socialinę nepriklausomybę, sukuriant saugią, draugišką ir jų poreikiams pritaiktą darbo aplinką. Šio tikslo įgyvendinimas atliekamas naudojant individualų požiūrį į kiekvieną darbuotoją ir sistemingą paramą jų tobulėjimui.

Pateiktas modelis rodo, kad socialinė įmonė gali efektyviai derinti ekonominę veiklą su socialinės misijos įgyvendinimu. Įvairių dalykų dirbtuvių SYNAPSIS pavyzdys patvirtina, kad tinkamai suprojektuota darbo aplinka, atsižvelgiant į autizmo spektro sutrikimų turinčių žmonių poreikius, sukuria realias profesinio tobulėjimo galimybes, didina socialinės integracijos lygį ir paruošia dalyvius savarankiškai veikti atviroje darbo rinkoje. Šis modelis gali būti įkvėpimas kitoms socialinės ekonomikos organizacijoms, vykdančioms neįgaliųjų profesinio aktyvinimo veiklą ir paslaugų, padedančių jų socialinės ir profesinės integracijos procesui, plėtrą.

Metodika

8 lentelė. Įvairių dalykų laboratorijos SYNAPSIS metodika

Metodikos elementas	Charakteristikos	Svarba organizacijos funkcionavimui
Individualus požiūris į darbuotoją	Darbo organizavimas grindžiamas individualia kiekvieno autizmo spektro sutrikimų turinčio asmens poreikių, galimybių ir kompetencijų diagnoze. Kiekvienam darbuotojui sudaromas pritaikytas dienos grafikas ir atsakomybės apimtis, atsižvelgiant į jų polinkius ir apribojimus.	Tai padidina darbo komfortą, ugdo savarankiškumą, mažina stresą ir leidžia efektyviai išnaudoti darbuotojų potencialą.
Įvairūs darbo seminarai	Veikla vykdoma specializuotose dirbtuvėse, įskaitant dailės, keramikos, popieriaus gamybos, rankdarbių ir biuro dirbtuves. Gamyba vykdoma trumpomis serijomis su aukštos kokybės apdirbimu ir galimybe pritaikyti užduotis prie darbuotojų kompetencijų.	Tai leidžia ugdyti įvairius profesinius įgūdžius, padidina įmonės pasiūlymo patrauklumą ir leidžia pritaikyti darbo vietą prie individualių polinkių.
Mokymo ir specialistų paramos sistema	Darbo procesą palaiko darbo instruktoriai, rinkodaros ir pardavimų specialistai. Jie teikia nuolatinę esminę paramą, padeda ugdyti profesines kompetencijas ir padeda organizuoti verslo veiklą.	Tai padidina atliekamo darbo kokybę, palengvina profesinių kompetencijų ugdymą ir didina socialinės įmonės veiklos efektyvumą.

Socialinės įmonės modelis (ZAZ)	Laboratorija veikia kaip Profesinės veiklos centras (ZAZ), leidžiantis derinti verslo veiklą su socialinių tikslų siekimu. Finansavimo modelis apima lėšas iš Valstybinio neįgaliųjų reabilitacijos fondo (PFRON), produktų pardavimą ir rėmėjų bei partnerių paramą.	Tai užtikrina organizacijos finansinį stabilumą, leidžia įdarbinti žmones su negalia ir plėtoti socialinę bei ekonominę veiklą.
Bendradarbiavimas su institucine aplinka	Organizacija plėtoja partnerystę su nevyriausybinėmis organizacijomis, įmonėmis, viešojo administravimo padaliniais ir kitomis institucijomis, remiančiomis žmones su negalia. Bendradarbiavimas apima bendrų projektų įgyvendinimą, produktų reklamą, edukacinę ir socialinę veiklą.	Tai stiprina vietinį bendradarbiavimo tinklą, didina organizacijos pripažinimą, palengvina naujų partnerių įsigijimą ir plėtoja įsidarbinimo galimybes žmonėms, turintiems ASS.

Šaltinis: nuosavas tyrimas, pagrįstas SYNAPSIS fondo medžiaga

Sukurtas SYNAPSIS įvairių dalykų laboratorijos veikimo modelis siekiant sudaryti sąlygas, kuriomis autizmo spektro sutrikimų turintys asmenys galėtų ugdyti savo profesines ir socialines kompetencijas jų individualiems poreikiams pritaikytoje aplinkoje. Įmonės veikla sujungia socialinės ir profesinės reabilitacijos procesą su ekonominės veiklos vykdymu, kurio dėka darbas tampa ne tik pajamų šaltiniu, bet ir svarbiu elementu, palaikančiu savarankiškumo ugdymą ir pasirengimą atlikti socialinius vaidmenis.

Darbo organizavimo pagrindas yra individualus požiūris į kiekvieną darbuotoją. Autizmu sergančių žmonių funkcionavimo įvairovė reiškia, kad nėra vieno universalaus profesinio aktyvinimo modelio. Dėl šios priežasties pareigų apimtis, darbo vietos

organizavimas ir dienos grafikas yra pritaikyti prie konkretaus asmens galimybių, polinkių ir poreikių. Toks sprendimas padidina saugumo jausmą, palengvina prisitaikymą prie darbo aplinkos ir leidžia palaipsniui ugdyti profesines kompetencijas.

Darbas vyksta keliose specializuotose studijose, kurių profilis atitinka skirtingus programos dalyvių interesus ir galimybes. Priklausomai nuo individualių polinkių, darbuotojai atlieka užduotis dailidės, keramikos, popieriaus, rankdarbių ar biuro dirbtuvėse. Gamyba paremta trumpomis gaminių serijomis, kurios leidžia išlaikyti aukštą gaminių kokybę ir lanksčiai pritaikyti darbo procesą prie darbuotojų galimybių. Tokia sistema leidžia įgyti praktinių profesinių įgūdžių, išlaikant tinkamą darbo tempą.

Nuolatinis specialistų palaikymas vaidina svarbų vaidmenį aktyvinimo procese. Darbo eigą prižiūri darbo treneriai, kurie padeda darbuotojams atliekant kasdienes pareigas, ugdant savarankiškumą ir įveikiant sunkumus, kylančius įgyvendinant užduotis. Organizacijai taip pat naudinga iš rinkodaros ir pardavimo specialistų žinių, kurių dėka galima efektyviai valdyti verslą ir reklamuoti darbuotojų gaminamus produktus.

Laboratorija veikia kaip profesinės veiklos centras, kuris yra svarbus viso organizacinio modelio elementas. Ši būseną leidžia naudoti paramos priemonės asmenims įdarbinantiems subjektams neįgaliesiems, įskaitant Valstybinio neįgaliųjų reabilitacijos fondo lėšas. Finansavimą papildo pajamos, gautos pardavus produktus, ir lėšos, gautos iš donorų ir bendradarbiaujančių partnerių su organizacija. Verslo pagrindimas keliais finansavimo šaltiniais padidina įmonės stabilumą ir leidžia planuoti jos plėtrą ilgalaikėje perspektyvoje.

Platus bendradarbiavimas su institucine aplinka yra dar vienas svarbus laboratorijos veiklos elementas. Organizacija palaiko ryšius su vietos valdžios padaliniais, nevyriausybiniomis organizacijomis, įmonėmis ir viešosiomis institucijomis, remiančiomis žmones su negalia. Šios partnerystės apima bendrų įmonių įgyvendinimą, švietimo veiklą,

socialinės ekonomikos skatinimą ir naujų iniciatyvų, atitinkančių vietos bendruomenės poreikius, kūrimą. Bendradarbiavimas su įvairiomis aplinkomis padidina organizacijos plėtros galimybes ir tuo pačiu sukuria platesnę paramos sistemą žmonėms, dalyvaujantiems profesinio aktyvinimo programoje.

SYNOPSIS įvairių dalykų laboratorijos patirtis rodo, kad profesionalaus aktyvinimo proceso efektyvumas priklauso nuo kelių vienas kitą papildančių elementai. Paramos individualizavimas, tinkamai organizuota darbo aplinka, kvalifikuoto personalo buvimas ir stabilios organizacinės patalpos sukuria palankias sąlygas autizmu sergančių žmonių profesiniam tobulėjimui. Tuo pačiu metu verslo veikla leidžia organizacijai išlaikyti ekonominį tvarumą ir sistemingai siekti socialinių tikslų. Sukurtas modelis gali būti atskaitos taškas kitiems socialinės ekonomikos subjektams, planuojantiems plėtoti autizmo spektro sutrikimų turinčius žmones ir įgyvendinti jų socialinei ir profesinei integracijai palankius sprendimus.

