

Ewaluacja działalności Akredytowanych Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES) funkcjonujących na terenie województwa lubelskiego



Lublin 2025



Fundusze Europejskie



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejskie Fundusze
Strukturalne i Inwestycyjne



Zespół badawczy Pracowni Rozwoju:

dr Izabela Rybka
Aleksandra Iwańska
Przemysław Kozak

© Copyright by: Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, Lubin, grudzień 2025

Wydawca:

Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej
ul. Diamentowa 2
20-447 Lublin
tel. 81 528 76 50, <https://rops.lubelskie.pl/>

Wykonawca:

Pracownia Rozwoju Przemysław Kozak
ul. Nowaka-Jeziorańskiego 7/198
03-984 Warszawa
tel. 608 006 725, pracownia@rozowju.edu.pl

Egzemplarz bezpłatny



Badanie zostało przeprowadzone na zlecenie Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Lublinie w ramach projektu: „Efektywna polityka społeczna w województwie lubelskim” współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej: Program Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego 2021-2027 (FERS).

Spis treści

SPIS TREŚCI	3
WYKAZ SKRÓTÓW	4
STRESZCZENIE	5
1 WPROWADZENIE	8
2 KONCEPCJA BADANIA	10
2.1 CELE BADANIA	10
2.2 PYTANIA BADAWCZE	10
2.3 METODYKA BADANIE	11
3 WYNIKI BADANIA	13
3.1 OŚRODKI WSPARCIA EKONOMII SPOŁECZNEJ W WOJEWÓDZTWIE LUBELSKIM	13
3.2 USŁUGI ANIMACJI LOKALNEJ	19
3.3 USŁUGI TWORZENIA PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ, PRZEDSIĘBIORSTW SPOŁECZNYCH	25
3.4 USŁUGI WSPARCIA REINTEGRACJI SPOŁECZNO-ZAWODOWEJ	29
3.5 USŁUGI WSPARCIA W ZAKRESIE ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH	34
3.6 USŁUGI WSPARCIA BIZNESOWEGO	37
3.7 EFEKTYWNOŚĆ KOSZTOWA	43
4 WSPÓŁPRACA OWES Z INNYMI INSTYTUCJAMI I PODMIOTAMI	48
4.1 PERSPEKTYWA ROPS	48
4.2 PERSPEKTYWA IZ	54
4.3 PERSPEKTYWA RKRES	57
5 WNIOSKI I REKOMENDACJE	58
6 BIBLIOGRAFIA	62
7 SPIS TABEL, WYKRESÓW, MAP	64
7.1 SPIS MAP	64
7.2 SPIS TABEL	64
7.3 SPIS WYKRESÓW	64

Wykaz skrótów

BDL GUS	Bank Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego
CIS	Centrum Integracji Społecznej
FELU	Fundusze Europejskie dla Województwa Lubelskiego 2021-2027
FGI	Zogniskowany wywiad grupowy
GUS	Główny Urząd Statystyczny
IDI	Indywidualny wywiad pogłębiony
IPR	Indywidualny Plan Reintegracyjny
JST	Jednostka samorządu terytorialnego
KGW	Koło Gospodyń Wiejskich
KIS	Klub Integracji Społecznej
KKRES	Krajowy Komitet Rozwoju Ekonomii Społecznej
MP	Miejsce pracy
NGO	Organizacje pozarządowe
OWES	Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej
PES	Podmiot Ekonomii Społecznej
PFRON	Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych
PRZ	Powiatowa Rada Zatrudnienia
PS	Przedsiębiorstwo społeczne
PZS	Podmioty zatrudniania socjalnego
RKRES	Regionalny Komitet Rozwoju Ekonomii Społecznej
ROPS	Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Lublinie
RPRES	Program Rozwoju Ekonomii Społecznej w Województwie Lubelskim na lata 2021-2027
Standardy OWES	Standardy działania Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES)
SZOP FELU	Szczegółowy Opis Priorytetów programu Fundusze Europejskie dla Lubelskiego 2021-2027
WTZ	Warsztaty Terapii Zajęciowej
Wytyczne EFS+	Wytyczne dotyczące realizacji projektów z udziałem środków Europejskiego Funduszu Społecznego Plus w regionalnych programach na lata 2021-2027
ZAZ	Zakład Aktywności Zawodowej

Streszczenie

Cele badania

Ewaluacja działalności Akredytowanych Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES) funkcjonujących na terenie województwa lubelskiego została przeprowadzona w celu **kompleksowej oceny skuteczności, efektywności i użyteczności systemu wsparcia ekonomii społecznej w regionie**. Badanie miało charakter oceny ex post i koncentrowało się na analizie działań realizowanych przez OWES w perspektywie ostatnich lat.

Głównym celem badania była **ocena stopnia realizacji kluczowych funkcji OWES**, w szczególności w zakresie:

- animacji lokalnej i rozwoju środowisk ekonomii społecznej,
- wsparcia doradczo-szkoleniowego dla podmiotów ekonomii społecznej (PES),
- tworzenia i utrzymania miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych,
- wsparcia procesów reintegracji społeczno-zawodowej,
- współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego oraz innymi interesariuszami regionalnymi.

Badanie miało również na celu **identyfikację barier systemowych i organizacyjnych**, które ograniczają skuteczność działań OWES. Istotnym elementem ewaluacji była także **ocena spójności działań OWES z dokumentami strategicznymi** na poziomie krajowym i regionalnym oraz z założeniami polityki publicznej w obszarze ekonomii społecznej.

Wyniki badania miały stanowić podstawę do sformułowania **rekomendacji o charakterze systemowym i operacyjnym**, służących doskonaleniu modelu funkcjonowania OWES w województwie lubelskim w kolejnych latach.

Metodyka badania

Badanie zostało zrealizowane w oparciu o **zintegrowaną metodykę mieszaną**, łączącą metody ilościowe i jakościowe, co pozwoliło na uzyskanie wielowymiarowego obrazu funkcjonowania OWES oraz ich oddziaływania na otoczenie społeczno-gospodarcze.

Podstawę badania stanowiła **analiza danych zastanych (desk research)**, obejmująca m.in.:

- dokumentację projektową OWES,
- dokumenty strategiczne szczebla krajowego i regionalnego,

- dane statystyczne oraz wcześniejsze opracowania analityczne dotyczące ekonomii społecznej.

Badania jakościowe obejmowały **indywidualne wywiady pogłębione (IDI)** z kadrą zarządzającą i doradcą OWES oraz innymi aktorami regionalnego systemu wsparcia.

Zastosowana metodologia umożliwiła ocenę zarówno **wymiernych efektów działalności OWES** (np. liczby utworzonych miejsc pracy, zakresu wsparcia), jak i **aspektów jakościowych**, takich jak adekwatność oferty czy trwałość efektów.

Główne wnioski

Wyniki ewaluacji wskazują, że akredytowane Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej w województwie lubelskim **odgrywają kluczową rolę w regionalnym systemie rozwoju ekonomii społecznej**. OWES są powszechnie postrzegane jako główne, wyspecjalizowane instytucje oferujące kompleksowe wsparcie dla PES, w szczególności przedsiębiorstw społecznych.

Istotnym osiągnięciem OWES jest **realny wkład w tworzenie miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym**. Miejsca pracy powstające przy wsparciu OWES są w większości stabilne, jednak ich trwałość w dłuższej perspektywie bywa zagrożona ze względu na kruchą sytuację ekonomiczną części przedsiębiorstw społecznych.

Na poziomie sposobu **realizacji wsparcia reintegracyjnego istnieją największe różnice między OWES** – od całościowego wspierania przedsiębiorstw społecznych w procesach reintegracji do koncentracji na opracowaniu Indywidualnych Planów Reintegracyjnych. W niewielkim stopniu wykorzystywane jest także finansowe wsparcie reintegracyjne dla PS, potwierdzając występowanie problemów w tym zakresie na poziomie całego kraju.

Trudnością w realizacji wsparcia oferowanego przez OWES są **ograniczenia w zakresie jego świadczenia na rzecz samorządów lokalnych i instytucji samorządowych**. Z powodu tych trudności wsparcie nie ma charakteru kompleksowego, a funkcjonujący podział na odbiorców wsparcia projektów OWES oraz ROPS utrudnia podejmowanie realnej współpracy między PES i JST na poziomie lokalnym.

Subregionalny charakter projektów OWES obejmujący wybrane powiaty pozostaje niewystarczający – ocena liczby PS na poziomie powiatów nie oddaje pełnej specyfiki sektora ekonomii społecznej. **Wobec dużego zróżnicowania regionu pod względem liczby przedsiębiorstw społecznych funkcjonujących w poszczególnych gminach, bardziej właściwym poziom oceny wydaje się poziom gminny.**

Pożądaný **rozwój zlecenia usług społecznych podmiotom ekonomii społecznej wymaga po stronie OWES adekwatnych działań wspierających na rzecz PES**. Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej w procesie rozwoju usług społecznych, ich

deinstytucjonalizacji oraz ich realizacji przez podmioty ekonomii społecznej, w tym przedsiębiorstwa społeczne, stanowią ważne ogniwo gwarantujące odpowiednie przygotowanie tych podmiotów do podejmowania nowych działań w tym zakresie.

Konsekwencją przyjętej na poziomie krajowym proporcji 60/40, odnoszącej się do części dotacyjnej oraz pozostałych kosztów projektów OWES, jest ograniczenie wielkości wyspecjalizowanej kadry OWES. **Brak dostatecznych środków na zatrudnianie wysokokwalifikowanych specjalistów może prowadzić do obniżenia jakości wsparcia oraz braku możliwości spełnienia niektórych standardów OWES.**

Badanie wskazuje również na **ograniczenia systemowe**, w tym:

- wysokie obciążenie administracyjne OWES,
- presję realizacji wskaźników ilościowych kosztem jakości wsparcia,
- niewystarczającą elastyczność instrumentów wsparcia wobec zróżnicowanych potrzeb PES.

Pomimo tych ograniczeń OWES są postrzegane jako **instytucje niezbędne** dla dalszego rozwoju ekonomii społecznej w regionie.

Rekomendacje

Na podstawie wyników ewaluacji sformułowano rekomendacje ukierunkowane na **zwiększenie skuteczności i trwałości oddziaływania OWES.**

Rekomenduje się wzmocnienie **jakościowego wymiaru wsparcia**, w tym większą elastyczność działań doradczych i reintegracyjnych. Wskazane jest także rozwijanie specjalizacji tematycznych doradców OWES.

Istotnym kierunkiem jest **pogłębienie współpracy OWES z JST**, zwłaszcza w zakresie tworzenia przedsiębiorstw społecznych działających w celu realizacji usług społecznych. Wymaga to zarówno działań informacyjnych, jak i wsparcia kompetencyjnego po stronie samorządów.

Rekomenduje się również **wzmocnienie roli OWES w monitorowaniu kondycji przedsiębiorstw społecznych**, w tym rozwój mechanizmów wczesnego reagowania na zagrożenia ekonomiczne.

W perspektywie systemowej zasadne jest rozważenie **większej elastyczności modelu funkcjonowania OWES**, umożliwiającej lepsze dostosowanie oferty do specyfiki lokalnych ekosystemów ekonomii społecznej.

1 Wprowadzenie

Niniejszy raport przedstawia wyniki badania pt. **Ewaluacja działalności Akredytowanych Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES) funkcjonujących na terenie województwa lubelskiego** zrealizowanego w 2025 r. na zamówienie Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Lublinie przez Pracownię Rozwoju Przemysław Kozak.

Badaniem objęto dwa Akredytowane Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej realizujące w sumie 4 projekty wsparcia w okresie styczeń 2024 – przetom roku 2026/2027.¹

Raport stanowi podsumowanie drugiego z badań, zrealizowanego w ramach projektu badawczego, w którym przewidziano:

- 4 badania dotyczące kondycji podmiotów ekonomii społecznej,
 - dwa badania obejmujące przedsiębiorstwa społeczne, w tym: spółdzielnie socjalne, stowarzyszenia i fundacje, spółki z o.o. non – profit (spełniające kryteria PS), spółdzielnie pracy inwalidów i niewidomych, organizacje pozarządowe (NGO) prowadzące działalność gospodarczą lub odpłatną działalność pożytku publicznego,
 - dwa badania obejmujące podmioty o charakterze reintegracyjnym: centra integracji społecznej (CIS), kluby integracji społecznej (KIS), warsztaty terapii zajęciowej (WTZ), zakłady aktywności zawodowej (ZAZ), koła gospodyń wiejskich (KGW)
- **4 badania dotyczące ewaluacji działalności akredytowanych ośrodków wsparcia ekonomii społecznej (OWES),**
- 1 badanie JST pod kątem realizacji działań związanych z rozwojem ES,
- ewaluację Regionalnego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej w Województwie Lubelskim na lata 2021-2027.

Zgodnie z koncepcją metodyczną badania **[ROZDZIAŁ 2]** ewaluację akredytowanych ośrodków wsparcia przeprowadzono w rozdziałach:

- **[ROZDZIAŁ 3]** – zawierający główne wyniki badania w podziale na specyfikę projektów OWES, usługi wsparcia zgodnie ze Standardami OWES, ocenę efektywności kosztowej,
- **[ROZDZIAŁ 4]** – zawierający ocenę współpracy OWES z innymi instytucjami i podmiotami – kluczowymi interesariuszami ekonomii społecznej w regionie.

Ostatni rozdział zawiera tabelę wniosków i rekomendacji wynikających z badania **[ROZDZIAŁ 5]**.

¹ Nie wszystkie projekty kończą się w tym samym czasie.

Realizując badanie starano się tam, gdzie było to możliwe, stosować podobne założenia metodyczne jak w ostatnim badaniu dotyczącym ewaluacji OWES, aby zapewnić porównywalność wyników z lat 2022 i 2025.

2 Koncepcja badania

2.1 Cele badania

Celem głównym badania była ocena systemu wsparcia oferowanego przez akredytowane ośrodki wsparcia ekonomii społecznej w województwie lubelskim w oparciu o obowiązujące *Standardy działania Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES)*.

Cel główny badania zrealizowany został poprzez następujące cele szczegółowe:

- 1) Ocenę skuteczności usług oferowanych przez OWES, szczególnie wpływu działań na powstawanie nowych miejsc pracy w PS, ich trwałość, jakość i kondycję.
- 2) Ocenę sposobu działania poszczególnych OWES.
- 3) Ocenę efektywności kosztowej wsparcia oferowanego przez OWES.
- 4) Ocenę współpracy OWES i JST.
- 5) Ocenę komplementarności działań ROPS i OWES.

2.2 Pytania badawcze

Badanie zostało zrealizowane w uwzględnieniu 3 kluczowych problemów badawczych, które znalazły rozwinięcie i uszczegółowienie poprzez następujące pytania badawcze:

1. Realizacja działań wskazanych w standardach OWES
 - 1.1. W jaki sposób OWES realizuje działania z zakresu animacji w kontekście istniejących standardów?
 - 1.2. W jaki sposób OWES wspiera tworzące się PES/PS w kontekście istniejących standardów?
 - 1.3. W jaki sposób OWES wspiera PES w dostępie do zamówień publicznych w kontekście istniejących standardów?
 - 1.4. W jaki sposób realizowane jest w OWES wsparcie biznesowe?
 - 1.5. W jaki sposób OWES udzielają wsparcia PS w zakresie reintegracji społeczno-zawodowej?
 - 1.6. Jakie wewnętrzne mechanizmy oceny jakości wsparcia istnieją w OWES?
2. Specyfika i różnice OWES w udzielaniu wsparcia w każdym z czterech subregionów
 - 2.1. Jakie są podobieństwa i różnice między projektami OWES? Wskaźniki dotyczące miejsce pracy? Wielkość alokacji?
 - 2.2. Jaka jest efektywność kosztowa poszczególnych OWES? Jak zmieniła się ona w porównaniu z wynikami badania z 2022 r.?
 - 2.3. Jaka jest trwałość miejsc pracy w poszczególnych OWES?

- 2.4. Jaka jest specyfika PS, których tworzenie wspiera OWES w poszczególnych subregionach?
- 2.5. W jaki sposób wpierane są przez OWES PS o charakterze usługowym?
- 2.6. Jaki jest stopień realizacji wskaźników w każdym z OWES?
3. Współpraca OWES z innymi instytucjami i podmiotami
 - 3.1. W jaki sposób działalność OWES jest oceniana ze strony Instytucji Zarządzającej?
 - 3.2. W jaki sposób działalność OWES jest oceniana przez ROPS?
 - 3.3. W jaki sposób działalność OWES jest oceniana przez RKRES?

2.3 Metodyka badanie

2.3.1 Analiza danych zastanych

W ramach analizy danych zastanych przeanalizowano dostępne:

- dane statystyczne GUS,
- bazę przedsiębiorstw społecznych dostępną na stronie DES MRiPS,
- Regulamin wyboru projektów do dofinansowania w sposób konkurencyjny w ramach naboru nr FELU.08.02-IZ.00-001/23
- wnioski o dofinansowanie OWES w ramach FELU 2021-2027 (nabór FELU.08.02-IZ.00-001/23) dla subregionu bialskiego i lubelskiego,²
- Wytyczne dotyczące realizacji projektów z udziałem środków Europejskiego Funduszu Społecznego Plus w regionalnych programach na lata 2021-2027,
- wewnętrzne regulaminy i sprawozdania OWES,
- sprawozdania wojewody dotyczące przedsiębiorstw społecznych za lata 2023 i 2024,
- Strategię Polityki Społecznej Województwa Lubelskiego na lata 2021 – 2030,
- Regionalny Plan Rozwoju Usług Społecznych i Deinstytucjonalizacji dla Województwa Lubelskiego na lata 2023-2024,
- Raport Kondycja podmiotów ekonomii społecznej w województwie lubelskim w roku 2025, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Lublinie, Lublin 2025,
- Raport Ewaluacja działalności Akredytowanych Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES) funkcjonujących na terenie województwa lubelskiego, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Lublinie, Lublin 2022,
- Rekomendacje MRPiPS dotyczące monitorowania Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej przez ROPS;

² Wykonawca nie otrzymał wniosków o dofinansowanie dla subregionów chełmsko-zamojskiego i puławskiego.

- inne opracowania i dokumenty związane z tematem badania.

