



ZAŁĄCZNIK NR 4.

KWESTIONARIUSZ BADAWCZY, CHARAKTERYSTYKA PRÓBY ORAZ WYNIKI WYWIADÓW POGŁĘBIONYCH PRZEPROWADZONYCH W 6 ORGANIZACJACH Z POLSKI, LITWY I WŁOCH



**INTERNATIONAL
COOPERATION**



INNOVATION



DEVELOPMENT



**PARTNERSHIP
FOR THE FUTURE**



**Co-funded by
the European Union**

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

WSTĘP

Niniejszy załącznik stanowi kompleksową dokumentację metodologiczną i empiryczną badań przeprowadzonych w ramach międzynarodowego projektu Erasmus+ zatytułowanego „Włączenie i integracja - kompetencje w obszarze ekonomii społecznej”. Celem dokumentu jest zaprezentowanie wykorzystanych narzędzi badawczych. W załączniku zestawiono kwestionariusz badawczy służący do ilościowej diagnozy potencjału organizacji oraz scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego (IDI). Badane organizacje reprezentują trzy kraje partnerskie: Polskę (Centrum Integracji Społecznej oraz Łomżyński Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej), Litwę (Pirmas Blynas oraz Vaikų linija) oraz Włochy (Caritas Rimini / Cooperativa Sociale "Madonna della Carità" i Volonta Romagna).

Sfinansowane ze środków UE. Wyrażone poglądy i opinie są jedynie opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy i opinie Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Unia Europejska ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

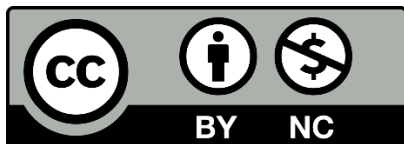
Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Niniejsza publikacja została opracowana w ramach projektu „Włączenie i integracja – kompetencje w obszarze ekonomii społecznej”.

Publikacja jest udostępniana na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa 4.0 Polska (CC BY-NC 4.0)

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



link do obrazka:

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

Oznacza to, że materiał można kopiować, rozpowszechniać, remiksować, adaptować i wykorzystywać, w celach niekomercyjnych, pod warunkiem podania autorstwa, wskazania źródła, zamieszczenia linku do licencji oraz oznaczenia ewentualnych zmian.

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

KWESTIONARIUSZ BADAWCZY

Diagnoza potencjału i uwarunkowań funkcjonowania organizacji ekonomii społecznej w Polsce, na Litwie i we Włoszech

Projekt :

„Włączenie i integracja – kompetencje w obszarze ekonomii społecznej”

Nr projektu: 2023-1-PL01-KA220-ADU-000164702

Informacja dla respondenta

Szanowni Państwo,

kwestionariusz został opracowany w celu przeprowadzenia badań naukowych dotyczących funkcjonowania organizacji ekonomii społecznej w Polsce, na Litwie oraz we Włoszech. Wyniki badań posłużą do opracowania modeli współpracy, programów szkoleniowych oraz rekomendacji dotyczących rozwoju ekonomii społecznej.

Badanie ma charakter anonimowy.

Prosimy o udzielanie odpowiedzi zgodnych z rzeczywistym funkcjonowaniem Państwa organizacji.

CZĘŚĆ I CHARAKTERYSTYKA ORGANIZACJI

P1.

Kraj funkcjonowania organizacji

- ☐ Polska
- ☐ Litwa
- ☐ Włochy

P2.

Forma prawna organizacji

- ☐ Fundacja
- ☐ Stowarzyszenie
- ☐ Przedsiębiorstwo społeczne

- ☐ Spółdzielnia socjalna
 - ☐ Organizacja kościelna
 - ☐ Inna
-
-

P3.

Okres funkcjonowania organizacji

- ☐ poniżej 3 lat
- ☐ 3–5 lat
- ☐ 6–10 lat
- ☐ ponad 10 lat

P4.

Liczba pracowników

- ☐ 1–5
- ☐ 6–10
- ☐ 11–20
- ☐ 21–50
- ☐ powyżej 50

P5.

Czy organizacja zatrudnia osoby zagrożone wykluczeniem społecznym?

- ☐ Tak
- ☐ Nie

CZĘŚĆ II MISJA ORGANIZACJI

Proszę ocenić znaczenie poniższych celów dla działalności Państwa organizacji.

Skala

1 — zdecydowanie nieistotne

2 — raczej nieistotne

3 — trudno powiedzieć

4 — raczej istotne

5 — bardzo istotne

Cel	1	2	3	4	5
Integracja społeczna					
Aktywizacja zawodowa					
Pomoc społeczna					
Rozwój lokalny					
Przedsiębiorczość społeczna					
Edukacja					
Wsparcie rodzin					
Zdrowie psychiczne					

CZĘŚĆ III

MODEL FUNKCJONOWANIA ORGANIZACJI

Proszę ocenić stopień zgodności z poniższymi stwierdzeniami.

Skala Likerta

1 — zdecydowanie się nie zgadzam

5 — zdecydowanie się zgadzam

Stwierdzenie	1	2	3	4	5
Organizacja posiada jasno określoną strategię rozwoju					

Realizowana działalność odpowiada potrzebom społeczności lokalnej					
Działalność gospodarcza wspiera realizację celów społecznych					
Organizacja posiada stabilny model finansowania					
Prowadzone działania są systematycznie oceniane					

CZĘŚĆ IV

PARTNERSTWA LOKALNE

Proszę ocenić poziom współpracy z poszczególnymi partnerami.

Skala

1 – brak współpracy

5 – współpraca bardzo intensywna

Partner	1	2	3	4	5
Samorząd					
OPS					
Urząd Pracy					
Organizacje pozarządowe					
Przedsiębiorstwa społeczne					
Przedsiębiorcy					
Szkoły					
Uczelnie					

Placówki ochrony zdrowia					
Wolontariusze					

P15.

Jakie trzy instytucje są najważniejszymi partnerami Państwa organizacji?

.....

.....

CZĘŚĆ V

FINANSOWANIE DZIAŁALNOŚCI

Proszę określić znaczenie poszczególnych źródeł finansowania.

Skala

1 — brak znaczenia

5 — podstawowe źródło finansowania

Źródło	1	2	3	4	5
Działalność gospodarcza					
Fundusze UE					
Dotacje publiczne					
Granty					
Darowizny					
Sponsorzy					
Kontrakty społeczne					

P17.

Czy obecny model finansowania zapewnia stabilność organizacji?

☐ zdecydowanie nie

☐ raczej nie

- ☐ trudno powiedzieć
- ☐ raczej tak
- ☐ zdecydowanie tak

CZĘŚĆ VI

KOMPETENCJE ORGANIZACJI

Proszę ocenić poziom kompetencji pracowników.

Kompetencja	1	2	3	4	5
Zarządzanie					
Komunikacja					
Budowanie partnerstw					
Fundraising					
Zarządzanie projektami					
Ocena wpływu społecznego					
Facylitacja					
Przedsiębiorczość społeczna					

P19.

Które kompetencje wymagają największego rozwoju?

.....

.....

CZĘŚĆ VII

OCENA WPŁYWU SPOŁECZNEGO

Proszę określić stopień zgodności.

Stwierdzenie	1	2	3	4	5
Organizacja prowadzi monitoring rezultatów					

Organizacja wykorzystuje wskaźniki społeczne					
Organizacja analizuje satysfakcję beneficjentów					
Organizacja wykorzystuje SROI					
Wyniki monitoringu wpływają na rozwój organizacji					

CZĘŚĆ VIII

BARIERY ROZWOJU

Proszę ocenić znaczenie poniższych barier.

Bariera	1	2	3	4	5
Brak finansowania					
Brak partnerów					
Brak kompetencji					
Nadmierna biurokracja					
Niewystarczające regulacje prawne					
Niska świadomość społeczna					
Problemy kadrowe					
Ograniczona współpraca międzysektorowa					

CZĘŚĆ IX Transfer dobrych praktyk

P23.

Które rozwiązania funkcjonujące w Państwa organizacji mogłyby zostać wdrożone w innych krajach?

.....
.....
P24.

Które rozwiązania poznane podczas projektu Erasmus+ są najbardziej wartościowe?

.....
.....

P25.

Jakie działania systemowe powinny zostać podjęte w celu rozwoju ekonomii społecznej?

.....
.....

METRYCZKA RESPONDENTA

Stanowisko:

- ☐ Dyrektor
- ☐ Prezes
- ☐ Koordynator projektu
- ☐ Specjalista
- ☐ Pracownik merytoryczny
- ☐ Inne

Staż pracy w ekonomii społecznej

- ☐ poniżej 2 lat
- ☐ 2–5 lat
- ☐ 6–10 lat
- ☐ ponad 10 lat

Klauzula informacyjna:

Ankieta jest całkowicie anonimowa. Wyniki zostaną opracowane zbiorczo i posłużą wyłącznie do celów ewaluacji, monitorowania jakości oraz przygotowania materiałów edukacyjnych w ramach projektu „Włączenie i integracja – kompetencje w obszarze ekonomii społecznej”.

Dziękujemy za poświęcony czas i podzielenie się opinią!



Co-funded by
the European Union

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

WYNIKI BADAŃ

Charakterystyka organizacji (N = 30)

Zmienna	Liczba	%
Polska	10	33,3
Litwa	10	33,3
Włochy	10	33,3

Forma prawna

Forma	Liczba	%
Fundacja	8	26,7
Stowarzyszenie	6	20
Przedsiębiorstwo społeczne	7	23,3
Spółdzielnia socjalna	6	20
Organizacja kościelna	2	6,7
Inna	1	3,3

Okres funkcjonowania

Okres	%
poniżej 3 lat	10
3–5 lat	17
6–10 lat	33
ponad 10 lat	40



Liczba pracowników

Liczba	%
1–5	13
6–10	23
11–20	37
21–50	20
>50	7

Organizacje zatrudniające osoby zagrożone wykluczeniem

TAK	93%
NIE	7%

Misja organizacji

Średnia ocena (1–5)

Cel	Wizualizacja (Skala 1-5)	Średnia
Integracja społeczna		4.93
Aktywizacja zawodowa		4.87
Pomoc społeczna		4.63
Rozwój lokalny		4.57
Przedsiębiorczość społeczna		4.47
Edukacja		4.33
Zdrowie psychiczne		4.27
Wsparcie rodzin		4.10

Najwyżej oceniono integrację społeczną oraz aktywizację zawodową, które stanowią podstawowe cele działalności większości badanych organizacji.

Model funkcjonowania

Stwierdzenie	Wizualizacja (Skala 1-5)	Średnia
Działania odpowiadają potrzebom lokalnym		4.87
Działalność gospodarcza wspiera cele społeczne		4.70
Organizacja posiada strategię rozwoju		4.63
Organizacja prowadzi systematyczną ewaluację		4.37
Organizacja posiada stabilne finansowanie		3.83

Najniższą ocenę uzyskała stabilność finansowania, co wskazuje na potrzebę dywersyfikacji źródeł przychodów.

Partnerstwa lokalne

Średnia ocena współpracy

Partner	Wizualizacja (Skala 1-5)	Średnia
Organizacje pozarządowe		4.83
Samorząd		4.63
Przedsiębiorstwa społeczne		4.47
Wolontariusze		4.40
Przedsiębiorcy		4.13
OPS		4.10
Szkoły		4.03
Urząd Pracy		3.97
Uczelnie		3.83
Placówki ochrony zdrowia		3.57

Najczęściej wskazywani partnerzy:

1. Samorząd lokalny
2. Organizacje pozarządowe
3. Przedsiębiorstwa społeczne

Finansowanie

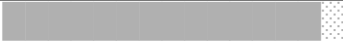
Znaczenie źródeł finansowania

Źródło	Wizualizacja (Skala 1-5)	Średnia
Dotacje publiczne		4.73
Fundusze UE		4.67
Działalność gospodarcza		4.23
Granty		4.10
Darowizny		3.77
Kontrakty społeczne		3.60
Sponsorzy		3.27

Stabilność finansowania

Odpowiedź	%
zdecydowanie tak	27
raczej tak	47
trudno powiedzieć	20
raczej nie	6

Kompetencje

Kompetencja	Wizualizacja (Skala 1-5)	Średnia
Budowanie partnerstw		4.70
Zarządzanie projektami		4.63
Komunikacja		4.57
Zarządzanie		4.43
Przedsiębiorczość społeczna		4.37
Fundraising		4.03
Facylitacja		3.93
Ocena wpływu społecznego		3.77

Najczęściej wskazywane kompetencje wymagające rozwoju:

- ocena wpływu społecznego,
- fundraising,
- pomiar SROI,
- komunikacja cyfrowa.

Ocena wpływu społecznego

Stwierdzenie	Wizualizacja (Skala 1-5)	Średnia
Monitoring rezultatów		4.43
Analiza satysfakcji beneficjentów		4.33
Wyniki monitoringu wpływają na rozwój		4.30
Wykorzystanie wskaźników społecznych		4.13
Wykorzystanie SROI		2.97

Jedynie około 30% organizacji deklaruowało regularne stosowanie metodologii SROI.

Bariery rozwoju

Bariera	Wizualizacja (Skala 1-5)	Średnia
Brak finansowania		4.67
Nadmierna biurokracja		4.47
Niska świadomość społeczna		4.20
Problemy kadrowe		4.10
Ograniczona współpraca międzysektorowa		3.93
Regulacje prawne		3.87
Brak kompetencji		3.57
Brak partnerów		3.27

Najistotniejszym ograniczeniem rozwoju organizacji pozostaje brak stabilnych źródeł finansowania oraz wysokie obciążenia administracyjne.

Transfer dobrych praktyk

Najczęściej wskazywane rozwiązania możliwe do wdrożenia w innych krajach:

- model lokalnych partnerstw,
- system wsparcia OWES,
- model włoskich spółdzielni społecznych,
- aktywizacja zawodowa osób z niepełnosprawnościami,
- mentoring przedsiębiorstw społecznych,
- indywidualne wsparcie beneficjentów,
- współpraca z samorządami,
- wykorzystanie przedsiębiorczości społecznej w usługach społecznych.

Najczęściej rekomendowane działania systemowe:

- zwiększenie stabilności finansowania przedsiębiorstw społecznych,
- rozwój partnerstw międzysektorowych,
- utworzenie europejskiej sieci współpracy organizacji ekonomii społecznej,
- rozwój programów szkoleniowych dla kadry sektora,
- upowszechnienie metod pomiaru wpływu społecznego,
- rozwój zawodu facylitatora ekonomii społecznej.

KWESTIONARIUSZ WYWIADU POGŁĘBIONEGO (IDI)

Diagnoza modeli funkcjonowania organizacji ekonomii społecznej w Polsce, na Litwie i we Włoszech

Projekt Erasmus+

Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy

Informacja dla respondenta

Szanowni Państwo,

wywiad realizowany jest w ramach projektu Erasmus+ *Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy*. Jego celem jest poznanie doświadczeń organizacji ekonomii społecznej funkcjonujących w Polsce, na Litwie i we Włoszech oraz identyfikacja dobrych praktyk, modeli współpracy, rozwiązań organizacyjnych oraz kierunków rozwoju sektora ekonomii społecznej.

Uzyskane informacje zostaną wykorzystane wyłącznie do celów naukowych oraz opracowania podręcznika, modeli współpracy i rekomendacji systemowych.

Wywiad ma charakter poufny.

Przewidywany czas rozmowy: 60–90 minut.

CZĘŚĆ I

Informacje o organizacji

1. Proszę krótko przedstawić organizację.

- rok powstania
- forma prawna
- liczba pracowników
- główne obszary działalności
- grupy odbiorców

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Jakie były najważniejsze przesłanki utworzenia organizacji?

.....
.....
.....
...

3. Jaką misję realizuje organizacja?

.....
.....
.....
...

CZĘŚĆ II

Model funkcjonowania organizacji

4. Jak wygląda model funkcjonowania Państwa organizacji?

Proszę opisać:

- strukturę organizacyjną,
- sposób zarządzania,
- podejmowanie decyzji,
- organizację pracy.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

5. Jakie elementy Państwa modelu funkcjonowania uznają Państwo za najważniejsze?

.....
.....
.....
...

6. Co wyróżnia Państwa organizację spośród innych przedsiębiorstw społecznych?

.....
.....
.....
...

CZĘŚĆ III

Aktywizacja zawodowa i społeczna

7. Jakie grupy osób obejmuje wsparcie organizacji?

.....
.....
.....
...

8. Jak wygląda proces aktywizacji zawodowej beneficjentów?

Proszę opisać:

- rekrutację,
- diagnozę potrzeb,
- przygotowanie do pracy,
- wsparcie specjalistyczne,
- rozwój kompetencji,
- monitoring postępów.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

.....

.....

.....

...

■ ■ ■

10. Z jakimi instytucjami współpracuje organizacja?

- samorządu,
- organizacji pozarządowych,
- przedsiębiorstw,
- szkół,
- uczelni,
- instytucji rynku pracy,
- OPS,
- innych partnerów.

[illegible]

.....

.....

.....

...

...

.....

.....

.....

...

...

12. Jakie korzyści przynosi partnerstwo?

.....
.....
.....
...

13. Jakie bariery utrudniają współpracę?

.....
.....
.....
...

CZĘŚĆ V

Model finansowania

14. Jakie są główne źródła finansowania organizacji?

.....
.....
.....
...

15. W jaki sposób działalność gospodarcza wspiera realizację misji społecznej?

.....
.....
.....
...

16. Jak organizacja ogranicza ryzyko finansowe?

.....
.....
.....
...

17. Jak oceniają Państwo trwałość obecnego modelu finansowania?

.....
.....
.....
...

CZĘŚĆ VI

Zarządzanie i rozwój organizacji

18. Jak wygląda planowanie działań?

.....
.....
.....
...

19. W jaki sposób organizacja monitoruje realizację celów?

.....
.....
.....
...

20. Jak prowadzą Państwo ewaluację działań?

.....
.....
.....
...

21. Jakie wskaźniki wykorzystują Państwo do oceny efektów społecznych?

.....
.....
.....
...

22. Czy organizacja prowadzi pomiar wpływu społecznego?

Jeżeli tak:

- **jakie metody są wykorzystywane?**

.....
.....
.....
...

CZĘŚĆ VII

Kompetencje pracowników

23. Jakie kompetencje są najważniejsze w pracy organizacji?

.....
.....
.....
...

24. Jak rozwijane są kompetencje pracowników?

.....
.....
.....
...

25. Jakich kompetencji najbardziej brakuje?

.....
.....
.....
...

26. Czy organizacja korzysta z mentoringu lub coachingu?

.....
.....
.....
...

CZĘŚĆ VIII

Dobre praktyki

27. Jakie rozwiązania organizacyjne uważają Państwo za swoje największe osiągnięcia?

.....
.....
.....
...

28. Które działania okazały się najbardziej skuteczne?

.....
.....
.....
..

29. Jakie rozwiązania mogłyby zostać przeniesione do innych organizacji?

.....
.....
.....
...

30. Czy istnieją rozwiązania, które można wdrożyć również w innych krajach?

.....
.....
.....
...

CZĘŚĆ IX

Transfer doświadczeń

31. Jakie rozwiązania poznane podczas projektu Erasmus+ uznają Państwo za najbardziej wartościowe?

.....
.....
.....
...

**32. Co warto przenieść:
do Polski?**

.....
.....
.....
...

na Litwę?

.....
.....
.....
...

do Włoch?

.....
.....
.....
...

33. Jakie bariery mogą utrudniać transfer dobrych praktyk?

.....
.....
.....
...

34. Jak można je ograniczyć?

.....
.....
.....
...

CZĘŚĆ X

Rekomendacje

35. Jakie zmiany systemowe są potrzebne dla rozwoju ekonomii społecznej?

.....
.....
.....
...

36. Jak powinna wyglądać współpraca administracji z przedsiębiorstwami społecznymi?

.....
.....
.....
...

37. Jakie kompetencje będą najważniejsze dla pracowników ekonomii społecznej w najbliższych latach?

.....
.....
.....
...

38. Jakie działania powinny zostać uwzględnione w programach edukacji dorosłych?

.....
.....
.....
...

39. Co powinno znaleźć się w europejskim modelu wsparcia przedsiębiorstw społecznych?

.....
.....
.....
...

40. Czy chcieliby Państwo przekazać dodatkowe uwagi lub rekomendacje dotyczące rozwoju ekonomii społecznej?

.....
.....
.....
...