Įgyvendinimo nauda ir rezultatai

Privalumai

- Dirbtuvėse yra darbo vieta 24 autizmu sergantiems suaugusiems, o tai prisideda prie jų socialinio ir profesinio aktyvumo.
- Darbuotojai įgyja socialinių ir profesinių įgūdžių, tokių kaip bendravimas, darbo organizavimas, bendradarbiavimas grupėje, kurie yra būtini norint veikti atviroje darbo rinkoje.
- Sudaryti sąlygas darbuotojams dalyvauti socialiniame gyvenime, o tai daro teigiamą poveikį jų gerovei ir savigarbai.
- Seminaras yra pavyzdys kitoms organizacijoms ir socialinėms įmonėms, norinčioms padėti žmonėms su negalia.

Rezultatai

- Projektas "Partnerystė lietaus žmogui" pelnė tokius apdovanojimus kaip "Geriausia investicija į žmogų" iš Europos socialinio fondo ir Europos įmonių apdovanojimas.
- Studija veikia nuo 2007 m., nuolat plėtoja savo veiklą ir pritaiko savo pasiūlą besikeičiantiems rinkos ir vietos bendruomenės poreikiams.
- Laboratorijos veiklos dėka padidėjo visuomenės sąmoningumas apie autizmą ir pagalbos poreikis ASS turintiems žmonėms.

Galimybė perkelti į kitas organizacijas

"SYNAPSIS Various Things Studio" kuriami sprendimai yra universalūs ir neapsiriboja vienos organizacijos specifika. Priešingai, daugelį naudojamo modelio elementų gali įgyvendinti socialinės įmonės, nevyriausybinės organizacijos ir viešosios įstaigos, vykdančios žmonių profesinio aktyvinimo ir socialinės integracijos veiklą neįgaliesiems.

9 lentelė. Įvairių dalykų laboratorijos SYNAPSIS veikimo modelio perkėlimo galimybės

Perkėlimo sritis	Charakteristikos	Taikymas kitose organizacijose
Darbo organizavimo modelis	Įvairių dalykų laboratorijos SYNAPSIS veiklos modelis pagrįstas autizmo spektro sutrikimų turinčių žmonių ekonominės veiklos ir profesinio aktyvinimo derinimu. Organizacija kuria darbuotojų poreikiams pritaikytą darbo aplinką ir leidžia ugdyti profesines ir socialines kompetencijas.	Sprendimu gali naudotis socialinės įmonės, nevyriausybinės organizacijos ir įstaigos, planuojančios kurti darbo vietas neįgaliesiems. Pažintiniai vizitai ir organizacinio modelio analizė gali būti gerosios praktikos šaltinis ir įkvėpimas panašių sprendimų įgyvendinimui.

Tarpsektorinis bendradarbiavimas	Organizacijos veikla grindžiama bendradarbiavimu su vietos valdžios padaliniais, nevyriausybinėmis organizacijomis, įmonėmis ir viešosiomis institucijomis. Partnerystė apima projektų įgyvendinimą, švietimo veiklą ir socialinių paslaugų plėtrą.	Bendradarbiavimo modelis gali būti pritaikytas kituose regionuose kaip vietos partnerystės kūrimo pavyzdys, remiant socialinės ekonomikos plėtrą ir socialinės atskirties riziką patiriančių asmenų integraciją.
Darbo proceso individualizavimas	Organizacija pritaiko pareigų apimtį, pareigas ir paramos sistemą pagal kiekvieno darbuotojo galimybes ir poreikius. Individualizacija apima tiek darbo organizavimą, tiek profesinių ir socialinių kompetencijų ugdymą.	Individualaus darbo planavimo principai gali būti įgyvendinami socialinėse įmonėse, profesinės veiklos įstaigose ir kitose organizacijose, kuriose dirba autizmo ar kitokio pobūdžio negalią turintys asmenys.

Šaltinis: nuosavas tyrimas, pagrįstas SYNAPSIS fondo medžiaga,

Ypač atkreiptinas dėmesys į visapusišką sukurto modelio pobūdį, kuris apjungia individualią paramos gavėjų paramą, tinkamai organizuotą darbo aplinką, profesionalų darbuotojų pasirengimą ir išvystytą bendradarbiavimą su vietos partneriais. Šis požiūris padidina organizacijos tvarumą, palengvina numatomų socialinių rezultatų pasiekimą ir tuo pačiu leidžia vykdyti verslo veiklą, užtikrinančią socialinės įmonės finansinį stabilumą.

SYNAPSIS fondo patirtis rodo, kad autizmo spektro sutrikimų turinčių žmonių profesinio aktyvinimo efektyvumas priklauso ne tik nuo tinkamų darbo vietų kūrimo, bet ir nuo ilgalaikės partnerystės su viešuoju administravimu, nevyriausybinėmis organizacijomis, verslininkais ir vietos aplinka kūrimo. Svarbus modelio elementas taip pat yra darbo proceso individualizavimas, leidžiantis pritaikyti pareigų apimtį ir paramos metodus prie kiekvieno darbuotojo galimybių.

- SYNAPSIS įvairių dalykų seminaras gali būti pavyzdys kitoms organizacijoms, norinčioms kurti darbo vietas žmonėms su negalia. Pažintiniai vizitai į laboratoriją gali būti įkvėpimas ir praktinių žinių šaltinis.
- NVO, privataus sektoriaus ir viešojo administravimo institucijų bendradarbiavimo metodas gali būti pritaikytas įvairioms aplinkybėms, kad būtų sukurtos veiksmingos socialinės įmonės.
- Darbo vietų ir užduočių pritaikymo individualiems darbuotojų poreikiams principai gali būti įgyvendinami kitose organizacijose, kuriose dirba autizmo ar kitų negalių turintys žmonės.

Perkėlimo gairės

Perkėlimo gairės

- Bet kuri organizacija, norinti pritaikyti modelį, turėtų atlikti vietos poreikių ir galimybių analizę, kad darbo metodai būtų pritaikyti prie savo regiono specifikos.
- Pagrindinis aspektas yra užtikrinti stabilų finansavimą, įskaitant turimų viešųjų lėšų naudojimą ir partnerystės su privačiuoju sektoriumi kūrimą.
- Labai svarbu tinkamai apmokyti darbuotojus ir sukurti specialistų komandą, kuri padėtų darbuotojams kasdieniame darbe ir įgūdžių tobulinime.

9 pav. Adaptacijos struktūrinė schema

MODELIO PRITAIKYMO PAVYZDŽIAI

Praktinės įgyvendinimo ir verslo plėtros kryptys

**01. NAUJO ŽAZ
NUSTATYMAS**

Modelio mastelis: Organizacijos kituose regionuose gali steigti panašius profesinės veiklos centrus, pasinaudodamos seminario metu įgyta patirtimi ir žiniomis.

**02. VIETOS
PARTNERYSTĖS
PLĖTOJIMAS**

Bendradarbiavimas su vietos NVO, įmonėmis ir administracija: Tai gali padėti sėkmingai įgyvendinti modelį naujose vietose.

**03. SOCIALINIS
UGDYMAS**

Socialinis ugdymas: informacinių kampanijų ir edukacinių seminarų organizavimas, siekiant didinti informuotumą apie autizmą ir skatinti darbo su ASS turinčiais žmonėmis modelį.

Adaptacijos pavyzdžiai:

- **Naujų ZAZ steigimas:** Organizacijos kituose regionuose gali steigti panašius profesinės veiklos centrus, pasinaudamos seminario metu įgyta patirtimi ir žiniomis.
- **Vietos partnerystės plėtra:** Darbas su vietos NVO, įmonėmis ir administracijomis gali padėti sėkmingai įgyvendinti modelį naujose vietose.
- **Socialinis ugdymas:** informacinių kampanijų ir edukacinių seminarų organizavimas, siekiant didinti informuotumą apie autizmą ir skatinti darbo su ASS turinčiais žmonėmis modelį.

