

MODEL  
SPÓŁDZIELNI  
SOCJALNEJ  
PROWADZĄCEJ  
PRZEDSZKOLE



NA PRZYKŁADZIE  
SPÓŁDZIELNI  
SOCJALNEJ  
AKTYWNI

Autorka:  
**Karolina Dereżyńska**



## Spis treści

# WSTĘP

7

Rozdział I

# OPIS GRUPY DOCELOWEJ

9

Rozdział II

# DIAGNOZA

21

Rozdział III

# OPIS CELÓW WDRAŻANIA MODELU

35

Rozdział IV

# PLAN DZIAŁANIA

41

Rozdział V

**OPIS**  
**MODELU**

61

Rozdział VI

**ANALIZA**  
**RYZYKA**

81

Rozdział VII

**OPIS**  
**MONITORINGU**

85

Rozdział VIII

**ANALIZA**  
**ODDZIAŁYWANIA**  
**MODELU**

91

**BIBLIOGRAFIA**

97

# WSTĘP

Nauka na błędach to podobno najlepsza szkoła, natomiast my wychodzimy z założenia, że jeszcze skuteczniejsze jest wyciąganie wniosków z sukcesów. Oddajemy zatem w Państwa ręce manual będący praktycznym podręcznikiem, który w modelowy sposób prezentuje, jak powołać, prowadzić oraz zaplanować rozwój spółdzielni socjalnej prowadzącej przedszkole.

Model innowacyjnej spółdzielni socjalnej działającej w partnerstwie publiczno-społecznym, prowadzącej przedszkole, to jeden z dziesięciu modeli wdrażanych w ramach projektu „**System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej**”. W ramach podręcznika zostaną Państwu przybliżone dobre praktyki wypracowane przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni, która w 2015 r. rozpoczęła działalność w nowej branży, zakładając przedszkole Kraina Magii.

Opracowanie zostało przygotowane z myślą o Ośrodkach Wsparcia Ekonomii Społecznej, które wśród swoich zadań oferują pomoc w tworzeniu PES, w tym tych realizujących usługi użyteczności publicznej. Jednak manual polecamy również samym PES, które myślą o działalności opiekuńczej dla dzieci, NGO, które mogą jako członkowie założyciele spółdzielni socjalnych planować rozwój usług w dziedzinie opieki nad dziećmi, a także samorządom, które zdiagnozowały na swoim terenie zapotrzebowanie ze stro-

ny mieszkańców na tę konkretną usługę użyteczności publicznej. W opracowaniu krok po kroku została przedstawiona droga, jaką musi podjąć PES, który chce powołać placówkę opiekuńczą dla dzieci w formie przedszkola. Od zagadnień teoretycznych, przez niezbędne zagadnienia formalnoprawne i planowanie przedsięwzięcia, do wdrożenia, monitorowania i oceny zrealizowanej inwestycji.

Manual to pomocna pozycja dla każdego, kto jest zainteresowany tworzeniem placówek, które założenia odpowiedzialności społecznej wobec społeczności lokalnej realizują od samego początku, a udany biznes i dobrze realizowaną usługę użyteczności publicznej traktują jako komplementarne części.

Podstawowe informacje o modelu.

<b>Nazwa modelu</b>	Model innowacyjnej spółdzielni socjalnej działającej w partnerstwie publiczno-społecznym, prowadzącej przedszkole
<b>Profil innowacyjnej spółdzielni socjalnej</b>	Usługowa
<b>Grupa adresatów</b>	Rodzice dzieci w wieku przedszkolnym
<b>Wykonawca</b>	Spółdzielnia Socjalna „Aktywni”



# OPIS GRUPY DOCELOWEJ

## Rozdział I

### **1. Adresaci**

Adresatami modelu spółdzielni socjalnej prowadzącej przedszkole w partnerstwie publiczno-społecznym są rodzice dzieci w wieku przedszkolnym, ze szczególnym uwzględnieniem kobiet wracających na rynek pracy po urlopie macierzyńskim lub wychowawczym. Misją przedsięwzięcia jest umożliwienie rodzicom godzenia życia zawodowego z prywatnym.

#### **1.1 Definicja**

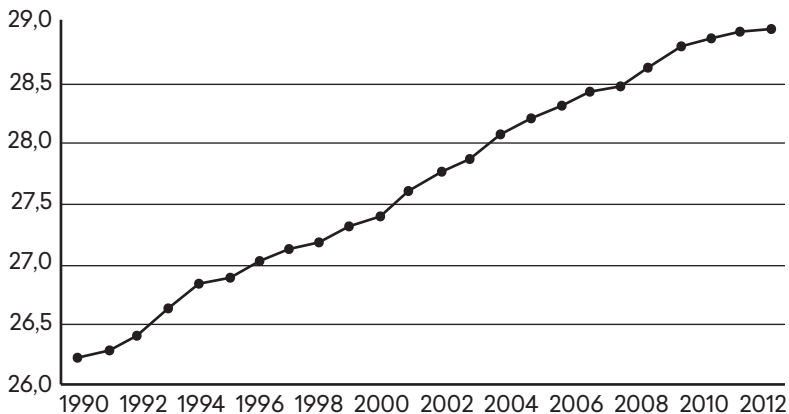
Na podstawie ustawy z dnia 4 lutego 2011 r. o opiece nad dziećmi w wieku do lat 3 (DzU z 2013 r., poz. 1457) określa się, że opieką przedszkolną są objęte dzieci od 3. do 6. roku życia. Adresatami modelu są więc rodzice dzieci w tym przedziale wiekowym.

#### **1.2 Charakterystyka grupy**

Według danych GUS średni wiek rodzenia dziecka (wiek rodzącej matki) stopniowo wzrasta, i tak w 1990 r. wynosił 26,2 roku, w 2000 r. 27,4 roku, a już w 2013 r. 29 lat. Jak prognozuje GUS, ta średnia

w ciągu następnych lat będzie wzrastać. Jest to trend obserwowany w krajach europejskich już od lat 60. ubiegłego wieku<sup>1</sup>.

Średni wiek rodzenia w Polsce w latach 1990-2013.



Mimo wielu różnic wśród rodziców mających dzieci w wieku przedszkolnym to, co zdecydowanie łączy tę grupę, to liczne problemy wynikające z godzenia ról rodzinnych z zawodowymi. Według raportu GUS „Praca a obowiązki rodzinne w 2010 roku”<sup>2</sup> dylemat, przed jakim stają rodzice pracujący i sprawujący opiekę nad dziećmi do lat 8, to znalezienie jak najlepszego rozwiązania w ich sytuacji rodzinnej. Naturalnie wynika to z chęci zapewnienia małemu dziecku (do lat 8) całodziennej opieki, która może się okazać kłopotliwa w sytuacji, gdy oboje rodzice dziecka bądź ich opiekun pracują. Dlatego też, jak podają twórcy badania, często pojawia się wśród rodziców konieczność wyboru: rezygnacja z pracy lub zmniejszenie jej wymiaru (o ile specyfika pracy na to pozwala). W ww. raporcie podsumowano badania prowadzone w grupie osób sprawujących opiekę nad dziećmi do 8. roku życia.

Urlopy wychowawcze, a konkretnie możliwość korzystania z nich, to kolejny ważny aspekt często wpływający zarówno na decyzję o macierzyństwie, jak i na jakość życia rodziców małych dzieci.

1 GUS, Prognoza ludności na lata 2014–2050, rozdz. 2: Założenia metodologiczne, Warszawa 2014, s. 37.

2 GUS, Praca a obowiązki rodzinne w 2010 roku, rozdział: Analiza wyników badania (...), podrozdział 3: Opieka nad dziećmi do lat 8, Warszawa 2012.

<b>Wyszczególnienie</b>	<b>Ogółem w tys.</b>	<b>Odsetek kobiet, które zmniejszyły wymiar czasu pracy w %</b>	<b>Odsetek mężczyzn, którzy zmniejszyli wymiar czasu pracy w %</b>	<b>Odsetek kobiet, które zrezygnowały z pracy w %</b>
Ogółem	4 854	22,5	3,0	9,8
Miasta	2 882	20,3	3,3	8,0
Wieś	1 971	25,7	2,9	12,5
<b>w wieku:</b>				
20-24 lat	204	18,2	-	16,8
25-29 lat	1 072	21,3	3,3	11,4
30-34 lat	1 694	23,7	2,6	8,1
35-39 lat	1 141	24,3	3,7	9,0
40-44 lat	494	20,0	2,6	7,6
45-49 lat	178	21,2	-	-
<b>z wykształceniem:</b>				
Wyższym	1 506	22,5	4,1	7,5
Policealnym i średnim zawodowym	1 337	21,7	2,8	9,5
Średnim ogólnokształcącym	1 169	22,9	3,5	9,8
Zasadniczym zawodowym	1 339	24,6	2,2	12,2
Gimnazjalnym, podstawowym i niepełnym podstawowym	292	19,1	-	26,5

Odsetek gospodarstw domowych z dzieckiem do lat 14 korzystających z usług opiekuńczych.

Wyszczególnienie	Korzystanie z usług opiekuńczych dla najmłodszego dziecka					Brak korzystania z usług opiekuńczych
	do 10	od 11 do 20	od 21 do 30	od 31 do 40	powyżej 40	
	Godzin w tygodniu					
Ogółem	3,9	3,0	6,4	13,3	5,1	68,2
Miasta	5,2	3,6	7,1	18,2	7,2	58,8
Wieś	2,1	2,1	5,6	6,4	2,2	81,5
<b>Wykształcenie kobiety w gospodarstwie domowym</b>						
Wyższe	4,9	4,1	8,0	20,5	8,5	54,0
Policealnym i średnim zawodowym	3,5	3,6	6,8	13,0	5,1	68,1
Średnim ogólnokształcącym	4,9	2,2	5,9	11,8	4,2	71,1
Zasadniczym zawodowym	2,8	1,8	5,4	9,5	2,9	77,6
Gimnazjalnym, podstawowym i niepełnym podstawowym	3,3	1,5	3,0	3,6	0,9	87,3

„Rozwiązaniem prawnym umożliwiającym tymczasową rezygnację z pracy na rzecz opieki nad dzieckiem jest urlop wychowawczy. W Polsce prawo do urlopu wychowawczego mają zarówno kobiety, jak i mężczyźni, obejmuje ono także prawo do zmniejszenia wymiaru czasu pracy”<sup>3</sup>. Jak wykazano w raporcie, z urlopow wychowawczych częściej korzystały mieszkanki miast. Natomiast wśród kobiet rezygnujących z pracy na rzecz opieki nad dzieckiem zdecydowanie wyższy poziom wykształcenia był skorelowany z mniejszą częstotliwością tej decyzji. Może to być związane, jak podają autorzy raportu, z mniejszą stabilnością zatrudnienia

<sup>3</sup> Ibidem, s. 39.

wśród osób o niższym wykształceniu, a to z kolei może wpływać na niemożność korzystania z urlopu wychowawczego<sup>4</sup>.

Jeżeli chodzi o korzystanie z usług opiekuńczych (dzieci do lat 8, w badaniu pytano o sytuację w stosunku do najmłodszych dzieci w rodzinie), to autorzy raportu GUS wskazują, że odsetek korzystających z tych usług jest mały<sup>5</sup>. 31,8% opiekunów wskazuje na korzystanie z usług opiekuńczych (za autorem: „Pod pojęciem usług opiekuńczych rozumie się korzystanie z takich placówek jak żłobki, przedszkola, żerówki; zarówno publiczne, prywatne, jak i organizowane przez zakład pracy, świetlice szkolne, a także opłacaną opiekunkę”)<sup>6</sup>.

„Krajowy program działań na rzecz równego traktowania na lata 2013–2016” w ramach obszaru II „Równe traktowanie na rynku pracy i w systemie zabezpieczenia społecznego” jako jeden z dwóch celów głównych podaje cel ważny z punktu widzenia przedstawionych wyżej wniosków, a mianowicie równe traktowanie kobiet i mężczyzn na rynku pracy<sup>7</sup>: „(...) wśród kobiet biernych zawodowo w wieku produkcyjnym wykonywanie obowiązków opiekuńczych i związanych z prowadzeniem domu jest jednym z głównych powodów rezygnacji z pracy (ok. 36%)”. Skala problemu pokazuje, jak bardzo obowiązki związane z opieką rzutują na zmianę planów zawodowych kobiet. Wśród wymienionych uwarunkowań mających wpływ na tę sytuację w programie wymienia się: „utrudniony dostęp do instytucji opieki oraz system zabezpieczeń społecznych, który w niewystarczający sposób wspiera osoby wykonujące funkcje opiekuńcze”<sup>8</sup>. Na ten aspekt zwraca uwagę również analiza za-

---

4 Ibidem, s. 43.

5 GUS, Praca a obowiązki rodzinne w 2010 roku, rozdział: Analiza wyników badań, podrozdział 3: Opieka nad dziećmi do lat 8, Warszawa 2012, s. 40.

6 GUS, Praca a obowiązki rodzinne w 2010 roku, rozdział: Analiza wyników badań, podrozdział 5: Usługi opiekuńcze, Warszawa 2012, s. 46.

7 Krajowy program działań na rzecz równego traktowania na lata 2013–2016, rozdział: Obszar: Poprawa sytuacji w zakresie równości kobiet i mężczyzn na rynku pracy, Warszawa 2013, s. 47–78.

8 GUS, Praca a obowiązki rodzinne w 2010 roku, rozdział: Analiza wyników badań, podrozdział 5: Usługi opiekuńcze, Warszawa 2012, s. 50.

warta w „Diagnozie społecznej 2013”<sup>9</sup>, w ramach której respondentów poproszono o wyrażenie opinii w sprawie rozwiązań ze strony pracodawcy, które ich zdaniem byłyby pomocne w godzeniu życia zawodowego z rodzinnym. Respondenci mieli za zadanie wymienić po trzy ich zdaniem najważniejsze rozwiązania. Drugą najpopularniejszą opinią w sprawie ułatwień praca-rodzina było poparcie dla „lepszyc możliwości opieki poza domem nad dziećmi do 7. roku życia” – wymieniło je prawie 33% mężczyzn i 37% kobiet. Opinia ta zaraz po zwiększeniu elastyczności pracy była najczęściej popierana przez respondentów. To z kolei pokazuje, jak istotne jest dostosowanie miejsca pracy do oczekiwań pracowników po to, by poprawić efektywność oraz komfort współpracy.

Istotnym problemem omawianym w niniejszym opracowaniu jest również obawa kobiet, które rezygnują z pracy na rzecz wychowania dzieci: „(...) dyskryminacja dotyka także w szczególności sposób kobiety powracające do pracy po przerwie związanej z macierzyństwem. Problem dotyczy zwolnień z pracy po zakończeniu urlopu macierzyńskiego i wychowawczego”<sup>10</sup>. Pojawia się również zjawisko polegające na gorszej dostępności do szkoleń, do aktualizacji informacji dla kobiet, które wracają po urloпах macierzyńskich, przez co są pozbawione tej wiedzy, którą mają ich współpracownicy. Może to powodować obawę o pracę sprzed urlopu macierzyńskiego. Z tego też powodu postawa kobiet stawiających na pierwszym miejscu rozwój kariery zawodowej przed rodzicielstwem staje się naprawdę zrozumiała.

Te czynniki mogą zdecydowanie ukazać obraz, że rezygnacja z pracy lub odkładanie decyzji o macierzyństwie mogą być powodowane strachem przed utratą zatrudnienia. Alternatywa w postaci możliwości skorzystania ze zorganizowanej opieki nad dziećmi, jak zostało wyżej wykazane, nie jest wystarczająco dostępna. Polityka państwa zakłada zmiany, które mają się przyczynić do poprawy tego aspektu. W programie wskazano, że już przeprowadzono wie-

9 Rynek pracy i wykluczenie społeczne w kontekście percepcji Polaków, w: *Diagnoza społeczna 2013*, s. 44.

10 Krajowy program działań na rzecz równego traktowania na lata 2013–2015, s. 53.

le zmian, m.in. wprowadzono ułatwienia w przepisach dotyczących prowadzenia form wychowania przedszkolnego. Efekt tych działań można obserwować już dzisiaj, o tym jednak w dalszej części.

Istotne z punktu widzenia zarówno kobiet, jak i mężczyzn wychowujących małe dzieci jest przystosowanie miejsc pracy do potrzeb rodzica oraz ułatwienia pozwalające uniknąć konfliktu ról zawodowych i prywatnych proponowane przez pracodawców. Z badań realizowanych w 2011 r. wynika, że niewiele firm oferuje pracownikom wsparcie w zakresie opieki nad dziećmi<sup>11</sup>. Jak wynika z wyżej przytoczonych badań, tylko 2,1% przebadanych firm oferuje wsparcie w postaci przyzakładowej placówki opiekuńczej. Niewiele więcej (3,2% firm) proponowało pracownikom dofinansowanie do placówek dla dzieci. Również odsetek rodziców, którzy korzystają z takich ułatwień, jest bardzo mały. Najczęściej wymieniane rozwiązanie, z jakiego korzystają rodzice, to dofinansowanie lub zorganizowanie wypoczynku dla dzieci, co jednak nie sprawdza się w odniesieniu do interesującej nas grupy, a mianowicie dzieci do lat 7. Spośród ponad 1000 badanych osób ponad 90% odpowiada, że nie korzysta z rozwiązań dotyczących opieki nad dziećmi za pośrednictwem żłobków, przedszkoli lub innych form ze wsparciem pracodawcy (zarówno placówek przyzakładowych, jak i dofinansowania do nich). Jeżeli chodzi o firmy, to na ponad 1000 badanych tylko 3 prowadzą przyzakładowy żłobek. Jak wynika z powyższych danych, w zakresie godzenia ról zawodowych z rodzinnymi rodzice często nie mogą liczyć na wsparcie ani pracodawcy, ani samorządu.

---

11 Sadowska-Snarska C. (red.), *Godzenie życia zawodowego i rodzinnego w Polsce*, Białystok 2011.

## **2. Użytkownicy modelu**

### **2.1. Opis użytkowników, potencjalnych zainteresowanych wdrażaniem modelu**

Użytkownikami modeli innowacyjnych spółdzielni socjalnych są podmioty, które z racji realizowanych działań będą w przyszłości zainteresowane wdrażaniem modeli innowacyjnych spółdzielni socjalnych. Użytkownikami będą:

- Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej,
- Jednostki samorządu terytorialnego,
- Instytucje pomocy i integracji społecznej,
- Instytucje rynku pracy,
- Podmioty ekonomii społecznej,
- Inne zainteresowane osoby prawne (publiczne i niepubliczne uczelnie wyższe, kościelne osoby prawne, przedsiębiorstwa itd.).

### **2.2. Tworzenie partnerstwa lokalnego**

Dla najlepszego działania przedszkola potrzebne jest wsparcie ze strony JST, przedsiębiorców z regionu, którzy dzięki temu zyskują dobre rozwiązania dla swoich pracowników oraz partnerów społecznych z obszaru opieki nad dziećmi, edukacji, praw kobiet, praw rodziców, wsparcia na rynku pracy. Z racji realizacji również wsparcia dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (wartość dodana modelu) proponuje się tutaj podmiot ekonomii społecznej (PES), a dokładnie spółdzielnię socjalną. Nieodzowne jest również wsparcie organizacji pozarządowych oraz instytucji rynku pracy, które w znacznym stopniu mogą się przyczynić do zwiększenia zatrudnienia oraz ułatwić dotarcie do potencjalnych odbiorców planowanych usług.

W ramach partnerstwa prowadzonego przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni została podjęta ścisła współpraca z oddziałem firmy Saint-Gobain HPM Polska sp. z o.o. w Kole. We współpracy



z przedsiębiorstwem społecznym firma postanowiła, że chce dążyć do utworzenia przyzakładowego przedszkola na terenie swoich zakładów w Kole. Pierwszym etapem realizacji tego zadania było zebranie informacji od pracowników firmy o ich preferencjach dotyczących placówki. Następnie utworzono przedszkole, które odpowiada na te potrzeby. Firma Saint-Gobain HPM Polska zakłada również wspieranie Spółdzielni Socjalnej Aktywni w realizacji wspólnych wydarzeń.

Współpraca przy powołaniu przedszkola została nawiązana również z JST, a dokładnie z Urzędem Miasta Koło, który zapewni dofinansowanie do kosztów pobytu dzieci w przedszkolu, počawszy od stycznia 2016 r. Dzięki temu opłata za pobyt dziecka w przedszkolu może być niższa.

