



STRATEGIA WDRAŻANIA PROJEKTU INNOWACYJNEGO TESTUJĄCEGO

GDAŃSKI MODEL EKONOMII SPOŁECZNEJ



Temat innowacyjny: „Poszukiwanie skutecznych metod zapewniania trwałości funkcjonowania instytucji ekonomii społecznej”

Nazwa projektodawcy: Towarzystwo Pomocy im. Św. Brat Alberta koło Gdańskie

Tytuł projektu: Gdański Model Ekonomii Społecznej

Numer umowy: UDA-POKL.07.04.00-22-008/10-00



SPIS TREŚCI:

I	Uzasadnienie	3
II	Cel wprowadzenia innowacji	6
III	Opis innowacji, w tym produktu finalnego	9
IV	Plan działań w procesie testowania produktu finalnego	17
V	Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa	19
VI	Strategia upowszechniania	20
VII	Strategia włączania do głównego nurtu polityki	23
VIII	Kamienie milowe II etapu projektu	25
IX	Analiza ryzyka	27
X	Załączniki	32



I. UZASADNIENIE

Ekonomia społeczna jest uznawana obecnie za jedną z najskuteczniejszych strategii rozwiązywania problemów społecznych. Wypełnia niszę rynkową, w której komercyjne przedsiębiorstwa nie chcą funkcjonować ze względu niewystarczającą opłacalność, natomiast typowe organizacje społeczne nie potrafią działać efektywnie. Podmioty ekonomii społecznej angażują w swoich działaniach wykluczone grupy społeczne, które są często pomijane na lokalnych rynkach pracy. Umożliwiają także osobom o niskich lub niewystarczających kwalifikacjach powrót na rynek pracy przeciwdziałając ich marginalizacji i wykluczeniu społecznemu. Ponadto dzięki zaangażowaniu w działalność gospodarczą osób z grup wykluczonych społecznie są w stanie skutecznie odciążyć finansowo system pomocy społecznej.

Ekonomia społeczna w Polsce jest we wstępnej fazie rozwoju. Szacuje się, że w sektorze ekonomii społecznej zatrudnionych jest około 4,5% ogółu pracujących. W Gdańsku mimo sprzyjających uwarunkowań społecznych (1346 zarejestrowanych organizacji pozarządowych) i administracyjnych (przychylnie nastawienie władz miasta) sektor ten rozwija się dużo słabiej niż w innych regionach kraju¹. Mimo wielu działań popularyzacyjnych dot. ekonomii społecznej, szkoleń, konferencji jakie odbywają się w Gdańsku w praktyce nie powstają tu podmioty ekonomii społecznej. Działania te są rozczłonkowane, instytucje działają w pojedynkę, przez co zmniejszają się szanse na powodzenie ich przedsięwzięć, czy upowszechnianie idei.

Skalę występowania Podmiotów Ekonomii Społecznej i Podmiotów Otoczenia Ekonomii Społecznej w Gdańsku obrazuje poniższa tabela:

Forma prawna	Liczba
Organizacje pozarządowe	1346 ²
Spółdzielnie socjalne	2
Centra Integracji Społecznej	1
Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES)	1

¹ J. Herbst (2006) *Kondycja ekonomii społecznej w Polsce*, Stowarzyszenie „Klon Jawor, Ekonomia społeczna Teksty, 10/2006.



Warsztaty Terapii Zajęciowej	7
Zakłady Aktywizacji Zawodowej	0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UM Gdańsk i UMWP (październik 2011)

Gdański Model Ekonomii Społecznej wypracowywany był w ramach 4 grup eksperckich:

- grupa ds. inkubowania ekonomii społecznej,
- grupa ds. finansowania ekonomii społecznej,
- grupa ds. prawa lokalnego,
- grupa ds. upowszechniania ekonomii społecznej.

Łącznie w pracach uczestniczyło 21 ekspertów, w tym:

- 7 przedstawicieli Urzędu Miasta Gdańska reprezentujących: Biuro Zamówień Publicznych, Koordynatora Radców Prawnych, Wydział Gospodarki Komunalnej- Referat Lokalowy, Wydział Polityki Gospodarczej, Wydział Programów Rozwojowych, Referat Komunikacji Społecznej, Wydział Spraw Społecznych Ref. Ds. Współpracy z NGO
- 3 przedstawicieli Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej
- 6 przedstawicieli organizacji pozarządowych
- 1 przedstawiciel Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej
- 1 przedstawiciel środowiska akademickiego- Politechniki Gdańskiej
- 1 przedstawiciel Partnera zagranicznego
- 2 ekspertów niezależnych

Nigdy wcześniej w Gdańsku nie rozważano tej tematyki w tak szerokim gronie uczestników. Stworzenie grup eksperckich składających się z przedstawicieli organizacji pozarządowych (otwarty nabór partnerów) i administracji samorządowej (uczestnicy wytypowani przez partnera strategicznego- Gminę Miasto Gdańsk) oraz ekspertów niezależnych pozwoliło na przyjrzenie się problemowi i wypracowanie rozwiązań, które mają szansę zaowocować powstaniem i zakorzenieniem się na lokalnym rynku podmiotów ekonomii społecznej. Prace grup eksperckich

² brak jest danych statystycznych nt. organizacji pozarządowych prowadzących działalność gospodarczą- a tylko takie zgodnie z założeniami projektu można uznać za PES. Szacować jednak należy, że NGOs prowadzące działalność gospodarczą stanowią mniej niż 5 % wszystkich organizacji zarejestrowanych w UM Gdańsk



koncentrowały się na zdefiniowaniu potrzeb rynku lokalnego i przebadaniu możliwości wspierania funkcjonowania sektora ekonomii społecznej w Gdańsku.

W celu zidentyfikowania barier rozwoju sektora ekonomii społecznej i podmiotów ekonomii społecznej na potrzeby projektu przeprowadzono analizę materiałów źródłowych oraz analizę własną w oparciu o metodę „burzy mózgów” zespołu eksperckiego w projekcie. Na tej podstawie wyłoniono istotne elementy, hamujące rozwój sektora ekonomii społecznej w Gdańsku. Jak wynika z przeprowadzonej analizy rozwój sektora ekonomii społecznej w Gdańsku napotyka na bariery:

PRAWNE

- *brak lub niejasności uregulowań prawnych dotyczących PES,*
- *nadmiar biurokracji związanej z działalnością PES,*

FINANSOWE

- *uzależnienie podmiotów ekonomii społecznej od dotacji zewnętrznych, powodującego brak samodzielności finansowej i niemożliwość dalszego rozwoju,*
- *ograniczone możliwości dostępu do innych niż dotacje źródeł finansowania zewnętrznego, uniemożliwiających rozwój działalności na komercyjnych rynkach,*
- *niewystarczające wsparcie PES przez samorząd lokalny wyrażone brakiem zamówień publicznych z klauzulami społecznymi skierowanych do PES,*

MERYTORYCZNE

- *nieznajomość możliwości jakie już stwarzają obecne przepisy w stosunku do podmiotów ekonomii społecznej,*
- *brak doświadczenia w realizacji takich zadań zarówno organizacji pozarządowych jak i administracji samorządowej,*
- *ograniczony dostęp do wsparcia merytorycznego,*

ZARZĄDCZE

- *brak strategicznego podejścia do prowadzenia PES jako podmiotu gospodarczego,*
- *wewnętrzne uwarunkowania i ułomności PES w zakresie zarządzania, w szczególności zarządzania marketingowego i zarządzania zasobami ludzkimi,*

SPOŁECZNE



- *slaba i niestabilna współpraca z innymi instytucjami publicznymi i społecznymi,*
- *niewielka liczba działań upowszechniających ekonomię społeczną,*
- *niska świadomość korzyści wynikających z funkcjonowania sektora ekonomii społecznej.*

Analiza problemów przeprowadzona na potrzeby projektu potwierdza tezy zapisane we wniosku dofinansowanie. Realizowane badanie miało charakter badania jakościowego- metoda burzy mózgów i wywiadu nieustrukturyzowanego. Na podstawie przeprowadzonej analizy trudno odnosić się do skali występowania opisanych problemów, można jednak wnioskować odnośnie ich natężenia i określić je jako wysokie, szczególnie w sytuacji bardzo niewielkiej liczby PES w Gdańsku.

II. CEL WPROWADZENIA INNOWACJI

Celem ogólnym projektu jest rozwój sektora ekonomii społecznej w Gdańsku w latach 2010 – 2013 (30 miesięcy) ze szczególnym uwzględnieniem wspierającej roli administracji samorządowej oraz roli organizacji pozarządowych jako realizatorów przedsięwzięć ES.

CELE SZCZEGÓŁOWE:

- Wymiana doświadczeń w zakresie ES pracowników administracji publicznej i NGO z Gdańska i z instytucjami z zagranicy (Włochy) służąca adaptowaniu i wdrożeniu innowacyjnych rozwiązań dotyczących ES.
- Ustanowienie trwałego, innowacyjnego w skali województwa pomorskiego partnerstwa publiczno-społecznego mającego określić optymalne warunki rozwoju ES w Gdańsku
- Analiza prawnych i administracyjnych możliwości i potrzeb wspierania ES przez Miasto Gdańsk przeprowadzona w oparciu o postulaty gdańskiej konferencji „Ekonomia Solidarności” 2008 „Białej Księgi Prawa Przedsiębiorczości Społecznej w Polsce (2008)” i „Manifestu Ekonomii Społecznej (2008)”, a w szczególności uwzględnienia klauzuli społecznych dostępnych dla podmiotów ES w prawie zamówień publicznych.
- Wypracowanie i przetestowanie wstępnej wersji Gdańskiego Modelu Ekonomii Społecznej



- Utworzenie i przetestowanie działania 2 podmiotów ES w Gdańsku
- Weryfikacja opracowanego modelu i wprowadzenie stosownych korekt (opracowanie publikacji zawierającej wzorcowy i innowacyjny GMES)
- Upowszechnienie GMES

Pożądaný stan docelowy po wprowadzeniu innowacji to zmniejszenie barier rozwoju sektora ekonomii społecznej w Gdańsku. Zostanie to osiągnięte w szczególności poprzez implementację produktu finalnego projektu.

