koordynacja polityki społecznej na Pomorzu Zachodnim

Fundusze Europejskie

Raport końcowy

Szanse, bariery i ograniczenia rozwoju ekonomii społecznej w województwie zachodniopomorskim- badanie jednostek samorządu terytorialnego województwa zachodniopomorskiego

Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego
Rzeczpospolita Polska
Dofinansowane przez Unię Europejską
Pomorze Zachodnie

Autorstwo

Małgorzata Teuber
Oliwia Mazan
Joanna Jaworska

Zamawiający

Województwo Zachodniopomorskie
ul. Marszałka Józefa Piłsudskiego 40
70-421 Szczecin

Pomorze Zachodnie

Wykonawca

Openfield sp. z o.o.
ul. Tadeusza Kościuszki 29/4
45-062 Opole

Openfield

Październik 2026

SPIS TREŚCI

Zastosowane skróty 5
Streszczenie 7
Summary 11
Wprowadzenie 15
Metodyka badania 18
Wyniki właściwe zrealizowanego badania 22
1. Uwarunkowania społeczno-gospodarcze i systemowe ekonomii społecznej 22
1.1. Ramy prawne i programowe ekonomii społecznej 22
1.2. Uwarunkowania demograficzne i przestrzenne 24
1.3. Rynek pracy i uwarunkowania reintegracji 25
2. Znajomość lokalnego rynku i sektora ekonomii społecznej 26
2.1. Rozumienie ekonomii społecznej przez przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego 26
2.2. Skala i struktura sektora podmiotów ekonomii społecznej oraz znajomość lokalnego rynku przez jednostki samorządu terytorialnego 36
2.3. Profil działalności podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych w województwie zachodniopomorskim 48
3. Działania na rzecz ekonomii społecznej w województwie zachodniopomorskim – regionalny system wsparcia i współpracy z podmiotami ekonomii społecznej 55
3.1. Regionalny system wsparcia ekonomii społecznej i otoczenie współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej 55
3.2. Współpraca jednostek samorządu terytorialnego z aktorami lokalnego systemu ekonomii społecznej 60
3.3. Instrumenty wspierania ekonomii społecznej stosowane przez jednostki samorządu terytorialnego 72
3.4. Dobre praktyki zachodniopomorskich jednostek samorządu terytorialnego w zakresie rozwoju ekonomii społecznej 87
4. Rola i potencjał podmiotów ekonomii społecznej w usługach społecznych i rozwoju lokalnym 134
4.1. Oczekiwana rola podmiotów ekonomii społecznej w politykach publicznych 134
4.2. Podmioty ekonomii społecznej w systemie usług społecznych i deinstytucjonalizacji 136

4.3. Obszary potrzeb i możliwości zaangażowania podmiotów ekonomii społecznej ... 137
4.4. Potencjał lokalnych podmiotów ekonomii społecznej do realizacji usług społecznych ... 139
4.5. Czynniki sprzyjające dalszemu rozwojowi podmiotów ekonomii społecznej ... 142
5. Bariery i potrzeby rozwoju ekonomii społecznej ... 144
5.1. Bariery i ograniczenia rozwoju PES i współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej ... 144
5.2. Potrzeby jednostek samorządu terytorialnego w zakresie rozwoju współpracy z podmiotami ekonomii społecznej ... 147
Kluczowe wnioski wynikające z badania i rekomendowane działania w zakresie sektora ekonomii społecznej ... 151
Bibliografia ... 164
Spis tabel ... 169
Spis wykresów ... 170
Spis schematów ... 170
Spis map ... 171
Aneks ... 171
Załącznik 1. Narzędzia badawcze ... 171
Załącznik 2. Baza wynikowa – badanie ilościowe ... 171
Załącznik 3. Transkrypcje wywiadów jakościowych ... 171
Załącznik 4. Baza – kodowanie danych jakościowych ... 171

ZASTOSOWANE SKRÓTY

Tabela 1. Wykaz zastosowanych skrótów

Skrót	Rozwinięcie / wyjaśnienie
BIP	Biuletyn Informacji Publicznej
CATI	*Computer-Assisted Telephone Interview* – wywiad telefoniczny wspomagany komputerowo
CAWI	*Computer-Assisted Web Interview* – ankieta internetowa wspomagana komputerowo
CIS	Centrum Integracji Społecznej
CUS	Centrum Usług Społecznych
ES	ekonomia społeczna
FEPZ / FEPZ 2021-2027	Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021-2027
FERS / FERS 2021-2027	Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego 2021-2027
GUS	Główny Urząd Statystyczny
IDI	*Individual In-depth Interview* – indywidualny wywiad pogłębiony
JST	jednostka / jednostki samorządu terytorialnego
KARR	Koszalińska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.
KIS	Klub Integracji Społecznej
KPRES	Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 roku
LGD	Lokalna Grupa Działania
MGOPS	Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej
MOPR	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie
MRPiPS	Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
NGO	*non-governmental organization* – organizacja pozarządowa
NUTS	*Nomenclature of Territorial Units for Statistics* – klasyfikacja jednostek terytorialnych do celów statystycznych
OPS	Ośrodek Pomocy Społecznej
OSP	Ochotnicza Straż Pożarna
OWES	Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej
PCPR	Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie
PES	podmiot / podmioty ekonomii społecznej
PFRON	Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych
PS	przedsiębiorstwo społeczne
PZP	Prawo zamówień publicznych
RJPS	Rejestr Jednostek Polityki Społecznej

Skrót	Rozwinięcie / wyjaśnienie
ROPS	Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej
RPDI	Regionalny Plan Rozwoju Usług Społecznych i Deinstytucjonalizacji dla Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2026-2028
SZOWES	Sieć Zachodniopomorskich Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej
UE	Unia Europejska
WTZ	Warsztat Terapii Zajęciowej
ZAZ	Zakład Aktywności Zawodowej
ZKRES	Zachodniopomorski Komitet Rozwoju Ekonomii Społecznej

STRESZCZENIE

Badanie „Szanse, bariery i ograniczenia rozwoju ekonomii społecznej w województwie zachodniopomorskim – badanie jednostek samorządu terytorialnego województwa zachodniopomorskiego” koncentrowało się na diagnozie polityki gmin i powiatów wobec ekonomii społecznej, rozpoznaniu sposobów współpracy jednostek samorządu terytorialnego (JST) z podmiotami ekonomii społecznej (PES), identyfikacji szans i barier rozwoju sektora oraz określeniu potrzeb samorządów w zakresie dalszego rozwijania tej współpracy.

Badanie zrealizowano z wykorzystaniem podejścia wielometodowego i triangulacji źródeł. Analiza danych zastanych objęła dokumenty strategiczne i programowe, dane statystyki publicznej oraz źródła rejestrowe dotyczące ekonomii społecznej i sytuacji społeczno-gospodarczej województwa. Główny komponent ilościowy stanowiło badanie CATI/CAWI (z wykorzystaniem wywiadów telefonicznych wspomaganych komputerowo lub ankiet internetowych wspomaganych komputerowo) skierowane do wszystkich 131 jednostek samorządu terytorialnego objętych badaniem. Uzyskano 102 prawidłowo wypełnione ankiety, co oznacza realizację na poziomie 78% populacji. Analizy ilościowe uzupełniły cztery studia przypadku, reprezentujące subregiony województwa i pozwalające pogłębić wiedzę o lokalnych mechanizmach współpracy, dobrych praktykach i ograniczeniach wdrożeniowych.

Wyniki pokazują, że ekonomia społeczna jest przez przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego postrzegana przede wszystkim przez pryzmat jej funkcji społecznych. Najczęstsze spontaniczne skojarzenia dotyczyły pomocy, organizacji pozarządowych, współpracy i przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu. Jednocześnie znajomość rzeczywistego lokalnego rynku podmiotów ekonomii społecznej (PES) pozostaje nierównomierna. 46,1% jednostek oceniło swoją wiedzę jako średnią, jedynie 20,6% jako wysoką lub bardzo wysoką, natomiast 33,4% – jako niską lub bardzo niską. Szczególnie słabe rozeznanie występuje w części gmin wiejskich, gdzie ponad połowa badanych deklarowała niski poziom znajomości lokalnego sektora. Oznacza to, że samorządy często rozpoznają ideę i podstawowe formy ekonomii społecznej, ale nie zawsze posiadają aktualną wiedzę o podmiotach, ich ofercie i rzeczywistych możliwościach współpracy.

Regionalny system wsparcia ekonomii społecznej zapewnia jednostkom samorządu terytorialnego dostęp do struktur koordynacyjnych, doradczych i animacyjnych, jednak poziom instytucjonalizacji ekonomii społecznej w samych samorządach pozostaje zróżnicowany. Zgodnie z deklaracjami zebranymi w badaniu przeprowadzonym w 2026 r., w 2025 r. działania lub współpracę ukierunkowaną na rozwój ekonomii społecznej podejmowało 44,1% jednostek; 33,3% wskazało, że takich działań nie podejmowano, a 22,5% respondentów nie potrafiło tego jednoznacznie określić. Ten ostatni wynik może świadczyć również o tym, że działania związane z rozwojem sektora ekonomii społecznej

nie zawsze są w strukturach jednostek samorządu terytorialnego wyraźnie identyfikowane i koordynowane. Jednocześnie współpraca samorządów jest stosunkowo szeroka na poziomie instytucjonalnym, natomiast bezpośrednie relacje z wyspecjalizowanymi podmiotami ekonomii społecznej są bardziej selektywne i zależą od lokalnej obecności podmiotów oraz wcześniejszych doświadczeń współpracy.

Najczęściej wskazywane dobre praktyki współpracy jednostek samorządu terytorialnego z sektorem ekonomii społecznej dotyczyły finansowania i zlecania zadań – kategoria ta wystąpiła w 55% spośród 40 merytorycznych odpowiedzi. Istotne miejsce zajmowały również dialog i partnerstwa lokalne (45%) oraz działania na rzecz rozwoju instytucjonalnego podmiotów ekonomii społecznej i infrastruktury ekonomii społecznej. Wyniki pokazują, że najbardziej rozwinięte modele współpracy łączą kilka instrumentów: zlecanie zadań, wsparcie organizacyjne, konsultacje, partnerstwa oraz wykorzystywanie lokalnych instytucji i usług społecznych. Jednocześnie w większości jednostek biorących udział w badaniu nie jest możliwe precyzyjne określenie skali finansowania kierowanego do podmiotów ekonomii społecznej – 58,8% samorządów nie prowadzi wyodrębnienia wydatków pozwalającego oszacować ich udział w budżecie. Utrudnia to ocenę faktycznej skali finansowego zaangażowania samorządów w rozwój sektora.