### **3. Wykonawca usługi wdrożenia modelu spółdzielni socjalnej prowadzącej przedszkole**

Spółdzielnia Socjalna Aktywni, która wdrożyła opisywany model, to przedsiębiorstwo działające od ponad roku w branży usługowej, realizujące głównie zadania z zakresu utrzymania terenów zielonych, sprzątania oraz usługi co-packingu dla międzynarodowej firmy z branży przemysłowej.

Miejscowość, na terenie której działa przedsiębiorstwo, to Koło, miasto liczące 23 609 mieszkańców (dane z 2012 r.). Miasto jest siedzibą powiatu kolskiego oraz gminy Koło, co zdecydowanie zwiększa zasięg oddziaływań inicjatyw realizowanych na tym terenie. Jednocześnie wpływa na zwiększenie wachlarza problemów, jakie dotyczą okolicznych mieszkańców, w tym odmienna specyfika życia w mieście oraz we wsiach (tych przynależnych do powiatu i gminy).

Miasto jest położone ok. 30 km od Konina, największego miasta subregionu (podregionu) konińskiego. Odniesienie do tego wyodrębnionego subregionu jest o tyle istotne, że często działania podejmowane na rzecz chociażby zatrudnienia są ujmowane w skali tego właśnie terytorium. Takie odniesienia zostały zawarte chociażby

w opracowaniu w odniesieniu do wysokiego bezrobocia rejestrowanego w porównaniu do całego województwa<sup>12</sup>.

Spółdzielnia Socjalna Aktywni powstała w lutym 2014 r. z inicjatywy Kolskiego Stowarzyszenia Osób Niepełnosprawnych „Sprawni Inaczej” (KSON) oraz Stowarzyszenia MM w projekcie „Innowacyjny model aktywizacji zawodowej uczestników WTZ” realizowanym przez Stowarzyszenie na rzecz Spółdzielni Socjalnych. W ramach projektu wdrożono innowacyjne rozwiązanie polegające na aktywizacji zawodowej osób będących uczestnikami Warsztatów Terapii Zajęciowej prowadzonych przez KSON w Kole. Po etapie przygotowawczym szkoleniowym osoby te zostały zatrudnione i od ponad roku pracują w przedsiębiorstwie.

Od początku działalności Spółdzielnia Socjalna Aktywni prowadzi bardzo udaną współpracę z oddziałem międzynarodowej firmy z branży przemysłowej Saint-Gobain HPM Polska. Współpraca ta oparta jest na kilku płaszczyznach, spółdzielnia realizuje na rzecz firmy prace z zakresu pielęgnacji terenów zielonych, prace porządkowe, drobne prace biurowe, lecz przede wszystkim specjalizuje się w co-packingu oraz foliowaniu, będących stałym zadaniem zleconym przez Saint-Gobain. Współpraca ta została zauważona również przez środowisko biznesu za sprawą konkursu na Najlepsze Partnerstwo Społeczne 2014 roku<sup>13</sup>, w ramach którego współpraca Saint-Gobain oraz Aktywnych została wyróżniona. Przykład tej współpracy został wskazany jako dobra praktyka w Raporcie Odpowiedzialnego Biznesu 2014<sup>14</sup>. Również w odniesieniu do tworzenia przedszkola współpraca z Saint-Gobain okazała się bardzo pomocna. Od początku rozmowy z Saint-Gobain wykazały, że firma jest zainteresowana zorganizowaniem miejsca opieki dla dzieci swoich pra-

---

12 Podregion koniński, analiza na potrzeby projektu POKL zrealizowana przez Instytut Zachodni w Poznaniu, Instytut Naukowo-Badawczy im. Zygmunta Wojciechowskiego, Poznań 2011, s. 22.

13 [www.partnerstwo.roefs.pl/konkurs-edycja-2014/o-konkursie/](http://www.partnerstwo.roefs.pl/konkurs-edycja-2014/o-konkursie/)

14 [www.odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2015/04/Raport-Odpowiedzialny-biznes-w-Polsce-2014.-Dobre-praktyki\\_Forum\\_Odpowiedzialnego\\_Biznesu.pdf](http://www.odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2015/04/Raport-Odpowiedzialny-biznes-w-Polsce-2014.-Dobre-praktyki_Forum_Odpowiedzialnego_Biznesu.pdf).

owników. Ideą było połączenie niepublicznego przedszkola z przyzakładową placówką opieki nad dziećmi. Udało się to dzięki zaangażowaniu firmy, która użyczyła pomieszczeń znajdujących się w jej siedzibie. Firma jednocześnie chce umożliwić swoim pracownikom korzystanie z przedszkola, które jest położone blisko miejsca pracy.

Spółdzielnia Socjalna Aktywni współpracuje również z miastem Koło oraz Powiatowym Urzędem Pracy w Kole. Współpraca z miastem opiera się na dotacji, którą placówka otrzymuje w ramach subwencji. Powiatowy Urząd Pracy pomógł w poszukiwaniu i rekrutacji pracowników do placówki. Wsparcie przedsiębiorstwo otrzymuje również od lokalnie działających organizacji pozarządowych, w tym członków założycieli Spółdzielni Socjalnej Aktywni, a mianowicie Kolskiego Stowarzyszenia Osób Niepełnosprawnych „Sprawni Inaczej” oraz Fundacji ONI. Organizacje pozarządowe wspomagały Spółdzielnię Socjalną Aktywni w powołaniu placówki oraz w procesie promocji placówki.

Rekrutacja pracowników do prowadzonego przez spółdzielnię przedszkola Kraina Magii odbywała się na zasadach umożliwiających szybkie rozpowszechnienie informacji o niej. W pierwszej kolejności przedsiębiorstwo zgłosiło się do Powiatowego Urzędu Pracy w Kole w celu rekrutacji osób bezrobotnych. Dodatkowo informację zamieszczono na stronie internetowej Spółdzielni Socjalnej Aktywni [www.aktywni.spoldzielnie.org/](http://www.aktywni.spoldzielnie.org/), w siedzibach partnerów spółdzielni oraz w Urzędzie Miasta Koła, a także na lokalnych portalach, np. Portal Wielkopolski Wschodniej: [www.lm.pl/](http://www.lm.pl/).

Do pracy w przedszkolu zatrudniono pięć nowych osób o odpowiednich kwalifikacjach, posiadających wymagane doświadczenie. Dwie osoby pełnią funkcję nauczycieli wspomagających, jedna jest logopedą, kolejna nauczycielem wychowawcą i arteterapeutą, piąta nauczycielem wychowawcą.



### **1. Problemy społeczne związane z infrastrukturą opiekuńczą**

Głównym obszarem problemowym w odniesieniu do godzenia życia zawodowego i rodzinnego przy jednoczesnym podnoszeniu jakości świadczenia usług dla dzieci jest niewystarczająca infrastruktura opiekuńcza, zarówno w znaczeniu zbyt małej liczby miejsc dla dzieci w przedszkolach publicznych, jak i niedopasowania ich oferty do potrzeb rodziców. Jednym z możliwych rozwiązań tego problemu mogłoby być stworzenie niepublicznego przyzakładowego przedszkola opartego na współpracy zarówno z firmami komercyjnymi, jak i JST oraz innymi organizacjami działającymi na rzecz danej społeczności lokalnej lub chcących się w takie działanie włączyć.

### **2. Analiza dotychczas stosowanych rozwiązań**

#### **2.1. Godzenie życia zawodowego i rodzinnego**

Analizę tego aspektu przedstawimy pod kątem trzech czynników rzutujących na rozwój usług użyteczności publicznej w obszarze opieki nad dziećmi: podejście pracodawców, podejście makrospołeczne dotyczące państwa i regulacji prawnych w tym aspekcie oraz podejście samych pracowników z uwzględnieniem ich sytuacji spo-

łecznej. Te czynniki często są skorelowane, jednak ich wyodrębnienie może posłużyć dokładniejszej analizie zjawiska.

## 2.2 Perspektywa pracodawców

Wciąż można obserwować słabo rozwiniętą świadomość pracodawców dotyczącą obciążeń, z jakimi zmagają się ich pracownicy będący jednocześnie rodzicami. Jak wynika z raportu<sup>15</sup> „Godzenie życia zawodowego i rodzinnego w Polsce”<sup>16</sup>, największym problemem jest opieka nad małym dzieckiem, z tą opinią zgadza się 57,6% osób, w tym 46,1% mężczyzn i aż 61,5% kobiet. Z badań wynika, że zdecydowanie więcej kobiet odczuwa problem z godzeniem tych dwóch ról. Jeśli chodzi o pracodawców, wśród badanych 47,6% wyraża opinię, że opieka nad dzieckiem do lat 7 jest problematyczna. Podobna liczba (47,1%) badanych jest zdania, że wychowywanie małych dzieci i praca nie powodują trudności, wśród tych opinii zdecydowanie więcej pojawiło się odpowiedzi „raczej nie”, odpowiedź „zdecydowanie nie” stanowiła prawie 14%. Z tego samego opracowania wynika również, że 71,9% badanych pracodawców uważa, że godzenie życia zawodowego z rodzinnym jest indywidualną kwestią pracownika. Tylko 23,9% traktuje to jako część oficjalnej polityki firmy<sup>17</sup>. Pracodawcy zatem zdecydowanie postrzegają te dwie strefy oddzielnie, nie identyfikując ich wzajemnego wpływu.

Analizując podejście pracodawców do problemu, warto się przyrzeć realizowanym rozwiązaniom w zakresie wsparcia pracujących rodziców. W katalogu form wsparcia, które firmy oferują pracownikom będącym rodzicami, najpopularniejsze jest organizowanie lub dofinansowanie urlopu wypoczynkowego dla dzieci pracowników, jednak to rozwiązanie służy w szczególności dzieciom w wieku starszym niż przedszkolny.

---

15 Sadowska-Snarska C. (red.), *Godzenie życia zawodowego i rodzinnego w Polsce*, Białystok 2011, s. 18.

16 Tamże, s. 18.

17 Tamże, s. 18–19.

W opinii publicznej obecny jest również głos pracodawców, którzy zwracają uwagę, że są skłonni zakładać przyzakładowe żłobki i przedszkola, jednak przeszkodą są przepisy, które utrudniają takie przedsięwzięcia. Ten aspekt przybliża „Dziennik Gazeta Prawna” w artykule, w którym przedstawiciele biznesu wyrażają opinię, że przepisy budowlane i wymogi sanitarne dotyczące zakładania przedszkoli utrudniają rozwój tego typu przedsięwzięć: „(...) jest tyle wymogów, że to się pracodawcy w ogóle nie opłaca” – podkreśla Henryka Bochniarz z Konfederacji Pracodawców Lewiatan. Podobne problemy zauważa Marek Goliszewski z Business Centre Club: „Niezbędne jest zniesienie barier dla rozwoju przedsiębiorczości, których niestety, wciąż jest bardzo dużo”. Te opinie i głosy nie pozostały bez odzewu ze strony prawodawcy. Wprowadzenie korzystnych rozwiązań podatkowych dla pracodawców otwierających na terenie swoich firm placówki opiekuńcze dla dzieci jest obecnie w fazie projektu. Nowelizacja ustaw o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz o podatku dochodowym od osób prawnych zakłada „wprowadzenie do ustaw o podatku dochodowym regulacji dotyczących zaliczania do kosztów uzyskania przychodów kosztów poniesionych na utworzenie żłobka (klubu dziecięcego lub przedszkola zakładowego), w tej części, która nie została podatnikowi zwrócona (sfinansowana) w jakiegokolwiek formie”<sup>18</sup>. Dodatkowo regulacje dotyczą również dołączenia do kosztów uzyskania przychodów limitowanych wydatków na dzieci pracowników (w tym nie tylko na dziecko w przyzakładowym przedszkolu lub żłobku, lecz również dopłat dla rodziców umieszczających dzieci w innych placówkach opiekuńczych).

Starania pracodawców w obszarze ułatwiania pracownikom godzenia życia prywatnego z zawodowym są również doceniane w środowisku przedsiębiorców. Rozwiązania z zakresu ułatwień dla rodziców są coraz częściej elementem strategii CSR (społecznej odpowiedzialności biznesu) firm. Uzyskują też wyróżnienia w ramach

---

18 [www.finanse.mf.gov.pl/web/bip/ministerstwo-finansow/wiadomosci/aktualnosci/ministerstwo-finansow2/-/asset\\_publisher/M1vU/content/id/4606226](http://www.finanse.mf.gov.pl/web/bip/ministerstwo-finansow/wiadomosci/aktualnosci/ministerstwo-finansow2/-/asset_publisher/M1vU/content/id/4606226).

ogólnopolskich konkursów promujących dobre praktyki, takich jak Firma Przyjazna Rodzinie realizowany w ramach projektu „Rodzina-i-kariera.infor.pl”<sup>19</sup>. Wyróżnienie uzyskane w tym konkursie jest istotnym czynnikiem prestiżu dla przedsiębiorców.

### **2.3. Perspektywa pracowników**

Istotna jest kwestia, jak w praktyce radzą sobie rodzice, którzy łącząc pracę z obowiązkami rodzinnymi, organizują opiekę nad dziećmi. Najwięcej respondentów podaje, że opiekę nad dziećmi przekazuje swoim rodzicom, czyli dziadkom<sup>20</sup> (35,4% badanych respondentów w czasie swojej pracy opiekę nad dziećmi do lat 7). Możliwość skorzystania z tego udogodnienia jest uwarunkowana zarówno bliskością miejsca zamieszkania dziadków, jak i ich stanem zdrowia, wolnym czasem czy podejściem do problemu. Dlatego też drugim najczęściej wybieranym przez rodziców rozwiązaniem jest korzystanie z publicznego żłobka czy przedszkola – taką opinię wyraziło 31,7% badanych. Jeżeli chodzi o przykładowy żłobek lub przedszkole, to z takiego rozwiązania korzysta tylko 0,3% rodziców. Z punktu widzenia pracujących rodziców jednym z największych rozczarowań, ale i problemów związanych z przedszkolem, jest okres wakacyjny, który często jest czasem zamknięcia placówek opiekuńczych<sup>21</sup>.

### **2.4. Perspektywa makrospołeczna. Sytuacja w Polsce w odniesieniu do rynku pracy i nierówności obecnych w tym obszarze**

W 2011 r. wskaźnik zatrudnienia dla kobiet w wieku produkcyjnym (15–64 lat) wynosił 53%, a dla mężczyzn 66,3%. W 2012 r. współczyn-

19 [www.rodzina-i-kariera.infor.pl/konkurs#](http://www.rodzina-i-kariera.infor.pl/konkurs#)

20 Sadowska-Snarska C. (red.), *Godzenie życia zawodowego i rodzinnego w Polsce*, Białystok 2011, s. 22.

21 [www.polskieradio.pl/5/3/Artykul/1131447,Wakacje-bez-przedszkola-Rodzice-nie-wiedza-co-robic](http://www.polskieradio.pl/5/3/Artykul/1131447,Wakacje-bez-przedszkola-Rodzice-nie-wiedza-co-robic).



nik zatrudnienia wzrósł i wyniósł 60% wśród kobiet, jednocześnie będąc o 13% niższy niż wśród mężczyzn w tej samej grupie wiekowej. Jak wynika z diagnozy stworzonej na cele „Krajowego programu działań na rzecz równego traktowania na lata 2013–2015”, jednym z głównych powodów, dla których kobiety pozostają bierne zawodowo, są obowiązki związane z prowadzeniem domu oraz opieką nad osobami zależnymi<sup>22</sup>. Jak wskazują wyniki badań, urodzenie dziecka niesie z sobą ryzyko pogorszenia szans życiowych kobiet, a w sytuacji kobiet z niższych klas społecznych – zagrożenie wykluczeniem społecznym i długotrwałym bezrobociem. W literaturze zajmującej się tym problemem można znaleźć opis zjawiska pokazującego, jak mechanizm wykluczania matek z rynku pracy działa w perspektywie długofalowej – w niektórych społecznościach jest bowiem przekazywany i utrwalany wzorzec kobiety niepracującej, powodujący, że całe pokolenia kobiet odrzucają możliwość pracy, podejmując wyłącznie role społeczne związane z funkcjonowaniem w rodzinie, z pominięciem ról zawodowych<sup>23</sup>.

Wzrost znaczenia instytucjonalnych form wychowania, edukacji i opieki nad dziećmi jest widoczny również w programach i projektach, których zadaniem jest wspieranie rozwoju najmłodszych. Dobrym przykładem jest program „Maluch” skierowany do podmiotów, które działają na podstawie ustawy o opiece nad dziećmi w wieku do lat 3<sup>24</sup>. Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej poprzez program wspiera tworzenie miejsc opieki dla dzieci, realizując przy tym zarówno wsparcie dla przedsiębiorców, jak i dla samych rodziców, czyli odbiorców tych działań.

Ciekawe są również alternatywne rozwiązania w zakresie form opieki nad dziećmi oraz zupełnie nowe udogodnienia ze strony państwa. Wśród tzw. innych form wychowania przedszkolnego znajdują się punkty przedszkolne, w których zajęcia są prowadzone przez cały rok z wyłączeniem przewidzianych przerw i świąt, oraz

22 Krajowy program działań na rzecz równego traktowania na lata 2013–2015, s. 46.

23 [www.fir.zpsb.pl/sites/fir.zpsb.pl/files/arttykul/pdf/zn\\_fir\\_1\\_2014\\_drela.pdf](http://www.fir.zpsb.pl/sites/fir.zpsb.pl/files/arttykul/pdf/zn_fir_1_2014_drela.pdf).

24 [www.mpips.gov.pl/wsparcie-dla-rodzin-z-dziecmi/opieka-nad-dzieckiem-w-wieku-do-lat-trzech/resortowy-pogram-maluch/rok-2015/ogloszenie-o-konkursie/](http://www.mpips.gov.pl/wsparcie-dla-rodzin-z-dziecmi/opieka-nad-dzieckiem-w-wieku-do-lat-trzech/resortowy-pogram-maluch/rok-2015/ogloszenie-o-konkursie/).

zespoły wychowania przedszkolnego, które oferują zajęcia przez cały rok szkolny w niektóre dni tygodnia. Za instytucjonalne formy opieki nad dzieckiem uznaje się również: żłobki, kluby dziecięce, instytucję dziennej opieki i niani oraz przedszkola. Jeżeli chodzi natomiast o udogodnienia ze strony państwa, to warto zwrócić uwagę na program „Maluch na uczelni” realizowany przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej. W ramach programu uczelnie mogą się ubiegać o dofinansowanie tworzenia i funkcjonowania miejsc opieki dla dzieci do lat 3. Środki pochodzą z programu „Maluch” MPiPS. Na tworzenie miejsc opieki przy uczelniach w 2015 r. zostanie przekazane 9,2 mln zł. Działanie będzie kontynuowane w kolejnych latach<sup>25</sup>. Program jest dużym udogodnieniem dla studentów, pracowników akademickich, którzy starają się łączyć rozwój zawodowy z życiem prywatnym. W ramach pierwszej edycji programu powstało 1436 miejsc opieki dla dzieci studentów i pracowników akademickich przy 43 uczelniach w całym kraju. Jest to jeden z wielu przykładów rosnącej świadomości potrzeby wsparcia rodzin w obszarze opieki nad dziećmi, szczególnie w kontekście problemów demograficznych, z którymi boryka się Polska.

### **3. Ocena dotychczas stosowanych rozwiązań**

Słabe i mocne strony dotychczas stosowanych rozwiązań można analizować na trzech płaszczyznach – na poziomie pracodawców, rodziców i w skali makrospołecznej dotyczącej rozwiązań systemowych.

#### **3.1. Perspektywa pracodawców**

Jak wynika z analizowanych wyżej danych, pracodawcy zdają sobie sprawę z ograniczeń, jakie niosą ze sobą role społeczne i rodzinne ich pracowników. Jednak problem ten oddzielają od polityki firmy. Można więc postawić tezę, że brak konstruktywnych działań w tym

---

<sup>25</sup> [www.nauka.gov.pl/maluchnauczelni](http://www.nauka.gov.pl/maluchnauczelni).

obszarze wynika z nieświadomości pracodawców co do wzajemnego wpływu tych dwóch sfer. Ułatwienia w zakresie opieki nad dziećmi mogą pozytywnie wpływać na jakość pracy i zaangażowanie pracowników, jednak większość pracodawców zdaje się nie dostrzegać tego związku.