Produkt finalny – Gdański Model Ekonomii Społecznej to kompleksowe podejście do koncepcji rozwoju ekonomii społecznej w Gdańsku. Gdański Model Ekonomii Społecznej stanowi zbiór wskazówek, rozwiązań i narzędzi jakie mogą być zastosowane w celu wspierania rozwoju ekonomii społecznej. Model zawiera propozycje i rekomendacje dotyczące:

- ewentualnych zmian prawa lokalnego w celu stworzenia optymalnego otoczenia prawnego ułatwiającego „start” i funkcjonowanie podmiotom ekonomii społecznej,
- metod i procesu inkubowania nowych pomysłów i podmiotów ekonomii społecznej,
- narzędzi wspierania samowystarczalności i stabilności przedsięwzięć ekonomii społecznej,
- zasad współfinansowania tj. zlecenia zadań podmiotom ekonomii społecznej przez Miasto Gdańsk i jednostki podległe,
- partnerstw i konsorcjów działających na rzecz ekonomii społecznej,
- promocji i upowszechniania sektora ekonomii społecznej, jego podmiotów oraz przedsięwzięć.

Celem wprowadzenia innowacji jest uzyskanie modelu wsparcia finansowo – instytucjonalno – prawno – administracyjnego funkcjonowania PES w Gdańsku.

Gdański Model Ekonomii Społecznej jest odzwierciedleniem długotrwałego procesu, który zdaniem ekspertów powinien zająć aby ekonomia społeczna zakorzeniła się w Gdańsku na dobre. Realizatorzy zakładają, że w 2 etapie projektu testowaniu poddane



zostaną najistotniejsze elementy Gdańskiego Modelu Ekonomii Społecznej warunkujące realizację dalszych elementów procesu.

Wskaźniki produktu:

Dotyczące zamówień publicznych:

- 1 katalog Podmiotów Ekonomii Społecznej
źródło pomiaru: katalog PES
- 2 ogłoszone przetargi w ramach procedury zamówień publicznych z zastosowaniem klauzul społecznych
źródło pomiaru: ogłoszenia o przetargach z klauzulami społecznymi

Dotyczące PES:

- 2 podmioty ekonomii społecznej w Gdańsku testujące działanie modelu³,
źródło pomiaru: dokumentacja formalnej rejestracji PES
- uzyskanie przez 2 testowane PES min. 3 zewnętrznych zleceń na usługi
źródło pomiaru: umowy na wykonanie usług, faktury, rachunki za wykonane usługi
- udział 2 testowanych PES w min. 1 przetargu z klauzulami społecznymi
źródło pomiaru: potwierdzenie złożenia dokumentacji przetargowej
- wzrost przychodów testowanych PES o min. 10% w stosunku do roku poprzedzającego okres testowania tj. 2011
źródło pomiaru: dokumentacja finansowa PES za rok 2011 oraz 2012 i 2013
- 25 osób wykluczonych społecznie zatrudnionych e testowanych PES
źródło pomiaru: umowy cywilnoprawne pomiędzy PES a osobami wykluczonymi społecznie

Dotyczące upowszechniania:

- 1 publikacja Gdańskiego Modelu Ekonomii Społecznej w tym poradnika na bazie włoskich doświadczeń

³ Zgodnie z zapisami we wniosku o dofinansowanie PES testujące model miały postać w ramach 2 etapu projektu. Jednocześnie w wyniku I etapu projektu zespół ekspercki zarekomendował, aby model testowany był na początkujących PES, jednak takich które są już zarejestrowane. Uzasadnieniem tego jest fakt długiego procesu rejestracyjnego PES, który wpłynąłby niekorzystnie na osiągnięcie rezultatów projektu.



Źródło pomiaru: publikacja GMES

- 1 katalog Podmiotów Ekonomii Społecznej (w tym 1 poradnik na bazie włoskich doświadczeń)

źródło pomiaru: katalog PES

- 8 spotkań informacyjno- upowszechniających (w tym szkoleń) dla ok. 200 osób

źródło pomiaru: program, lista obecności, dokumentacja fotograficzna

- 5-10 informacji w mediach

źródło pomiaru: kopia materiału zamieszczonego w mediach

- 1 partnerstwo publiczno- społecznego na rzecz ekonomii społecznej (zaplanowane we wcześniejszej fazie projektu, jednak zgodnie z zaleceniami ekspertów przesunięte do fazy testowania)

źródło pomiaru: umowa partnerstwa publiczno- społecznego

- 1 konsorcjum na rzecz ekonomii społecznej

źródło pomiaru: umowa konsorcjum

Wskaźniki rezultatu:

- Podniesienie sprawności działania testowanych PES wyrażone wzrostem przychodów o min. 10% w stosunku do roku poprzedzającego okres testowania tj. 2011 r.

źródło pomiaru: dokumentacja finansowa PES za rok 2011 oraz 2012 i 2013

- Ilość pracowników PES (NGO) (30 osób) i pracowników administracji publicznej (50 osób) u których podniesiony zostanie poziom wiedzy i kwalifikacji w zakresie ekonomii społecznej

źródło pomiaru: ankiety ewaluacyjne

- zwiększenie o min. 10% świadomości społecznej w zakresie ekonomii społecznej wśród pracowników PES (NGO) i pracowników administracji publicznej

źródło pomiaru: ankiety ewaluacyjne

Wskaźniki oddziaływania:



- wdrożenie w długiej perspektywie czasowej produktu finalnego w m. Gdańsku
źródło weryfikacji: dane statystyczne dot. Ekonomii społecznej w Gdańsku np. ilość utworzonych w długiej perspektywie czasowej PES zarejestrowanych w Gdańsku, zapisy o ekonomii społecznej w dokumentach strategicznych miasta Gdańska
- upowszechnienie tego modelu w innych miastach w Polsce – 50 kół terenowych TPBA ,
źródło weryfikacji: listy obecności, ankiety ewaluacyjne spotkań podczas których prezentowany jest GMES
- wzrost o 10% zainteresowania ekonomią społeczną w Gdańsku
źródło weryfikacji: liczba organizowanych szkoleń, konferencji

Przy dokonywaniu pomiarów rezultatów będą używane raporty cząstkowe i końcowe z przeprowadzonych badań, wyniki ewaluacji końcowej, notatki ze spotkań, listy obecności na spotkaniach i szkoleniach, opinie pracowników PES, analiza danych finansowych PES, nakład publikacji oraz liczba artykułów prasowych.

Planowany stan docelowy, który zostanie uznany za osiągnięcie zaplanowanego efektu włączania produktu finalnego to powstanie w Gdańsku pozytywnego klimatu dla rozwoju ekonomii społecznej mierzonego:

- zwiększeniem ilości PES w Gdańsku o 30% w stosunku do stanu obecnego,
- podniesieniem wiedzy nt. ekonomii społecznej wśród organizacji pozarządowych, JST oraz sektora prywatnego (łącznie ok. 250 os.)
- liczbą zamówień publicznych z klauzulami społecznymi (min. 2 zamówienia)
- liczbą nowych dokumentów sygnowanych przez miasto, w których znajdują się informacje o strategicznym podejściu do wsparcia ekonomii społecznej w mieście (3 dokumenty)

III. OPIS INNOWACJI, W TYM PRODUKTU FINALNEGO

Produkt finalny – Gdański Model Ekonomii Społecznej to kompleksowe podejście do koncepcji rozwoju ekonomii społecznej w Gdańsku. Gdański Model Ekonomii Społecznej stanowi zbiór wskazówek, rozwiązań i narzędzi jakie mogą być



zastosowane w celu wspierania rozwoju ekonomii społecznej. Model zawiera propozycje i rekomendacje dotyczące:

- ewentualnych zmian prawa lokalnego w celu stworzenia optymalnego otoczenia prawnego ułatwiającego „start” i funkcjonowanie podmiotom ekonomii społecznej,
- metod i procesu inkubowania nowych pomysłów ekonomii społecznej,
- narzędzi wspierania samowystarczalności i stabilności przedsięwzięć ekonomii społecznej,
- zasad zlecania zadań podmiotom ekonomii społecznej przez Miasto Gdańsk i jednostki podległe,
- partnerstw i konsorcjów działających na rzecz ekonomii społecznej,
- promocji i upowszechniania sektora ekonomii społecznej, jego podmiotów oraz przedsięwzięć.