Jednostki samorządu terytorialnego przypisują podmiotom ekonomii społecznej szeroką rolę w lokalnym systemie usług i rozwoju społecznego. Najczęściej postrzegają je jako podmioty uzupełniające działania OPS, Centrów Usług Społecznych, PCPR i innych instytucji publicznych oraz jako potencjalnych realizatorów usług społecznych zlecanych przez samorząd. Istotna część JST dostrzega także ich rolę w aktywizacji osób zagrożonych wykluczeniem, diagnozowaniu lokalnych potrzeb oraz jako partnerów w rozwiązywaniu problemów społecznych. Szczególnie duży potencjał dalszego zaangażowania podmiotów ekonomii społecznej dostrzegany jest w usługach opiekuńczych, senioralnych, sąsiedzkich i asystenckich – wskazało je 87,3% badanych – oraz we wsparciu osób z niepełnosprawnościami i osób niesamodzielnych (77,5%). Połowa jednostek (JST) wskazała również wsparcie osób doświadczających kryzysów psychicznych, samotności lub uzależnień. Żadna z badanych jednostek nie stwierdziła, że nie istnieje żaden obszar możliwego większego zaangażowania podmiotów ekonomii społecznej.

Istotnym wyzwaniem jest jednak rozbieżność pomiędzy skalą zapotrzebowania a oceną obecnych możliwości wykonawczych sektora. Potencjał podmiotów ekonomii społecznej w usługach opiekuńczych – mimo bardzo wysokiego zapotrzebowania – oceniono przeciętnie na 2,79 w pięciostopniowej skali; niemal połowa oceniających jednostek przyznała w tym obszarze ocenę 1 lub 2. W przypadku wsparcia osób w kryzysie psychicznym, samotności lub uzależnień średnia wyniosła 2,86. Najwyżej oceniano natomiast potencjał w animacji lokalnej, kulturze, edukacji, sporcie i działaniach środowiskowych (3,61). Szczególnie niskie oceny możliwości realizacji kluczowych usług występują w gminach wiejskich. Wyniki wskazują zatem, że rozwój roli podmiotów ekonomii społecznej wymaga nie tylko

identyfikowania kolejnych obszarów współpracy, lecz także budowania rzeczywistej zdolności podmiotów do stabilnego świadczenia potrzebnych usług.

Za najważniejszy czynnik mogący sprzyjać dalszemu rozwojowi podmiotów ekonomii społecznej JST uznały dostępność środków zewnętrznych na rozwój sektora i usług (68,6%). Ważne są również rosnące zapotrzebowanie samorządów na zewnętrznych realizatorów usług społecznych (43,1%), większa gotowość jednostek samorządu terytorialnego do zlecania podmiotom ekonomii społecznej usług lub zadań publicznych (38,2%), rozwój Centrów Usług Społecznych i współpracy z OPS/Centrami Usług Społecznych/PCPR (37,3%), profesjonalizacja PES (33,3%) oraz współpraca międzygminna i powiatowa przy organizacji usług (32,4%). Badanie wskazuje także, że jednostki samorządu terytorialnego posiadające już doświadczenie w działaniach związanych z ekonomią społeczną częściej dostrzegają bardziej systemowe możliwości jej rozwoju. Współwystępowanie doświadczenia z szerszym postrzeganiem roli podmiotów ekonomii społecznej podkreśla znaczenie praktycznego uczenia się i rozwijania współpracy w oparciu o wcześniejsze doświadczenia.

Najważniejsze bariery mają przede wszystkim charakter strukturalny i zasobowy. 58,8% jednostek wskazało brak lub małą liczbę podmiotów ekonomii społecznej w swoim otoczeniu, 51,0% – ograniczony budżet JST, a 46,1% – niewystarczający potencjał kadrowy, finansowy lub organizacyjny PES. Rzadziej wymieniano brak oferty odpowiadającej potrzebom jednostek samorządu terytorialnego (23,5%), niewystarczającą świadomość pracowników JST (20,6%), brak stałych mechanizmów współpracy (19,6%) oraz skomplikowane procedury zlecania zadań i zamówień (18,6%). Słabe wcześniejsze doświadczenia współpracy wskazywano znacznie rzadziej – 9,8%. Profil barier różni się przy tym między typami jednostek (JST): w gminach wiejskich szczególnie silnie zaznacza się problem dostępności podmiotów ekonomii społecznej, natomiast w powiatach większe znaczenie mają ograniczenia budżetowe i zdolność wykonawcza sektora.

Badane jednostki wyraźnie oczekują wsparcia o praktycznym charakterze. 53,9% wskazało potrzebę szkoleń dla pracowników JST i jednostek organizacyjnych, 43,1% – gotowych wzorów procedur, umów, konkursów i klauzul społecznych, 38,2% – finansowania pilotaży lub testowania zlecania usług podmiotom ekonomii społecznej, a 36,3% – wsparcia w diagnozowaniu lokalnych potrzeb i obszarów możliwego angażowania PES. Po 30,4% wskazało potrzebę dostępu do informacji o PES i ich ofercie oraz doradztwa prawnego w zakresie zlecania zadań i zamówień publicznych. Jedynie 1% jednostek samorządu terytorialnego uznał, że nie potrzebuje dodatkowego wsparcia. Wyniki wskazują więc na potrzebę dalszego przesuwania akcentu z samego informowania o ekonomii społecznej na praktyczne wspieranie jednostek samorządu terytorialnego w przygotowywaniu i wdrażaniu konkretnych form współpracy. Jednocześnie oferta wsparcia powinna uwzględniać zarówno typ i lokalne warunki funkcjonowania JST, jak i poziom dotychczasowego doświadczenia jednostki we współpracy z PES.

Całościowo badanie pokazuje, że ekonomia społeczna posiada w województwie zachodniopomorskim znaczącą przestrzeń dalszego rozwoju, szczególnie w związku z rosnącym zapotrzebowaniem na usługi społeczne i rozwojem lokalnych systemów usług. Kluczowym wyzwaniem jest jednak przełożenie istniejących ram programowych, regionalnego systemu wsparcia i pozytywnego nastawienia części jednostek na trwałą praktykę współpracy. Wymaga to równoczesnego zwiększania znajomości lokalnego rynku podmiotów ekonomii społecznej, wzmacniania zdolności usługowych sektora, rozwijania kompetencji jednostek samorządu terytorialnego w zakresie zlecania i organizowania usług oraz dostarczania samorządom praktycznych narzędzi wdrożeniowych. Szczególne znaczenie ma dopasowanie wsparcia do lokalnych warunków i poziomu zaawansowania współpracy, tak aby prowadziło ono nie tylko do wzrostu wiedzy, lecz do faktycznego zwiększania udziału PES w realizacji lokalnych polityk i usług społecznych.

SUMMARY

The study entitled “Opportunities, barriers and limitations of the development of the social economy in the West Pomeranian Voivodeship – a study of local government units in the West Pomeranian Voivodeship” focused on assessing the policies of municipalities and counties towards the social economy, examining the forms of cooperation between local government units (LGUs) and social economy entities (SEEs), identifying opportunities and barriers to the development of the sector, and determining the needs of local authorities regarding the further development of such cooperation.

The study was conducted using a multi-method approach and data source triangulation. Desk research covered strategic and policy documents, official statistics, and registry data concerning the social economy and the socio-economic situation of the voivodeship. The main quantitative component consisted of a CATI/CAWI survey (using Computer-Assisted Telephone Interviewing or Computer-Assisted Web Interviewing) addressed to all 131 local government units included in the study. A total of 102 valid completed questionnaires were obtained, representing a response rate of 78% of the target population. The quantitative analyses were supplemented by four case studies representing the voivodeship's subregions, providing deeper insights into local cooperation mechanisms, good practices, and implementation constraints.

The findings indicate that representatives of local government units perceive the social economy primarily in terms of its social functions. The most frequent spontaneous associations concerned assistance, non-governmental organisations, cooperation, and efforts to prevent social exclusion. At the same time, awareness of the actual local landscape of social economy entities (SEEs) remains uneven. A total of 46.1% of local government units assessed their knowledge as moderate, only 20.6% as high or very high, and 33.4% as low or very low. Particularly limited awareness was observed in some rural municipalities, where more than half of the respondents reported a low level of familiarity with the local social economy sector. This indicates that local authorities often understand the concept and basic forms of the social economy but do not always possess up-to-date knowledge of the entities operating locally, the services they offer, or the actual opportunities for cooperation.

The regional social economy support system provides local government units with access to coordination, advisory, and community development support structures. However, the degree to which the social economy has been institutionalised within local government structures varies considerably. According to declarations collected during the survey conducted in 2026, 44.1% of local government units undertook activities or engaged in cooperation aimed at developing the social economy in 2025; 33.3% reported that no such activities had been undertaken, while 22.5% of respondents were unable to determine this conclusively. The latter finding may also suggest that activities related

to the development of the social economy sector are not always clearly identified and coordinated within local government structures. At the same time, cooperation among local authorities is relatively extensive at the institutional level, whereas direct relationships with specialised social economy entities are more selective and depend on the local presence of such entities and previous experience of cooperation.

The most frequently indicated good practices in cooperation between local government units and the social economy sector concerned funding and the commissioning of public tasks, a category identified in 55% of the 40 substantive responses. Dialogue and local partnerships (45%) also played an important role, alongside activities aimed at strengthening the institutional capacity of social economy entities and developing social economy infrastructure. The findings show that the most advanced models of cooperation combine several instruments, including the commissioning of public tasks, organisational support, consultations, partnerships, and the use of local institutions and social services. At the same time, in most participating local government units, it is not possible to determine precisely the amount of funding allocated to social economy entities. As many as 58.8% of local authorities do not separately record expenditure in a way that would allow its share of the budget to be estimated. This makes it difficult to assess the actual extent of local government financial involvement in the development of the sector.