Metryczka respondenta

Kraj:

☐ Polska



Co-funded by
the European Union

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

- ☐ Litwa
- ☐ Włochy

Stanowisko:

- ☐ Prezes
- ☐ Dyrektor
- ☐ Koordynator
- ☐ Kierownik
- ☐ Specjalista
- ☐ Pracownik

Rodzaj organizacji:

- ☐ Przedsiębiorstwo społeczne
- ☐ Organizacja pozarządowa
- ☐ Spółdzielnia socjalna
- ☐ Fundacja
- ☐ Stowarzyszenie
- ☐ Inna

Staż pracy w sektorze ekonomii społecznej:

- ☐ poniżej 2 lat
- ☐ 2–5 lat
- ☐ 6–10 lat
- ☐ 11–20 lat
- ☐ powyżej 20 lat

INDYWIDUALNY WYWIAD POGŁĘBIONY (IDI)

Organizacja:

VolontaRomagna – Centro di Servizio per il Volontariato della Romagna (Włochy)

Respondent: Dyrektor / Koordynator Centrum Wsparcia Wolontariatu

CZĘŚĆ I. INFORMACJE O ORGANIZACJI

1. Proszę krótko przedstawić organizację.

VolontaRomagna jest regionalnym Centrum Wsparcia Wolontariatu (CSV) działającym na obszarze Romanii, obejmującym prowincje Forlì-Cesena, Ravenna oraz Rimini. Organizacja została utworzona w celu wspierania rozwoju wolontariatu oraz wzmacniania potencjału organizacji trzeciego sektora poprzez świadczenie bezpłatnych usług doradczych, szkoleniowych, informacyjnych i organizacyjnych.

Funkcjonuje jako instytucja wspierająca rozwój społeczeństwa obywatelskiego oraz aktywności społecznej mieszkańców regionu.

Respondent podkreślił, że działalność Centrum nie ogranicza się wyłącznie do współpracy z organizacjami wolontariackimi. Wsparciem obejmowane są również stowarzyszenia, fundacje, organizacje pożytku społecznego, grupy nieformalne oraz osoby planujące rozpoczęcie działalności społecznej. Dzięki temu VolontaRomagna pełni rolę regionalnego ośrodka kompetencji w zakresie rozwoju trzeciego sektora.

Istotnym elementem działalności organizacji jest także promowanie kultury solidarności oraz aktywnego obywatelstwa. Centrum prowadzi liczne kampanie społeczne, organizuje wydarzenia edukacyjne oraz wspiera tworzenie partnerstw pomiędzy organizacjami społecznymi, administracją publiczną, szkołami i przedsiębiorstwami.

2. Jakie były najważniejsze przesłanki utworzenia organizacji?

Respondent wyjaśnił, że powołanie Centrum było konsekwencją rozwoju włoskiego systemu wspierania wolontariatu. Dostrzeżono potrzebę stworzenia instytucji, która zapewni organizacjom społecznym profesjonalne wsparcie organizacyjne, prawne oraz szkoleniowe, umożliwiające skuteczniejszą realizację działań na rzecz lokalnych społeczności. Podstawę funkcjonowania Centrów Wsparcia Wolontariatu stanowią rozwiązania przyjęte we włoskim systemie prawnym dotyczącym organizacji pozarządowych i wolontariatu.

Drugim ważnym celem było wzmacnianie współpracy pomiędzy organizacjami społecznymi oraz zwiększanie zaangażowania obywateli w działalność wolontariacką. Założyciele uznali, że rozwój społeczeństwa obywatelskiego wymaga nie tylko aktywnych organizacji, ale również profesjonalnego zaplecza wspierającego ich rozwój.

3. Jaką misję realizuje organizacja?

Misją VolontaRomagna jest rozwijanie kultury wolontariatu, wspieranie organizacji społeczeństwa obywatelskiego oraz wzmacnianie współpracy pomiędzy różnymi sektorami życia społecznego. Organizacja dąży do zwiększania aktywności obywatelskiej oraz budowania lokalnych społeczności opartych na solidarności, odpowiedzialności i współpracy.

Respondent zaznaczył, że misja realizowana jest poprzez kompleksowe wspieranie organizacji pozarządowych na wszystkich etapach ich funkcjonowania – od momentu powstawania nowych inicjatyw, poprzez rozwój kompetencji liderów i wolontariuszy, aż po tworzenie partnerstw lokalnych i międzynarodowych. Szczególną uwagę poświęca się podnoszeniu jakości usług świadczonych przez organizacje społeczne oraz zwiększaniu ich trwałości organizacyjnej.

CZĘŚĆ II. MODEL FUNKCJONOWANIA ORGANIZACJI

4. Jak wygląda model funkcjonowania organizacji?

Respondent wyjaśnił, że VolontaRomagna funkcjonuje jako regionalne centrum usług dla organizacji trzeciego sektora. Struktura organizacyjna obejmuje dyrekcję, specjalistów ds. doradztwa prawnego i finansowego, trenerów, animatorów lokalnych oraz ekspertów zajmujących się projektami europejskimi, komunikacją i rozwojem organizacji.

Podstawą działalności jest świadczenie bezpłatnych usług obejmujących doradztwo, szkolenia, wsparcie w przygotowywaniu projektów, promocję działalności organizacji oraz pomoc w budowaniu partnerstw lokalnych i międzynarodowych. Organizacja prowadzi również działania informacyjne, udostępnia materiały edukacyjne oraz wspiera organizacje w zakresie obowiązków administracyjnych i prawnych wynikających z włoskich przepisów dotyczących trzeciego sektora.

Respondent podkreślił, że model zarządzania opiera się na współpracy zespołowej oraz stałym dialogu z organizacjami korzystającymi ze wsparcia Centrum. Zakres świadczonych usług jest systematycznie dostosowywany do potrzeb zgłaszanych przez organizacje oraz zmian zachodzących w otoczeniu prawnym i społecznym.

5. Jakie elementy modelu funkcjonowania uznają Państwo za najważniejsze?

Zdaniem respondenta największą wartością organizacji jest kompleksowość oferowanego wsparcia. Organizacje mogą uzyskać pomoc w zakresie tworzenia stowarzyszeń, prowadzenia dokumentacji, zarządzania projektami, pozyskiwania środków finansowych, komunikacji społecznej oraz rozwoju wolontariatu.

Drugim istotnym elementem jest indywidualne podejście do każdej organizacji. Zakres wsparcia dostosowywany jest do etapu rozwoju organizacji, jej potencjału oraz specyfiki prowadzonej działalności. Dzięki temu zarówno niewielkie lokalne stowarzyszenia, jak i duże organizacje mogą korzystać z usług odpowiadających ich rzeczywistym potrzebom.

Respondent zwrócił również uwagę na znaczenie współpracy sieciowej. Centrum aktywnie wspiera tworzenie partnerstw pomiędzy organizacjami społecznymi, samorządami, szkołami, uczelniami oraz przedsiębiorstwami, uznając współpracę za jeden z najważniejszych czynników rozwoju lokalnego.

6. Co wyróżnia Państwa organizację spośród innych organizacji?

Respondent wskazał, że największym wyróżnikiem VolontaRomagna jest pełnienie funkcji regionalnego centrum kompetencji dla całego sektora obywatelskiego. Organizacja nie realizuje wyłącznie własnych projektów społecznych, lecz przede

wszystkim wzmacnia potencjał setek organizacji działających na terenie regionu Romanii.

Drugim elementem wyróżniającym jest silne ukierunkowanie na rozwój wolontariatu. Centrum prowadzi działania promujące aktywność obywatelską wśród dzieci, młodzieży, osób dorosłych oraz seniorów, jednocześnie wspierając organizacje w pozyskiwaniu i przygotowywaniu nowych wolontariuszy.

Respondent podkreślił również bogate doświadczenie organizacji w realizacji projektów międzynarodowych, w tym programu Erasmus+, Europejskiego Korpusu Solidarności oraz innych inicjatyw europejskich wspierających rozwój kompetencji organizacji społecznych i wolontariuszy.

CZĘŚĆ III. AKTYWIZACJA SPOŁECZNA I ROZWÓJ WOLONTARIATU

7. Jakie grupy osób obejmuje wsparcie organizacji?

Działalność VolontaRomagna skierowana jest do bardzo szerokiego grona odbiorców. Respondent wskazał, że wsparciem obejmowane są organizacje pozarządowe, fundacje, stowarzyszenia, grupy nieformalne, wolontariusze, młodzież, seniorzy, osoby z niepełnosprawnościami, migranci oraz mieszkańcy zainteresowani zaangażowaniem społecznym.

Znaczącą grupę odbiorców stanowią również liderzy organizacji społecznych, którzy korzystają z doradztwa, szkoleń oraz wsparcia w zakresie zarządzania organizacją i pozyskiwania funduszy.

8. Jak wygląda proces wspierania organizacji i wolontariuszy?

Respondent wyjaśnił, że współpraca rozpoczyna się od rozpoznania potrzeb organizacji lub osoby zainteresowanej działalnością społeczną. Następnie przygotowywany jest plan wsparcia obejmujący doradztwo, udział w szkoleniach, konsultacje specjalistyczne oraz pomoc w nawiązywaniu współpracy z innymi organizacjami.

W przypadku nowych wolontariuszy organizacja prowadzi działania informacyjne, pomaga znaleźć odpowiednią organizację oraz wspiera proces adaptacji. Organizowane są również szkolenia przygotowujące do wykonywania różnych form działalności wolontariackiej.

Respondent podkreślił, że istotnym elementem jest późniejsze monitorowanie współpracy oraz zapewnienie organizacjom możliwości dalszego rozwoju poprzez udział w kolejnych programach edukacyjnych i projektach międzynarodowych.

9. Jakie efekty społeczne udało się osiągnąć?

Zdaniem respondenta działalność VolontaRomagna przyczynia się przede wszystkim do wzrostu aktywności obywatelskiej oraz zwiększenia potencjału organizacji pozarządowych w regionie. Dzięki wsparciu Centrum wiele organizacji rozwinęło swoją działalność, pozyskało nowych wolontariuszy oraz zwiększyło zakres świadczonych usług społecznych.

Drugim ważnym rezultatem jest rozwój współpracy międzysektorowej. Organizacja skutecznie łączy administrację publiczną, organizacje społeczne, szkoły, uczelnie oraz przedsiębiorców, tworząc partnerstwa służące rozwiązywaniu lokalnych problemów społecznych.

Respondent podkreślił również, że działalność Centrum przyczynia się do wzmacniania kapitału społecznego, rozwoju wolontariatu oraz zwiększania kompetencji osób zaangażowanych w działalność społeczną, co stanowi istotny element rozwoju ekonomii społecznej we Włoszech.

CZĘŚĆ IV. PARTNERSTWA LOKALNE

10. Z jakimi instytucjami współpracuje organizacja?

Respondent podkreślił, że współpraca międzysektorowa stanowi jeden z podstawowych filarów działalności VolontaRomagna. Centrum utrzymuje stałe relacje z jednostkami administracji publicznej, samorządami lokalnymi, szkołami, uczelniami wyższymi, instytucjami pomocy społecznej, placówkami ochrony zdrowia, organizacjami pozarządowymi oraz przedsiębiorstwami prywatnymi. Tak szeroka sieć partnerów umożliwia skuteczniejsze odpowiadanie na potrzeby lokalnych społeczności oraz tworzenie wspólnych inicjatyw społecznych.

Szczególne znaczenie przypisywane jest współpracy z organizacjami trzeciego sektora. Centrum wspiera zarówno organizacje o ugruntowanej pozycji, jak i nowo powstające stowarzyszenia oraz grupy obywatelskie. Współpraca obejmuje doradztwo, wymianę doświadczeń, wspólne szkolenia oraz przygotowywanie projektów krajowych i międzynarodowych.

Istotnym partnerem są również szkoły i uczelnie, które uczestniczą w działaniach promujących wolontariat oraz edukację obywatelską. Organizacja angażuje młodzież w inicjatywy społeczne, rozwijając postawy odpowiedzialności społecznej i aktywnego uczestnictwa w życiu lokalnych społeczności.

11. Jak przebiega współpraca pomiędzy partnerami?

Respondent wyjaśnił, że współpraca ma charakter partnerski i opiera się na regularnym dialogu oraz wspólnym planowaniu działań. Organizacja pełni funkcję koordynatora wielu inicjatyw lokalnych, wspierając partnerów na etapie diagnozy potrzeb, planowania projektów, ich realizacji oraz ewaluacji osiągniętych rezultatów.

W praktyce współpraca obejmuje organizację szkoleń, konferencji, kampanii społecznych, wydarzeń promujących wolontariat oraz wspólnych projektów finansowanych ze środków regionalnych, krajowych i europejskich. Partnerzy wymieniają się doświadczeniami, zasobami oraz wiedzą specjalistyczną, co umożliwia zwiększenie jakości realizowanych przedsięwzięć.

Respondent zaznaczył, że szczególną wartość mają partnerstwa długoterminowe, ponieważ pozwalają budować wzajemne zaufanie oraz tworzyć trwałe rozwiązania odpowiadające na potrzeby mieszkańców regionu.

12. Jakie korzyści przynosi partnerstwo?

Zdaniem respondenta współpraca z różnymi instytucjami umożliwia znacznie skuteczniejsze rozwiązywanie problemów społecznych niż działania podejmowane samodzielnie przez pojedyncze organizacje. Partnerstwa pozwalają łączyć kompetencje, doświadczenie oraz zasoby różnych podmiotów, dzięki czemu możliwe jest przygotowanie bardziej kompleksowych projektów.

Korzyścią jest również zwiększenie dostępu organizacji do wiedzy eksperckiej, nowych źródeł finansowania oraz specjalistycznych szkoleń. Współpraca sprzyja także rozwojowi innowacyjnych rozwiązań społecznych oraz upowszechnianiu dobrych praktyk pomiędzy organizacjami działającymi w regionie.

Respondent podkreślił, że partnerstwa wzmacniają kapitał społeczny, budują wzajemne zaufanie pomiędzy instytucjami oraz zwiększają zaangażowanie mieszkańców w działania obywatelskie.

13. Jakie bariery utrudniają współpracę?

Respondent wskazał, że jedną z najczęściej występujących trudności są różnice organizacyjne pomiędzy partnerami. Poszczególne instytucje funkcjonują według odmiennych procedur administracyjnych oraz posiadają różne możliwości finansowe i kadrowe, co niekiedy wydłuża proces realizacji wspólnych przedsięwzięć.

Drugą istotną barierą jest ograniczona liczba osób zaangażowanych w działalność społeczną. W wielu organizacjach obserwuje się trudności z pozyskiwaniem nowych wolontariuszy oraz utrzymaniem ich długoterminowego zaangażowania.

Respondent zwrócił również uwagę na konieczność dalszego rozwijania kompetencji organizacyjnych liderów organizacji pozarządowych, szczególnie w zakresie zarządzania projektami, współpracy międzysektorowej oraz pozyskiwania funduszy.

CZĘŚĆ V. MODEL FINANSOWANIA

14. Jakie są główne źródła finansowania organizacji?

Respondent wyjaśnił, że działalność VolontaRomagna finansowana jest przede wszystkim w ramach włoskiego systemu wspierania Centrów Wsparcia Wolontariatu, którego celem jest zapewnienie organizacjom pozarządowym bezpłatnego dostępu do usług doradczych, szkoleniowych oraz organizacyjnych. Dodatkowym źródłem środków są projekty finansowane przez Unię Europejską, fundacje oraz instytucje publiczne.

Organizacja uczestniczy również w realizacji licznych projektów partnerskich, dzięki którym możliwe jest rozwijanie nowych usług, organizowanie szkoleń oraz przygotowywanie materiałów edukacyjnych. Współpraca z partnerami krajowymi i zagranicznymi pozwala zwiększać zakres działalności oraz dostosowywać ofertę do zmieniających się potrzeb organizacji społecznych.

15. W jaki sposób działalność organizacji wspiera realizację misji społecznej?

Respondent podkreślił, że wszystkie pozyskiwane środki finansowe przeznaczone są na realizację celów statutowych organizacji. Finansowanie umożliwia świadczenie bezpłatnych usług doradczych, organizację szkoleń, rozwój wolontariatu oraz wspieranie organizacji pozarządowych na różnych etapach ich funkcjonowania.

Istotnym elementem działalności jest również przygotowywanie materiałów edukacyjnych oraz prowadzenie kampanii promujących aktywność obywatelską. Dzięki stabilnemu finansowaniu organizacja może systematycznie rozwijać nowe usługi odpowiadające na potrzeby sektora pozarządowego.

16. Jak organizacja ogranicza ryzyko finansowe?

Respondent zaznaczył, że podstawowym sposobem ograniczania ryzyka jest dywersyfikacja źródeł finansowania. Organizacja nie opiera swojej działalności wyłącznie na jednym programie finansowym, lecz aktywnie uczestniczy w konkursach grantowych oraz rozwija współpracę z partnerami krajowymi i międzynarodowymi.

Duże znaczenie ma także racjonalne planowanie wydatków oraz regularna analiza sytuacji finansowej. Każdy projekt podlega szczegółowemu monitorowaniu, co pozwala odpowiednio wcześniej identyfikować ewentualne zagrożenia i podejmować działania korygujące.

17. Jak oceniają Państwo trwałość obecnego modelu finansowania?

Respondent ocenił obecny model finansowania jako stabilny, wskazując jednocześnie, że organizacje społeczne powinny stale poszukiwać nowych możliwości rozwoju. Zmieniające się potrzeby społeczne oraz dynamiczne otoczenie prawne wymagają elastyczności oraz gotowości do wdrażania nowych rozwiązań organizacyjnych.

Podkreślono, że długoterminowa stabilność zależy nie tylko od wysokości dostępnych środków finansowych, ale również od jakości świadczonych usług, skuteczności partnerstw oraz zaufania, jakim organizacja cieszy się w środowisku lokalnym.

CZĘŚĆ VI. ZARZĄDZANIE I ROZWÓJ ORGANIZACJI

18. Jak wygląda planowanie działań?

Respondent wyjaśnił, że planowanie działalności odbywa się w oparciu o strategię rozwoju organizacji oraz regularną analizę potrzeb zgłaszanych przez organizacje pozarządowe i wolontariuszy. Każdego roku opracowywany jest plan działań obejmujący szkolenia, doradztwo, wydarzenia edukacyjne oraz projekty partnerskie.

Istotnym elementem planowania jest konsultowanie planowanych działań z przedstawicielami organizacji korzystających ze wsparcia Centrum. Dzięki temu oferta organizacji pozostaje dostosowana do rzeczywistych potrzeb lokalnego sektora obywatelskiego.

19. W jaki sposób organizacja monitoruje realizację celów?

Respondent wskazał, że monitorowanie obejmuje zarówno wskaźniki ilościowe, jak i jakościowe. Analizowana jest liczba organizacji korzystających z usług Centrum, liczba zrealizowanych szkoleń, uczestników wydarzeń, przygotowanych projektów oraz nowych partnerstw.

Jednocześnie prowadzone są badania satysfakcji organizacji oraz analiza jakości świadczonych usług. Wyniki monitoringu wykorzystywane są podczas planowania kolejnych działań oraz doskonalenia oferty organizacji.

20. Jak prowadzą Państwo ewaluację działań?

Respondent wyjaśnił, że ewaluacja prowadzona jest w sposób systematyczny i obejmuje ocenę skuteczności wszystkich realizowanych działań. Organizacja wykorzystuje ankiety ewaluacyjne, wywiady z przedstawicielami organizacji, analizę wskaźników projektowych oraz konsultacje z partnerami.

Uzyskane wyniki stanowią podstawę do wprowadzania zmian organizacyjnych, rozwijania nowych usług oraz doskonalenia metod współpracy z organizacjami społecznymi. Szczególną uwagę zwraca się na ocenę wpływu prowadzonych działań na rozwój wolontariatu i potencjału organizacji pozarządowych w regionie.

21. Jakie wskaźniki wykorzystują Państwo do oceny efektów społecznych?

Jako Centrum Wsparcia Wolontariatu koncentrujemy się przede wszystkim na wskaźnikach pokazujących rozwój organizacji pozarządowych i aktywności obywatelskiej. Analizujemy liczbę organizacji oraz wolontariuszy, którzy skorzystali z

naszych usług, liczbę przeprowadzonych szkoleń, konsultacji i wydarzeń, a także liczbę nowo nawiązanych partnerstw i wspólnych inicjatyw na poziomie lokalnym.

Równie ważne są dla nas wskaźniki jakościowe. Zbieramy opinie uczestników szkoleń i organizacji korzystających z naszego wsparcia, oceniamy poziom satysfakcji z oferowanych usług oraz sprawdzamy, czy zdobyta wiedza została wykorzystana w praktyce. Obserwujemy również, czy dzięki naszej działalności organizacje rozwijają swoją aktywność, pozyskują nowych wolontariuszy, realizują kolejne projekty i wzmacniają współpracę z lokalną społecznością oraz instytucjami. Takie informacje pozwalają nam ocenić rzeczywisty wpływ naszych działań i lepiej planować kolejne formy wsparcia.

22. Czy organizacja prowadzi pomiar wpływu społecznego? Jeżeli tak: • jakie metody są wykorzystywane?

organizacja prowadzi pomiar wpływu społecznego i regularnie monitoruje efekty swojej działalności. Wykorzystuje do tego zarówno dane ilościowe, jak i jakościowe. Wszystkie świadczone usługi są rejestrowane w specjalnym systemie informatycznym, który umożliwia bieżące monitorowanie działań oraz przygotowywanie raportów dotyczących liczby zrealizowanych usług, odbiorców wsparcia i osiągniętych rezultatów.