Działania podjęte w celu zlikwidowania wykazanych powyżej barier hamujących rozwój sektora ekonomii społecznej w Gdańsku:

- **brak lub niejasności uregulowań prawnych dotyczących PES,**

W ramach I etapu projektu przeprowadzono wnikliwą analizę uwarunkowań prawnych i ekonomicznych wprowadzania innowacyjnych rozwiązań w zakresie ekonomii społecznej w Gdańsku. Wskazano szczegółowe zasady i procedury wdrażania rozwiązań dotyczących klauzul społecznych w zamówieniach publicznych, zasad i warunków przekazywania lokali podmiotom ekonomii społecznej, warunków uzyskania zwolnień z podatków od nieruchomości, uzyskiwania dotacji, poręczeń kredytowych, pożyczek, dofinansowania z PUP i PFRON, zasad regrantingu, zakładania konsorcjów i partnerstw. Wszystkie opisane w GMES rozwiązania oparte są na aktualnie obowiązujących wytycznych prawa krajowego i lokalnego. Publikacja GMES zaplanowana w 2 etapie projektu przyczyni się do rozpowszechnienia tej wiedzy zarówno wśród PES jak i pracowników administracji samorządowej, a tym samym zmniejszenia, czy też likwidacji wskazanej bariery rozwoju ekonomii społecznej w Gdańsku



- **uzależnienie podmiotów ekonomii społecznej od dotacji zewnętrznych, powodującego brak samodzielności finansowej i niemożliwości dalszego rozwoju/ ograniczone możliwości dostępu do innych niż dotacje źródeł finansowania zewnętrznego, uniemożliwiających rozwój działalności na komercyjnych rynkach,**

GMES opisany jest, jako proces, w wyniku, którego ekonomia społeczna w Gdańsku ma szansę faktycznie się rozwinąć. Na proces ten składa się kilka etapów. Jednym z nich jest etap **Inkubowania** w ramach, którego podejmowanych będzie szereg działań zmierzających do budowania zarówno indywidualnej tożsamości PES, jego finansowej niezależności, rozwoju działalności na komercyjnych rynkach. Testowanie GMES na 2 podmiotach ekonomii społecznej pozwoli na wskazanie najbardziej efektywnych sposobów wspierania rozwoju PES.

- **ograniczony dostęp do wsparcia merytorycznego;**

GMES opisany jest, jako proces, w wyniku, którego ekonomia społeczna w Gdańsku ma szansę faktycznie się rozwinąć. Na proces ten składa się kilka etapów. Etapy **Inkubowania** i **Podtrzymywania** to etapy w ramach których podejmowane będą działania mające na celu wsparcie merytoryczne dla PES. Zawierają się tu zarówno doradztwo merytoryczne jak i szkolenia.

Adresaci GMES:

Użytkownicy produktu: przedstawiciele administracji samorządowej i organizacji pozarządowych

Zgodnie z przeprowadzoną analizą problemów funkcjonujące bariery prawne, administracyjne, niewielkie zastosowanie klauzul społecznych w zamówieniach publicznych, niedoinformowanie i niepewność co do zasad, procedur i możliwości dotyczących funkcjonowania sektora ekonomii społecznej utrudnia pracę na rzecz rozwoju tego sektora w Gdańsku. Brak odpowiednich rozwiązań w zakresie wspierania ekonomii społecznej w Gdańsku skutkowało dotychczas brakiem podmiotów ekonomii społecznej. Dzięki wypracowanemu w ramach projektu GMES



systemu wymienieni użytkownicy otrzymają nowe rozwiązania, narzędzia i metody pracy.

Liczba użytkowników w wymiarze:

- docelowym- wszystkie osoby, które potencjalnie mogą skorzystać z GMES
- upowszechniania i włączenia: ok. 250 osób – osoby wypracowujące model oraz korzystające z działań upowszechniających w ramach projektu
- testowania: ok. 20 osób – przedstawiciele organizacji pozarządowych i administracji samorządowej bezpośrednio włączeni we wdrażanie i testowanie modelu

Odbiorcy produktu:

Osoby narażone na dyskryminację takie jak: osoby niepełnosprawne, mniejszości narodowe, kobiety, wśród nich zwłaszcza matki samotnie wychowujące dzieci, osoby bezdomne, byli więźniowie, osoby długo chorujące, przede wszystkim psychicznie oraz inne.

W ramach projektu powstaną 2 podmioty ES zatrudniające osoby wykluczone. Przetestowanie modelu i jego wdrożenie do praktyki funkcjonowania zarówno administracji publicznej jak i organizacji pozarządowych w Gdańsku zapewnia trwałość projektu i powstawanie kolejnych podmiotów ekonomii społecznej w mieście w oparciu o wypracowane i przetestowane w ramach projektu zasady.

Liczba odbiorców produktu w wymiarze:

- docelowym- wszystkie osoby, które potencjalnie mogą skorzystać z GMES
- upowszechniania i włączenia: ok. 250 osób – osoby wypracowujące model oraz korzystające z działań upowszechniających w ramach projektu
- testowania – ok. 25 osób zatrudnionych w powstałych w ramach testowania produktu 2 podmiotach ekonomii społecznej

Wykres GMES przedstawia schematycznie proces, w wyniku którego ekonomia społeczna w Gdańsku ma szansę faktycznie się rozwinąć. Na proces ten składają się następujące etapy:

1. Przygotowanie



Na etap ten składa szereg punktów o różnorodnym charakterze, wszystkie jednak wpływają na klimat i kulturę dotyczącą ekonomii społecznej, a zatem na jej rozwój. Przygotowują też potencjalne osoby do zatrudnienia w PES lub na ich tworzenie. W ramach tego etapu opisane zostały podmioty z otoczenia PES, których działania mają istotny wpływ na przygotowanie czy też skierowanie do sektora ekonomii społecznej potencjalnych twórców, pracowników, czy liderów PES.

2. Wejście

Działania w ramach tego etapu koncentrują się na osobach/ grupach/ podmiotach, które mają zamiar, są potencjalnymi twórcami Podmiotu Ekonomii Społecznej, czyli „*wchodzą do procesu*“. Zgodnie z założeniem Gdański Model Ekonomii Społecznej powinien wspierać proces tworzenia PES na wszystkich etapach, w tym szczególnie na etapie wejścia do procesu. Należy przypuszczać, iż o wiele więcej osób i grup „*wejdzie*“ do procesu (podejmie próbę), niż utworzy faktycznie PES. Jest to jednak standardowa sytuacja wszelkiego rodzaju formach inkubacji. Zastrzec należy także, że przy inkubacji chodzi o stymulowanie i zachęcanie, a nie dopasowywanie do przepisów.

3. Utworzenie podmiotu ekonomii społecznej

Moment utworzenia samego Podmiotu Ekonomii Społecznej może nastąpić w różnych momentach procesu opisanego w Gdańskim Modelu Ekonomii Społecznej m.in. po utworzeniu grupy inicjatywnej, w chwili znalezienia lidera/menadżera, po którymś z etapów procesu inkubowania, lub też po zakończeniu całego cyklu inkubowania. Proces budowania tożsamości PES może potrwać długo – nawet kilkanaście miesięcy, a tym samym kluczowe na tym etapie stają się elementy animowania, budowania zaufania oraz analiza rynku.

4. Inkubowanie

Proces inkubowania opisany w Gdańskim Modelu Ekonomii Społecznej nie stanowi sztywnej listy działań, czy też etapów, przez który każdy PES musi przejść. Przeciwnie jest to szeroki katalog usług i porad, z którego skorzystać może każdy, kto chciałby utworzyć PES w zależności od jego potrzeb. To z jakich



elementów PES skorzysta zależy w znaczącej mierze od etapu 4.1 czyli procesu animowania relacji oraz 4.2 budowa zaufania i poznanie człowieka, jak też 4.3 budowa aktywnego partnerstwa.

5. Otoczenie

Podmiot Ekonomii Społecznej, aby mógł rozwijać się i umacniać swoją stabilność rynkową, ze względu na swoją trudną specyfikę z jednej strony funkcjonowania na otwartym rynku, przy ograniczonych możliwościach finansowych i w oparciu o pracę świadczoną przez „trudne“ i wykluczone grupy społeczne wymaga ukształtowania pozytywnego otoczenia. Przede wszystkim w początkowym etapie swojego rozwoju potrzebować będzie różnych źródeł finansowych, gwarancji i usług, m.in. bankowych. Dlatego ten etap procesu GMES koncentruje się na kształtowaniu pozytywnego otoczenia dla rozwoju i funkcjonowania PES m.in. zamówienia publiczne z klauzulami społecznymi, zasady przekazywania lokali PES, zasady udzielania dotacji, poręczeń czy też pożyczek, dofinansowanie z PUP/PFRON, współpracy z sektorem publicznym, prywatnym i pozarządowym, bankami, tworzenie banków dobrych praktyk oraz jeden z najistotniejszych elementów- sieciowanie.

6. Wyjście

O ile proces inkubacyjny się przebiegł w stosunku do interesariuszy (osoby/grupy/ podmioty opisywane na etapie wejścia) pozytywnie tj. istnieje rynek zbytu, jest on finansowo pewny, pracownicy tworzą zespół, wyłonił się lider podmiotu itp., można przystąpić do tworzenia podmiotu ekonomii społecznej i wyboru odpowiedniej dla niego formy prawnej. Na tym etapie GMES opisane są przykładowe, najczęściej wybierane w Polsce formuły prawne PES tj. przedsiębiorstwo społeczne, NGO prowadzące działalność gospodarczą, spółdzielnia socjalna, ekonomizacja już istniejącego NGO.

7. Podtrzymywanie (sieciowanie)

Wsparcie i sieciowanie tworzących się PES stanowi jeden z podstawowych elementów Gdańskiego Modelu Ekonomii Społecznej, dzięki któremu możliwy będzie trwały rozwój ekonomii społecznej w Gdańsku. Wiele elementów tego



procesu jest zbieżnych do tych opisanych na poziomie procesu inkubowania. Niemniej jednak w procesie sieciowania znacznie większa powinna być autonomia PES korzystającego z dobrodziejstw, jakie niesie za sobą współpraca w sieci. PES powinien mieć możliwość na tym etapie wyboru z jakich elementów opisanych na etapie inkubowania chce skorzystać.