Chętniej stosują rozwiązania, które służą pomocą pracownikom, jednak są realizowane poza firmą. 71,9% badanych pracodawców uważa, że godzenie życia zawodowego z prywatnym jest sprawą indywidualną pracowników. Traktowanie problemu w taki sposób przejawia się m.in. w stosowanych sposobach wsparcia rodzin pracowników. Najpopularniejsze są rozwiązania wymagające najmniejszego udziału i zaangażowania pracodawcy. Największy odsetek, czyli 19,1%, badanych firm deklaruje, że wspiera pracowników poprzez organizację lub dofinansowanie wypoczynku wakacyjnego dla ich dzieci. Wsparcie to dotyczy jednak dzieci w wieku szkolnym. Rodzice dzieci w wieku przedszkolnym i młodszych nie korzystają z tego typu rozwiązań, gdyż nie organizują dla swoich dzieci samodzielnych (bez obecności rodziców) wakacji. Drugą najpopularniejszą wśród pracodawców grupą działań (8,5%) jest organizowanie lub dofinansowywanie aktywności pozaszkolnej dzieci pracowników, które również przeznaczone jest dla starszych dzieci. Dodatkowo pojawiają się tutaj utrudnienia w postaci np. konieczności dowiezienia dzieci na zajęcia dodatkowe czy dobranie odpowiedniej tematyki zajęć. Dopiero trzecie w kolejności (ze względu na odsetek deklarujących firm) pojawiają się rozwiązania, z których mogą korzystać rodzice małych dzieci (w wieku przedszkolnym i młodszych). 7,9% pracodawców twierdzi, że w swojej firmie realizują wsparcie z zakresu dofinansowania opieki nad dziećmi w żłobkach i przedszkolach. 6,5% pracodawców oferuje swoim pracownikom pomoc w umieszczeniu dzieci w żłobkach i przedszkolach. 4,6% firm posiada zorganizowany pokój dla rodziców z dzieckiem na terenie firmy. Ostatnie wymienione rozwiązanie, czyli przyzakładowe przedszkole albo żłobek, to rozwiązanie stosowane przez 0,3% pracodawców. To, co da się zauważyć, to zdecydowany spadek przy deklaracjach wymagających bezpośredniej

organizacji wsparcia w bliskim otoczeniu firmy. Pokój dla rodzica z dzieckiem oraz przyzakładowe żłobki i przedszkola są rozwiązaniem najpełniejszym, jednak pracodawcy są wówczas zobligowani do zorganizowania przestrzeni na terenie przedsiębiorstwa.

Na szczęście dla pracodawców coraz częściej istotne jest również podejście związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu implikujące trendy wskazujące na pewną „modę” na elastyczne podejście do pracownika. Ułatwienia zarówno w umożliwieniu urlopów macierzyńskich, powrocie do pracy, ale i organizacji opieki są już nie tylko dobrze widziane, lecz nawet wymagane, jeśli firma chce utrzymać wizerunek dobrego pracodawcy<sup>26</sup>. Znaczenie takich rozwiązań można zaobserwować również w ofertach firm szkoleniowych i doradczych, które w odpowiedzi na zainteresowanie takimi pomysłami, dostosowują ofertę do tego trendu<sup>27</sup>.

### 3.2. Perspektywa pracowników

Trudności wynikające z łączenia ról zawodowych z rodzinnymi są silnie skorelowane z badanym wyżej podejściem pracodawców. W analizie zamieszczono informacje o organizacji opieki nad dzieckiem, bo z punktu widzenia tego opracowania istotne jest, w jaki sposób pracujący rodzice radzą sobie z opieką. Wśród deklaracji najczęściej pojawiającą się opcją było korzystanie ze wsparcia dziadków dzieci<sup>28</sup>. To rozwiązanie wykorzystuje 35,4% badanych rodziców, podobny odsetek 31,7% określa, że opiekę nad dziećmi przekazuje publicznym żłobkom i przedszkolom. Te rozwiązania znacznie się od siebie różnią, każde ma wady i zalety. Pierwsze wymaga specyficznych możliwości, nie dla wszystkich rodziców dostępnych, wśród których po pierwsze, pojawia się możliwość uzyskania wsparcia ze strony rodziny, uzależniona od aktywności zawodowej dziadków. Również odległość i warunki bytowe są w tym wypadku czynnikiem decydu-

26 [www.hrtrendy.pl/2013/06/12/csr-w-polsce-jak-firmy-dbaja-o-mlodych--rodzicow/](http://www.hrtrendy.pl/2013/06/12/csr-w-polsce-jak-firmy-dbaja-o-mlodych--rodzicow/)

27 [www.badaniahr.pl/research/see/3,badanie-rownowagi-praca-zycie-prywatne](http://www.badaniahr.pl/research/see/3,badanie-rownowagi-praca-zycie-prywatne)

28 Sadowska-Snarska C. (red.), *Godzenie życia zawodowego i rodzinnego w Polsce*, Białystok 2011, s. 23.

jącym o możliwości skorzystania z tej opcji. Równocześnie przewiduje się, że korzystanie ze wsparcia rodziny w opiece nad dziećmi będzie miało tendencję spadkową związaną z coraz dłuższym okresem aktywności zawodowej Polaków i późniejszym przechodzeniem na emeryturę. Drugie z kolei rozwiązanie to korzystanie z placówek publicznych, które cechuje dostępność, lecz również niskie koszty pobytu dziecka w placówce. To dobre i bardzo popularne rozwiązanie w Polsce. Jednak w korzystaniu z tych placówek pojawia się inny problem. Chodzi mianowicie o okresy, w których publiczne przedszkola nie prowadzą w pełni zajęć, a więc czas wakacji. Nieprowadzenie zajęć w wakacje wynika nie tyle z ustawy, ile z konieczności realizowania przeglądów budynków, urlopów dla nauczycieli i innych, często administracyjnych wymagań<sup>29</sup>. Rozwiązanie, które jest oferowane, to dyżury dla dzieci. Jednak nie wszyscy rodzice chcą z nich korzystać, gdyż nie są one systematyczne, ale też nie wszystkie placówki je oferują. Tu pojawia się kolejny problem, a mianowicie ograniczona liczba miejsc dla dzieci<sup>30</sup>. Problem dotyczy również godzin otwarcia przedszkoli publicznych, gdyż Karta Nauczyciela gwarantuje, że czas pracy nauczyciela nie może przekraczać 40 godzin tygodniowo<sup>31</sup>, z czego tylko 20 są zobowiązani do realizowania w pracy bezpośredniej z dzieckiem<sup>32</sup>. W konsekwencji rodzice pracujący muszą nierzadko łączyć tę formę opieki z innymi.

### 3.3. Perspektywa makrospołeczna

Zmiany zachodzące na płaszczyźnie prawnej, administracyjnej, ale i społecznej mają oczywiste przełożenie na lepsze organizowanie systemu opieki nad dziećmi, a tym samym na poprawę rozwiązań proponowanych rodzicom. Udogodnienia ze strony państwa, np.

29 [www.eksperciovswiacie.pl/dla-dyrektorow/przedszkola/zarzadzanie/art,27,organizacja-pracy-przedszkola-podczas-wakacji.html#.VgvLUJdkztQ](http://www.eksperciovswiacie.pl/dla-dyrektorow/przedszkola/zarzadzanie/art,27,organizacja-pracy-przedszkola-podczas-wakacji.html#.VgvLUJdkztQ).

30 [www.edukacja.warszawa.pl/dla-uczni-i-rodzica/rekrutacja/przedszkolaki/8010\\_dyzury-wakacyjne-przedszkoli-i-oddzialow](http://www.edukacja.warszawa.pl/dla-uczni-i-rodzica/rekrutacja/przedszkolaki/8010_dyzury-wakacyjne-przedszkoli-i-oddzialow).

31 [www.prawo.vulcan.edu.pl/przegdok.asp?qdatprz=akt&qplikid=2](http://www.prawo.vulcan.edu.pl/przegdok.asp?qdatprz=akt&qplikid=2).

32 [www.wyborcza.pl/1,76842,14060457,ile\\_czasu\\_nauczyciel\\_naprawde\\_pracuje\\_Lekcje\\_to\\_15.html](http://www.wyborcza.pl/1,76842,14060457,ile_czasu_nauczyciel_naprawde_pracuje_Lekcje_to_15.html).

zmiana przepisów ustaw o CIT i PIT w zakresie ulg podatkowych dla pracodawców tworzących zakładowe żłobki i przedszkola dla dzieci swoich pracowników lub dofinansowujących pracowników, którzy zapewnią opiekę dziecku w inny sposób, pokazują zainteresowanie państwa poszukiwaniem konstruktywnych rozwiązań w tej sferze. Współcześnie rynek pracy w Polsce wymaga od pracowników dużej elastyczności, stąd również zróżnicowane potrzeby rodziców w sferze opieki nad dzieckiem. Niewątpliwie duże centralne programy proponujące ujednoczone rozwiązania w sferze opieki ułatwiają rodzicom godzenie życia rodzinnego z zawodowym, jednak system organizacji tej usługi użyteczności publicznej powinien również zakładać wdrażanie alternatywnych form opieki, dostosowanych do specyficznych potrzeb pracowników i wypracowywanych oddolnie. W sytuacji specyficznych wymagań pracodawców (np. w odniesieniu do długości czasu pracy, konieczności wyjazdów służbowych, nieregularnych godzin pracy) włączenie ich w organizację systemu opieki nad dziećmi pracowników może stanowić element pożądanego kompromisu<sup>33</sup>.

#### **4. Diagnoza zapotrzebowania na rozwiązania w obszarze opieki nad dziećmi**

Odpowiedzią na tak rozumianą potrzebę uzupełnienia systemu opieki nad dziećmi jest innowacyjny model spółdzielni socjalnej prowadzącej przedszkole. Model został wdrożony przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni w partnerstwie z miastem Koło i Saint-Gobain HMP Polska sp. z o.o.

W ramach wdrażania modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej działającej w partnerstwie publiczno-prywatno-społecznym stworzono placówkę opiekuńczą, która spełnia założenia kompletnego wsparcia pracujących rodziców pod względem zarówno jakości, jak i dostępności. Składało się na to kilka elementów opisanych poniżej.

---

33 Klingsporn A., Gruchalski M., Analiza kluczowych elementów sukcesu spółdzielni socjalnych realizujących usługi opieki nad dziećmi, Stowarzyszenie na rzecz Spółdzielni Socjalnych, Poznań 2015.

#### **4.1. Współpraca z instytucjami rynku pracy**

W ramach implementacji modelu została podjęta współpraca z instytucjami rynku pracy. Podczas rekrutacji pracowników do przedszkola Spółdzielnia Socjalna Aktywni zawiązała współpracę z Powiatowym Urzędem Pracy w Kole w celu rekrutacji osób bezrobotnych na przewidziane stanowiska pracy. Podczas rekrutacji zaangażowano również Urząd Miasta Koła, w budynku którego zamieszczono informację o rekrutacji, by lepiej dotrzeć do osób zainteresowanych ofertą.

#### **4.2. Partnerstwo publiczno-prywatno-społeczne**

Spółdzielnia Socjalna Aktywni od ponad roku współpracuje z Saint-Gobain HPM Polska, realizując zlecenia na jej rzecz, lecz także korzystając z użyczonych pomieszczeń na terenie zakładów w Kole. Również przy realizacji wdrażania modelu przedszkola dla dzieci pracowników Saint-Gobain HPM wspierała inicjatywę, użyczając lokal na potrzeby prowadzenia przedszkola. Założenia modelu dotyczące współpracy z firmą spełniły się również poprzez realizację funkcji przyzakładowego przedszkola, która stała się możliwa dzięki prowadzeniu placówki na terenie firmy. Firma i jej pracownicy zyskali dzięki temu placówkę, która odpowiada na indywidualne, specyficzne potrzeby rodziców. Przedszkole blisko miejsca pracy to zapewnienie kompleksowego wsparcia z zakresu łączenia życia zawodowego z prywatnym. Godziny pracy przedszkola i jego oferta zostały dopasowane do oczekiwań rodziców oraz specjalnych potrzeb dzieci (np. w zakresie diety, dostosowania do potrzeb dzieci niepełnosprawnych lub doświadczających różnego rodzaju zaburzeń rozwojowych), które zidentyfikowano poprzez badanie zrealizowane przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni.

#### **4.3. Wsparcie pracujących rodziców**

Przedszkole prowadzone przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni uwzględnia opinie, potrzeby i oczekiwania rodziców w planowa-

niu i funkcjonowaniu działania placówki (patrz II.3. Ocena dotychczas stosowanych rozwiązań). Przede wszystkim przedszkole doskonale realizuje realne wsparcie pracowników firm w Kole, w tym Saint-Gobain HPM w zakresie godzenia życia prywatnego z zawodowym, nie tylko poprzez swoją ofertę w obszarze opieki, lecz również w obszarze edukacji, dzielenia się wiedzą oraz wsparcia w wychowaniu dziecka i kształtowaniu umiejętności rodzicielskich. Posiada bardzo rozbudowaną ofertę szkoleń i warsztatów dla rodziców. Placówka jest prowadzona przez cały rok kalendarzowy, jest czynna w godz. 5.30–16.00, co wynika z przeprowadzonej wcześniej diagnozy potrzeb. Jest również możliwość zmiany, wydłużenia godzin pracy przedszkola, o ile pojawi się takie zapotrzebowanie wśród rodziców.

#### **4.4. Nowoczesne metody prowadzenia zajęć, opieki**

„Zajęcia w przedszkolu Kraina Magii prowadzonym przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni są realizowane zgodnie z Podstawą Programową Wychowania Przedszkolnego w oparciu o Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej na podstawie programu dydaktyczno-wychowawczego M. Montessori, metody Dobrego Startu M. Bogdanowicz oraz metody Ruchu Rozwijającego W. Sherborne”<sup>34</sup>. Metody prowadzenia zajęć, przestrzeń, w jakiej są prowadzone, oraz wyposażenie są zgodne z przepisami i wymogami dotyczącymi placówek opiekuńczych dla dzieci.

#### **4.5. Aktywizacja zawodowa osób zagrożonych wykluczeniem społecznym**

W ramach wdrażania modelu odbyło się wiele zadań z zakresu aktywizacji zawodowej. Miało to miejsce przede wszystkim poprzez zatrudnienie osób bezrobotnych, które nastąpiło przy wsparciu publicznej instytucji pracy (Powiatowego Urzędu Pracy w Kole).

---

34 [www.kraina-magii.com.pl/#przedszkole](http://www.kraina-magii.com.pl/#przedszkole).



Osoby zatrudnione w przedszkolu przeszły wiele szkoleń, w tym:

- Metoda ruchu rozwijającego Weroniki Sherborn I stopnia,
- Praca z pomocami M. Montessori,
- Komunikacja z dzieckiem,
- Pierwsza pomoc,
- Konflikty, kary i nagrody w procesie wychowania.

#### **4.6. Działania na rzecz rodziców**

W ramach działania przedszkola zostały wprowadzane rozwiązania z zakresu wsparcia tej grupy. Najpierw zdiagnozowano potrzeby rodziców i dzieci w zakresie opieki, edukacji i wychowania, następnie stworzono strategię funkcjonowania przedszkola na podstawie zdobytych informacji. Następnym etapem były działania związane z pedagogizacją rodziców poprzez zaangażowanie ich w życie przedszkola za pomocą szkoleń, spotkań.

#### **4.7. Realizacja działań lokalnie**

W procesie implementacji modelu spółdzielni socjalnej prowadzącej przedszkole wdrażano również rozwiązania mające na celu aktywizację społeczności lokalnej. Wśród planowanych działań jest projekt „Kolska młodzież czyta dzieciom”, który pozwoli na integrację młodzieży z przedszkolakami. Również spotkania z przedstawicielami organizacji takich jak straż pożarna, policja oraz JST mają wpływ na tworzenie w Kole klimatu przyjaznego integracji społecznej, a także realizowanie działań pożytku publicznego na szerszą skalę niż tylko w obszarze wsparcia dzieci i rodziców.



# OPIS CELÓW WDRAŻANIA MODELU

## **1. Cel nadrzędny**

Podniesienie efektywności systemu dostarczania usługi użyteczności publicznej w postaci opieki nad dziećmi w wieku przedszkolnym.

## **2. Cel główny**

Głównym obszarem problemowym w odniesieniu do godzenia życia zawodowego i rodzinnego rodziców przy jednoczesnym podnoszeniu jakości świadczenia usług dla dzieci jest niewystarczająca infrastruktura opiekuńcza, zarówno w znaczeniu zbyt małej liczby miejsc dla dzieci w przedszkolach publicznych, jak i niedopasowania ich oferty do potrzeb rodziców. W społeczności lokalnej, w której testowano model, problemem był brak przedszkola, które jednocześnie będzie realizowało działania na rzecz społeczności w ramach wdrażania innowacyjnych metod pracy w partnerstwie z lokalnymi organizacjami, firmami, partnerami publicznymi.

## **3. Cele szczegółowe**

### **Cele związane z zatrudnieniem**

→ Zatrudnienie, przy wsparciu Powiatowego Urzędu Pracy, 5 osób bezrobotnych do pracy w przedszkolu.

- Spółdzielnia Socjalna Aktywni kształciła dotąd swoich pracowników w obszarze składania opakowań, co-packingu i pielęgnacji terenów zielonych. Udział w przedsięwzięciu to szansa na tworzenie nowych miejsc pracy i aktywizację zawodową osób bezrobotnych w nowym obszarze – opieki nad dziećmi. Jest to też szansa dla bezrobotnych absolwentów pedagogiki na podniesienie kompetencji zawodowych i podjęcie pracy w zawodzie. Zatrudnienie większej liczby osób w spółdzielni socjalnej wdrażającej model.
- Zwiększenie przychodów spółdzielni ma oczywiste przełożenie na możliwość podniesienia standardów pracy personelu oraz zwiększenie liczby utworzonych etatów przeznaczonych dla osób, którym grozi wykluczenie społeczne. W przypadku Spółdzielni Socjalnej Aktywni, wdrażającej model w mieście Koło, tą grupą były głównie osoby niepełnosprawne, które doświadczyły długotrwałego bezrobocia.
- Podnoszenie kompetencji zatrudnionych osób poprzez organizację szkoleń i wsparcia zawodowego oraz aktywizacji tych osób.
- Osoby zatrudnione w spółdzielni socjalnej, zgodnie z założeniami co do funkcji spółdzielni określonych w ustawie o spółdzielniach socjalnych, reintegrują się społecznie oraz zawodowo. W przypadku Spółdzielni Socjalnej Aktywni założenie to wyrażało się w koordynowanym przez spółdzielnię regularnym podnoszeniu kompetencji pracowników poprzez ich udział w szkoleniach, warsztatach, spotkaniach dyskusyjnych oraz innych formach wsparcia i aktywizacji.

#### **Cele związane z działalnością gospodarczą**

- Dotarcie do jak największej liczby odbiorców. Realizacja celów społecznych spółdzielni będzie możliwa przy założeniu dotarcia do określonej liczby odbiorców korzystających z usług przedszkola, gwarantujących stały przychód przedsięwzięcia.
- Wzmocnienie marki spółdzielni socjalnej

Poprzez dobrze działającą placówkę, a tym samym zadowolonych odbiorców usług opiekuńczych, budowana jest opinia o całej marce, która ma szansę na stałe zaistnieć w świadomości potencjalnych klientów.

### **Cele związane z działalnością społeczną**

- Wdrożenie nowych form wsparcia dla rodziców. Prowadzenie działań na rzecz wsparcia rodziców dzieci w wieku przedszkolnym. Obejmuje również pedagogizację rodziców polegającą na aktywnym włączeniu ich w życie codzienne przedszkola oraz działania społeczne na rzecz przedszkola i społeczności. Organizacja zajęć adaptacyjnych dla przedszkolaków i ich rodziców.
- Skuteczne zaangażowanie społeczności lokalnej w życie przedszkola.
- Stworzenie dialogu z mieszkańcami, w tym z młodzieżą. W efekcie umożliwienie mieszkańcom spotkania się, poznania, przełamania barier. Takie są cele m.in. akcji „Kolska młodzież czyta dzieciom”, będącej elementem strategii działań społecznych Spółdzielni Socjalnej Aktywni.
- Wdrożenie działań na rzecz pracujących rodziców. Model realizowany w formie przyzakładowego przedszkola to udogodnienie dla rodziców, umożliwiające godzenie życia prywatnego z zawodowym. Przedszkole wspiera rodziców w ich działaniach edukacyjnych, opiekuńczych i wychowawczych, organizując warsztaty i szkolenia.
- Wdrożenie działań na rzecz łączenia pokoleń. Realizowanie spotkań dla dzieci przy współpracy z przedstawicielami lokalnie działających instytucji.

### **Cele związane z tworzeniem partnerstwa lokalnego wspierającego przedsięwzięcie**

- Wdrożenie modelu współpracy z lokalnie działającą firmą Saint-Gobain HPM Polska sp. z o.o. Współpraca w celu utworzenia przyzakładowego przedszkola. Budowanie długofalowej współpracy, która przełoży się na rozwój placówki.