SYNAPSIS įvairių dalykų dirbtuvės yra novatoriško požiūrio į pagalbą autizmu sergantiems žmonėms kuriant pritaikytas darbo vietas, kurios gali būti įkvėpimas kitoms organizacijoms Lenkijoje ir visame pasaulyje, pavyzdys.⁶⁰

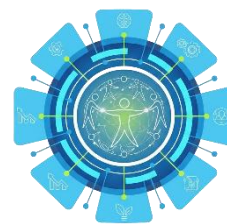
Kiekviena iš šių organizacijų prisideda prie teigiamų socialinių ir ekologinių pokyčių, naudodama savo unikalų požiūrį ir metodiką. Jų veiksmai:

- Jie skatina socialinę įtrauktį, siūlydami paramą ir užimtumą įvairių socialinių grupių žmonėms, įskaitant pabėgėlius, autizmo sutrikimų turinčius žmones ir gyvenimo krizes patiriančius žmones.
- Jos remia tvarumą taikydamos ekologinės gamybos praktiką ir skatindamos sveiką gyvenimo būdą bei tvarią mitybą.
- Jie didina visuomenės informuotumą apie įvairovę, priėmimą ir įtrauktį, vykdydami švietimo ir socialines kampanijas.

Taikant šią praktiką, jų veiklos modeliai gali būti pritaikyti ir plėtojami kitose bendruomenėse, skatinant tvarumą ir socialinę įtrauktį platesniu mastu.

⁶⁰<https://synapsis.org.pl/> pasiekta 2024-08-06

6. Sprendimai ir bendradarbiavimo modeliai, kurie gali būti naudojami suaugusiųjų švietime



Pažintinių vizitų Italijoje ir Lietuvoje metu nustatytos gerosios praktikos analizė rodo, kad daugelį naudojamų sprendimų gali pritaikyti suaugusiųjų švietimo organizacijos. Tai taikoma tiek mokymosi proceso organizavimui, tiek vietos partnerystės kūrimui ir tarpsektoriniam bendradarbiavimui. Ypač svarbūs sprendimai, derinantys švietimą su profesine praktika, socialinį aktyvumą ir darbo rinkai reikalingų kompetencijų ugdymą.

10 lentelė. Sprendimų ir bendradarbiavimo modelių, kurie gali būti naudojami suaugusiųjų švietimo srityje, sąrašas

Geriausia praktika	Sprendimo aprašymas	Taikymas suaugusiųjų švietime
Ortoinsieme (Italija)	Mokymasis per praktinį darbą socialinėje įmonėje ir individualią dalyvių paramą.	Profesinių kursų, pagrįstų <i>mokymosi metodu</i> , organizavimas, mentorystė ir stažuotės socialinėse įmonėse.
Hostaria Rò e Bunì (Vlochy)	Gastronomija kaip socialinės integracijos ir profesinio aktyvinimo priemonė.	Profesionalių dirbtuvių ir programų, ugdančių suaugusiųjų praktines ir socialines kompetencijas, kūrimas.
Povero Diavolo (Italija)	Migrantų įdarbinimas ir profesinių kompetencijų ugdymas realioje darbo aplinkoje.	Migrantų integracijos programos, įskaitant kalbų mokymąsi, profesinių kompetencijų ugdymą ir mentorystę.
San Patrignano (Italija)	Visapusiška rehabilitacija kartu su švietimu, darbu ir socialinių kompetencijų ugdymu.	Individualios ugdymo kryptys socialinės atskirties riziką patiriantiems asmenims ir socialinės bei profesinės reintegracijos programos.
Maisto Bankas (Litwa)	Visuomeninių organizacijų, savanorių ir įmonių	Pilietinio ugdymo, savanorystės ir projektų ugdymas, mokantis atsakingo išteklių valdymo.

Geriausia praktika	Sprendimo aprašymas	Taikymas suaugusiųjų švietime
	bendradarbiavimas įgyvendinant socialinę veiklą.	
Gelbėkit Vaikus (Litva)	Parama šeimoms bendradarbiaujant su daugeliu institucijų.	Kurti vietinius suaugusiųjų švietimo centrus, bendradarbiaujančius su visuomeninėmis organizacijomis ir viešosiomis institucijomis.
Nacionalinis skurdo mažinimo organizacijų tinklas (Litva)	Organizacijų tinklaveika ir bendras socialinių sprendimų kūrimas.	plėtoti švietimo partnerystę ir keistis patirtimi tarp suaugusiųjų švietimo organizacijų.
Pirmas Blynas (Litva)	Profesinis mokymas socialinėje įmonėje ir laipsniškas dalyvių savarankiškumo didinimas.	Praktinio profesinio mokymo modelio įgyvendinimas kartu su koučingu ir mentoryste.
"L" pamatas (Lenkija)	Remti švietimą, kurti stiprią bendruomenę organizuojant kultūrines, socialines ir ekologines iniciatyvas	Seminarų ir mokymų, skirtų suaugusiųjų skaitmeninėms ir minkštosioms kompetencijoms ugdyti, organizavimas.
ŁOWES (Lomžos socialinės ekonomikos paramos centras)	Visapusiška parama socialinėms įmonėms ir nevyriausybinėms organizacijoms, įskaitant konsultacijas, inkubavimą ir dotacijas.	Specialistų mokymo ir konsultavimo organizavimas, siekiant padėti ugdyti atskirties riziką patiriančių asmenų kompetencijas ir profesinį aktyvumą.
Labdara (Lenkija)	Socialinė įmonė, derinanti darbo vietų kūrimą su komercine ir ekologine veikla (naudotų daiktų perdirbimu, atnaujinimu ir pardavimu).	Praktinis švietimas sąmoningo vartojimo ir ekologijos srityje bei komercinių įgūdžių mokymasis dirbant socialiai atskirtiems žmonėms.
ZAZ ARGENTA Lomžoje (Lenkija)	Profesinės veiklos centras, kuriantis pilnai pritaikytas darbo vietas žmonėms su dideliu ir vidutiniu negalios laipsniu.	Reabilitacija per užimtumą, kompetencijų ugdymą ir savarankiškumo jausmą dėl specialistų paramos ir galimybės mokytis darbo vietoje.
Sopotek (Lenkija)	Socialinė kavinė ir restoranas, kurio pagrindinis tikslas – ilgalaikių bedarbių ir neįgaliųjų socialinė ir profesinė reintegracija.	Praktinis mokymas maitinimo sektoriuje, leidžiantis suaugusiems įgyti patirties, tobulinti įgūdžius ir grįžti į darbo rinką.

Analizė rodo, kad aplankytų organizacijų naudojami sprendimai yra universalūs ir gali būti naudojami suaugusiųjų švietimo įstaigose, nepriklausomai nuo šalies, kurioje veikia. Bendras daugumos modelių elementas yra nukrypimas nuo tradicinių švietimo formų švietimo, pagrįsto patirtimi, praktiniu užduočių atlikimu ir glaudžiu bendradarbiavimu su vietine socialine ir ekonomine aplinka, nauda.

Sprendimai, kuriuose naudojama mentorystė, individualūs tobulėjimo būdai, mokymasis darbo vietoje (*Mokymasis darant*), tarpsektorinį bendradarbiavimą ir vietos partnerysčių kūrimą. Šios stažuotės padidina ugdymo proceso efektyvumą, palengvina profesinių kompetencijų ugdymą ir stiprinti dalyvių aktyvumą darbo rinkoje.

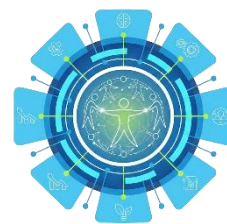
Suaugusiųjų švietimo požiūriu taip pat atrodo ypač naudinga įtraukti socialines įmones į švietimo procesą kaip darbo patirties įgijimo vietas. Šis požiūris leidžia derinti kompetencijų ugdymą profesinėje praktikoje ir kartu padeda siekti socialinių tikslų, aktyvinant atskirties riziką patiriančius žmones.

Remiantis analize, galima įgyvendinti šiuos sprendimus:

1. Socialinių įmonių naudojimas kaip praktinio mokymosi ir darbo patirties įgijimo vieta.
2. Mentorystės ir individualaus tobulėjimo būdų supažindinimas su dalyviais.
3. Partnerystės tarp nevyriausybinių organizacijų, savivaldybių, socialinių įmonių ir švietimo įstaigų plėtojimas.
4. Mokymosi darymo ir *patirtinio ugdymo* naudojimas.
5. Profesinių kompetencijų ugdymo derinimas su socialinių ir pilietinių kompetencijų formavimu.
6. Savanorystės ir socialinės veiklos įtraukimas į švietimo programas.
7. Sistemingas įgyvendinamų programų socialinio poveikio vertinimas naudojant socialinio poveikio rodiklius.