8. Klimat

Funkcjonowanie PES i jego zakorzenienie się na otwartym rynku uzależnione jest także od zapewnienia mu przynajmniej pewnej niezmienności otoczenia, stworzenia pozytywnego klimatu, zapewnienia warunków takich, które będą zapewniały bezpieczeństwo podmiotu i zatrudnionych przez niego pracowników. Należą do nich m.in. stałość instrumentów wsparcia sektora publicznego, dobra współpraca z sektorem prywatnym, promowanie idei ekonomii społecznej w NGO, przygotowywanie osób/ przyszłych liderów, czy pracowników PES, wsparcie PES w charakterze podwykonawstwa.

9. Monitoring i ewaluacja

Rozwój i ogólna akceptacja ekonomii społecznej mogą zostać przyspieszone poprzez jawnie prowadzony proces monitoringu i ewaluacji wyników tych podmiotów. Ich liczba i pola działania są interesujące, ich waga gospodarcza, czyli suma obrotu stanowiąc będzie ich siłą negocjacyjną, a liczba osób zatrudnionych i związane z tym ogólne oszczędności (zastosowanie analizy i wskaźnika SROI *Social Return On Investment*, czyli społecznej stopy zwrotu z inwestycji), powinny wszystkich przekonać o zaletach przedsiębiorstw społecznych. Jest to proces, który należałoby wdrożyć od samego początku, poprzez odpowiednie działania obserwatorium ES w mieście Gdańsk.

Model ma charakter wielowymiarowy i poszczególne etapy przenikają się nawzajem. Model zakłada kompleksowe podejście do problematyki ekonomii społecznej. Jednocześnie spodziewać się należy, iż proces rozwoju ekonomii społecznej w Gdańsku musi być procesem długotrwałym, wymagającym podjęcia wielu działań i inicjatyw, współpracy i porozumienia wielu instytucji. Proces ten należy jednak rozpocząć od realizacji poszczególnych jego elementów, pamiętając o wdrażaniu

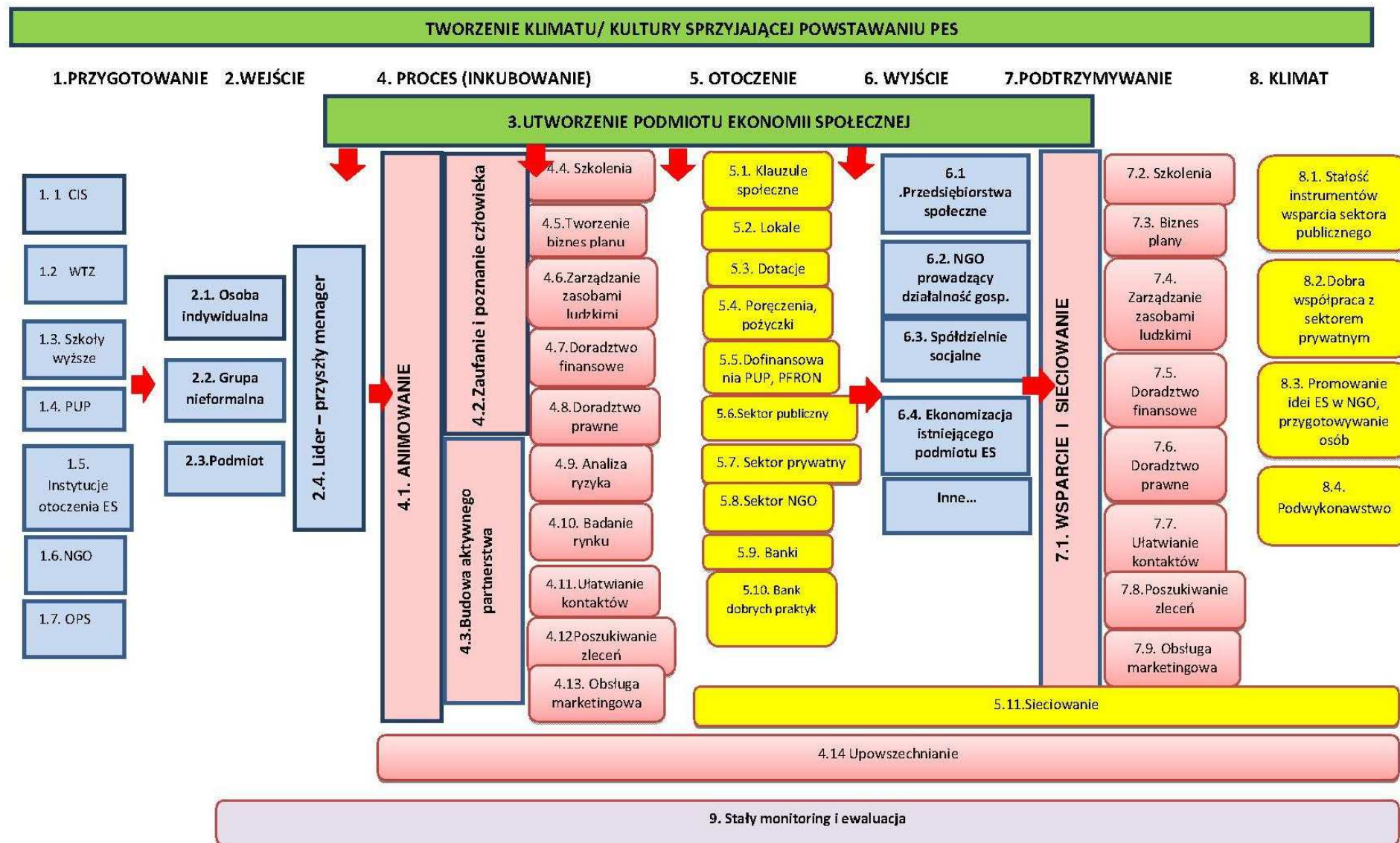


kolejnych w dalszych etapach rozwoju ekonomii społecznej. Biorąc pod uwagę fakt szerokiej współpracy w ramach wypracowywania modelu należy spodziewać się zaznaczyć, że wszystkie elementy modelu mają szansę na wdrożenie. Na dzień dzisiejszy nie ma w Gdańsku podmiotów, których działalność jest stricte nastawiona na rozwój ekonomii społecznej. Powołanie Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej/ Inkubatora ES byłoby szansą na wzmocnienie sektora. Na tej podstawie rekomenduje się utworzenie konsorcjum z podmiotów posiadających już zaplecze zarówno finansowe, jak i merytoryczne w zakresie ekonomii społecznej, w celu wspólnego wsparcia wysiłków skierowanych na tworzenie PES. Umożliwiłyby to działania na dwóch poziomach:

- struktury wielowymiarowej, ale wyspecjalizowanej w inkubacji PES, składającej się z koalicji podmiotów gdańskich,
- stale poszerzającej się sieci podmiotów wsparcia, które promowałyby ekonomię społeczną.



GDAŃSKI MODEL EKONOMII SPOŁECZNEJ





Opis innowacji:

W opracowywaniu Gdańskiego Modelu Ekonomii Społecznej uczestniczyli przedstawiciele wielu środowisk, dlatego jest on szeroki i zawiera w sobie spojrzenie na ten sam problem w wielu różnych perspektyw. Właśnie element szerokiego wypracowywania modelu jest jego największą innowacją. Wspólne przygotowanie załączków projektu zapewni mu sukces w dalszych etapach, zarówno w procesie wdrażania elementów modelu zaplanowanych do testowania jak i uruchamiania czy też realizacji innych elementów modelu, które mają szansę zostać zrealizowane w ramach innych projektów, czy też działań partnerstwa publiczno-prywatnego lub powołanego konsorcjum.

Innowacyjne rozwiązania zaplanowane do testowania w ramach projektu w dużej mierze opierają się na wypracowanych propozycjach ułatwień w prawie lokalnym oraz na wspólnym zrozumieniu idei funkcjonowania ekonomii społecznej. Kluczowymi efektami projektu będą:

- zmiana mentalności, nastawienia społecznego do ekonomii społecznej, a tym samym stworzenie bardziej przyjaznego dla ekonomii społecznej klimatu,
- utworzenie się partnerstwa publiczno-społecznego, które umożliwi utworzenie wielopodmiotowego konsorcjum dla uniesienia procesu inkubacyjnego,
- wypracowanie narzędzi do rozpowszechniania ekonomii społecznej, w tym narzędzi edukacyjnych.

Charakterystyką tych innowacyjnych osiągnięć jest ich nierozdzielność oraz stopień, do którego przeplatają się one nawzajem, co pokazują poniżej opisane elementy.

element I- innowacyjność w wymiarze uczestnika projektu oraz problemu

Ustanowienie trwałego, innowacyjnego w skali województwa pomorskiego partnerstwa publiczno-społecznego mającego określić optymalne warunki rozwoju ES w Gdańsku

Szeroka współpraca wielu środowisk nawiązana już w I etapie projektu sprzyjać będzie czynnie tworzeniu się podmiotów ekonomii społecznej.

element II – innowacyjność w wymiarze problemu i formy wsparcia

Przetestowanie modelu na dwóch podmiotach ekonomii społecznej. Mała ilość PES istniejących w Gdańsku powoduje, że w zasadzie nie byłoby możliwości



przetestowania jak wypracowane rozwiązania funkcjonują w rzeczywistości. Dlatego też w fazie testowania przeprowadzana będzie w ramach 2 specjalnie dedykowanych do testowania modelu Podmiotach Ekonomii Społecznej. Zgodnie z założeniami wniosku o dofinansowanie podmioty te miały powstać w ramach projektu, jednakże zgodnie z decyzją i rekomendacjami ekspertów testowanie odbędzie się na dwóch już zarejestrowanych PES, takich które dopiero wkraczają w dziedzinę ekonomii społecznej. Pozwoli to na uniknięcie problemów związanych z wydłużającym się czasem i procedurami rejestracyjnymi nowego PES. Podmioty, na których testowany będzie model są we wczesnej fazie rozwoju, co umożliwi przetestowanie na wszystkich poziomach GMES. Testowanie istotnych elementów modelu na 2 PES umożliwi wypróbowanie różnych aspektów GMES, ale będzie także stanowiło podporę pod program rozpowszechniania ekonomii społecznej. Oba podmioty będą funkcjonowały w oparciu o wypracowany nowy i wspólny sposób myślenia o ekonomii społecznej, opierającej się na lokalnym partnerstwie. Ich funkcjonowanie stanowić będzie przykład dla innych tworzących się inicjatyw ekonomii społecznej.

element III- innowacyjność w wymiarze problemu i formy wsparcia

Usprawnienie prawa lokalnego.