- Zbudowanie zaufania u lokalnie działających firm poprzez pokazanie dobrych praktyk. Współpraca z firmą Saint-Gobain HPM Polska sp. z o.o. i profesjonalnie realizowane działania posłużą jako dobry przykład, który zachęci inne firmy do wdrażania podobnych rozwiązań. Celem jest również zachęcenie pracowników innych okolicznie działających podmiotów do korzystania z placówki prowadzonej przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni.
- Wdrożenie modelu współpracy z lokalnymi instytucjami na rzecz dzieci poprzez spotkania, prowadzenie zajęć. Włączenie przedstawicieli okolicznie działających instytucji do udziału w życie przedszkola. Wypracowanie pozytywnych wzorców współpracy z instytucjami w ramach zajęć i spotkań z dziećmi.
- Wdrożenie modelu współpracy z organizacjami pozarządowymi działającymi lokalnie. Współpraca z organizacjami pozarządowymi w celu zwiększenia rozpoznawalności przedszkola. Wypracowanie pozytywnych wzorów współpracy z NGO.

#### **Cele związane z upowszechnianiem rozwiązań**

- Wypracowanie i wypromowanie pozytywnych rozwiązań i dobrych praktyk współpracy przedszkola ze społecznością lokalną.
- Wypracowanie i wypromowanie rozwiązań z zakresu prowadzenia przedszkola spółdzielczego w partnerstwie z biznesem.
- Wypracowanie i wypromowanie rozwiązań z zakresu efektywnej współpracy z rodzicami.
- Wypracowanie i wypromowanie rozwiązań w zakresie zatrudniania osób zagrożonych wykluczeniem społecznym w placówce świadczącej usługi opiekuńcze dla dzieci.

#### **Inne – cele związane z rozwojem branży usług opiekuńczych dla dzieci. Poprawa świadczenia usług na rzecz dzieci w wieku przedszkolnym**

- Wdrożenie innowacyjnych metod pracy. Prowadzenie zajęć opartych na metodach, systemach pracy z dzieckiem, które zapewniają innowacyjne podejście do wychowania, a także odpo-

wiadają na specyficzne potrzeby dzieci w wieku przedszkolnym (np. związane z dietą, zaburzeniami zdrowotnymi lub rozwojowymi, niepełnosprawnością).

- Wypracowanie modelu elastycznych godzin pracy przedszkola, dopasowanych do specyficznych potrzeb pracowników zakładu partnerskiego. Oferowanie usług opieki nad dziećmi w większym wymiarze godzin niż oferują to przedszkola publiczne. Opieka nad dziećmi w przedszkolu prowadzonym przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni jest prowadzona przez cały rok. W sytuacji wyrażenia takiej potrzeby przez rodziców jest również możliwość zwiększenia bądź zmiany godzin otwarcia placówki. Początkowo placówka była czynna od 5.30 do 16.

#### **Cele związane z rozwojem spółdzielczości socjalnej**

- Wypracowanie uniwersalnych rozwiązań z zakresu prowadzenia przez spółdzielnię socjalną przedszkola.
- Wypracowanie innowacyjnych pomysłów służących wzrostowi jakości i trafności usług świadczonych przez przedszkola prowadzone przez spółdzielnie socjalne.





# PLAN DZIAŁANIA

Ten etap w procesie powstawania przedszkola jest bardzo ważny ze względu na złożoność oraz wielość zagadnień mających istotny wpływ na późniejsze sprawne działanie placówki.

Plan działania uwzględnia ścieżkę wsparcia, jaka została określona podczas planowania projektu z korektą dotyczącą realnie zastosowanych rozwiązań. Weryfikacja rozwiązań jest o tyle istotna, że każdy z 10 modeli wdrażanych w ramach projektu „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej” ma swoją odrębną specyfikę. W przypadku przedszkola prowadzonego przez już istniejącą spółdzielnię socjalną szczególnie istotne są te aspekty, które dotyczą ściśle tworzenia samej działalności w obrębie spółdzielni, wyodrębniania nowej gałęzi działalności. Z kolei w przypadku nowo powstałego przedsiębiorstwa społecznego istotne są aspekty organizacyjne, formalne i zarządcze, z którymi musi się zmierzyć spółdzielnia, zanim rozpocznie działalność gospodarczą.

## **1. Diagnoza problemu**

Realizując ten etap, warto zwrócić uwagę na kilka elementów:

- czy usługa, którą chcemy wdrażać (w tym wypadku przedszkole), jest już realizowana na danym terenie?

- jeśli tak, to postaramy się ją zdefiniować, określić jej słabe i mocne strony;
- jeśli nie, to dlaczego tak jest?
- w jaki sposób wdrożenie modelu przyczyni się do rozwiązania problemów mieszkańców w interesującym nas obszarze?

Diagnoza problemu wymaga od nas analizy danych zastanych, zaczerpnięcia opinii ekspertów oraz refleksji nad zasadnością wprowadzania danej usługi w gminie. Należy przy tym określić szczegółowo, na czym polegają deficyty w realizacji danej usługi użyteczności publicznej i jak możemy na nie odpowiedzieć.

Przygotowując nowy projekt, zależało nam na realizacji usług użyteczności publicznej przy partnerstwie PES z biznesem i JST. Istotna była również sama usługa, a więc powołanie niepublicznego przedszkola prowadzonego przez spółdzielnię socjalną ze szczególnym naciskiem na wysoką jakość usług opiekuńczych świadczonych przez nią. Co istotne, ten model zakłada działanie dla szczególnej grupy odbiorców, a mianowicie dla pracujących rodziców, którzy będą mogli korzystać z rozwiązań przedszkola przyzakładowego. Przedszkole Kraina Magii działa na terenie Koła, które jest uznawane za obszar przemysłowy. Wiąże się to z wieloma zakładami pracy zatrudniającymi setki osób. Ten czynnik był kluczowy przy projektowaniu oraz wdrażaniu modelu.

## **2. Zdefiniowanie elementu innowacyjnego**

Wypracowywanie innowacyjnych rozwiązań w zakresie realizacji usług użyteczności publicznej jest o tyle istotne, że pozwala nie tylko odpowiedzieć na specyficzne potrzeby mieszkańców w danym miejscu i czasie, umożliwia również tworzenie modeli i dobrych praktyk pozwalających na implementację rozwiązań w innych gminach.

Przedszkole prowadzone przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni jest placówką noszącą cechy przedszkola przyzakładowego. Współpraca z biznesem to odpowiedź na rosnące zainteresowanie współpracą międzysektorową wśród zarówno firm (zainteresowanych

poszukiwaniem innowacyjnych rozwiązań pod kątem kształtowania swoich strategii CSR), jak i przedsiębiorstw społecznych, które już od kilku lat doceniają, jak wiele daje wsparcie zaufanego kontrahenta, który może zapewnić rozwój małej firmie, takiej jak spółdzielnia socjalna. W wypadku Spółdzielni Socjalnej Aktywnej współpraca międzysektorowa rozpoczęła się już w momencie diagnozy potrzeb. Pierwszym etapem był kontakt z pracownikami firmy partnerskiej Saint-Gobain HPM Polska, którzy, wyrażając swoje opinie oraz deklarując preferencje, mieli wpływ na projektowanie przedszkola powstającego na terenie firmy, w której pracują. Innowacyjność modelu przejawia się również w tym, że zatrudnienie w przedszkolu znalazły osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, osoby bezrobotne. Istotne było tu partnerstwo z Powiatowym Urzędem Pracy. Kolejnym elementem innowacyjnym w modelu spółdzielni socjalnej prowadzącej przedszkole jest oddolność i lokalność przedsięwzięcia. Taka oddolna inicjatywa, realizowana przez lokalnie działającą spółdzielnię socjalną zatrudniającą i aktywizującą mieszkańców, to gwarancja wartości dodanej przedsięwzięcia dla gminy. Wiąże się ona z wieloma korzyściami społecznymi (walka z bezrobociem i wykluczeniem społecznym mieszkańców) i ekonomicznymi (zmniejszenie wydatków OPS, wpływy z podatków do budżetu gminy). Nie mniej istotne są opisane wyżej działania na rzecz społeczności lokalnej, służące wzrostowi zaufania społecznego i integracji mieszkańców.

Ważne: innowacyjny element przyczynia się do większego zainteresowania prowadzoną działalnością odbiorców, lokalnie działającego JST oraz biznesu, a dzięki swojej innowacyjności zapewnia realizowanie zadania z uzupełnieniem dotychczasowych braków, odpowiadając trafniej niż dotąd na potrzeby społeczne.

### **3. Zdefiniowanie interesariuszy**

Na przykładzie opisanego modelu widać, że zarówno przy powstawaniu, jak i podczas działania przedszkola niezbędna jest współpraca z interesariuszami.

Wsparcie samorządu jako instytucji polecającej czy promującej nowe przedszkole może się okazać bardzo istotne. Ważne z punktu widzenia przedszkola jest uzyskanie z urzędu miasta dofinansowania (subwencji), które umożliwi wprowadzenie niższych cen w przedszkolu oraz zapewni stabilny rozwój przedsiębiorstwa.

Istotna jest również współpraca z lokalnie działającymi firmami, gdyż to właśnie ich pracownicy są często odbiorcami usług (rodzicami dzieci w wieku przedszkolnym). Pierwszym etapem współpracy z firmami jest partnerstwo z firmą Saint-Gobain HPM Polska, dla której Kraina Magii prowadzona przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni ma znamiona przedszkola przykładowego. Duża liczba rodziców będących pracownikami firmy partnerskiej to dobry przykład dla całego biznesu z Koła, gdyż pracownicy innych podmiotów również mogą korzystać z tego rozwiązania (przedszkola Kraina Magii). Może to pomóc w uświadomieniu innym firmom w Kole, jak ważne i istotne dla pracujących rodziców jest to, że przedszkole znajduje się blisko miejsca pracy.

#### **4. Wstępne rozeznanie rynku**

Etap wypracowywania rozwiązań, które przyczynią się do długofalowego rozwoju przedsięwzięcia. Zdefiniowanie niszy dla działalności przedsiębiorstwa społecznego w branży opiekuńczej oraz wyróżników, jakie powinna zawierać inicjatywa, to główny cel tego etapu. W przypadku Spółdzielni Socjalnej Aktywni i przedszkola Kraina Magii na tym etapie, po przeprowadzonych badaniach ankietowych wśród pracowników firmy Saint-Gobain HPM Polska (partnera przedsięwzięcia), rozpoczęto pracę nad taką formą placówki, która odpowiada bezpośrednio potrzebom lokalnej społeczności. Prowadzono również rozmowy z przedstawicielami organizacji pozarządowych, samorządem oraz biznesem w celu zebrania informacji dotyczących zapotrzebowania na usługi opiekuńcze. Potwierdzeniem i wynikiem tego dialogu były zebrane listy intencyjne od organizacji.

### **Ważne:**

- Poszukiwanie niszy rynkowej – znajdź to, co wyróżni Twoją inicjatywę. Stwórz coś, co odpowie na obecne braki.
- Etap empatii – w tym momencie zastanawiamy się, w jakim stopniu oferowane przez nas usługi są interesujące/atrakcyjne dla odbiorców.

## **5. Realizacja wstępnych wymogów formalnych**

Na tym etapie istnieje już potrzeba analizy wymagań, jakie musi spełnić grupa, by móc realizować poprawnie kolejne etapy zakładania przedszkola. Najważniejsze to:

- dokładnie przeanalizować dostępny budynek, potencjalne miejsce świadczenia usług pod kątem wymagań przeciwpożarowych, budowlanych i sanitarnych (analiza odpowiednich ustaw i rozporządzeń, zasięgnięcie informacji bezpośrednio w organach wydających opinie i organach kontrolnych);
- uzyskać wpis do ewidencji prowadzonej przez JST. W tym celu należy złożyć wniosek o zgłoszenie do wpisu;
- na tym samym etapie opracować statut przedszkola, który jest niezbędny do złożenia wniosku o wpis do ewidencji;
- zaplanować konkretne stanowiska w placówce oraz wymagania w stosunku do przyszłej kadry zatrudnionej w przedszkolu.

## **6. Wsparcie ze strony OWES**

Bardzo istotne z punktu widzenia realizacji opisywanej działalności jest wsparcie ze strony Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej. W przypadku procesu wdrażania modelu w Kole wsparcia tego udzielał OWES prowadzony przez Stowarzyszenie na rzecz Spółdzielni Socjalnych. Praca z doradcą OWES dała Spółdzielni Socjalnej Aktywni narzędzia do nawiązania i wzmocnienia partnerstwa

lokalnego. Doradztwo dla interesariuszy to ważny aspekt dla pozytywnego przebiegu inicjowania zmian. Wcześniej wspomniani interesariusze powinni zostać poinformowani nie tylko konkretnie o przebiegu i funkcjonowaniu nowo powstałej usługi, lecz również wiedzieć o ogólnych zasadach. Doradztwo przewidziane dla tych osób (najczęściej pracowników instytucji współpracujących) powinno dotyczyć funkcjonowania spółdzielni socjalnych, roli interesariuszy (w tym szczególnie tych będącymi członkami założycielami), korzyści płynących ze współpracy z PES, lecz także zagrożeń.

### **Ważne:**

- Dobrze poinformowany partner to dobra opinia o inicjatywie przekazywana dalej.
- Wiedza o szansach i zagrożeniach płynących ze współpracy uwierzytelnia inicjatywę.
- Wsparcie OWES powinno się odbywać na każdym etapie planu działania.

## **7. Sesje dialogowe**

Jednym z narzędzi wzmocnienia i pielęgnowania partnerstwa lokalnego, z którego skorzystała spółdzielnia przy wsparciu Stowarzyszenia na rzecz Spółdzielni Socjalnych, była organizacja sesji dialogowej adresowanej do partnerów przedsięwzięcia i innych interesariuszy. Dobrze zaplanowana i przeprowadzona sesja może pomóc inicjatywie. Sesja dialogowa odbywa się pomiędzy spółdzielnią, jej interesariuszami, ekspertami oraz decydentami.

Sesja dialogowa odbyła się 29 października 2015 r. Jej głównym celem było zastanowienie się i wypracowanie rozwiązań służących rozwojowi przedszkola. W sesji dialogowej brali udział przedstawiciele Krainy Magii (kierownictwo przedszkola), przedstawiciele organizacji pozarządowych, przedstawiciele biznesu z Koła oraz przedstawiciele Stowarzyszenia na rzecz Spółdzielni Socjalnych.

### **Poruszano takie kwestie jak:**

- obecne problemy przedszkola i Spółdzielni Socjalnej Aktywni;
- możliwe scenariusze pokonania tych problemów, lecz również rozwiązania, które pomogą uniknąć problemów w przyszłości;
- przebieg dotychczasowych działań w przedszkolu – poinformowanie wszystkich zainteresowanych o tym, jak funkcjonuje placówka;
- przyszłość i rozwój przedszkola oraz Spółdzielni Socjalnej Aktywni (w tym pomysły osób zaangażowanych w przedsięwzięcie na realizację tych celów);
- deklaracje ze strony uczestników sesji w sprawie wsparcia przedszkola;
- plan działania w kwestii pozyskania kolejnych partnerów lokalnych (przede wszystkim spośród innych dużych zakładów pracy sąsiadujących z Saint-Gobain HPM Polska);
- wspólne zastanowienie się i „burza mózgów” dotycząca możliwości przedszkola i potencjalnych korzyści kolejnych partnerów mogących się włączyć w przedsięwzięcie.

### **Ważne:**

- Wynikiem rozmów powinno być wypracowanie rozwiązań dotyczących sprawnego funkcjonowania przedsięwzięcia przy aktywnym udziale wszystkich partnerów.
- Sesja dialogowa jest dobrym momentem do zaprezentowania pomysłów, ale także okazją do zmian czy aktualizacji wybranych założeń modelu.

## **8. Wymogi formalne przed rozpoczęciem działalności**

Na potrzeby powołania przedszkola prowadzonego przez przedsiębiorstwo należało uzyskać wpis do ewidencji prowadzonej przez jednostkę samorządu terytorialnego obowiązującą do prowadzenia

odpowiedniego typu publicznych szkół i placówek, w tym przypadku miasta Koła. Zgłoszenie zostało złożone do burmistrza Koła jako osoby reprezentującej daną JST.

Według opracowania „Analiza kluczowych elementów sukcesu spółdzielni socjalnych realizujących usługi opieki nad dziećmi”, wydane go przez Stowarzyszenie na rzecz Spółdzielni Socjalnych<sup>35</sup>, w zgłoszeniu do ewidencji powinny się znaleźć przede wszystkim:

- 1) oznaczenie osoby zamierzającej prowadzić placówkę, jej miejsce zamieszkania lub siedziba;
- 2) określenie odpowiednio typu i rodzaju placówki oraz daty rozpoczęcia jej funkcjonowania;
- 3) wskazanie miejsca prowadzenia placówki oraz informacja o warunkach lokalowych zapewniających:

- możliwość prowadzenia zajęć dydaktyczno-wychowawczych,
- realizację innych zadań statutowych,
- bezpieczne i higieniczne warunki nauki i pracy, zgodnie z odrębnymi przepisami.

### **Statut przedszkola**

W przypadku Spółdzielni Socjalnej Aktywni, która już statut miała, a stanęła przed obowiązkiem utworzenia aktu regulującego pracę nowo powstałego przedszkola Kraina Magii. Utworzono zatem statut, który zgodnie z wyżej przedstawionym opisem zawiera:

- cele i zadania przedszkola,
- organy przedszkola,
- organizację przedszkola,
- zasady przyjęcia dzieci do przedszkola oraz okoliczności skreślenia z listy wychowanków,
- prawa i obowiązki przedszkolaków,

---

35 Klingsporn A., Gruchalski M., Analiza kluczowych elementów sukcesu spółdzielni socjalnych realizujących usługi opieki nad dziećmi, Stowarzyszenie na rzecz Spółdzielni Socjalnych, Poznań 2015.



- obowiązki i prawa rodziców,
- listę nauczycieli i innych pracowników przedszkola.

W statucie nie zabrakło również informacji o obowiązywaniu aktu oraz o jego dostępności. Cały statut jest dostępny na stronie przedszkola<sup>36</sup>.

Gotowy statut należy omówić i zatwierdzić na spotkaniu założycielskim spółdzielni socjalnej. Po tym etapie można przystąpić do rejestracji podmiotu. Prawidłowy przebieg walnego zebrania założycielskiego można znaleźć w informatorze ekonomii społecznej<sup>37</sup>. Co ważne, podczas zebrania założyciele podejmują następujące uchwały:

- o powołaniu spółdzielni socjalnej,
- o przyjęciu statutu spółdzielni socjalnej,
- o powołaniu zarządu,
- ewentualnie o powołaniu rady nadzorczej<sup>38</sup>.

## **9. Rekrutacja kadry**

### **9.1 Wyłonienie grupy inicjatywnej**

Wyłonienie 5 osób, które znajdą zatrudnienie w utworzonej spółdzielni socjalnej, powinno być wynikiem rozmów z przedstawicielami samorządu, którzy najpewniej udzielą informacji o najbardziej odpowiedniej grupie (np. osoby bezrobotne wskazane przez Powiatowy Urząd Pracy wyłonione według swoich umiejętności, doświadczenia).

### **9.2 Wyłonienie lidera**

Członkowie założyciele spółdzielni socjalnej powinni rozpocząć budowanie zespołu spółdzielni socjalnej od wyboru jego lidera.

36 [www.kraina-magii.com.pl/#przedszkole](http://www.kraina-magii.com.pl/#przedszkole).

37 [www.issuu.com/spoldzielnie.org/docs/informator](http://www.issuu.com/spoldzielnie.org/docs/informator).

38 [www.issuu.com/spoldzielnie.org/docs/informator](http://www.issuu.com/spoldzielnie.org/docs/informator).

### **Do zadań lidera należy:**

- koordynowanie pracy grupy,
- nadzór nad wysokimi standardami pracy,
- zarządzanie działalnością spółdzielni,
- poszukiwanie nowych zleceń/klientów,
- kontaktowanie się z członkami założycielami, partnerami, klientami,
- reprezentowanie spółdzielni.