2.3.2 Indywidualne wywiady pogłębione (IDI)

W ramach badania jakościowego zrealizowano wywiady pogłębione z przedstawicielami instytucji i podmiotów powiązanych zakresem przedmiotowym badania. Łącznie przeprowadzono 22 wywiady, dla których zastosowano celowy dobór próby, zgodnie z OPZ:

- przedstawiciel Departamentu Wdrażania EFS Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego – 1 wywiad,
- pracownicy Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Lublinie – 1 wywiad,
- przedstawiciele Regionalnego Komitetu Ekonomii Społecznej Województwa Lubelskiego, reprezentujących różne podmioty, instytucje – 4 wywiady,
- kadra OWES z każdego z subregionów: zarząd organizacji, kadra kierująca OWES, animator, doradca kluczowy, doradca biznesowy, specjalista ds. reintegracji – 16 wywiadów.

3 Wyniki badania

3.1 Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej w województwie lubelskim

3.1.1 Specyfika projektów OWES i podział na subregiony

W województwie lubelskim aktualnie funkcjonują dwa Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej posiadających status i akredytację na podstawie przepisów ustawy o ekonomii społecznej:

- A. **OWES „Razem - inicjatywy z obszaru ekonomii społecznej”** prowadzony przez Europejski Dom Spotkań – Fundacja Nowy Staw z siedzibą w Lublinie (okres obowiązywania akredytacji 11.02.2025 do 10.02.2027).
- B. **OWES „Modrzew”** prowadzony przez Stowarzyszenie na rzecz Integracji Społecznej Modrzew (okres obowiązywania akredytacji 09-09-2025 do 09-09-2027)³.

W ramach każdego z OWES realizowane są po dwa projekty, po jednym w każdym z czterech subregionów:

1. Subregion bialski – „Bialski Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej 3.0”
2. Subregion lubelski – „Lubelski Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej 3.0”
3. Subregion chełmsko-zamojski – „RAZEM dla ekonomii społecznej”
4. Subregion puławski – „RAZEM – Inicjatywa z obszaru ekonomii społecznej”.

Realizatorzy projektów OWES wybrani zostali w konkurencyjnym naborze, w ramach programu Fundusze Europejskie dla Lubelskiego 2021-2027, Priorytet VIII Zwiększanie spójności społecznej, Działanie 8.2 Ekonomia społeczna. Wnioskodawcą w wspomnianym naborze mogły być:

- a) Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES), który posiada akredytację ministra właściwego do spraw zabezpieczenia społecznego dla wszystkich typów usług wsparcia ekonomii społecznej na podstawie ustawy z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (Dz.U. 2025 poz. 806)

lub





- b) podmiot świadczący usługi wsparcia ekonomii społecznej nieposiadający akredytacji, o której mowa w lit. a, o ile uzyska taką akredytację przed zawarciem umowy o dofinansowanie projektu.

³ [Wykaz akredytowanych OWES](#) (dostęp 15.12.2025)

Mapa 1. Projekty OWES realizowane w podziale na subregiony



LEGENDA:

-  subregion bialski - OWES Bialski Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej 3.0
-  subregion lubelski - OWES Lubelski Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej 3.0
-  subregion chełmsko-zamojski - OWES RAZEM dla ekonomii społecznej
-  Subregion puławski - OWES RAZEM – Inicjatywa z obszaru ekonomii społecznej

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z naboru FELU

Czas realizacji projektów jest podobny, z tą różnicą, że projekty Stowarzyszenia Modrzew będą realizowane miesiąc dłużej niż projekty Fundacji Nowy Staw. Należy także zauważyć, że wszystkie 4 projekty OWES realizowane są przez dwie doświadczone organizacje pozarządowe, które były także realizatorami projektów w zakresie wsparcia ekonomii społecznej w ramach wcześniejszych naborów, w latach 2020-2023.⁴

Tabela 1. Okres realizacji i wartość projektów OWES w subregionach województwa lubelskiego

Subregion⁵	Podmiot prowadzący OWES	Okres realizacji projektu	Całkowita wartość projektu (wraz z wkładem własnym)
białski	Stowarzyszenie na rzecz Integracji Społecznej "Modrzew"	01.01.2024 - 31.01.2027	6 446 109,73 PLN
lubelski	Stowarzyszenie na rzecz Integracji Społecznej "Modrzew"	01.01.2024 - 31.01.2027	6 432 068,23 PLN
chełmsko-zamojski	Europejski Dom Spotkań – Fundacja Nowy Staw	01.01.2024- 31.12.2026	8 438 371,38 PLN
puławski	Europejski Dom Spotkań – Fundacja Nowy Staw	01.01.2024- 31.12.2026	8 438 371,38 PLN

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z naboru FELU

Całkowita wartość wsparcia w regionie udzielonego w ramach projektów OWES, liczonego wraz z wkładem własnym podmiotów prowadzących OWES, wynosi 29 754 920,72 zł i jest niższa od poprzedniej alokacji o ponad 3 mln zł (32 839 598,50 w latach 2020-2023)⁶. Efektem niższej alokacji są także mniejsze różnice między wartością poszczególnych projektów. W latach 2020-2023 projekty realizowane w subregionach chełmsko-zamojskim i puławskim miały ponad dwukrotnie większą wartość niż projekty w subregionach białskim i lubelskim. Aktualnie różnice między projektami wahają się na poziomie ok. 25% całkowitej wartości projektów.

3.1.2 Odbiorcy i zakres wsparcia OWES

Cztery, realizowane w województwie lubelskim projekty OWES obejmują wszystkie typy projektów przewidziane w naborze, tj.:

⁴ Ewaluacja działalności Akredytowanych Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES) funkcjonujących na terenie województwa lubelskiego, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Lublinie, Lublin 2022.

⁵ W tabeli zastosowano kolejność prezentacji danych ze względu na podmiot prowadzący OWES. W takiej kolejności prezentowane są dane w dalszej części raportu.

⁶ W praktyce projekty OWES w poprzedniej perspektywie UE obejmowały, podobnie jak obecne, 3-letni horyzont czasowy ponieważ rozpoczynały się na przełomie 2020 i 2021 roku i trwały do końca 2023.

- typ projektu nr 1: Wsparcie tworzenia nowych miejsc pracy i utrzymania tych miejsc w PS;
- typ projektu nr 2: Usługi wsparcia rozwoju ES dla PES i PS, w tym usługi animacyjne, inkubacyjne i biznesowe OWES;
- typ projektu nr 3: Wsparcie realizacji indywidualnego procesu reintegracji w PS;
- typ projektu nr 5: Działania w zakresie podnoszenia kwalifikacji i doświadczenia zawodowego pracowników PES.

Wsparcie udzielane przez OWES, niezależnie od subregionu, którego dotyczy projekt, adresowane jest do takich samych grup odbiorców opisanych w dokumentacji naboru jako:

- osoby bierne zawodowo;
- osoby lub rodziny wykluczone lub zagrożone ubóstwem i wykluczeniem społecznym, w tym osoby uciekające z terenu Ukrainy, oraz otoczenie tych osób (m.in. rodzina, środowisko lokalne);
- osoby w kryzysie bezdomności, uzależnione od alkoholu lub narkotyków lub innych środków odurzających, zwalniane z zakładów karnych, osoby spełniające kryteria, o których mowa w art. 8 ust. 1 pkt 1 i 2 ustawy z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej;
- podmioty ekonomii społecznej (w tym przedsiębiorstwa społeczne).

Zakres wsparcia we wszystkich projektach jest podobny. Działania wspierające oferowane przez jeden i drugi OWES są zgodne ze Standardami OWES i obejmują:

- a) animację lokalną,
- b) tworzenie podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych, w tym wsparcie prowadzonej przez nie działalności i powstawania miejsc pracy,
- c) wsparcie działań reintegracyjnych podejmowanych przez przedsiębiorstwo społeczne oraz ich finansowanie,
- d) wsparcie podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych w postępowaniach o udzielenie zamówienia publicznego,
- e) wzmacniania potencjału przedsiębiorstw społecznych oraz udzielania im wsparcia biznesowego.

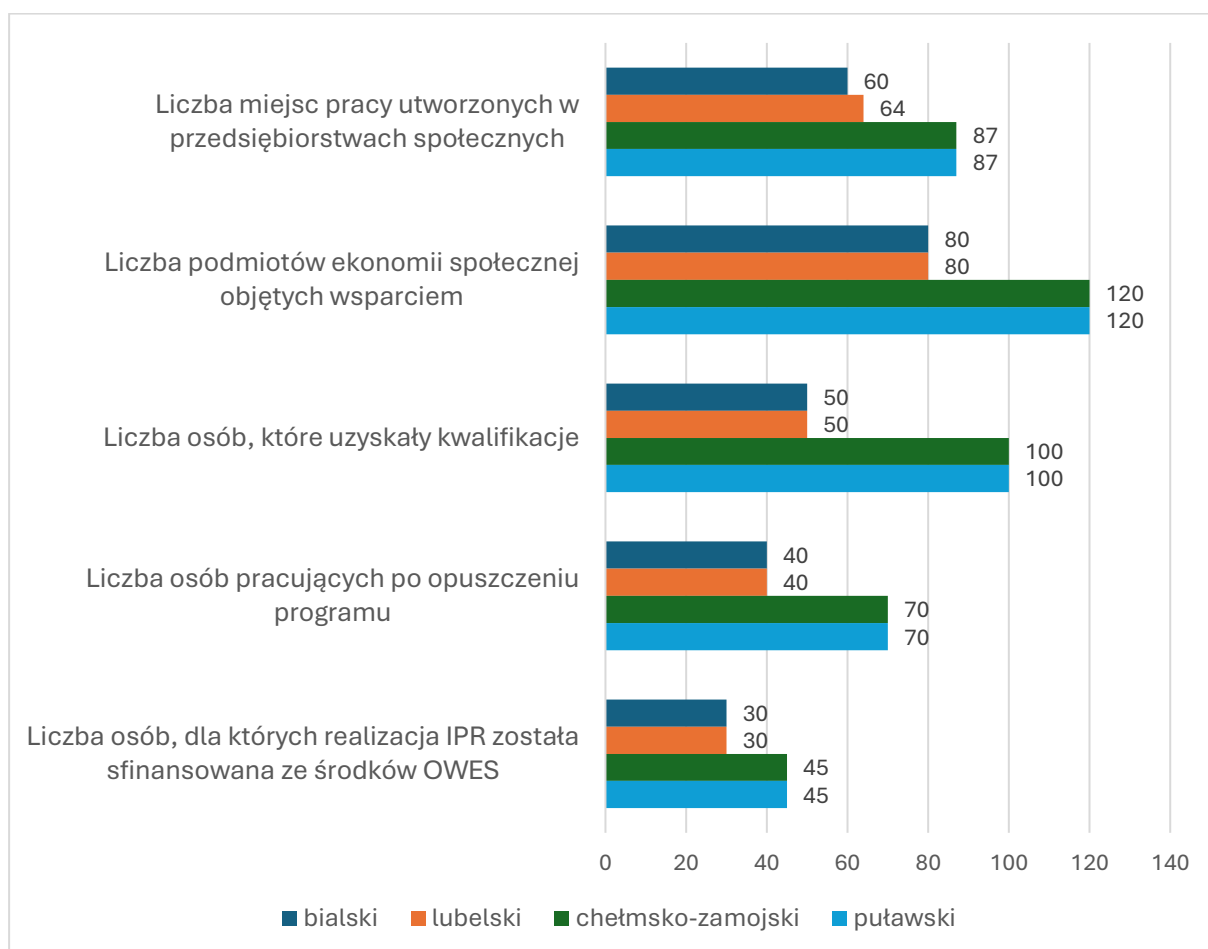
3.1.3 Wskaźniki projektów OWES

Realizacja każdego z projektów OWES służy osiągnięciu konkretnych efektów. Odzwierciedleniem tych efektów, a jednocześnie ich miarą, są wskaźniki projektowe. Zestaw wskaźników zaprezentowany na wykresie poniżej jest wspólny dla wszystkich 4 projektów OWES.

Kluczowym wskaźnikiem w projektach ośrodków wsparcia ekonomii społecznej pozostaje **liczba utworzonych miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych**.

Liczba miejsc pracy zaplanowanych do utworzenia w PS wacha się w zależności od subregionu, od 60 (białski), 64 (lubelski) do 87 (chełmsko-zamojski i lubelski).⁷ Podobną prawidłowość zaobserwować można na poziomie wszystkich pozostałych wskaźników – w subregionach białskim oraz lubelskim ich wartość jest istotnie niższa niż w subregionach chełmsko-zamojskim oraz puławskim. Jest to zrozumiałe w kontekście różnic w całkowitej wartości projektów OWES (rozd. 3.1.1).

Wykres 1. Kluczowe wskaźniki realizacji projektów OWES



Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji OWES

Biorąc jednak pod uwagę całkowitą liczbę ludności w poszczególnych subregionach oraz przeliczając wartość poszczególnych wskaźników OWES na 10 tys. mieszkańców, wydaje się, że **nie do końca wykorzystany pozostaje potencjał subregionu lubelskiego**.⁸ Subregion ten obejmujący 4 powiaty i jedno miasto na prawach powiatu (Lublin) posiada zdecydowanie największą liczbę ludności. Można zatem założyć, że

⁷ W poprzednich projektach OWES liczba miejsc pracy utworzonych w PS kształtowała się następująco: białski – 100, lubelski – 96, chełmsko-zamojski – 145, puławski – 145. Wyższa była jednak całkowita wartość zaplanowanego wsparcia (por. rodz. 3.1.1).

⁸ Należy jednocześnie pamiętać, że na liczbę ludności w subregionie lubelskim, w największym stopniu ma wpływ Lublin z liczbą 329 565 mieszkańców (dane GUS z 2024 r.)

właśnie w tym subregionie powinno powstawać najwięcej miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych, a także samych przedsiębiorstw. Pod względem liczby PS zdecydowanie dominuje jednak subregion chełmsko-zamojski z liczbą 52 PS.⁹

Tabela 2. Wartość wskaźników OWES w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców subregionu

	białski	lubelski	chełmsko-zamojski	puławski
Liczba ludności w subregionach	431480	654428	482743	442396
Liczba MP zaplanowanych do utworzenia na 10 tys. mieszkańców	1,39	0,98	1,80	1,97
Liczba podmiotów ekonomii społecznej objętych wsparciem na 10 tys. mieszkańców	1,85	1,22	2,49	2,71
Liczba osób, które uzyskały kwalifikacje na 10 tys. mieszkańców	1,16	0,76	2,07	2,26
Liczba osób pracujących po opuszczeniu programu na 10 tys. mieszkańców	0,93	0,61	1,45	1,58
Liczba osób, dla których realizacja IPR została sfinansowana ze środków OWES na 10 tys. mieszkańców	0,70	0,46	0,93	1,02

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS oraz informacji OWES

Oprócz wspólnych wskaźników dla wszystkich OWES opisanych powyżej, w projektach dotyczących subregionu białskiego i lubelskiego zaplanowano dodatkowy wskaźnik – **liczba osób zagrożonych ubóstwem lub wykluczeniem społecznym objętych wsparciem w programie**. W obu przypadkach wartość tego wskaźnika ustalono na poziomie 80 osób.

Biorąc pod uwagę subregionalny charakter wsparcia ekonomii społecznej w województwie lubelskim oraz aktualny rozkład przedsiębiorstw społecznych na poziomie gminnym¹⁰, w celu poprawy spójności społecznej regionu należy preferować tworzenie PS w gminach, w których nie ma w ogóle tego typu podmiotów.

⁹ Raport Kondycja podmiotów ekonomii społecznej w województwie lubelskim w roku 2025, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Lublinie, Lublin 2025.

¹⁰ Raport Kondycja podmiotów ekonomii społecznej w województwie lubelskim w roku 2025, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Lublinie, Lublin 2025.

3.2 Usługi animacji lokalnej

Usługi animacji lokalnej służą **popędzaniu aktywności mieszkańców i wspólnot samorządowych w obszarze ekonomii społecznej**. Jej rozwój uwarunkowany jest bowiem wzrostem zaangażowania samych obywateli, którzy z jednej strony będą rozumieli i akceptowali istotę i znaczenie ekonomii społecznej, z drugiej sami będą podejmować inicjatywy w zakresie tworzenia i rozwoju podmiotów ekonomii społecznej. Popędzaniu aktywności obywatelskiej służą działania animacyjne podejmowane przez OWES **uzupełniane działaniami edukacyjnymi i integracyjnymi**.

Realizacja usług animacyjnych we wszystkich subregionach przebiega podobnie, za pośrednictwem kadry posiadającej odpowiednie kwalifikacje i kompetencje – animatorów OWES. Największe różnice między subregionami, a dokładniej między ośrodkami wsparcia prowadzonymi przez obie organizacje, dotyczą liczby animatorów oraz wymiaru ich zatrudnianie. W OWES prowadzonym przez Stowarzyszenie Modrzew, w każdym z subregionów działa 1 animator zatrudniony w wymiarze 1 etatu, w OWES prowadzonych przez Fundację Nowy Staw – 3 animatorów, z których każde jest zatrudniony średnio na 1/4 etatu.

Tabela 3. Animatorzy OWES w subregionach

Personel projektu	białski	lubelski	chełmsko-zamojski	puławski
Animatorzy - liczba osób zatrudnionych	1,00	1,00	3,00	3,00
Animatorzy - łączny wymiar etatów	1,00	1,00	0,75	0,75

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji OWES.

Działania o charakterze animacyjnym prowadzone są przez OWES w formach takich jak:

- spotkania animacyjne,
- diagnoza środowiska lokalnego,
- budowanie partnerstw w celu powstawania lub rozwoju PES/PS,
- dialog obywatelski - w szczególności zaangażowanie grup inicjatywnych/PES w konsultacje społeczne na poziomie gmin/powiatów.

3.2.1 Odbiorcy

Głównymi odbiorcami działań animacyjnych OWES pozostają:

- grupy inicjatywne, zainteresowane podejmowaniem działań z obszaru ekonomii społecznej, w tym tworzeniem PES;
- różnego typu podmioty ekonomii społecznej zainteresowane rozwojem i profesjonalizacją;

- samorządy gminne i powiatowe rozważające wykorzystanie narzędzi ekonomii społecznej dla rozwoju społeczno-gospodarczego;
- biznes, w ramach działań CSR-owych;
- młodzież, w ramach zajęć edukacyjnych.

W praktyce, katalog odbiorców działań animacyjnych jest bardzo szeroki. Łączą one bowiem wymiar informacyjno-edukacyjny, dotyczący ekonomii społecznej, z wymiarem motywacyjnym, dotyczącym podejmowania konkretnych aktywności.