Dotychczas nie istniał w Gdańsku model wspierania instytucji ekonomii społecznej, brak było jakichkolwiek systemowych rozwiązań w tym zakresie. Model wypracowany i przetestowany w ramach projektu wprowadzi nowe propozycje rozwiązań prawa lokalnego w tym zakresie. Wdrożenie tych rozwiązań daje szansę na realne wsparcie rozwoju sektora ekonomii społecznej w Gdańsku. Dodatkowo w I etapie projektu zespół ekspercki dokonał bardzo szerokiej analizy obecnego stanu prawnego i możliwości jakie stwarza on dla Podmiotów Ekonomii Społecznej. Dotychczas znaleźć można było różne źródła, które wspominały o tym, że możliwości takie istnieją, ale nigdzie nie opisano tak szczegółowo i szeroko wskazówek i procedur stosowania różnych rozwiązań. Innowacją jest również to, że wskazówki stosowania opisane zostały przez ekspertów delegowanych przez Partnera strategicznego- Miasto Gdańsk, a tym samym pokazują podejście do różnych rozwiązań z zupełnie innej niż dotychczas perspektywy.

IV. PLAN DZIAŁAŃ W PROCESIE TESTOWANIA PRODUKTU



FINALNEGO

Zgodnie z założeniami przedstawionymi w opisie produktu finalnego w 2 etapie projektu przewidziano testowanie wypracowanego Gdańskiego Modelu Ekonomii Społecznej uwzględniającego także doświadczenia zebrane podczas współpracy ponadnarodowej. W zależności od potrzeb PES i ich specyfiki zostaną dobrane narzędzia i metody ze wszystkich elementów opisanych w modelu. Realizacja 2 etapu projektu koncentrować się będzie w dużej mierze również na wdrażaniu rozwiązań opisanych w ramach 5,7, i 8 etapów GMES, czyli m.in. na działaniach związanych z testowaniem:

- Katalogu Podmiotów Ekonomii Społecznej (**element 5.1 oraz 4.14 GMES**)
- Zamówień publicznych z klauzulami społecznymi (**element 5.1**)
- Organizacji pozarządowej prowadzącej działalność gospodarczą (**element 6.2 GMES**)
- Spółdzielni socjalnej (**element 6.3 GMES**)
- Partnerstwa publiczno-prywatnego na rzecz ekonomii społecznej (**element 7.1 i 8 GMES**)
- Konsorcjum na rzecz ekonomii społecznej w Gdańsku (**element 7.1 i 8 GMES**)

Zgodnie z przedstawionym schematem GMES oraz wnioskiem o dofinansowanie faza testowania koncentrować się będzie na następujących elementach:

Etap 1- WDROŻENIE ZAŁOŻEŃ GMES DO DZIAŁALNOŚCI ADMINISTRACJI SAMORZĄDOWEJ

- wdrożenie stosowania klauzul społecznych w zamówieniach publicznych Miasta Gdańska (element 5.1 oraz 4.14 GMES) (2011-2013)

-Opracowanie Katalogu produktów i usług Podmiotów Ekonomii Społecznej (katalog PES)

Katalog PES stworzony będzie przez Konsorcjum powołane dzięki realizacji projektu. Konsorcjum z założenia będzie instytucją, która funkcjonować będzie po zakończeniu projektu i jego zadaniem będzie późniejsza aktualizacja katalogu PES.



- Przekazanie katalogu PES do Biura Zamówień Publicznych Miasta Gdańska oraz jednostek podległych
- Wystąpienie do Prezydenta Miasta Gdańska z prośbą o wydanie zarządzenia dotyczącego stosowania klauzul społecznych w zamówieniach publicznych
- Jednostka przygotowująca projekt zarządzenia – Biuro Zamówień Publicznych
- Wystąpienie do Prezydenta Miasta Gdańska z prośbą o wydanie pisma zalecającego stosowanie klauzul społecznych w zamówieniach publicznych do jednostek podległych
- Ogłoszenie min. 2 przetargów z klauzulami społecznymi

Etap 2 - FUNKCJONOWANIE 2 PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ W GDAŃSKU (IV 2012 –VIII 2013)

Zgodnie z założeniami projektowymi, a także rekomendacjami zespołu ekspertów do testowania GMES podejść 2 podmioty ekonomii społecznej:

- Organizacja pozarządowa prowadząca działalność gospodarczą (**element 6.2 GMES**)
- Spółdzielnia socjalna (**element 6.3 GMES**)

Oba podmioty są formalnie zarejestrowane w KRS, są jednak początkującymi podmiotami ekonomii społecznej.

Oba podmioty dzięki szerokiemu partnerstwu w jakim wypracowywany był model już w fazie testowania uzyskały częściowe wsparcie merytoryczne dotyczące funkcjonowania na rynku. Wsparcie to zostało sfinansowane z innych niż projektowe źródła finansowe. Podmioty są obecnie na etapie konstruowania biznesplanów swojej działalności przy wsparciu ekspertów zewnętrznych. Z działalności obu PES sporządzane będą comiesięczne raporty i prezentowane Grupie Projektowej. W obu podmiotach zatrudnionych zostanie łącznie ok. 25 osób wykluczonych społecznie. Zgodnie z założeniami modelu oba podmioty mają za zadanie wystartować w min. 1 przetargu z klauzulami społecznymi, uzyskać 3 zewnętrzne zlecenia na usługi, a ich przychody w trakcie trwania testowania mają wzrosnąć o min. 10% w stosunku do roku poprzedzającego okres testowania tj. 2011



ETAP 3 – WSPARCIE I SIECIOWANIE (2011-2013)

Zgodnie z założeniami wypracowanego modelu, najskuteczniejszym sposobem wspierania PES, jest utworzenie konsorcjum, w skład którego wejdą podmioty posiadające doświadczenie oraz środki finansowe na działania wspierające PES. Konsorcjum zostanie utworzone zgodnie z polskim prawem.

- Utworzenie partnerstwa publiczno-prywatnego na rzecz ekonomii społecznej (**element 7.1 GMES**)
- utworzenie konsorcjum na rzecz ekonomii społecznej w Gdańsku (**element 7.1 GMES**)

ETAP 4 – UPOWSZECHNIANIE I MAINSTREAMING (2011-2013)

Zgodnie z założeniami projektu oraz wynikami badań przeprowadzonymi w trakcie prac grup eksperckich, na etapie upowszechniania w głównej mierze koncentracja działań nakierowana jest na grupy JST i podległych jej jednostek, NGO i osób/ grup będących potencjalnymi założycielami PES oraz osób, które mogą być potencjalnymi pracownikami PES.

- upowszechnianie (**element 4.14 GMES**)

V. SPOSÓB SPRAWDZENIA, CZY INNOWACJA DZIAŁA

Uzasadnieniem dla uznania efektów zastosowania innowacji na szerszą skalę będzie popularyzacja ekonomii społecznej wśród organizacji pozarządowych, samorządów oraz sektora prywatnego, a także zwiększenie się ilości PES w Gdańsku o 30% do stanu obecnego. Podniesienie poziomu wiedzy na temat ES wśród organizacji pozarządowych (24 osoby), JST (24 urzędników) oraz sektora prywatnego (5 firm) wpłynie korzystnie także na wymiar odnoszący się do lokalności PES – i wytworzenie przychylnego klimatu na współpracę i korzystanie z ich usług i produktów. Weryfikacja działania innowacji w tym zakresie będzie możliwa w oparciu o dane gromadzone przez Towarzystwo Pomocy im. Świętego Brata Alberta, a dotyczące liczby powołanych podmiotów w trakcie trwania projektu i przy pomocy narzędzi w nim opracowanych, przedstawicieli JST i NGO z Gdańska uczestniczących w konsultacjach i upowszechnieniu produktu finalnego oraz przedstawicieli organizacji



pozarządowych z Gdańska mających możliwość korzystania z modelu GMES.

Sposobem sprawdzenia działania innowacji będzie poprawa w zakresie współpracy pomiędzy JST i PES, co przełoży się na partnerstwa publiczno-społeczne. Biorąc pod uwagę zaproponowane w GMES rozwiązania dotyczące prawnych aspektów współpracy JST i PES, zweryfikowanie innowacji będzie możliwe na podstawie liczby przeprowadzonych przetargów z klauzulami społecznymi oraz przekazania na preferencyjnych warunkach nieruchomości do prowadzenia działalności przez PES.