Local government units recognise that social economy entities have a broad role to play in local service provision and social development. They most frequently perceive them as organisations complementing the activities of Social Welfare Centres, Social Services Centres, County Family Support Centres, and other public institutions, as well as potential providers of social services commissioned by local authorities. A significant proportion of local government units also recognise their role in the social and occupational activation of people at risk of exclusion, identifying local needs, and acting as partners in addressing social problems. Particularly strong potential for greater involvement of social economy entities is perceived in care services, services for older people, neighbourhood support services, and personal assistance services, identified by 87.3% of respondents, as well as in support for people with disabilities and people requiring assistance with daily living (77.5%). Half of the local government units also identified support for people experiencing mental health crises, loneliness, or addiction. None of the surveyed units stated that there were no areas in which social economy entities could become more extensively involved.

A significant challenge, however, is the discrepancy between the scale of demand and the assessed current service delivery capacity of the sector. Despite very high demand, the capacity of social economy entities to provide care services received an average rating of 2.79 on a five-point scale, with nearly half of the local government units providing assessments assigning a score of 1 or 2 in this area. For support services addressing mental health crises, loneliness, or addiction, the average rating was 2.86. The highest-rated capacity was in the areas of local community mobilisation, culture, education, sport, and

community-based activities (3.61). Particularly low assessments of the capacity to deliver essential services were recorded in rural municipalities. The findings therefore indicate that expanding the role of social economy entities requires not only identifying additional areas for cooperation but also building their actual capacity to provide the necessary services on a stable and sustainable basis.

Local government units identified the availability of external funding for the development of the sector and social services (68.6%) as the most important factor that could facilitate the further development of social economy entities. Other important factors included the growing demand among local authorities for external social service providers (43.1%), greater willingness among local government units to commission services or public tasks from social economy entities (38.2%), the development of Social Services Centres and cooperation with Social Welfare Centres, Social Services Centres, and County Family Support Centres (37.3%), the professionalisation of social economy entities (33.3%), and inter-municipal and inter-county cooperation in the organisation of services (32.4%). The study also indicates that local government units with previous experience of social economy-related activities are more likely to recognise broader, more systemic opportunities for its development. The association between practical experience and a broader understanding of the role of social economy entities highlights the importance of learning through practice and developing cooperation based on previous experience.

The most significant barriers are primarily structural and resource-related. A total of 58.8% of local government units identified the absence or limited number of social economy entities in their local area, 51.0% pointed to limited local government budgets, and 46.1% indicated insufficient human resources, financial capacity, or organisational capacity among social economy entities. Less frequently mentioned barriers included the lack of services or activities matching the needs of local government units (23.5%), insufficient awareness among local government staff (20.6%), the absence of permanent cooperation mechanisms (19.6%), and complex procedures for commissioning public tasks and awarding contracts (18.6%). Negative experiences of previous cooperation were reported considerably less frequently (9.8%). The pattern of barriers also varies across different types of local government units. In rural municipalities, the limited availability of social economy entities is a particularly significant problem, whereas in counties, budgetary constraints and the sector's service delivery capacity are of greater importance.

The surveyed local government units expressed a clear need for practical support. A total of 53.9% identified the need for training for staff of local government units and their organisational units, 43.1% indicated the need for ready-to-use templates for procedures, contracts, calls for proposals, and social clauses, 38.2% pointed to funding for pilot projects or testing the commissioning of services to social economy entities, and 36.3% indicated the need for support in assessing local needs and identifying areas in which social economy entities could become involved. A further 30.4% identified the need for access

to information about social economy entities and their service offerings, while the same proportion (30.4%) indicated a need for legal advice on commissioning public tasks and public procurement. Only 1% of local government units stated that they did not require any additional support. The findings therefore point to the need for a further shift in emphasis from merely providing information about the social economy towards offering practical assistance to local government units in preparing and implementing specific forms of cooperation. At the same time, support measures should take into account the type of local government unit, its local operating conditions, and its level of previous experience in cooperating with social economy entities.

Overall, the study demonstrates that there is considerable scope for further development of the social economy in the West Pomeranian Voivodeship, particularly in view of the growing demand for social services and the development of local service delivery systems. The key challenge, however, is to translate existing policy frameworks, the regional support system, and the positive attitudes of some local government units into sustained cooperation in practice. This requires simultaneous efforts to improve awareness of the local social economy sector, strengthen the service delivery capacity of social economy entities, develop the competencies of local government units in commissioning and organising services, and provide local authorities with practical implementation tools. Importance should be attached to tailoring support to local conditions and the maturity of existing cooperation arrangements, ensuring that such support not only improves knowledge but also leads to a tangible increase in the involvement of social economy entities in implementing local public policies and delivering social services.

WPROWADZENIE

Badanie pn. **„Szanse, bariery i ograniczenia rozwoju ekonomii społecznej w województwie zachodniopomorskim – badanie jednostek samorządu terytorialnego województwa zachodniopomorskiego”** zostało zrealizowane na zlecenie Województwa Zachodniopomorskiego. Stanowiło ono część szerszego przedsięwzięcia badawczego dotyczącego uwarunkowań rozwoju ekonomii społecznej w regionie, a jego przedmiotem była **polityka jednostek samorządu terytorialnego wobec ekonomii społecznej oraz rola jednostek samorządu terytorialnego w kształtowaniu lokalnych warunków rozwoju tego sektora** – projekt zatytułowany **„Koordynacja polityki społecznej na Pomorzu Zachodnim”,** realizowanego w ramach Działania 04.13. – Wysokiej jakości system włączenia społecznego współfinansowanego przez Unię Europejską z programu *Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego 2021-2027* ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego Plus[1].

Badaniem objęto obszar całego województwa zachodniopomorskiego, z uwzględnieniem jego wewnętrznego zróżnicowania administracyjnego oraz społeczno-gospodarczego. Przyjęto podział terytorialny według czterech podregionów (zamiennie stosowano nazwę subregionów) NUTS 3[2]:

- PL424 – Miasto Szczecin,
- PL426 – koszaliński,
- PL427 – szczecinecko-pyrzycki,
- PL428 – szczeciński.

Ze względu na dużą liczbę gmin i powiatów w województwie zachodniopomorskim dane terytorialne prezentowano przede wszystkim w układzie czterech podregionów NUTS 3. Pozwalało to ograniczyć nadmierne rozdrobnienie informacji i ułatwić porównywanie poszczególnych części województwa. Nie wszystkie wykorzystywane źródła danych zastanych udostępniały jednak gotowe wartości na poziomie NUTS 3. W takich przypadkach pozyskiwano dane dostępne dla poszczególnych gmin lub powiatów, przyporządkowywano je do właściwych podregionów NUTS 3, a następnie na ich podstawie obliczano odpowiednią wartość dla danego subregionu. Sposób agregacji był każdorazowo dostosowany do charakteru wskaźnika – w zależności od rodzaju danych wartości były sumowane albo wyliczano dla podregionu odpowiedni wskaźnik na podstawie danych jednostkowych.

[1] Numer projektu: FERS.04.13-IP.06-0010/23.
[2] NUTS-3 to trzeci poziom unijnej Klasyfikacji Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych (NUTS), który w Polsce odpowiada podregionom.

Przyjęty operat obejmował łącznie 131 unikalnych jednostek samorządu terytorialnego[3], przy czym badanie ilościowe miało charakter quasi-zupełny – kwestionariusz skierowano do całej populacji JST, przy założeniu uzyskania poprawnie wypełnionych ankiet od co najmniej 75% jednostek.

Zakres przedmiotowy badania obejmował przede wszystkim działania podejmowane przez JST na rzecz rozwoju ekonomii społecznej, stosowane formy wsparcia i współpracy z podmiotami ekonomii społecznej (PES), postawy władz lokalnych, wobec tego sektora, stopień uwzględnienia ekonomii społecznej w lokalnych dokumentach strategicznych i politykach publicznych oraz perspektywy dalszego rozwoju sektora, w tym szanse, bariery i ograniczenia identyfikowane z perspektywy samorządów.

Głównym celem badania była **diagnoza polityki jednostek samorządu terytorialnego wobec podmiotów ekonomii społecznej na poziomie lokalnym**, z uwzględnieniem zróżnicowania uwarunkowań społeczno-gospodarczych, organizacyjnych i instytucjonalnych województwa zachodniopomorskiego. Cel ten został rozwinięty poprzez następujące cele szczegółowe:

- **Cel 1.** Diagnoza lokalnej polityki jednostek samorządu terytorialnego (JST) wobec ekonomii społecznej oraz identyfikacja szans i barier oraz ograniczeń dla jej rozwoju w województwie zachodniopomorskim z perspektywy włodarzy JST.
- **Cel 2.** Wypracowanie rekomendacji dla jednostek samorządu terytorialnego oraz podmiotów ekonomii społecznej województwa zachodniopomorskiego w zakresie skutecznego wspierania i rozwijania sektora ekonomii społecznej, z uwzględnieniem uwarunkowań lokalnych, potrzeb organizacyjnych i zasobów ludzkich.
- **Cel 3.** Identyfikacja zróżnicowania w postrzeganiu podmiotów ekonomii społecznej przez JST w układzie terytorialnym i instytucjonalnym.
- **Cel 4.** Ocena postrzegania przez JST znaczenia ekonomii społecznej w realizacji lokalnych polityk społecznych i rozwiązywaniu problemów społecznych.
- **Cel 5.** Analiza struktury współpracy jednostek samorządu terytorialnego z aktorami lokalnymi w obszarze rozwoju ekonomii społecznej.

Podstawowym założeniem badania było **wielowymiarowe ujęcie polityki jednostek samorządu terytorialnego wobec ekonomii społecznej**. Oznaczało ono analizę nie tylko deklarowanych działań, lecz także ich kontekstu, skali, zróżnicowania i mechanizmów stojących za podejmowanymi decyzjami. Z tego względu zastosowano triangulację źródeł i metod badawczych, łącząc analizę danych zastanych z badaniem ilościowym oraz komponentem jakościowym obejmującym indywidualne wywiady pogłębione i studia

[3] W ujęciu formalno-administracyjnym populacja obejmowała 134 JST, jednak na potrzeby badania przyjęto 131 unikalnych jednostek, ponieważ trzy miasta na prawach powiatu – Szczecin, Koszalin i Świnoujście – potraktowano jako odrębną kategorię analityczną i nie zaliczano ich jednocześnie do gmin miejskich, co pozwoliło uniknąć podwójnego ujmowania tych samych jednostek.

przypadków. Pozwalało to konfrontować dane pochodzące z różnych źródeł oraz interpretować wyniki ilościowe w świetle lokalnych doświadczeń i praktyk.