Odbiorcami moich działań są osoby indywidualne oraz grupy – czyli te grupy inicjatywne, które zamierzają założyć i sformalizować swoje działania. To są także przedstawiciele samorządów, czyli gminy, powiaty, ośrodki pomocy społecznej, czyli GOPS-y, MOPS-y, OPS-y, CUS-y, no i organizacje pozarządowe istniejące. Cały przekrój. (IDI 10)

Istotnym problemem w zakresie realizacji wsparcia o charakterze animacyjnym pozostają różnice między OWES w zakresie oferowania tego wsparcia jednostkom samorządu terytorialnego. Osoby pracujące na stanowiskach animatorów lokalnych w Fundacji Nowy Staw nie mogą oficjalnie, w ramach pracy projektowej, spotykać się z przedstawicielami samorządu.

To jest ogólnie trudne, bo w tej edycji OWES wpisano w dokumentację, że nie można jeździć do samorządu, co jest trudne z punktu widzenia standardów. Oficjalnie nie mogę się spotykać, ale nieoficjalnie bardzo często muszę nawiązać współpracę z samorządem, żeby dostać kontakty. (IDI 18)

Z kolei w OWES prowadzonym przez Stowarzyszenie Modrzew, tylko animator może formalnie, w ramach projektu, spotykać się z samorządami.

Tylko ja mam umocowania prawne do tego, żeby to zrobić [spotkać się z przedstawicielami JST]. No i jakby objeżdżam wszystkie od góry do dołu, rozmawiam z nimi na temat potencjału lokalnego. Rozmawiam z nimi na temat usług społecznych, na temat tego, czy w ogóle wiedzą jakie są potrzeby w ich regionie. (IDI 10)

Przyczyn tak odmiennego podejścia w zakresie odbiorców usług animacji lokalnej na poziomie OWES należy upatrywać w dokumentacji projektowej obu OWES. Wydaje się jednak, że są one elementem **poważniejszego problemu rozdzielania wsparcia w obszarze ekonomii społecznej realizowanego przez OWES oraz ROPS**. W praktyce, wsparcie OWES koncentruje się na podmiotach ekonomii społecznej, w tym przedsiębiorstwach społecznych, a wsparcie ROPS na samorządach lokalnych. Prowadzi to do sytuacji, w której PES i JST mają ograniczone możliwości spotkania,

poznania oraz podejmowania wspólnych inicjatyw bo wsparcie dla nich realizowane jest przez odmiennych beneficjentów i w ramach różnych projektów.

3.2.2 Działania

Katalog działań animacyjnych realizowanych przez animatorów OWES został określony we wszystkich wnioskach o dofinansowanie i jest zgodny ze Standardami OWES. Jest też podobny we wszystkich czterech subregionach i obejmuje:

- a) diagnozowanie potencjału lokalnego środowiska, w tym potencjału i potrzeb PES/PS,
- b) inicjowanie spotkań, działań i kontaktów pomiędzy podmiotami działającymi na danym obszarze oraz wyszukiwanie i wspieranie liderów/animatorów lokalnych,
- c) inicjowanie i wspieranie powstawania grup osób i instytucji, zamierzających rozpocząć działalność w formie PES, grup inicjatywnych,
- d) zawiązywanie i rozwój partnerstw, sieci współpracy podmiotów, w tym JST, w celu rozwoju PES i PS przekazywanie informacji nt. zmieniających się przepisów prawa dotyczących PES,
- e) animowanie w środowisku lokalnym dyskusji dotyczących ekonomii społecznej,
- f) motywowanie grup i środowisk do podejmowania aktywności ukierunkowanych na rozwój ekonomii społecznej,
- g) stałe motywowanie osób, podmiotów, w tym instytucji publicznych do podjęcia i kontynuowania działań w zakresie ekonomii społecznej, w szczególności poprzez wskazywanie możliwych korzyści społecznoekonomicznych lub kosztów zaniechania,
- h) inicjowanie współpracy PES/PS z sektorem biznesu, w tym przy wykorzystaniu społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR),
- i) włączanie PES/PS w procesy rewitalizacji,
- j) włączenie PES/PS w proces planowania i realizacji usług społecznych, w tym w formule zdeinstytucjonalizowanej. OWES w tym zakresie współpracuje z JST, jak i z PES/PS.¹¹

Dodatkowo, w ramach zadań animacyjnych podmiot realizujący projekt OWES powinien:

- „zaplanować **przeprowadzenie analizy zapotrzebowania na świadczenie usług społecznych przez PES/PS** – w szczególności zgodnie z dokumentami strategicznymi gminy/powiatu oraz z diagnozą potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych, opracowaną przez centrum usług społecznych;

¹¹ Standardy OWES

Na podstawie dostępnych danych, na dzień 30.12.2025, w województwie lubelskim istniało lub zostało zaplanowanych do utworzenia (w ramach projektów FELU) ok. 20 centrów usług społecznych. We wszystkich projektach finansowanych w ramach programu FELU, w których zaplanowano utworzenie CUS lub rozszerzenie jego działalności (w przypadku funkcjonujących CUS), przewidziano wymóg, iż „co najmniej 30% środków w ramach kosztów bezpośrednich projektu, zaplanowanych na finansowanie świadczonych przez CUS usług społecznych, zostanie zleconych do realizacji organizacjom pozarządowym lub podmiotom ekonomii społecznej”.¹² **W tym kontekście wsparcie OWES pozostaje kluczowe. Jak pokazują bowiem doświadczenia z województwa lubelskiego oraz z innych regionów, zlecenie usług społecznych przez CUS, w ramach wspomnianego wymogu, pozostaje niejednokrotnie dużym wyzwaniem z powodów braku zainteresowania po stronie PES albo brak odpowiedniego przygotowania do realizacji usług społecznych.**

- zaplanować **współpracę z samorządem lokalnym w zakresie planowania strategicznego** na terenie działalności OWES uwzględniającego ekonomię społeczną w rozwoju lokalnym.”¹³

Współpraca z samorządem lokalnym na poziomie planowania strategicznego oznacza najczęściej udział w opracowaniu lokalnej strategii rozwiązywania problemów społecznych uwzględniającej działania na rzecz PES lub gminnego/powiatowego programu ekonomii społecznej, o ile jest on tworzony. Aktualnie, ważnym elementem planowania strategicznego i operacyjnego na poziomie gminnym i powiatowym, pozostaje tworzenie i realizacja **Lokalnych Planów Rozwoju Usług Społecznych i Deinstytucjonalizacji (LPDI/LPRUS)**¹⁴. W Umowie Partnerstwa założono, że do roku 2030 minimum 50% samorządów wszystkich szczebli w Polsce, w tym w województwie lubelskim, będzie posiadało i realizowało LPDI/LPRUS.¹⁵ Zgodnie z zapisami Umowy Partnerstwa „**powierzenie realizacji usług społecznych organizacjom pozarządowym i innym podmiotom ekonomii społecznej stanowić będzie szansę na rozwój ekonomii społecznej i solidarnej.**”¹⁶ Także w tym kontekście pomoc OWES wydaje się być kluczowa, gdyż powinna ona wspierać na poziomie lokalnym identyfikację PES zdolnych do realizacji potrzebnych usług społecznych dla mieszkańców, a także wspierać same PES w zakresie dostosowania swojej działalności do potrzeb JST jako zleceńodawców usług społecznych.

¹² Regulamin wyboru projektów do dofinansowania w sposób konkurencyjny w ramach naboru nr FELU.08.05-IZ.00-002/25 (przykładowy regulamin jednego z naborów na tzw. projekty CUS).

¹³ Standardy OWES.

¹⁴ W praktyce oba skróty stosowane są zamiennie i oznaczają ten sam dokument.

¹⁵ Umowa Partnerstwa dla realizacji polityki spójności 2021-2027 w Polsce.

¹⁶ Umowa Partnerstwa dla realizacji polityki spójności 2021-2027 w Polsce, s. 65.

Na podstawie informacji pochodzących z wywiadów pogłębionych, motywacja przedstawicieli JST do współpracy z PES, w tym do powierzania realizacji usług społecznych, pozostaje bardzo zróżnicowana.

Samorządy – oni mają zastrzeżenie, co do jakości usług świadczonych przez PES. Problemem dla JST jest też to, że taki podmiot nie ma własnych specjalistów np. psychologów czy prawników i w związku z tym będą to zlecać na zewnątrz. Więc powstaje obawa, że PES będzie tylko takim pośrednikiem. (IDI 18)

Nie zmienia to jednak faktu, że działania animacyjne są bardzo potrzebne, a ich systematyczna realizacja może owocować także poprawą współpracy JST i PES.

W praktyce moja praca polega na wychwytywaniu ze środowiska organizacji pozarządowych i osób, które są zainteresowane działaniem w przestrzeni społecznej, potrzeby jakie widzą te osoby i organizacje w zakresie swoich działań, w zakresie kontaktów ze środowiskiem często samorządowym. Bo nie ukrywam, że ostatnio całe siły przekazuję właśnie na sieciowanie samorządów z organizacjami pozarządowymi i mieszkańcami, więc w głównej mierze moja praca ostatnio polega na tym, żeby zaspokajać, znaczy żeby odpowiadać i reagować na potrzeby, które organizacja i społeczność lokalna zauważa. (IDI 10)

Przybierają także niekiedy, zdecydowanie elastyczny i nietypowy charakter.

Jestem lekarzem pierwszego kontaktu, każdy mi to mówi. Czyli ja się spotkam z panią i generalnie pani mi powie, co ja dalej powinienem robić. (IDI 18)

Staram się wychodzić poza obszar typowej animacji, jeśli potrzebują podmioty wsparcia w obszarze kompetencji miękkich, liderek, pracy zespołowej, wtedy wykorzystuję bardziej swój prywatny zasób, czyli wsparcie coachingowe, mentoringowe. Oferuję wsparcie wizerunkowe, co może mieć przełożenie na budowanie marki organizacji. Staram się to wykorzystać do tego, żeby zrekrutować grupy do projektu. (IDI 18)

3.2.3 Efekty

Trudno jest wskazać precyzyjnie wszystkie efekty działań animacyjnych w subregionach. Rezultaty działań animacyjnych, ze względu na swoją specyfikę, często pozostają odsunięte w czasie. Aktywność animatorów należy zatem rozpatrywać w kontekście szerokiego zespołu specjalistów OWES obejmujących także doradców kluczowych i biznesowych oraz specjalistów ds. reintegracji. Realizacja przez OWES założonych na etapie wniosku o dofinansowanie wskaźników pośrednio dowodzi, że działania

animatorów lokalnych pozostają efektywne i skuteczne. Właśnie w taki sposób efektywność swoich działań postrzegają animatorzy biorący udział w badaniu. W pierwszej kolejności efekty łączą z tworzeniem nowych miejsc pracy i realizacją założonych we wniosku projektowym wskaźników.

Ja jestem całkiem na pierwszym etapie, lepię kulkę, zbieram ludzi, rekrutuję organizacje. Moja animacja powinna się kończyć na tym, że grupa jest gotowa na formalizację i przekazuję temat doradcy kluczowemu i to jest jego robota, żeby przejść przez proces rejestracji. Jak to się ulepi to bierze to biznesowy (jak jest PS), jak jest zwykłym PES-em to opiekuje się nim doradca kluczowy. (IDI 18)

Zdaniem animatorów lokalnych OWES, biorących udział w wywiadach, podstawowym efektem ich pracy są informacje przekazywane odbiorcom wsparcia i wzrost ich wiedzy na temat różnego typu zagadnień związanych z ekonomią społeczną.

Wsparcie, z którego samorządy skorzystały, to jest głównie informacyjne. Czyli ja ich wyposażam w pewien sposób w informacje, których oni do tej pory nie mieli, więc nie wiedzieli. (...) To często jest tak, że jedziesz na miejsce i dowiadujesz się, że oni nie mają pojęcia, a faktycznie mają taką potrzebę. Więc informujesz, że jest doradca do spraw tego i tego, i mogą skorzystać. I faktycznie często korzystają”. (IDI 10)

Kolejna grupa efektów wynika bezpośrednio z działań animacyjnych o charakterze sieciującym. Ich rezultatem jest zbudowanie relacji wewnątrz środowiska lokalnego i rozpoczęcie rozmowy na temat ekonomii społecznej:

I jeszcze dodatkowe korzyści to sieciowanie ich środowiska lokalnego. To znaczy, te wszystkie spotkania z organizacjami pozarządowymi i JST tworzą w pewien sposób takie środowisko, w którym oni zaczynają dyskutować na ważne tematy. (...) Uważam, że sukcesem i efektem tych moich spotkań jest chociażby rozpoczęcie dyskusji w tym gronie i w tym środowisku, gdzie wcześniej nie działo się nic i nie słyszeli o tym, a teraz nagle zaczynają o tym rozmawiać i się nad tym zastanawiać. (IDI 10)

3.3 Usługi tworzenia podmiotów ekonomii społecznej, przedsiębiorstw społecznych

Usługi tworzenia PES/PS realizowane są w ramach **doradztwa kluczowego**. Realizacja usług oznacza zindywidualizowane wsparcie dostosowane do potrzeb klientów OWES. Indywidualizacja wsparcia przejawia się m.in. w tym, że OWES posiada „wdrożone schematy indywidualnego prowadzenia klienta:

- a) identyfikację klienta, jego potrzeb oraz oczekiwanych efektów działania OWES,
- b) plan postępowania dostosowany do specyficznych potrzeb klientów,
- c) wdrożenie planu postępowania (szkolenia, doradztwo, wsparcie finansowe itd.),
- d) monitorowanie wdrożenia planu działania,
- e) ocenę rezultatów planowanych działań.”¹⁷

Schematy, o których mowa powyżej powinny obejmować co najmniej:

- f) tworzenie PES przez osoby fizyczne,
- g) tworzenie PES przez osoby prawne,
- h) uzyskanie statusu PS,
- i) dostosowanie regulacji wewnętrznych w celu uzyskania statusu PS,
- j) tworzenie partnerstw,
- k) podjęcie działalności ekonomicznej PES.¹⁸

Instrumenty wspierające mogą być realizowane w ramach personelu stałego OWES lub zlecane na zewnątrz. Oprócz tego, doradcy kluczowi współpracują z Powiatowymi Urzędami Pracy, Ośrodkami Pomocy Społecznej i Centrami Usług Społecznych, Powiatowymi Centrami Pomocy Rodzinie oraz innymi instytucjami działającymi w obszarze wykluczenia społecznego i rynku pracy, ale także z instytucjami, które udzielają zwrotnego i bezzwrotnego wsparcia finansowego.

Na poziomie subregionalnym widoczne są podobieństwa oraz różnice w zakresie łącznego zaangażowania etatowego doradców kluczowych oraz ich liczby. W subregionie puławskim działa aż 6 doradców kluczowych, podczas gdy w subregionach białskim i lubelskim po 1. Jednocześnie najniższy łączny wymiar etatów widoczny jest w subregionie chełmsko-zamojskim (0,75), a najwyższy w subregionie puławskim (2,50).

¹⁷ Standardy OWES.

¹⁸ Tamże.

Tabela 4. Doradcy kluczowi OWES w subregionach

	białski	lubelski	chełmsko-zamojski	puławski
Doradcy kluczowi - liczba osób zatrudnionych	1,00	1,00	3,00	6,00
Doradcy kluczowi - łączny wymiar etatów	1,00	1,00	0,75	2,50

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji OWES

Dodatkowo, w ramach usług tworzenia PES/PS ośrodki wsparcia:

- opracowują **regulamin udzielania wsparcia finansowego** zgodnie, którym udzielają wsparcie swoim klientom,
- prowadzą **działania mające na celu zwiększenie liczby PES prowadzących działalność ekonomiczną** – odpłatną pożytku publicznego, działalność gospodarczą lub inną działalność o charakterze odpłatnym (najczęściej w formie szkoleń i doradztwa),
- przygotowują i udostępniają **informacje o ofercie wsparcia** przewidzianej dla PES.

3.3.1 Odbiorcy

Odbiorcami wsparcia realizowanego przez doradców kluczowych są szeroko rozumiani klienci OWES, do których należą m.in.:

- grupy inicjatywne chcące założyć PES/ PS;
- organizacje pozarządowe zainteresowane procesem ekonomizacji rozumianym jako podjęcie odpłatnej działalności pożytku publicznego, podjęcie działalności gospodarczej;
- podmioty ekonomii społecznej chcące przekształcić się w PS;
- przedsiębiorstwa społeczne;
- jednostki samorządu terytorialnego;
- podmioty reintegracyjne;
- instytucje samorządowe w tym PUP, OPS, PCPR.

U nas w OWES-ie najczęściej są to fundacje i spółdzielnie socjalne. Spółek w naszym subregionie, w tym momencie nie mamy. Koła gospodyń wiejskich, czasem są to WTZ, centra integracji społecznej, no i osoby indywidualne. (IDI 9)

Sposób docierania doradców do potencjalnych klientów jest zróżnicowany i zależy najczęściej od specyfiki samego klienta i sposobu działania doradcy.

Ja często po prostu drogą trochę pantoflową, no bo jak my już pomagaliśmy przy zakładaniu podmiotów, to często gdzieś to idzie drogą pantoflową i tak

zgłaszają się do nas kolejne osoby. Ale jeżeli już podmioty istnieją, no to często wyszukuję w bazie kontaktów do nich kontakt i kontaktuję się telefonicznie bądź mailowo. No i często są jakieś reakcje z ich strony, że potrzebują wsparcia, bo mimo naszych wszelkich starań jednak jeszcze są jakieś podmioty, które nie wiedzą o naszym istnieniu. (IDI 9)

3.3.2 Działania

Niezależnie od rodzaju odbiorców wsparcia, zgodnie z Standardami OWES, zakres możliwych działań doradców kluczowych obejmuje:

- identyfikację klienta, jego potrzeb oraz oczekiwanych efektów działania OWES;
- plan postępowania dostosowany do specyficznych potrzeb klientów;
- wdrożenie planu postępowania (szkolenia, doradztwo, wsparcie finansowe itd.);
- monitorowanie wdrożenia planu działania,
- ocenę rezultatów planowanych działań.

Usługi tworzenia podmiotów ekonomii społecznej, w tym przedsiębiorstw społecznych mają szeroki charakter i są niejako pomostem między działaniami animacyjnymi a wsparciem biznesowym.