Osoba ta powinna się wyróżniać znajomością specyfiki prowadzenia przedszkola, reprezentować wiedzę, doświadczenie i umiejętności w tym zakresie. Do zadań dyrektora placówki należy:

- kierowanie bieżącą działalnością przedszkola, w tym działaniami z zakresu opieki, wychowania i dydaktyki;
- reprezentowanie przedszkola na zewnątrz, w tym kontakt z interesariuszami, mediami, rodzicami, kontakt i współpraca z instytucjami nadzorującymi;
- opracowywanie dokumentów przedszkola (m.in. statut, regulamin, procedury);
- zapewnienie w placówce odpowiednich warunków higienicznych oraz bezpieczeństwa; kontrola tych warunków oraz zarządzanie pracą osób mających bezpośredni wpływ na te czynniki;
- zarządzanie pracownikami przedszkola, w tym przyznawanie nagród i kar porządkowych.

### **Do zadań nauczyciela przedszkola należy:**

- wykonywanie obowiązków nauczyciela, w tym: zadań opiekuńczych, wychowawczych oraz dydaktycznych; realizowanie tych zadań w ramach pracy z powierzoną grupą dzieci;
- odpowiedzialność przed bezpośrednim przełożonym, tj. zarządem spółdzielni socjalnej;

- współpraca z dyrektorem, pracownikami pedagogicznymi, rodzicami w celu jak najlepszej realizacji założeń programów edukacyjnych przyjętych do realizacji w przedszkolu;
- współpraca z wszystkimi pracownikami przedszkola;
- dbanie o bezpieczne i higieniczne warunki w przedszkolu;
- przestrzeganie tajemnicy służbowej, prowadzenie dokumentacji;
- udział w działaniach podnoszących kwalifikacje.

**Do zadań nauczyciela logopedy należy:**

- diagnozowanie oraz ciągłe i systematyczne monitorowanie poziomu rozwoju powierzonych dzieci; obserwowanie i ocena postępów dzieci;
- prowadzenie dokumentacji logopedycznej oraz tworzenie programów w zakresie pracy z dziećmi;
- współpraca z nauczycielami przedszkola oraz rodzicami;
- współpraca z instytucjami, np. poradnią psychologiczno-pedagogiczną;
- przygotowywanie sprawozdań z efektów prowadzonych działań.

**Do zadań księgowej należy:**

- prowadzenie dokumentacji księgowej na podstawie odpowiednich dokumentów księgowych, zgodnie z wymogami ustawy o rachunkowości, w szczególności ewidencji środków trwałych zgodnie z obowiązującą klasyfikacją środków trwałych;
- sporządzanie polityki rachunkowości dla Spółdzielni Socjalnej Aktywni;
- sporządzanie instrukcji obiegu dokumentów w ramach Spółdzielni Socjalnej Aktywni;
- sporządzanie m.in. sprawozdań finansowych, w tym sprawozdania rocznego dla Spółdzielni Socjalnej Aktywni;
- wypełnianie obowiązków sprawozdawczych oraz rozliczeniowych względem urzędu skarbowego, ZUS, PFRON oraz Urzędu Miasta Koła i innych podmiotów;

- miesięczne naliczanie składek na ubezpieczenie społeczne, zdrowotne, Fundusz Pracy, Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych, zaliczek na podatek dochodowy od osób fizycznych, płaconych przez pracownika i pracodawcę;
- wprowadzanie i przetwarzanie danych płacowych oraz naliczanie wynagrodzeń zgodnie z danymi źródłowymi, przepisami prawa oraz informacjami otrzymanymi od zamawiającego, w kwotach brutto, netto oraz z wykazaniem wszystkich części składowych wynagrodzenia, jak również z potrąceniami pracowniczymi;
- naliczanie wynagrodzeń chorobowych oraz zasiłków płatnych przez ZUS oraz pozostałych absencji (urlopy, nieobecności itp.);
- sporządzanie szczegółowych oraz zbiorczych list płac;
- przygotowywanie miesięcznych raportów płacowych, księgowych w formie uzgodnionej z zamawiającym;
- przygotowywanie zaświadczeń o zarobkach według potrzeb;
- sporządzanie rocznych deklaracji podatkowych oraz ich dystrybucja do US;
- sporządzanie rocznej informacji podatkowej oraz jej dystrybucja do obecnych i byłych pracowników oraz odpowiedniego US;
- sporządzanie rocznych raportów do ZUS, US i PFRON oraz innych podmiotów według potrzeb.

## **10. Określenie narzędzi aktywizacji społecznej i zawodowej pracowników spółdzielni**

Na tym etapie należy się skupić na potrzebach wyłonionej grupy pracowników i w ramach swoich możliwości umożliwić rozwój grupie.

W Spółdzielni Socjalnej Aktywni pracownicy zostali wdrożeni w innowacyjne metody pracy, jakie zaplanowano w przedszkolu podczas udziału w wielu szkoleniach z zakresu pracy z dziećmi. Pierwsze, jakie się odbyło, to szkolenie z pracy z pomocami M. Montessori. Głównym celem spotkania było zaznajomienie personelu z systemem pracy, jaki jest realizowany w placówce. Uczestnicy uzyskali informację o technikach pracy zarówno grupowo,

jak i indywidualnie. Najważniejsze jest, aby uwzględnić potrzeby i zainteresowania dziecka zgodnie z zasadą, że najistotniejsza jest samodzielność dziecka. Główna zasada metody, czyli „pomóż mi samemu to zrobić”, zgodnie z założeniami przejawia się w prowadzonych zajęciach w przedszkolu na każdym kroku. Szkolenie umożliwiło pracownikom zdobycie wiedzy, jak korzystać z montessoriańskich pomocy dydaktycznych.

W tym samym miesiącu odbyło się szkolenie z pierwszej pomocy dla personelu. Zajęcia obejmowały dwie części – teoretyczną oraz praktyczną polegającą na ćwiczeniach na fantomie. Jest to ważny aspekt w pracy z dziećmi. Bezpieczeństwo najmłodszych jest bowiem najważniejsze.

Odbyło się również szkolenie „Komunikacja z dzieckiem”. Zajęcia poprowadzi psycholog, wykładowca i trener, która przybliżyła pracownikom przedszkola (w formie wykładów i warsztatów z użyciem narzędzi multimedialnych), jak poprawnie komunikować się z dzieckiem. Celem było przekazanie umiejętności i wiedzy o tym, jakich form oraz sposobów komunikowania używać, by dzieci nie miały trudności z odbiorem informacji. Celem dobrej komunikacji z dzieckiem jest wzmacnianie i rozwijanie jego inteligencji emocjonalnej.

W Spółdzielni Socjalnej Aktywni odbyło się również szkolenie „Budowanie zespołu spółdzielni socjalnej”. W ramach wdrażania modelu, ale także w związku z poszerzaniem działań przedsiębiorstwa o nową działalność, jaką jest prowadzenie przedszkola, zatrudniono 5 nowych osób. W związku z tym, na potrzeby lepszej realizacji wspólnych działań, zorganizowano szkolenie mające na celu wypracowanie pozytywnych relacji w zespole spółdzielni, polepszenie komunikacji interpersonalnej oraz zdobycie wiedzy o tym, jak rozwiązywać konflikty.

Ponadto odbyły się szkolenia podnoszące kompetencje kadry w zakresie różnych aspektów związanych z metodologią pracy z dziećmi:

- Szkolenia z zakresu metody Weroniki Sherborne.
- Szkolenia z zakresu adaptacji dziecka w przedszkolu.

- Zajęcia i szkolenia z zakresu emisji i higieny głosu.
- Szkolenia z zakresu zasad równości szans kobiet i mężczyzn.
- Szkolenie: „Budowanie zespołu spółdzielni socjalnej” (podniesienie umiejętności komunikacji z otoczeniem oraz rozwiązywania konfliktów zespołowych).

## **11. Wstępny budżet, biznesplan oraz potencjalny rachunek zysków i strat**

Ten etap należy prowadzić równolegle z wcześniejszym punktem. Określenie wstępnych założeń finansowych jest podstawą do oficjalnych rozmów z przedstawicielami biznesu i JST.

Przykład Spółdzielni Socjalnej Aktywni był o tyle wyjątkowy, że wdrażanie modelu odbywało się już w istniejącym przedsiębiorstwie społecznym, prowadzącym działalność gospodarczą w innej branży. Dlatego też wszelkie koszty, zyski i straty na potrzeby wdrażania modelu były określane tylko dla działalności nowej placówki, przedszkola.

### **Zarys rachunku zysków i strat:**

Wszelkie dane należy podać na dzień obecny, na okres po roku działalności oraz po dwóch latach. Te trzy wskazania pokażą, jakie są planowane efekty.

### **Przychody ogółem: (netto/brutto) – na rok rozpoczęcia działalności, na n+1 rok oraz na n+2 lata:**

- przychody z działalności handlowej,
- przychody z działalności produkcyjnej,
- przychody z działalności usługowej,
- inne – dotacja.

### **Koszty (netto/brutto):**

- zakupy towarów,
- zużycie surowców/materiałów (w tym materiałów biurowych),
- wynagrodzenie pracowników,
- narzuty za wynagrodzenia,

- czynsz,
- transport,
- energia, co, gaz, woda,
- podatki lokalne,
- reklama,
- ubezpieczenia rzeczowe,
- usługi telekomunikacyjne,
- leasing,
- inne koszty rodzajowe (remont, wyposażenie, pomoce, catering itp.),
- odsetki od kredytów,
- amortyzacja.

## **12. Wdrażanie narzędzi aktywizacji społecznej i zawodowej pracowników spółdzielni**

Proces aktywizacji zawodowej i społecznej pracowników prowadzonego przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni przedszkola Kraina Magii rozpoczęło się od etapu szkoleń, które odbyły się we wcześniej opisanych fazach. Wdrażanie do nowych ról pracowników przedszkola miało miejsce za pośrednictwem działań i wydarzeń związanych z otwarciem przedszkola, takich jak:

- dni otwarte w przedszkolu, które odbywały się przed rozpoczęciem roku szkolnego (w czasie wakacji) i miały na celu pokazanie planowanej działalności placówki, lecz były również okazją do spotkania rodziców z kadrą przedszkola. To wydarzenie było również okazją dla przyszłych pracowników spółdzielni do pierwszego oficjalnego wejścia w rolę pracownika przedszkola. Wymagano od nich, aby służyli pomocą oraz wsparciem dla odwiedzających. Ich zadaniem było również przygotowanie wydarzenia, które realizowane w ramach działań przedszkola musiało być spójne z koncepcją jego pracy. Była to również okazja do przetestowania wiedzy na temat metod pracy przedszkola, którą pracownicy zdobyli na szkoleniach;

- pracownicy zostali również zaangażowani do promocji przedszkola. W ramach tych działań Spółdzielnia Socjalna Aktywni stworzyła stronę internetową, która następnie stała się platformą informacyjno-kontaktową z osobami zainteresowanymi placówką. Również uzupełnianie strony o aktualne informacje, relacje czy przydatne dane należało do obowiązków pracowników Spółdzielni Socjalnej Aktywni. W ramach projektu KOWES (Koniński Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej<sup>39</sup>) przedsiębiorstwo stworzyło broszury informacyjne, których zaplanowanie wymagało zaangażowania pracowników. Pracownicy przedsiębiorstwa zaangażowali się również w realizację filmu promocyjnego, który następnie został zamieszczony na stronach przedszkola, spółdzielni socjalnej, a także na platformie YouTube<sup>40</sup>;
- zajęcia adaptacyjne, które wpisują się w filozofię placówki, odbyły się przed planowanym rozpoczęciem „roku przedszkolnego”. Miały one na celu adaptację dzieci do nowej sytuacji. Czas ten potraktowano jako pilotaż działań przedszkola, po którym wykonano ewaluację, wyciągnięto wnioski i wprowadzono usprawnienia pracy przedszkola.

### 13. Rozpoczęcie działalności usługowej

Rozpoczęcie działalności następuje z momentem uzyskania niezbędnego do działania wpisu do ewidencji szkół i placówek niepublicznych prowadzonej przez wójta, burmistrza lub prezydenta. Od tego momentu przedszkole może rozpocząć działalność.

Spółdzielnia Socjalna Aktywni w ramach swojej działalności przedszkolnej opracowała ofertę zawierającą:

- Edukację językową – realizowaną przez Metodę Dobrego Startu, której założeniem jest rozwijanie wielu funkcji, w tym językowych, spostrzeżeniowych, wzrokowych, słuchowych, kinetycznych i motorycznych oraz współdziałanie między tymi funkcjami;

39 [www.kowes.spoldzielnie.org/](http://www.kowes.spoldzielnie.org/)

40 [www.youtube.com/watch?t=35&v=riuPZ7avCw8](https://www.youtube.com/watch?t=35&v=riuPZ7avCw8)



- Edukację matematyczną – opiera się na metodzie Marii Montessori. W ramach tych działań będą wykorzystywane pomoce montessoriańskie, które pozwalają na wykształcenie u dzieci takich pojęć, jak wielkość, wysokość, długość, umiejętność dodawania i odejmowania;
- Wychowanie przez sztukę realizowane poprzez:
  - 1) aktywność muzyczną (muzykoterapia, metoda Orffa),
  - 2) aktywność plastyczną (origami, wykorzystywanie przedmiotów codziennego użytku do wyrażania kreatywności),
  - 3) aktywność teatralną (teatroterapia, psychodrama, pantomima).
- Edukację przyrodniczą (poprzez działania kreatywne i praktyczne, np. sadzenie kwiatów i drzewek).
- Edukację moralno-społeczną (nauka odczuwania, nazywania i wyrażania emocji, nauka szanowania emocji innych dzieci).
- Edukację zdrowotną – realizowaną dzięki zajęciom ruchowym, prowadzoną metodą Weroniki Sherborne.
- Oferta przedszkola zawiera również wiele działań skierowanych bezpośrednio do rodziców, związanych z rozwojem ich kompetencji rodzicielskich i społecznych oraz aktywnym włączaniem w życie przedszkola i społeczności lokalnej.

#### **14. Planowanie strategii i rozwoju przedszkola**

Realizowanie przedsięwzięcia w postaci niepublicznego przedszkola to wyzwanie polegające nie tylko na dokładnym planowaniu przedsięwzięcia przed rozpoczęciem działalności, lecz również na długofalowej strategii, która uwzględnia ciągły rozwój. Jest to szczególnie istotne z perspektywy, jaka obecnie wyróżnia przedstawiony model, a więc innowacyjności przejawiającej się w nowoczesnym podejściu i ciekawej ofercie dla odbiorców usług przedszkola. Ważne, aby również w przyszłości zainteresowanie Krainą Magii nie malało. W związku z tym już na etapie rozpoczęcia działalności zwrócono uwagę na przyszłe sposoby rozwoju placówki. Poniżej kilka wypracowanych przez spółdzielnię pomysłów na rozwój.

### **14.1. Dodatkowe zajęcia bezpłatne dla podopiecznych przedszkola**

W ramach tego obszaru planowane jest realizowanie takich zajęć jak:

- język obcy, np. angielski lub niemiecki. Lekcje dla chętnych w formie zajęć bezpłatnych, prowadzone przez instruktora języka zatrudnionego na podstawie umowy-zlecenia;
- logorytmika dla chętnych dzieci. Za pomocą tej metody oddziałuje się na sferę słuchową, słuchowo-ruchową i ruchową dzieci; logorytmiką można zarówno leczyć, jak i rehabilitować;
- bajkoterapia jako innowacyjna forma zajęć dla dzieci. Prowadzenie terapii w sposób przyjazny dla najmłodszych dzieci; pozwala łagodzić lęki oraz uczyć pozytywnego myślenia.

### **14.2. Nianie dla chorych dzieci**

Planowane jest utworzenie przy przedszkolu usługi polegającej na opiece nad dziećmi w domu. W razie choroby dziecka rodzice mogliby korzystać z usług niani. Usługę można rozszerzyć również na możliwość opieki nad dzieckiem zarówno wieczorem, jak i w weekend.

### **14.3. Zajęcia korekcyjno-kompensacyjne**

Głównym zadaniem tych zajęć jest praca z dzieckiem nad usprawnieniem procesów psychomotorycznych istotnych przy nauce czytania i pisania. Jest to także ćwiczenie sprawności pisania i czytania oraz stosowanie technik uspokajających i aktywizujących dzieci w obranym pozytywnym kierunku.

### **14.4. Zajęcia terapii integracji sensorycznej**

Terapia poprzez ruch, która szczególnie wśród dzieci w wieku przedszkolnym wpływa na doskonalenie zdolności motorycznych.

#### **14.5. Animaloterapia – terapia z udziałem zwierząt**

Wykazująca wiele pozytywnych oddziaływań terapia, w ramach której dzieci mają kontakt ze zwierzętami. Terapia ta jest wykorzystywana jako uzupełnienie tradycyjnych metod rehabilitacji. W ramach przedszkola Kraina Magii planowane jest rozpoczęcie zajęć dogoterapii (z udziałem psów) oraz felinoterapii (z udziałem kotów).

#### **14.6. Tyflopedagogiczne zajęcia terapeutyczne**

Zajęcia będą przeznaczone dla dzieci z uszkodzonym narządem wzroku z wykorzystaniem nowoczesnych technologii, takich jak dostosowany sprzęt komputerowy.

#### **15. Upowszechnianie**

Opisany model innowacyjnej spółdzielni socjalnej działającej w partnerstwie publiczno-prywatno-społecznym, prowadzącej przedszkole, jest wypracowywany na zasadzie franczyzy społecznej, co oznacza, że będzie upowszechniany i udostępniany innym społecznościom lokalnym zainteresowanym jego implementacją. Spółdzielnia Socjalna Aktywni będzie brała czynny udział w promocji wypracowanych dobrych praktyk związanych z modelem spółdzielni socjalnej prowadzącej przedszkole.



# OPIS MODELU

Spółdzielnia Socjalna Aktywni przed wdrożeniem modelu była wyspecjalizowana w świadczeniu usług związanych z obsługą firmy produkcyjnej, takich jak co-packing, składanie opakowań, sprzętanie, pielęgnacja terenów zielonych. W ramach wdrażania nowego rozwiązania z zakresu świadczenia usług użyteczności publicznej rozpoczęła prowadzenie przedszkola. W tym rozdziale znajdują się informacje dotyczące:

- zagadnień i opisu działalności gospodarczej, tj. prowadzenia prywatnego przedszkola przez spółdzielnię socjalną,
- zagadnień i opisu działalności społecznej powiązanej z prowadzeniem przedszkola;
- planu działania, który krok po kroku zaprezentuje, jakie czynności zostały podjęte w celu wdrożenia modelu działalności gospodarczej i społecznej spółdzielni.

Przypominamy, że głównym problemem i tym samym aktywatorem do zainicjowania niniejszego modelu był brak powiązania danej usługi użyteczności publicznej (opieki nad dziećmi w wieku przedszkolnym) z realizacją celów istotnych dla danej społeczności lokalnej (możliwości godzenia życia prywatnego z zawodowym w przypadku pracowników zakładów przemysłowych w Kole).

## 1. Opis działalności gospodarczej

Specyfika prowadzenia placówki w formie przedszkola jest o tyle ciekawa, że zgodnie z Ustawą o systemie oświaty: „Prowadzenie szkoły lub placówki, zespołu, o którym mowa w art. 90a ust. 1, oraz innej formy wychowania przedszkolnego, o której mowa w przepisach wydanych na podstawie art. 14a ust. 7, nie jest działalnością gospodarczą”<sup>41</sup>. Jednak ta sama ustawa określa, że „Działalność oświatowa nieobejmująca prowadzenia szkoły, placówki, zespołu, o którym mowa w art. 90a ust. 1, lub innej formy wychowania przedszkolnego, o której mowa w przepisach wydanych na podstawie art. 14a ust. 7, może być podejmowana na zasadach określonych w przepisach ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (DzU z 2013 r., poz. 672 i 675). Z tego punktu widzenia warto więc przeanalizować oferowane usługi i zajęcia proponowane przez przedszkole, gdyż zasoby materialne oraz kadrowe Krainy Magii, a tym samym Spółdzielni Socjalnej Aktywni pozwalają na prowadzenie dodatkowych zajęć (warsztaty, szkolenia), usług opiekuńczych (nianie, opieka dzienna), które są już działalnością gospodarczą.