8. Tarptautinių bendradarbiavimo tinklų kūrimas, siekiant keistis patirtimi ir geraja praktika.

7. Projekto veikla



7.1. Pažintiniai vizitai

7.1.1. Pažintiniai vizitai į Lenkiją



Vienas iš projekto elementų – pažintiniai vizitai Lenkijoje dienomis **2024 m. kovo 13-16 d.**, kuriame dalyvavo partnerių atstovai iš Italijos ir Lietuvos. Vizitų tikslas buvo supažindinti dalyvius su Lenkijos socialinės ekonomikos subjektų veikimu, keistis patirtimi ir nustatyti galimus sprendimus naudojamos projekto partnerių vykdomoje veikloje. Svarbus susitikimų metu aptartas klausimas – skaitmeninių įrankių, įskaitant dirbtinį intelektą (DI), panaudojimo galimybės socialinės ekonomikos organizacijų veikloje analizė.

Vizitų programoje numatyti susitikimai su socialinių įmonių ir socialinės ekonomikos plėtrą remiančių institucijų atstovais. Dalyviai turėjo galimybę susipažinti su darbo organizavimo modeliais, socialinės ir ekonominės veiklos valdymo būdais bei sprendimais, taikomais atskirties riziką patiriančių asmenų profesinio aktyvinimo ir socialinės integracijos srityje. Ypatingas dėmesys buvo skiriamas praktiniams socialinių įmonių veikimo aspektams ir socialinio sektoriaus, viešojo administravimo ir vietos partnerių bendradarbiavimui.

Svarbus programos elementas buvo seminarai apie šiuolaikinių technologijų naudojimą socialinėje ekonomikoje. Diskusijoje daugiausia dėmesio skirta dirbtinio intelekto panaudojimo galimybėms tobulinant administracinius procesus, analizuojant duomenis apie vietos bendruomenių poreikius, palaikant organizacijos valdymą ir gerinant komunikaciją su suinteresuotomis šalimis. Dalyviai pasikeitė patirtimi apie galimą naudą ir apribojimus, susijusius su skaitmeninėmis technologijomis pagrįstų sprendimų diegimu socialinės ekonomikos subjektų veikloje.

Vizito metu taip pat buvo išanalizuotos teisinės ir organizacinės socialinės ekonomikos veikimo sąlygos Lenkijoje ir palygintos su Italijoje ir Lietuvoje galiojančiais sprendimais. Tai leido nustatyti nacionalinių paramos sistemų panašumus ir skirtumus bei nustatyti veiksnius, į kuriuos reikėtų atsižvelgti pritaikant užsienio patirtį prie vietos sąlygų. Ypatingas dėmesys buvo skiriamas tarpsektorinių partnerysčių vaidmeniui, darbuotojų kompetencijų ugdymui ir inovatyvių vadybos metodų taikymui.

Pažintinio vizito metu taip pat buvo sukurta erdvė projekto partnerių keitimuisi patirtimi ir bendrai diskusijai apie socialinės ekonomikos plėtros kryptis. Gauta informacija buvo panaudota kuriant bendradarbiavimo modelius, socialinės ekonomikos fasilitatorių mokymo kelius ir šiame vadove pateiktas rekomendacijas.

Atlikta veikla patvirtino, kad socialinės ekonomikos plėtrai reikia derinti tarptautinę patirtį su vietos teisinėmis ir institucinėmis sąlygomis. Kartu jie atkreipė dėmesį į didėjančią skaitmeninių

kompetencijų svarbą ir naujų technologijų naudojimą kaip priemones, padedančias valdyti socialines organizacijas, plėtoti paslaugas ir didinti vietos bendruomenių labui vykdomos veiklos efektyvumą.

7.1.2. Pažintiniai vizitai į Lietuvą

2024 m. rugsėjo 9–12 d. pažintinis vizitas į Lietuvą buvo surengtas įgyvendinant Erasmus+ projektą **"Įtrauktis ir integracija – kompetencijos socialinės ekonomikos srityje"**, kurį įgyvendino partneriai iš Lenkijos, Lietuvos ir Italijos. Renginį vedė **Šalčininkų specialioji mokykla**, susitikimuose dalyvavo visų projekto partnerių organizacijų atstovai. Vizito programoje buvo tiek darbiniai susitikimai dėl projekto įgyvendinimo, tiek vizitai į organizacijas, atstovaujančias įvairiems socialinės ekonomikos veikimo modeliams Lietuvoje.

Pirmoji vizito diena buvo skirta projekto partnerių organizaciniam susitikimui, kurio metu buvo pristatyti vizito tikslai, aptartas tolimesnių veiklų grafikas ir suplanuoti tolimesni projekto rezultatų etapai. Neatsiejama programos dalis taip pat buvo apsilankymas socialinėje įmonėje **"Pirmas Blynas"**, kuri vykdo maitinimo veiklą ir tuo pačiu vykdo neįgalųjų ir socialinės atskirties rizikos asmenų profesinio aktyvinimo veiklas. Dalyviai turėjo galimybę susipažinti su darbo proceso organizavimu, individualios paramos paramos gavėjams metodu ir sprendimais, leidžiančiais derinti verslo veiklą su socialinių tikslų siekimu.

Kitą dieną vyko projekto susitikimas, skirtas projekto rezultatų pažangos įvertinimui ir partnerių organizacijų bei institucijų, bendradarbiaujančių su socialinės ekonomikos sektoriumi, pristatymai. Diskusijos metu daugiausia dėmesio skirta iki šiol parengtos medžiagos analizei, sričių, kurias reikia papildyti, identifikavimui ir tolesnių tarptautinio bendradarbiavimo etapų planavimui.

Svarbus programos elementas buvo apsilankymai Lietuvos organizacijose, vykdančiose visuomeninę veiklą. **"Maisto banko"** organizacijoje dalyviai susipažino su sunkioje

gyvenimo situacijoje atsidūrusiems žmonėms skirto maisto gavimo ir paskirstymo modeliui. Ypatingas dėmesys buvo skiriamas bendradarbiavimui su maisto gamintojais, mažmeninės prekybos tinklais ir nevyriausybiniomis organizacijomis, taip pat maisto švaistymo, kaip žiedinės ekonomikos elemento, mažinimo svarbai.

Vizito organizacijoje "**Gelbėkit vaikus**" metu buvo pristatyti vaiko teisių apsaugos ir kompleksinės paramos socialinės atskirties riziką patiriančioms šeimoms sprendimai. Aptarta bendruomenių centrų veikla, švietimo programos, prevencinė veikla ir bendradarbiavimas su viešosiomis institucijomis, atsakingomis už socialinės politikos įgyvendinimą.

Programoje taip pat vyko susitikimas su **Nacionalinio skurdo mažinimo organizacijų tinklo**, veikiančio visoje šalyje kovojant su skurdu ir socialine atskirtimi, atstovais. Diskusijoje buvo aptartas skėtinių organizacijų vaidmuo atstovaujant nevyriausybinių sektoriaus interesams, kuriant tarpsektorinę partnerystę ir bendradarbiavimą su viešuoju administravimu kuriant socialinę politiką.

Paskutinės vizito dienos buvo skirtos tinklaveikos susitikimams ir diskusijoms apie socialinės ekonomikos plėtrą ir tolesnį projekto įgyvendinimą. Dalyviai analizavo Lietuvoje galiojančius teisinius sprendimus, lygino juos su Lenkijos ir Italijos patirtimi, aptarė gerosios praktikos pritaikymo galimybes atskirose šalyse partnerėse. Susitikimai baigėsi svarbiausių išvadų apibendrinimu, pasikeitimu patirtimi ir tolesnio tarptautinio bendradarbiavimo kryptių nustatymu.

Pažintinio vizito metu buvo galima susipažinti su įvairiais socialinės ekonomikos subjektų veikimo modeliais ir identifikuoti sprendimus, kuriuos gali naudoti organizacijos, vykdančios veiklą suaugusiųjų švietimo, profesinio aktyvumo ir socialinės integracijos srityje. Ypač vertinga buvo tarpsektorinio bendradarbiavimo patirtis, praktiniai paramos socialinės atskirties riziką patiriantiems žmonėms metodai, savanoriškos veiklos plėtojimas ir vietos partnerystės kūrimas. Vizito išvados buvo panaudotos rengiant šiame vadove pateiktas rekomendacijas, bendradarbiavimo modelius ir mokymo būdus.



Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.

7.1.3. Pažintiniai vizitai į Italiją

Emilijos-Romanijos regione surengtas pažintinis vizitas buvo vienas iš pagrindinių socialinės ekonomikos srities gerosios patirties nustatymo ir perdavimo proceso elementų. Šis regionas yra viena iš labiausiai išsivysčiusių Europos sričių, kurioje ekonominė veikla efektyviai derina ekonominius tikslus su socialinių užduočių įgyvendinimu. Vizito programa parengta taip, kad dalyviai galėtų susipažinti su įvairiais socialinių įmonių veikimo modeliais ir įvertinti jų pritaikymo prie kitų Europos šalių sąlygų galimybes.

Vizito metu buvo analizuojami socialinių įmonių, veikiančių gastronomijos, socialinio žemės ūkio, mažmeninės prekybos ir socialinių paslaugų sektoriuose, sprendimai. Ypatingas dėmesys buvo skiriamas socialinės atskirties riziką patiriančių asmenų profesinio aktyvumo mechanizmams, darbo socialinėse įmonėse organizavimui ir bendradarbiavimui su vietos visuomeniniais, socialiniais ir ekonominiais partneriais.

Stebėjimo objektas buvo organizacijos, atstovaujančios skirtingiems socialinės ekonomikos modeliams. **La Scartata** pristatė profesinės reintegracijos modelį, pagrįstą ekologine gamyba ir remiamu užimtumu. **RIGAS / Poco di Buono parodoje** buvo pristatyta solidarumo pirkimo grupė, remianti vietos gamintojus ir įdarbinanti žmones su negalia. Savo ruožtu **Povero Diavolo** ir **Hostaria Rò e Bunì** parodė galimybes naudoti maitinimo veiklą kaip priemonę migrantų, benamių patiriančių asmenų, buvusių laisvės atėmimo asmenų ir kitų grupių, kurioms gresia atskirtis, socialinei integracijai. Svarbus programos elementas taip pat buvo **Ricreazioni** ir **Ortoinsieme** veiklos analizė, kur socialinė veikla buvo derinama su aplinkosauginiu švietimu ir socialiniu ūkininkavimu.

Vizito metu vyko dalyvių stebėjimai, susitikimai su organizacijų atstovais ir ekspertų diskusijos apie galimybę perkelti pasirinktus sprendimus į Lenkijoje ir Lietuvoje veikiančias socialinės ekonomikos sistemas. Tai leido nustatyti veiksnius, lemiančius socialinių įmonių efektyvumą, visų pirma vietos partnerystės svarbą, paramos proceso individualizavimą, praktinį profesinį mokymą ir sistemingą bendradarbiavimą su viešuoju administravimu ir vietos bendruomene.

Vizito metu įgyta patirtis tapo pagrindu kuriant tarpsektorinio bendradarbiavimo modelius, socialinės ekonomikos fasilitatorių mokymo kelius ir rekomendacijas socialinių įmonių plėtrai. Analizuoti sprendimai rodo, kad socialinio poveikio tvarumas priklauso nuo tuo pačiu metu naudojamų profesinio aktyvumo mechanizmų, vietinių partnerysčių

kūrimo, valdymo profesionalizavimo ir sistemingo vykdomos veiklos socialinio poveikio vertinimo.



Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.

Italijos patirties analizė patvirtino, kad socialinių įmonių veiksmingumą lemia ekonominės veiklos integravimas į socialinius tikslus ir glaudus bendradarbiavimas su vietos institucine aplinka. Pažintinių vizitų metu buvo galima nustatyti sprendimus, kuriuos gali naudoti socialinės ekonomikos organizacijos ir suaugusiųjų švietimo įstaigos. Vizito išvados buvo panaudotos kuriant tarptautinio bendradarbiavimo modelius, įgyvendinimo rekomendacijas ir mokymo būdus socialinės ekonomikos tarpininkams.

Nuoroda: <https://filaryrozwoju.eu/trzy-wizyty-studyjne-za-nami-w-ramach-projektu-wlaczenie-i-integracja-kompetencje-w-obszarze-ekonomii-spoecznej/>

7.2 Apsilankymai seminaruose

7.2.1 Seminarų vizitai į Lietuvą

Seminaro vizitas į Lietuvą kuriant tarptautinius socialinės ekonomikos modelius

2025 m. gegužės 21-24 d. **organizuotas seminario vizitas Lietuvoje** buvo paskutinis projekto partnerių iš Lenkijos, Lietuvos ir Italijos keitimosi patirtimi etapas. Pagrindinis jo tikslas buvo apibendrinti ankstesnių pažintinių vizitų rezultatus, patikrinti parengtus sprendimus ir parengti bendras rekomendacijas socialinės ekonomikos ir suaugusiųjų švietimo plėtrai. Svarbus susitikimo elementas taip pat buvo gerosios praktikos pritaikymo prielaidų bei skirtingų šalių partnerių teisinių ir organizacinių sąlygų galimybių analizė.

Vizito programoje buvo tiek projekto partnerių darbiniai susitikimai, tiek vizitai į įvairias socialinių paslaugų sritis atstovaujančias organizacijas. Dalyviai sužinojo apie sprendimus, kuriuos naudoja organizacijos, vykdančios veiklą neįgaliesiems, vaikams ir jaunimui, smurtą patiriančioms moterims, lėtinėmis ligomis sergantiems žmonėms ir socialinės atskirties rizikos asmenims. Tai leido praplėsti socialinės ekonomikos veikimo perspektyvą ir nurodė galimybes panaudoti tarpsektorinį bendradarbiavimą teikiant socialines paslaugas.

Ypač svarbūs buvo apsilankymai organizacijose **"Raudonos nosys", Lietuvos Caritas, Pirmas Blynas, Vilniaus moterų namai, "Vaikų linija"** ir Hospiso globos centras. Pateikti veiklos modeliai parodė įvairius socialinių poreikių tenkinimo būdus – nuo psichosocialinės paramos ir pagalbos krizių metu, neįgaliųjų profesinio aktyvinimo iki savanorystės plėtos ir specializuotos priežiūros paslaugos. Šios patirties analizė patvirtino, kad socialinės veiklos efektyvumą lemia profesinių paslaugų derinimas su aktyviu vietos bendruomenių dalyvavimu ir darnus nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimas su viešuoju administravimu ir socialiniais partneriais.

Svarbus vizito elementas taip pat buvo seminarai ir tinklaveikos susitikimai, kurių metu partneriai palygino Lenkijoje, Lietuvoje ir Italijoje veikiančius sprendimus. Diskusijose daugiausia dėmesio skirta socialinių įmonių efektyvumą lemiančių veiksnių nustatymui, kompetencijoms, reikalingoms

darbui socialinės ekonomikos sektoriuje, ir galimybėms parengti bendrą mokymo medžiagą socialinės ekonomikos skatintojams. Darbo rezultatas buvo gerosios praktikos ir rekomendacijų katalogo, sudarančio šio vadovo pagrindą, parengimas.

Seminarai patvirtino, kad socialinės ekonomikos plėtrai reikalingi ne tik efektyvūs organizaciniai modeliai, bet ir sistemingas tarptautinis bendradarbiavimas, keitimasis patirtimi ir žmonių, atsakingų už socialinių paslaugų kūrimą ir įgyvendinimą, kompetencijų tobulinimas. Bendra partnerių patirties analizė padėjo sukurti tarptautinius bendradarbiavimo modelius, tarpininkų mokymo būdus ir rekomendacijas dėl socialinės ekonomikos organizacijų plėtros įvairiose nacionalinėse aplinkose.

Remiantis analizėmis ir ekspertų diskusijomis, buvo nustatyti sprendimai, turintys didelį prisitaikymo potencialą:

- plėtoti tarpsektorinę partnerystę teikiant socialines paslaugas;
- paramos asmenims, kuriems gresia socialinė atskirtis, individualizavimas;
- socialinių įmonių naudojimas kaip profesinio aktyvumo priemonė;
- savanoriškos veiklos plėtra ir vietos bendruomenių įtraukimas;
- socialinės ekonomikos organizacijų bendradarbiavimo tinklo kūrimas;
- keitimasis gerąja patirtimi kaip darbuotojų kompetencijos tobulinimo elementas;
- rengti bendrą mokomąją medžiagą ir mokymo programas socialinės ekonomikos tarpininkams;
- stiprinti tarptautinį bendradarbiavimą kaip socialinių inovacijų plėtros priemonę.