Moja praca w praktyce... W praktyce spotykam się zarówno z osobami indywidualnymi, jak i podmiotami, przedstawicielami podmiotów ekonomii społecznej, przedsiębiorstw społecznych, ale także z instytucjami, bo czasami jest taka potrzeba. Pomagam zakładać podmioty ekonomii społecznej, pomagam przy wnioskowaniu o nadanie statusu PS-u. Pomagam też w takich bieżących problemach zgłaszanych przez podmioty. Wpisy do KRS też leżą po mojej stronie – wszystkie zmiany KRS-owe, zmiany statutowe. No to tym wszystkim zajmuję się ja. (IDI 7)

Niestety, nie wszystkie rozwiązania wdrożone w aktualnie realizowanych projektach OWES pozostają użyteczne. Niektóre z ograniczeń, np. dotyczących organizacji szkoleń dla PES, są krytycznie oceniane przez specjalistów OWES.

Brakuje nam też tego, co mieliśmy w poprzednim projekcie, gdzie mogliśmy my jako OWES brać udział w szkoleniu kadry tych podmiotów, czyli pracowników. Często podmioty zgłaszają się do nas z tym problemem. Teraz mogą korzystać z BUR-u. W tamtym projekcie były te szkolenia podnoszące kompetencje pracowników, dotacyjne. Mieliśmy to wcześniej i często podmioty się zwracają do nas z tą prośbą. No a my tych środków już w tym momencie nie mamy. (IDI 8)

3.3.3 Efekty

Efekty usług tworzenia PES/PS pozostają bardzo szerokie, z uwagi na bardzo zindywidualizowany zakres działalności doradców kluczowych. Jest to pośrednio konsekwencją bardzo zróżnicowanej grupy odbiorców wsparcia oraz różnorodności podejmowanych działań.

Pierwszym takim efektem to jest samo powstanie podmiotu, uzyskanie wpisu do KRS-u, uzyskanie statusu przedsiębiorstwa społecznego. To jest taki już efekt pośredni, ale ja często informuję i jestem na takim powiedzmy pierwszym etapie gdzieś tam wnioskowania o różne źródła finansowania. Potem zajmuje się już tym doradca biznesowy, no ale gdzieś tam pośredniczę w tym. (IDI 7)

Efekty pracy doradców kluczowego nie ograniczają się jedynie do wsparcia PES lub PS na etapie ich tworzenia, ale obejmują także pierwsze etapy funkcjonowania podmiotu.

Wszystkie zmiany statutowe, czyli dodanie PKD czy jeżeli statut jest nieodpowiedni, no to też ja się tym zajmuję i efektem jest po prostu zmiana w KRS-ie. (IDI 7)

Ocena efektów wsparcia w obszarze tworzenia PES powinna być prowadzona zarówno pod kątem realizacji wskaźników projektowych całego OWES, jak i pomocy w realizacji specyficznych potrzeb klientów OWES. Właśnie w taki sposób efektywność swoich działań postrzegają doradcy kluczowi, w pierwszej kolejności rozumiejąc ją jako tworzenie miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych. W kontekście tego, że realizacja najważniejszych wskaźników OWES wydaje się niezagrażona, działania doradców kluczowych należy uznać za efektywne.

3.4 Usługi wsparcia reintegracji społeczno-zawodowej

Obok działań animacyjnych, doradztwa kluczowego oraz doradztwa biznesowego wsparcie reintegracyjne pozostaje czwartym z najważniejszych obszarów działalności OWES. Realizacją wsparcia w tym obszarze, **w formach indywidualnych lub grupowych**, zajmują się bezpośrednio w OWES **specjaliści ds. reintegracji społeczno-zawodowej**.

Do zadań realizowanych w ramach usługi wsparcia działań reintegracyjnych podejmowanych przez PS, w tym wsparcia w tworzeniu planów reintegracyjnych oraz finansowania tych działań należy przede wszystkim:

- a) budowanie porozumień pomiędzy PZS i PS, tak by było możliwe powierzanie lub zakup usług stanowiących część reintegracji społecznej lub zawodowej realizowanej przez pracownika PS w ramach jego indywidualnego planu reintegracyjnego,
- b) współpraca z PS w zakresie: określenia sytuacji społecznej i zawodowej osoby zagrożonej wykluczeniem społecznym w celu opracowania indywidualnego planu reintegracyjnego oraz świadczenia usług z zakresu reintegracji społecznej w formie indywidualnej lub grupowej,
- c) współpraca z PZS w celu wypracowania ścieżki wsparcia, w wyniku której uczestnicy PZS zostaną zatrudnieni w PS,
- d) współpraca i wspieranie liderów PS w zakresie wdrażania i realizacji planów reintegracyjnych pracowników PS,
- e) prowadzenie konsultacji indywidualnych z PS.¹⁹

Ze względu na to, że waga wsparcia PES w procesach reintegracji społeczno-zawodowej niestety ciągle jeszcze pozostaje niedoceniana oraz z powodu, iż charakter tego wsparcia jest zdecydowanie najstąbiej wystandardyzowany, między OWES działającymi w województwie lubelskim, właśnie w tym obszarze, istnieją największe różnice. Wynikają one bezpośrednio z jednej strony ze sposobu postrzegania swojej roli i zadań bezpośrednio przez specjalistów ds. reintegracji, z drugiej z zaplanowanego w projekcie wymiaru ich zatrudnienia.

W oparciu o informacje z OWES, aktualnie specjaliści ds. reintegracji społeczno-zawodowej zatrudnieni są we wszystkich 4 projektach OWES.²⁰ W subregionie białskim oraz lubelskim funkcje specjalisty pełni ta sama osoba zatrudniona w wymiarze 0,5 etatu w każdym z projektów. W subregionie chełmsko-zamojskim oraz puławskim zadania specjalisty wykonują inne osoby, z których każda zatrudniona jest w wymiarze

¹⁹ Standardy OWES.

²⁰ Jest to istotna zmiana w stosunku do roku 2022, kiedy to w subregionie puławskim brak było specjalisty ds. reintegracji społeczno-zawodowej.

jedynie 1/8 etatu. Oznacza to, że osoby te mają czterokrotnie mniej czasu na wsparcie reintegracyjne niż specjalista w subregionach białskim oraz lubelskim i to przy większej liczbie wspieranych PES oraz większej liczbie tworzonych miejsc pracy w PS.

Tabela 5. Specjaliści ds. reintegracji społeczno-zawodowej OWES w subregionach

	białski	lubelski	chełmsko -zamojski	puławski
Specjaliści ds. reintegracji - liczba osób zatrudnionych	1,00	1,00	1,00	1,00
Specjaliści ds. reintegracji - łączny wymiar etatów	0,50	0,50	0,125	0,125

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji OWES

3.4.1 Odbiorcy

Głównymi odbiorcami wsparcia w tym obszarze pozostają przedsiębiorstwa społeczne, które mają obowiązek prowadzenia działań reintegracyjnych w odniesieniu do swoich członków i pracowników. Należy przez to rozumieć, że wsparcie to powinno być kierowane do:

- osób zagrożonych wykluczeniem społeczno-zawodowym,
- całych zespołów przedsiębiorstw społecznych,
- liderów PS oraz osób odpowiedzialnych za realizację w przedsiębiorstwie działań reintegracyjnych.

Z praktyki powiem, że to są przede wszystkim spotkania z liderami, przede wszystkim. (IDI 11)

Współpracy z pracownikiem i też pracodawcą w zakresie IPR. Tak naprawdę to on zatwierdza, ten pracodawca. Zna też najlepiej pracownika, wie jakie są problemy, wie też jakie są potrzeby. I to on ostatecznie podpisuje z pracownikiem ten IPR. (IDI 20)

3.4.2 Działania

Zgodnie ze Standardami OWES usługi wsparcia o charakterze reintegracyjnym mogą dotyczyć wsparcia indywidualnego lub grupowego. Forma ich świadczenia zależy od potrzeb osób zatrudnionych w danym podmiocie oraz samych PS.

Wychodzimy z tego, żeby przede wszystkim wzmocnić liderów w tym, żeby to oni reintegrowali swoich pracowników, ponieważ nie zawsze potem to wsparcie ośrodka jest. I tak naprawdę, to oni własnym sumptem mają zajmować się swoimi pracownikami i to oni z nimi są na co dzień, ze względu na to, że my jako ośrodek wsparcia ekonomii społecznej nie jesteśmy w stanie się widzieć ze wszystkimi cały czas i codziennie, więc są to przede

wszystkim spotkaniu z liderami. Ale jak są jakieś takie trudne sytuacje w zespołach, czy jakieś tam takie potrzeby tych osób pracujących, pracowników, no to spotykam się też z nimi. (IDI 11)

Kluczowym elementem wsparcia pozostaje jednak pomoc w realizacji Indywidualnych Planów Reintegracyjnych (IPR). IPR jako instrument wsparcia reintegracyjnego pojawił się w PS wraz z wejściem w życie ustawy o ekonomii społecznej. Zgodnie z przepisami ustawy „przedsiębiorstwo społeczne w przypadku każdej zatrudnionej osoby zagrożonej wykluczeniem społecznym, do której został udzielony instrument wsparcia, (...) opracowuje i realizuje indywidualny plan reintegracyjny przez okres nie krótszy niż okres, na jaki został udzielony ten instrument, lub nie krótszy niż okres zatrudnienia danej osoby wymagany w związku z udzieleniem tego instrumentu”.²¹

Zgodnie ze standardami, OWES wspiera realizację IPR także poprzez:

- a) dofinansowywanie działań z zakresu reintegracji zawodowej lub społecznej,
- b) organizowanie spotkań, których celem jest wymiana doświadczeń pomiędzy osobami zarządzającymi PS na temat prowadzonej w nich reintegracji społecznej i zawodowej lub wzrost poziomu wiedzy i umiejętności dotyczących reintegracji społecznej i zawodowej.²²

Tak, IPR to jest jedna z działalności w sprawie integracji. Diagnozujemy stan zdrowia, diagnozujemy problemy pracowników, problemy z relacjami, jakość tych relacji, funkcjonowanie w zespole pracowniczym, jak wygląda kontakt z przełożonym, zasoby, mocne strony, słabsze strony. Kluczowe są dla nas, myślę, ustalenie celów takich do realizacji w zakresie życia osobistego i zawodowego. My potem tworzymy harmonogram, sposób ich realizacji, dlatego że później to jest podstawą do uzyskania, dofinansowania. Nie wiem, czy pan się orientuje, u nas jest to dwa tysiące na osobę. (IDI 20)

Możliwość dofinansowania przez OWES działań z zakresu reintegracji zawodowej lub społecznej w PS, została wprowadzona w aktualnej perspektywie finansowej UE, stanowiąc odpowiedź na poważny problem bardzo wielu PS – braku środków na działania reintegracyjne. Niestety, możliwość ta została ograniczona jedynie do osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, do których został udzielony instrument wsparcia. Niejasny pozostaje także katalog działań reintegracyjnych, akceptowanych jako działania spełniające warunki kwalifikowalności.²³

²¹ Art. 6 Ustawy o ekonomii społecznej.

²² Standardy OWES.

²³ Wspieranie procesu reintegracji społeczno-zawodowej w przedsiębiorstwach społecznych województwa wielkopolskiego. Przewodnik dla specjalistek i specjalistów ds. reintegracji społeczno-zawodowej w OWES. ROPS Poznań, Poznań 2025.

Ja bym też w wielu przypadkach widziała potrzebę rozszerzenia tego katalogu i zastosowania choćby takich działań w zakresie rozwoju moralnego, poprawy wizerunku na przykład, gdy ta osoba pracuje w kontakcie z klientem, a jest w jakiś sposób zaniedbana, no to tutaj aż się prosi o takie działanie. Ale to może spotkać się z takim zarzutem, że nie jest to niezbędne i konieczne, ale bardzo często tych osób nie stać na takie wydatki. (IDI 20)

3.4.3 Efekty

Efektom prowadzonego procesu reintegracji społeczno-zawodowej powinna być pozytywna zmiana w życiu osoby wspieranej. Zmiana ta powinna polegać w wymiarze społecznym na **odbudowaniu lub nabyciu i podtrzymaniu umiejętności uczestniczenia w życiu społeczności lokalnej i pełnienia ról społecznych w miejscu pracy, zamieszkania lub pobytu, a w wymiarze zawodowym na zdobyciu nowych kwalifikacji, kompetencji, wiedzy i umiejętności w celu odbudowania lub uzyskania i podtrzymania zdolności do samodzielnego świadczenia pracy na rynku pracy i awansu zawodowego**²⁴. Zatem samo zatrudnienie osoby w przedsiębiorstwie społecznym, choć jest warunkiem skutecznej reintegracji, może być uznane jedynie za jej pierwszy etap wymagający dodatkowego wsparcia dopasowanego do potrzeb osoby zatrudnionej.

Ocenę efektów wsparcia reintegracyjnego można przeprowadzić na poziomie czysto formalnym – odnoszącym się bezpośrednio do realizacji IPR oraz finansowego wsparcia reintegracyjnego na poziomie szerszym – pomocy w dokonaniu pozytywnej zmiany w życiu osoby wspieranej.²⁵

Na poziomie formalnym efekty wsparcia OWES w obszarze reintegracji pozostają zróżnicowane. Z jednej strony wsparcie specjalistów ds. reintegracji pozostaje skuteczne na poziomie pomocy w opracowaniu IPR, z drugiej poziom wykorzystania zaplanowanych w projektach OWES środków na finansowe wsparcie reintegracyjne pozostaje niewielki i waha się od 6,4% zaplanowanych środków (subregion lubelski) do 40% (subregion puławski).

Tabela 6. Poziom wykorzystania środków finansowych na wsparcie działań reintegracyjnych w PS w subregionach

	białski	lubelski	chełmsko-zamojski	puławski
Wartość środków zaplanowanych OWES na finansowe wsparcie reintegracyjne w ramach IPR	100 000,00 zł	150 000,00 zł	90 000,00 zł	90 000,00 zł

²⁴ Ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (Dz.U. 2025 poz. 806).

²⁵ Reintegracja-restart. Stowarzyszenie na Rzecz Spółdzielni Socjalnych, Konin 2025.

	bialski	lubelski	chełmsko-zamojski	puławski
Wartość środków wykorzystanych na dzień 15.12.2025	15 493,90 zł	9 596,75 zł	25 743,50 zł	36 000,00 zł
Odsetek wykorzystanych środków	15,5%	6,4%	28,6%	40,0%*

* Wartość zakontraktowanych umów

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji OWES

Na poziomie szerszym, nieformalnym, efekty działań reintegracyjnych związane są z pozytywnymi zmianami w funkcjonowaniu zarówno osób zagrożonych wykluczeniem społeczno-zawodowym, zespołów, a także liderów PS.

Ja widzę bardzo dużą zmianę. Przez te dwa lata, jak tutaj pracuję, udało mi się trochę zmienić postawy tych ludzi, jeżeli chodzi właśnie o podejście do pracy reintegracyjnej z tymi osobami zagrożonymi. I widzę, że jest większa świadomość tego, że to jest potrzebne. Natomiast ja ich trochę mówiąc brzydko cisnę i oni zauważają, że rzeczywiście jak się zaczyna pracować, chociażby od prostych spotkań reintegracyjnych, jak zaczynają spotykać się z tymi ludźmi, jak zaczynają rozmawiać, to raz, że się lepiej pracuje, dwa, że i tym ludziom sytuacja się poprawia. No i ogólnie jest im po prostu lepiej, więc mam wrażenie, że udało się dużo zmienić. (IDI 11)

3.5 Usługi wsparcia w zakresie zamówień publicznych

Zakres tematyczny wsparcia z obszaru zamówień publicznych obejmuje minimalnie następujące zagadnienia:

- a) analizę dostępności aktualnych zamówień publicznych,
- b) motywowanie do monitorowania zamówień i składania ofert przez PES/PS w postępowaniach o udzielenie zamówienia publicznego,
- c) pomoc w opracowaniu i składaniu ofert oraz udzielanie informacji PES/PS o możliwości udziału w postępowaniach o udzielenie zamówienia publicznego.

3.5.1 Odbiorcy

Odbiorcami wsparcia w zakresie zamówień publicznych są podmioty ekonomii społecznej, w tym przedsiębiorstwa społeczne korzystające ze wsparcia OWES.

3.5.2 Działania

W ramach usług wsparcia z zakresu zamówień publicznych OWES powinien wspomagać PES/PS poprzez podejmowanie następujących działań:

- a) rozpoznawanie potrzeb i potencjału biznesowego PES/PS oraz przeprowadzanie oceny możliwości ubiegania się o zamówienia publiczne,
- b) wsparcie w postępowaniach prowadzonych w oparciu o ustawę Prawo zamówień publicznych,
- c) wsparcie przy przygotowywaniu opinii, analiz, projektów pism,
- d) prowadzenie działań edukacyjnych dla przedstawicieli JST z zakresu obowiązujących przepisów prawa zamówień publicznych,
- e) współpraca z przedstawicielami JST celem wprowadzenia zapisów i założeń do strategii rozwiązywania problemów społecznych, lokalnych strategii rozwoju, w zakresie społecznie odpowiedzialnych zamówień publicznych,
- f) wsparcie PES/PS w procesie budowania powiązań kooperacyjnych, negocjacji z klientami, partnerami, dostawcami i personelem,
- g) organizowanie szkoleń z zakresu ustawy Prawo zamówień publicznych, w celu zapoznania PES/PS z obowiązującymi przepisami prawa w tym zakresie,
- h) udzielanie odpowiedzi i wyjaśnień na pytania PES/PS z zakresu zamówień publicznych oraz informowanie PES/PS o zmieniających się regulacjach prawnych z zakresu zamówień publicznych,
- i) opracowywanie dobrych praktyk z zakresu realizacji przez PES/PS zamówień publicznych,
- j) wsparcie PES/PS w pozyskiwaniu dostępnych poręczeń wadialnych, wykonania umowy lub usunięcia wad i usterek.²⁶

²⁶ Standard OWES.

3.5.3 Efekty

Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej, zgodnie z obowiązującymi standardami, zapewniają dostęp do profesjonalnego wsparcia w obszarze zamówień publicznych. W praktyce usługa ta jest często realizowana przez dedykowanego specjalistę, co obecnie okazuje się wystarczające, gdyż wciąż stosunkowo niewielka grupa podmiotów ekonomii społecznej decyduje się na startowanie w przetargach. Podmioty, które decydują się na ten krok, często robią to po raz pierwszy i obawiają się błędów formalnych, dlatego kluczowym elementem pomocy są konsultacje ofert. Specjaliści pomagają podmiotom zrozumieć proces składania dokumentacji, doradzają, co należy wpisać w formularze i jak przygotować ofertę, by była ona poprawna merytorycznie i technicznie.