Istotnym elementem oceny wpływu społecznego jest także coroczne opracowywanie raportu społecznego, w którym organizacja przedstawia informacje o wykorzystaniu zasobów, zrealizowanych działaniach oraz osiągniętych efektach. Raport ten zwiększa przejrzystość działalności i pozwala ocenić, w jakim stopniu organizacja realizuje swoją misję wspierania wolontariatu i organizacji pozarządowych.

Dodatkowo VolontàRomagna wykorzystuje informacje zwrotne od organizacji i uczestników szkoleń, analizuje poziom korzystania ze swoich usług oraz prowadzi monitoring jakości świadczonego wsparcia. Wyniki tych analiz służą do doskonalenia oferty, planowania kolejnych działań oraz lepszego odpowiadania na potrzeby lokalnych organizacji i społeczności.

CZĘŚĆ VII. KOMPETENCJE PRACOWNIKÓW

23. Jakie kompetencje są najważniejsze w pracy organizacji?

Respondent podkreślił, że działalność Centrum Wsparcia Wolontariatu wymaga szerokiego zakresu kompetencji, obejmujących zarówno wiedzę specjalistyczną, jak i umiejętności interpersonalne. Pracownicy powinni posiadać dobrą znajomość funkcjonowania organizacji pozarządowych, przepisów regulujących działalność trzeciego sektora oraz zasad zarządzania projektami społecznymi.

Szczególne znaczenie przypisywane jest kompetencjom komunikacyjnym. Pracownicy każdego dnia współpracują z przedstawicielami różnych organizacji, instytucji publicznych oraz wolontariuszami, dlatego umiejętność prowadzenia dialogu, mediacji oraz budowania relacji partnerskich stanowi jeden z podstawowych warunków skutecznej pracy.

Respondent zwrócił również uwagę na znaczenie kompetencji związanych z planowaniem strategicznym, zarządzaniem zmianą oraz rozwijaniem współpracy międzynarodowej. Organizacje społeczne funkcjonują w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu, dlatego pracownicy muszą być przygotowani do szybkiego reagowania na nowe wyzwania społeczne i organizacyjne.

24. Jak rozwijane są kompetencje pracowników?

Rozwój zawodowy pracowników traktowany jest jako proces ciągły. Organizacja systematycznie organizuje szkolenia wewnętrzne, warsztaty specjalistyczne oraz seminaria poświęcone zagadnieniom związanym z ekonomią społeczną, zarządzaniem organizacjami pozarządowymi, komunikacją społeczną oraz pozyskiwaniem funduszy.

Respondent podkreślił, że istotnym elementem rozwoju kompetencji jest udział pracowników w projektach międzynarodowych. Wymiana doświadczeń z partnerami z innych krajów umożliwia poznawanie nowych metod pracy, innowacyjnych rozwiązań organizacyjnych oraz dobrych praktyk stosowanych w europejskim sektorze obywatelskim.

Organizacja zachęca również pracowników do udziału w konferencjach naukowych, szkoleniach organizowanych przez krajowe sieci organizacji pozarządowych oraz kursach doskonalących umiejętności menedżerskie i doradcze.

25. Jakich kompetencji najbardziej brakuje?

Respondent wskazał, że jednym z najważniejszych wyzwań jest rozwijanie kompetencji cyfrowych oraz umiejętności wykorzystywania nowych technologii w działalności organizacji społecznych. Coraz większego znaczenia nabierają narzędzia umożliwiające prowadzenie szkoleń online, zarządzanie projektami oraz komunikację z organizacjami partnerskimi.

Drugim obszarem wymagającym dalszego rozwoju są kompetencje związane z oceną wpływu społecznego. Organizacje pozarządowe coraz częściej zobowiązane są do wykazywania efektów swojej działalności, dlatego umiejętność opracowywania wskaźników oraz prowadzenia ewaluacji staje się niezwykle istotna.

Respondent podkreślił również potrzebę rozwijania kompetencji w zakresie fundraisingu oraz współpracy z sektorem prywatnym, ponieważ dywersyfikacja źródeł finansowania stanowi jeden z warunków stabilnego funkcjonowania organizacji.

26. Czy organizacja korzysta z mentoringu lub coachingu?

Respondent wyjaśnił, że w organizacji funkcjonuje nieformalny system mentoringu oparty na współpracy doświadczonych pracowników z osobami rozpoczynającymi pracę w Centrum. Nowi pracownicy uczestniczą w procesie wdrożenia obejmującym poznanie struktury organizacji, zasad współpracy z organizacjami społecznymi oraz standardów świadczonych usług.

W przypadku realizacji bardziej złożonych projektów tworzone są zespoły, w których młodszy pracownicy mogą korzystać z wiedzy i doświadczenia ekspertów posiadających wieloletnią praktykę w sektorze pozarządowym. Respondent zaznaczył, że taka forma współpracy sprzyja przekazywaniu wiedzy praktycznej oraz budowaniu kultury organizacyjnej opartej na współpracy i wzajemnym wsparciu.

CZĘŚĆ VIII. Dobre praktyki

27. Jakie rozwiązania organizacyjne uważają Państwo za swoje największe osiągnięcia?

Respondent uznał, że największym osiągnięciem organizacji jest stworzenie regionalnego systemu wsparcia organizacji pozarządowych, który obejmuje kompleksowe doradztwo, szkolenia, promocję wolontariatu oraz rozwój partnerstw lokalnych. Dzięki temu organizacje społeczne mogą korzystać z profesjonalnej pomocy niezależnie od wielkości, doświadczenia czy obszaru prowadzonej działalności.

Drugim ważnym osiągnięciem jest rozwinięcie szerokiej sieci współpracy pomiędzy organizacjami społecznymi, administracją publiczną oraz sektorem edukacji. Partnerstwa te umożliwiają realizację projektów odpowiadających na rzeczywiste potrzeby mieszkańców regionu.

Respondent podkreślił również znaczenie działań promujących wolontariat, które przyczyniają się do wzrostu aktywności obywatelskiej oraz zwiększania liczby osób angażujących się w działalność społeczną.

28. Które działania okazały się najbardziej skuteczne?

Za najbardziej efektywne uznano działania polegające na indywidualnym wspieraniu organizacji pozarządowych. Kompleksowe doradztwo pozwala organizacjom skuteczniej rozwijać działalność, pozyskiwać środki finansowe oraz profesjonalizować sposób zarządzania.

Bardzo dobre rezultaty przyniosły również programy szkoleniowe skierowane do liderów organizacji społecznych oraz wolontariuszy. Dzięki nim wzrosły kompetencje

osób odpowiedzialnych za zarządzanie organizacjami, przygotowywanie projektów oraz współpracę z partnerami lokalnymi.

Respondent wskazał także na wysoką skuteczność działań sieciujących organizacje, ponieważ umożliwiają one wymianę doświadczeń oraz tworzenie wspólnych inicjatyw społecznych.

29. Jakie rozwiązania mogłyby zostać przeniesione do innych organizacji?

Respondent uważa, że największy potencjał transferu posiada model funkcjonowania Centrum Wsparcia Wolontariatu jako instytucji świadczącej kompleksowe usługi dla organizacji trzeciego sektora. Tego rodzaju rozwiązanie mogłoby zostać wykorzystane w regionach, w których organizacje społeczne nie mają dostępu do profesjonalnego doradztwa.

Dużą wartość posiada również model budowania lokalnych partnerstw oraz system przygotowania wolontariuszy. Rozwiązania te mogą być z powodzeniem adaptowane przez organizacje działające w różnych obszarach usług społecznych.

30. Czy istnieją rozwiązania, które można wdrożyć również w innych krajach?

Respondent podkreślił, że wiele rozwiązań stosowanych przez VolontaRomagna ma charakter uniwersalny. Dotyczy to przede wszystkim sposobu organizacji doradztwa dla organizacji pozarządowych, systemu szkoleń, metod budowania partnerstw oraz promocji wolontariatu.

Jednocześnie zaznaczył, że wdrażanie podobnych rozwiązań powinno uwzględniać specyfikę krajowych systemów prawnych oraz uwarunkowania społeczno-kulturowe. Adaptacja modeli nie powinna polegać na prostym kopiowaniu rozwiązań, lecz na ich dostosowaniu do lokalnych potrzeb.

CZĘŚĆ IX. TRANSFER DOŚWIADCZEŃ

31. Jakie rozwiązania poznane podczas projektu Erasmus+ uznają Państwo za najbardziej wartościowe?

Respondent wskazał, że udział w projekcie Erasmus+ umożliwił poznanie różnorodnych modeli funkcjonowania organizacji ekonomii społecznej w Polsce i na Litwie. Szczególne zainteresowanie wzbudziły rozwiązania dotyczące Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej funkcjonujących w Polsce oraz litewskie doświadczenia związane z przedsiębiorstwami społecznymi zatrudniającymi osoby zagrożone wykluczeniem społecznym.

Projekt stworzył również możliwość wymiany doświadczeń w zakresie edukacji dorosłych, rozwoju kompetencji pracowników oraz budowania partnerstw międzynarodowych.

32. Co warto przenieść do Polski, na Litwę i do Włoch?

Zdaniem respondenta Polska mogłaby wykorzystać włoskie doświadczenia związane z funkcjonowaniem Centrów Wsparcia Wolontariatu oraz szerokim zaangażowaniem obywateli w działalność społeczną.

Na Litwie wartościowe mogłyby okazać się rozwiązania dotyczące tworzenia regionalnych sieci współpracy pomiędzy organizacjami społecznymi oraz profesjonalizacji wolontariatu.

We Włoszech z kolei interesujące są polskie doświadczenia związane z funkcjonowaniem Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej oraz litewskie modele przedsiębiorstw społecznych prowadzących działalność gospodarczą przy jednoczesnej realizacji celów społecznych.

33. Jakie bariery mogą utrudniać transfer dobrych praktyk?

Respondent wskazał przede wszystkim na różnice w regulacjach prawnych dotyczących funkcjonowania organizacji pozarządowych oraz ekonomii społecznej. Bariery mogą wynikać również z odmiennych modeli finansowania oraz różnic kulturowych wpływających na poziom aktywności obywatelskiej.

Jednocześnie zaznaczono, że większość dobrych praktyk może zostać skutecznie zaadaptowana po odpowiednim dostosowaniu do lokalnych warunków.

34. Jak można ograniczyć te bariery?

Respondent podkreślił znaczenie regularnej współpracy międzynarodowej, organizowania wizyt studyjnych, warsztatów oraz programów wymiany doświadczeń. Ważnym elementem jest również przygotowywanie wspólnych materiałów edukacyjnych oraz podręczników prezentujących sprawdzone rozwiązania organizacyjne.

CZĘŚĆ X. REKOMENDACJE

35. Jakie zmiany systemowe są potrzebne dla rozwoju ekonomii społecznej?

Respondent wskazał potrzebę dalszego wzmacniania współpracy pomiędzy administracją publiczną, organizacjami społecznymi i sektorem prywatnym. Ważnym

kierunkiem rozwoju jest również zapewnienie stabilnych źródeł finansowania organizacji pozarządowych oraz rozwijanie systemów wsparcia dla wolontariatu.

36. Jak powinna wyglądać współpraca administracji z organizacjami społecznymi?

W opinii respondenta administracja publiczna powinna traktować organizacje społeczne jako partnerów współodpowiedzialnych za rozwój lokalnych społeczności. Współpraca powinna opierać się na wzajemnym zaufaniu, dialogu oraz długofalowym planowaniu wspólnych działań.

37. Jakie kompetencje będą najważniejsze w najbliższych latach?

Respondent wskazał kompetencje związane z zarządzaniem projektami, współpracą międzysektorową, wykorzystaniem technologii cyfrowych, oceną wpływu społecznego oraz pozyskiwaniem środków finansowych. Coraz większego znaczenia nabiera również umiejętność budowania sieci współpracy i zarządzania partnerstwami.

38. Jakie działania powinny zostać uwzględnione w programach edukacji dorosłych?

Programy edukacyjne powinny obejmować zagadnienia związane z funkcjonowaniem organizacji pozarządowych, zarządzaniem wolontariatem, przedsiębiorczością społeczną, fundraisingiem, komunikacją społeczną oraz oceną efektów społecznych. Respondent podkreślił, że ważnym elementem powinny być również wizyty studyjne i praktyczna wymiana doświadczeń pomiędzy organizacjami.

39. Co powinno znaleźć się w europejskim modelu wsparcia organizacji społecznych?

Respondent wskazał potrzebę stworzenia wspólnych standardów jakości usług świadczonych przez organizacje społeczne, rozwoju europejskich programów szkoleniowych, wspierania mobilności pracowników i wolontariuszy oraz ułatwienia dostępu do międzynarodowych źródeł finansowania.

40. Czy chcieliby Państwo przekazać dodatkowe uwagi lub rekomendacje dotyczące rozwoju ekonomii społecznej?

Na zakończenie respondent podkreślił, że rozwój ekonomii społecznej powinien opierać się na współpracy, wzajemnym uczeniu się oraz budowaniu trwałych partnerstw pomiędzy organizacjami i instytucjami. Zaznaczył, że projekty międzynarodowe, takie jak Erasmus+, odgrywają istotną rolę w wymianie

doświadczeń, rozwijaniu kompetencji oraz upowszechnianiu innowacyjnych rozwiązań, które mogą być adaptowane w różnych krajach europejskich. Dzięki temu możliwe jest wzmacnianie sektora obywatelskiego oraz zwiększanie jego wpływu na rozwój lokalnych społeczności.



Co-funded by
the European Union

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

INDYWIDUALNY WYWIAD POGŁĘBIONY (IDI)

Organizacja:

Caritas Diocesana Rimini oraz Cooperativa Sociale "Madonna della Carità" (Włochy)

Respondent: Dyrektor / Koordynator Caritas Rimini

CZĘŚĆ I. INFORMACJE O ORGANIZACJI

1. Proszę krótko przedstawić organizację.

Caritas Diecezji Rimini jest jedną z najważniejszych organizacji zajmujących się pomocą społeczną i działalnością charytatywną w regionie Emilia-Romania. Jej misją jest wspieranie osób znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej poprzez prowadzenie szerokiego systemu usług społecznych, działań edukacyjnych oraz inicjatyw służących przeciwdziałaniu ubóstwu i wykluczeniu społecznemu. Organizacja realizuje swoje zadania we współpracy z licznymi instytucjami publicznymi, organizacjami pozarządowymi oraz wspólnotami lokalnymi. W praktyce większość usług prowadzona jest przez dwa podmioty wykonawcze – stowarzyszenie wolontariackie oraz Spółdzielnię Socjalną Madonna della Carità.

Respondent podkreślił, że Cooperativa Sociale „Madonna della Carità” została powołana w celu profesjonalnego zarządzania usługami społecznymi oraz prowadzenia programów reintegracji społecznej i zawodowej. Spółdzielnia odpowiada za funkcjonowanie wielu placówek pierwszego i drugiego stopnia wsparcia, mieszkań treningowych, programów integracyjnych oraz projektów skierowanych do migrantów, osób bezdomnych, rodzin znajdujących się w kryzysie oraz osób z niepełnosprawnościami.

Działalność organizacji wykracza poza świadczenie pomocy interwencyjnej. Caritas prowadzi obserwatorium ubóstwa, rozwija programy aktywizacji zawodowej, wspiera wolontariat oraz realizuje liczne działania edukacyjne mające na celu budowanie solidarności społecznej i wzmacnianie odpowiedzialności obywatelskiej.

2. Jakie były najważniejsze przesłanki utworzenia organizacji?

Respondent wyjaśnił, że podstawową przesłanką utworzenia Caritas była potrzeba organizowania skoordynowanego systemu pomocy osobom najbardziej potrzebującym oraz rozwijania w społeczności lokalnej postaw solidarności i odpowiedzialności za osoby znajdujące się w trudnej sytuacji życiowej.

W kolejnych latach zauważono jednak, że tradycyjne działania pomocowe nie są wystarczające. Coraz więcej osób potrzebowało nie tylko wsparcia materialnego, lecz również profesjonalnej pomocy społecznej, psychologicznej, mieszkaniowej oraz możliwości powrotu na rynek pracy. W odpowiedzi na te potrzeby powołano

Spółdzielnię Socjalną Madonna della Carità, której zadaniem stało się prowadzenie wyspecjalizowanych usług społecznych oraz realizacja projektów reintegracyjnych.

Respondent zaznaczył, że od początku działalności organizacja kierowała się przekonaniem, iż skuteczna pomoc powinna prowadzić do odzyskania samodzielności przez beneficjentów, a nie ograniczać się wyłącznie do udzielania doraźnego wsparcia.

3. Jaką misję realizuje organizacja?

Misją Caritas Rimini jest przeciwdziałanie ubóstwu, wykluczeniu społecznemu oraz marginalizacji poprzez kompleksowe wspieranie osób znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej. Organizacja dąży do tworzenia społeczeństwa opartego na solidarności, wzajemnej odpowiedzialności oraz poszanowaniu godności każdego człowieka.

Respondent podkreślił, że działalność organizacji koncentruje się nie tylko na udzielaniu pomocy, lecz przede wszystkim na odbudowywaniu samodzielności osób korzystających ze wsparcia. W praktyce oznacza to łączenie pomocy materialnej z poradnictwem, aktywizacją zawodową, wsparciem psychologicznym oraz tworzeniem możliwości integracji społecznej.

Istotnym elementem misji jest również edukowanie społeczeństwa, rozwijanie wolontariatu oraz promowanie współpracy pomiędzy instytucjami publicznymi i organizacjami społecznymi.

CZĘŚĆ II. MODEL FUNKCJONOWANIA ORGANIZACJI

4. Jak wygląda model funkcjonowania organizacji?

Respondent wyjaśnił, że model funkcjonowania Caritas Rimini opiera się na ścisłej współpracy pomiędzy organizacją kościelną, Spółdzielnią Socjalną Madonna della Carità, wolontariuszami oraz licznymi partnerami instytucjonalnymi. Dzięki takiej strukturze możliwe jest jednoczesne prowadzenie działalności charytatywnej, edukacyjnej oraz profesjonalnych usług społecznych.

Spółdzielnia odpowiada za realizację większości usług operacyjnych, obejmujących prowadzenie schronisk, mieszkań wspieranych, programów dla migrantów, działań edukacyjnych oraz projektów reintegracji społecznej. Caritas natomiast pełni funkcję koordynacyjną, prowadzi działania diagnostyczne, rozwija współpracę z parafiami oraz odpowiada za animowanie wolontariatu i edukację społeczną.

Respondent zaznaczył, że organizacja funkcjonuje zgodnie z zasadą kompleksowości wsparcia. Osoba zgłaszająca się po pomoc otrzymuje nie tylko wsparcie materialne, lecz również diagnozę sytuacji życiowej oraz indywidualny plan pomocy obejmujący różne formy wsparcia.

5. Jakie elementy modelu funkcjonowania uznają Państwo za najważniejsze?

Respondent wskazał, że największą wartością organizacji jest indywidualizacja procesu pomocy. Każda osoba korzystająca ze wsparcia traktowana jest jako partner procesu zmiany, a plan pomocy dostosowywany jest do jej sytuacji życiowej, możliwości oraz potrzeb.

Drugim istotnym elementem jest ścisła współpraca pomiędzy różnymi instytucjami. Organizacja nie działa samodzielnie, lecz tworzy rozbudowaną sieć współpracy obejmującą administrację publiczną, organizacje społeczne, służby zdrowia, szkoły oraz przedsiębiorców.

Respondent podkreślił również znaczenie wolontariatu. Wolontariusze stanowią integralną część systemu wsparcia i uczestniczą zarówno w działaniach pomocowych, jak i edukacyjnych.

6. Co wyróżnia Państwa organizację spośród innych organizacji?

Zdaniem respondenta największym wyróżnikiem Caritas Rimini jest umiejętność łączenia działalności charytatywnej z profesjonalnym systemem usług społecznych. Organizacja nie ogranicza się do udzielania pomocy interwencyjnej, lecz prowadzi długofalowe działania mające na celu trwałą zmianę sytuacji życiowej beneficjentów.

Istotnym wyróżnikiem jest również funkcjonowanie Spółdzielni Socjalnej Madonna della Carità jako wyspecjalizowanego podmiotu realizującego zadania społeczne w sposób profesjonalny i zgodny z wysokimi standardami jakości.

Respondent podkreślił także znaczenie wieloletniej współpracy z lokalną społecznością. Dzięki temu organizacja cieszy się wysokim poziomem zaufania oraz może skutecznie rozwijać nowe inicjatywy odpowiadające na zmieniające się potrzeby mieszkańców.

CZĘŚĆ III. AKTYWIZACJA SPOŁECZNA I ZAWODOWA

7. Jakie grupy osób obejmuje wsparcie organizacji?

Respondent wskazał, że działalność organizacji skierowana jest do bardzo szerokiego grona odbiorców. Wsparciem obejmowane są osoby bezdomne, osoby żyjące w ubóstwie, migranci, uchodźcy, osoby opuszczające zakłady karne, rodziny znajdujące się w kryzysie, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami oraz osoby doświadczające wykluczenia społecznego.