Sukcesem projektu będzie wprowadzenie rozwiązań zaproponowanych w modelu, na stałe do Urzędu Miasta Gdańska i podległych mu jednostek. Ocena wyników testowania zostanie dokonana przez Lidera odpowiadającego za stały monitoring w czasie trwania projektu na podstawie rezultatów przetestowanego Gdańskiego Modelu Ekonomii Społecznej.

W końcowej fazie projektu, przeprowadzona zostanie ewaluacja zewnętrzna modelu. Ewaluacja będzie miała na celu ocenę efektywności, skuteczności, oddziaływania, trwałości i zgodności projektu z założonymi celami, porównanie rezultatów projektu ze wstępnymi zamierzeniami. Efekty ewaluacji zostaną opublikowane w raporcie z ewaluacji.

VI. STRATEGIA UPOWSZECHNIANIA

W okresie pomiędzy lipcem a sierpniem 2011 roku przeprowadzono badanie pilotażowe wśród różnych grup interesariuszy reprezentujących podmioty, które mogłyby być zaangażowane w działania i promowanie ekonomii społecznej (ES). Należy zwrócić uwagę, iż dobór respondentów do badania nie był z założenia losowy czy celowy. Przeprowadzający badania byli zmuszeni kierować się chęcią potencjalnych respondentów do wzięcia udziału w pilotażu. Zatem wyników tego pilotażu nie należy próbować generalizować na większą populację środowisk jakie reprezentują. Wyrażane opinie lub skojarzenia, pozwalają jedynie na cząstkową ocenę analizowanych zagadnień.

Celem Gdańskiego Modelu Ekonomii Społecznej jest stworzenie pozytywnego klimatu powstawania i działania podmiotów ES. Uznano zatem za zasadne zapytanie respondentów o następujące kwestie:

- Czym jest dla nich ekonomia społeczna?



- Jakie warunki muszą być spełnione aby grupy, których są reprezentantami mogły realizować zadania z zakresu ekonomii społecznej?
- W jaki sposób grupy te mogą wspierać podmioty działające w ekonomii społecznej?
- Z czym kojarzą się badane pojęcia jak: ekonomia społeczna, ekonomia solidarności, zakłady aktywizacji zawodowej i spółdzielnia socjalna?
- W Urzędzie Miejskim w Gdańsku sondaż został przeprowadzony wśród pracowników na stanowiskach kierowniczych, samodzielnych i pozostałych. Z prośbą o odpowiedź na pytania zwrócono się do 15 osób. Pięć osób odmówiło uzasadniając to nieznaną tematyką. Ponieważ generalnie występowała niechęć do poddania się badaniu, przeprowadzono je wśród pracowników współpracujących z Referatem Integracji Społecznej i Współpracy z Organizacjami Pozarządowymi, czyli realizującymi zadania ze sfery dotyczącej organizacji pozarządowych. Można przypuszczać, iż wiedza pozostałych pracowników UMG na temat ekonomii społecznej jest skromniejsza, w porównaniu z tymi, którzy wzięli udział w badaniu.
- Badanie grupy nauczycieli akademickich objęło 12 pracowników na stanowiskach naukowo-dydaktycznych, od stanowiska asystenta do profesora nadzwyczajnego. Respondenci pracują na tych wydziałach Uniwersytetu Gdańskiego i Politechniki Gdańskiej, które prowadzą kierunki kształcenia w dziedzinach nauk ekonomicznych (Wydział Ekonomiczny UG oraz Wydział Zarządzania i Ekonomii PG).
- Ponadto przeprowadzono podobne badanie pilotażowe w środowisku dziennikarzy trójmiejskich, z których sześć osób zgodziło się na odpowiedź na postawione pytania

Należy stwierdzić, że większość skojarzeń z zagadnieniami ES jest pozytywna w badanych środowiskach. W analizowanych grupach występuje jednak spory brak wiedzy i właściwego zrozumienia istoty działania podmiotów ES. Dlatego właściwym krokiem jest podjęcie się kampanii upowszechniającej odpowiadającej na cele i zadania podmiotów ekonomii społecznej. Warto zwrócić uwagę, że nawet urzędnicy miejscy, pracujący we właściwych referatach zajmujących się tą tematyką powinni uzupełnić swoją wiedzę w jej zakresie. Ciekawym również jest spostrzeżenie, że nauczyciele akademicy są przekonani, że aby promować ideę ekonomii społecznej



wśród studentów musieliby być specjalistami w tym zakresie. Wiele z narzędzi zarządzania z życia gospodarczego mogłoby być bez problemu wykorzystywanych do analizy i studiowania przypadków podmiotów ekonomii społecznej. Zatem stosowym jest upowszechnianie wiedzy na tematy związane z podmiotami działającymi w ES.

Bardzo mała wiedza dziennikarzy na temat ekonomii społecznej z dużym prawdopodobieństwem świadczy o tym, że tak samo nikłą wiedzę posiada ogół społeczeństwa. Dziennikarze dzielą się tymi informacjami, które posiadają i które wydają im się ważne. Jeśli nie piszą o zjawiskach związanych z ES, to znaczy, że nie mają przekonania o wadze tego zjawiska, a tym samym o tym, że osoba prowadząca wydanie (gazety, serwisu radiowego, czy telewizyjnego) przyjmie materiał do publikacji.

Zgodnie z przeprowadzonymi analizami działaniami upowszechniającymi należałoby objąć następujące grupy odbiorców:

- NGO-potencjalni twórcy i prowadzący podmioty ES
- adm. samorządowa- budowanie pozytywnego nastawienia i podnoszenie świadomości w zakresie ES, informowanie o zmianach prawa lokalnego ułatwiającego powstawanie i funkcjonowanie podmiotów ES,
- odbiorcy projektu- pracownicy 2 podmiotów ES,
- dziennikarze- jako łącznik z ogółem społeczeństwa,
- społeczność akademicka, w tym studenci- jako potencjalni propagatorzy ekonomii społecznej.

W ramach 2 etapu projektu realizatorzy skupią się jednak na zintensyfikowanych działaniach nakierowanych na NGO i administrację samorządową. Wyedukowanie oraz podniesienie świadomości tych grup jest nadrzędnym warunkiem dla rozwoju ekonomii społecznej w Gdańsku.

Zgodnie z wnioskiem o dofinansowanie w ramach upowszechnia planowane działania to:

- 1 ogólnodostępne seminarium inf. nt. GMES (ok.80os.)
- 2 szkolenia(16h) dot. sektora ES dla NGO (30os.)
- 2 szkolenia(16h) dot. inkubowania pomysłów dla NGO (30os.)
- 4 spotkania informacyjne(32h)dla pracowników adm. samorząd.(ok.50os.)



- publikacja i dystrybucja GMES formie podręcznika ze wskazówkami do stosowania(500egz.)

Zgodnie z zaleceniami zespołu eksperckiego i wyniku badań, wskazujących na znikomą wiedzę nt. ekonomii społecznej wśród różnych grup społecznych i zawodowych planuje się podjęcie dodatkowych działań upowszechniających i przeznaczenie na to środków, które zostały zaoszczędzone w 1 etapie projektu.

Proponowane do podjęcia działania to:

- stworzenie katalogu PES i jego dystrybucja w JST (1 katalog PES)
- zorganizowanie większej ilości szkoleń i wsparcia merytorycznego dla NGO i JST np. przeprowadzenie szkolenia dla pracowników komórek działów zamówień publicznych nt. stosowania klauzul społecznych (szkolenie poprowadzone przez ekspertów, osoby, które już wprowadziły w swoich JST zamówienia publiczne z klauzulami społecznymi). Zaplanowano wzrost liczby szkoleń o:
 - 2 szkolenia wyjazdowe (2* 16 godz.) dla przedstawicieli NGO (24 os)
 - 2 szkolenia wyjazdowe (2* 16 godz.) dla przedstawicieli JST i innych podmiotów realizujących zamówienia publiczne (24 os.)
- zorganizowanie 2 spotkań z ekspertami

Realizacja działań upowszechniających odbywać się będzie w oparciu o rekomendacje zawarte w GMES. Umożliwi to popularyzację PES w Gdańsku, jako jednego z elementów rynkowych, nawiązywanie relacji i współpracy różnych środowisk istotnych dla rozwoju ES oraz zwrócenie uwagi na możliwości rozwojowych sektora ES w Gdańsku

VII. STRATEGIA WŁĄCZANIA DO GŁÓWNEGO NURTU POLITYKI

Zgodnie z założeniami wniosku o dofinansowanie w projekcie zaplanowano następujące działania służące włączeniu GMES do głównego nurtu polityki lokalnej.

Mainstreaming wertykalny - angażujący otoczenie polityczne i decydentów w celu przekonania ich do włączenia produktu polityki regionalnej. Realizację mainstreamingu wertykalnego rozpoczęto już w I fazie projektu, co stanowi jeden



z najistotniejszych elementów innowacyjnych projektu.

- wypracowanie GMES w partnerstwie publiczno-społecznym - większe dopasowanie do lokalnych potrzeb i możliwości
- zapoznanie decydentów i potencjalnych użytkowników poprzez ich zaangażowanie w opracowywanie produktu finalnego (przedstawiciele M. Gdańsk)
- udział użytkowników (ekspertów) w Zespole Eksperckim
- udział realizatorów projektu w pracach i na opracowywaniem „Planu działań na rzecz promocji i upowszechniania ekonomii społecznej oraz rozwoju instytucji sektora ekonomii społecznej i jej otoczenia w województwie pomorskim na lata 2011-2013” inicjowanych przez Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej.
- zainicjowanie zmiany regulacji prawnych- zakłada się, że dzięki udziałowi M. Gdańsk powstaną min.3 dokumenty sygnowane przez M. Gdańsk, których znajdą się informacje o strategicznym podejściu do wsparcia Ekonomii Społecznej w mieście – działanie zaplanowane do realizacji w fazie testowania
- 4 spotkania informacyjne(32h)dla pracowników administracji samorządowej(ok.50os.) – działanie zaplanowane do realizacji w fazie testowania

Mainstreaming horyzontalny- powielanie w całości lub w części produktu finalnego przez inne podmioty. Działania w ramach mainstreamingu horyzontalnego zaplanowano do realizacji w fazie testowania GMES.