Warto nakreślić, jak rozwijała się działalność PES od początku istnienia i co zdecydowało o poszerzeniu oferty poprzez powołanie placówki. Spółdzielnia Socjalna Aktywni powstała z potrzeby zatrudnienia osób z niepełnosprawnością. Wybór branży, w której rozpoczęła na tym etapie działalność, był związany z możliwościami przedsiębiorstwa, a także z zapotrzebowaniem na dane usługi. Spółdzielnia Socjalna Aktywni rozpoczęła działalność od oferowania usług pielęgnacji terenów zielonych i sprzątaniam. Jednak ze względu na korzystną relację z oddziałem międzynarodowej Saint-Gobain HPM Polska główną działalnością przedsiębiorstwa stał się co-packing materiałów ściernych dla ww. firmy. Ta usługa się rozwijała i wraz z doświadczeniem rosła profesjonalizacja usług PES. Chęć rozwoju przedsiębiorstwa oraz dostrzeżenie braków usługi użyteczności publicznej skierowały działania PES na wzięcie udziału

---

41 [www.prawo.vulcan.edu.pl/przegdok.asp?qdatprz=akt&qplikid=1](http://www.prawo.vulcan.edu.pl/przegdok.asp?qdatprz=akt&qplikid=1).

w projekcie „System wzmocnienia potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej”. W ramach nowego działania spółdzielnia socjalna podjęła się realizacji zadania wdrażania modelu przedszkola.

Powołanie placówki zostało poprzedzone wnikliwą analizą obecnych ofert placówek opiekuńczych dla dzieci w wieku do lat 6 w Kole.

Wskazano na deficyty, które działanie przedsiębiorstwa mogło uzupełnić:

- brak przedszkola noszącego znamiona placówki przyzakładowej w Kole,
- brak placówki działającej w dogodnych według rodziców godzinach,
- brak przedszkola oferującego nowoczesne metody zajęć,
- brak przedszkola na terenie przemysłowym Koła.

Pomysł na Krainę Magii zakładał rozpoczęcie inicjatywy powołania placówki działającej zgodnie z przepisami zawartymi w Ustawie o systemie oświaty. Zgodnie z zapisami przedszkole Kraina Magii realizuje następujące cele w ramach prowadzonej działalności<sup>42</sup>:

- wspomaganie indywidualnego rozwoju dziecka zgodnie z jego wrodzonym potencjałem i możliwościami rozwojowymi;
- sprawowanie opieki nad dziećmi odpowiednio do ich potrzeb oraz możliwości przedszkola;
- współdziałanie z rodziną poprzez wspomaganie jej w wychowaniu dzieci i przygotowanie ich do nauki szkolnej.

Zgodnie z wymienionymi celami przedszkole realizuje następujące obszary edukacyjne<sup>43</sup>:

---

42 [www.kraina-magii.com.pl/#przedszkole](http://www.kraina-magii.com.pl/#przedszkole).

43 [www.kraina-magii.com.pl/#przedszkole](http://www.kraina-magii.com.pl/#przedszkole).

- kształtowanie umiejętności społecznych dzieci: porozumiewanie się z dorosłymi i dziećmi, zgodne funkcjonowanie w zabawie i w sytuacjach zadaniowych;
- kształtowanie czynności samoobsługowych, nawyków higienicznych i kulturalnych, wdrażanie dzieci do utrzymania ładu i porządku;
- wspomaganie rozwoju mowy dzieci;
- wspieranie dzieci w rozwijaniu czynności intelektualnych, które stosują w poznawaniu i rozumieniu siebie i swojego otoczenia;
- wychowanie zdrowotne i kształtowanie sprawności fizycznej dzieci;
- wychowanie przez sztukę – dziecko widzem i aktorem;
- wychowanie przez sztukę – muzyka i śpiew, pląsy i taniec;
- wychowanie przez sztukę – różne formy plastyczne;
- wspomaganie rozwoju umysłowego dzieci poprzez zabawy konstrukcyjne, budzenie zainteresowań technicznych;
- pomaganie dzieciom w rozumieniu istoty zjawisk atmosferycznych i w unikaniu zagrożeń;
- wychowanie dla poszanowania roślin i zwierząt;
- wspomaganie rozwoju intelektualnego dzieci wraz z edukacją matematyczną;
- kształtowanie gotowości do nauki pisania i czytania;
- wychowanie rodzinne, obywatelskie i patriotyczne.

Praca wychowawczo-dydaktyczna i opiekuńcza jest prowadzona na podstawie programu wychowania przedszkolnego „Dobry start przedszkolaka” Moniki Rościszewskiej-Woźniak<sup>44</sup>.

Przedszkole jest czynne cały rok kalendarzowy z wyłączeniem świąt i dni ustawowo wolnych. Godziny pracy przedszkola zostały dostosowane do potrzeb odbiorców – informację o tych potrzebach zdobyto dzięki ankietom wśród rodziców lokalnie działającej firmy, w wyniku tego przedszkole jest czynne od 5.30 do 16.00 z zaznaczoną możliwością wydłużenia godzin, jeżeli rodzice będą taką zmianą zainteresowani.

44 [www.ore.edu.pl/materialy-do-pobrania?download=570:dobry-start-przedszkolaka](http://www.ore.edu.pl/materialy-do-pobrania?download=570:dobry-start-przedszkolaka).



W przedszkolu jest realizowanych wiele zajęć dodatkowych, a innowacyjne formy ich prowadzenia zostały tak skonstruowane, by jak najlepiej niwelować obecną dotychczas niszę w ofercie kolskich placówek.

Przedszkole Kraina Magii w ramach swojej działalności oferuje:

- placówkę prowadzoną metodą Marii Montessori,
- zajęcia dodatkowe, m.in. bajkoterapię, muzykoterapię, teatroterapię, logorytmikę,
- zajęcia o zdrowym odżywianiu „Rosnę zdrowo i jem kolorowo”,
- zajęcia adaptacyjne dla dzieci – prowadzone według indywidualnych potrzeb dzieci tak długo, jak potrzebuje tego dziecko.

W związku z takimi założeniami potrzebna była rekrutacja konkretnych osób o określonych kwalifikacjach. W ramach działania przedszkola powstało 5 specjalistycznych stanowisk: nauczyciel wychowawca (2 osoby), nauczyciel wspomagający (2 osoby) oraz logopeda. Wybrana działalność gospodarcza była silnie uwarunkowana koniecznością ciągłego podnoszenia kompetencji przez pracowników, ponieważ branża opieki nad dziećmi charakteryzuje się dużą dynamiką w zakresie rozwoju nowych metod pracy. Nastawienie na ustawiczne kształcenie stwarza duże możliwości dla osób bezrobotnych, które zostały zatrudnione w przedszkolu, oraz umożliwia aktywne prowadzenie działań merytorycznych z zakresu ich reintegracji zawodowej. Zatrudnienie pracowników oraz zdobycie informacji o potrzebach grupy pozwala na przejście do kolejnego etapu. Ważna z punktu widzenia prowadzonej działalności była kampania promocyjna, której celem miało być dotarcie do jak największej liczby osób, potencjalnych klientów Spółdzielni Socjalnej Aktywni. Promocja miała także wypracować pozytywne opinie na temat prowadzenia nowej działalności gospodarczej, tj. prowadzenia placówki opiekuńczej w formie przedszkola ma istotny wpływ na wszystkie zadania realizowane w ramach działań PES. Ważne, aby rodzice w przyszłości korzystający z placówki mogli poznać zatrudnioną kadrę oraz plany działalności.

## Podsumowanie

Spółdzielnia Socjalna Aktywni jako główną działalność realizuje usługi opiekuńcze w ramach prowadzonego przedszkola Kraina Magii. Głównym powodem realizowania takiej usługi użyteczności publicznej było uzupełnienie oraz wsparcie usług na rzecz opieki nad dziećmi, które wynikało z potrzeb mieszkańców. Ważnym założeniem jest to, że placówka stanowi odpowiedź na potrzebę wyrażaną przez społeczność lokalną, a więc rozwiązania z zakresu godzenia życia zawodowego z rodzinnym. Taką możliwość daje właśnie wdrażane rozwiązanie, jakim jest przedszkole mające cechy placówki przyzakładowej. Na podstawie tych założeń powstała Kraina Magii świadcząca usługi dla rodziców i dzieci. W Kole do momentu powstania przedszkola prowadzonego przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni nie było placówki, która:

- działałaby na zasadach przyzakładowego przedszkola – oferując tak dogodną lokalizację dla pracujących mieszkańców miasta;
- oferuje elastyczne godziny otwarcia i jest dostosowana do potrzeb i oczekiwań rodziców;
- zapewnia stały kontakt z rodzicami i indywidualne podejście do każdego dziecka, m.in. poprzez możliwość realizacji zajęć adaptacyjnych w czasie tak długim, jak wymaga tego dziecko;
- zatrudnia osoby zagrożone wykluczeniem społecznym i zapewnia kadrze pełen wachlarz szkoleń podnoszących umiejętności.

## 2. Biznesplan przedsięwzięcia

### 2.1. Wzór biznesplanu przedszkola

Biznesplan przedszkola powinien zawierać podstawowe założenia i przesłanki uzasadniające wybór przedmiotu działalności, charakterystyczne dla planowania każdej działalności gospodar-

czej. Poniżej przedstawiono wybrane treści z przykładowego biznesplanu przedszkola<sup>45</sup>:

### **Nazwa placówki/Miejsce świadczenia usług**

#### **Krótki opis celu i charakteru przyszłej działalności:**

1. czego dotyczy przedsięwzięcie,
2. lokalizacja/istotne cechy lokalizacyjne i ich wpływ na działalność, wyposażenie.

#### **Rynek docelowy/główni odbiorcy produktu/usługi:**

1. rynek instytucjonalny /indywidualny,
2. charakterystyka rynku docelowego.

#### **Opis produktu/usługi:**

1. charakterystyka produktu/usługi (oferta),
2. jego głównie cechy/wyróżniki i zalety,
3. sezonowość popytu i wpływ na wielkość sprzedaży usługi/produkcji.

#### **Planowany sposób promowania działalności:**

1. narzędzia promocji (reklama, promocja sprzedaży, sprzedaż osobista/doradztwo).

#### **Planowany sposób sprzedaży produktu/usługi:**

1. pośrednicy/bezpośrednio klientowi,
2. nowe technologie i sposoby sprzedaży,
3. zasięg planowanej działalności.

#### **Sposoby kalkulacji ceny:**

1. metoda ustalania ceny,
2. cennik z uwzględnieniem rabatów/upustów.

---

45 [www.bp.katowice.pl/user\\_content/images/%C5%BBory\\_ZSnr2\\_4.pdf](http://www.bp.katowice.pl/user_content/images/%C5%BBory_ZSnr2_4.pdf).

### **Analiza otoczenia prowadzonej działalności:**

1. atuty/silne strony przedsięwzięcia,
2. słabości przedsięwzięcia,
3. szanse płynące z otoczenia,
4. zagrożenia płynące z otoczenia,
5. główni konkurenci (charakterystyka konkurencji),
6. główni dostawcy (nazwy przedsiębiorstw).

### **Plan finansowy:**

1. nakłady inwestycyjne (koszty związane z uruchomieniem firmy),
2. źródła finansowania inwestycji,
3. bieżące koszty działalności (miesięcznie),
4. szacowane przychody (miesięcznie),
5. planowany zysk/strata (miesięcznie), przychody, koszty.

Polecamy uzupełniony przykładowy biznesplan: [www.bp.katowice.pl/user\\_content/images/%C5%BBory\\_ZSnr2\\_4.pdf](http://www.bp.katowice.pl/user_content/images/%C5%BBory_ZSnr2_4.pdf)

## **2.2 Biznesplan na przykładzie przedszkola Kraina Magii w Kole.**

### **2.2.1. Opis celu i charakteru przyszłej działalności**

Działalność Spółdzielni Socjalnej Aktywni realizowana w ramach powołanego niepublicznego przedszkola Kraina Magii jest działaniem na rzecz bezpiecznej i profesjonalnej opieki nad dziećmi w wieku przedszkolnym.

### **2.2.2. Rynek docelowy/główni odbiorcy usług**

Główni odbiorcy to przede wszystkim lokalna społeczność, czyli mieszkańcy Koła, ale nie tylko. To również osoby, dla których miasto jest wyłącznie miejscem pracy. W związku ze strefą przemysłową

wą, w jakiej mieści się przedszkole, jest to obszar funkcjonowania wielu zakładów pracy. Wiele z nich zatrudnia pracowników z całego kraju, dojeżdżających do Koła codziennie. Również dla dzieci tych osób powstaje przedszkole, ponieważ dobrym rozwiązaniem może być oferowanie rodzicom, pracownikom łączenia dojazdów do pracy z dowożeniem dzieci do placówki. To dla odbiorców przede wszystkim oszczędność czasu i pieniędzy, ponieważ dowożąc dzieci, pokonują drogę do swojej pracy, a nie muszą kierować się dodatkowo w inną stronę miasta w celu dowiezienia dzieci.

### **2.2.3. Opis usług**

Główna usługa, jaką oferuje przedszkole Kraina Magii, dotyczy dziennej opieki nad dziećmi w wieku przedszkolnym w placówce przystosowanej i spełniającej wymogi placówki opiekuńczej. Przedszkole Kraina Magii oferuje także warsztaty i szkolenia dla rodziców. Również zajęcia dodatkowe dla dzieci oferowane przez PES stanowią element proponowanych usług.

### **2.2.4. Sposoby kalkulacji ceny**

Wyliczenia dokonane w celu ustalenia optymalnej kwoty miesięcznego czesnego za pobyt dziecka w przedszkolu zostały sporządzone na podstawie cen, jakie obecnie obowiązują na rynku za podobne usługi. Istotne jest również planowanie, zgodnie z którym wszelkie wydatki stałe (wynagrodzenia, opłaty stałe, amortyzacja wyposażenia itp.) muszą zostać uwzględnione w określeniu ceny.

### **2.2.5. Plan finansowy**

Spółdzielnia Socjalna Aktywni większość wydatków inwestycyjnych, a więc 80 tys. zł, przeznaczyła na remont i wyposażenie przedszkola.

<b>Kwota wydatków inwestycyjnych</b>	<b>Zakres prac/zakupiony produkt</b>	<b>Cel danego wydatkowania</b>	<b>Termin poniesienia kosztów</b>
Korzystanie z zasobów 80 000 zł	Remont pomieszczeń, w tym: malowanie ścian, położenie wykładziny dywanowej, dostosowanie łazienek, zabezpieczenia przeznaczone dla dzieci	Remont i przystosowanie pomieszczeń do potrzeb dzieci to niezbędny element służący rozpoczęciu działalności	Maj, czerwiec 2015
	Wyposażenie przedszkola, w tym zakup niezbędnych pomocy Montessori, gier, zabawek edukacyjnych	Wyposażenie przedszkola niezbędne do prowadzenia zajęć	Czerwiec 2015
	Zakup wyposażenia biurowego niezbędnego do obsługi rodziców podczas zapisów, konsultacji, a także do wykonywania niezbędnych prac administracyjnych	Odpowiednio wyposażone biuro służy sprawnej obsłudze rodziców oraz pracowników placówki	Lipiec 2015
<b>Inne wydatki, ponoszone na bieżąco</b>			
Zakup środków czystości wg potrzeb	Pielęgnacja i porządkowanie pomieszczeń przedszkola oraz placu zabaw i terenu otoczenia przedszkola	Dbłość o bezpieczne i czyste otoczenie dzieci to warunek konieczny podczas prowadzenia przedszkola zgodnie ze standardami	Na bieżąco
Wynagrodzenie 5 osób-pracowników przedszkola Kraina Magii oraz księgowej	Etaty dla 5 pracowników oraz pół etatu przeznaczonego na obsługę księgową	Zapewnienie wynagrodzenia pracownikom to kluczowy koszt funkcjonowania placówki	Na bieżąco

Wpływy z działalności przedszkola:

- 100 zł wpisowego od każdego dziecka. Pobierana jednorazowo na cały rok;
- miesięczne chesne za pobyt dziecka w przedszkolu – 400 zł;
- 50 zł wyprawka na dziecko – płatna jednorazowo za cały rok;
- zniżki dla rodzeństwa, 50% mniej za wpisowe na kolejne dziecko.

### **3. Specjalne wymogi niezbędne do utworzenia przedszkola**

Do wdrożenia działalności gospodarczej w formie niepublicznego przedszkola wymagane było spełnienie przez PES następujących wymogów:

- Uzyskanie wpisu do ewidencji prowadzonej przez jednostkę samorządu terytorialnego zobowiązaną do prowadzenia odpowiedniego typu publicznych szkół i placówek. Szczegółowe wytyczne co do tego, co powinno zawierać zgłoszenie do ewidencji, zostało określone w art. 82–84 i 89 ustawy o systemie oświaty<sup>46</sup>. Są to przede wszystkim:
  1. oznaczenie osoby zamierzającej prowadzić szkołę lub placówkę, jej miejsca zamieszkania lub siedziby;
  2. wskazanie miejsca prowadzenia szkoły lub placówki oraz informacja o warunkach lokalowych;
  3. dane dotyczące kwalifikacji pracowników pedagogicznych i dyrektora, przewidzianych do zatrudnienia w szkole lub placówce;
  4. dane niezbędne do wpisania szkoły lub placówki do krajowego rejestru urzędowego podmiotów gospodarki narodowej.
- Wymagane jest również zatrudnienie kadry o ściśle określonych kwalifikacjach. Kwalifikacje te są określone w rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej z dnia 12 marca 2009 r.<sup>47</sup> w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli.

46 [www.isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20042562572](http://www.isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20042562572).

47 [www.isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20090500400](http://www.isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20090500400).

- Istotne jest również techniczne dostosowanie przestrzeni do prowadzenia działalności gospodarczej. Wytyczne te reguluje ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. Prawo budowlane<sup>48</sup>.
- W przedszkolu obowiązują przepisy rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 31 grudnia 2002 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny<sup>49</sup>.

#### **4. Opis działalności społecznej**

Działalność społeczna spółdzielni prowadzącej przedszkole uwzględnia działanie dla trzech grup odbiorców: rodziców dzieci będących podopiecznymi przedszkola, społeczności lokalnej miasta Koła oraz ogółu rodziców będących pracownikami firmy, z którą współpracuje Spółdzielnia Socjalna Aktywni.

W ramach tej działalności podjęte zostały następujące działania:

- Pedagogizacja rodziców – system mający na celu włączenie rodziców w życie codzienne przedszkola.
- Organizacja zajęć adaptacyjnych (ułatwiających dziecku przyzwyczajenie się do pobytu w przedszkolu) z uwzględnieniem indywidualnych potrzeb dzieci i rodziców. Długość okresu adaptacyjnego jest określana ze względu na potrzeby konkretnego dziecka. Ponadto przedszkole opracowało specjalny poradnik dla rodziców dotyczący optymalnych zachowań wspierających adaptację dziecka w przedszkolu.
- Planowane jest tworzenie okazji do spotkań z mieszkańcami Koła, w tym z młodzieżą, przedstawicielami samorządu, organizacji pozarządowych w celu włączenia i zaangażowania lokalnej społeczności w edukację wychowanków przedszkola, a także w celu zwrócenia uwagi lokalnego samorządu na potrzebę obecności życia społecznego w procesie wychowania dzieci.

48 [www.isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20061561118](http://www.isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20061561118).

49 [www.isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20111610968](http://www.isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20111610968).