Znaczna część działań kierowana jest również do osób młodych oraz rodzin wymagających długofalowego wsparcia w procesie usamodzielniania.

8. Jak wygląda proces aktywizacji społecznej i zawodowej beneficjentów?

Respondent wyjaśnił, że proces rozpoczyna się od szczegółowej diagnozy sytuacji osoby zgłaszającej się po pomoc. Analizowane są potrzeby mieszkaniowe, zdrowotne, rodzinne, zawodowe oraz społeczne. Następnie wspólnie z beneficjentem opracowywany jest indywidualny plan wsparcia.

W zależności od sytuacji obejmuje on pomoc materialną, poradnictwo psychologiczne, wsparcie prawne, naukę języka włoskiego, szkolenia zawodowe, pośrednictwo pracy oraz udział w programach reintegracyjnych realizowanych przez Spółdzielnię Socjalną Madonna della Carità.

Respondent zaznaczył, że szczególną uwagę poświęca się przygotowaniu osób do samodzielnego funkcjonowania. Organizacja wspiera beneficjentów nie tylko w znalezieniu pracy, ale również w rozwijaniu kompetencji społecznych, zarządzaniu budżetem domowym oraz odbudowywaniu relacji rodzinnych.

9. Jakie efekty społeczne udało się osiągnąć?

Respondent podkreślił, że najważniejszym rezultatem działalności organizacji jest poprawa jakości życia osób znajdujących się w kryzysie oraz zwiększenie ich samodzielności. Wielu beneficjentów, dzięki kompleksowemu wsparciu, powróciło na rynek pracy, uzyskało stabilne warunki mieszkaniowe oraz odbudowało relacje społeczne i rodzinne.

Drugim ważnym efektem jest rozwój lokalnego systemu współpracy pomiędzy instytucjami publicznymi, organizacjami społecznymi i wolontariuszami. Organizacja odgrywa istotną rolę w budowaniu partnerstw lokalnych oraz rozwijaniu nowych form wsparcia odpowiadających na zmieniające się problemy społeczne.

Respondent zaznaczył również, że działania Caritas Rimini przyczyniają się do wzrostu aktywności obywatelskiej, rozwoju wolontariatu oraz budowania społeczeństwa opartego na solidarności i odpowiedzialności za osoby najbardziej potrzebujące.

CZĘŚĆ IV. PARTNERSTWA LOKALNE

10. Z jakimi instytucjami współpracuje organizacja?

Respondent podkreślił, że działalność Caritas Rimini opiera się na rozbudowanej sieci współpracy z instytucjami publicznymi, organizacjami pozarządowymi oraz lokalnymi partnerami społecznymi. Szczególnie ważną rolę odgrywa współpraca z gminami, ośrodkami pomocy społecznej, placówkami ochrony zdrowia, szkołami, parafiami oraz instytucjami rynku pracy. Dzięki temu możliwe jest zapewnienie beneficjentom kompleksowego wsparcia odpowiadającego ich rzeczywistym potrzebom.

Organizacja współpracuje również z przedsiębiorstwami prywatnymi, które angażują się w działania społeczne poprzez oferowanie miejsc pracy, organizowanie praktyk zawodowych lub przekazywanie darowizn rzeczowych i finansowych. Ważnym partnerem są także liczne organizacje społeczne funkcjonujące na terenie prowincji

Rimini, wspólnie realizujące projekty dotyczące przeciwdziałania ubóstwu, integracji migrantów oraz aktywizacji osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Respondent zaznaczył, że istotnym elementem współpracy są również uczelnie wyższe oraz szkoły średnie, które uczestniczą w działaniach edukacyjnych, projektach wolontariackich oraz programach praktyk zawodowych.

11. Jak przebiega współpraca pomiędzy partnerami?

Respondent wyjaśnił, że współpraca ma charakter stały i opiera się na wspólnym planowaniu działań oraz regularnej wymianie informacji. Partnerzy wspólnie identyfikują najważniejsze problemy społeczne występujące w regionie oraz przygotowują projekty odpowiadające na potrzeby mieszkańców.

W praktyce współpraca obejmuje wspólną realizację projektów finansowanych ze środków publicznych i europejskich, organizację szkoleń, kampanii społecznych, działań edukacyjnych oraz inicjatyw integracyjnych. Poszczególne instytucje odpowiadają za realizację tych zadań, w których posiadają największe doświadczenie i kompetencje.

Respondent podkreślił, że dużą wartość ma systematyczna komunikacja pomiędzy partnerami. Regularne spotkania robocze umożliwiają ocenę postępów realizowanych działań, identyfikację nowych potrzeb oraz wspólne poszukiwanie rozwiązań pojawiających się problemów.

12. Jakie korzyści przynosi partnerstwo?

Zdaniem respondenta współpraca międzyinstytucjonalna znacząco zwiększa skuteczność podejmowanych działań społecznych. Dzięki połączeniu zasobów, doświadczenia oraz kompetencji różnych organizacji możliwe jest zapewnienie beneficjentom kompleksowej pomocy obejmującej zarówno wsparcie socjalne, psychologiczne, jak i zawodowe.

Partnerstwa umożliwiają także efektywniejsze wykorzystanie dostępnych środków finansowych oraz rozwijanie nowych inicjatyw odpowiadających na aktualne wyzwania społeczne. Wspólne działania sprzyjają wymianie doświadczeń, wzajemnemu uczeniu się oraz podnoszeniu jakości świadczonych usług.

Respondent zaznaczył również, że współpraca przyczynia się do wzmocnienia kapitału społecznego i budowania większego zaangażowania mieszkańców w działalność wolontariacką oraz obywatelską.

13. Jakie bariery utrudniają współpracę?

Respondent wskazał, że jedną z głównych trudności są zmieniające się przepisy dotyczące finansowania usług społecznych oraz duża liczba procedur administracyjnych związanych z realizacją projektów. Organizacje często muszą dostosowywać sposób działania do nowych wymogów formalnych, co wymaga dodatkowych zasobów organizacyjnych.

Drugą istotną barierą jest rosnąca liczba osób potrzebujących wsparcia przy jednoczesnym ograniczeniu zasobów kadrowych i finansowych. Organizacje społeczne coraz częściej realizują zadania wykraczające poza ich pierwotny zakres działalności.

Respondent zwrócił także uwagę na potrzebę dalszego rozwijania współpracy z sektorem prywatnym oraz zwiększania zaangażowania społeczności lokalnych w działania wolontariackie.

CZĘŚĆ V. MODEL FINANSOWANIA

14. Jakie są główne źródła finansowania organizacji?

Respondent wyjaśnił, że działalność Caritas Rimini oraz Spółdzielni Socjalnej Madonna della Carità finansowana jest z wielu komplementarnych źródeł. Znaczącą część budżetu stanowią środki pochodzące z realizacji usług zlecanych przez administrację publiczną, funduszy regionalnych oraz programów krajowych i europejskich.

Organizacja korzysta również z darowizn osób prywatnych, wsparcia parafii, fundacji oraz przedsiębiorstw angażujących się w działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Istotnym źródłem finansowania są także projekty realizowane we współpracy z partnerami krajowymi i międzynarodowymi.

Respondent podkreślił, że różnorodność źródeł finansowania zwiększa stabilność funkcjonowania organizacji i umożliwia rozwijanie nowych usług odpowiadających na zmieniające się potrzeby społeczne.

15. W jaki sposób działalność organizacji wspiera realizację misji społecznej?

Całość pozyskiwanych środków przeznaczana jest na realizację działań statutowych. Finansowanie umożliwia prowadzenie schronisk, mieszkań wspieranych, punktów pomocy żywnościowej, programów aktywizacji zawodowej, poradnictwa psychologicznego oraz projektów integracyjnych skierowanych do migrantów i osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Respondent zaznaczył, że szczególnie ważne jest inwestowanie w działania umożliwiające beneficjentom odzyskanie samodzielności. Oznacza to rozwijanie programów edukacyjnych, szkoleń zawodowych oraz wsparcia w poszukiwaniu zatrudnienia.

16. Jak organizacja ogranicza ryzyko finansowe?

Respondent wyjaśnił, że organizacja konsekwentnie dąży do dywersyfikacji źródeł finansowania. Oprócz realizacji usług publicznych aktywnie uczestniczy w konkursach grantowych oraz rozwija współpracę z fundacjami i darczyńcami prywatnymi.

Duże znaczenie ma również systematyczne planowanie budżetu oraz monitorowanie kosztów działalności. Każdy projekt podlega szczegółowej analizie finansowej, co umożliwia racjonalne gospodarowanie środkami i ograniczanie ryzyka.

Organizacja stara się także rozwijać partnerstwa z przedsiębiorstwami oraz instytucjami, które mogą wspierać realizację działań zarówno finansowo, jak i organizacyjnie.

17. Jak oceniają Państwo trwałość obecnego modelu finansowania?

Respondent ocenił model finansowania jako stosunkowo stabilny, podkreślając jednak, że organizacje społeczne muszą stale dostosowywać się do zmieniających się warunków ekonomicznych oraz nowych wyzwań społecznych.

Rosnące potrzeby mieszkańców powodują konieczność poszukiwania nowych źródeł finansowania oraz rozwijania innowacyjnych form współpracy z administracją publiczną i sektorem prywatnym. Zdaniem respondenta długofalowa stabilność zależy przede wszystkim od jakości świadczonych usług oraz zaufania, jakim organizacja cieszy się w środowisku lokalnym.

CZĘŚĆ VI. Zarządzanie i rozwój organizacji

18. Jak wygląda planowanie działań?

Respondent wyjaśnił, że planowanie działalności odbywa się w oparciu o regularną analizę potrzeb społecznych prowadzoną przez Caritas Rimini oraz dane gromadzone w ramach obserwatorium ubóstwa. Wyniki analiz stanowią podstawę opracowywania rocznych planów działania oraz strategii rozwoju organizacji.

Każdy nowy projekt poprzedzany jest konsultacjami z partnerami oraz oceną możliwości organizacyjnych i finansowych. Dzięki temu podejmowane działania odpowiadają rzeczywistym potrzebom mieszkańców regionu.

19. W jaki sposób organizacja monitoruje realizację celów?

Respondent podkreślił, że organizacja prowadzi systematyczny monitoring wszystkich realizowanych działań. Analizowana jest liczba osób objętych wsparciem, efektywność

programów reintegracyjnych, poziom aktywizacji zawodowej beneficjentów oraz jakość świadczonych usług.

Regularnie zbierane są również opinie beneficjentów, partnerów i wolontariuszy, co pozwala identyfikować obszary wymagające doskonalenia oraz planować kolejne działania.

20. Jak prowadzą Państwo ewaluację działań?

Respondent wyjaśnił, że ewaluacja ma charakter ciągły i obejmuje zarówno analizę wskaźników ilościowych, jak i jakościowych. Organizacja ocenia skuteczność poszczególnych programów, stopień osiągnięcia zakładanych rezultatów oraz wpływ realizowanych działań na poprawę sytuacji beneficjentów.

W procesie ewaluacji wykorzystywane są raporty projektowe, ankiety, wywiady z uczestnikami programów oraz konsultacje z partnerami instytucjonalnymi. Uzyskane wyniki służą doskonaleniu metod pracy oraz planowaniu nowych przedsięwzięć odpowiadających na zmieniające się potrzeby społeczne.

21. Jakie wskaźniki wykorzystują Państwo do oceny efektów społecznych?

W Caritas do oceny efektów społecznych wykorzystuje się przede wszystkim wskaźniki ilościowe i jakościowe. Do najważniejszych należą liczba osób objętych pomocą, liczba zrealizowanych projektów, wartość przekazanego wsparcia rzeczowego i finansowego oraz liczba zaangażowanych wolontariuszy. Organizacja analizuje również liczbę rodzin, seniorów, osób z niepełnosprawnościami czy osób w kryzysie bezdomności, które skorzystały z oferowanej pomocy.

Oprócz tego oceniane są wskaźniki odnoszące się do zmian w sytuacji beneficjentów, takie jak poprawa warunków życia, wzrost samodzielności, podjęcie zatrudnienia, ukończenie programów aktywizacyjnych lub terapeutycznych czy zwiększenie integracji społecznej. W wybranych programach uwzględnia się także opinie beneficjentów oraz poziom ich satysfakcji z otrzymanego wsparcia.

22. Czy organizacja prowadzi pomiar wpływu społecznego? Jeżeli tak: • jakie metody są wykorzystywane?

Organizacja na bieżąco monitoruje efekty swoich działań i przygotowuje raporty podsumowujące realizowane programy. W trakcie wywiadu wskazano, że podstawą oceny wpływu społecznego jest przede wszystkim analiza danych dotyczących liczby osób objętych pomocą, liczby zrealizowanych projektów, wartości przekazanego wsparcia rzeczowego i finansowego oraz zaangażowania wolontariuszy.

Respondent podkreślił również, że ważnym elementem jest przygotowywanie raportów i sprawozdań, w których przedstawiane są zarówno dane statystyczne, jak i opis zrealizowanych działań oraz osiągniętych rezultatów.

W niektórych programach organizacja zbiera także opinie beneficjentów za pomocą ankiet lub badań satysfakcji. Pozwala to ocenić jakość udzielanego wsparcia i lepiej dostosowywać kolejne działania do potrzeb osób korzystających z pomocy.

Dodatkowo prowadzone są monitoring i ewaluacja projektów, zwłaszcza tych finansowanych ze środków publicznych lub unijnych. W takich przypadkach oceniany jest stopień realizacji założonych celów, skuteczność podejmowanych działań oraz trwałość osiągniętych efektów.

W rozmowie zwrócono również uwagę na analizę wskaźników społecznych, takich jak liczba osób, które dzięki wsparciu poprawiły swoją sytuację życiową, znalazły zatrudnienie, ukończyły program terapeutyczny lub osiągnęły większą samodzielność.

Z wywiadu wynika, że pomiar wpływu społecznego w Caritas koncentruje się przede wszystkim na ocenie skali udzielanej pomocy, efektywności realizowanych programów oraz zmian zachodzących w sytuacji beneficjentów. Uzyskane wyniki służą do doskonalenia prowadzonych działań, planowania kolejnych inicjatyw oraz rozliczania projektów przed darczyńcami i instytucjami finansującymi.

CZĘŚĆ VII. KOMPETENCJE PRACOWNIKÓW

23. Jakie kompetencje są najważniejsze w pracy organizacji?

Respondent podkreślił, że działalność Caritas Rimini wymaga od pracowników i wolontariuszy połączenia kompetencji zawodowych z wysokim poziomem wrażliwości społecznej. Kluczowe znaczenie mają umiejętności komunikacyjne, empatia oraz zdolność budowania relacji opartych na zaufaniu. Osoby pracujące z beneficjentami często spotykają się z ludźmi znajdującymi się w bardzo trudnej sytuacji życiowej, dlatego niezwykle ważna jest umiejętność prowadzenia rozmowy, rozpoznawania potrzeb oraz wspólnego poszukiwania możliwych rozwiązań.

Istotne znaczenie mają również kompetencje związane z pracą zespołową. Organizacja realizuje większość działań we współpracy z przedstawicielami różnych instytucji, dlatego pracownicy powinni potrafić funkcjonować w interdyscyplinarnych zespołach oraz efektywnie współpracować z partnerami zewnętrznymi.

Respondent zwrócił uwagę, że w ostatnich latach coraz większego znaczenia nabierają kompetencje związane z zarządzaniem projektami, pozyskiwaniem funduszy oraz wykorzystaniem narzędzi cyfrowych wspierających organizację pracy i komunikację z partnerami.

24. Jak rozwijane są kompetencje pracowników?

Respondent wyjaśnił, że organizacja przywiązuje dużą wagę do systematycznego podnoszenia kwalifikacji pracowników oraz wolontariuszy. Każda osoba rozpoczynająca współpracę uczestniczy w szkoleniu wprowadzającym obejmującym zasady funkcjonowania organizacji, standardy udzielania pomocy oraz kwestie etyczne związane z pracą z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym.

Pracownicy regularnie uczestniczą w szkoleniach specjalistycznych dotyczących pomocy społecznej, integracji migrantów, wsparcia rodzin, komunikacji interpersonalnej oraz zarządzania projektami. Organizacja zachęca również do udziału w konferencjach, seminariach oraz międzynarodowych projektach edukacyjnych, które umożliwiają poznawanie nowych metod pracy i wymianę doświadczeń z partnerami zagranicznymi.

Istotnym elementem rozwoju zawodowego jest również wzajemne uczenie się wewnątrz organizacji. Pracownicy regularnie spotykają się, aby omawiać trudniejsze przypadki, analizować doświadczenia oraz wspólnie wypracowywać najlepsze rozwiązania.

25. Jakich kompetencji najbardziej brakuje?

Zdaniem respondenta największym wyzwaniem jest rozwijanie kompetencji związanych z zarządzaniem coraz bardziej złożonymi projektami społecznymi oraz oceną ich wpływu na lokalne społeczności. Organizacje społeczne są obecnie zobowiązane nie tylko do realizacji działań, ale również do dokumentowania ich skuteczności i trwałości.

Respondent wskazał także na rosnące znaczenie kompetencji cyfrowych, szczególnie w zakresie wykorzystywania nowoczesnych narzędzi komunikacji, prowadzenia dokumentacji elektronicznej oraz zarządzania danymi.

Coraz większą rolę odgrywają również umiejętności związane z budowaniem partnerstw międzynarodowych oraz przygotowywaniem projektów finansowanych ze środków Unii Europejskiej.

26. Czy organizacja korzysta z mentoringu lub coachingu?

Respondent podkreślił, że mentoring jest ważnym elementem procesu wdrażania nowych pracowników i wolontariuszy. Osoby rozpoczynające współpracę mają możliwość korzystania ze wsparcia bardziej doświadczonych pracowników, którzy pomagają im poznać specyfikę organizacji oraz przygotowują do samodzielnej pracy z beneficjentami.

Organizacja prowadzi również regularne spotkania zespołowe oraz konsultacje z ekspertami zewnętrznymi, podczas których omawiane są trudniejsze przypadki oraz

poszukiwane najlepsze sposoby udzielania wsparcia. Taka forma współpracy sprzyja nie tylko rozwojowi kompetencji zawodowych, ale również przeciwdziała wypaleniu zawodowemu.

CZĘŚĆ VIII. DOBRE PRAKTYKI

27. Jakie rozwiązania organizacyjne uważają Państwo za swoje największe osiągnięcia?

Respondent wskazał, że największym osiągnięciem organizacji jest stworzenie zintegrowanego systemu pomocy społecznej, który łączy działania interwencyjne z długofalowym procesem reintegracji społecznej i zawodowej. Organizacja nie ogranicza się do udzielania pomocy doraźnej, lecz wspiera beneficjentów na kolejnych etapach wychodzenia z kryzysu.

Za szczególnie wartościowe uznano również rozwinięcie modelu współpracy pomiędzy Caritas, Spółdzielnią Socjalną Madonna della Carità, administracją publiczną oraz licznymi organizacjami społecznymi. Dzięki temu możliwe jest zapewnienie beneficjentom kompleksowego wsparcia obejmującego różne obszary życia.

Respondent podkreślił również znaczenie działań edukacyjnych oraz rozwijania wolontariatu, które przyczyniają się do wzmacniania odpowiedzialności społecznej mieszkańców regionu.

29. Które działania okazały się najbardziej skuteczne?

Największe efekty przyniosły programy indywidualnego wsparcia beneficjentów, obejmujące jednocześnie rozwiązanie problemów mieszkaniowych, zawodowych, rodzinnych i społecznych. Kompleksowe podejście pozwala zwiększyć trwałość osiągniętych rezultatów oraz skuteczniej przygotować osoby korzystające z pomocy do samodzielnego funkcjonowania.

Bardzo dobre rezultaty przyniosła również współpraca z przedsiębiorstwami, które umożliwiają beneficjentom zdobywanie doświadczenia zawodowego oraz podejmowanie zatrudnienia.

Respondent zwrócił uwagę, że dużą wartość mają również działania edukacyjne prowadzone w szkołach i parafiach, dzięki którym wzrasta świadomość społeczna dotycząca problemów ubóstwa oraz wykluczenia społecznego.

29. Jakie rozwiązania mogłyby zostać przeniesione do innych organizacji?

Respondent uważa, że największy potencjał transferu posiada model kompleksowego wsparcia beneficjentów oparty na współpracy wielu instytucji. Rozwiązanie to może

zostać wykorzystane zarówno przez organizacje pozarządowe, jak i instytucje pomocy społecznej funkcjonujące w innych krajach.

Możliwość adaptacji dotyczy również modelu funkcjonowania spółdzielni socjalnej jako podmiotu realizującego profesjonalne usługi społeczne przy jednoczesnym zachowaniu misji społecznej organizacji.

Respondent podkreślił również wartość doświadczeń związanych z organizacją wolontariatu oraz budowaniem lokalnych partnerstw.

30. Czy istnieją rozwiązania, które można wdrożyć również w innych krajach?

Zdaniem respondenta większość stosowanych rozwiązań ma charakter uniwersalny. Szczególnie wartościowe są metody diagnozowania potrzeb beneficjentów, opracowywania indywidualnych planów wsparcia oraz rozwijania współpracy pomiędzy organizacjami społecznymi i administracją publiczną.