Pristatyta patirtis sudarė pagrindą kuriant bendradarbiavimo modelius, įgyvendinimo rekomendacijas ir mokymo kelius, pateiktus tolesniuose vadovo skyriuose.



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



WORKSHOP VISIT IN LITHUANIA



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



WORKSHOP VISIT IN LITHUANIA



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.

7.2.2 Seminarų vizitai į Lenkiją

Seminaro vizitas į Lenkiją vyko **2025 m. birželio 9–13 d. Lomžoje ir Tykocinas** įgyvendinant "Erasmus+" projektą "Įtrauktis ir įtrauktis – kompetencijos socialinės ekonomikos srityje". Pagrindinis jos tikslas buvo supažindinti partnerius iš Lenkijos, Lietuvos ir Italijos su Lenkijos socialinės ekonomikos veikimo modeliu ir pristatyti praktinius vietos valdžios vienetų, nevyriausybinių organizacijų, socialinių įmonių bendradarbiavimo pavyzdžius ir darbo rinkos institucijas. Vizito programoje buvo abu pažintiniai vizitai atrinktose institucijose, taip pat praktiniai seminarai, ekspertų susitikimai ir projektų sesijos, skirtos keistis patirtimi ir rengti bendras rekomendacijas.

Vienas iš svarbiausių vizito elementų buvo sužinoti apie **Lomžos socialinės ekonomikos paramos centro (ŁOWES) veiklą**, kuris yra regioninės socialinės ekonomikos subjektų paramos sistemos pavyzdys. Dalyviai sužinojo apie konsultavimo, vietinio aktyvumo, naujų socialinių įmonių inkubavimo mechanizmus ir finansines priemones, remiančias nevyriausybinių organizacijų ir socialinių kooperatyvų plėtrą. Ypatingas dėmesys buvo skiriamas paramos centrų, kaip viešojo administravimo, socialinio sektoriaus ir verslininkų veiklą integruojančių institucijų, kurios leidžia efektyviau kurti vietos partnerystes ir plėtoti socialines paslaugas, vaidmeniui.

Svarbus programos punktas taip pat buvo apsilankymas Lomžos pramonės parke **veikiančiame profesinės veiklos centre ARGENTA**. Dalyviai turėjo galimybę susipažinti su socialinės įmonės modeliu, kurio veikla derina ekonominius tikslus su neįgalųjų profesiniu aktyvumu. Pristatomas paramos gavėjų paruošimo darbui procesas, individualioms darbuotojų galimybėms pritaikytų darbo vietų organizavimas, paramos darbo treneriams sistema ir sprendimai, leidžiantys išlaikyti užimtumą atviroje darbo rinkoje. Šio atvejo analizė leido identifikuoti socialinę įmonę kaip efektyvią socialinės ir profesinės atskirties riziką patiriančių asmenų integracijos priemonę.

Kitas svarbus vizito elementas buvo sužinoti apie **L fondo**, vykdančio švietimo, aktyvinimo ir integracijos programas, skirtas žmonėms, kuriems gresia socialinė atskirtis, veiklą. Dalyviai susipažino su darbo su paramos gavėjais metodais, socialinių paslaugų organizavimu ir fondų bendradarbiavimu su valstybinėmis institucijomis ir vietos partneriais. Atkreiptas dėmesys į paramos individualizavimo ir visapusiško požiūrio į socialinių problemų sprendimą svarbą, derinant edukacinę, profesinę ir integracinę veiklą.

Didelio susidomėjimo sulaukė ir apsilankymas **labdaros ir užkandinėje**, kuri yra vietinio socialinės veiklos ir savanorystės centro pavyzdys. Pristatyti sprendimai, įgalinantys gyventojus įsitraukti į visuomeninę veiklą, pagalbos maistu organizavimą, švietimo iniciatyvas ir savanorystės plėtrą. Pristatytos veiklos parodė, kad vietos veiklos centrai gali veikti kaip bendruomenės integratoriai ir stiprinti socialinį kapitalą, kuriant gyventojų, nevyriausybinių organizacijų ir vietos valdžios bendradarbiavimo tinklą.

Svarbi programos dalis taip pat buvo susitikimai su **Tarptautinio vaiko raidos instituto** atstovais, kurių metu buvo aptarta vaikų ir jaunimo švietimo, paramos šeimai ir socialinių kompetencijų ugdymo svarba. Diskusijose daugiausia dėmesio skirta šiuolaikinių ugdymo metodų taikymo galimybėms ir tarptautiniam bendradarbiavimui socialinių paslaugų plėtros ir prevencinės veiklos srityje.

Didelė vizito dalis buvo skirta **vietos valdžios vaidmens** socialinės ekonomikos plėtrai analizei. Susitikimo metu **Tykocino savivaldybės biure** buvo pristatyti sprendimai dėl savivaldybės bendradarbiavimo su nevyriausybinėmis organizacijomis, socialinėmis įmonėmis ir darbo rinkos institucijomis. Aptarti viešosios infrastruktūros prieinamumo visuomeninėms organizacijoms, projektų bendro finansavimo, aktyvinimo programų įgyvendinimo ir gyventojams skirtų skaitmeninių paslaugų kūrimo mechanizmai. Ypatingas dėmesys buvo skiriamas vietos partnerystės svarbai kaip priemonei efektyviau reaguoti į bendruomenių poreikius ir efektyviau naudoti viešuosius išteklius.

Šiuos klausimus papildė susitikimas su Tykocino mokyklos vadovybe ir specialistais, dirbančiais su būsto politika. Buvo pristatyti socialiai remtinų šeimų mokinių rėmimo sprendimai, aptarta vietinė socialinio būsto sistema ir mokyklų, socialinės paramos ir viešojo administravimo bendradarbiavimas. Diskusija parodė, kad efektyviai kovojant su socialine atskirtimi reikalingas glaudus švietimo įstaigų, savivaldybių ir visuomeninių organizacijų bendradarbiavimas.

Neatsiejama vizito dalis buvo **seminaro konferencija apie socialinę ekonomiką**, kurios metu dalyviai dalyvavo diskusijų paneliuose ir praktiniuose seminaruose apie socialinių įmonių kūrimą ir veikimą. Renginys leido keistis patirtimi tarp Lenkijos, Lietuvos ir Italijos organizacijų atstovų ir diskutuoti apie socialinės ekonomikos plėtros kryptis Europoje. Ypatingą vietą užėmė sektoriaus profesionalizavimo, socialinės ekonomikos fasilitatorių kompetencijų ugdymo, socialinio poveikio vertinimo ir inovatyvių socialinių organizacijų valdymo metodų taikymo klausimai.

Paskutinis vizito etapas buvo projekto partnerių susitikimai, kurių metu buvo analizuojami visų ankstesnių pažintinių vizitų Lenkijoje, Lietuvoje ir Italijoje rezultatai. Atliktas šalių partnerių socialinės ekonomikos veikimo modelių palyginimas, identifikuoti perkeliama sprendimai ir sukurtos projekto intelektualinio produkto prielaidos. Diskusijose taip pat aptartos tolesnio partnerių organizacijų bendradarbiavimo galimybės, socialinės ekonomikos fasilitatorių mokymo programos vystymo kryptys ir projekto rezultatų sklaidos metodai.

Seminaro vizito eigos analizė leidžia daryti išvadą, kad Lenkijos socialinės ekonomikos modelis pasižymi aukštu tarpsektorinio bendradarbiavimo lygiu ir reikšmingu socialinių įmonių plėtrą remiančių institucijų vaidmeniu. Ypač vertingi pasirodė sprendimai, susiję su socialinės ekonomikos rėmimo centrų, profesinės veiklos įstaigų ir viešojo administravimo, nevyriausybinių organizacijų ir socialinių įmonių partnerystės veikimu.