Mamy wsparcie w zakresie zamówień publicznych. No tutaj to jest jakby wsparcie, z którego mogą zawsze korzystać. To jest wsparcie w postaci człowieka w wymiarze połowy etatu. No ale to jest jeszcze wystarczające dlatego, że nie mamy aż tylu podmiotów, które korzystają z zamówień, znaczy które startują do zamówień publicznych, ale jak już startują, no to często konsultują oferty. Czy tutaj jak złożyć tę ofertę, co powinni tam wpisać i tak dalej. Nie wiedzą jak, bo często robią to po raz pierwszy i nie chcą przestrzelić. No generalnie pomoc jest już w złożeniu tej oferty. (IDI 8)

Warto zauważyć, że wsparcie w zakresie zamówień publicznych to proces angażujący różnych specjalistów OWES, których role wzajemnie się uzupełniają:

- Doradcy kluczowi i biznesowi koncentrują się na stronie operacyjnej – rozpoznają potencjał biznesowy PES, oceniają możliwości ubiegania się o konkretne zamówienia oraz wspierają w budowaniu powiązań kooperacyjnych i negocjacjach z dostawcami czy partnerami.
- Animatorzy oraz doradcy kluczowi pełnią istotną rolę w relacjach z jednostkami samorządu terytorialnego. Prowadzą oni działania edukacyjne dla urzędników, promując stosowanie klauzul społecznych oraz pomagając w implementacji założeń dotyczących społecznie odpowiedzialnych zamówień publicznych w lokalnych strategiach rozwoju czy strategiach rozwiązywania problemów społecznych. Przykładem skutecznych działań jest wsparcie przy uzyskiwaniu premii społecznej, gdzie animatorzy informują gminy o możliwościach i pomagają przejść przez proces zlecenia usług podmiotom ekonomii społecznej.

Obecnie realizacja tych zadań jest jednak utrudniona przez regulacje projektowe utrudniające kontakt niektórych specjalistów OWES z jednostkami samorządu terytorialnego. Komplikuje to proces przygotowania samorządu do współpracy z PES. Taki stan, przynajmniej pośrednio, ma negatywne konsekwencje w postaci:

- niewystarczającego wykorzystania przez samorządy w województwie lubelskim mechanizmu premii społecznej;
- pogłębianie lęku przed klauzulami społecznymi: samorządy często boją się stosowania klauzul społecznych, obawiając się konsekwencji prawnych, finansowych lub procesów sądowych;
- niewykorzystany potencjał PES i brak przygotowania do przetargów: brak komunikacji między JST a sektorem społecznym powoduje, że podmioty nie wiedzą, jakie usługi samorząd planuje zlecić w przyszłości. W konsekwencji PES nie mają czasu, by przygotować odpowiednią kadrę czy sprzęt, co uniemożliwia im skuteczne wystartowanie w przetargu w momencie jego ogłoszenia;
- niska wiarygodność sektora w oczach urzędników: JST często nie wierzą w wysoką jakość usług świadczonych przez PES i obawiają się braku profesjonalizmu.

Brak aktywnej roli animatorów i doradców jako „pośredników” i „gwarantów jakości” sprawia, że samorządy wolą zlecać zadania sprawdzonym firmom prywatnym, nie dostrzegając potencjału lokalnych przedsiębiorstw społecznych.

3.6 Usługi wsparcia biznesowego

Usługi wsparcia biznesowego realizowane są w ośrodkach wsparcia przez **doradców biznesowych**. Usługi wsparcia biznesowego obejmują działania „z zakresu wzmocnienia potencjału kadrowego, finansowego i innowacyjnego podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych oraz udzielania im wsparcia biznesowego, przede wszystkim:

- a) rozpoznanie potrzeb i problemów biznesowych klienta oraz przygotowanie procesu doradztwa biznesowego i bieżące prowadzenie oceny tego procesu,
- b) pomoc w opracowaniu biznesplanu lub/i studium wykonalności dla inwestycji PS,
- c) wsparcie PS w procesie pozyskiwania instrumentów finansowych oraz doradztwo w okresie na jaki został udzielony instrument wsparcia lub w okresie jego spłaty,
- d) opracowanie planu naprawczego dla PS,
- e) doradzanie w procesie planowania strategicznego, tworzenie planu rozwoju lub/i koncepcji zwiększenia wolumenu sprzedaży przez PES/PS,
- f) wsparcie PES/PS w procesie budowania powiązań kooperacyjnych, negocjacji z klientami, partnerami, dostawcami lub personelem,
- g) praca z liderami PES/PS w oparciu o doradztwo, coaching i mentoring,
- h) pomoc w rozpoznawaniu zapotrzebowania rynku na produkty i usługi, które mogłyby być świadczone przez PES/PS.”²⁷

Usługi wsparcia biznesowego, w tym obejmujące wzmocnienia potencjału kadrowego, finansowego i innowacyjnego, powinny mieć charakter kompleksowy. **W pierwszej kolejności powinny one jednak być świadczone dla PES/PS znajdujących się w sytuacji kryzysowej, w której istnieje wysokie ryzyko likwidacji miejsc pracy lub dla PES planujących rozwój** np. poprzez zwiększenie liczby miejsc pracy, wprowadzenie nowego produktu, zmianę branży, poszerzenie rynku zbytu, rozpoczęcie lub rozwinięcie oferty realizacji usług społecznych.

Kompleksowy charakter usług wsparcia biznesowego powinien obejmować w szczególności:

- a) określenie potrzeb klienta oraz jego oczekiwań w zakresie efektów udzielonego wsparcia,
- b) pomoc w przygotowaniu planu działania dostosowanego do specyficznych potrzeb klientów,
- c) wdrożenie planu działania z wykorzystaniem szkoleń, doradztwa, wsparcia finansowego oraz innych form pomocy, polegającego na organizowaniu i koordynowaniu wsparcia,

²⁷ Standardy OWES

- d) monitorowanie wdrożenia planu działania,
- e) ocenę rezultatów planowanych działań,
- f) opracowywanie ścieżek wsparcia rozwojowego oraz ścieżek reagowania na sytuacje kryzysowe, w tym w zakresie restrukturyzacji,
- g) identyfikację potrzeb na wniosek PES/PS,
- h) wsparcie w poszukiwaniu i w wdrażaniu innowacji.

Na podstawie uzyskanych danych z OWES można stwierdzić znaczące różnice między subregionami w wymiarze zatrudnienia doradców biznesowych. W subregionach białskim i lubelskim zatrudnionych jest po 1 doradcy biznesowym, każdy w ramach pełnego etatu. W subregionach chełmsko-zamojskim oraz puławskim zatrudnionych jest po 3 doradców biznesowych, każdy także w ramach pełnego etatu (łącznie po 3 etaty na subregion).

Tabela 7. Doradcy biznesowi OWES w subregionach

	białski	lubelski	chełmsko-zamojski	puławski
Doradcy biznesowi - liczba osób zatrudnionych	1,00	1,00	3,00	3,00
Doradcy biznesowi - łączny wymiar etatów	1,00	1,00	3,00	3,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji OWES

Dodatkowo, w ramach wsparcia biznesowego ośrodki wsparcia powinny:

- przekazywać PES informacje o dostępnych instrumentach finansowych, w tym instrumentach zwrotnych, a także zapewniać pomoc w ubieganiu się o te instrumenty. W ramach wsparcia klientów w ubieganiu się o instrumenty finansowe OWES zobowiązany jest do:
 - analizy sytuacji i potrzeb finansowych PS oraz możliwości ich zaspokojenia przy wykorzystaniu instrumentów finansowych,
 - zapewnienia wsparcia doradczego w zakresie ubiegania się o instrumenty finansowe,
 - zapewnienia wsparcia doradczego w okresie na jaki został przyznany instrument finansowy lub w okresie spłacania zobowiązania finansowego,
- zapewnić PES przypisaną osobę świadczącą usługę wsparcia, odpowiedzialną za ocenę jego sytuacji oraz wspieranie go w zakresie budowania planu rozwoju, organizowania wsparcia lub działań w sytuacjach kryzysowych,
- prowadzić minimum kwartalny monitoring sytuacji finansowej podmiotu, któremu udzielono wsparcia finansowego, co najmniej w okresie obowiązywania umów o udzielenie wsparcia finansowego,
- wspierać współpracę pomiędzy PES/PS poprzez:

- inicjowanie spotkań i działań PES/PS zainteresowanych określonym tematem (spotkania branżowe),
- wspieranie rozwoju franczyzy społecznej, bazującej na powiązaniach kooperacyjnych z udziałem PS,
- wspieranie istniejących sieci lub klastrów PES/PS,
- wspieranie tworzenia sieci lub klastrów PES/PS,
- lobbowanie na rzecz otwarcia działających klastrów gospodarczych na przedsiębiorstwa społeczne oraz wspieranie rozwoju nowych klastrów z ich udziałem,
- wspieranie procesu tworzenia konsorcjów spółdzielczych.
- wspierać działania PES/PS (m.in. w zakresie pozyskania lokalu, uzyskania interpretacji prawnych, mediacji pomiędzy PES/PS a instytucjami) poprzez współpracę z instytucjami regionalnymi i lokalnymi na obszarze swojego działania bądź instytucjami ogólnopolskimi,
- wspiera PES/PS w ubieganiu się o przyznanie ogólnopolskich i regionalnych znaków jakości,
- zapewniać szkolenia, w tym zawodowe i branżowe, zgodnie z profilem działalności i potrzebami odbiorców swoich usług. W przypadku zapotrzebowania PES/PS na szkolenia specjalistyczne, zapewniać także dostęp do nich w ramach usług zewnętrznych. OWES analizuje ofertę szkoleń w Bazie Usług Rozwojowych oraz przekazuje PES/PS informacje o możliwości skorzystania z oferty szkoleń.²⁸

3.6.1 Odbiorcy

Odbiorcami wsparcia biznesowego i specjalistycznego pozostają podmioty ekonomii społecznej, w tym przedsiębiorstwa społeczne korzystające ze wsparcia OWES. Odbiorcy doradztwa biznesowego i specjalistycznego są nieco różnie zdefiniowani w działających ośrodkach wsparcia ekonomii społecznej. W projektach realizowanych przez Stowarzyszenie Modrzew doradztwo biznesowe jest dostępne dla wszystkich:

Głównie są to zarządy organizacji pozarządowych nowych albo już działających. Pomagam też grupom inicjatywnym zainteresowanymi stworzeniem jakiegoś podmiotu. (IDI 8)

Natomiast w projektach Fundacji Nowy Staw z doradztwa specjalistycznego mogą korzystać tylko przedsiębiorstwa społeczne.

Mamy doradców specjalistycznych tylko dla PS, a nie PES. (IDI 16)

²⁸ Standardy OWES

Ograniczona jest również grupa osób, która może korzystać ze szkoleń organizowanych przez OWES w subregionach chełmsko-zamojskim oraz puławskim.

W obecnej edycji w szkoleniach mogą brać udział tylko pracownicy organizacji (etatowi). Natomiast tu się mierzyłam z absurdem jak robiliśmy szkolenia z nowego FIO i PROO, mieliśmy sygnały od PES-ów nie zatrudniających, że chcieli wziąć udział w szkoleniach, ale nie mogą. (IDI 18)

Różna jest także liczba doradców biznesowych. W OWES prowadzonym przez Stowarzyszenie Modrzew, gdzie 1 doradca biznesowy przypada na cały subregion sytuacja jest trudna pod względem liczby klientów przypadających na jednego doradcę.

3.6.2 Działania

Kluczowe działania z zakresu wsparcia biznesowego obejmują **doradztwo biznesowe** oraz **doradztwo specjalistyczne** dla PES.

Zakres tematyczny doradztwa biznesowego obejmuje w szczególności działania na rzecz budowania konkurencyjności produktów i usług PES, w tym PS:

- a) doradztwo branżowe, związane z przedmiotem prowadzonej przez PES działalności gospodarczej lub statutowej odpłatnej (dopasowane dla konkretnego klienta – obejmuje również doradztwo zawodowe),
- b) poszukiwanie partnerów, identyfikacja nisz rynkowych, przygotowanie danych i ofert,
- c) opracowanie biznesplanu.

Zakres tematyczny doradztwa specjalistycznego w zakresie wzmocnienia potencjału kadrowego, finansowego i innowacyjnego PES/PS oraz udzielania im wsparcia biznesowego obejmuje co najmniej zagadnienia:

- a) prowadzenie działalności gospodarczej w ramach PS,
- b) prawne aspekty działania w obszarze ekonomii społecznej,
- c) podatki w działaniach PES,
- d) obowiązki pracodawcy względem pracowników,
- e) lustracja spółdzielni socjalnych,
- f) rachunkowość i zobowiązania finansowe związane z prowadzoną działalnością,
- g) księgowość, płace i pochodne, ubezpieczenia społeczne,
- h) zarządzanie kadrą PES/PS, zarządzanie konfliktem i rozwiązywanie konfliktów,
- i) pozyskiwanie źródeł finansowania działalności wraz ze wsparciem w przygotowaniu wniosków, w tym pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych dostępnych dla PES, np. w ramach Funduszu Pracy lub PFRON oraz pozyskiwanie zwrotnych instrumentów finansowych,
- j) planowanie finansowe,

- k) pozyskiwanie środków finansowych na szkolenia pracowników PES/PS w ramach Krajowego Funduszu Szkoleniowego,
- l) planowanie marketingowe i wdrażanie działań promocyjnych,
- m) kształtowanie elastyczności ofertowej, polityka kształtowania cen i optymalizacji kosztów,
- n) opracowanie/modyfikacja strategii marketingowej PES i badanie rynku,
- o) wypracowanie i wdrażanie standardów obsługi klienta przez PES,
- p) nawiązanie i rozwój współpracy ze specjalistami w zakresie projektowania produktów i usług.

Kluczem do realizacji efektywnego wsparcia ze strony OWES, wobec tak szerokiego katalogu działań opisanego powyżej, pozostaje dobre rozeznanie potrzeb klientów.

W praktyce moja praca polega na tym, że w pierwszej fazie staram się poznać potrzeby i oczekiwania podmiotu i później staram się zaplanować z podmiotem proces doradczy dostosowany do ich potrzeb, czyli albo ukierunkowany na tworzenie nowego podmiotu, albo na rozwój już istniejącego. (IDI 8)

Dopiero wówczas możliwe jest udzielenie pomocy adekwatnej do potrzeb podmiotu.

Moja pomoc to wsparcie podmiotu w bieżących rzeczach związanych z jego funkcjonowaniem. Interesuję się jak funkcjonuje zarząd, jakie są relacje między członkami zarządu, jak funkcjonuje biznes czy jest jakaś strata. Oczywiście pomagam przygotować wnioski (nie piszę za podmiot, ale konsultuję) albo pozyskać pożyczkę. Lubię technologię więc staram się zachęcić podmioty do korzystania z narzędzi ułatwiających pracę. (IDI 8)

3.6.3 Efekty

Głównym efektem wsparcia udzielanego w ramach wsparcia biznesowego powinna być systematyczna poprawa sytuacji ekonomicznej PS w połączeniu ze wzmocnieniem ich pozycji rynkowej lub zażegnanie sytuacji kryzysowej w przypadku PES/PS znajdujących się w trudnej kondycji ekonomicznej. Ocena sytuacji ekonomicznej i pozycji rynkowej PS rodzi jednak szereg trudności w związku z brakiem wypracowanych jednolitych standardów oceny, zarówno na poziomie regionalnym, jak i krajowym.²⁹

Uwzględniając różnice, które zidentyfikowano między OWES w zakresie funkcjonowania doradców biznesowych, jednym z efektów ich pracy jest weryfikacja koncepcji biznesowej przyszłego PS. Zdarza się, że grupy inicjatywne rezygnują z kontynuacji

²⁹ Jednym z elementów tej oceny jest systematyczna analiza przychodów PS w województwie lubelskim na przestrzeni lat 2018-2025. Por. raport „Kondycja podmiotów ekonomii społecznej w województwie lubelskim 2025”.

wsparcia w rezultacie konfrontacji swoich założeń biznesowych z realiami działania firm uświadamianymi przez doradców biznesowych. Wydaje się, że taki rodzaj weryfikacji jest potrzebny z punktu widzenia efektywności udzielanego wsparcia – nie każda inicjatywa musi automatycznie skutkować udzieleniem wsparcia przez OWES.

Ważnym efektem działań doradców biznesowych jest systematyczny monitoring sytuacji ekonomicznej PS, w szczególności tych korzystających z dotacji na utworzenie miejsca pracy, polegający na kwartalnej ocenie wybranych wskaźników mikroekonomicznych takich jak płynność finansowa, poziom przychodów, liczba zleceń itp. Dzięki cyklicznym sprawozdaniom przekazywanym przez PS doradcy biznesowi mają wgląd w aktualną sytuację finansową pomiotu i jeśli sytuacja tego wymaga, mogą odpowiednio wcześniej zareagować, udzielając adekwatnej pomocy.

Dodatkowo, doradcy biznesowi, ale także inni specjaliści OWES, wspierają przedsiębiorstwa społeczne w budowaniu powiązań biznesowych, sieci współpracy czy kontrahentów. Działania te nie są jednak mocno usystematyzowane, najczęściej wynikają z konkretnej potrzeby czy sytuacji.

Staram się też mocno sieciować podmioty, dodaję ich do różnych grup, łączę ze sobą, publikuję ich oferty, tworzę partnerstwa projektowe, pomagam przy partnerstwach z samorządem. (IDI 8)

Doradcy biznesowi OWES, zajmują się również przekazywaniem informacji nt. dostępnych źródeł finansowania, w tym pożyczek.