Jednocześnie zaznaczono, że wdrażanie podobnych modeli powinno uwzględniać lokalne uwarunkowania prawne, organizacyjne i kulturowe.

CZĘŚĆ IX. Transfer doświadczeń

31. Jakie rozwiązania poznane podczas projektu Erasmus+ uznają Państwo za najbardziej wartościowe?

Respondent wskazał, że szczególnie cenne były doświadczenia partnerów z Polski dotyczące funkcjonowania Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej oraz rozwoju przedsiębiorstw społecznych. Interesujące okazały się również litewskie rozwiązania związane z aktywizacją zawodową osób z niepełnosprawnościami oraz organizacją wolontariatu.

Projekt umożliwił również poznanie różnych metod zarządzania organizacjami społecznymi oraz sposobów budowania partnerstw lokalnych.

32. Co warto przenieść do Polski, na Litwę i do Włoch?

Respondent uważa, że Polska mogłaby wykorzystać włoskie doświadczenia związane z prowadzeniem kompleksowych centrów pomocy społecznej oraz współpracą organizacji kościelnych ze spółdzielniami socjalnymi.

Na Litwie wartościowe mogłyby okazać się rozwiązania dotyczące indywidualnych programów reintegracji społecznej oraz szerokiej współpracy z wolontariuszami.

We Włoszech z kolei interesujące są polskie rozwiązania związane z funkcjonowaniem Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej oraz litewskie doświadczenia w zakresie edukacji społecznej i wsparcia osób z niepełnosprawnościami.

33. Jakie bariery mogą utrudniać transfer dobrych praktyk?

Respondent wskazał przede wszystkim na różnice pomiędzy krajowymi systemami pomocy społecznej oraz odmiennymi regulacjami dotyczącymi funkcjonowania organizacji pozarządowych. Bariery mogą wynikać również z różnic kulturowych oraz poziomu rozwoju lokalnych partnerstw.

Jednocześnie podkreślono, że większość dobrych praktyk może zostać dostosowana do warunków obowiązujących w innych państwach.

34. Jak można ograniczyć te bariery?

Respondent zaznaczył, że skuteczny transfer doświadczeń wymaga systematycznej współpracy międzynarodowej, organizowania wizyt studyjnych, wspólnych szkoleń oraz opracowywania materiałów prezentujących sprawdzone rozwiązania organizacyjne.

Duże znaczenie ma również rozwijanie partnerstw pomiędzy organizacjami społecznymi oraz wymiana doświadczeń pomiędzy pracownikami i wolontariuszami.

CZĘŚĆ X. REKOMENDACJE

35. Jakie zmiany systemowe są potrzebne dla rozwoju ekonomii społecznej?

Respondent podkreślił potrzebę zwiększenia stabilności finansowania organizacji społecznych oraz rozwijania instrumentów wspierających współpracę pomiędzy administracją publiczną, organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorstwami społecznymi. Ważnym kierunkiem zmian jest również ograniczenie obciążeń administracyjnych oraz tworzenie długoterminowych programów wsparcia.

36. Jak powinna wyglądać współpraca administracji z organizacjami społecznymi?

Zdaniem respondenta administracja publiczna powinna postrzegać organizacje społeczne jako partnerów współodpowiedzialnych za realizację polityki społecznej. Współpraca powinna opierać się na wzajemnym zaufaniu, wspólnym planowaniu działań oraz długoterminowym finansowaniu usług społecznych.

37. Jakie kompetencje będą najważniejsze w najbliższych latach?

Respondent wskazał przede wszystkim kompetencje związane z zarządzaniem projektami, współpracą międzysektorową, wykorzystaniem technologii cyfrowych,

oceną wpływu społecznego oraz budowaniem partnerstw lokalnych i międzynarodowych.

38. Jakie działania powinny zostać uwzględnione w programach edukacji dorosłych?

Programy edukacji dorosłych powinny obejmować zagadnienia dotyczące przedsiębiorczości społecznej, pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym, komunikacji interpersonalnej, zarządzania organizacjami pozarządowymi, wolontariatu, pozyskiwania funduszy oraz ewaluacji projektów społecznych. Istotnym elementem powinny być także wizyty studyjne oraz praktyczne poznawanie dobrych praktyk.

39. Co powinno znaleźć się w europejskim modelu wsparcia organizacji społecznych?

Respondent wskazał na potrzebę stworzenia wspólnych standardów jakości usług społecznych, rozwoju europejskich programów szkoleniowych, wspierania mobilności pracowników oraz ułatwienia dostępu organizacji do finansowania międzynarodowego. Model powinien również promować współpracę międzysektorową oraz wymianę doświadczeń pomiędzy organizacjami z różnych państw.

40. Czy chcieliby Państwo przekazać dodatkowe uwagi lub rekomendacje dotyczące rozwoju ekonomii społecznej?

Na zakończenie respondent podkreślił, że skuteczna pomoc społeczna wymaga długofalowego podejścia, opartego na współpracy wielu instytucji oraz aktywnym zaangażowaniu społeczności lokalnej. Zwrócił uwagę, że ekonomia społeczna powinna koncentrować się nie tylko na rozwiązywaniu bieżących problemów, ale również na tworzeniu warunków umożliwiających beneficjentom odzyskanie samodzielności i pełne uczestnictwo w życiu społecznym. W opinii respondenta projekty międzynarodowe, takie jak Erasmus+, odgrywają ważną rolę w upowszechnianiu skutecznych rozwiązań oraz budowaniu trwałej współpracy pomiędzy organizacjami społecznymi w Europie.

INDYWIDUALNY WYWIAD POGŁĘBIONY (IDI)

Organizacja: Pirmas Blynas (Pierwsza Społeczna Restauracja), Litwa

Respondent:

Dyrektor / Kierownik przedsiębiorstwa społecznego

CZĘŚĆ I. INFORMACJE O ORGANIZACJI

1. Proszę krótko przedstawić organizację.

Pirmas Blynas jest jednym z najbardziej rozpoznawalnych przedsiębiorstw społecznych funkcjonujących na Litwie. Organizacja prowadzi działalność gastronomiczną, której podstawowym zadaniem jest łączenie aktywności ekonomicznej z realizacją celów społecznych. Restauracja działa na otwartym rynku, świadcząc usługi gastronomiczne dla klientów indywidualnych, instytucji publicznych oraz przedsiębiorstw, jednocześnie tworząc miejsca pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Od początku działalności organizacja koncentruje się na zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami oraz osób mających trudności z wejściem lub powrotem na rynek pracy. Przedsiębiorstwo funkcjonuje zgodnie z zasadami ekonomii społecznej, zakładając, że działalność gospodarcza stanowi narzędzie umożliwiające realizację celów społecznych, a wypracowane środki są przeznaczane na dalszy rozwój organizacji oraz wsparcie zatrudnionych pracowników.

Poza działalnością gastronomiczną organizacja angażuje się również w działania edukacyjne oraz promujące ekonomię społeczną. Restauracja regularnie uczestniczy w wydarzeniach lokalnych, współpracuje z organizacjami pozarządowymi i instytucjami publicznymi oraz prezentuje model przedsiębiorstwa społecznego jako skuteczną formę aktywizacji zawodowej.

2. Jakie były najważniejsze przesłanki utworzenia organizacji?

Respondent wskazał, że impulsem do utworzenia restauracji była obserwacja trudności, z jakimi osoby z niepełnosprawnościami spotykają się podczas poszukiwania zatrudnienia. Pomimo posiadanych umiejętności wiele z nich pozostawało poza rynkiem pracy z powodu barier społecznych oraz niewystarczającego przygotowania pracodawców do zatrudniania osób wymagających indywidualnego wsparcia.

Drugim istotnym powodem było przekonanie, że przedsiębiorstwo społeczne może skutecznie funkcjonować na rynku, nie rezygnując z realizacji celów społecznych. Założyciele organizacji chcieli stworzyć miejsce, które będzie jednocześnie stabilnym przedsiębiorstwem i przestrzenią umożliwiającą rozwój zawodowy osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Ważnym elementem było również budowanie świadomości społecznej. Restauracja od początku miała pokazywać mieszkańcom, że osoby z niepełnosprawnościami są wartościowymi pracownikami i mogą wykonywać odpowiedzialne zadania w bezpośrednim kontakcie z klientami.

3. Jaka misję realizuje organizacja?

Misją organizacji jest wspieranie integracji społecznej poprzez tworzenie trwałych miejsc pracy oraz budowanie warunków umożliwiających osobom z niepełnosprawnościami pełne uczestnictwo w życiu społecznym i zawodowym.

Respondent podkreślił, że zatrudnienie nie jest traktowane wyłącznie jako źródło dochodu. Praca umożliwia rozwijanie samodzielności, odpowiedzialności, kompetencji społecznych oraz budowanie poczucia własnej wartości. Dlatego działalność restauracji obejmuje nie tylko wykonywanie obowiązków zawodowych, ale również systematyczne wspieranie pracowników w ich rozwoju.

Organizacja postrzega swoją rolę także jako edukacyjną. Codzienny kontakt klientów z pracownikami restauracji pozwala przełamywać stereotypy oraz budować bardziej otwarte społeczeństwo.

CZĘŚĆ II. MODEL FUNKCJONOWANIA ORGANIZACJI

4. Jak wygląda model funkcjonowania organizacji?

Respondent wyjaśnił, że organizacja funkcjonuje jako przedsiębiorstwo społeczne prowadzące działalność gastronomiczną na zasadach rynkowych. Wszystkie procesy organizacyjne zostały zaprojektowane w taki sposób, aby umożliwiały efektywne prowadzenie działalności gospodarczej przy jednoczesnym uwzględnieniu potrzeb pracowników wymagających indywidualnego wsparcia.

Struktura organizacyjna obejmuje kierownika przedsiębiorstwa, osoby odpowiedzialne za organizację pracy restauracji, kucharzy, pracowników obsługi oraz instruktorów wspierających rozwój zawodowy zatrudnionych osób. Każdy pracownik posiada jasno określony zakres obowiązków, jednak organizacja zachowuje dużą elastyczność w dostosowywaniu stanowisk pracy do możliwości poszczególnych osób.

Proces podejmowania decyzji ma charakter partycypacyjny. Kierownictwo regularnie konsultuje z zespołem kwestie organizacyjne oraz zachęca pracowników do zgłaszania własnych pomysłów dotyczących usprawnienia funkcjonowania restauracji. Taki sposób zarządzania sprzyja budowaniu odpowiedzialności za wspólnie realizowane cele.

5. Jakie elementy modelu funkcjonowania uznają Państwo za najważniejsze?

Zdaniem respondenta największą wartością organizacji jest indywidualne podejście do każdego pracownika. Proces adaptacji rozpoczyna się od poznania możliwości, predyspozycji oraz ograniczeń danej osoby. Dopiero na tej podstawie dobierane są obowiązki oraz przygotowywany plan rozwoju zawodowego.

Drugim istotnym elementem jest wysoka jakość świadczonych usług. Restauracja działa na konkurencyjnym rynku gastronomicznym, dlatego utrzymanie odpowiednich standardów stanowi warunek dalszego funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Respondent zwrócił również uwagę na znaczenie atmosfery pracy. Tworzenie środowiska opartego na wzajemnym szacunku, cierpliwości i współpracy wpływa zarówno na efektywność zespołu, jak i rozwój kompetencji społecznych pracowników.

6. Co wyróżnia Państwa organizację spośród innych przedsiębiorstw społecznych?

Respondent wskazał, że największym wyróżnikiem organizacji jest pełne połączenie działalności gospodarczej z realizacją misji społecznej. Restauracja nie funkcjonuje jako miejsce terapii zajęciowej, lecz jako przedsiębiorstwo świadczące usługi na rynku gastronomicznym, którego pracownicy odpowiadają za rzeczywiste procesy produkcji i obsługi klientów.

Istotną rolę odgrywa także otwartość organizacji na społeczność lokalną. Restauracja jest miejscem spotkań mieszkańców, organizacji społecznych oraz instytucji publicznych. Dzięki temu działalność przedsiębiorstwa wykracza poza samą gastronomię i staje się przestrzenią integracji społecznej.

Respondent podkreślił również, że sukces organizacji wynika z konsekwentnego budowania zaufania klientów. Wielu gości odwiedza restaurację nie tylko ze względu na jej społeczny charakter, lecz przede wszystkim z uwagi na wysoką jakość oferowanych usług.

CZĘŚĆ III. AKTYWIZACJA ZAWODOWA I SPOŁECZNA

7. Jakie grupy osób obejmuje wsparcie organizacji?

Główną grupę odbiorców stanowią osoby z niepełnosprawnościami, w szczególności osoby z niepełnosprawnością intelektualną oraz ruchową. Organizacja współpracuje także z osobami pozostającymi bez zatrudnienia przez dłuższy czas oraz z osobami znajdującymi się w trudnej sytuacji życiowej.

Respondent zaznaczył, że o możliwości zatrudnienia nie decyduje stopień niepełnosprawności, lecz motywacja do pracy oraz gotowość do rozwijania swoich umiejętności. Każda osoba jest oceniana indywidualnie, a organizacja stara się stworzyć warunki umożliwiające wykorzystanie jej potencjału.

8. Jak wygląda proces aktywizacji zawodowej beneficjentów?

Proces rozpoczyna się od rozmowy wstępnej oraz rozpoznania potrzeb przyszłego pracownika. Na tym etapie oceniane są dotychczasowe doświadczenia zawodowe, umiejętności praktyczne oraz oczekiwania związane z zatrudnieniem.

Kolejnym etapem jest okres adaptacyjny, podczas którego pracownik poznaje organizację oraz uczy się wykonywania obowiązków pod opieką bardziej doświadczonych współpracowników i instruktorów pracy. Zakres powierzanych zadań zwiększany jest stopniowo wraz z nabywaniem nowych kompetencji.

Respondent podkreślił, że bardzo ważne znaczenie ma systematyczne monitorowanie postępów. Regularne rozmowy pozwalają ocenić rozwój zawodowy pracownika, zidentyfikować pojawiające się trudności oraz dostosować zakres wsparcia do aktualnych potrzeb.

9. Jakie efekty społeczne udało się osiągnąć?

Najważniejszym efektem działalności organizacji jest stworzenie stabilnych miejsc pracy dla osób, które wcześniej miały ograniczone możliwości zatrudnienia. Respondent podkreślił, że wielu pracowników dzięki pracy w restauracji osiągnęło większą samodzielność finansową oraz rozwinęło kompetencje społeczne i zawodowe.

Drugim ważnym rezultatem jest zmiana postaw społecznych wobec osób z niepełnosprawnościami. Klienci restauracji mają możliwość bezpośredniego kontaktu z pracownikami, co sprzyja przełamywaniu stereotypów i budowaniu większej akceptacji społecznej.

Respondent zwrócił również uwagę, że organizacja przyczynia się do rozwoju ekonomii społecznej na Litwie, pokazując, iż przedsiębiorstwo społeczne może skutecznie funkcjonować na konkurencyjnym rynku i jednocześnie realizować cele społeczne.

CZĘŚĆ IV. PARTNERSTWA LOKALNE

10. Z jakimi instytucjami współpracuje organizacja?

Respondent podkreślił, że działalność przedsiębiorstwa społecznego nie byłaby możliwa bez stałej współpracy z wieloma partnerami reprezentującymi różne sektory. Organizacja współpracuje przede wszystkim z jednostkami samorządu lokalnego, instytucjami pomocy społecznej, organizacjami pozarządowymi oraz przedsiębiorstwami działającymi na terenie Wilna i okolic. Istotnymi partnerami są również instytucje zajmujące się aktywizacją zawodową osób z niepełnosprawnościami oraz organizacje reprezentujące interesy tej grupy społecznej.

Duże znaczenie ma także współpraca z placówkami edukacyjnymi i ośrodkami szkoleniowymi, które kierują do restauracji osoby odbywające praktyki zawodowe lub uczestniczące w programach aktywizacyjnych. Dzięki temu możliwe jest wcześniejsze przygotowanie kandydatów do podjęcia pracy oraz stopniowe wdrażanie ich do obowiązków zawodowych.

Organizacja utrzymuje również kontakty z przedsiębiorcami oraz lokalnymi dostawcami produktów spożywczych. Współpraca ta pozwala nie tylko zapewnić ciągłość działalności gastronomicznej, ale także promować ideę odpowiedzialnego biznesu i przedsiębiorczości społecznej.

11. Jak przebiega współpraca pomiędzy partnerami?

Respondent zaznaczył, że współpraca opiera się przede wszystkim na wzajemnym zaufaniu oraz jasno określonym podziale odpowiedzialności. Partnerzy wspólnie planują działania, konsultują potrzeby beneficjentów oraz angażują się w realizację projektów społecznych i edukacyjnych.

W praktyce współpraca obejmuje organizację wydarzeń promujących ekonomię społeczną, realizację projektów finansowanych ze środków krajowych i europejskich, a także wymianę informacji dotyczących osób poszukujących zatrudnienia. Instytucje publiczne wspierają proces rekrutacji uczestników programów aktywizacyjnych, natomiast organizacja zapewnia miejsca pracy oraz wsparcie instruktorów.

Regularne spotkania robocze umożliwiają ocenę postępów współpracy oraz wspólne rozwiązywanie pojawiających się problemów. Respondent podkreślił, że partnerskie podejście sprzyja budowaniu trwałych relacji oraz zwiększa skuteczność podejmowanych działań.

12. Jakie korzyści przynosi partnerstwo?

Zdaniem respondenta współpraca z partnerami lokalnymi znacząco zwiększa możliwości rozwoju organizacji. Dzięki zaangażowaniu różnych instytucji możliwe jest skuteczniejsze docieranie do osób potrzebujących wsparcia oraz lepsze dopasowanie oferowanych usług do potrzeb lokalnej społeczności.

Partnerstwa ułatwiają również pozyskiwanie informacji o dostępnych programach finansowania, umożliwiają organizację wspólnych wydarzeń oraz zwiększają rozpoznawalność przedsiębiorstwa społecznego. Współpraca z samorządem i organizacjami pozarządowymi wzmacnia wiarygodność organizacji oraz sprzyja budowaniu pozytywnego wizerunku ekonomii społecznej.

Respondent zwrócił uwagę, że wymiana doświadczeń pomiędzy partnerami pozwala doskonalić stosowane rozwiązania oraz szybciej reagować na zmieniające się potrzeby społeczne.

13. Jakie bariery utrudniają współpracę?

Najczęściej pojawiające się trudności dotyczą ograniczonych środków finansowych przeznaczanych na realizację wspólnych inicjatyw oraz zróżnicowanych procedur obowiązujących w poszczególnych instytucjach. Respondent wskazał, że różnice organizacyjne mogą wydłużać proces podejmowania decyzji i utrudniać realizację niektórych przedsięwzięć.

Kolejną barierą jest nadal niewystarczająca znajomość idei ekonomii społecznej wśród części pracodawców i instytucji. Pomimo rosnącej świadomości społecznej nadal zdarzają się sytuacje, w których osoby z niepełnosprawnościami postrzegane są przede wszystkim przez pryzmat ograniczeń, a nie posiadanych kompetencji.

Respondent podkreślił jednak, że większość tych problemów można ograniczać poprzez systematyczną współpracę, działania edukacyjne oraz wspólne planowanie przedsięwzięć.

CZĘŚĆ V. MODEL FINANSOWANIA

14. Jakie są główne źródła finansowania organizacji?

Podstawowym źródłem przychodów są dochody uzyskiwane z działalności gastronomicznej. Sprzedaż posiłków oraz świadczenie usług cateringowych pozwalają finansować bieżące funkcjonowanie restauracji oraz utrzymywać miejsca pracy.

Organizacja korzysta również z programów wspierających zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami oraz uczestniczy w projektach finansowanych ze środków krajowych i europejskich. Pozyskiwane środki przeznaczone są przede wszystkim na rozwój infrastruktury, szkolenia pracowników oraz działania związane z aktywizacją zawodową.

Respondent podkreślił, że dywersyfikacja źródeł finansowania zwiększa bezpieczeństwo organizacji i ogranicza ryzyko związane z uzależnieniem od jednego rodzaju wsparcia.

15. W jaki sposób działalność gospodarcza wspiera realizację misji społecznej?

Respondent zwrócił uwagę, że działalność gospodarcza stanowi podstawę funkcjonowania przedsiębiorstwa społecznego. Przychody uzyskiwane ze sprzedaży usług gastronomicznych umożliwiają tworzenie nowych miejsc pracy oraz utrzymanie zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Model ten pozwala również finansować działania rozwojowe, zakup wyposażenia oraz organizację szkoleń dla pracowników. Dzięki prowadzeniu działalności rynkowej

organizacja zachowuje większą niezależność finansową oraz może elastyczniej reagować na potrzeby swoich beneficjentów.

Respondent podkreślił, że osiąganie dobrych wyników ekonomicznych nie jest celem samym w sobie. Najważniejsze pozostaje wykorzystanie wypracowanych środków do realizacji misji społecznej oraz dalszego rozwoju organizacji.