Projekt badawczy realizowany był **od lipca do października 2026 roku** (przy czym prace terenowe zakończyły się we wrześniu 2026 r.) w kilku następujących po sobie etapach, obejmujących przygotowanie i uzgodnienie metodologii oraz narzędzi badawczych, realizację badania ilościowego wśród jednostek samorządu terytorialnego, pogłębienie wybranych zagadnień w ramach wywiadów jakościowych i studiów przypadku, a następnie integrację i analizę zgromadzonego materiału oraz opracowanie raportu końcowego.

METODYKA BADANIA

Koncepcja badania została oparta na **podejściu wielometodowym**, łączącym analizę danych zastanych z badaniami ilościowymi i jakościowymi. Przyjęto założenie, że diagnoza polityki jednostek samorządu terytorialnego wobec ekonomii społecznej wymaga zarówno rozpoznania skali i zróżnicowania analizowanych zjawisk, jak i pogłębienia wiedzy na temat ich lokalnych uwarunkowań oraz mechanizmów współpracy jednostek samorządu z podmiotami ekonomii społecznej. Z tego względu zastosowano **triangulację źródeł danych i metod badawczych**, pozwalającą na zestawienie informacji pochodzących z dokumentów i statystyki publicznej z deklaracjami przedstawicieli JST oraz materiałem jakościowym.

Schemat 1. Zastosowane metody badawcze



Źródło: opracowanie własne. Grafika stworzona przy wsparciu sztucznej inteligencji.

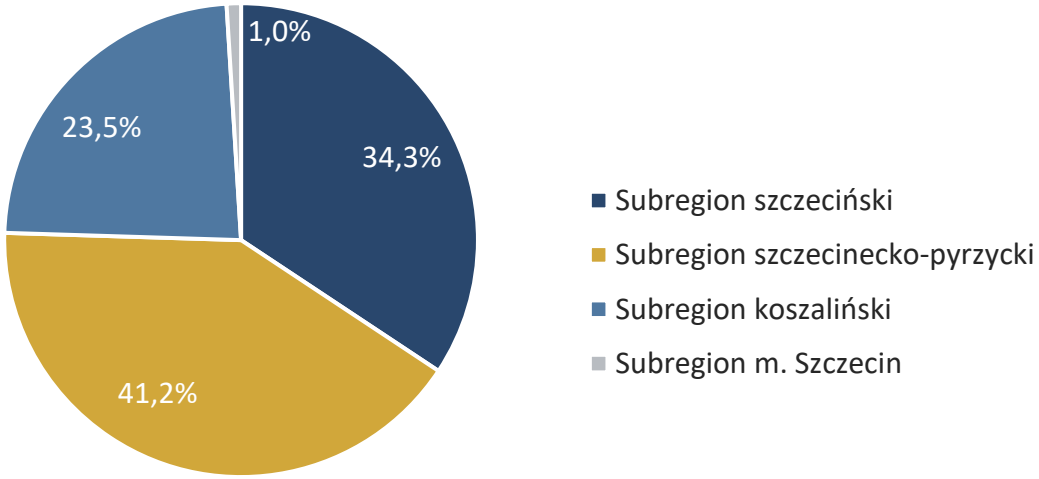
Pierwszym komponentem badania była **analiza danych zastanych (desk research)**, której zadaniem było osadzenie wyników badań empirycznych w szerszym kontekście społeczno-gospodarczym, instytucjonalnym i strategicznym województwa zachodniopomorskiego. Analizie poddano dokumenty strategiczne i programowe szczebla regionalnego i krajowego, dane statystyki publicznej, źródła rejestrowe i administracyjne oraz opracowania i publikacje dotyczące ekonomii społecznej, polityki społecznej i sytuacji społeczno-gospodarczej regionu. Wykorzystano m.in. *Zachodniopomorski Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do roku 2030*, *Strategię Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2030*, *Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 roku*, *Regionalny Plan Rozwoju Usług Społecznych i Deinstytucjonalizacji dla Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2026-2028*, dane Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego, publikacje statystyki publicznej oraz rejestry dotyczące jednostek samorządu terytorialnego i podmiotów ekonomii społecznej[4].

[4] Pełna lista źródeł znajduje się w dziale Bibliografia.

Zasadniczy komponent ilościowy stanowiło **badanie ankietowe przeprowadzone technikami CATI i CAWI w formule mix-mode** (z wykorzystaniem wywiadów telefonicznych wspomaganych komputerowo lub ankiet internetowych wspomaganych komputerowo). Kwestionariusz skierowano do wszystkich 131 unikalnych jednostek samorządu terytorialnego objętych badaniem. Ostatecznie uzyskano **102 poprawnie zrealizowanych ankiet**, co odpowiada **78% populacji objętej badaniem**. Tym samym osiągnięty został zakładany minimalny poziom realizacji wynoszący 75% jednostek.

Największą część próby stanowiły jednostki z **subregionu szczecinecko-pyrzyckiego** – 41,2%, następnie z **subregionu szczecińskiego** – 34,3% oraz **koszalińskiego** – 23,5%. **Subregion miasta Szczecin reprezentował 1% badanych jednostek**, co wynika z faktu, że subregion ten obejmuje wyłącznie jedną jednostkę samorządu terytorialnego – Miasto Szczecin.

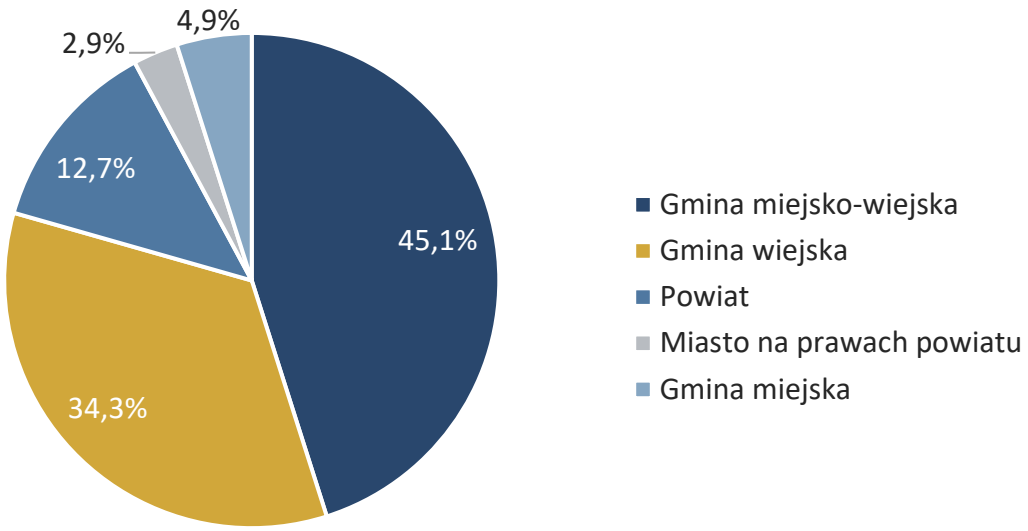
Wykres 1. Struktura próby według subregionów



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102.

Pod względem typu JST w próbie dominowały **gminy miejsko-wiejskie – 45,1%** oraz **gminy wiejskie – 34,3%**. **Powiaty stanowiły 12,7%** badanych jednostek, **gminy miejskie – 4,9%**, natomiast **miasta na prawach powiatu – 2,9%**.

Wykres 2. Struktura próby według typów jednostek samorządu terytorialnego



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102.

Najwyższy poziom realizacji odnotowano wśród **miast na prawach powiatu – 100%**, co oznacza udział wszystkich trzech jednostek tej kategorii. Wśród gmin miejsko-wiejskich poziom realizacji wyniósł **83,6%**, wśród gmin wiejskich **74,5%**, a wśród powiatów **72,2%**. Najniższy poziom realizacji uzyskano w grupie gmin miejskich – **62,5%**. Tym samym w próbie znalazły się jednostki reprezentujące wszystkie wyróżnione typy jednostek samorządu terytorialnego, choć stopień ich pokrycia był zróżnicowany. Struktura próby umożliwia więc prowadzenie analiz zarówno w układzie terytorialnym, jak i według typu reprezentowanej jednostki samorządu terytorialnego.

Tabela 2. Poziom realizacji według typów jednostek samorządu terytorialnego

Typ JST	Populacja	Liczba ankiet	Poziom realizacji
Gmina miejsko-wiejska	55	46	**83,6%**
Gmina wiejska	47	35	**74,5%**
Powiat	18	13	**72,2%**
Miasto na prawach powiatu	3	3	**100,0%**
Gmina miejska	8	5	**62,5%**
Ogółem	**131**	**102**	**77,9%**

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102 oraz na podstawie *Podziału administracyjnego Polski* (GUS).

Badanie ankietowe umożliwiło rozpoznanie m.in. poziomu znajomości lokalnego rynku podmiotów ekonomii społecznej, zakresu działań podejmowanych przez jednostki samorządu terytorialnego, stosowanych instrumentów wsparcia, charakteru i jakości współpracy z podmiotami ekonomii społecznej oraz innymi aktorami lokalnymi, zaangażowania finansowego JST, sposobu postrzegania roli i potencjału PES, a także szans, barier i potrzeb związanych z rozwojem ekonomii społecznej. Dane ilościowe poddano

analizie opisowej i porównawczej, obejmującej przede wszystkim rozkłady odpowiedzi, liczebności i udziały procentowe oraz analizę zróżnicowania wyników pomiędzy poszczególnymi kategoriami jednostek. Szczególną uwagę poświęcono różnicom związanym z typem JST oraz ich położeniem terytorialnym.

Uzupełnieniem komponentu ilościowego było **badanie jakościowe zrealizowane w formule czterech studiów przypadku – po jednym w każdym z wyróżnionych subregionów województwa**. Do pogłębionej analizy wybrano:

- w subregionie szczecińskim – **Urząd Miejski w Gryficach**,
- w subregionie szczecinecko-pyrzyckim – **Urząd Miejski w Pełczycach**,
- w subregionie koszalińskim – **Urząd Miejski w Bobolicach**,
- natomiast w subregionie Miasto Szczecin – **Urząd Miasta Szczecin**.