Staram się brać udział we wszystkich spotkaniach związanych z pożyczkami, staram się być na bieżąco, żeby później móc podmiotom doradzić i pomóc przejść ten proces. Bo to jest istotne, żeby złapać pierwszy kontakt z tymi instytucjami, które udzielają pożyczek. (IDI 8)

Na podstawie uzyskanych informacji należy stwierdzić, że praca doradców biznesowych OWES zaspokaja istotną część potrzeb PS, głównie w zakresie działalności biznesowej i troski o odpowiednią kondycję ekonomiczną. Jednocześnie pracownicy OWES zwracają uwagę na potrzebę doradztwa specjalistycznego w bardziej elastycznej formie, odpowiadającej na bieżące potrzeby podmiotów. Obecnie doradztwo specjalistyczne jest programowane na początku projektu, a później realizowane już bez zmian. Niestety nie wszystkie rodzaje doradztwa cieszą się zainteresowaniem wśród odbiorców.

Warto sprawdzić zapotrzebowanie na doradztwo specjalistyczne w PS, żeby to uszyć na miarę, i rozszerzyłabym je na PES. (IDI 8)

3.7 Efektywność kosztowa

Uwzględniając całościowo wsparcie PES udzielane za pośrednictwem ośrodków wsparcia ekonomii społecznej, w największym stopniu koncentruje się ono na tworzeniu miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych. Ich tworzenie generuje jednocześnie najwięcej kosztów w projektach OWES. Naturalne zatem pozostaje pytanie o efektywność kosztową projektów OWES rozumianą jako **koszt utworzenia jednego miejsca pracy w PS**.

W obecnej perspektywie finansowej UE, w ramach której realizowane są aktualne projekty OWES w całej Polsce, efektywność kosztowa projektów OWES została w dużym stopniu ujednolicona.³⁰ Zapisy Umowy Partnerstwa oraz Wytycznych EFS+ gwarantują bowiem, że „udział alokacji przeznaczonej na wsparcie finansowe tworzenia miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych w ogólnej alokacji przeznaczonej na projekty OWES będzie wynosić co najmniej 60%. Do 60% wlicza się wsparcie przyznawane w postaci stawek jednostkowych na utworzenie i utrzymanie miejsca pracy w PS oraz alokację przeznaczaną na wsparcie reintegracyjne.”³¹

We wspomnianych Wytycznych EFS+ ujednolicono także wysokość stawek jednostkowych na utworzenie oraz utrzymanie miejsca pracy w PS. Zgodnie z nimi, stawka na utworzenie miejsca pracy w projektach OWES w województwie lubelskim wynosi **31 229 zł**, a stawka na utrzymanie miejsca pracy odpowiednio:

- **32 400 zł** – w przypadku utrzymania miejsca pracy na pełen etat przez 12 miesięcy;
- **24 300 zł** – w przypadku utrzymania miejsca pracy na 3/4 etatu przez 12 miesięcy;
- **16 200 zł** – w przypadku utrzymania miejsca pracy na 1/2 etatu przez 12 miesięcy.

W żadnym z projektów nie zdecydowano się na indeksację stawek uwzględniającą m.in. wskaźnik wzrostu cen oraz poziom wynagrodzeń.

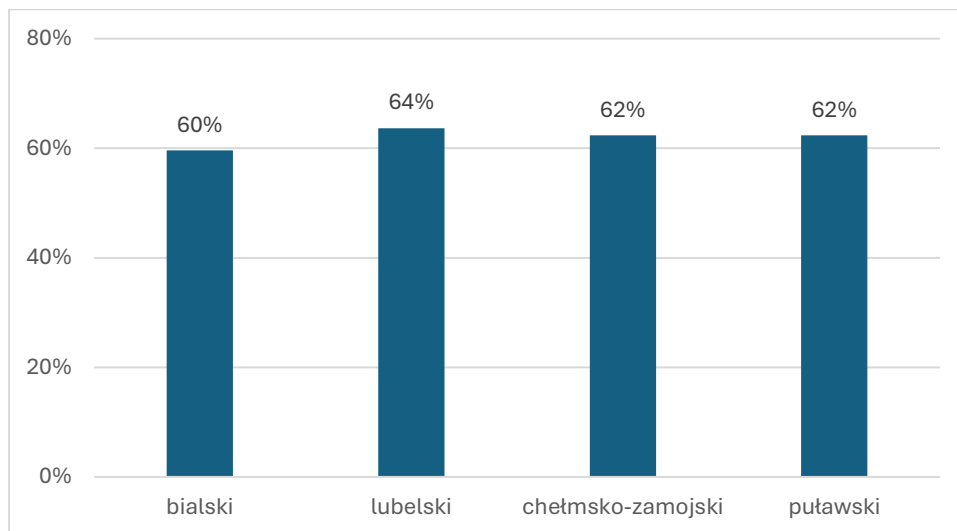
W efekcie wprowadzonych regulacji na poziomie krajowym i regionalnym, efektywność kosztowa wszystkich projektów OWES w województwie lubelskim przedstawia się bardzo podobnie. W porównaniu z danymi z roku 2022, nastąpiło zdecydowane zmniejszenie różnic w zakresie efektywności kosztowej lubelskich OWES. Udział alokacji przeznaczonej na wsparcie finansowe tworzenia miejsc pracy w przedsiębiorstwach

³⁰ W badaniu z roku 2022 zastosowano propozycję trzech wariantów określania efektywności kosztowej wskazanych w publikacji „Zalecenia dotyczące ewaluacji wsparcia rozwoju ekonomii społecznej na poziomie regionalnym”.

³¹ Wytyczne EFS+, s. 56.

społecznych w ogólnej alokacji przeznaczonej na projekty OWES jest na zbliżonym poziomie i waha się w zakresie od 60% (subregion bialski) do 64% (subregion lubelski).³²

Wykres 2. Udział alokacji przeznaczonej na wsparcie finansowe tworzenia miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych w ogólnej alokacji przeznaczonej na projekty OWES



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OWES

Dla bardziej czytelnego zobrazowania efektywności kosztowej projektów OWES przedstawiono ją na poniższym wykresie w dwóch wariantach:

Wariant I

Wartość projektu ogółem podzielona przez liczbę planowanych do tworzenia MP.

Wariant II

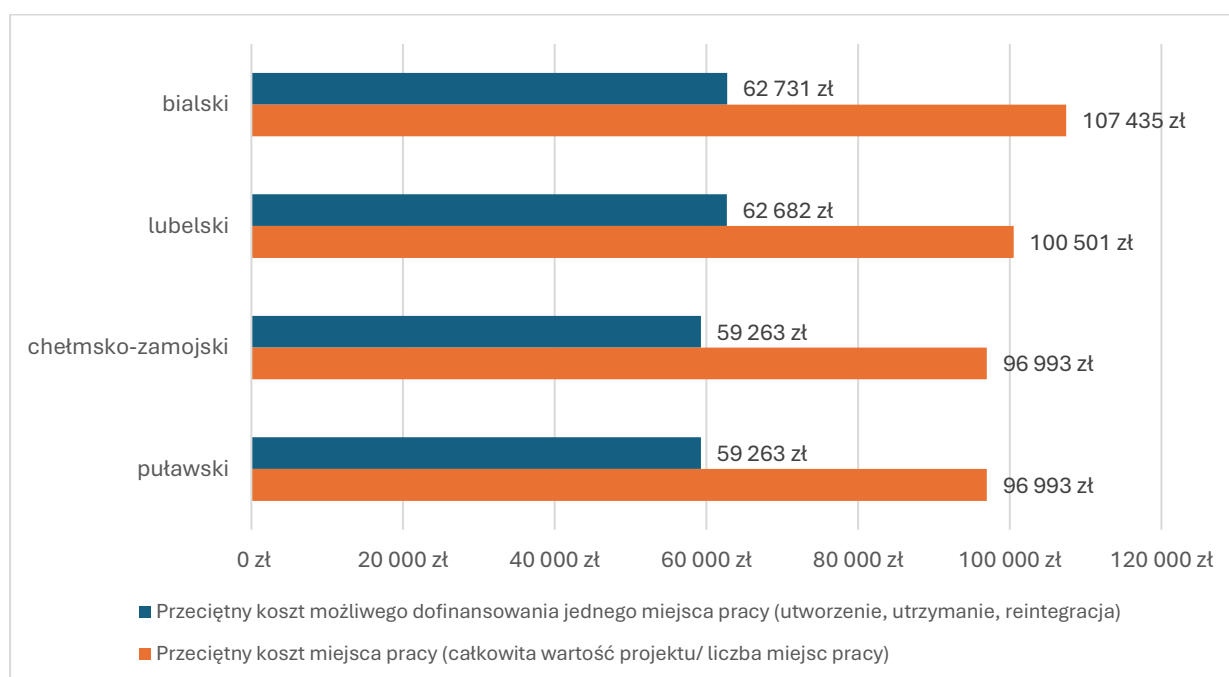
Średnia wartość możliwego dofinansowania na potrzeby utworzenia jednego miejsca pracy obejmującego: stawkę jednostkową na utworzenie miejsca pracy, stawkę jednostkową na utrzymanie miejsca pracy, wsparcie reintegracyjne.

Zgodnie z przedstawioną powyżej metodyką przeciętny koszt utworzenia jednego miejsca pracy w odniesieniu do całości systemu wsparcia (całkowitej wartości projektów OWES) waha się w zakresie od 93 993 zł (subregion puławski oraz chełmsko-zamojski) do 107 435 zł (subregion bialski). Z kolei wartość możliwego przeciętnego

³² Udział alokacji oznacza stosunek sumy łącznej wartości stawek jednostkowych na utworzenie i utrzymanie miejsca pracy w PS oraz alokację przeznaczoną na wsparcie reintegracyjne do wartości dofinansowania projektu OWES.

dofinansowania utworzenia jednego miejsca pracy w PS kształtuje się na poziomie od 59 263 zł (subregion puławski oraz chełmsko-zamojski) do 62 731 zł (subregion bialski).³³

Wykres 3. Przeciętny koszt utworzenia i utrzymania miejsca pracy w PS w subregionach



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OWES

Oprócz niewielki różnic w zakresie kosztów tworzenia miejsc pracy w PS, między lubelskim OWES występują pewne różnice w zakresie pozostałych wartości projektów OWES. Różnice te zostały zaprezentowane w tabeli poniżej.

Tabela 8. Całościowe zestawienie wybranych wartości projektów OWES przedstawiono w tabeli poniżej.

Wybrane wartości projektów OWS	bialski	lubelski	chełmsko-zamojski	puławski
Całkowita wartość projektu OWES	6 446 109,73 zł	6 432 068,23 zł	8 438 371,38 zł	8 438 371,38 zł
Całkowita wartość planowanych dotacji na utworzenie miejsca pracy	1 873 740,00 zł	1 998 656,00 zł	2 716 923,00 zł	2 716 923,00 zł
Całkowita wartość planowanych dotacji na utrzymanie miejsca pracy	1 790 100,00 zł	1 863 000,00 zł	2 349 000,00 zł	2 349 000,00 zł
Wartość zaplanowanego wsparcia reintegracyjnego	100 000,00 zł	150 000,00 zł	90 000,00 zł	90 000,00 zł
Koszty pośrednie projektów OWES	586 009,98 zł	584 733,48 zł	767 124,67 zł	767 124,67 zł

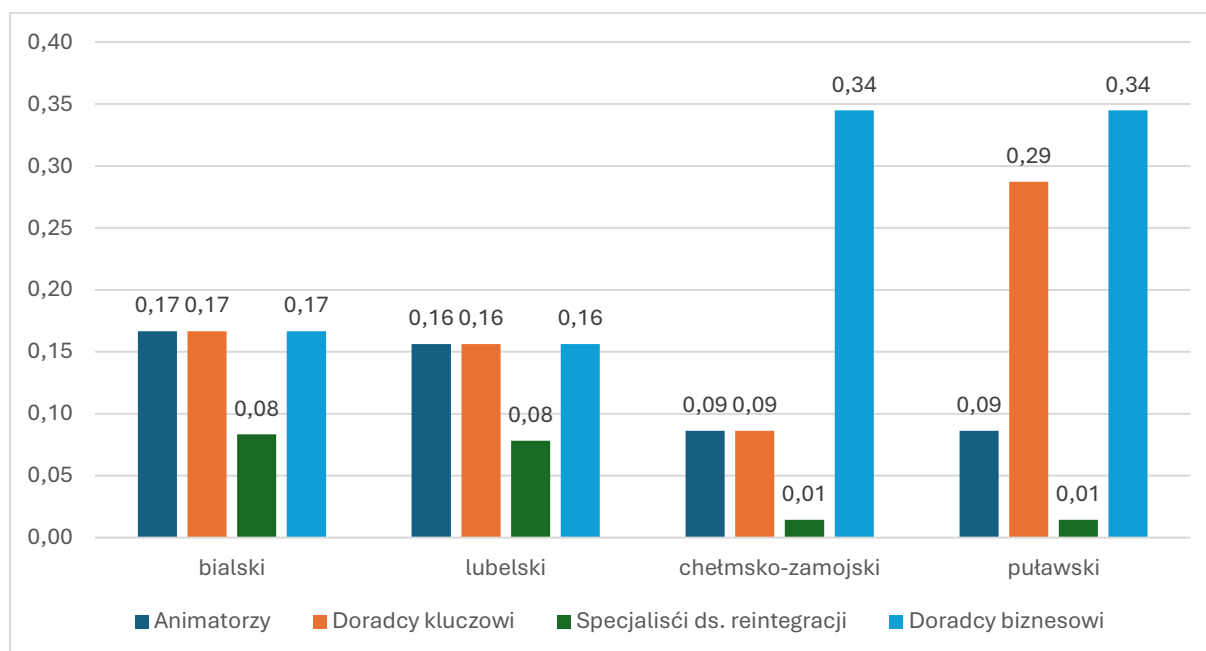
³³ Obserwowane różnice wynikają głównie z nieco odmiennego planowania w zakresie wymiaru etatów w ramach tworzonych miejsc pracy w PS oraz wielkości zaplanowanych środków na wsparcie reintegracyjne.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OWES

Analiza etatowego zaangażowania specjalistów OWES na poziomie subregionów ujawnia dosyć duże różnice między ośrodkami wsparcia. W subregionach białskim i lubelskim wymiar etatowego zaangażowania specjalistów OWES, w przeliczeniu na 10 zaplanowanych do utworzenia miejsc pracy, jest podobny i waha się od 0,16 do 0,17 etatu na 10 MP dla animatora, doradcy kluczowego oraz doradcy biznesowego. W przypadku specjalisty ds. reintegracji społeczno-zawodowej jest to 0,8 etatu.

W subregionach chełmsko-zamojskim i puławskim uwagę zwracają: bardzo niski poziom etatowego zaangażowania specjalisty ds. reintegracji (jedynie 0,01 etatu na 10 MP) oraz zdecydowanie wyższy od pozostałych dwóch subregionów poziom zaangażowania doradców biznesowych (0,34 etatu na 10 MP). Dodatkowo, w subregionie puławskim przypada 0,29 etatu na 10 MP w odniesieniu do doradcy kluczowego.

Wykres 4. Wymiar etatów specjalistów OWES w przeliczeniu na 10 utworzonych miejsc pracy



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OWES

Podsumowując należy zauważyć, że chociaż wprowadzenie jednolitego warunku w postaci minimum alokacji przeznaczonej na wsparcie finansowe tworzenia miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych **przyczyniło się do wyrównania różnic w zakresie efektywności kosztowej między OWES** (zarówno w regionie jak i w całym kraju), to jednak określenie go na poziomie 60% pozostaje dyskusyjne. Oznacza bowiem, że pozostała wartość alokacji, na wszystkie pozostałe działania OWES, kształtuje się na poziomie ok. 40%. Prowadzi do sytuacji **braku wystarczających środków na wynagrodzenie niezbędnej liczby pracowników merytorycznych OWES (animatorów, doradców). Ośrodkom wsparcia trudno jest w takiej sytuacji**

zachować standard, zgodnie z którym 1 doradca powinien pracować z nie więcej niż 15 podmiotami.³⁴

To jest istotne żebyśmy to pokazali bo to się zmieniło, kiedy zmieniły się wytyczne dotyczące realizacji projektów OWES-owych, przez co jest mniej środków na kadre w projekcie. Przy 83 podmiotach, obecnie tyle jest w projekcie, na jednego doradcę biznesowego, to ja nie mam możliwości pracować ze wszystkimi podmiotami. W takim układzie to doradca kluczowy robi za doradcę biznesowego dużo roboty. (IDI 8)

Aktualne regulacje prowadzą do jeszcze jednej trudnej sytuacji. Wynagrodzenia pracowników merytorycznych OWES (animatorów, doradców, innych specjalistów) od wielu lat pozostają niezmiennie na tym samym poziomie. Rodzi to ryzyko odpływu wysoko wykwalifikowanej i doświadczonej kadry skutkujące pogorszeniem jakości oferowanych przez OWES usług wsparcia.

Te zarobki moim zdaniem są bardzo niskie, jak na ilość kompetencji, których wymaga się od specjalistów w OWES, na ilość zadań, które musimy wykonać. To, że musi się szkolić, musi ciągle podnosić swoje kompetencje, powinien jeździć na konferencje, powinien się spotykać. (IDI 7)

Właściwym rozwiązaniem w aktualnej sytuacji wydaje się, **systematyczne angażowanie w rozwój sektora ekonomii społecznej środków samorządu województwa** tak, jak ma to w miejsce w coraz większej liczbie regionów, a nie tylko bazowanie na środkach EFS. Wymaga to jednak decyzji na szczeblu samorządu województwa.

³⁴ W kontekście doświadczeń z aktualnie realizowanych projektów OWES w całej Polsce, bardziej odpowiednie proporcje w zakresie dofinansowania tworzenia miejsc pracy w PS oraz pozostałej działalności OWES to 50/50.

4 Współpraca OWES z innymi instytucjami i podmiotami

4.1 Perspektywa ROPS

4.1.1 Usługi wsparcia

Animacja lokalna i inkubacja PES

Na podstawie informacji z wywiadów pogłębionych, w opinii przedstawiciela ROPS, Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej odwołując się do obszarów usług wskazanych w Standardach OWES, najbardziej koncentrują się na (1) animacji lokalnej, motywując osoby i podmioty z różnych sektorów do współpracy na rzecz powstania PS oraz (2) inkubacji, czyli tworzeniu nowych PS i nowych miejsc pracy oraz wspieraniu przedsiębiorstw społecznych w pierwszym okresie ich funkcjonowania, tak aby sprostały wyzwaniom rynkowym i społecznym. Skupienie się na tych dwóch pierwszych etapach, które dają początek podmiotom ekonomii społecznej wynika wprost z dążenia do osiągnięcia oznaczonej wartości strategicznego wskaźnika rezultatu oraz spełnienia warunku trwałości miejsca pracy utworzonego dzięki dotacji udzielonej przez OWES. Animacja jest oceniana stosunkowo dobrze i uznawana za najmocniejszą stroną OWES. Jednak nadmierne skupianie się na zakładaniu oraz inkubacji nowych PS, w opinii ROPS, odbywa się kosztem wsparcia dla już istniejących podmiotów.