- 2 szkolenia(16h)dot. sektora ES dla NGO(30os)
- 2 szkolenia(16h)dot. inkubowania pomysłów dla NGO(30os)
- publikacja i dystrybucja GMES formie podręcznika ze wskazówkami do stosowania(500egz)
- prezentacja produktu 50 kołom terenowym TPBA

Ponadto zespół ekspertów zarekomendował następujące działania do podjęcia w ramach włączania GMES do głównego nurtu polityki:

- podjęcie działań nakierowanych na wprowadzenie rozwiązań opracowanych, przetestowanych w GMES na obszary innych gmin w województwie pomorskim,
- prowadzenie działań zachęcających instytucje finansowe do przygotowania



oferty zgodnie z założeniami GMES dla podmiotów ekonomii społecznej i produktów opracowanych z dostosowaniem do PES,

- upowszechnianie działań GMES poprzez publikacje dokumentów i opracowań powstałych w ramach projektu, a mogących stanowić podstawę do ich implementacji na terenie innych gmin w województwie pomorskim,
- powołanie partnerstwa publiczno- społecznego na rzecz ekonomii społecznej (zaplanowane we wcześniejszej fazie projektu, jednak zgodnie z zaleceniami ekspertów przesunięte do fazy testowania)
- powołanie konsorcjum na rzecz ekonomii społecznej

W oparciu o te rekomendacje należy stwierdzić, że ramach projektu Gdański Model Ekonomii Społecznej do działań włączających będą w głównej mierze należeć działania oparte na „dobrych praktykach“ pozwalające na włącznie do nurtu polityki w innych gminach zaadoptowanego modelu. Biorąc pod uwagę wyniki badań i analiz przeprowadzonych w fazie opracowywania wstępnej wersji produktu, wynika, że działania muszą być w tym etapie skierowane do grup samorządowców. W celu jak najlepszego i najskuteczniejszego włączania wypracowanego modelu, zostanie on w końcowej fazie testowania poddany konsultacjom ze środowiskiem pracowników samorządowych, jak i organizacji pozarządowych. Działanie to ma na celu włączenie do głównego nurtu polityki, jak najlepszego i posiadającego duże poparcie społeczne produktu finalnego.

Działania zarówno w etapie upowszechniania, jak i włączania będą wsparte współpracą z mediami, w celu docierania do jak najszerszego grona obywateli z dorobkiem projektu. Jest to próba umocnienia ES w świadomości obywateli, którzy mogą pośrednio oddziaływać na wybranych przez siebie reprezentantów w wyborach szczebla: samorządowego, krajowego czy europejskiego.

VIII. KAMIENIE MIŁOWE II ETAPU PROJEKTU

Etap 1- WDROŻENIE ZAŁOŻEŃ GMES DO DZIAŁALNOŚCI ADMINISTRACJI SAMORZĄDOWEJ



**- wdrożenie stosowania klauzul społecznych w zamówieniach publicznych
Miasta Gdańska (element 5.1 oraz 4.14 GMES) (2011-2013)**

- Opracowanie Katalogu produktów i usług Podmiotów Ekonomii Społecznej (katalog PES)
- Przekazanie katalogu PES do Biura Zamówień Publicznych Miasta Gdańska oraz jednostek podległych
- Wystąpienie do Prezydenta Miasta Gdańska z prośbą o wydanie zarządzenia dotyczącego stosowania klauzul społecznych w zamówieniach publicznych
- Jednostka przygotowująca projekt zarządzenia – Biuro Zamówień Publicznych
- Wystąpienie do Prezydenta Miasta Gdańska z prośbą o wydanie pisma zalecającego stosowanie klauzul społecznych w zamówieniach publicznych do jednostek podległych
- Ogłoszenie min. 2 przetargów z klauzulami społecznymi

**Etap 2 - FUNKCJONOWANIE 2 PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ
W GDAŃSKU (2011 – 2013)**

- Opracowanie biznesplanów i koncepcji działania dla 2 PES przy wsparciu finansowym z innych niż projektowe źródła, czyli m.in. środków przeznaczonych (pozyskanych np. z FIO, PO KL, Szwajcarsko- Polski Program Współpracy i inne) na działania związane z ekonomią społeczną pozostających w dyspozycji powołanego w ramach projektu konsorcjum oraz poszczególnych konsorcjantów.
- Kontakt z instytucjami z otoczenia ekonomii społecznej w celu rekrutacji pracowników PES
- Poszukiwanie przez PES nisz rynkowych i nowych zleceń
- Promocja obu PES, w tym ujęcie ich działalności w katalogu PES
- Udział PES w przetargach z klauzulami społecznymi
- Okresowa analiza efektywności PES i ewentualna korekta działań
- Analiza finansowa działalności PES dotycząca okresu testowania

ETAP 3 – WSPARCIE I SIECIOWANIE (2011-2013)



- utworzenie partnerstwa publiczno-prywatnego na rzecz ekonomii społecznej
- utworzenie konsorcjum na rzecz ekonomii społecznej w Gdańsku
- poszukiwanie dodatkowych źródeł finansowych umożliwiających wsparcie rozwoju ekonomii społecznej, działania inkubacyjne

ETAP 4 – UPOWSZECHNIANIE I MAINSTREAMING (2011-2013)

- działania upowszechniające dla JST i NGO – szkolenia, spotkania, konferencje (zgodnie z wcześniejszymi zapisami)
- wdrożenie zapisów o ekonomii społecznej do dokumentów strategicznych miasta Gdańska
- udział przedstawicieli GMES w wypracowywaniu Strategii Rozwoju Ekonomii Społecznej Województwa Pomorskiego i ujęcie w niej elementów wypracowanych w ramach GMES
- mainstreaming wertykalny cd.
- mainstreaming horyzontalny

ETAP 5 ZAKOŃCZENIE TESTOWANIA MODELU I EWALUACJA KOŃCOWA

Ewaluacja prowadzona będzie w ciągu ostatnich 6 miesięcy testowania równoległe z realizacją projektu. Ostatni etap ewaluacji nastąpi bezpośrednio po zakończeniu etapu testowania i zebraniu wszystkich informacji dotyczących produktu finalnego, po pełnym cyklu jego stosowania przez użytkowników i odbiorców.

ETAP 6 - OSTATECZNA WERSJA PRODUKTU FINALNEGO

Opracowanie ostatecznej wersji produktu finalnego i poddanie go walidacji. Podręcznik zostanie opublikowany w formie pdf i umieszczony na stronach internetowych partnerów oraz rozesłany będzie do instytucji zajmujących się ekonomią społeczną w woj. pomorskim i Polsce

XI. ANALIZA RYZYKA

Analizując ryzyko przedsięwzięć społecznych w tym proponowanego GMES należy



najpierw zidentyfikować ryzyko, zarówno w oparciu o kluczowe elementy strategii (działania)⁴, jak również w oparciu o czynniki zewnętrzne, przy okazji dobierając odpowiednie narzędzia i metody analityczne⁵. Przeprowadzona analiza ryzyka dotyczy najistotniejszych elementów GMES.

Zgodnie z wytycznymi ryzyko opisywano według następującej skali:

- 1 – niskie prawdopodobieństwo lub bardzo mały wpływ
- 2 – średnie prawdopodobieństwo lub średni wpływ
- 3 – wysokie prawdopodobieństwo lub bardzo duży wpływ

Prawdopodobieństwo mnożono przez wpływ. Zagrożenia które otrzymały wynik co najmniej 4 uznawano za istotne.

Innowacje zaproponowane do przetestowania:

1. Kontraktowanie usług przez samorządy lokalne

Największe zagrożenia przy wprowadzaniu tej innowacji:

- Urzędnicy nie będą chcieli ogłaszać przetargów z klauzulami społecznymi, gdyż będą bać się zarzutów o łamanie zasady o wolnej konkurencji i ewentualnych postępowań wyjaśniających przeciwko nim: prawdopodobieństwo wystąpienia – 2, wpływ na realizację projektu – 3, $2 \times 3 = 6$ zatem zagrożenie jest dość istotne

- Przetargi z klauzulą społeczną będą ogłaszane w taki sposób, że cena będzie wciąż decydować o wyborze zwycięzcy, w związku z czym PES nie będą ich wygrywać: prawdopodobieństwo wystąpienia – 2, wpływ na realizację projektu – 3, $2 \times 3 = 6$ zatem zagrożenie jest dość istotne

- Przetargi z klauzulą społeczną będą ogłaszane na tak wielkie sumy, że żaden z PES nie będzie w stanie ich zrealizować: prawdopodobieństwo wystąpienia – 2, wpływ na realizację projektu – 3, $2 \times 3 = 6$ zatem zagrożenie jest dość istotne

⁴ W. Rogowski, Kasiewicz St., *Wykorzystanie metody benefit - cost –analysis w ocenie społecznych przedsięwzięć inwestycyjnych*, [w:] Strategia Lizbońska a konkurencyjność gospodarki, pod. red. J. Bielińskiego, CeDeWu, Warszawa 2005.