Dobór przypadków miał **charakter celowy** i opierał się na wynikach **desk research oraz badania ankietowego**. Do wywiadów pogłębionych zapraszano jednostki samorządu terytorialnego wyróżniające się **szczególną aktywnością w obszarze ekonomii społecznej, rozwiniętą współpracą z podmiotami ekonomii społecznej oraz stosowaniem dobrych praktyk**. Celem było pogłębienie wiedzy o rozwiązaniach o szczególnej wartości poznawczej i praktycznej.

W ramach czterech studiów przypadku przeprowadzono **cztery wywiady pogłębione**, z czego trzy miały charakter indywidualny. W przypadku **Urzędu Miejskiego w Pełczycach**, ze względu na wykazaną w toku badania rozbudowaną współpracę międzyinstytucjonalną, zastosowano **pogłębiony wywiad indywidualny w formie diady**, w którym uczestniczyli przedstawiciel JST oraz przedstawiciel Centrum Usług Społecznych w Pełczycach. Rozwiązanie to umożliwiło jednoczesne uchwycenie dwóch perspektyw instytucjonalnych i bardziej szczegółowe odtworzenie sposobu organizacji współpracy, podziału ról oraz praktycznych mechanizmów współdziałania. Zastosowanie wywiadu diadycznego wynikało z relacyjnego charakteru analizowanego przypadku i miało służyć jego pogłębieniu.

Materiał jakościowy poddano analizie obejmującej jego uporządkowanie, kategoryzację zgodnie z celami i pytaniami badawczymi, identyfikację głównych wątków oraz interpretację w kontekście lokalnych uwarunkowań. Dane jakościowe pełniły przede wszystkim **funkcję pogłębiającą, wyjaśniającą i ilustracyjną** – pozwalały lepiej zrozumieć mechanizmy stojące za wynikami uzyskanymi w badaniu ilościowym, m.in. sposób podejmowania decyzji przez jednostki samorządu terytorialnego oraz warunki sprzyjające lub utrudniające rozwój współpracy z sektorem ekonomii społecznej.

Kluczowe znaczenie dla wnioskowania miała integracja wyników uzyskanych z różnych źródeł i metod, zgodnie z przyjętym założeniem triangulacji.

WYNIKI WŁAŚCIWE ZREALIZOWANEGO BADANIA

1. UWARUNKOWANIA SPOŁECZNO-GOSPODARCZE I SYSTEMOWE EKONOMII SPOŁECZNEJ

1.1. RAMY PRAWNE I PROGRAMOWE EKONOMII SPOŁECZNEJ

Podstawowym dokumentem regulującym funkcjonowanie ekonomii społecznej w Polsce, a zarazem stanowiącym podstawę definicyjną niniejszej analizy, jest ***Ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej***. Określa ona ramy prawne i organizacyjne sektora ekonomii społecznej, jego miejsce w politykach publicznych, katalog podmiotów ekonomii społecznej oraz zadania organów administracji publicznej w tym obszarze.[5]

Zgodnie z art. 2 pkt 1 ustawy **ekonomia społeczna (ES)** oznacza „(…) działalność podmiotów ekonomii społecznej na rzecz społeczności lokalnej w zakresie reintegracji społecznej i zawodowej, tworzenia miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz świadczenia usług społecznych, realizowaną w formie działalności gospodarczej, działalności pożytku publicznego i innej działalności o charakterze odpłatnym”.[6] Takie ujęcie wskazuje, że ekonomia społeczna łączy wymiar społeczny i ekonomiczny, a jej istotnym punktem odniesienia pozostają potrzeby społeczności lokalnych.

Ustawa określa również katalog **podmiotów ekonomii społecznej (PES)**. Obejmuje on w szczególności:

- spółdzielnie socjalne,
- warsztaty terapii zajęciowej (WTZ) i zakłady aktywności zawodowej (ZAZ),
- centra integracji społecznej (CIS) i kluby integracji społecznej (KIS),
- spółdzielnie pracy (w tym spółdzielnie inwalidów, spółdzielnie niewidomych oraz spółdzielnie produkcji rolnej),
- organizacje pozarządowe (NGO)[7],
- podmiot, o którym mowa w art. 3 ust. 3 pkt 1, 2 lub 4 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.”[8]

[5] Ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 806, zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 986). Art. 2, pkt. 1.
[6] Tamże.
[7] O których mowa w art. 3 ust. 2 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2025 r. poz. 1338, 1761 i 1940), z wyjątkiem partii politycznych, europejskich partii politycznych, związków zawodowych i organizacji pracodawców, samorządów zawodowych, fundacji utworzonych przez partie polityczne i europejskich fundacji politycznych.
[8] Ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 806, zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 986). Art. 2, pkt. 1.

W dalszych analizach **Centra Integracji Społecznej, Kluby Integracji Społecznej, Zakłady Aktywności Zawodowej i Warsztaty Terapii Zajęciowej traktowane są jako podmioty ekonomii społecznej**, zgodnie z zakresem wskazanym w ustawie[9]. Jednocześnie należy mieć na uwadze, że jednostki te pełnią odmienne funkcje w systemie reintegracji społecznej i zawodowej, dlatego w części analiz będą prezentowane również jako odrębne elementy infrastruktury reintegracyjnej.

Od pojęcia podmiotów ekonomii społecznej należy odróżnić **przedsiębiorstwo społeczne (PS)**. Status PS mogą posiadać wskazane w *Ustawie* podmioty ekonomii społecznej oraz jednostki tworzące podmioty ekonomii społecznej, prowadzące działalność odpłatną pożytku publicznego, działalność gospodarczą lub inną działalność o charakterze odpłatnym i spełniające pozostałe warunki ustawowe, w szczególności określone w art. 3 ust. 2 oraz art. 4 ust. 1 i art. 5-9. Działalność przedsiębiorstwa społecznego służy rozwojowi lokalnemu i ma na celu reintegrację społeczną i zawodową osób zagrożonych wykluczeniem społecznym lub realizację usług społecznych. Status przedsiębiorstwa społecznego uzyskuje się na wniosek uprawnionego podmiotu ekonomii społecznej albo jednostki tworzącej podmiot ekonomii społecznej, w drodze decyzji wojewody właściwego ze względu na siedzibę tego podmiotu albo jednostki.[10] W konsekwencji w dalszej analizie dane dotyczące przedsiębiorstw społecznych **nie są utożsamiane z danymi dotyczącymi całego sektora PES**, ponieważ zbiorowość podmiotów posiadających status przedsiębiorstwa społecznego stanowi jedynie część szerszej kategorii podmiotów ekonomii społecznej. [11]

Przyjęte rozwiązania prawne sytuują ekonomię społeczną nie tylko jako odrębny obszar aktywności określonych podmiotów, lecz także jako **element polityki społeczno-gospodarczej i systemu planowania strategicznego**. Na poziomie krajowym kierunki rozwoju sektora określa program rozwoju na rzecz ekonomii społecznej – **Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 roku (KPRES)** [12], natomiast na poziomie regionalnym funkcję tę pełnią regionalne programy rozwoju ekonomii społecznej. W województwie zachodniopomorskim jest nim **Zachodniopomorski Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do roku 2030 (ZPRES)**. Zgodnie z *ustawą* regionalny program powinien być zgodny ze strategią rozwoju województwa w zakresie polityki społecznej, a za jego opracowanie odpowiada samorząd województwa.[13]

[9] Ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 806, zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 986). Art. 2, pkt. 1.
[10] W oparciu o: tamże, art. 3 ust. 1-2, art. 4 ust. 1, art. 5-9 oraz art. 12 ust. 1.
[11] zob. także: Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, Departament Ekonomii Społecznej, *Dlaczego potrzebujemy ekonomii społecznej?* W niniejszym wpisie bezpośrednio wskazano, że przedsiębiorstwo społeczne stanowi status, a nie odrębną formę prawną. [dostęp online 17.08.2026] https://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/dlaczego-potrzebujemy-ekonomii-spolecznej/
[12] Ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 806, zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 986). Art. 30, pkt. 1.
[13] Ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 806, zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 986), art. 54, ust. 1, pkt. 1.

Z perspektywy prowadzonego badania szczególne znaczenie ma przypisana samorządowi funkcja **programowa, koordynacyjna i wspierająca**. Na poziomie województwa obejmuje ona m.in. programowanie rozwoju ekonomii społecznej, konsultowanie z podmiotami ekonomii społecznej kierunków interwencji, wspieranie wspólnych przedsięwzięć, w tym związanych z realizacją usług społecznych oraz upowszechnianie wiedzy o ekonomii społecznej. Zadania te realizowane są przy pomocy **regionalnego ośrodka polityki społecznej (ROPS)**.[14]

Tak określone ramy prawne i definicyjne stanowią punkt wyjścia do dalszej analizy. Pozwalają z jednej strony jednoznacznie określić zakres podmiotów i form działalności uwzględnianych w badaniu, z drugiej zaś osadzić działania jednostek samorządu terytorialnego w szerszym systemie polityk publicznych i instrumentów wspierających rozwój ekonomii społecznej. Szczegółowe kierunki polityki krajowej i regionalnej oraz wynikający z nich oczekiwany model współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej zostaną przedstawione w dalszej części raportu, w powiązaniu z wynikami badania dotyczącymi roli i potencjału PES w rozwoju lokalnym i realizacji usług społecznych.

1.2. UWARUNKOWANIA DEMOGRAFICZNE I PRZESTRZENNE

W latach 2021-2025 liczba mieszkańców województwa zachodniopomorskiego zmniejszyła się z 1,65 mln do 1,61 mln, tj. o 2,3%. Spadek liczby ludności wystąpił we wszystkich podregionach, jednak jego skala była zróżnicowana. Największy spadek odnotowano w podregionie szczecinecko-pyrzyckim (3,6%), a następnie w Mieście Szczecin (2,7%), natomiast najmniejszy w podregionie szczecińskim (1,0%). W podregionie koszalińskim liczba mieszkańców zmniejszyła się o 2,0%.[15]

Tabela 3. Liczba ludności w województwie zachodniopomorskim wraz z podziałem według subregionów

Terytorium	2021	2025	Odnotowany spadek w %
Zachodniopomorskie	1 650 021	1 612 680	-2,3%
Subregion koszaliński	347 643	340 531	-2,0%
Subregion szczecinecko-pyrzycki	402 739	388 217	-3,6%
Subregion m. Szczecin	394 482	383 786	-2,7%
Subregion szczeciński	505 157	500 146	-1,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS Bank Danych Lokalnych, „Ludność wg grup wieku i płci".