Wsparcie biznesowe

Wolumen usług zorientowanych na rozwój ekonomiczny (w tym m. in. zarządzanie, marketing, promocję) jest uznawany za mniej efektywny i stanowczo niewystarczający w stosunku do zapotrzebowania PS. Co więcej, korzystają z niego głównie podmioty nowopowstające, natomiast PS, które funkcjonują dłużej niż rok – tylko w niewielkim zakresie.

Animacja, żeby (...) utworzyć ten podmiot ekonomiczny. I potem całe doradztwo kręci się wokół tych podmiotów, które już są i które mają funkcjonować przez rok, i trzeba zadbać o tę trwałość. I wszystko się skupia wokół tego wskaźnika. (...) Ciągłe jednak jest za mało pieniędzy. Jeśli jest zaplanowane ileś tam doradztwa, to najczęściej będzie ono wpompowane w nowe podmioty ekonomii społecznej, które się tworzą. Więc dla tych innych zostaje mała pula. (IDI 2)

Z wywiadów wynika, że wśród doradców brakuje ekspertów, którzy z autopsji znają problemy i mechanizmy biznesowe, posiadają umiejętność prowadzenia firmy oraz

dzielenia się tą wiedzą, np. w zakresie budowania marki, docierania do klientów przez różne kanały informacyjne, m. in. media społecznościowe.

<Doradcy, którzy> nigdy nie mieli swojego biznesu tak naprawdę nie wiedzą, z czym mierzy się podmiot ekonomii społecznej, który jest przedsiębiorstwem społecznym. Tak naprawdę nigdy tego nie doświadczyli, nie poczuli, więc trudniej jest jakby im doradzać. No bo doradzają im w takich rzeczach, które są najprostsze, które można wyczytać, sprawdzić, zbadać (...) np. sprawdzić plan biznesowy do wniosku o dotację. (IDI 2)

Wsparcie w tym obszarze ma duże znaczenie dla rozwoju sektora ekonomii społecznej i w związku z tym wymaga intensywnego wzmocnienia, zwłaszcza w odniesieniu do PS, które po pierwszym roku działalności nierzadko zostają pozostawione same sobie. Kadra zarządzająca przedsiębiorstw, które działają minimum rok, zwykle nie potrzebuje już stałego towarzyszenia, ale dostępu do praktyków biznesu, specjalistów, którzy dawaliby realne wsparcie w sytuacjach kryzysowych, przy dokonywaniu trudnych wyborów strategicznych np. dotyczących kierunku rozwoju firmy społecznej, przygotowania się do rozszerzenia działalności czy przebranżowienia.

Reintegracja społeczno-zawodowa

Kolejnym obszarem wsparcia, znacznie dowartościowanym w ustawie o ekonomii społecznej, jest reintegracja społeczno-zawodowa pracowników PS, ich rodzin i otoczenia. Jest to obszar uznawany za jeden z najistotniejszych w przedsiębiorstwach społecznych o profilu reintegracyjnym i jednocześnie za najbardziej zaniedbany. Proces reintegracji człowieka obciążonego problemami życiowymi, który potrzebuje wsparcia w wypełnianiu różnych ról społecznych, zawodowych i rodzinnych, jest długotrwałym, czasochłonnym procesem opartym na stopniowo budowanych relacjach i zaufaniu, wymagającym autentycznego zaangażowania od obu stron, miękkich kompetencji doradcy, a czasem specjalistycznej wiedzy. Jednocześnie efekty tego procesu pozostają trudne do zmierzenia i oceny.

Reintegracja to jest taki odwieczny problem, odwieczny problem z zakwalifikowaniem, co tam może być <zaplanowane>, jak to zrobić, w jaki sposób finansować. To jest odwieczny problem, zresztą razem z ministerstwem poszukujemy na to odpowiedzi. (IDI 2)

Świadczenie wsparcia w obszarze reintegracji społeczno-zawodowej jest jeszcze większym wyzwaniem dla OWES, jeśli nie posiada doświadczenia w tym zakresie lub odpowiednio przygotowanego pracownika. Przy zredukowanym wymiarze czasu pracy specjalista ds. reintegracji społeczno-zawodowej zajmuje się głównie (albo tylko) tymi PS, które aplikują o dotację w OWES i w związku z tym muszą posiadać dokument zwany Indywidualnym Planem Reintegracyjnym. Dla zapewnienia liderom PS oraz osobom

zagrożonym wykluczeniem społeczno-zawodowym niezbędnego wsparcia, wydaje się konieczne, aby w każdym subregionie pracował przynajmniej jeden specjalista ds. reintegracji, zatrudniony na pełnym etacie. W opinii przedstawiciela ROPS, ponieważ reintegracja jest stosunkowo niewymiernym obszarem wsparcia, z którego rezultatów trudno jest rozliczać OWES, to jest też marginalizowana w wymiarze finansowym – ograniczenie wydatków na reintegrację pozwala zwiększyć pulę środków na animację i tworzenie miejsc pracy.

<W OWES > powinien być pracownik na pełnym etacie i pracować z liderami wszystkich przedsiębiorstw społecznych, które są reintegracyjne. No taka jest prawda. Ale niestety skracają etat związany z reintegracją, żeby mieć pieniądze na te inne cele, bo ważniejszy jest wskaźnik. Z tego ich będą rozliczać, a z reintegracji społecznej nikt ich nie będzie rozliczał. (IDI 2)

Podsumowując, należy stwierdzić, że istnieje potrzeba większych inwestycji w funkcjonowanie OWES. Obecnie, posiadając tak skromne zasoby finansowe i kadrowe, ośrodki nie są w stanie skutecznie wspierać rozwoju ekosystemu ekonomii społecznej w powiecie czy subregionie. Wielkość środków finansowych przeznaczonych na działalność OWES oraz sposób ich podziału w budżetach projektów powoduje, że brakuje pieniędzy na zatrudnienie potrzebnej liczby doradców, w odpowiednim wymiarze czasu pracy, z właściwymi kwalifikacjami, kompetencjami i doświadczeniem w biznesie. Brakuje też odpowiedniego wsparcia procesów reintegracji społeczno-zawodowej pracowników PS.

Żeby to wszystko hulało tak, jakbyśmy chcieli, to (...) OWES-y powinny mieć dwa razy tyle pieniędzy i dwa razy tyle pracowników. (IDI 2)

Podsumowując należy stwierdzić, że zdaniem ROPS, jakość i dostępność usług OWES w takich dziedzinach jak animacja lokalna i inkubacja jest zadowalająca. W innych zaś wymaga doinwestowania, w szczególności w obszarach: doradztwa biznesowego dla kadry zarządzającej PS, reintegracji pracowników PS, pomocy w postępowaniach o udzielenie zamówień publicznych.

4.1.2 Współpraca OWES z innymi instytucjami

Współpraca z ROPS i JST

Racjonalność działań zmierzających do tworzenia miejsc pracy w PS oraz zwiększenie skuteczności działań OWES w tym zakresie, wymaga od ROPS tworzenia przestrzeni, w której mogą się spotkać, porozmawiać, poznać przedstawicieli dwóch środowisk funkcjonujących lokalnie obok siebie, osobno: podmiotów ekonomii społecznej i jednostek samorządu terytorialnego. Dlatego też stosowane przez ROPS narzędzia wspierające rozwój ekonomii społecznej w regionie, obejmują zarówno OWES, jak i JST.

Współpraca ROPS z OWES opiera się przede wszystkim na szeroko pojętym sieciowaniu, czyli organizowaniu spotkań, które sprzyjają nawiązywaniu kontaktów, wymianie informacji, dzieleniu się wiedzą i doświadczeniem, edukowaniu sieciowanych podmiotów. Sieciowanie jest uznawane za najważniejsze narzędzie ROPS służące rozwojowi ekonomii społecznej.

Robimy ogólnie pojęte sieciowanie: sieciowanie podmiotów ekonomii społecznej między sobą – branżowo bądź pozabranżowo. I sieciowanie podmiotów z JST. Natomiast oczywiście pod przykrywką tego sieciowania, to dajemy, jak możemy, wiedzę. Czasami te spotkania sieciujące są mocno merytoryczne. (...) Sieciujemy jeszcze OWES-y <między sobą>, i z jednostkami samorządu terytorialnego, z innymi podmiotami. (IDI 2)

ROPS pełni funkcję inicjatora i koordynatora, podczas gdy ośrodki wsparcia, które na co dzień bezpośrednio wspierają tworzenie i funkcjonowanie podmiotów ekonomii społecznej, włączają się w organizowanie spotkań sieciujących i aktywnie w nich uczestniczą. Współpraca w tym zakresie polega na łączeniu PES-ów między sobą oraz na łączeniu ich (1) z jednostkami organizacyjnymi samorządu terytorialnego, w szczególności z Centrami Usług Społecznych oraz (2) z podmiotami zatrudnienia socjalnego, czyli Klubami Integracji Społecznej i Centrami Integracji Społecznej, które specjalizują się w świadczeniu usług reintegracyjnych, a których organami założycielskimi i prowadzącymi mogą być samorządy lokalne lub organizacje pozarządowe.

Można zapomnieć o tym, że ktokolwiek, kto zajmuje się zamówieniami publicznymi w JST, zniży się i poprosi o naszego doradcę. To jest orka na ugorze. CUS-y, które się tworzą, jeszcze czasem potrzebują, bo mają ten obowiązek zlecenia podmiotom usług, więc oni częściej proszą o pomoc i można ich jeszcze nakłonić, ale cała ta kwestia związana z JST jest strasznie ciężka i strasznie trudna. (IDI 2)

Jest dużo doradztwa – i związanego ze zlecaniem usług, ale też z funkcjonowaniem podmiotów, klauzul społecznych i całej ustawy o ekonomii społecznej. Idzie to opornie. Jednostki samorządu nie są tym zainteresowane. (...) Mamy też takie inne działania, np. zapraszamy PES-y i jednostki samorządu terytorialnego do centrów i klubów integracji społecznej, żeby zechcieli trochę bardziej z nimi współpracować i korzystać z tego know-how, czyli z tej szeroko pojętej reintegracji społecznej i zawodowej. (IDI 2)

ROPS prowadzi też szerokie działania wspierające JST. Poza spotkaniem sieciującym są to wizyty studyjne, Lubelska Akademia Ekonomii Społecznej (cykl szkoleń i dla podmiotów, i dla jednostek samorządu terytorialnego) oraz inne. ROPS stara się

zachęcić władze samorządowe do zlecania usług społecznych PES. Celem tych działań jest pokazywanie JTS korzyści, jakie daje współpraca z PES, które m.in. świadczą usługi społeczne na rzecz mieszkańców i zachęcanie JST do zlecania usług podmiotom ekonomii społecznej. Działania te często idą bardzo opornie, głównie ze względu na opór samorządów.

Istotną dla ROPS płaszczyzną działań na rzecz rozwoju ekonomii społecznej, a zarazem współpracy z OWES, jest promocja podmiotów ekonomii społecznej oraz zwiększenie ich rozpoznawalności w regionie.

Dużo wysiłku wkładamy w to, żeby rzeczywiście te podmioty były widoczne, żeby upowszechniać produkty podmiotów ekonomii społecznej, jak tylko potrafimy. (IDI 2)

Promowanie ekonomii społecznej, edukowanie i sieciowanie lokalnych podmiotów to cele, których realizacji służą organizowane corocznie przez ROPS konferencje, np.: Regionalne Spotkania Ekonomii Społecznej, Gala „Zakup ProSpołeczny”, konferencja nt. współpracy JST z PES, Lubelskie Forum NGO. Wydarzenia te są miejscem spotkań i dyskusji (funkcja sieciująca). Umożliwiają PES prezentację swojej oferty sprzedażowej oraz działalności społecznej (funkcja promocyjna, kształtowanie pozytywnego wizerunku ES), służą upowszechnianiu wiedzy na temat ekonomii społecznej (edukacyjna). OWES włączają się w przedsięwzięcia ROPS, głównie poprzez dystrybucję informacji o konferencjach, zachęcanie PES do udziału w nich. ROPS może też liczyć na merytorycznych udział pracowników OWES, np. doradca biznesowy z OWES prowadzi warsztat na zaproszenie ROPS.

Nadal pozostaje do zagospodarowania duża przestrzeń współpracy w wymiarze merytorycznym i kreatywnym, np. wspólne planowanie nowych działań, modyfikowanie formuły statych wydarzeń i poszukiwanie nowych rozwiązań odpowiadających zmianom dokonującym się dynamicznie w otoczeniu. Ośrodki wsparcia zbyt rzadko wychodzą z własnymi inicjatywami do ROPS. Współpraca opiera się głównie na prostej sprawozdawczości i zaangażowaniu OWES w realizowanie przedsięwzięć inicjowanych przez ROPS, a nie na wspólnym kreowaniu nowych rozwiązań.

Brakuje inicjatywności OWES-ów. Robimy z nimi spotkanie, mówimy co planujemy zrobić, i pytamy – jeśli macie pomysły, to dajcie znać, bo chcemy zmienić formułę. I nigdy nie ma propozycji. (IDI 2)

Ta sytuacja stopniowo się zmienia, m. in. zwiększa się aktywne zaangażowanie OWES w prace Regionalnego Komitetu Rozwoju Ekonomii Społecznej (RKRES) organizowanego przez ROPS. Przedstawiciele OWES przyjęli rolę liderów grup roboczych w RKRES, co sprzyja wykazywaniu większej inicjatywy w sprawach merytorycznych, koncepcyjnych,

np. dotyczących odświeżenia konkursu na Lubelskiego Lidera ES tak, aby dać szansę zaistnieć nowym liderom.

Współpraca z PRFON i PUP

W ocenie ROPS, lubelskie ośrodki wsparcia wykazują dużą sprawność we współpracy z instytucjami, których zasoby mogą stanowić dodatkowe źródło finansowania PES, np. z PFRON, który może przeznaczyć część swoich środków na rozwój ekonomii społecznej, refundować zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami w podmiotach ekonomii społecznej.

OWES-y namawiają PFRON, żeby osoby, które chcą zakładać przedsiębiorstwa społeczne, pozyskiwały te środki jednak z PFRON-tylko z regionu; żeby PES-y powstawały za środki PFRON-owskie. (...) Chodzi też o to, żeby PFRON po pierwsze miał świadomość, że będzie taka potrzeba i jest taka potrzeba, żeby te środki były przeznaczane na PES-y; a po drugie, żeby przedsiębiorstwa społeczne wiedziały, miały świadomość z czego mogą korzystać i z jakich środków, jeśli zatrudniają osoby z niepełnosprawnością. Chodzi o środki na tworzenie, ale też na wynagrodzenia. (IDI 2)

Z kolei dzięki zapisom Ustawy z dnia 20 marca 2025 r. o rynku pracy i służbach zatrudnienia, która zobligowała Powiatowe Urzędy Pracy do włączania przedstawicieli OWES w skład Powiatowej Rady Zatrudnienia (PRZ), ośrodki uzyskały możliwość wpływania na świadomość i postawy jej członków, a w konsekwencji poprawy współpracy z PUP. Udział OWES w pracach PRZ jest okazją do systematycznego budowania relacji między ekonomią społeczną a sektorem publicznym. Istnieje potrzeba wypracowania kolejnych rozwiązań wzmacniających pozycję OWES, zwłaszcza takich, które otwierają przed nimi nowe perspektywy osadzonej systemowo współpracy z instytucjami publicznymi, w szczególności z samorządami lokalnymi.

4.2 Perspektywa IZ

Z perspektywy Instytucji Zarządzającej jakość usług OWES jest postrzegana nieco inaczej niż z perspektywy ROPS. Obszary, w których ośrodki wsparcia wykazują się największą siłą i wieloletnim doświadczeniem budowanym przez kolejne perspektywy finansowe, to wsparcie biznesowe, prawne i księgowo. W tym zakresie OWES są oceniane przez IZ jako podmioty profesjonalne, które skutecznie pomagają w tworzeniu i utrzymywaniu miejsc pracy.

Animacja jest uznawana za kluczowy element wstępny, niezbędny do budowania przychylności władz lokalnych (wójtów, burmistrzów), od których zależy zlecenie usług podmiotom ekonomii społecznej. Jednocześnie po stronie IZ jest pełne zrozumienie, że animacja lokalna jest usługą, która nie może pomijać JST. Kwestia ukierunkowania wsparcia OWES na potrzeby JST jest przedmiotem rozmów OWES, ROPS i IZ w celu wypracowania odpowiednich rozwiązań. JST mogą odgrywać kluczową rolę w tworzeniu PES, przy czym ich rolą jest przede wszystkim dawanie tzw. „zielonego światła” poprzez stosowanie narzędzi, które pozostają w ich gestii. Gotowość JST do korzystania z nich, np. użyczenia lokalu, zlecenia usług i zadań publicznych, stosowania klauzul społecznych, jest czynnikiem zachęcającym do utworzenia PES.

Gmina nie musi być podmiotem prawnym tworzącym PES. Może dać impuls do tworzenia i najczęściej tak jest. Nie jest podmiotem tworzącym, ale inicjującym. (IDI 1)

Biorąc pod uwagę, że pracownikami PES są często osoby z katalogu wykluczenia, to praca z kadrą zarządzającą, w ocenie przedstawicieli IZ, wymaga dużego doświadczenia ze strony OWES i opiekunów projektów. Wieloletnie doświadczenie OWES oraz swoiste know-how jest szczególnie doceniane przez Instytucję Zarządzającą.

<Oni mają> doświadczenie we współpracy z trudnymi grupami i w realizacji projektów bardziej wymagających, ze względu na udział osób wymagających usług reintegracyjnych. Ze swoim potencjałem i tymi osobami, które mają w stałym zespole, są w stanie zrobić projekt dobrze i na nim skupiają całą swoją działalność. (IDI 1)

Z perspektywy IZ, obydwa OWES są oceniany pozytywnie, jako bardzo doświadczone i skuteczne w działaniu.