16. Jak organizacja ogranicza ryzyko finansowe?

Organizacja systematycznie rozwija swoją ofertę gastronomiczną, dostosowując ją do oczekiwań klientów oraz zmieniających się warunków rynkowych. Rozszerzana jest oferta cateringowa, organizowane są wydarzenia okolicznościowe oraz nawiązywana współpraca z nowymi odbiorcami usług.

Istotnym elementem jest również udział w projektach finansowanych ze środków publicznych i europejskich. Pozyskane fundusze umożliwiają realizację działań rozwojowych oraz ograniczają ryzyko wynikające z okresowych zmian koniunktury gospodarczej.

Respondent podkreślił także znaczenie racjonalnego planowania wydatków oraz systematycznego monitorowania sytuacji finansowej przedsiębiorstwa.

17. Jak oceniają Państwo trwałość obecnego modelu finansowania?

Zdaniem respondenta model finansowania można uznać za stosunkowo stabilny, jednak jego utrzymanie wymaga ciągłego dostosowywania działalności do potrzeb rynku. Organizacja stale poszukuje nowych klientów oraz rozwija ofertę usług, aby zwiększać udział przychodów własnych w strukturze finansowania.

Jednocześnie respondent zwrócił uwagę, że przedsiębiorstwa społeczne nadal potrzebują instrumentów wsparcia publicznego, szczególnie w zakresie zatrudniania osób wymagających dodatkowego wsparcia. Połączenie działalności gospodarczej z odpowiednio zaprojektowanymi programami wsparcia pozwala osiągnąć największą trwałość ekonomiczną.

CZĘŚĆ VI. ZARZĄDZANIE I ROZWÓJ ORGANIZACJI

18. Jak wygląda planowanie działań?

Planowanie działalności odbywa się w cyklu rocznym, jednak poszczególne działania są na bieżąco dostosowywane do sytuacji organizacji oraz potrzeb pracowników. Przy opracowywaniu planów uwzględniane są zarówno cele ekonomiczne, jak i społeczne.

Respondent podkreślił, że proces planowania obejmuje analizę wyników osiągniętych w poprzednich okresach, ocenę sytuacji finansowej oraz identyfikację nowych potrzeb

klientów i beneficjentów. Dzięki temu organizacja może odpowiednio wcześniej reagować na pojawiające się wyzwania.

19. W jaki sposób organizacja monitoruje realizację celów?

Realizacja celów monitorowana jest na podstawie wskaźników dotyczących zatrudnienia, jakości świadczonych usług, poziomu sprzedaży oraz satysfakcji klientów. Równocześnie analizowane są efekty społeczne, w tym rozwój kompetencji pracowników oraz ich aktywność zawodowa.

Regularnie organizowane są spotkania zespołu, podczas których omawiane są bieżące wyniki oraz ewentualne problemy wymagające podjęcia działań naprawczych.

20. Jak prowadzą Państwo ewaluację działań?

Ewaluacja ma charakter ciągły i obejmuje zarówno ocenę rezultatów ekonomicznych, jak i społecznych. Organizacja wykorzystuje informacje zwrotne od klientów, pracowników oraz partnerów współpracujących.

Respondent podkreślił, że szczególną wartość mają indywidualne rozmowy z pracownikami, które pozwalają ocenić ich rozwój zawodowy oraz poziom satysfakcji z wykonywanej pracy.

21. Jak prowadzą Państwo ewaluację działań?

Staramy się na bieżąco sprawdzać, jakie efekty przynoszą nasze działania. Po zakończeniu każdego projektu analizujemy, czy udało się osiągnąć założone cele i ilu osobom udało się realnie pomóc. Korzystamy z danych dotyczących liczby beneficjentów, przygotowujemy sprawozdania z realizacji działań oraz rozmawiamy z osobami korzystającymi z naszego wsparcia i z pracownikami czy wolontariuszami zaangażowanymi w projekty.

Jeżeli realizujemy projekty finansowane ze środków publicznych lub unijnych, prowadzimy również ewaluację zgodnie z obowiązującymi wymaganiami. Dzięki temu możemy ocenić, co udało się zrobić dobrze, a co warto poprawić. Wnioski z takich analiz pomagają nam lepiej planować kolejne działania i dostosowywać je do rzeczywistych potrzeb osób, którym pomagamy.

22. Jakie wskaźniki wykorzystują Państwo do oceny efektów społecznych?

Do oceny efektów naszych działań wykorzystujemy przede wszystkim wskaźniki pokazujące, do ilu osób udało nam się dotrzeć i jakiego rodzaju wsparcie zostało

udzielone. Analizujemy liczbę beneficjentów, liczbę zrealizowanych programów i wartość przekazanej pomocy. Zwracamy również uwagę na zaangażowanie wolontariuszy oraz liczbę osób korzystających z poszczególnych form wsparcia.

Oprócz danych liczbowych istotne są dla nas także efekty, jakie udało się osiągnąć u osób objętych pomocą. Sprawdzamy, czy poprawiła się ich sytuacja życiowa, czy zwiększyła się ich samodzielność oraz czy oferowane wsparcie rzeczywiście odpowiadało na ich potrzeby. Korzystamy również z opinii beneficjentów i obserwacji pracowników oraz wolontariuszy, ponieważ pozwalają one lepiej ocenić skuteczność naszych działań i planować kolejne inicjatywy.

CZĘŚĆ VII. KOMPETENCJE PRACOWNIKÓW

23. Jakie kompetencje są najważniejsze w pracy organizacji?

Respondent podkreślił, że działalność przedsiębiorstwa społecznego wymaga połączenia kompetencji zawodowych z umiejętnościami społecznymi. W przypadku Pirmas Blynas równie ważna jak przygotowanie gastronomiczne jest umiejętność współpracy z innymi pracownikami oraz budowania pozytywnych relacji z klientami.

Osoby zatrudnione w restauracji powinny wykazywać się odpowiedzialnością, systematycznością oraz gotowością do uczenia się nowych umiejętności. W codziennej pracy istotne znaczenie ma także komunikacja interpersonalna, ponieważ większość obowiązków wykonywana jest zespołowo. Respondent zaznaczył, że rozwijanie kompetencji społecznych wpływa nie tylko na jakość pracy, ale również na zwiększenie samodzielności pracowników poza miejscem zatrudnienia.

W przypadku kadry zarządzającej szczególnie ważne są umiejętności związane z organizacją pracy, planowaniem działań, zarządzaniem personelem oraz pozyskiwaniem środków finansowych. Kierownicy powinni także posiadać wiedzę z zakresu ekonomii społecznej oraz doświadczenie w pracy z osobami wymagającymi indywidualnego wsparcia.

24. Jak rozwijane są kompetencje pracowników?

Rozwój kompetencji odbywa się przede wszystkim poprzez codzienną pracę oraz indywidualne wsparcie instruktorów i bardziej doświadczonych pracowników. Nowo zatrudnione osoby uczestniczą w szkoleniu stanowiskowym, podczas którego poznają

organizację pracy, standardy obsługi klienta oraz zasady bezpieczeństwa obowiązujące w gastronomii.

Respondent wskazał, że duże znaczenie mają również regularne szkolenia wewnętrzne dotyczące przygotowywania potraw, komunikacji z klientami oraz współpracy zespołowej. Organizacja umożliwia także udział w szkoleniach zewnętrznych oraz wydarzeniach poświęconych przedsiębiorczości społecznej i rozwojowi zawodowemu.

Istotnym elementem procesu uczenia się jest również wymiana doświadczeń pomiędzy pracownikami. Osoby posiadające większe doświadczenie wspierają nowych członków zespołu, przekazując im praktyczną wiedzę oraz pomagając w rozwiązywaniu bieżących problemów.

25. Jakich kompetencji najbardziej brakuje?

Respondent zwrócił uwagę, że największe potrzeby dotyczą kompetencji związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej. W przedsiębiorstwach społecznych coraz większego znaczenia nabiera marketing, promocja usług oraz wykorzystanie narzędzi cyfrowych do komunikacji z klientami.

Drugim obszarem wymagającym rozwoju jest pozyskiwanie funduszy oraz przygotowywanie projektów finansowanych ze środków krajowych i europejskich. Organizacje społeczne muszą stale poszukiwać nowych źródeł finansowania, dlatego wiedza w tym zakresie ma coraz większe znaczenie.

Respondent wskazał również na potrzebę rozwijania kompetencji związanych z pomiarem wpływu społecznego. Umiejętność dokumentowania efektów działalności ułatwia zarówno planowanie kolejnych działań, jak i pozyskiwanie partnerów oraz środków finansowych.

26. Czy organizacja korzysta z mentoringu lub coachingu?

Respondent wyjaśnił, że w organizacji nie funkcjonuje formalny program mentoringowy, jednak w praktyce stosowane są rozwiązania o podobnym charakterze. Każdy nowy pracownik otrzymuje wsparcie bardziej doświadczonego członka zespołu, który pomaga w poznaniu organizacji oraz wykonywaniu codziennych obowiązków.

Dużą rolę odgrywają również instruktorzy pracy, którzy obserwują postępy pracowników, udzielają wskazówek oraz pomagają w rozwijaniu kompetencji zawodowych i społecznych. Takie indywidualne wsparcie pozwala ograniczyć stres związany z rozpoczęciem pracy oraz ułatwia stopniowe zwiększanie samodzielności pracowników.

CZĘŚĆ VIII. Dobre praktyki

27. Jakie rozwiązania organizacyjne uważają Państwo za swoje największe osiągnięcia?

Respondent wskazał, że największym osiągnięciem organizacji jest stworzenie przedsiębiorstwa społecznego, które skutecznie funkcjonuje na otwartym rynku usług gastronomicznych i jednocześnie realizuje cele społeczne. Restauracja pokazuje, że osoby z niepełnosprawnościami mogą wykonywać odpowiedzialną pracę oraz świadczyć usługi na wysokim poziomie.

Za szczególnie wartościowe uznano również indywidualne podejście do pracowników. Organizacja nie stosuje jednolitych rozwiązań wobec wszystkich zatrudnionych, lecz dostosowuje zakres obowiązków, tempo wdrażania oraz formy wsparcia do potrzeb konkretnej osoby.

Respondent podkreślił także znaczenie budowania pozytywnych relacji z lokalną społecznością. Dzięki otwartości restauracji mieszkańcy mają możliwość bezpośredniego poznania idei przedsiębiorczości społecznej oraz codziennego kontaktu z osobami zatrudnionymi w organizacji.

28. Które działania okazały się najbardziej skuteczne?

Największe efekty przyniosło połączenie zatrudnienia z systematycznym wsparciem instruktorów pracy. Dzięki temu pracownicy mogli stopniowo rozwijać swoje umiejętności oraz zwiększać zakres samodzielnie wykonywanych obowiązków.

Respondent wskazał również, że bardzo dobrze sprawdziła się współpraca z lokalnymi instytucjami oraz organizacjami społecznymi. Partnerzy pomagają w docieraniu do nowych beneficjentów, organizacji wydarzeń oraz promocji działalności przedsiębiorstwa.

Skutecznym rozwiązaniem okazało się także prowadzenie działalności gospodarczej odpowiadającej rzeczywistym potrzebom rynku. Dzięki temu organizacja utrzymuje stabilną pozycję ekonomiczną i może rozwijać działalność społeczną.

29. Jakie rozwiązania mogłyby zostać przeniesione do innych organizacji?

Respondent uważa, że największy potencjał transferu posiada model zatrudniania osób z niepełnosprawnościami w przedsiębiorstwie funkcjonującym na zasadach rynkowych. Rozwiązanie to może znaleźć zastosowanie nie tylko w gastronomii, ale również w wielu innych branżach usługowych.

Doświadczenia organizacji pokazują również znaczenie indywidualnego planowania rozwoju pracowników oraz stałego wsparcia instruktorów pracy. Takie podejście może być z powodzeniem wykorzystywane przez inne przedsiębiorstwa społeczne oraz organizacje zatrudniające osoby zagrożone wykluczeniem społecznym.

30. Czy istnieją rozwiązania, które można wdrożyć również w innych krajach?

Respondent jest przekonany, że model Pirmas Blynas może zostać zaadaptowany w wielu krajach europejskich. Warunkiem powodzenia jest jednak dostosowanie sposobu funkcjonowania organizacji do lokalnych uwarunkowań prawnych, społecznych oraz ekonomicznych.

Szczególnie cenne wydają się rozwiązania dotyczące organizacji pracy, współpracy z partnerami lokalnymi oraz łączenia działalności gospodarczej z realizacją misji społecznej.

CZĘŚĆ IX. TRANSFER DOŚWIADCZEŃ

31. Jakie rozwiązania poznane podczas projektu Erasmus+ uznają Państwo za najbardziej wartościowe?

Respondent podkreślił, że udział w projekcie umożliwił poznanie różnych modeli funkcjonowania przedsiębiorstw społecznych oraz instytucji wspierających ekonomię społeczną. Szczególne zainteresowanie wzbudziły polskie doświadczenia związane z działalnością Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej oraz włoskie rozwiązania dotyczące funkcjonowania spółdzielni społecznych.

Wymiana doświadczeń pozwoliła spojrzeć na działalność własnej organizacji z szerszej perspektywy i zidentyfikować rozwiązania, które mogą zostać wykorzystane w dalszym rozwoju przedsiębiorstwa.

32. Co warto przenieść do Polski, na Litwę i do Włoch?

Zdaniem respondenta Polska mogłaby szerzej wykorzystywać doświadczenia litewskich przedsiębiorstw społecznych prowadzących działalność usługową na otwartym rynku. Z kolei na Litwie warto rozwijać rozwiązania stosowane przez polskie Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej, które zapewniają kompleksowe doradztwo dla organizacji.

We Włoszech interesującym rozwiązaniem mogłyby być doświadczenia związane z budowaniem lokalnych partnerstw oraz aktywizacją zawodową osób z niepełnosprawnościami poprzez działalność gastronomiczną.

33. Jakie bariery mogą utrudniać transfer dobrych praktyk?

Największą przeszkodę stanowią różnice w przepisach prawnych oraz systemach finansowania przedsiębiorstw społecznych. Respondent zwrócił również uwagę na odmienne uwarunkowania kulturowe oraz poziom rozwoju sektora ekonomii społecznej w poszczególnych krajach.

Jednocześnie podkreślono, że większość dobrych praktyk może zostać zaadaptowana po odpowiednim dostosowaniu do lokalnych warunków.

34. Jak można ograniczyć te bariery?

Respondent wskazał, że podstawowym warunkiem skutecznego transferu doświadczeń jest rozwijanie współpracy międzynarodowej oraz organizowanie kolejnych wizyt studyjnych, szkoleń i warsztatów. Ważne jest również przygotowywanie materiałów edukacyjnych prezentujących sprawdzone rozwiązania oraz tworzenie sieci współpracy pomiędzy organizacjami ekonomii społecznej.

CZĘŚĆ X. REKOMENDACJE

35. Jakie zmiany systemowe są potrzebne dla rozwoju ekonomii społecznej?

Respondent uważa, że konieczne jest zwiększenie stabilności finansowania przedsiębiorstw społecznych oraz rozwijanie instrumentów wspierających zatrudnianie osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Istotne znaczenie ma także uproszczenie procedur administracyjnych oraz rozwijanie współpracy pomiędzy sektorem publicznym, organizacjami społecznymi i przedsiębiorcami.

36. Jak powinna wyglądać współpraca administracji z przedsiębiorstwami społecznymi?

Współpraca powinna opierać się na partnerstwie oraz długofalowym planowaniu wspólnych działań. Administracja publiczna może odgrywać ważną rolę poprzez wspieranie rozwoju przedsiębiorstw społecznych, tworzenie przyjaznych warunków prawnych oraz promowanie społecznie odpowiedzialnych zamówień publicznych.

37. Jakie kompetencje będą najważniejsze w najbliższych latach?

Respondent wskazał przede wszystkim kompetencje menedżerskie, umiejętność budowania partnerstw, pozyskiwania funduszy, wykorzystania technologii cyfrowych oraz pomiaru wpływu społecznego. Coraz większego znaczenia nabiera również zdolność szybkiego reagowania na zmieniające się potrzeby społeczne.

38. Jakie działania powinny zostać uwzględnione w programach edukacji dorosłych?

Programy edukacyjne powinny obejmować zagadnienia związane z przedsiębiorczością społeczną, zarządzaniem organizacją, współpracą międzysektorową, marketingiem społecznym, finansowaniem działalności oraz oceną

wpływu społecznego. Ważnym elementem powinno być również rozwijanie kompetencji interpersonalnych oraz praktyczna wymiana doświadczeń pomiędzy organizacjami.

39. Co powinno znaleźć się w europejskim modelu wsparcia przedsiębiorstw społecznych?

Respondent wskazał, że taki model powinien opierać się na trwałej współpracy międzynarodowej, wymianie dobrych praktyk, wspólnych programach szkoleniowych oraz łatwiejszym dostępie do finansowania. Powinien również uwzględniać różnorodność krajowych systemów prawnych, pozostawiając możliwość dostosowania rozwiązań do lokalnych potrzeb.

40. Czy chcieliby Państwo przekazać dodatkowe uwagi lub rekomendacje dotyczące rozwoju ekonomii społecznej?

Na zakończenie respondent podkreślił, że rozwój ekonomii społecznej wymaga przede wszystkim zmiany sposobu postrzegania osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Zwrócił uwagę, że odpowiednio przygotowane miejsca pracy oraz profesjonalne wsparcie pozwalają wielu osobom osiągnąć samodzielność i aktywnie uczestniczyć w życiu społecznym. Dodał również, że projekty międzynarodowe, takie jak Erasmus+, odgrywają ważną rolę w upowszechnianiu sprawdzonych rozwiązań i budowaniu współpracy pomiędzy organizacjami z różnych krajów Europy.

KWESTIONARIUSZ WYWIADU POGŁĘBIONEGO (IDI)

Organizacja: CIS, pracownik socjalny, doradca zawodowy

CZĘŚĆ I

INFORMACJE O ORGANIZACJI

1. Proszę krótko przedstawić organizację.

Centrum Integracji Społecznej (CIS) zostało powołane i uzyskało status Wojewody kilkanaście miesięcy po rozpoczęciu szerokiej działalności statutowej Fundacji, stanowiąc kluczowe narzędzie realizacji jej misji.

Podmiot zatrudnienia socjalnego prowadzony przez organizację pozarządową (Fundację). Kadre etatową stanowi zespół reintegracyjny (kierownik CIS, pracownik socjalny, doradca zawodowy) oraz instruktorzy zawodu prowadzący poszczególne warsztaty.

Reintegracja społeczna i zawodowa osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, realizacja warsztatów podnoszących kwalifikacje, poradnictwo psychologiczno-terapeutyczne oraz prowadzenie działalności wytwórczo-handlowej lub usługowej w ramach grup warsztatowych.

Grupy odbiorców: osoby długotrwale bezrobotne, o niskich kwalifikacjach, poszukujące nowej ścieżki zawodowej lub wymagające wsparcia w powrocie na rynek pracy, mieszkańcy subregionu łomżyńskiego.

2. Jakie były najważniejsze przesłanki utworzenia organizacji?

Główną przesłanką było zidentyfikowanie w regionie łomżyńskim grupy osób, dla których standardowe instrumenty urzędów pracy okazały się niewystarczające. Powstanie CIS było odpowiedzią na potrzebę stworzenia bezpiecznego, a zarazem realnego środowiska pracy, w którym proces odbudowywania kompetencji społecznych idzie w parze z praktyczną nauką zawodu.

3. Jaką misję realizuje organizacja?

Misją CIS jest przywracanie osobom wykluczonym zdolności do samodzielnego funkcjonowania w społeczeństwie oraz pełnego powrotu na rynek pracy poprzez kompleksowy program zatrudnienia socjalnego.

CZĘŚĆ II

MODEL FUNKCJONOWANIA ORGANIZACJI

4. Jak wygląda model funkcjonowania Państwa organizacji?

Strukturą kieruje Kierownik CIS, który koordynuje pracę zespołu dydaktyczno-reintegracyjnego (pracownik socjalny, doradca) oraz instruktorów odpowiedzialnych za poszczególne sekcje warsztatowe.

Model jest zorientowany na indywidualną ścieżkę uczestnika, z silnym naciskiem na synergię między działem społecznym a produkcyjno-usługowym. Decyzje dotyczące Indywidualnych Programów Zatrudnienia Socjalnego (IPZS) podejmowane są kolegiałnie przez zespół, wyciągający wnioski z bieżącej pracy z uczestnikiem.

Uczestnicy spędzają w CIS czas zgodnie z ustawowym harmonogramem – część czasu przeznaczona jest na naukę zawodu i świadczenie usług, a część na zajęcia z doradcą, psychologiem oraz warsztaty kompetencyjne.