## 5. Plan działań

### Działalność gospodarcza oraz zatrudnienie

Zadanie	Czas niezbędny do wykonania zadania	Niezbędne zasoby	Podmiot/osoba odpowiedzialna
<b>Realizacja celu 1: Powołanie placówki opiekuńczej w formie przedszkola do września 2015 r.</b>			
Rozpoczęcie współpracy z OWES (przyśtaąpienie do projektu/współpracy z OWES, korzystanie ze wsparcia OWES w zakresie rozpoczęcia realizacji założeń modelu)	Ok. miesiąca (ustalenie planu współpracy, rozpoczęcie pierwszych działań)	Osoba koordynująca, odpowiedzialna za kontakt z OWES ze strony spółdzielni socjalnej. Pomysł na prowadzoną działalność – zarys. Pierwsze plany dotyczące współpracy z instytucjami	Ze strony spółdzielni – osoba oddelegowana do kontaktów z OWES Ze strony OWES – doradca kluczowy
Podjęcie rozmów z potencjalnymi partnerami przedsięwzięcia, w tym z JST, przedstawicielami biznesu, instytucjami i organizacjami działającymi lokalnie	Rozmowy te powinny się rozpocząć jeszcze przed przystąpieniem PES do wdrażania modelu w celu zdiagnozowania potencjału od stworzenia partnerstwa lokalnego. Czas potrzebny na wdrożenie założeń partnerstwa to co najmniej miesiąc	Przedstawiciel przedsięwzięcia, tj. przedszkola, wyznaczony spośród Spółdzielni Socjalnej Aktywni. Opis przedsięwzięcia, posiadanie analiz pokazujących zasadność naszego pomysłu	Lider/-ka spółdzielni

<b>Zadanie</b>	<b>Czas niezbędny do wykonania zadania</b>	<b>Niezbędne zasoby</b>	<b>Podmiot/osoba odpowiedzialna</b>
Podjęcie inwestycji związanej z dostosowaniem budynku do potrzeb realizowanej działalności, zakupami inwestycyjnymi (meble, zabawki, materiały edukacyjne, wyposażenie łazienek, elementy dekoracyjne)	Ok. miesiąca	Biznesplan. Środki inwestycyjne w wysokości ok. 80 000 zł, w zależności od koniecznych nakładów inwestycyjnych w remont pomieszczeń	Lider/-ka spółdzielni, dyrektor/-ka przedszkola
Podjęcie działań mających na celu spełnienie formalnych wymagań niezbędnych do prowadzenia placówki opiekuńczej dla dzieci	4 miesiące	Na tym etapie niezbędne okazało się wsparcie OWES, szczególnie doradztwo prawne. Ten etap obejmował: 1. stworzenie statutu niepublicznego przedszkola, 2. złożenie wniosku o wpis do ewidencji szkół i placówek niepublicznych, 3. nie ma aktu prawnego dotyczącego warunków technicznych, jakie muszą spełniać przedszkola. Ustalają je wojewódzkie	Lider/-ka spółdzielni, dyrektor/-ka przedszkola

Zadanie	Czas niezbędny do wykonania zadania	Niezbędne zasoby	Podmiot/osoba odpowiedzialna
		<p>stacje sanitarno 4. epidemiolo- giczne – należy je spełnić, więc tym bardziej jest istotne, aby się zorientować, co jest wymagane 5. należy również określić pro- gram, jaki będzie realizowany w placówce 6. ten podstawowy jest narzuczo- ny odgórnie, jednak warto się zastanowić nad treściami dodatkowymi</p>	
<p>Promocja pla- cówki przedszkol- nej w celu rozpo- częcia skutecznej rekrutacji do przedszkola</p>	<p>2 miesiące</p>	<p>Posiadanie profilu na por- talu społecz- nościowym, dysponowanie materiałami promocyjnymi</p>	<p>Pracownicy spółdzielni so- cjalnej, pracow- nicy przedszkola, w tym duży udział nowo za- trudnionej kadry przedszkola</p>
<p>Rekrutacja dzieci do przedszkola</p>	<p>W przedszkolu Kraina Magii występuje re- krutacja ciągła, jednak na po- trzeby rozpoczę- cia działalności i rentowności przedsięwzięcia</p>	<p>Placówka przygotowana na przyjęcie dzieci. Posiada- nie wszelkich pozwoleń, tzn. spełnienie wcześniejszych etapów</p>	<p>Pracownicy przedszkola oraz kadra zarządzająca</p>

<b>Zadanie</b>	<b>Czas niezbędny do wykonania zadania</b>	<b>Niezbędne zasoby</b>	<b>Podmiot/osoba odpowiedzialna</b>
	Etap rekrutacji 15 dzieci trwał do września 2015 r. Trwał więc 3 miesiące (od czerwca do końca sierpnia)		
Dalsze działania promocyjne	Miesiąc	Poszerzenie wcześniej posiadanych zasobów o szczegółowsze materiały i narzędzia promocyjne, zidentyfikowane jako optymalne przy wsparciu doradcy OWES	Pracownicy przedszkola przy znaczącej pomocy OWES
Przeprowadzenie dni otwartych w przedszkolu oraz jego uroczyste otwarcie	Dni otwarte trwały 3 dni. Rozpoczęcie zajęć w przedszkolu z początkiem września 2015	Program dydaktyczny przedszkola, szczegółowa oferta usług oraz przygotowana do ich prezentacji kadra	Pracownicy przedszkola oraz kadra zarządzająca Spółdzielni Socjalnej Aktywni
Przeprowadzenie zajęć adaptacyjnych dla przedszkolaków	Początek września 2015	Program zajęć adaptacyjnych.	Wychowawcy/-czynie.
<b>Realizacja celu 2: Zatrudnienie 5 osób do pracy w przedszkolu Kraina Magii do września 2015 r.</b>			
Przygotowanie ofert pracy zgodnie z wymaganiami	Proces trwający kilka dni	Znajomość wytycznych dotyczących wymagań co do	Kadra zarządzająca spółdzielni socjalnej

<b>Zadanie</b>	<b>Czas niezbędny do wykonania zadania</b>	<b>Niezbędne zasoby</b>	<b>Podmiot/osoba odpowiedzialna</b>
i standardami niezbędnymi do pracy w placówce opiekuńczej dla dzieci		kompetencji kadry w niepublicznych przedszkolach	
Zamieszczenie ogłoszeń oraz rozstrzygnięcie i wyłonienie przyszłych pracowników przedszkola	Proces rekrutacji trwający ok. 3 tygodni	Dostęp do miejsc, gdzie można zamieścić informację o postępowaniu rekrutacyjnym, zarówno w Internecie, jak i w lokalnych miejscach ogłoszeniowych	Kadra zarządzająca spółdzielni socjalnej
Zatrudnienie kadry przedszkola, tj. 5 osób	Osoby zostały zatrudnione do pracy w przedszkolu od maja 2015	Przygotowane miejsca pracy	Spółdzielnia socjalna przy wsparciu OWES, szczególnie w zakresie pomocy prawnej z zakresu prawa pracy

### **Realizacja celu 3: Podniesienie kompetencji i kwalifikacji kadry przedszkola do września 2015 r.**

Szkolenia dla pracowników i kadry zarządzającej przedszkola	2 miesiące (czerwiec i lipiec 2015)	Szkolenia wymagały wsparcia oraz zatrudnienia trenerów, specjalistów w zakresie proponowanych tematów. Szkolenie z pracy z pomocami M. Montessori – tylko dla	Kadra zarządzająca przedszkolem. Wsparcia w zakresie realizacji, a także przeprowadzenia szkoleń udzielił OWES
---	-------------------------------------	---	--

<b>Zadanie</b>	<b>Czas niezbędny do wykonania zadania</b>	<b>Niezbędne zasoby</b>	<b>Podmiot/osoba odpowiedzialna</b>
		pracowników merytorycznych. Szkolenie z zakresu pierwszej pomocy. Szkolenie z zakresu budowania zespołu	
Udział pracowników w organizacji promocji przedszkola	3 miesiące	Wyszkolona kadra mogąca rzetelnie przekazywać informacje o działaniach i realizowanym programie w przedszkolu. Dostęp do narzędzi i metod promocyjnych (wsparcie OWES). Dysponowanie odpowiednim kapitałem społecznym, siecią osób przychylnych inicjatywie	Pracownicy przedszkola przy wsparciu OWES
Prowadzenie dni otwartych i zajęć adaptacyjnych jako dobrej metody na wdrożenie pracowników, a także możliwość wykorzystania przez nich zdobytej, nowej wiedzy	Dni otwarte 3-dniowe oraz zajęcia adaptacyjne dla dzieci	Kadra potrafiąca realizować program i założenia przedszkola. Gotowe sale i spełnione wszelkie normy, które pozwalają na przebywanie dzieci w budynku	Pracownicy przedszkola, kadra zarządzająca

## Działalność społeczna

Zadanie	Czas niezbędny do wykonania zadania	Niezbędne zasoby	Podmiot/osoba odpowiedzialna
<b>Realizacja celu 1: Realizowanie zadań z zakresu wsparcia rodziców.</b>			
Realizacja szkoleń, z których, za niewielką opłatą, mogą skorzystać rodzice	Szkolenia były realizowane w czerwcu i lipcu 2015	Trener, szkoleniowiec mogący prowadzić zajęcia. Sala nadająca się do edukacji dorosłych. Materiały szkoleniowe	Dyrektor/-ka przedszkola lub inna oddelegowana do tego osoba
Zwiększenie udziału rodziców za pośrednictwem zajęć adaptacyjnych dla dzieci, tzn. włączanie rodziców w życie przedszkola	Działanie ma miejsce przez cały czas, jednak szczególnie nasiloną aktywność została podjęta pod koniec sierpnia w związku z rozpoczęciem we wrześniu pobytu w przedszkolu dzieci	Przeszkolona kadra mogąca w skuteczny sposób przeprowadzić zajęcia	Pracownicy przedszkola
<b>Realizacja celu 2: Realizacja działań na rzecz otoczenia przedszkola Kraina Magii</b>			
Angażowanie społeczności lokalnej w życie przedszkola	Realizacja działań mających na celu angażowanie społeczności lokalnej – cykliczne wydarzenia, np. „Kolska młodzież czyta dzieciom”	Gotowy plan realizacji zadań – zarys przebiegu zadań oraz nakreślenie wkładu społeczności	Pracownicy przedszkola oraz partnerzy – lokalnie działające organizacje i instytucje

<b>Zadanie</b>	<b>Czas niezbędny do wykonania zadania</b>	<b>Niezbędne zasoby</b>	<b>Podmiot/osoba odpowiedzialna</b>
Działanie na rzecz pracowników współpracującej firmy – rozpoczynając od ankiet, które miały na celu zdiagnozowanie potrzeb pracowników w stosunku do placówki opiekuńczej dla dzieci, poprzez otwarte szkolenia dla rodziców, aż po kampanię edukacyjną na terenie firmy	Działania ciągłe	Plan współpracy z firmą. Zdobycie listu przewodniego, poparcia od kadry zarządzającej firmy	Kadra zarządzająca przedszkola oraz firma z nim współpracująca
Prowadzenie działań na rzecz łączenia pokoleń	Angażowanie pracowników lokalnych instytucji w celu edukacji dzieci w przedszkolu poprzez cykliczne spotkania	Gotowy plan działania	Pracownicy przedszkola i kadra zarządzająca

W tym punkcie zostanie dokonana diagnoza kluczowych zagrożeń dla realizacji celu głównego, a więc powołania niepublicznego przedszkola prowadzonego przez spółdzielnię socjalną.

Zagrożenia zostaną przedstawione za pomocą narzędzia do analizy ryzyka, które jest przydatne do badania tego typu przedsięwzięć. Wnioski przedstawione w poniższej analizie wynikają z doświadczeń Spółdzielni Socjalnej Aktywni w procesie wdrażania modelu.



# ANALIZA RYZYKA

## Rozdział VI

---

<b>Ryzyko</b>	<b>Zagrożenie dla konkretnego celu szczegółowego</b>	<b>Sposoby zapobiegania ryzyku i jego minimalizacji</b>
Duża konkurencja wśród przedszkoli na danym terytorium	Powołanie placówki opiekuńczej prowadzonej przez spółdzielnię socjalną	Zapobieganie = stworzenie przedszkola z wykorzystaniem niewystępujących u konkurencji metod, zdecydowane odróżnienie się od konkurencji. Minimalizowanie = promowanie innowacyjnych metod prowadzenia działań edukacyjnych i wychowawczych wdrożonych w przedszkolu

Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: **1**

Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: **1**

Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: **1**

---

Zbyt mała liczba rodziców zainteresowanych usługami przedszkola	Powołanie placówki opiekuńczej prowadzonej przez spółdzielnię socjalną. Dotarcie do jak największej liczby odbiorców	Zapobieganie = uzyskanie deklaracji korzystania z placówki od rodziców jeszcze przed jej powołaniem. Minimalizowanie = dobra kampania promocyjna połączona z dobrą ofertą przedszkola
---	---	--

<b>Ryzyko</b>	<b>Zagrożenie dla konkretnego celu szczegółowego</b>	<b>Sposoby zapobiegania ryzyku i jego minimalizacji</b>
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: <b>2</b> Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: <b>3</b> Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: <b>6</b>		
Trudności w znalezieniu odpowiedniej kadry do pracy w przedszkolu	Zatrudnienie <b>5</b> osób do pełnienia obowiązków realizowanych w ramach działalności prowadzonej w ramach przedszkola	Zapobieganie = współpraca z instytucjami rynku pracy. Minimalizowanie = wykorzystanie wielu kanałów informacyjnych w procesie rekrutacyjnym w celu dotarcia do jak największej liczby odbiorców
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: <b>1</b> Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: <b>1</b> Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: <b>1</b>		
Trudności związane z adaptacją budynku do wymogów przedszkola	Powołanie placówki opiekuńczej prowadzonej przez spółdzielnię socjalną	Zapobieganie = wykorzystanie lokalu już dostosowanego do wymogów przedszkola. Minimalizowanie = posiadanie zasobu środków własnych na dostosowanie lokalu oraz znalezienie lokalu, który nie wymaga dużych modyfikacji
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: <b>1</b> Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: <b>3</b> Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: <b>3</b>		
Nieufność rodziców w stosunku do nowo powstałego prywatnego przedszkola	Dotarcie do jak największej liczby odbiorców	Zapobieganie = współpraca w tym zakresie z lokalnymi instytucjami, JST, które cieszą się zaufaniem społecznym. Minimalizowanie = dobra promocja, organizacja dni otwartych i bezpośredni kontakt z potencjalnymi odbiorcami
Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: <b>2</b> Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: <b>2</b> Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: <b>4</b>		

<b>Ryzyko</b>	<b>Zagrożenie dla konkretnego celu szczegółowego</b>	<b>Sposoby zapobiegania ryzyku i jego minimalizacji</b>
Trudności w nawiązaniu partnerstwa z firmami, instytucjami lokalnymi	Stworzenie partnerstwa lokalnego	Zapobieganie = złożenie propozycji współpracy z wieloma potencjalnymi partnerami. Minimalizowanie = wypracowanie modelu współpracy korzystnej dla wszystkich stron

Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali 1-3: **2**  
Ocena wpływu ryzyka na powodzenie przedsięwzięcia w skali 1-3: **3**  
Ocena mocy ryzyka (iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu) w skali 1-3: **6**

## **2. Wnioski**

Poprzez analizę ryzyka zostały wyłonione te istotnie mające wpływ na realizację zadania.

### **2.1 Ryzyko: Zbyt mała liczba rodziców zainteresowanych usługami przedszkola**

Ryzyko to uzyskało wysokie prawdopodobieństwo zarówno wystąpienia, jak i silnego wpływu na realizację celów. Zaistnienie tego ryzyka ma wpływ na realizację dwóch celów: powołanie placówki opiekuńczej prowadzonej przez spółdzielnię socjalną oraz dotarcie do jak największej liczby odbiorców, a tym samym rozwiązanie problemów związanych z godzeniem życia prywatnego z zawodowym. Aby zapobiegać powstaniu tego ryzyka, należy uzyskać deklaracje korzystania z placówki od rodziców jeszcze przed powołaniem placówki. Aby minimalizować straty tego ryzyka, można np. stworzyć i poprowadzić dobrą kampanię promocyjną połączoną z dobrą ofertą przedszkola.

## **2.2. Ryzyko: Nieufność rodziców w stosunku do nowo powstałego prywatnego przedszkola**

Ryzyko to uzyskało wysokie prawdopodobieństwo zarówno wystąpienia, jak i silnego wpływu na realizację celu. Zaistnienie tego ryzyka ma wpływ na realizację celu: dotarcie do jak największej liczby odbiorców. Aby zapobiegać pojawieniu się tego ryzyka, można działać na rzecz współpracy w tym zakresie z lokalnymi instytucjami, JST, które cieszą się zaufaniem społecznym. W przypadku pojawienia się ryzyka można je minimalizować, realizując dobrą promocję, organizując dni otwarte oraz nawiązując kontakt z potencjalnymi odbiorcami.

## **2.3. Ryzyko: Trudności w nawiązaniu partnerstwa z firmami, instytucjami lokalnymi**

Ryzyko to uzyskało wysokie prawdopodobieństwo wystąpienia i silnego wpływu na realizację celu. Zaistnienie tego ryzyka ma wpływ na realizację celu: stworzenie partnerstwa lokalnego. Aby zapobiegać zaistnieniu tego ryzyka, można np. złożyć propozycję współpracy z wieloma potencjalnymi partnerami. Jednak gdy to ryzyko już się pojawi, można je minimalizować poprzez oferowanie współpracy korzystnej dla dwóch stron.

# OPIS

# MONITORINGU

Monitorowanie działań wdrażania modelu jest istotne zarówno dla samej inicjatywy, jak i dla realizujących ten model. Daje to możliwość sprawdzenia wdrażanych rozwiązań oraz szybką reakcję zapobiegającą ewentualnym przeciwnościom. Monitoring pomaga w autorefleksji podmiotu realizującego przedsięwzięcie, która daje obraz tego, czy wszystkie założenia zostały zrealizowane oraz pomaga ocenić, czy wszystko przebiega w sposób poprawny.

## **Monitoring ścieżki wdrażania modelu innowacyjnej spółdzielni socjalnej**

<b>Działanie</b>	<b>Produkt</b>	<b>Narzędzia weryfikacji</b>
Diagnoza problemu	Gotowa diagnoza problemowej sytuacji, dla której rozwiązanie stanowi wdrażany model	Diagnoza potrzeb pracowników Saint-Gobain HPM Polska sp. z o.o. w zakresie opieki nad dziećmi w wieku przedszkolnym – raport z badań
Zdefiniowanie elementu innowacyjnego	Zdefiniowanie elementu zawarte w sprawozdaniu merytorycznym	Sprawozdanie merytoryczne z przebiegu wdrażania modelu

<b>Działanie</b>	<b>Produkt</b>	<b>Narzędzia weryfikacji</b>
Zdefiniowanie interesariuszy	Analiza interesariuszy Przeprowadzenie sesji dialogowej	Analiza interesariuszy Raport z sesji dialogowej
Wstępne rozpoznanie rynku	Analiza rynku i konkurencji	Analiza rynku i konkurencji Diagnoza potrzeb pracowników Saint-Gobain HPM Polska sp. z o.o. w zakresie opieki nad dziećmi w wieku przedszkolnym – raport z badań
Doradztwo dla interesariuszy	50 godzin doradztwa zrealizowanego przez OWES.	Karty doradztwa, ankiety ewaluacyjne
Rekrutacja pracowników	5 nowych miejsc pracy w przedszkolu Kraina Magii	Podpisane umowy o pracę między pracownikami a Spółdzielnią Socjalną Aktywni
Określenie narzędzi aktywizacji	Opracowanie planu szkoleń aktywizujących dla pracowników	Dokumenty z przeprowadzonych działań aktywizujących
Przeprowadzenie szkoleń dla pracowników – wsparcie OWES	PES skorzystał z 48 godzin szkoleń. 3 szkolenia po 16 godzin każde. Szkolenia: „Rozwój działalności społecznej prowadzącej przedszkole. Zmiany prawne w systemie oświatowym”, „Budowanie zespołu społecznej”, „Społecznie odpowiedzialny samorząd w perspektywie finansowej 2014–2020. Współpraca między JST a spółdzielniami socjalnymi”	Lista obecności na szkoleniach Programy szkoleń Ankiety ewaluacyjne Relacje na stronie przedszkola

<b>Działanie</b>	<b>Produkt</b>	<b>Narzędzia weryfikacji</b>
Podział zadań, szukanie zleceń, klientów, projektowanie nowych usług	Opis podziału zadań wśród pracowników PES zawarty w strategii działań	Opisy stanowisk
Wdrażanie na- rzędzi aktywizacji spo- łecznej i zawodo- wej pracowników spółdzielni	Przeprowadzone działania oraz szkolenia na rzecz pracowników przedszkola: - szkolenie z metody ruchu rozwijającego Weroniki Sherborne I stopnia, - szkolenie z pracy z pomocami M. Montessori, - szkolenie z komunikacji z dzieckiem, - szkolenie z pierwszej pomocy, - szkolenie „Konflikty, kary i nagrody w procesie wychowania”	Formularze ze szkoleń oraz relacje na stronie przedszkola
Upowszechnianie	Szczegółowy opis procesu wdrażania modelu	Manual

### **Monitoring działalności innowacyjnej spółdzielni socjalnej**

<b>Cel</b>	<b>Rezultat</b>	<b>Narzędzie weryfikacji</b>
Zatrudnienie 5 osób do pracy w przedszkolu Kraina Magii	5 osób od czerwca 2015 pracuje na podstawie umowy o pracę w przedszkolu Kraina Magii	Umowy podpisane między pracownikami a Spółdzielnią Socjalną Aktywni