[14] Tamże art. 54, ust. 2.
[15] Bank Danych Lokalnych GUS, kategoria „Ludność", grupa „Stan ludności", podgrupa P2137 „Ludność wg grup wieku i płci", dane dla województwa zachodniopomorskiego i podregionów NUTS 3, lata 2021-2025, dostęp: 24.08.2026; obliczenia własne.

Podregiony województwa zachodniopomorskiego różnią się wyraźnie pod względem struktury osadniczej i koncentracji ludności. W 2025 r. największy udział ludności wiejskiej występował w podregionie szczecińskim (46,1%) i szczecinecko-pyrzyckim (43,1%), przy czym ten drugi charakteryzował się jednocześnie najniższą gęstością zaludnienia – 38 osób na km², podczas gdy w Mieście Szczecin wynosiła ona 1 277 osób na km².[16]

Zmniejszaniu się liczby ludności towarzyszyło starzenie się mieszkańców regionu. Liczba osób w wieku 65 lat i więcej wzrosła z 328,5 tys. w 2021 r. do 364,5 tys. w 2025 r., a **ich udział w ludności województwa zwiększył się z 19,9% do 22,6%.** Wzrost udziału osób w wieku 65+ wystąpił we wszystkich podregionach. W 2025 r. najwyższy był w Mieście Szczecin (23,8%), a najniższy w podregionie szczecińskim (21,3%). Największą zmianę w stosunku do 2021 r. odnotowano natomiast w podregionie szczecinecko-pyrzyckim, gdzie udział tej grupy zwiększył się o 3,2 p.p. i wyniósł 22,8% w 2025 roku. Dane wskazują zatem na postępujące starzenie się ludności w całym województwie, przy jednoczesnym zróżnicowaniu skali tego procesu pomiędzy podregionami.[17]

Stanowi to istotny kontekst dla dalszej analizy potrzeb związanych z rozwojem usług społecznych, w szczególności kierowanych do osób starszych, nie przesądza jednak o faktycznej skali zapotrzebowania na poszczególne rodzaje usług.

1.3. RYNEK PRACY I UWARUNKOWANIA REINTEGRACJI

Sytuacja na rynku pracy jest wyraźnie zróżnicowana pomiędzy podregionami województwa, co stanowi istotny kontekst dla rozwoju działań z zakresu aktywizacji oraz reintegracji społecznej i zawodowej. W 2025 r. stopa bezrobocia rejestrowanego wynosiła 7,7% w skali województwa, czyli o 0,4 p.p. więcej niż w 2021 r. **Najwyższą wartość odnotowano w podregionie szczecinecko-pyrzyckim (12,8%)**, a najniższą w Mieście Szczecin (3,9%). Relatywnie wysokie bezrobocie utrzymywało się również w podregionie koszalińskim (8,7%), natomiast w podregionie szczecińskim jego poziom był nieznacznie niższy od średniej wojewódzkiej i wynosił 7,2%. Różnice te pozostawały widoczne w całym analizowanym okresie.[18]

[16] Bank Danych Lokalnych GUS, kategoria „Ludność", grupa „Stan ludności", podgrupy P1336 „Ludność wg miejsca zamieszkania i płci w podziale na miasto i wieś" oraz P2425 „Gęstość zaludnienia oraz wskaźniki", dane dla województwa zachodniopomorskiego i podregionów NUTS 3, 2025 r., stan ludności na 31 grudnia; obliczenia własne.

[17] Bank Danych Lokalnych GUS, kategoria „Ludność", grupa „Stan ludności", podgrupa P2137 „Ludność wg grup wieku i płci", dane dla województwa zachodniopomorskiego i podregionów NUTS 3, lata 2021-2025, dostęp: 24.08.2026; obliczenia własne.

[18] Bank Danych Lokalnych GUS, kategoria „Rynek pracy", grupa „Bezrobocie rejestrowane", podgrupa: P2392 „Stopa bezrobocia rejestrowanego", dane dla województwa zachodniopomorskiego i podregionów NUTS 3, lata 2021-2025, dostęp: 24.08.2026.

Istotnym uzupełnieniem obrazu rynku pracy jest **skala bezrobocia długotrwałego.** W 2025 r. udział bezrobotnych zarejestrowanych pozostających bez pracy dłużej niż rok wynosił w województwie 37,2%, wobec 47,6% w 2021 r. Najwyższe wartości odnotowano w podregionach szczecinecko-pyrzyckim (39,7%) i koszalińskim (39,0%), natomiast najniższą w Mieście Szczecin (30,8%).[19] **Z perspektywy ekonomii społecznej szczególne znaczenie ma nie tylko sama skala bezrobocia, lecz również trwałość pozostawania poza rynkiem pracy.** Długotrwałe bezrobocie może wiązać się z potrzebą stosowania instrumentów wykraczających poza standardowe pośrednictwo pracy i obejmujących stopniową odbudowę kompetencji społecznych i zawodowych, aktywizację oraz reintegrację. W tym kontekście znaczenia nabierają zarówno podmioty ekonomii społecznej prowadzące działalność reintegracyjną, jak i współpraca jednostek samorządu terytorialnego z instytucjami rynku pracy, pomocy społecznej oraz lokalnym sektorem podmiotów ekonomii społecznej.

Jednocześnie **wskaźników bezrobocia nie należy utożsamiać bezpośrednio ze skalą zapotrzebowania na działania reintegracyjne**. Stanowią one przede wszystkim miarę zróżnicowania lokalnych uwarunkowań rynku pracy i punkt odniesienia dla dalszej analizy dostępnych zasobów sektora ekonomii społecznej oraz sposobu, w jaki jednostki samorządu terytorialnego postrzegają jego rolę. Szczególnie istotne jest zatem zestawienie tych uwarunkowań z dostępną infrastrukturą, potencjałem działających podmiotów ekonomii społecznej oraz wskazywanymi przez samorządy obszarami potrzeb i możliwości ich zaangażowania. Dane te prezentowane są w dalszych częściach niniejszego raportu.

2. ZNAJOMOŚĆ LOKALNEGO RYNKU I SEKTORA EKONOMII SPOŁECZNEJ

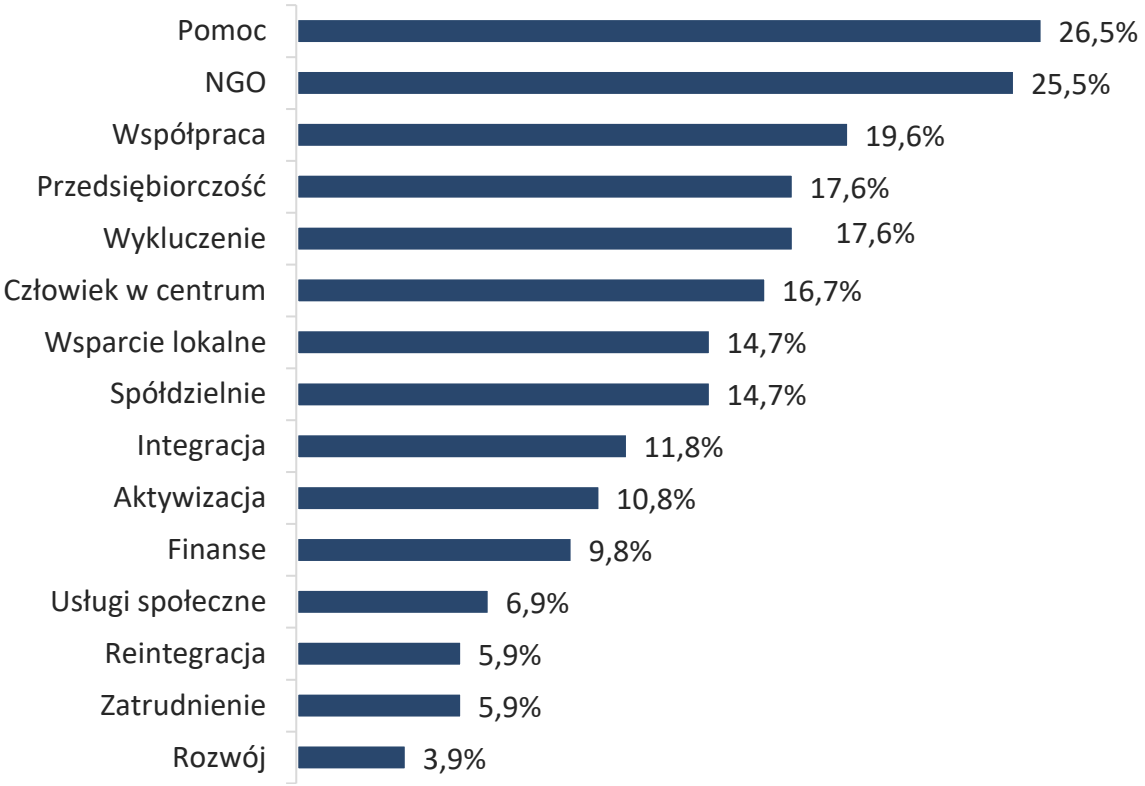
2.1. ROZUMIENIE EKONOMII SPOŁECZNEJ PRZEZ PRZEDSTAWICIELI JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

Pierwszym elementem diagnozy było rozpoznanie, **w jaki sposób przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego rozumieją pojęcie ekonomii społecznej oraz jakie podmioty wiążą z tym sektorem**. Zagadnienie analizowano dwuetapowo. W pierwszej kolejności respondentów poproszono o spontaniczne wskazanie 2-3 skojarzeń z hasłem „ekonomia społeczna". Następnie przedstawiono im katalog różnych typów podmiotów i poproszono o wskazanie tych, które w ich opinii należą do podmiotów ekonomii społecznej.
Takie zestawienie pozwala rozróżnić **spontaniczną dostępność określonych skojarzeń od rozpoznawania konkretnych form organizacyjnych sektora po ich wskazaniu**.