WORKSHOP VISIT IN POLAND



WORKSHOP VISIT IN POLAND



7.2.3 Seminarų vizitai į Italiją

Seminaro vizitas į Italiją vyko **2025 m. rugsėjo 29 d. – spalio 3 d.** Emilijos-Romanijos regione (Riminis) pagal projektą "Erasmus+" "**Įtrauktis ir integracija – kompetencijos socialinės ekonomikos srityje**". Pagrindinis jos tikslas buvo sužinoti apie Italijos socialinės ekonomikos modelį ir nustatyti novatoriškus sprendimus socialinės įtraukties, socialinio verslumo, savanorystės ir viešojo sektoriaus, socialinių organizacijų ir akademinės bendruomenės bendradarbiavimo srityse. Vizito programoje buvo pažintiniai vizitai į socialinės ekonomikos organizacijas, susitikimai su ekspertais, panelinės diskusijos ir projektų seminarai, skirti rekomendacijų ir gerosios praktikos pavyzdžių, kurie gali būti pritaikyti šalyse partnerėse, kūrimui.

Pirmasis esminis programos elementas buvo vizitai į Riminio regione veikiančias organizacijas ir susitikimas, kuriame apibendrinta projekto veikla. Partneriai išanalizavo pasiektus projekto rezultatus, įvertino planuojamų veiklų eigą ir nustatė prioritetus tolimesniems bendradarbiavimo etapams. Diskusijoje daugiausia dėmesio skirta Lenkijos, Lietuvos ir Italijos organizacijų patirties mainams ir sprendimų, kurie gali būti panaudoti kuriant bendrus projekto produktus, identifikavimui.

Svarbus vizito momentas buvo susitikimas **Khairios S.r.l.** ir naujai besiformuojančioje sociokultūrinėje **Settebello** erdvėje. Dalyviai susipažino su miesto atgaivinimo procesu, vykdomu naudojant kultūrinę veiklą kaip socialinės integracijos priemonę. Pristatomas viešojo administravimo, visuomeninių organizacijų, privataus sektoriaus ir gyventojų bendradarbiavimo modelis įgyvendinant projektus, skirtus degradavusioms miesto erdvėms atgaivinti. Ypatingas dėmesys buvo skiriamas kultūros, kaip socialinių ryšių kūrimo, gyventojų aktyvinimo ir vietos tapatybės stiprinimo priemonės, svarbai.

Kitas programos elementas buvo apsilankymas **Bolonijos universitete – Riminio miestelyje**, kur vyko diskusija apie socialines inovacijas ir universiteto bendradarbiavimą su socialine ir ekonomine aplinka. Susitikimo metu buvo pristatyta vadinamosios "trečiosios universiteto misijos" koncepcija, numatant aktyvų akademinį institucijų

įsitraukimą į vietos bendruomenių plėtrą per žinių perdavimą, paramą socialiniam verslui ir mokslinių tyrimų bei įgyvendinimo projektų įgyvendinimą. Diskusija leido dalyviams identifikuoti universiteto, kaip partnerio, remiančio socialinės ekonomikos plėtrą per švietimą, mokslinius tyrimus ir bendradarbiavimą su socialinėmis organizacijomis, vaidmenį.

Didelė vizito dalis buvo skirta susipažinti su **"VolontaRomagna" – Romanijos regiono savanorių centro** veikla. Susitikimo metu buvo pristatytas organizacijos, remiančios savanorystės plėtrą ir regione veikiančių nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimą, modelis. Aptartas Italijos trečiojo sektoriaus reformos poveikis visuomeninių organizacijų veiklai, savanorių paslaugų plėtrai ir nauji iššūkiai, susiję su socialinės veiklos profesionalizavimu. Ypatingas dėmesys buvo skiriamas savanorių centrų, kaip institucijų, padedančių ugdyti nevyriausybinių organizacijų kompetencijas, koordinuoti savanorišką veiklą ir kurti vietos partnerystes, vaidmeniui.

Svarbus programos elementas taip pat buvo apsilankymas **Rimini Caritas** ir **Madonna della Carità socialiniame kooperatyve**. Dalyviai susipažino su Caritas ir bendradarbiaujančios socialinės įmonės įgyvendinamu kompleksinės paramos skurdo ir socialinės atskirties rizikos žmonėms modeliu. Buvo pateikti dabartiniai duomenys apie skurdo mastą ir naujas socialines problemas, atsirandančias Italijos visuomenėje. Taip pat buvo aptarta veikla, vykdoma profesinio aktyvumo, pagalbos maistu, paramos šeimai ir darbo vietų kūrimo sunkioje gyvenimo situacijoje esantiems žmonėms. Šio modelio analizė parodė, kad labdaros organizacijų ir socialinių įmonių bendradarbiavimas yra veiksmingas būdas kovoti su socialine atskirtimi.

Įdomus socialinio verslumo pavyzdys buvo apsilankymas **Osteria Povero Diavolo**, kurį valdo **Aldeia socialinis kooperatyvas**. Susitikimo metu buvo pristatyta socialinio restorano įkūrimo istorija ir jo veikimo modelis, pagrįstas ekonominės veiklos derinimu su socialinių tikslų įgyvendinimu. Aptariami įmonės ekonominį tvarumą užtikrinantys principai, vietos bendruomenės įtraukimo būdai ir socialinės gastronomijos, kaip profesinės aktyvacijos ir socialinės integracijos priemonės, svarba. Dalyviai turėjo

galimybę susipažinti su praktiniu socialinės įmonės, veikiančios konkurencingos rinkos sąlygomis, išlaikant stiprią socialinę misiją, pavyzdžiu.

Paskutinė vizito diena buvo apibendrinanti. **Idėjų šturmo** metu dalyviai identifikavo svarbiausius socialinės ekonomikos sektoriaus poreikius, nurodė plėtros kliūtis ir pasiūlė projekto metu sukurtus sprendimus. Po to vyko baigiamosios diskusijos, kurių metu buvo įvertinti visų projekto veiklų rezultatai, pristatytos pažintinių vizitų išvados ir parengtos rekomendacijos dėl tolesnės socialinės ekonomikos plėtros ir gerosios patirties perdavimo tarp šalių partnerių. Susitikimo metu taip pat buvo parengtas sprendimų, kuriuos rekomenduojama naudoti rengiant vadovėlį ir mokymo programą socialinės ekonomikos tarpininkams, katalogas.

Seminaro vizito eigos analizė rodo, kad Italijos socialinės ekonomikos modelis remiasi glaudžiu socialinių organizacijų, viešojo administravimo, akademinės bendruomenės ir socialinių įmonių bendradarbiavimu. Ypač vertingi pasirodė sprendimai, susiję su kultūros kaip socialinės integracijos įrankio panaudojimu, savanorystės profesionalizavimu, universitetų ir socialinio sektoriaus bendradarbiavimu bei socialinių įmonių verslo veikla, siekiančia socialinių tikslų. Įgyta patirtis buvo panaudota kuriant vietos partnerystės modelius, socialinės ekonomikos fasilitatorių mokymo programą ir rekomendacijas dėl inovatyvių sprendimų, padedančių socialinės ekonomikos plėtrai Lenkijoje, Lietuvoje ir Italijoje, įgyvendinimo.





WORKSHOP VISIT IN ITALY



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



WORKSHOP VISIT IN ITALY



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



WORKSHOP VISIT IN ITALY



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.

Nuoroda:

<https://www.facebook.com/photo/?fbid=886310324147704&set=pcb.886321187479951>

Bibliografija

- 1 Bankas Gospodarstwa Krajowego. "Paskolų programos socialinėms įmonėms". BGK. Prieiga: bgk.pl.
- 2 GEROJI PATIRTIS TOBULINANT VERSLO PROCESUS, dr. Renata Brajer-Marczak *Studia Informatica Pomerania* nr 1/2017 (43) | www.wnus.edu.pl/si | DOI: 10.18276/si.2017.43-02 | 15–25
- 3 Europos Komisija. "Socialinės įmonės ir jų ekosistemos Europoje. Šalies ataskaita: Lenkija." 2020. Dostęp: [europa.eu](https://ec.europa.eu).
- 4 Europos socialinis fondas. "Socialinės ekonomikos finansavimo iššūkiai Lenkijoje". ESF. Prieiga: efs.gov.pl.
- 5 Fondas "Arka". "Ekologiniai projektai". Prieiga: [fundacjaarka.pl](https://www.fundacjaarka.pl).
- 6 Centras CSR.PL. "Darnus vystymasis socialinėje ekonomikoje". CSR.PL. Prieiga: csr.pl.
- 7 Savitarpio pagalbos fondas "Barka". "Veikla ir projektai". Prieiga: [barka.org.pl](https://www.barka.org.pl).
- 8 Pilietinių iniciatyvų fondas. "Subsidijų programos nevyriausybinėms organizacijoms". FIO. Prieiga: fio.gov.pl.
- 9 SOCIALINIŲ ĮMONIŲ GEROJI PRAKTIKA Tarptautinės ataskaitos apie sėkmingas istorijas ir rekomendacijas socialinio verslumo stiprinimui I priedas Instytut Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy (Lenkija) Fondas "Institute for Private Enterprise and Democracy" (LENKIJA) Emphasys Centre (KIPRAS) DIMITRA Education & Consulting SA (GRAIKIJA) Social Enterprise International Ltd (JK) Tiber Umbrija Comett švietimo programa (ITALIJA) Varšuva, 09.2020
- 10 <http://siedlisko.org.pl/> pasiekta 2024-08-05
- 11 <http://www.espoleczna.spoldzielnie.org/index.php?id1=14>
- 12 <https://kuchniakonfliktu.pl/> pasiekta 2024-08-01
- 13 <https://rops.krakow.pl/pliki-do-pobrania/wpis,partnerstwa-lokalne-w-ekonomii-spoecznej,84>
- 14 <https://synapsis.org.pl/> pasiekta 2024-08-06
- 15 <https://www.es.malopolska.pl/publikacje/pobierz/40,estrateg-model-w%C5%82%C4%85czania-ekonomii-spo%C5%82cznej-do-lokalnych-strategii-i-program%C3%B3w.pdf>
- 16 Nacionalinė socialinės ekonomikos plėtros programa iki 2030 m. Socialinio solidarumo ekonomika <https://www.gov.pl/attachment/0c441eaa-fcdb-46b5-8454-465dee3cd791>
- 17 Inovatyvumas socialinės ekonomikos subjektuose Lenkijoje. Kokybinis tyrimas. Arkadiusz Karwacki, Aldona Glińska-Neweś *Social Economy* Nr. 2/2015, p. 21–42 ISSN: 2081-321X, eISSN: 1898-7435 DOI: 10.15678/ES.2015.2.02

- 18 Įmonių plėtros institutas. "Remti socialinės ekonomikos infrastruktūrą". IRP. Prieiga: irp.org.pl.
- 19 Viešųjų reikalų institutas. "Socialinės ekonomikos vaidmuo kuriant socialinį kapitalą". IPT. Prieiga: isp.org.pl.
- 20 Karwińska A., Wiktor D. (2008), Verslumas ir socialinė nauda: gerosios praktikos nustatymas, Socialinės ekonomikos tekstai, Nr. 6 (p. 6-8):
- 21 Nacionalinė kooperatyvų taryba. "Kooperatyvų istorija Lenkijoje". KRS. Prieiga: [krs.org.pl](http://www.krs.org.pl).
- 22 Gyvenimas (2021) Iš socialinių kooperatyvų, gerovė 12% italų. Gyvenimas. [https://www.vita.it/dalle-cooperative – socialinė parama 12 italų/](https://www.vita.it/dalle-cooperative-socialine-parama-12-italu/)
- 23 Šeimos, darbo ir socialinės politikos ministerija. "Socialinės įmonės". MRiPS. Prieiga: [mrips.gov.pl](https://www.gov.pl/web/rodzina/przedsiębiorstwa-spoeczne)
- 24 Šeimos, darbo ir socialinės politikos ministerija. "Socialinės ekonomikos vaidmuo mažinant skurdą". MRiPS. Prieiga: [mrips.gov.pl](https://www.gov.pl/web/rodzina).
- 25 Daugiadisciplininis tyrimas apie išlaikymą gydant ir stebint didelę buvusių bendruomenės gyventojų imtį (Oltre la comunità, Franco Angeli editore,) - Urbino ir Pavijos universitetas.
- 26 Projekto "Būstas pirmiausia" veiklų socialinio poveikio vertinimas Ravenoje, asociacija "Isnet"
- 27 Polidori S., Lori M. (2023), Socialinės įmonės: socialinės ekonomikos organizacijos teritorinėje ir bendruomeninėje plėtroje, Roma, Inapp, WP, 102 <<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3895>>
- 28 Polidori S., Lori M. (2023), Socialinės įmonės: socialinės ekonomikos organizacijos teritorinėje ir bendruomeninėje plėtroje, Roma, Inapp, WP, 102 <<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3895>>
- 29 Lenkijos įmonių plėtros agentūra. "Darbo rinkos barometrai". PARP. Prieiga: parp.gov.pl.
- 30 Lenkijos ekonominė draugija. "Socialinė ekonomika kaip socialinės įtraukties priemonė". PTE. Prieiga: pte.pl.
- 31 Galutinė ataskaita Sumanios specializacijos stebėsenos sistemų ir verslumo atradimo proceso lyginamoji analizė regioniniu lygmeniu Autoriai: dr. Marcin Pierzchała – pagrindinis tyrėjas, dr. Tomasz Geodecki, Wojciech Onyszków, Agnieszka Otręba-Szklarczyk, Waław Piekara, Karolina Roźniatowska, Marcin Rzepka, Magda Szczypka, dr. Dariusz Szklarczyk, dr. Roksana Ulatowska Bendradarbiavimas: Marta Lesiak, Jacek Pokorski, Jacek Szut (PARP)
- 32 Krokuvos regioninis socialinės ekonomikos centras, "Vietos partnerystė socialinėje ekonomikoje"
- 33 Mažųjų ir vidutinių įmonių ombudsmenas. "Ataskaita apie biurokratinės kliūtis socialinėje ekonomikoje". RMŚP. Prieiga: rzecznikmsp.gov.pl.

- 34 Nevyriausybinų organizacijų paslauga. "Kas yra asociacija?" NGO.pl. Prieiga: [ngo.pl](https://poradnik.ngo.pl/stowarzyszenie).
- 35 SGH žurnalai: Majka Łojko, "Vietos partnerystė socialinėje ekonomikoje kaip nauja socialinės sanglaudos kūrimo paradigma", <https://econjournals.sgh.waw.pl/kwes/article/view/196/175>
- 36 Sobolewski A. (red.), Per bendradarbiavimą į sėkmę. Vietos partnerystė
- 37 Žemės ūkio ir prekybos kooperatyvas "Rolnik". "Istorija ir veikla". Prieiga: [rolnik.pl](https://www.rolnik.pl).
- 38 Asociacija "Socialinių organizacijų darbo bendruomenė" (WRZOS). "Edukaciniai projektai". Prieiga: [wrzos.org.pl](https://www.wrzos.org.pl).
- 39 Strona internetowa Consorzio Il Solco: [https:// www.solcoravenna.it/](https://www.solcoravenna.it/)
- 40 "Foundation Well" svetainė: [https:// www.ebbene.org/](https://www.ebbene.org/)
- 41 SanPatrignano bendruomenės svetainė: [https:// www.sanpatrignano.org/](https://www.sanpatrignano.org/)
- 42 2008 m. gruodžio 19 d. Viešojo ir privačiojo sektorių partnerystės įstatymas, Dz.U. 2009
- 43 2003 m. balandžio 24 d. Įstatymas dėl visuomenei naudingos veiklos ir savanoriškos veiklos. 2003 m. Įstatymų leidinys Nr. 96, 873 punktas. Prieiga: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20030960873).
- 44 2006 m. balandžio 27 d. Įstatymas dėl socialinių kooperatyvų. 2006 m. Įstatymų leidinys Nr. 94, 651 punktas. Prieiga: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20060940651).
- 45 1984 m. balandžio 6 d. Įstatymas dėl fondų. 1984 m. Įstatymų leidinys Nr. 21, 97 punktas. Prieiga: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU19840210097).
- 46 Daugiau informacijos rasite Įstatyminiame dekrete Nr. 117/2017 (<https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2017-07-03;117!vig=>)
- 47 Daugiau informacijos rasite 1991 m. lapkričio 8 d. Įstatyme Nr. 381 Disciplina delle cooperative sociali (<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1991/12/03/091G0410/sg>)
- 48 Šaltinis: Pinigų studijos, 2004 m. Ekonomikos teorija ir praktika. <https://www.lb.lt/uploads/documents/docs/publications/paliulyte.pdf>, R. Paliulytė (VU, 2004), prof. Paweł Gylys.



Funded by
the European Union

**Project titled "Inclusion and Integration - Competencies in the
Social Economy Sector," co-financed by the European Union.**