<b>Cel</b>	<b>Rezultat</b>	<b>Narzędzie weryfikacji</b>
Podniesienie kompetencji zatrudnionych osób poprzez organizację szkoleń i wsparcia zawodowego	Udział pracowników Spółdzielni Socjalnej Aktywni oraz kadry zarządzającej w opisanych wyżej szkoleniach	Dziennik zajęć ze szkoleń, ankiety ewaluacyjne oraz relacja na stronie przedszkola Kraina Magii
Dotarcie do jak największej liczby odbiorców	Dotarcie do określonej grupy rodziców, dzięki czemu udało się osiągnąć założony wskaźnik 15 zrekrutowanych dzieci	Relacja z dni otwartych, liczba polubień na stronie i fan page. Wysłane e-maile oraz liczba zapisów do przedszkola
Osiągnięcie jeszcze lepszej opinii na temat pracy Spółdzielni Socjalnej Aktywni	Na ocenę realizacji tego celu należy jeszcze poczekać, gdyż potrzebny jest dłuższy czas działania przedszkola	Opinie i rekomendacje zebrane od kontrahentów oraz rodziców dzieci uczęszczających do przedszkola
Wdrożenie nowych metod wsparcia dla rodziców	Włączenie rodziców w życie przedszkola poprzez uczestnictwo w działaniach, w tym w szkoleniach dla rodziców realizowanych przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni	Relacja ze szkoleń realizowanych dla rodziców
Zaangażowanie społeczności lokalnej w życie przedszkola	Rezultat nie został jeszcze na tym etapie osiągnięty	Relacje/sprawozdania merytoryczne z wydarzeń realizowanych w powiązaniu ze społecznością lokalną, ankiety ewaluacyjne
Wdrożenie działań na rzecz pracujących rodziców firmy Saint-Gobain HPM Polska sp. z o.o.	Rekrutacja do przedszkola dzieci pracowników firmy Saint-Gobain HPM Polska sp. z o.o. Oferta przedszkola odpowiada-	Diagnoza potrzeb pracowników Saint-Gobain HPM Polska sp. z o.o. w zakresie opieki nad dziećmi w wieku przedszkolnym – raport z badań



<b>Cel</b>	<b>Rezultat</b>	<b>Narzędzie weryfikacji</b>
	dająca wymaganiom i potrzebom pracowników firmy	Regulamin przedszkola. Program zajęć dydaktycznych. Oferta usługowa przedszkola
Zbudowanie zaufania wśród lokalnie działających firm poprzez pokazanie dobrych praktyk	Ten etap jest obecnie wdrażany, na ocenę rezultatu, którym powinno być nawiązanie współpracy z większą liczbą lokalnie działających firm, należy jeszcze poczekać	Rekrutacja dzieci do przedszkola, których rodzice to pracownicy lokalnie działających firm. Współpraca z firmami w ramach działalności całej Spółdzielni Socjalnej Aktywni
Wdrożenie modelu współpracy z publiczną instytucją rynku pracy	Współpraca z PUP podczas udanej rekrutacji pracowników	Listy intencyjne dotyczące chęci współpracy
Wdrożenie modelu współpracy z organizacjami pozarządowymi działającymi lokalnie	Współpraca z NGO w procesie promocji przedsięwzięcia	Listy intencyjne dotyczące chęci współpracy
Wypracowanie rozwiązań z zakresu prowadzenia przez spółdzielnię socjalną przedszkola	Manual przedstawiający dobrą praktykę, jaką jest prowadzenie przedszkola przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni	Manual oraz wyniki kontroli i monitoringu przedsięwzięcia (raporty pokontrolne ze strony OWES, sprawozdania merytoryczne spółdzielni). W przyszłości rozwój przedszkola oraz utrzymanie się placówki na lokalnym rynku
Wzrost jakości usług świadczonych przez placówki opiekuńcze, przedszkola prowadzone przez spółdzielnie socjalne	Przedszkole Kraina Magii realizujące nowoczesne metody opieki nad dziećmi z jednoczesnym zachowaniem wzorowych postaw w stosunku do pracowników i dbałości o ich rozwój	Rozpoczęcie działalności placówki, statut przedszkola, regulamin placówki



# ANALIZA

# ODDZIAŁYWANIA

# MODELU

## **1. Oddziaływanie na mikropoziomie – w stosunku do adresatów modelu**

Model spółdzielni socjalnej prowadzącej przedszkole w partnerstwie publiczno-społecznym to dla adresatów modelu, a więc rodziców dzieci w wieku przedszkolnym, udogodnienie oraz uzupełnienie dotychczasowej lokalnej oferty o elementy odpowiadające na ich specyficzne potrzeby.

Jak opisano wcześniej (rozdział I niniejszego opracowania), tę grupę adresatów stanowią rodzice dzieci w wieku przedszkolnym ze szczególnym uwzględnieniem kobiet wracających na rynek pracy po urlopie macierzyńskim, wychowawczym. Dodatkowo ważnym aspektem w odniesieniu do adresatów modelu, jaki zakładano, było umożliwienie rodzicom godzenia życia zawodowego z prywatnym, rodzinnym. Gestem w tym kierunku było założenie przedszkola przyzakładowego, dostosowanego do godzin pracy i specyfiki systemu zmianowego w danym zakładzie.

Powyższe założenia udało się zrealizować. Dla mieszkańców Koła powstało prywatne przedszkole Kraina Magii, które odpowiada na potrzeby, jakie wyrażała ta grupa w przeprowadzonych wcześniej badaniach. Godziny i dni otwarcia przedszkola, dobór programu dydaktycznego oraz zajęć dodatkowych, dobór kadry

jest obecnie wprowadzony w życie i realizowany zgodnie z założeniami stworzonymi na podstawie wyników badań.

Największe korzyści dla adresatów modelu to:

- przedszkole na terenie Koła odpowiadające potrzebom tej grupy;
- aktywne wsparcie dla pracujących rodziców – programy wspierające ich w procesie edukacji i wychowania dzieci w wieku przedszkolnym, akcje edukacyjne oraz angażowanie rodziców w życie przedszkola i społeczności lokalnej;
- przedszkole prowadzone przez spółdzielnię socjalną, która jako PES na pierwszym miejscu stawia uczciwe warunki, w tym warunki zatrudnienia, co sprzyja pozytywnemu oddziaływaniu na oferowane usługi;
- przedszkole Kraina Magii mieści się na terenie strefy przemysłowej miasta Koła, które jest miejscem działalności wielu firm, tym samym jest miejscem pracy wielu osób. Dzięki temu Kraina Magii ma charakter przedszkola przyzakładowego.

## **2. Oddziaływanie na mezopoziomie – w stosunku do społeczności lokalnej**

Społeczność lokalna zyskała dobrą praktykę z zakresu realizacji usługi użyteczności publicznej w odmienny niż standardowo realizowany sposób, czyli oddolnie przez inicjatywę wdrażaną przez podmiot ekonomii społecznej. Nowa placówka w Kole, zajęcia i warsztaty dla rodziców, wsparcie dzieci i rodziców poprzez zajęcia dodatkowe oraz adaptację – to tylko niektóre oferowane przez PES usługi.

Największe korzyści dla społeczności lokalnej:

- dobra praktyka z zakresu prowadzenia placówki opiekuńczej dla dzieci na terenie miasta Koła;
- zatrudnienie do realizacji przedsięwzięcia mieszkańców Koła, a przez to pozytywne oddziaływanie na lokalny rynek pracy;
- realizowanie usługi użyteczności publicznej przez lokalnie działającą spółdzielnię socjalną, co wiąże się z tym, że podatki

- odprowadzane przez ten podmiot pozostają w gminie; lokalny podmiot zna też lepiej potrzeby i oczekiwania rodziców, jeśli chodzi o opiekę nad dziećmi;
- społeczność lokalna zyskała aktywny podmiot animujący działania służące integracji lokalnej i edukacji międzypokoleniowej;
  - innowacyjne rozwiązanie realizowane na terenie miasta Koła, które będzie promowane na terenie całego kraju, to także promocja dla regionu.

### **3. Oddziaływanie na makropoziomie – w stosunku do całego systemu realizacji danej usługi użyteczności publicznej**

Do głównych założeń wprowadzanego modelu należało wzmocnienie branży usług opiekuńczych dla dzieci w wieku przedszkolnym oraz zwiększenie efektywności lokalnych rozwiązań służących umożliwianiu rodzicom godzenia życia zawodowego z prywatnym. Modelowe rozwiązanie ma stanowić gotową odpowiedź na problemy systemu realizacji usług opieki nad dziećmi w gminach gotowych do skorzystania z dobrych praktyk sektora ekonomii społecznej w tym obszarze. Istotnym elementem modelu jest zaangażowanie prywatnych przedsiębiorców zainteresowanych rozwiązaniami z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu, które ułatwią ich pracownikom wprowadzanie w życie zasad work-life balance (równowagi między życiem prywatnym i zawodowym niezbędnej do prawidłowego funkcjonowania w obu tych sferach). Zdecydowanie można mówić o tym, że te założenia zostały osiągnięte.

Największe korzyści w tym zakresie to:

- stworzenie i opracowanie modelowego przykładu realizacji wysokiej jakości usługi użyteczności publicznej realizowanej przez podmiot ekonomii społecznej;
- zdiagnozowana, dobrze zaplanowana i przeprowadzona usługa, której wysoka jakość jest istotnym dodatkiem do działań

na rzecz rozwoju i wzmocnienia systemu realizacji usług dla dzieci i rodziców;

→ model jest wypracowanym w ramach ogólnopolskiego projektu rozwiązaniem, które zostanie upowszechnione na terenie całego kraju, dzięki czemu kolejne środowiska będą mogły korzystać z tego typu rozwiązań na zasadzie franczyzy społecznej.

## 4. Partnerstwa lokalne – dlaczego warto

### 4.1 Matryca korzyści dla każdego z partnerów

Poniżej znajduje się matryca korzyści, która pozwala na zaobserwowanie, czy i w jaki sposób konkretne korzyści mają wpływ na partnerów reprezentujących różne sektory. Pokazuje to, jakie konkretne działania są najistotniejsze dla każdego z partnerów i ułatwia przygotowanie się do rozmów z potencjalnymi partnerami.

Korzyść	Lokalny samorząd	Prywatna firma	Organizacje pozarządowe	Spółdzielnia Socjalna Aktywni
Realizacja usługi użyteczności publicznej istotnej dla mieszkańców	+	+		+
Budowanie zaufania społecznego	+	+	+	+
Budowanie pozytywnych relacji w społeczności lokalnej	+	+	+	+
Wsparcie osób zagrożonych wykluczeniem społecznym	+		+	+
Wsparcie rodziców dzieci w wieku przedszkolnym	+	+		

<b>Korzyść</b>	<b>Lokalny samorząd</b>	<b>Prywatna firma</b>	<b>Organizacje pozarządowe</b>	<b>Spółdzielnia Socjalna Aktywni</b>
Realizowanie usługi opieki nad dziećmi w sposób innowacyjny	+	+		
Realizowanie usług w odpowiedzi na rzeczywiste potrzeby	+	+	+	+
Promowanie popularnych rozwiązań z zakresu CSR		+		
Osiągnięcie rozgłosu i promocji na skalę kraju poprzez rozpowszechnianie wypracowanych rozwiązań	+	+	+	+
Wpływ na rozwój ekonomii społecznej	+		+	

## 5. Podsumowanie

Usługi użyteczności publicznej nigdy nie powinny być realizowane w sposób oderwany od rzeczywistych potrzeb najbliższego otoczenia oraz bezpośrednich adresatów tych usług. Ich realizacja zawsze powinna się wiązać z wytwarzaniem społecznej wartości dodanej, np. w postaci stabilnych miejsc pracy dla osób z trudnościami na rynku pracy, zwiększenia dostępności usługi dla osób ze specjalnymi potrzebami, integracji społeczności lokalnej, nowych zawiązanych partnerstw lokalnych, aktywnego włączania adresatów w system realizacji usługi. To wszystko zadziało się w przypadku wdrażania modelu spółdzielni socjalnej prowadzącej przedszkole przez Spółdzielnię Socjalną Aktywni. Takie też były główne założenia projektu „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku

pracy oraz pomocy i integracji społecznej“. Mamy nadzieję, że niniejsze opracowanie pomoże Państwu zaplanować, wdrożyć i monitorować proces powoływania spółdzielczego przedszkola. Mamy też nadzieję, że znaleźli w niej Państwo interesujące i pomocne informacje, dzięki którym kolejne przedsięwzięcia będą jeszcze lepsze niż opisany przykład. Więcej informacji o realizowanych przez nas innowacyjnych rozwiązaniach znajdą Państwo na stronie internetowej Stowarzyszenia na rzecz Spółdzielni Socjalnych: [Spoldzielnie.org](http://Spoldzielnie.org).



# BIBLIOGRAFIA

## Ogólne

- Standardy prowadzenia placówki edukacyjnej przez organizacje pozarządowe, wypracowane przez przedstawicieli organizacji pozarządowych i jednostek samorządu terytorialnego w Wielkopolsce i Śląsku przy wsparciu sieci SPLOT. Publikacja powstała w ramach ProNGO – standardy III sektora – projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego [www.siecspot.pl/static/upload/standardy-prowadzenie-placowek-edukacyjnych-przez-ngo.pdf](http://www.siecspot.pl/static/upload/standardy-prowadzenie-placowek-edukacyjnych-przez-ngo.pdf)
- Prognoza ludności na lata 2014–2050, publikacja została przygotowana na podstawie uogólnionych wyników Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności oraz badania modułowego Praca a obowiązki rodzinne przeprowadzonych w II kwartale 2010 r., GUS, Warszawa 2012
- Juszczak M., Miżejowski C., Ołdak M., Tworzenie i działalność spółdzielni socjalnej, Zachodniopomorska Biblioteka Ekonomii Społecznej, Szczecin 2009
- Metodologia badania skutków restrukturyzacji i modernizacji branż dla rynku pracy w Wielkopolsce, raport z desk research dla podregionu konińskiego, Instytut Zachodni w Poznaniu, Instytut Naukowo-Badawczy im. Zygmunta Wojciechowskiego, Poznań 2011

- Głowacka M., Badania perspektyw rozwoju działalności polskich podmiotów ekonomii społecznej. Wybrana branża: edukacja – przedszkola, raport opracowany dla Bank DnB NORD Polska SA, [www.ekonomiaspoleczna.pisop.pl/wp-content/uploads/2014/03/2008.14.pdf](http://www.ekonomiaspoleczna.pisop.pl/wp-content/uploads/2014/03/2008.14.pdf)
- Podstawa programowa wychowania przedszkolnego dla przedszkoli, oddziałów przedszkolnych w szkołach podstawowych oraz innych form wychowania przedszkolnego (załącznik nr 1 do rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 27 sierpnia 2012 r. w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz kształcenia ogólnego w poszczególnych typach szkół, DzU poz. 97) [www.men.gov.pl/wp-content/uploads/2014/08/Strony3-8za1.pdf](http://www.men.gov.pl/wp-content/uploads/2014/08/Strony3-8za1.pdf)
- Godlewska-Bujok B., Miżejewski C., Ustawa o spółdzielniach socjalnych. Komentarz, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Pożytku Publicznego, Warszawa 2012
- Cibor K. (red.), Nowy standard działania w zakresie współpracy międzyinstytucjonalnej przy wykorzystaniu narzędzi ekonomii społecznej, materiały szkoleniowe, FISE Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2014
- Schimanek T. (red.), Społecznie odpowiedzialne zlecenie zadań publicznych, czyli kompleksowe podejście uwzględniające aspekty społeczne, FISE Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2014
- Krajowy program działań na rzecz równego traktowania na lata 2013–2015, rozdział: Obszar: Poprawa sytuacji w zakresie równości kobiet i mężczyzn na rynku pracy, Warszawa 2013

**Trudności napotymane przez rodziców, wynikające z konieczności godzenia życia zawodowego z rodzicielstwem. Publikacje**

- Sadowska-Snarska C. (red.), Godzenie życia zawodowego i rodzinnego w Polsce, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2011

- Kotowska I.E. (red.), Rynek pracy i wykluczenie społeczne w kontekście percepcji Polaków, w: *Diagnoza społeczna 2013, raport tematyczny*, Warszawa 2014
- Borkowska S., Równowaga między pracą a życiem pozazawodowym, *Acta Universitatis Lodziensis, Folia Oeconomica* 240, Łódź 2010
- Borkowska S. (red.), *Programy praca-życie z teorii i praktyki*, seria *Studia i Monografie*, IPiSS, Warszawa 2011
- Borkowska S. (red.), *Programy praca-życie a efektywność firm*, seria *Studia i Monografie*, IPiSS, Warszawa 2003
- Siwy S.W. (red. meryt.), *Równowaga praca – życie*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2013
- Berłowski P., Czy programy work-life balance to tylko moda?, *Personel i Zarządzanie*, 2014, nr 1, s. 14–19
- Sobolewski A. (red.), *Elastyczne formy zatrudnienia – katalog dobrych praktyk*, Pomorska Akademia Kształcenia Zawodowego sp. z o.o., Szczecin 2011

### **Źródła internetowe**

- Przedszkola w zakładach pracy? Tak, ale trzeba zmienić przepisy, [www.praca.gazetaprawna.pl/artykuly/715556,przedszkola-w-zakladach-pracy-tak-ale-trzeba-zmienic-przepisy.html](http://www.praca.gazetaprawna.pl/artykuly/715556,przedszkola-w-zakladach-pracy-tak-ale-trzeba-zmienic-przepisy.html)
- Konkurs Firma Przyjazna Rodzicom [www.rodzina-i-kariera.infor.pl/konkurs#](http://www.rodzina-i-kariera.infor.pl/konkurs#)
- Ulgi podatkowe na przyzakładowe żłobki i przedszkola [www.finanse.mf.gov.pl/web/bip/ministerstwo-finansow/wiadomosci/aktualnosci/ministerstwo-finansow2/-/asset\\_publisher/M1vU/content/id/4606226](http://www.finanse.mf.gov.pl/web/bip/ministerstwo-finansow/wiadomosci/aktualnosci/ministerstwo-finansow2/-/asset_publisher/M1vU/content/id/4606226)
- Przedszkole przyzakładowe: [www.parenting.pl/portal/przedszkole-przyzakladowe](http://www.parenting.pl/portal/przedszkole-przyzakladowe)

## **Trudny proces powrotu młodych matek na rynek pracy.**

### **Publikacje**

- Kotowska I.E., Sztanderska U., Wóycicka I., Aktywność zawodowa i edukacyjna w Polsce w świetle badań empirycznych, Warszawa 2007
- Kotowska I.E. (red.), Strukturalne i kulturowe uwarunkowania aktywności zawodowej kobiet w Polsce, Warszawa 2009

### **Źródła internetowe**

- IBM firma przyjazna kobiecie: [www.www-05.ibm.com/pl/responsibility/ibm.html](http://www.www-05.ibm.com/pl/responsibility/ibm.html)
- Szkoły wyższe przyjazne rodzicom: [www.mamadu.pl/11574-3,szkoly-wyzsze-przyjazne-rodzicom-sa-pieniadze-na-zlobki-i-przedszkola-na-uczelniah](http://www.mamadu.pl/11574-3,szkoly-wyzsze-przyjazne-rodzicom-sa-pieniadze-na-zlobki-i-przedszkola-na-uczelniah)

### **Publikacje**

- Zyzik E. (red.) Wybrane zagadnienia z pedagogiki przedszkolnej, m.in. Karczewska J., Placówki wychowania przedszkolnego, ich organizacja i funkcjonowanie, Wydawnictwo Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego, 2009
- Graniewska D., Społeczne funkcje żłobków i przedszkoli: obecnie i w przeszłości, Polityka Społeczna, nr 9/2009
- Bonar J., Buła A. (red.), Poznać, zrozumieć, doświadczyć. Konstruowanie wiedzy nauczyciela wczesnej edukacji, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2013

### **Źródła internetowe**

- Przedszkole – domowe czy firmowe? [www.miesiecznik-benefit.pl/index.php?wiad=828](http://www.miesiecznik-benefit.pl/index.php?wiad=828)
- Konkurs Maluch 2015 [www.zlobki.mpips.gov.pl/prpgram-maluch/pogarm-maluch-2014/](http://www.zlobki.mpips.gov.pl/prpgram-maluch/pogarm-maluch-2014/)



Manual powstał w ramach projektu „System wzmocnienia potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej” realizowanego przez Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich w partnerstwie z Uniwersytetem Warszawskim, Ogólnopolskim Związkiem Rewizyjnym Spółdzielni Socjalnych, Fundacją Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych oraz Stowarzyszeniem Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych.

Publikacja dystrybuowana bezpłatnie.

Wydawca:

Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych  
ul. Chłapowskiego 15/1, 61-504 Poznań  
[www.spoldzielnie.org](http://www.spoldzielnie.org)

Autorka:

Karolina Dereżyńska

Projekt graficzny:

bękarty

ISBN 978-83-940877-7-7

Poznań 2015



Projekt „System wzmocnienia potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej” współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Człowiek – najlepsza inwestycja!