[19] Bank Danych Lokalnych GUS, kategoria „Rynek pracy", grupa „Bezrobocie rejestrowane", podgrupa: P2671 „Bezrobotni zarejestrowani pozostający bez pracy dłużej niż 1 rok", dane dla województwa zachodniopomorskiego i podregionów NUTS 3, lata 2021-2025, dostęp: 24.08.2026. Od 1 czerwca 2025 r. obowiązuje ustawa z dnia 20 marca 2025 r. o rynku pracy i służbach zatrudnienia (Dz.U. z 2025 r. poz. 620), która zastąpiła ustawę z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy i zmieniła zasady rejestracji oraz ewidencji osób bezrobotnych. Zmiany te mogą wpływać na porównywalność danych za 2025 r. z wcześniejszymi okresami.

Najczęściej ekonomia społeczna kojarzona była z **pomocą (26,5%)** oraz **organizacjami pozarządowymi (25,5%)**. Kolejne pod względem częstości wskazań były **współpraca (19,6%)**, **wykluczenie społeczne (17,7%)** oraz **przedsiębiorczość (17,7%)**. Stosunkowo często pojawiało się także postrzeganie ekonomii społecznej przez pryzmat **człowieka jako nadrzędnego celu działalności (16,7%)**, a także skojarzenia ze **spółdzielniami (14,7%)** i **wsparciem lokalnym (14,7%)**. Nieco rzadziej wskazywano integrację (11,8%), aktywizację (10,8%) i kwestie finansowe (9,8%).

Wykres 3. Rozumienie ekonomii społecznej przez JST – 15 kluczowych wskazań



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102. Ze względu na jego otwarty charakter, uzyskane wypowiedzi poddano kodowaniu jakościowemu do szerszych kategorii tematycznych. Jedna odpowiedź mogła zostać przypisana do więcej niż jednej kategorii, dlatego przedstawione odsetki nie sumują się do 100%.

Struktura tych odpowiedzi wskazuje na współwystępowanie kilku sposobów rozumienia ekonomii społecznej. Najsilniej widoczna jest **perspektywa społeczna i pomocowa** – ekonomia społeczna łączona jest z pomocą osobom potrzebującym, przeciwdziałaniem wykluczeniu, integracją i aktywizacją. Dobrze oddaje to jedna z wypowiedzi respondentów:

„Aktywizacja społeczna i zawodowa, przedsiębiorczość z misją społeczną, przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu.” (ankietyzacja, gmina miejsko-wiejska, subregion szczeciński)

Drugi sposób postrzegania ma charakter **instytucjonalny** i polega na odnoszeniu ekonomii społecznej do konkretnych typów organizacji, przede wszystkim organizacje pozarządowe (NGO) i spółdzielni socjalnych. Trzeci wymiar dotyczy **lokalności i współdziałania** – współpracy, wspierania mieszkańców i działania na rzecz społeczności lokalnej.
Tę perspektywę dobrze ilustruje wypowiedź:

„Działalność dla dobra wspólnego, świadczenie usług dla lokalnej wspólnoty."
(ankietyzacja, gmina wiejska, subregion szczeciński)

Obecny jest również **wymiar gospodarczy**, choć pojawia się on w spontanicznych skojarzeniach rzadziej niż funkcja społeczna sektora. Z przedsiębiorczością ekonomię społeczną wiązało 17,7% badanych, z finansami 9,8%, a z zatrudnieniem 5,9%. Relatywnie rzadko spontanicznie pojawiały się również pojęcia charakterystyczne dla formalnego i programowego języka ekonomii społecznej, takie jak **usługi społeczne (6,9%)**, **reintegracja (5,9%)** czy **włączenie społeczne (2,0%)**.

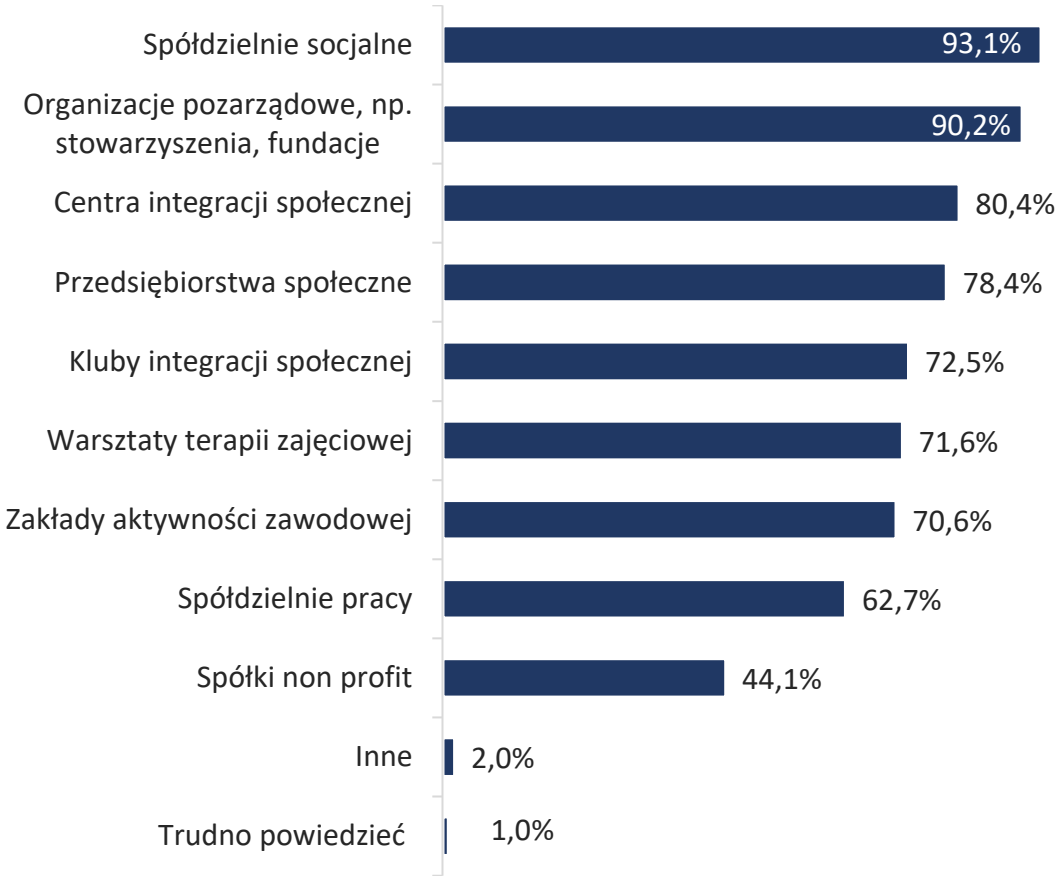
Nie oznacza to jednak, że pojęcia te lub odpowiadające im formy działalności nie są respondentom znane. Pokazuje to wyraźnie zestawienie odpowiedzi spontanicznych z wynikami kolejnego pytania, dotyczącego identyfikacji konkretnych podmiotów ekonomii społecznej.

Punktem odniesienia dla interpretacji wyników był katalog wynikający z *ustawy o ekonomii społecznej*. Do PES należą m.in. **spółdzielnie socjalne, warsztaty terapii zajęciowej i zakłady aktywności zawodowej, centra integracji społecznej i kluby integracji społecznej, spółdzielnie pracy oraz organizacje pozarządowe i inne podmioty wskazane w ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie**. Jednocześnie **przedsiębiorstwo społeczne nie stanowi odrębnej formy prawnej**, lecz status, który mogą uzyskać uprawnione podmioty spełniające warunki ustawowe. Z tego względu przedsiębiorstwa społeczne pozostają bardzo istotną kategorią dla analizy sektora, ale nie powinny być traktowane jako synonim całego zbioru PES.

Największy odsetek respondentów prawidłowo wiązał z ekonomią społeczną **spółdzielnie socjalne – 93,1%** oraz **organizacje pozarządowe – 90,2%**. Wysoka była również rozpoznawalność **centrów integracji społecznej – 80,4%** oraz **przedsiębiorstw społecznych – 78,4%**. Ponad dwie trzecie badanych wskazywało także **kluby integracji społecznej (72,6%)**, **warsztaty terapii zajęciowej (71,6%)** oraz **zakłady aktywności zawodowej (70,6%)**.

Niższy poziom wskazań dotyczył **spółdzielni pracy – 62,8%**, mimo że należą one do ustawowego katalogu PES. Najrzadziej wybierano **spółki non profit – 44,1%**. W odniesieniu do tej kategorii należy zachować ostrożność interpretacyjną, ponieważ samo określenie „spółka non profit" nie jest samodzielną kategorią ustawową przesądzającą automatycznie o przynależności do PES; znaczenie ma spełnianie warunków właściwych dla podmiotów objętych ustawowym katalogiem.

Wykres 4. Typy podmiotów zaliczane przez jednostki samorządu terytorialnego do kategorii podmiotów ekonomii społecznej



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102. Pytanie wielokrotnego wyboru – przedstawione odsetki nie sumują się do 100%.

Zestawienie obu wymiarów pozwala sformułować wniosek dotyczący **charakteru wiedzy przedstawicieli JST o ekonomii społecznej**. W spontanicznych wypowiedziach ekonomia społeczna jest przede wszystkim ujmowana przez pryzmat **jej celu i funkcji społecznej** – pomocy, przeciwdziałania wykluczeniu, współpracy, aktywizacji i działania na rzecz społeczności lokalnej. Znacznie rzadziej pojawia się natomiast język systemowy i formalny, odnoszący się do usług społecznych, reintegracji czy włączenia społecznego. Oznacza to, że ekonomia społeczna jest postrzegana przede wszystkim jako **praktyka działania na rzecz ludzi i lokalnej wspólnoty**, a nie jako sformalizowany obszar polityki publicznej.

Jednocześnie odpowiedzi na pytanie o podmioty ekonomii społecznej pokazują, że ten bardziej społeczny i funkcjonalny sposób rozumienia nie oznacza braku orientacji w strukturze sektora. **Najbardziej rozpoznawalne są jego podstawowe i najbardziej charakterystyczne formy** – spółdzielnie socjalne, organizacje pozarządowe, centra integracji społecznej oraz przedsiębiorstwa społeczne. Słabsza identyfikacja spółdzielni pracy wskazuje natomiast, że znajomość sektora jest mniej pełna w odniesieniu do form rzadziej kojarzonych potocznie z ekonomią społeczną.