5. Jakie elementy Państwa modelu funkcjonowania uznają Państwo za najważniejsze?

Kluczowa jest elastyczność i płynne łączenie wymagań rynkowych (w ramach działalności usługowej warsztatów) z funkcją opiekuńczą i terapeutyczną. Pozwala to uczestnikom poczuć realną odpowiedzialność za wykonywaną pracę przy jednoczesnym zachowaniu poczucia bezpieczeństwa.

6. Co wyróżnia Państwa organizację spośród innych przedsiębiorstw społecznych?

Wyróżnia nas kompleksowość – nie jesteśmy tylko firmą zatrudniającą osoby w trudnej sytuacji, ale instytucją, która systemowo odbudowuje człowieka od podstaw. Ponadto silnie integrujemy nowoczesne aspekty kompetencji (np. podstawy cyfrowe) w tradycyjnych profilach zawodowych.

CZĘŚĆ III

AKTYWIZACJA ZAWODOWA I SPOŁECZNA

7. Jakie grupy osób obejmuje wsparcie organizacji?

Wsparcie kierowane jest do osób spełniających przesłanki ustawy o zatrudnieniu socjalnym, w szczególności do osób długotrwale bezrobotnych, zmagających się z barierami życiowymi, o niskim statusie materialnym oraz mieszkańców mniejszych miejscowości regionu łomżyńskiego, którzy utracili wiarę we własne możliwości zawodowe.

8. Jak wygląda proces aktywizacji zawodowej beneficjentów?

Proces realizowany jest w ścisłym partnerstwie z lokalnymi Ośrodkami Pomocy Społecznej (OPS/CUS) oraz Powiatowym Urzędem Pracy, które kierują do CIS osoby wymagające tego typu wsparcia.

Pierwszym krokiem jest opracowanie Indywidualnego Programu Zatrudnienia Socjalnego (IPZS), diagnozującego bariery społeczne oraz predyspozycje zawodowe.

Przygotowanie do pracy obejmuje szkolenia z zakresu BHP, ergonomii pracy oraz podstawowych zasad funkcjonowania w zespole pracowniczym.

Wsparcie specjalistyczne polega na regularnych indywidualnych i grupowych spotkaniach z psychologiem, terapeutą oraz pracownikiem socjalnym, pomagających rozwiązać problemy osobiste utrudniające podjęcie pracy.

Rozwój kompetencji odbywa się poprzez praktyczną naukę zawodu pod okiem instruktorów w ramach konkretnych profili usługowych prowadzonych przez CIS, uzupełnioną o naukę poruszania się po nowoczesnym rynku pracy.

Monitoring postępów prowadzony jest poprzez comiesięczną ocenę realizacji IPZS, weryfikującą zarówno przyrost umiejętności zawodowych, jak i zmiany w postawach społecznych.

9. Jakie efekty społeczne udało się osiągnąć?

Kluczowym efektem jest usamodzielnienie się uczestników – wyjście z bierności zawodowej i społecznej, odbudowanie relacji rodzinnych, spłata zadłużeń oraz powrót na otwarty rynek pracy lub płynne przejście do zatrudnienia w innych podmiotach ekonomii społecznej.

CZĘŚĆ IV

PARTNERSTWA LOKALNE

10. Z jakimi instytucjami współpracuje organizacja?

Organizacja współpracuje z:

- Urzędami gmin i powiatów – jako kluczowymi odbiorcami usług realizowanych przez warsztaty CIS (m.in. prace porządkowe, zieleniarskie i remontowe).
- Organizacjami pozarządowymi – przy wspólnej realizacji lokalnych inicjatyw oraz wzajemnym uzupełnianiu oferty wsparcia dla mieszkańców.
- Lokalnymi przedsiębiorcami – którzy przyjmują uczestników CIS na praktyki zawodowe, a następnie zatrudniają absolwentów Centrum.
- Szkołami i uczelniami – w zakresie wymiany wiedzy oraz organizacji praktyk studenckich dla przyszłych pracowników socjalnych.

- Instytucjami rynku pracy – współpraca obejmuje kierowanie osób do CIS oraz pomoc w pośrednictwie pracy dla absolwentów.
- OPS/CUS – najważniejszym partnerem rekrutacyjnym i instytucją monitorującą sytuację życiową rodzin uczestników.

11. Jak przebiega współpraca pomiędzy partnerami?

Współpraca ma charakter systemowy. Opiera się na bieżącym przepływie informacji dotyczących postępów uczestników oraz na elastycznym reagowaniu na zapotrzebowanie lokalnego rynku na usługi świadczone przez CIS.

12. Jakie korzyści przynosi partnerstwo?

Dla samorządu korzyścią jest możliwość realizacji zadań własnych (np. utrzymania infrastruktury komunalnej) przy jednoczesnym rozwiązywaniu problemów bezrobocia. Dla CIS partnerstwo gwarantuje ciągłość zleceń realizowanych przez warsztaty oraz zapewnia uczestnikom realne miejsca odbywania praktyk zawodowych.

13. Jakie bariery utrudniają współpracę?

Największą barierę stanowią ograniczenia budżetowe jednostek samorządu terytorialnego w zakresie zlecania usług na rzecz CIS oraz nadal zbyt rzadkie stosowanie aspektów społecznych (np. klauzul społecznych) w zamówieniach publicznych.

CZĘŚĆ V

MODEL FINANSOWANIA

14. Jakie są główne źródła finansowania organizacji?

Model finansowania opiera się na montażu finansowym obejmującym:

dotacje ze środków unijnych i krajowych na realizację projektów reintegracyjnych,

dotacje podmiotowe (m.in. z Funduszu Pracy),

przychody własne uzyskiwane z działalności wytwórczo-usługowej prowadzonej przez warsztaty CIS.

15. W jaki sposób działalność gospodarcza wspiera realizację misji społecznej?

Działalność handlowa i usługowa warsztatów CIS stanowi praktyczne miejsce zdobywania doświadczenia zawodowego przez uczestników. Każda wypracowana złotówka przeznaczana jest na finansowanie świadczeń integracyjnych dla uczestników oraz doposażenie stanowisk pracy.

16. Jak organizacja ogranicza ryzyko finansowe?

Ryzyko ograniczane jest poprzez dywersyfikację oferty warsztatów. Świadczenie różnorodnych usług sprawia, że spadek liczby zleceń w jednej branży może zostać zrekomensowany wzrostem w innej. Istotne znaczenie ma również precyzyjne kalkulowanie kosztów stałych.

17. Jak oceniają Państwo trwałość obecnego modelu finansowania?

Połączenie dotacji systemowych z przychodami uzyskiwanymi z działalności usługowej zapewnia względną stabilność finansową. Model ten wymaga jednak ciągłego pozyskiwania nowych zleceń rynkowych oraz sprawnego przechodzenia pomiędzy kolejnymi projektami finansowanymi ze środków publicznych.

CZĘŚĆ VI

ZARZĄDZANIE I ROZWÓJ ORGANIZACJI

18. Jak wygląda planowanie działań?

Planowanie realizowane jest dwutorowo:

w obszarze społecznym – poprzez przygotowywanie planów reintegracji dla grup i poszczególnych uczestników,

w obszarze rynkowym – poprzez harmonogramy realizacji usług oraz pozyskiwanie klientów dla warsztatów CIS.

19. W jaki sposób organizacja monitoruje realizację celów?

Monitoring prowadzony jest poprzez:

regularne spotkania zespołu reintegracyjnego,

analizę wskaźników ekonomicznych działalności warsztatów,

monitorowanie frekwencji i zaangażowania uczestników w realizację Indywidualnych Programów Zatrudnienia Socjalnego (IPZS).

20. Jak prowadzą Państwo ewaluację działań?

Ocena obejmuje zarówno efektywność społeczną (zmiany postaw uczestników), jak i efektywność zatrudnieniową (odsetek osób podejmujących pracę po ukończeniu uczestnictwa w CIS). Wykorzystywane narzędzia to przede wszystkim wywiady końcowe oraz monitoring losów absolwentów.

21. Jakie wskaźniki wykorzystują Państwo do oceny efektów społecznych?

W organizacji wykorzystywane są następujące wskaźniki:

liczba zakończonych sukcesem Indywidualnych Programów Zatrudnienia Socjalnego, wskaźnik efektywności zatrudnieniowej (liczba osób podejmujących zatrudnienie lub zakładających własną działalność/spółdzielnię), wzrost kompetencji życiowych i społecznych mierzony arkuszami samooceny.

22. Czy organizacja prowadzi pomiar wpływu społecznego?

Jeżeli tak – jakie metody są wykorzystywane?

Tak. Organizacja analizuje oszczędności dla budżetów lokalnych wynikające ze zmniejszenia wydatków świadczeń z OPS dzięki usamodzielnieniu się uczestników. Dodatkowo prowadzone są badania ankietowe oraz wywiady z rodzinami absolwentów CIS.

CZĘŚĆ VII

Kompetencje pracowników

23. Jakie kompetencje są najważniejsze w pracy organizacji?

Najważniejsze kompetencje pracowników to:

wysoki poziom empatii połączony z asertywnością,
umiejętność rozwiązywania konfliktów,
znajomość andragogiki (nauczania osób dorosłych),
przygotowanie merytoryczne i praktyczne instruktorów zawodu.

24. Jak rozwijane są kompetencje pracowników?

Kompetencje rozwijane są poprzez:

udział w superwizjach pracy socjalnej,
szkolenia z zakresu nowych metod reintegracji,

uczestnictwo w projektach międzynarodowych, takich jak Erasmus+, umożliwiających poznanie zagranicznych systemów wsparcia.

25. Jakich kompetencji najbardziej brakuje?

Najbardziej brakuje instruktorów zawodu posiadających jednocześnie wysokie kompetencje techniczne i doświadczenie zawodowe oraz przygotowanie pedagogiczne lub predyspozycje do pracy z osobami znajdującymi się w kryzysie życiowym.

26. Czy organizacja korzysta z mentoringu lub coachingu?

Tak. Organizacja korzysta z doradztwa regionalnych Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES) oraz z superwizji dla zespołu, co pomaga zapobiegać wypaleniu zawodowemu.

CZĘŚĆ VIII

Dobre praktyki

27. Jakie rozwiązania organizacyjne uważają Państwo za swoje największe osiągnięcia?

Największym osiągnięciem jest wypracowanie sprawnego systemu rotacji uczestników oraz organizacji praktyk u zewnętrznych pracodawców jeszcze w trakcie uczestnictwa w CIS, co znacząco skraca proces adaptacji do nowego miejsca pracy.

28. Które działania okazały się najbardziej skuteczne?

Za najbardziej skuteczne uznano wprowadzenie elementów mikropożyczek oraz wsparcia w wychodzeniu z zadłużenia w ramach edukacji ekonomicznej. Uporządkowanie sytuacji finansowej uczestników znacząco zwiększa ich motywację do podjęcia i utrzymania zatrudnienia.

29. Jakie rozwiązania mogłyby zostać przeniesione do innych organizacji?

Na uwagę zasługuje procedura trójstronnego kontraktowania praktyk (CIS – Uczestnik – Pracodawca), z jasno określonym podziałem ról oraz wsparciem trenera zatrudnienia wspieranego.

30. Czy istnieją rozwiązania, które można wdrożyć również w innych krajach?

Polski model Centrum Integracji Społecznej, łączący świadczenie integracyjne wypłacane uczestnikom z rzeczywistą pracą oraz kompleksową reintegracją społeczną realizowaną w jednym miejscu, stanowi uniwersalne narzędzie aktywizacji zawodowej i społecznej.

CZĘŚĆ IX

Transfer doświadczeń

31. Jakie rozwiązania poznane podczas projektu Erasmus+ uznają Państwo za najbardziej wartościowe?

Najbardziej wartościowe rozwiązania to:

włoskie modele przedsiębiorczości społecznej oparte na ścisłej współpracy z lokalnym biznesem,

litewskie systemy monitorowania losów absolwentów wykorzystujące cyfrowe narzędzia państwowe.

32. Co warto przenieść?

Do Polski

Większą elastyczność w określaniu długości pobytu uczestnika w CIS – uzależnienie czasu uczestnictwa od rzeczywistych postępów, a nie wyłącznie od sztywnych ram ustawowych.

Na Litwę

Model organizacyjny Centrów Integracji Społecznej, zapewniający uczestnikom status oraz zabezpieczenie socjalne w okresie nauki.

Do Włoch

Doświadczenia związane z elastycznym dostosowywaniem profili warsztatowych do dynamicznie zmieniających się potrzeb lokalnego rynku pracy.

33. Jakie bariery mogą utrudniać transfer dobrych praktyk?

Największe bariery wynikają z różnic w definicjach prawnych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz odmiennych systemów finansowania pomocy społecznej funkcjonujących w poszczególnych krajach.

34. Jak można je ograniczyć?

Poprzez standaryzację efektów uczenia się oraz kompetencji społecznych na poziomie europejskim.

CZĘŚĆ X

Rekomendacje

35. Jakie zmiany systemowe są potrzebne dla rozwoju ekonomii społecznej?

- waloryzacja wysokości świadczeń integracyjnych dla uczestników CIS,
- uproszczenie zasad rozliczania dotacji podmiotowych,
- stworzenie zachęt podatkowych dla przedsiębiorców zatrudniających absolwentów Centrów Integracji Społecznej.

36. Jak powinna wyglądać współpraca administracji z przedsiębiorstwami społecznymi?

Administracja publiczna powinna w pierwszej kolejności kierować proste zlecenia komunalne do lokalnych podmiotów, takich jak CIS, traktując to jako inwestycję ograniczającą wydatki na długotrwałą pomoc społeczną.

37. Jakie kompetencje będą najważniejsze dla pracowników ekonomii społecznej w najbliższych latach?

Największego znaczenia nabiorą:

- umiejętność wykorzystywania narzędzi sztucznej inteligencji (AI) oraz automatyzacji w celu ograniczenia obowiązków administracyjnych,
- kompetencje w zakresie zarządzania kryzysowego,
- elastyczność w pracy z osobami posiadającymi wiele równoczesnych deficytów społecznych i zawodowych.

38. Jakie działania powinny zostać uwzględnione w programach edukacji dorosłych?

- Programy edukacji dorosłych powinny obejmować:
- rozwijanie odporności psychicznej,
- naukę radzenia sobie ze stresem,
- podstawy kompetencji cyfrowych (e-obywatel),
- zarządzanie budżetem domowym.

39. Co powinno znaleźć się w europejskim modelu wsparcia przedsiębiorstw społecznych?

Europejski fundusz gwarancyjny dla podmiotów zatrudnienia socjalnego, ułatwiający utrzymanie płynności finansowej organizacji ekonomii społecznej.

40. Czy chcieliby Państwo przekazać dodatkowe uwagi lub rekomendacje dotyczące rozwoju ekonomii społecznej?

Centra Integracji Społecznej stanowią fundament działań na rzecz przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu. Inwestowanie w CIS, szczególnie w regionach takich jak subregion łomżyński, nie jest kosztem, lecz długofalową inwestycją przynoszącą wymierne korzyści społeczne i ekonomiczne poprzez przywracanie na rynek pracy aktywnych i samodzielnych obywateli.

DYWIDUALNY WYWIAD POGŁĘBIONY (IDI)

Organizacja:

Łomżyński Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej (ŁOWES)

CZĘŚĆ I. INFORMACJE O ORGANIZACJI

1. Proszę krótko przedstawić organizację.

Łomżyński Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej jest instytucją wspierającą rozwój ekonomii społecznej na terenie subregionu łomżyńskiego. Powstał w od 01.07.2024 r. i będzie funkcjonować do 30.06.2027 r. Liczba pracowników: 20.

Działalność Ośrodka koncentruje się na tworzeniu warunków sprzyjających powstawaniu nowych przedsiębiorstw społecznych, wzmacnianiu potencjału istniejących podmiotów ekonomii społecznej oraz wspieraniu współpracy pomiędzy organizacjami pozarządowymi, jednostkami samorządu terytorialnego i lokalnymi partnerami. Z usług Ośrodka korzystają organizacje pozarządowe, spółdzielnie socjalne, przedsiębiorstwa społeczne, grupy inicjatywne oraz osoby planujące rozpoczęcie działalności w sektorze ekonomii społecznej. Liczba pracowników: 20.

2. Jakie były najważniejsze przesłanki utworzenia organizacji?

Podstawową przesłanką utworzenia Ośrodka była potrzeba stworzenia kompleksowego systemu wsparcia dla podmiotów ekonomii społecznej oraz zwiększenia aktywności społecznej i zawodowej mieszkańców regionu. Istotnym celem było również rozwijanie przedsiębiorczości społecznej jako narzędzia przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu i wzmacniania rozwoju lokalnego.

3. Jaka misję realizuje organizacja?

Misją ŁOWES jest wspieranie rozwoju ekonomii społecznej poprzez tworzenie trwałych przedsiębiorstw społecznych, rozwijanie kompetencji ich pracowników oraz budowanie partnerstw lokalnych umożliwiających skuteczniejsze rozwiązywanie problemów społecznych.

CZĘŚĆ II. MODEL FUNKCJONOWANIA ORGANIZACJI

4. Jak wygląda model funkcjonowania organizacji?

ŁOWES funkcjonuje jako wyspecjalizowana instytucja świadcząca kompleksowe usługi doradcze, szkoleniowe oraz animacyjne. Struktura organizacyjna obejmuje kierownictwo projektu, animatorów lokalnych, doradców biznesowych, specjalistów ds. przedsiębiorczości społecznej oraz ekspertów prawnych i finansowych.

Zarządzanie opiera się na współpracy zespołowej oraz regularnym planowaniu działań. Kluczowe decyzje podejmowane są z uwzględnieniem potrzeb lokalnych środowisk oraz partnerów współpracujących z Ośrodkiem.

5. Jakie elementy modelu funkcjonowania uznają Państwo za najważniejsze?

Najważniejsze znaczenie mają indywidualne podejście do każdej organizacji, kompleksowość oferowanego wsparcia, współpraca międzysektorowa oraz długofalowe towarzyszenie przedsiębiorstwom społecznym na kolejnych etapach ich rozwoju.

6. Co wyróżnia Państwa organizację?

ŁOWES wyróżnia kompleksowy model wsparcia obejmujący animację lokalną, doradztwo specjalistyczne, szkolenia, wsparcie finansowe oraz działania na rzecz budowania partnerstw lokalnych. Istotnym elementem działalności jest również współpraca z samorządami oraz instytucjami rynku pracy.

CZĘŚĆ III. AKTYWIZACJA ZAWODOWA I SPOŁECZNA

7. Jakie grupy osób obejmuje wsparcie organizacji?

Wsparciem obejmowane są osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, osoby bezrobotne, osoby z niepełnosprawnościami, seniorzy, młodzież oraz przedstawiciele organizacji pozarządowych planujących rozwój działalności społecznej i gospodarczej.

8. Jak wygląda proces aktywizacji zawodowej?

Proces rozpoczyna się od diagnozy potrzeb oraz analizy potencjału uczestników. Następnie przygotowywany jest indywidualny plan wsparcia obejmujący doradztwo, szkolenia, rozwój kompetencji zawodowych oraz pomoc w utworzeniu lub zatrudnieniu w przedsiębiorstwie społecznym. Po rozpoczęciu działalności prowadzony jest monitoring efektów oraz dalsze doradztwo.

9. Jakie efekty społeczne udało się osiągnąć?

Do najważniejszych rezultatów należą utworzenie nowych przedsiębiorstw społecznych, wzrost zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, rozwój partnerstw lokalnych oraz zwiększenie aktywności organizacji pozarządowych w regionie.

CZĘŚĆ IV. PARTNERSTWA LOKALNE

10. Z jakimi instytucjami współpracuje organizacja?

ŁOWES współpracuje z jednostkami samorządu terytorialnego, Powiatowymi Urzędami Pracy, Ośrodkami Pomocy Społecznej, uczelniami wyższymi, szkołami, przedsiębiorstwami społecznymi, organizacjami pozarządowymi oraz lokalnymi przedsiębiorcami.

11. Jak przebiega współpraca?

Współpraca opiera się na wspólnym planowaniu działań, organizacji szkoleń, realizacji projektów, wymianie informacji oraz wspólnym diagnozowaniu potrzeb lokalnych społeczności.

12. Jakie korzyści przynosi partnerstwo?

Partnerstwa umożliwiają skuteczniejsze wykorzystanie zasobów lokalnych, rozwój nowych inicjatyw społecznych, zwiększenie dostępności usług oraz skuteczniejsze pozyskiwanie środków finansowych.

13. Jakie bariery utrudniają współpracę?

Najczęściej wskazywane są ograniczone zasoby finansowe partnerów, zróżnicowane procedury administracyjne oraz niewystarczająca wiedza części instytucji na temat ekonomii społecznej.

CZĘŚĆ V. MODEL FINANSOWANIA

14. Jakie są główne źródła finansowania?

Działalność finansowana jest przede wszystkim ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego Plus, funduszy krajowych oraz projektów realizowanych we współpracy z administracją publiczną.

15. W jaki sposób działalność wspiera misję społeczną?

Realizowane projekty umożliwiają tworzenie nowych miejsc pracy, rozwój przedsiębiorstw społecznych oraz zwiększenie aktywności zawodowej mieszkańców regionu.