To są OWES-y, które mają inne podejście. To nie są no-name'y, tylko działające już jakiś czas. To jest już druga perspektywa. (...) W końcowym rozrachunku, oni zawsze mają te efekty osiągnięte. Nie miałem sytuacji, żeby nie mieli. Nie miałem też poważnych problemów. To są doświadczone

podmioty, które na rynku działają nie od tej perspektywy, tylko już znacznie dłużej. (IDI 1)

W ocenie przedstawiciele IZ, mimo wysiłków OWES, wciąż odczuwany jest niedobór PES gotowych do świadczenia specjalistycznych usług społecznych bezpośrednio w gminach. Dominują PES zajmujące się cateringiem, żywieniem czy prostymi usługami porządkowymi, podczas gdy rynek potrzebuje podmiotów oferujących usługi opiekuńcze, asystenckie, opiekę wychnieniową. OWES wymagają wzmocnienia kompetencji w tym zakresie, aby mogły skuteczniej doradzać PES w przygotowaniu się do świadczenia usług opiekuńczych czy asystenckich, w tym dla osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów oraz dla osób starszych, gdzie popyt na usługi stale rośnie i jest to tendencja wzrostowa. Istnieje obawa, że OWES nie uwzględniają w swojej ofercie takich usług, które są specyficznie zorientowane na przygotowanie PES do prowadzenia działalności ekonomicznej w zakresie świadczenia usług społecznych opiekuńczych, mimo, że proces deinstytucjonalizacji i plany rozwoju usług społecznych w środowisku lokalnym są wyzwaniem dla każdego JST w obecnej perspektywie unijnej.

Rolą OWES-ów, jest aktywizacja, animowanie, zakładanie miejsc pracy. Teraz pytanie, na ile one mają kadrę i potencjał ku temu, żeby jeszcze te PES-y szkolić, czy wspierać w zakresie świadczenia usług. Biznesowe wsparcie – tak, porady prawne – tak, księgowo – tak, ale samo świadczenie usług społecznych, gdzie tak naprawdę w tej perspektywie jest na to nacisk? Teraz jest pytanie, czy one dysponują taką kadrą, która w tym zakresie wesprze PES-y powoływane, bądź te miejsca pracy tworzone? (IDI 1)

Rekomenduje się, żeby OWES przy wsparciu ze strony ROPS, wypracowały specyficzne rozwiązania i ścieżki wspierania PES, które lokują swoją działalność ekonomiczną w sektorze usług społecznych, czyli wybierających profil usługowy, a nie reintegracyjny. Do tej pory OWES głównie wspierały PS, w których priorytetem było włączanie osób długotrwale bezrobotnych na rynek pracy – i w tym obszarze mają wieloletnie doświadczenie. Z kolei ustawa o ekonomii społecznej – wychodząc naprzeciw priorytetowi obecnej perspektywy finansowej – przewiduje możliwość zakładania przedsiębiorstw społecznych zorientowanych na świadczenie usług społecznych.

Jeżeli mówimy o LPDI i RPDI, jeżeli mówimy o szkoleniu i o sieciowaniu OWES-ów, to wszystko jest w projektach koordynacyjnych ROPS. Wydaje mi się, że wskazana jest ściślejsza współpraca z ROPS w tym zakresie. Bo ROPS, jeżeli chodzi o usługi, to też ma wachlarz swoich działań i bardzo mocno je wspiera. Ale teraz pytanie, czy w ramach sieciowania i współpracy z OWES-ami, ta konkretnie materia jest jeszcze bardziej wspierana. (IDI 1)

Poza usługami społecznymi o charakterze opiekuńczym, drugim obszarem, który wymaga wyposażenie kadr OWES w nowe kompetencje oraz rozszerzenia oferty wsparcia dla PES, są usługi zdrowotne i opieki długoterminowej. Obecnie wsparcie w zakresie realizacji tych usług przez PES jest słabo widoczne w działaniach OWES. W związku z tym rekomenduje się ośrodkom, żeby wspierały PES w zakresie budowania partnerstw z podmiotami leczniczymi oraz włączania usług zdrowotnych i opieki długoterminowej do oferty usług społecznych, co otworzy przed nimi nowe rynki zbytu i pozwoli im zwiększyć liczbę miejsc pracy.

To jest szansa i potrzeba tworzenia tego typu miejsc. Chodzi mi o to, że jest dużo środków na wsparcie usług, na opiekuna, na asystenta, na wsparcie wychnieniowe, na dzienne domy pomocy. Nie mówię o tych domach, bo te medyczne wypadły z planów transformacji, ale chodzi mi o to, że to nie są usługi nowe – to są zadania własne samorządu, tylko że one nie były priorytetowe i w tak szerokim stopniu finansowane w poprzedniej perspektywie. (IDI 1)

Podsumowując, działalność OWES-ów jest oceniana dobrze z perspektywy IZ. Każdy z OWES wyróżnia się swoją specyfiką, ale oba prowadzą dobrej jakości doradztwo biznesowe. Potrzebują natomiast wzmocnienia w świadczeniu takiego rodzaju wsparcia, które pozwoliłoby PES stać się realnymi partnerami dla gmin w realizacji usług społecznych i zdrowotnych.

4.3 Perspektywa RKRES

Ocena współpracy z OWES, z punkty widzenia przedstawicieli RKRES biorących udział w badaniu, jest zróżnicowana i zależna od sytuacji zawodowej uczestników wywiadu. W badaniu jakościowym wzięli udział członkowie RKRES, z których niektórzy reprezentowali PES sami korzystając w przeszłości ze wsparcia OWES.

Generalna ocena współpracy z OWES wypada pozytywnie. Ośrodki wsparcia ekonomii społecznej są postrzegane jako niezbędny element systemu, pełniący ważną funkcję w działaniach na rzecz rozwoju regionu, w szczególności sektora ekonomii społecznej. Ich obecność jest postrzegana pozytywnie ze względu na systemowe podejście do wsparcia.

OWES-y są bardzo potrzebne, bo koordynują działania zmierzające do rozwoju. Ważną rolę pełnią w systemie. (IDI 3)

W sytuacji, gdy uczestnik badania jakościowego sam korzystał ze wsparcia OWES, ocena wsparcia i współpracy niekiedy przybiera wymiar ambiwalentny.

W osiemnastym roku nam bardzo pomogli tutaj z założeniem tego nowego miejsca, mieliśmy jednego konkretnego doradcę, który wiedział od początku, co się dzieje. (IDI 4)

Obecnie wskazuje się na dużą rotację kadr w OWES, co przekłada się na powierzchowność relacji. Doradcy są postrzegani jako osoby pojawiające się jedynie w celu dopełnienia formalności.

Później gdzieś tamci doradcy byli, tak na pół etatu, na chwilę, na moment. Wpadli, zobaczyli, wzięli pieczętkę, dobra, jest okej, radzicie sobie (...) i nauczyliśmy się same. (IDI 4)

W opiniach samych przedstawicieli RKRES, pomiędzy podmiotami tworzącymi system wsparcia PES (OWES) oraz instytucją odpowiedzialną za koordynację rozwoju ekonomii społecznej w regionie (ROPS) utrwalił się swoisty podział kompetencji.

Od pieniędzy jest OWES, a od usług edukacyjnych (...) to jest właśnie głównie ROPS. (IDI 5)

W działalności samych OWES, niektórzy z badanych widzą także pozytywną zmianę.

Wydaje mi się, że coś się ruszyło, bo zwrócili uwagę na wzmocnienie roli edukacyjno-promocyjnej. Więcej eventów promująco-edukacyjnych jest. Lepiej są też promowane. (IDI 6)

5 Wnioski i rekomendacje

Lp.	Wniosek	Rekomendacja	Adresat
1.	<p>Przyjęta na poziomie Umowy Partnerstwa oraz Wytycznych EFS+ proporcja 60/40 oznaczająca, iż udział alokacji przeznaczonej na wsparcie finansowe tworzenia miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych oraz wsparcie reintegracyjne będzie wynosił w projektach OWES co najmniej 60%, prowadzi do ograniczania skali oraz jakości wsparcia OWES. Pozostała alokacja (na poziomie ok. 40%) utrudnia zatrudnienie odpowiedniej liczby specjalistów, która byłaby zgodna ze Standardami OWES. Dodatkowo, wpływa na niekonkurencyjny poziom wynagrodzeń powodując odpływ wysokokwalifikowanych i doświadczonych ekspertów.</p>	<p>Należy na poziomie działań rzeczniczych dążyć do modyfikacji proporcji w kierunku zbliżonym do 50/50. Ostateczny kształt proporcji powinien być wynikiem szczegółowej analizy kosztów funkcjonowania OWES w całym kraju, w połączeniu ze Standardami OWES i kosztami tworzenia miejsc pracy w PS.</p> <p>Rekomendacja powinna zostać wdrożona w ramach przyszłej perspektywy finansowej UE, na etapie konsultacji społecznych przyszłej Umowy Partnerstwa, w odniesieniu do projektów OWES.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • MFiPR na poziomie krajowym • IZ, ROPS, organizacje prowadzące OWES na poziomie regionalnym
2.	<p>Wsparcie reintegracyjne PS w postaci pomocy w zakresie realizacji IPR oraz dofinansowania działań reintegracyjnych powinno zostać uelastycznione, a dostęp do niego dla PS powinien zostać ułatwiony.</p> <p>W obecnym kształcie wsparcie reintegracyjne OWES często zostaje ograniczone do poziomu opracowania IPR, pomijając wsparcie liderów oraz całych zespołów PS. Dodatkowo, wymogi o charakterze biurokratycznym oraz brak</p>	<p>Należy dążyć do zmian na poziomie legislacyjnym (w ramach nowelizacji Ustawy o ekonomii społecznej) oraz na poziomie przyszłych wytycznych dotyczących realizacji projektów OWES do uelastycznienia wsparcia reintegracyjnego oraz ułatwieniu dostępu do niego. Finansowe wsparcie działań reintegracyjnych powinno być dostępne dla wszystkich PS działających w celu reintegracji społeczno-zawodowej, niezależnie od</p>	<ul style="list-style-type: none"> • MRPiPS, KKRES

	klarownych regulacji np. w odniesieniu do katalogu działań reintegracyjnych, które mogą być finansowane ze środków OWES prowadzi do sytuacji, iż PS z niego nie korzystają.	opracowania IPR, a katalog działań reintegracyjnych, możliwych do finansowania, powinien mieć charakter szeroki i otwarty.	
3.	Chociaż zmniejszyły się rozbieżności między OWES w zakresie zatrudnienia specjalistów ds. reintegracji społeczno-zawodowej w porównaniu z 2022 r., to jednak w dalszym ciągu istnieją duże różnice w zakresie wymiaru zatrudniania oraz sposoby ich pracy z przedsiębiorstwami społecznymi. Specjaliści ds. reintegracji nie mają kontaktu ze sobą, a sposób ich działania pozostaje różny. Brak jest także działań sieciujących specjalistów.	W dalszym ciągu należy dążyć do wyrównania różnic między OWES w zakresie: 1) wymiaru etatu specjalisty ds. reintegracji społeczno-zawodowej przyjmując jako minimalny 0,5 etatu na subregion, 2) ujednoczenia sposobu pracy specjalistów poprzez działania sieciujące zapewniające wymianę doświadczeń między nimi.	<ul style="list-style-type: none"> • IZ na poziomie warunków naboru na projekty OWES • ROPS i OWES w ramach działań sieciujących
4.	Formalne wykluczenie ze wsparcia OWES samorządów lokalnych stanowi poważne ograniczenie w zakresie zaangażowania JST w rozwój ekonomii społecznej na poziomie lokalnym oraz budowania współpracy między PES i JST, w szczególności w zakresie zlecenia realizacji usług społecznych. Brak możliwości adresowania działań OWES do JST, będący konsekwencją ograniczenia grupy docelowej na poziomie SZOP FELU, utrudnia kontakt PES i JST na poziomie lokalnym.	W przyszłym programie regionalnym, w odniesieniu do systemu wsparcia ekonomii społecznej (projektów OWES), w opisie grupy docelowej, w działaniu dotyczącym ekonomii społecznej, należy uwzględnić JST.	<ul style="list-style-type: none"> • Instytucja Zarządzająca
5.	Analiza liczby PS na poziomie gmin spośród poszczególnych subregionów wskazuje, że w bardzo wielu gminach województwa	Należy dążyć do bardziej równomiernego rozkładu PS w województwie preferując ich	<ul style="list-style-type: none"> • Instytucja Zarządzająca • OWES

	<p>lubelskiego nie ma ani jednego przedsiębiorstwa społeczne. Subregionalny lub powiatowy poziom oddziaływania w zakresie tworzenie PS oraz miejsc pracy w nich jest niewystarczający. Poziom spójności społecznej regionu mierzony liczbą PS w poszczególnych gminach pozostaje bardzo zróżnicowany.</p>	<p>tworzenie w gminach, w których nie ma ani jednego przedsiębiorstwa społeczne.</p>	
6.	<p>Dużą szansą dla rozwoju sektora ekonomii społecznej pozostaje możliwość realizacji usług społecznych przez PES, w tym PS. Wydaje się, że szansa ta jest aktualnie wykorzystywana w mniejszym stopniu niż jest to możliwe.</p>	<p>Na poziomie projektów OWES oferujących usługi wsparcia dla PES należy rozwijać i intensyfikować wsparcie dla PES zainteresowanych realizacją usług społecznych. Oferowane przez OWES formy wsparcia PES powinny służyć:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozumieniu przez PES istoty usług społecznych, • rozumieniu idei deinstytucjonalizacji usług społecznych na poziomie gminny, • włączaniu się PES, w tym PS w planowanie usług społecznych na poziomie Lokalnych Planów Rozwoju Usług Społecznych i Deinstytucjonalizacji, • rozwoju zasobów kadrowych, finansowych oraz infrastrukturalnych PES na potrzeby realizacji usług na zlecenie JST, 	<ul style="list-style-type: none"> • OWES

		<ul style="list-style-type: none"> współpracy z CUS (tam, gdzie istnieją) w zakresie realizacji usług społecznych. 	
7.	<p>Uwzględniając podobieństwa oraz różnice w zakresie odbiorców działań projektu ROPS dotyczącego włączenia społecznego oraz projektów OWES, istnieje potrzeba większej komplementarności działań. Dzięki wzrostowi komplementarności możliwe będzie uzyskanie w większej skali efektu synergii. Aktualnie działania ROPS dedykowane są w głównej mierze przedstawicielom JST, a działania OWES przedstawicielom PES. Brakuje działań pozwalających na spotkanie, lepsze poznanie, a docelowo współpracę obu tych grup interesariuszy rozwoju ekonomii społecznej.</p>	<p>Na poziomie ROPS oraz OWES należy przeanalizować, a następnie wdrożyć możliwości większej komplementarności działań obu instytucji, specyficznych dla realizowanych przez nie projektów, bez ryzyka ich podwójnego finansowania. Tam, gdzie to zasadne należy dążyć objęcia wsparciem zarówno PES jak i JST.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ROPS OWES

6 Bibliografia

- Ewaluacja działalności Akredytowanych Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES) funkcjonujących na terenie województwa lubelskiego, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Lublinie, Lublin 2022.
- Komentarz do ustawy o ekonomii społecznej.
- Kondycja podmiotów ekonomii społecznej w województwie lubelskim w roku 2025, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Lublinie, Lublin 2025.
- Kondycja podmiotów ekonomii społecznej w województwie lubelskim w roku 2022, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Lublinie, Lublin 2022.
- Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej.
- Raport z monitoringu i ewaluacji Regionalnego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej w Województwie Lubelskim na lata 2021–2027 (RPRES).
- Regionalny Plan Rozwoju Usług Społecznych i Deinstytucjonalizacji dla Województwa Lubelskiego na lata 2025-2026.
- Regionalny Program Rozwoju Ekonomii Społecznej w Województwie Lubelskim na lata 2021-2027 (RPRES).
- Regulamin wyboru projektów do dofinansowania w sposób konkurencyjny w ramach naboru nr FELU.08.05-IZ.00-002/23.
- Reintegracja-restart. Stowarzyszenie na Rzecz Spółdzielni Socjalnych, Konin 2025.
- Standardy działania Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES).
- Strategia Polityki Społecznej Województwa Lubelskiego na lata 2021 – 2030.
- Umowa Partnerstwa dla realizacji polityki spójności 2021-2027 w Polsce.
- Ustawa z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych (Dz.U. 2019 poz. 1818).
- Wspieranie procesu reintegracji społeczno-zawodowej w przedsiębiorstwach społecznych województwa wielkopolskiego. Przewodnik dla specjalistek i specjalistów ds. reintegracji społeczno-zawodowej w OWES. ROPS Poznań, Poznań 2025.
- Wnioski o dofinansowanie OWES w ramach FELU 2021-2027 (nabór FELU.08.02-IZ.00-001/23) dla subregionu bialskiego i lubelskiego.
- Wykaz akredytowanych OWES, <https://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/corobimy/akredytacja-i-status-owes/wykaz-akredytowanych-owes/>

Wytoczne dotyczące realizacji projektów z udziałem środków Europejskiego Funduszu Społecznego Plus w regionalnych programach na lata 2021-2027.

7 Spis tabel, wykresów, map

7.1 Spis map

Mapa 1. Projekty OWES realizowane w podziale na subregiony	14
--	----

7.2 Spis tabel

Tabela 1. Okres realizacji i wartość projektów OWES w subregionach województwa lubelskiego	15
Tabela 2. Wartość wskaźników OWES w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców subregionu	18
Tabela 3. Animatorzy OWES w subregionach	19
Tabela 4. Doradcy kluczowi OWES w subregionach	26
Tabela 5. Specjaliści ds. reintegracji społeczno-zawodowej OWES w subregionach	30
Tabela 6. Poziom wykorzystania środków finansowych na wsparcie działań reintegracyjnych w PS w subregionach	32
Tabela 7. Doradcy biznesowi OWES w subregionach	38
Tabela 8. Całościowe zestawienie wybranych wartości projektów OWES przedstawiono w tabeli poniżej.	45

7.3 Spis wykresów

Wykres 1. Kluczowe wskaźniki realizacji projektów OWES	17
Wykres 2. Udział alokacji przeznaczonej na wsparcie finansowe tworzenia miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych w ogólnej alokacji przeznaczonej na projekty OWES	44
Wykres 3. Przeciętny koszt utworzenia i utrzymania miejsca pracy w PS w subregionach	45
Wykres 4. Wymiar etatów specjalistów OWES w przeliczeniu na 10 utworzonych miejsc pracy	46