⁵ W. Rogowski, Kasiewicz St., *Metody określania stopy dyskonta w inwestycyjnych przedsięwzięciach społecznych*, Materiały konferencji naukowej: Zarządzanie wartością a strategia lizbońska 25 – 28 września 2004r. Gdańsk – Sztokholm.



- Przetargi będą ogłaszane na takich warunkach, że wygrać je będą nieuczciwe firmy, nie prowadzące działalności społecznej: prawdopodobieństwo wystąpienia – 1, wpływ na realizację projektu – 2, $1 \times 2 = 2$ zatem zagrożenie stosunkowo nieduże

- Przetargi z klauzulą społeczną będą ogłaszane na produkty i usługi nie dostarczane przez Gdańskie PES, w związku z czym PES nie będą w nich uczestniczyć, przez co urzędnicy zniechęca się do tej praktyki, nie widząc w niej sensu: prawdopodobieństwo wystąpienia – 1, wpływ na realizację projektu – 1, $1 \times 1 = 1$ zatem zagrożenie nieduże

Zagrożeniami istotnymi są zatem zagrożenia pierwsze, drugie i trzecie. Sposobem na ominięcie ich jest przede wszystkim wystosowanie do Prezydenta miasta prośby, o wysłanie podległym mu podmiotom wskazówek co do stosowania klauzul społecznych, a także wspólne ustalenie nowych zasad i przygotowanie procedur przetargowych przez urzędników i przedstawicieli PES, które odbywa się w ramach tego projektu.

2. Przekazywanie nieruchomości od 1% do 10% wartości

Największe zagrożenia przy wprowadzaniu tej innowacji:

- Prezydent lub radni nie zaakceptują tego rozwiązania: prawdopodobieństwo wystąpienia – 2, wpływ na realizację projektu – 3, $2 \times 3 = 6$ zatem zagrożenie jest dość istotne

- NGO nie będą w stanie zdobyć środków potrzebnych na wykup nawet po tak okazyjnej cenie: prawdopodobieństwo wystąpienia – 2, wpływ na realizację projektu – 2, $2 \times 2 = 4$, zatem zagrożenie dość istotne

- NGO będą zadłużać się aby wykupić nieruchomości, po czym nie będą w stanie poradzić sobie z zadłużeniem: prawdopodobieństwo wystąpienia – 2, wpływ na realizację projektu – 2, $2 \times 2 = 4$, zatem zagrożenie dość istotne

- Innowacja przynosi efekty w perspektywie długoterminowej, zagrożeniem jest, że zostanie skontrolowana i oceniona zbyt wcześnie, przez co w oparciu o przedwczesne wyniki, zostanie oceniona negatywnie: prawdopodobieństwo wystąpienia – 1, wpływ na realizację projektu – 2, $1 \times 2 = 2$, zatem zagrożenie nieduże



Zagrożeniami istotnymi są zatem zagrożenia pierwsze, drugie i trzecie. Tak naprawdę niema złotego sposobu na poradzenie sobie z zagrożeniem nr 1. Oczywiście wszyscy partnerzy zaangażowani w projekt będą się starać lobbować i tłumaczyć jak wielki pożytek wspomniane rozwiązanie przyniesie miastu, jednak czy to w zupełności wystarczy – trudno przewidzieć. Co do pozostałych dwóch zagrożeń, sposobem na ominiecie ich, jest zawężenie oferty wykupu wyłącznie do najpewniejszych i największych organizacji w mieście, których sytuacja finansowa i możliwości są najmocniejsze.

3. Stworzenie Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej/ Inkubatora Ekonomii Społecznej Miasta Gdańska

Największe zagrożenia przy wprowadzaniu tej innowacji:

- utworzenie konsorcjum łączące wszystkie podmioty posiadające środki materialne i zasoby merytoryczne. Utworzenie spójnego narzędzia stanowi podstawowy warunek sukcesu eksperymentacji. Poziom ryzyka 3. Wpływ na realizację 3. $3 \times 3 = 9$ czyli bardzo wysokie zagrożenie

- szerokie rozpowszechnienie informacji na temat inkubatora i sieci podmiotów wspierających do takiego poziomu, aby każdy gdańszczanin, który byłby zainteresowany poprowadzeniem, lub pracą w PES potrafił się udać w odpowiednie miejsce. Jeśli to nie nastąpi proces inkubacyjny będzie musiał sam dbać o zdobywanie chętnych, co po części mija się z celem. Prawdopodobieństwo, że nie będzie dostatecznie dużo informacji 2, wpływ na realizację projektu 2. $2 \times 2 = 4$ zagrożenie słabe.

- utworzenie PES, wsparcie merytoryczne. Dotychczas mało nowych PES powstało w Gdańsku. Ryzyko że tak będzie dalej jest wysokie 3, wpływ na realizację projektu jest też wysoki 3. $3 \times 3 = 9$, zatem zagrożenie bardzo wysokie.

- budowa i wypróbowanie narzędzia/metodologii sieciowania, pomiędzy sektorem ES oraz innymi sektorami – prywatnym, publicznym czy też NGO. Przekazanie narzędzia/metodologii jak największej ilości osób. Jeśli jakość i realizacja sieciowania nie poprawi się może to znacząco osłabić całość projektu. Prawdopodobieństwa, że tak będzie 2, wpływ na realizację projektu $3 \times 2 = 6$ dość istotne zagrożenie.



4. Partnerstwo Publiczno-Społeczne na rzecz ekonomii społecznej

Największe zagrożenia przy wprowadzaniu tej innowacji:

- Nie wszystkie instytucje potrzebne do partnerstwa będą chciały w nim uczestniczyć: prawdopodobieństwo wystąpienia – 1, wpływ na realizację projektu – 2, $1 \times 2 = 2$, zatem zagrożenie niewielkie
- Partnerstwo będzie pełnił funkcje klubu dyskusyjnego, jednak nie będzie miało realnego przełożenia na zmiany w sektorze: prawdopodobieństwo wystąpienia – 2, wpływ na realizację projektu – 2, $2 \times 2 = 4$, zatem zagrożenie dość istotne

Istotnym zagrożeniem jest zagrożenie nr 2, przeciwdziałać mu można poprzez naciskanie na zapraszane instytucje, aby jako swoich przedstawicieli do partnerstwa wybierały osoby z najwyższego szczebla, czyli takie które mają istotne przełożenie na działalność swojej instytucji, i które mogą zagwarantować, iż złożone przez nią deklaracje będą później realizowane w jej instytucji.

5. Stworzenie systemu możliwości i zachęt dla inwestorów prywatnych

Największe zagrożenia dla wprowadzenia tej innowacji:

- nie wszyscy inwestorzy prywatni będą chcieli korzystać z systemu: prawdopodobieństwo wystąpienia – 3, wpływ na realizację projektu – 1; $1 \times 3 = 3$ zatem zagrożenie słabe
- mimo stworzonego systemu jego efektywność będzie znikoma: prawdopodobieństwo wystąpienia – 3, wpływ na realizację projektu – 1, $1 \times 3 = 3$ zatem zagrożenie słabe

Sposoby przeciwdziałania: stworzenie systemu zachęt dla inwestorów prywatnych jest istotnym elementem budowania modelu wsparcia i rozwoju ekonomii społecznej w Gdańsku. Jednocześnie dla samych założeń projektowych ma to niewielkie znaczenie, gdyż projekt skupia się w pierwszej kolejności na budowaniu pozytywnego klimatu dla ES ale z naciskiem na sektor publiczny i pozarządowy. Aby ekonomia społeczna mogła się w Gdańsku zakorzenić należy najpierw zbudować przychylny system, którego głównymi elementami są właśnie oba wspomniane powyżej sektory. Dopiero w momencie, kiedy ekonomia społeczna rozwinie się, możliwe będzie zachęcanie sektora prywatnego w inwestowanie w ES. Przeciwdziałaniem temu zagrożeniu w długiej perspektywie czasowej jest właśnie



zbudowanie pozytywnego klimatu wokół ekonomii społecznej, zainicjowanie powstawania nowych PES, wskazanie, że PES mogą funkcjonować efektywnie na rynku i szeroko rozumiana kampania społeczna.

6. System mierzenia wiarygodności i skuteczności podmiotów ekonomii społecznej

Największe zagrożenie dla wprowadzenia tej innowacji:

- PES nie zechcą zanalizować swoich organizacji pod kątem skuteczności i wiarygodności: prawdopodobieństwo wystąpienia – 3, wpływ na realizację projektu – 2; $2 \times 3 = 6$ zatem zagrożenie istotne
- mimo ratingu PES, nie wpłynie to na lepszy odbiór tych PES, które osiągną wysokie miejsca (nie zmieni się sytuacja wyjściowa dot. ich wiarygodności względem JST czy Biznesu): prawdopodobieństwo wystąpienia – 3, wpływ na realizację projektu – 2; $2 \times 3 = 6$ zatem zagrożenie istotne.

Przeciwdziałanie obydwu zagrożeniom to skuteczna kampania informacyjna na temat zarówno samego systemu, jak również jego znaczenia pod kątem stosowania w przypadku kontraktowania czy zlecenia usług społecznych oraz współpracy JST / Biznes a PES.

X. ZAŁĄCZNIKI

Załącznik 1 – Gdański Model Ekonomii Społecznej - wstępna wersja - opis produktu finalnego

Załącznik 2 – Katalog PES

Załącznik 3 – Analiza kosztów pomocy społecznej, na przykładzie wsparcia osób bezdomnych przez samorząd w Gdańsku

Załącznik 4 - Wykaz jednostek pomocniczych, organizacyjnych i podmiotów gospodarczych z udziałem miasta

Załącznik 5 – Ekonomia społeczna we Włoszech