16. Jak organizacja ogranicza ryzyko finansowe?

Ośrodek dywersyfikuje źródła finansowania, uczestniczy w kolejnych konkursach projektowych oraz rozwija współpracę z partnerami publicznymi i społecznymi.

17. Jak oceniają Państwo trwałość modelu finansowania?

Model zapewnia możliwość prowadzenia działalności, jednak jego stabilność zależy od dostępności środków projektowych oraz ciągłości programów finansowanych ze środków publicznych.

CZĘŚĆ VI

ZARZĄDZANIE I ROZWÓJ ORGANIZACJI

18. Jak wygląda planowanie działań?

Planowanie opiera się na precyzyjnie określonym harmonogramie rzeczowo-finansowym projektu OWES, skorelowanym z potrzebami zgłaszanymi przez lokalne społeczności i podmioty subregionu łomżyńskiego.

19. W jaki sposób organizacja monitoruje realizację celów?

Monitoring prowadzony jest poprzez comiesięczną weryfikację wskaźników, takich jak:

- liczba przeszkolonych osób,
- liczba utworzonych miejsc pracy,
- efektywność doradztwa,

a także poprzez system raportowania wynikający ze standardów akredytacyjnych Ministra.

20. Jak prowadzą Państwo ewaluację działań?

Ewaluacja obejmuje:

- badania ankietowe po szkoleniach,
- audyty wewnętrzne u beneficjentów,
- analizę trwałości podmiotów po zakończeniu okresu wsparcia pomostowego.

Kompetencje pracowników

21. Jakie wskaźniki wykorzystują Państwo do oceny efektów społecznych?

W organizacji wykorzystywane są następujące wskaźniki:

- liczba uratowanych lub nowo utworzonych trwałych miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym,
- liczba podmiotów ekonomii społecznej, które dzięki usługom doradczym zwiększyły swoje obroty lub rozwinęły ofertę,
- liczba zintegrowanych lokalnych społeczności w ramach działań animacyjnych.

22. Czy organizacja prowadzi pomiar wpływu społecznego?

Jeżeli tak – jakie metody są wykorzystywane?

Tak. Pomiar wpływu społecznego prowadzony jest poprzez monitorowanie wskaźnika przeżywalności podmiotów ekonomii społecznej na rynku oraz analizę jakościową, obejmującą historie sukcesu beneficjentów, którzy dzięki wsparciu ŁOWES trwale poprawili swoją sytuację życiową i zawodową.

23. Jakie kompetencje są najważniejsze w pracy organizacji?

Największe znaczenie mają:

- ekspercka wiedza z zakresu prawa zamówień publicznych,
- znajomość księgowości i prawa pracy,
- wysokie kompetencje interpersonalne,
- umiejętności animacyjne,
- umiejętności mediacyjne niezbędne w pracy terenowej.

24. Jak rozwijane są kompetencje pracowników?

Kompetencje rozwijane są poprzez:

- udział w ogólnopolskich forach OWES,
- szkolenia ministerialne,
- certyfikację doradców,
- udział w projektach międzynarodowych, takich jak Erasmus+, umożliwiających poznanie zagranicznych modeli ekonomii społecznej.

25. Jakich kompetencji najbardziej brakuje?

Najbardziej brakuje profesjonalnych doradców biznesowych, którzy dobrze rozumieją specyfikę trzeciego sektora (NGO) i potrafią skutecznie łączyć mechanizmy rynkowe z realizacją celów społecznych.

26. Czy organizacja korzysta z mentoringu lub coachingu?

Tak. Kadra korzysta z wymiany doświadczeń w ramach ogólnopolskich sieci zrzeszających akredytowane Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej oraz z superwizji procesów doradczych.

CZĘŚĆ VIII

DOBRE PRAKTYKI

27. Jakie rozwiązania organizacyjne uważają Państwo za swoje największe osiągnięcia?

Największym osiągnięciem jest stworzenie elastycznego i sprawnego systemu dystrybucji oraz rozliczania dotacji, który przy minimalnym obciążeniu biurokratycznym beneficjentów zapewnia bezpieczeństwo finansowe oraz właściwe wykorzystanie środków.

28. Które działania okazały się najbardziej skuteczne?

Za najbardziej skuteczne uznano inicjatywę „**Kawiarenki Podlaskiej / Łomżyńskiej**” – cykliczne, otwarte spotkania dyskusyjne, które skutecznie zmniejszają dystans pomiędzy administracją publiczną, biznesem oraz organizacjami pozarządowymi.

29. Jakie rozwiązania mogłyby zostać przeniesione do innych organizacji?

Model mobilnego, zintegrowanego doradztwa, w którym prawnik, doradca biznesowy i animator wspólnie odwiedzają klienta i kompleksowo rozwiązują jego problemy na miejscu.

30. Czy istnieją rozwiązania, które można wdrożyć również w innych krajach?

Kompleksowy polski system akredytacji i standardów OWES, gwarantujący jednakową, wysoką jakość wsparcia dla podmiotów ekonomii społecznej niezależnie od regionu kraju.

CZĘŚĆ IX

TRANSFER DOŚWIADCZEŃ

31. Jakie rozwiązania poznane podczas projektu Erasmus+ uznają Państwo za najbardziej wartościowe?

Najbardziej wartościowe okazały się:

- włoskie systemy konsorcjów spółdzielczych umożliwiające małym podmiotom wspólne ubieganie się o duże zamówienia publiczne,
- litewskie narzędzia cyfrowe wspierające zarządzanie organizacjami.

32. Co warto przenieść?

Do Polski

Włoskie mechanizmy ułatwiające przedsiębiorstwom społecznym dostęp do kapitału zwrotnego i komercyjnego.

Na Litwę

Model funkcjonowania zinstytucjonalizowanych ośrodków wsparcia, takich jak OWES, zapewniających bezpłatne i stałe doradztwo dla sektora obywatelskiego.

Do Włoch

Polskie rozwiązania polegające na systemowym łączeniu dotacji na utworzenie stanowiska pracy z obowiązkową reintegracją społeczną.

33. Jakie bariery mogą utrudniać transfer dobrych praktyk?

Najważniejsze bariery stanowią:

- różnice legislacyjne w definiowaniu przedsiębiorstwa społecznego,
- zróżnicowany poziom rozwoju tradycji spółdzielczych w poszczególnych krajach.

34. Jak można je ograniczyć?

Poprzez organizowanie wspólnych międzynarodowych warsztatów i paneli eksperckich ukierunkowanych na wypracowanie uniwersalnych modeli organizacyjnych.

CZĘŚĆ X

REKOMENDACJE

35. Jakie zmiany systemowe są potrzebne dla rozwoju ekonomii społecznej?

- większa elastyczność i uproszczenie procedur rozliczania wskaźników zatrudnieniowych w projektach unijnych,
- systemowe zobowiązanie samorządów do stosowania klauzul społecznych.

36. Jak powinna wyglądać współpraca administracji z przedsiębiorstwami społecznymi?

Administracja powinna pełnić rolę partnera i odpowiedzialnego zamawiającego, traktując zakupy realizowane przez przedsiębiorstwa społeczne nie jako koszt, lecz jako element lokalnej polityki społecznej i rozwoju subregionu.

37. Jakie kompetencje będą najważniejsze dla pracowników ekonomii społecznej w najbliższych latach?

Najważniejsze będą:

- umiejętność wykorzystywania generatywnej sztucznej inteligencji (GenAI),
- automatyzacja procesów związanych z marketingiem społecznym, copywritingiem i organizacją pracy biurowej,
- kompetencje związane z transformacją ekologiczną (zielona ekonomia społeczna).

38. Jakie działania powinny zostać uwzględnione w programach edukacji dorosłych?

Programy edukacyjne powinny obejmować:

- praktyczne szkolenia z cyfrowego zarządzania organizacją,
- ochronę danych osobowych,
- cyberbezpieczeństwo,
- warsztaty z nowoczesnego marketingu narracyjnego.

39. Co powinno znaleźć się w europejskim modelu wsparcia przedsiębiorstw społecznych?

Jednolita europejska platforma zamówień publicznych oraz współpracy biznesowej dla podmiotów ekonomii społecznej z całej Europy.

40. Czy chcieliby Państwo przekazać dodatkowe uwagi lub rekomendacje dotyczące rozwoju ekonomii społecznej?

Działalność takich ośrodków jak ŁOWES pokazuje, że długofalowe i stabilne wspieranie podmiotów ekonomii społecznej przynosi znaczący zwrot społeczny. Rozwój sektora wymaga przewidywalnego wsparcia oraz silnego komponentu biznesowego, który umożliwi lokalnym podmiotom stanie się trwałymi i konkurencyjnymi uczestnikami rynku subregionu łomżyńskiego.

5.1. Charakterystyka badanej próby

Badanie jakościowe przeprowadzono z wykorzystaniem indywidualnych wywiadów pogłębionych (Individual In-depth Interview – IDI) z przedstawicielami sześciu organizacji ekonomii społecznej uczestniczących w projekcie Erasmus+ „Włączenie i integracja – kompetencje w obszarze ekonomii społecznej”. Dobór organizacji wynikał z programu wizyt studyjnych realizowanych w Polsce, na Litwie i we Włoszech. Wywiady przeprowadzono z osobami pełniącymi funkcje kierownicze, dyrektorami, koordynatorami oraz specjalistami odpowiedzialnymi za zarządzanie organizacjami, rozwój projektów i współpracę z partnerami.

Badaniem objęto po dwie organizacje z każdego kraju partnerskiego, reprezentujące różne modele działalności w obszarze ekonomii społecznej. Zastosowanie wywiadów pogłębionych umożliwiło poznanie doświadczeń respondentów, sposobu funkcjonowania organizacji oraz identyfikację dobrych praktyk możliwych do transferu pomiędzy krajami partnerskimi. Zakres tematyczny wywiadów obejmował m.in. model organizacyjny, partnerstwa lokalne, źródła finansowania, rozwój kompetencji, ocenę wpływu społecznego oraz bariery rozwoju organizacji.

5.2. Misja i cele działalności organizacji

Analiza przeprowadzonych wywiadów wskazuje, że wszystkie badane organizacje realizują cele społeczne, jednak zakres podejmowanych działań zależy od lokalnych potrzeb oraz specyfiki systemów funkcjonujących w poszczególnych krajach.

Najczęściej wskazywanymi obszarami działalności były:

Cel działalności	Liczba organizacji (N=6)
Integracja społeczna	6
Edukacja społeczna	5
Aktywizacja zawodowa	4
Przedsiębiorczość społeczna	4
Rozwój lokalny	4
Wsparcie rodzin	3
Zdrowie psychiczne	2

Respondenci podkreślali, że działalność gospodarcza i usługowa stanowią narzędzia umożliwiające realizację misji społecznej, a osiągnięte dochody przeznaczone są na rozwój organizacji oraz finansowanie działań skierowanych do beneficjentów i procesów reintegracyjnych.

5.3. Model funkcjonowania organizacji

Wywiady wykazały, że pomimo różnic wynikających z krajowych uwarunkowań prawnych organizacje stosują zbliżone zasady skutecznego zarządzania i wsparcia.

Najczęściej wskazywano:

Element modelu organizacyjnego	Liczba wskazań
Jasno określona misja	6
Strategia rozwoju i planowanie	6
Stały monitoring działań	6
Rozwój kompetencji pracowników	6
Zarządzanie zespołowe / partycypacyjne	5
Indywidualne podejście do beneficjentów	5

Respondenci zwracali uwagę, że skuteczność organizacji zależy w dużej mierze od kompetencji zespołów kadrowych, wolontariuszy oraz od jakości i głębokości współpracy z lokalnymi i regionalnymi partnerami.

5.4. Partnerstwa lokalne

Jednym z kluczowych zagadnień poruszanych przez reprezentantów sześciu podmiotów była współpraca międzysektorowa.

Najważniejszymi partnerami badanych organizacji były:

Partner	Liczba organizacji
Samorząd (gminy, powiaty, urzędy marszałkowskie)	6
Przedsiębiorcy / pracodawcy	6
Organizacje pozarządowe / trzeci sektor	5
Ośrodki pomocy społecznej (OPS/CUS)	4
Uczelnie wyższe	4

Szkoły i placówki edukacyjne	3
Instytucje rynku pracy (PUP)	2

Respondenci zgodnie wskazywali, że partnerstwa lokalne umożliwiają skuteczniejsze planowanie działań, zapewniają rynki zbytu i miejsca praktyk dla uczestników, oraz znacząco zwiększają dostęp do zasobów finansowych i merytorycznych.

5.5. Finansowanie działalności

Badane organizacje starają się ograniczać ryzyko, korzystając z wielu komplementarnych źródeł finansowania.

Źródło finansowania	Liczba organizacji
Dotacje i środki publiczne	6
Fundusze Unii Europejskiej	5
Działalność gospodarcza i wytwórczo-usługowa	4
Granty	4
Darowizny od osób prywatnych	2
Sponsorzy / społeczna odpowiedzialność biznesu	2

Większość respondentów podkreślała, że systematyczna dywersyfikacja przychodów zwiększa niezależność i stabilność finansową organizacji.

5.6. Kompetencje pracowników

Rozwój badanych organizacji ekonomii społecznej w obecnych uwarunkowaniach wymaga stałego podnoszenia kwalifikacji zespołów roboczych.

Najczęściej wskazywane i pożądane kompetencje to:

Kompetencja	Liczba wskazań
--------------------	-----------------------



Co-funded by
the European Union

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

Komunikacja interpersonalna i empatia	6
Kompetencje cyfrowe (w tym nowoczesne technologie, AI)	6
Budowanie partnerstw lokalnych/międzynarodowych	3
Fundraising / pozyskiwanie środków	3
Zarządzanie projektami	2
Wiedza prawno-biznesowa / przedsiębiorczość społeczna	2
Zarządzanie organizacją	2
Pomiar wpływu społecznego	2

Szczególną uwagę w badanej próbie zwracano na narastającą potrzebę wdrażania technologii cyfrowych w celu usprawniania usług komunikacyjnych oraz redukcji powtarzalnej biurokracji organizacyjnej.

5.7. Ocena wpływu społecznego

Wszystkie spośród sześciu organizacji prowadzą monitoring swojej działalności, lecz użyte instrumenty dostosowane są do ich unikalnego profilu usług.

Najczęściej wykorzystywane podejścia analityczne obejmowały:

- Regularne wykorzystywanie ankiet satysfakcji lub wywiadów ewaluacyjnych z uczestnikami wsparcia i absolwentami.
- Ciągły monitoring wolumenu i liczby beneficjentów poddawanych procesom wsparcia.
- Ocenę wskaźników zatrudnieniowych, w tym analizę tzw. trwałości zatrudnienia / przeżywalności podmiotów na otwartym rynku.
- Badanie jakości usług dostarczanych docelowym klientom rynkowym lub instytucjonalnym.
- Rozszerzoną analizę oszczędności dla budżetów lokalnych w ramach zmniejszenia wydatków na pomoc socjalną.

5.8. Bariery rozwoju

W badanej próbie zidentyfikowano szereg barier operacyjnych osłabiających potencjał przedsiębiorstw społecznych i podmiotów III sektora.

Bariera	Liczba wskazań
Niedobór wykwalifikowanych pracowników, doradców lub wolontariuszy	5
Brak stabilnego i systemowego finansowania działań bieżących	4
Rozbudowane wymogi, biurokracja i procedury administracyjne	3
Niska świadomość społeczna lub stygmatyzacja osób wykluczonych	3
Ograniczona współpraca z uwagi na zróżnicowane procedury	2
Zmienność przepisów prawa lokalnego/krajowego	1

W opinii respondentów długoterminowe usunięcie tych ograniczeń bazuje na woli administracji publicznej do współodpowiedzialnego finansowania oraz wdrażania klauzul społecznych w zamówieniach.

5.9. Transfer dobrych praktyk

Sześć przebadanych instytucji zgłosiło otwartość na transfer innowacyjnych metod w obrębie UE, akcentując sprawdzone zagraniczne wzorce.

Najczęściej wskazywano na użyteczność wdrożenia w swoich ekosystemach:

- Profesjonalnego polskiego modelu funkcjonowania Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES), w tym systemu doradztwa dla innych organizacji.

- Polskich rozwiązań dotyczących Centrów Integracji Społecznej (CIS), które elastycznie łączą wymogi rynkowe z osłoną socjalną uczestnika.
- Włoskich mechanizmów kooperacji spółdzielni społecznych oraz systemów regionalnych Centrów Wsparcia Wolontariatu.
- Innowacyjnych litewskich koncepcji z obszaru cyfryzacji zarządzania, narzędzi wsparcia psychologicznego na odległość i edukacji otwartej.

5.10. Wnioski z badań

Analiza sześciu wywiadów pogłębionych IDI jednoznacznie potwierdziła, że organizacje ekonomii społecznej funkcjonujące w Polsce, na Litwie i we Włoszech ukierunkowane są na zbieżne cele społeczne w swoich regionach. W każdej przebadanej placówce strategiczne miejsce zajmują profesjonalne działania związane z integracją społeczną, wielosektorową siecią partnerską oraz bezpośrednią aktywizacją osób najsłabszych. Jednocześnie przedstawiciele tych instytucji zgodnie alarmują o palącej potrzebie systemowej profesjonalizacji sektora pozarządowego, elastycznego uaktualniania kompetencji cyfrowych zatrudnionej kadry i ustabilizowania wieloletnich dotacji.

PODSUMOWANIE WYNIKÓW BADAŃ

W badaniu ilościowym wzięło udział łącznie 30 organizacji, po 10 z każdego kraju partnerskiego (Polska, Litwa, Włochy). Najczęściej reprezentowanymi formami prawnymi w tej grupie były fundacje, przedsiębiorstwa społeczne oraz spółdzielnie socjalne. Zdecydowana większość badanych podmiotów (93%) aktywnie zatrudnia osoby zagrożone wykluczeniem społecznym. Z kolei w badaniu jakościowym (IDI) uczestniczyło 6 wyselekcjonowanych organizacji, a wywiady przeprowadzono z osobami pełniącymi funkcje kierownicze, dyrektorami oraz koordynatorami.

Głównym obszarem aktywności badanych podmiotów jest szeroko rozumiana integracja społeczna oraz aktywizacja zawodowa osób defaworyzowanych. Działalność gospodarcza i usługowa traktowana jest przez badane podmioty jako kluczowe narzędzie umożliwiające realizację misji społecznej. Wypracowane w ten sposób środki finansowe są w całości przeznaczane na rozwój instytucjonalny organizacji oraz finansowanie bezpośrednich działań reintegracyjnych skierowanych do beneficjentów.

Skuteczny model organizacyjny w obszarze ekonomii społecznej opiera się na jasno określonej strategii rozwoju oraz stałym monitorowaniu realizowanych działań. Fundamentem sprawnego funkcjonowania jest rozwinięta współpraca międzysektorowa. Najważniejszymi partnerami dla badanych organizacji są samorządy lokalne, inne organizacje pozarządowe oraz przedsiębiorcy. Jak wykazano, silne partnerstwa ułatwiają planowanie strategiczne, gwarantują dostęp do rynków zbytu oraz znacząco poszerzają dostęp do zasobów finansowych i merytorycznych.

Kluczowymi źródłami finansowania badanych instytucji są dotacje ze środków publicznych oraz fundusze Unii Europejskiej. Środki te są często uzupełniane przychodami z działalności gospodarczej oraz zewnętrznymi grantami. Organizacje dążą do systematycznej dywersyfikacji źródeł przychodów, co pozwala zwiększyć ich niezależność. Do najpoważniejszych barier ograniczających potencjał trzeciego sektora zaliczono brak stabilnego i systemowego finansowania działań bieżących, rozbudowaną biurokrację i procedury administracyjne, a także niedobór wykwalifikowanych pracowników lub wolontariuszy.

Skuteczne zarządzanie organizacjami ekonomii społecznej wymaga stałego podnoszenia kwalifikacji zespołów. Do najbardziej pożądaných kompetencji należą komunikacja interpersonalna, empatia oraz kompetencje cyfrowe, w tym znajomość nowoczesnych technologii. Badania ukazały również lukę kompetencyjną w obszarach budowania partnerstw, zarządzania projektami, fundraisingu oraz pomiaru wpływu społecznego. Przykładowo, regularne wykorzystywanie metodologii SROI (Społeczny Zwrot z Inwestycji) deklaruje zaledwie około 30% organizacji.

Wszystkie spośród poddanych badaniu jakościowemu organizacji prowadzą ciągły monitoring efektów swojej działalności, m.in. poprzez analizę wskaźników zatrudnieniowych czy ewaluację z udziałem beneficjentów. Instytucje te wyrażają dużą otwartość na implementację sprawdzonych rozwiązań zagranicznych. Wskazano na duży potencjał transferu do innych krajów m.in. polskiego modelu Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES) i Centrów Integracji Społecznej (CIS), włoskich mechanizmów kooperacji spółdzielni socjalnych oraz innowacyjnych litewskich rozwiązań z obszaru cyfryzacji zarządzania.



Co-funded by
the European Union

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