Wyłania się zatem obraz, w którym **ekonomia społeczna jest dla jednostek samorządu terytorialnego przede wszystkim kategorią społeczną i praktyczną, a dopiero w dalszej kolejności instytucjonalną i systemową**. Respondenci stosunkowo dobrze rozpoznają główne podmioty sektora, ale sposób, w jaki spontanicznie o nim mówią, koncentruje się bardziej na misji, wsparciu i lokalności niż na formalnych instrumentach, usługach czy mechanizmach reintegracji. Ten sposób postrzegania będzie istotnym punktem odniesienia dla dalszej analizy rzeczywistej znajomości lokalnego rynku podmiotów ekonomii społecznej i ich oferty.

Warto więc przeanalizować zróżnicowanie wyników między subregionami województwa zachodniopomorskiego.

Porównanie wyników według subregionów wskazuje, że podstawowy sposób rozumienia ekonomii społecznej jest zbliżony, natomiast różni się **rozłożenie poszczególnych akcentów**.

Schemat 2. 5 głównych sposobów rozumienia ekonomii społecznej w podziale na subregiony



Źródło: opracowanie własne. Grafika stworzona przy wsparciu sztucznej inteligencji. Subregion m. Szczecin wymienił tylko 3 pozycje.

Jednocześnie różnice w odpowiedziach spontanicznych warto odczytywać razem z poziomem rozpoznawania konkretnych form podmiotów ekonomii społecznej.

Tabela 4. Typy podmiotów zaliczane przez jednostki samorządu terytorialnego do kategorii podmiotów ekonomii społecznej – subregiony

Typy podmiotów	Ogółem	Subregion szczeciński	Subregion szczecinecko-pyrzycki	Subregion koszaliński	Subregion m. Szczecin
Organizacje pozarządowe, np. stowarzyszenia, fundacje	**90,2%**	**82,9%**	**92,9%**	**95,8%**	**100,0%**
Przedsiębiorstwa społeczne	78,4%	**77,1%**	71,4%	**91,7%**	**100,0%**
Spółdzielnie socjalne	**93,1%**	**94,3%**	**90,5%**	**95,8%**	**100,0%**
Centra integracji społecznej	**80,4%**	**77,1%**	**83,3%**	79,2%	**100,0%**
Kluby integracji społecznej	72,5%	65,7%	76,2%	75,0%	**100,0%**
Zakłady aktywności zawodowej	70,6%	68,6%	73,8%	66,7%	**100,0%**
Warsztaty terapii zajęciowej	71,6%	74,3%	69,0%	70,8%	**100,0%**
Spółdzielnie pracy	62,7%	57,1%	59,5%	75,0%	**100,0%**
Spółki non profit	44,1%	42,9%	38,1%	54,2%	**100,0%**
Trudno powiedzieć	1,0%	0,0%	2,4%	0,0%	0,0%
Inne	2,0%	0,0%	4,8%	0,0%	0,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102. Pytanie wielokrotnego wyboru – przedstawione odsetki nie sumują się do 100%. W każdej grupie pogrubioną czcionką oznaczono 3 najwyższe wyniki.

Wyniki wskazują, że różnice pomiędzy subregionami dotyczą przede wszystkim **sposobu konceptualizowania ekonomii społecznej**:

- W subregionie **szczecińskim** obraz ekonomii społecznej jest najbardziej rozproszony – nie dominuje jeden sposób jej rozumienia, lecz współwystępują wątki pomocowe, aktywizacyjne, przedsiębiorcze i instytucjonalne. Może to świadczyć o stosunkowo szerokim, ale mniej jednoznacznie ukierunkowanym obrazie ekonomii społecznej.
- W subregionie **szczecinecko-pyrzyckim** wyraźniej zaznacza się natomiast **perspektywa pomocowa i trzeciosektorowa**. Ekonomia społeczna jest tu częściej ujmowana przez pryzmat wsparcia, organizacji pozarządowych i lokalnej działalności społecznej, a słabiej eksponowany jest jej wymiar przedsiębiorczy. Taki profil jest również widoczny w sposobie identyfikowania podmiotów sektora – lepiej rozpoznawane są formy bezpośrednio związane z działalnością społeczną i reintegracyjną niż niektóre formy bardziej gospodarcze.

- Odmienny profil widoczny jest w subregionie **koszalińskim**, gdzie silniej zaznacza się **wymiar współpracy i przedsiębiorczości**, a jednocześnie relatywnie szeroko rozpoznawane są różne formy organizacyjne sektora. Może to wskazywać na bardziej złożone postrzeganie ekonomii społecznej – nie tylko jako obszaru pomocy, lecz również jako przestrzeni współpracy lokalnej i prowadzenia działalności ekonomicznej służącej celom społecznym.
- W odpowiedzi **Miasta Szczecin** dominowały odwołania do usług społecznych, reintegracji i włączenia społecznego, co wskazuje na bardziej systemowy sposób ujmowania ekonomii społecznej. Ponieważ subregion Miasto Szczecin obejmuje w badaniu jedną JST, wynik ten opisuje wyłącznie tę jednostkę i nie powinien być uogólniany.

Wobec powyższego, warto również zastanowić się, jak prezentuje się zróżnicowanie wyników między różnymi typami jednostek samorządu terytorialnego w województwie zachodniopomorskim.

Schemat 3. 5 głównych sposobów rozumienia ekonomii społecznej w podziale na typy jednostek samorządu terytorialnego



Źródło: opracowanie własne. Grafika stworzona przy wsparciu sztucznej inteligencji.

Kluczowe różnice:

- W **gminach miejsko-wiejskich** ekonomia społeczna ma przede wszystkim wymiar **praktyczny i lokalny** – jest kojarzona z pomocą, współpracą, wsparciem mieszkańców i aktywizacją. Jednocześnie znajomość katalogu podmiotów ekonomii społecznej koncentruje się głównie na najbardziej rozpoznawalnych formach sektora, podczas gdy przedsiębiorstwa społeczne czy spółdzielnie pracy są wskazywane rzadziej. Może to świadczyć o postrzeganiu ekonomii społecznej przede wszystkim przez pryzmat działań realizowanych w bezpośrednim otoczeniu lokalnym.
- W **gminach wiejskich** równie wysoką rozpoznawalność mają organizacje pozarządowe i spółdzielnie socjalne – oba typy podmiotów wskazało po 94,3% badanych JST. Słabsze wskazania części instytucji reintegracyjnych, szczególnie zakładów aktywności zawodowej i klubów integracji społecznej, sugerują natomiast, że obraz sektora jest w większym stopniu budowany wokół organizacji pozarządowych i podmiotów najczęściej kojarzonych z lokalną aktywnością społeczną.
- Na tle gmin wyraźnie odmienny profil występuje w **powiatach**. Ekonomia społeczna jest tu częściej łączona jednocześnie z NGO, przedsiębiorczością i przeciwdziałaniem wykluczeniu, a przedstawiciele powiatów szeroko rozpoznają także przedsiębiorstwa społeczne, centra integracji społecznej i zakłady aktywności zawodowej. Wskazuje to na bardziej **instytucjonalne i reintegracyjne postrzeganie sektora**, co można wiązać ze specyfiką zadań realizowanych na poziomie powiatowym.
- W **gminach miejskich** oraz **miastach na prawach powiatu** widoczny jest z kolei bardziej wielowymiarowy obraz ekonomii społecznej, obejmujący zarówno człowieka i pomoc, jak i przedsiębiorczość, aktywizację czy reintegrację. Jednostki te wykazują również bardzo szeroką znajomość różnych form podmiotów ekonomii społecznej. Ze względu na niewielką liczebność obu grup – odpowiednio 5 i 3 jednostek – wyniki te należy jednak traktować jako charakterystykę badanych jednostek, a nie podstawę do szerszej generalizacji.

Tabela 5. Typy podmiotów zaliczane przez jednostki samorządu terytorialnego do kategorii podmiotów ekonomii społecznej – typy jednostek samorządu terytorialnego

Typy podmiotów	Ogółem	Gmina miejsko-wiejska	Gmina wiejska	Powiat	Miasto na prawach powiatu	Gmina miejska
Organizacje pozarządowe, np. stowarzyszenia, fundacje	**90,2%**	**84,8%**	**94,3%**	**92,3%**	**100,0%**	**100,0%**
Przedsiębiorstwa społeczne	78,4%	65,2%	**82,9%**	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**

Typy podmiotów	Ogółem	Gmina miejsko-wiejska	Gmina wiejska	Powiat	Miasto na prawach powiatu	Gmina miejska
Spółdzielnie socjalne	**93,1%**	**89,1%**	**94,3%**	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**
Centra integracji społecznej	**80,4%**	**82,6%**	68,6%	**92,3%**	**100,0%**	**100,0%**
Kluby integracji społecznej	72,5%	73,9%	62,9%	76,9%	**100,0%**	**100,0%**
Zakłady aktywności zawodowej	70,6%	71,7%	54,3%	**92,3%**	**100,0%**	**100,0%**
Warsztaty terapii zajęciowej	71,6%	65,2%	68,6%	84,6%	**100,0%**	**100,0%**
Spółdzielnie pracy	62,7%	54,3%	65,7%	69,2%	66,7%	**100,0%**
Spółki non profit	44,1%	39,1%	40,0%	46,2%	66,7%	**100,0%**
Trudno powiedzieć	1,0%	2,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Inne	2,0%	0,0%	2,9%	0,0%	0,0%	20,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102. Pytanie wielokrotnego wyboru – przedstawione odsetki nie sumują się do 100%. W każdej grupie pogrubioną czcionką oznaczono 3 najwyższe wyniki.

Podział według typu jednostek samorządu terytorialnego ujawnia więc różnice przede wszystkim w dominującym sposobie patrzenia na ekonomię społeczną: w gminach częściej przez pryzmat lokalnego wsparcia i działalności społecznej, natomiast w powiatach silniej przez funkcje instytucjonalne, przedsiębiorcze i reintegracyjne. Różnice te dotyczą nie tylko spontanicznych skojarzeń, lecz także zakresu rozpoznawanych form organizacyjnych sektora.

Powyższe wyniki stanowią ważny punkt wyjścia do kolejnych analiz. Samo rozpoznawanie nazw i typów podmiotów nie przesądza bowiem jeszcze o **znajomości rzeczywistego lokalnego rynku podmiotów ekonomii społecznej, ich obecności w najbliższym otoczeniu ani profilu świadczonych usług**. Te kwestie są przedmiotem kolejnych części raportu.

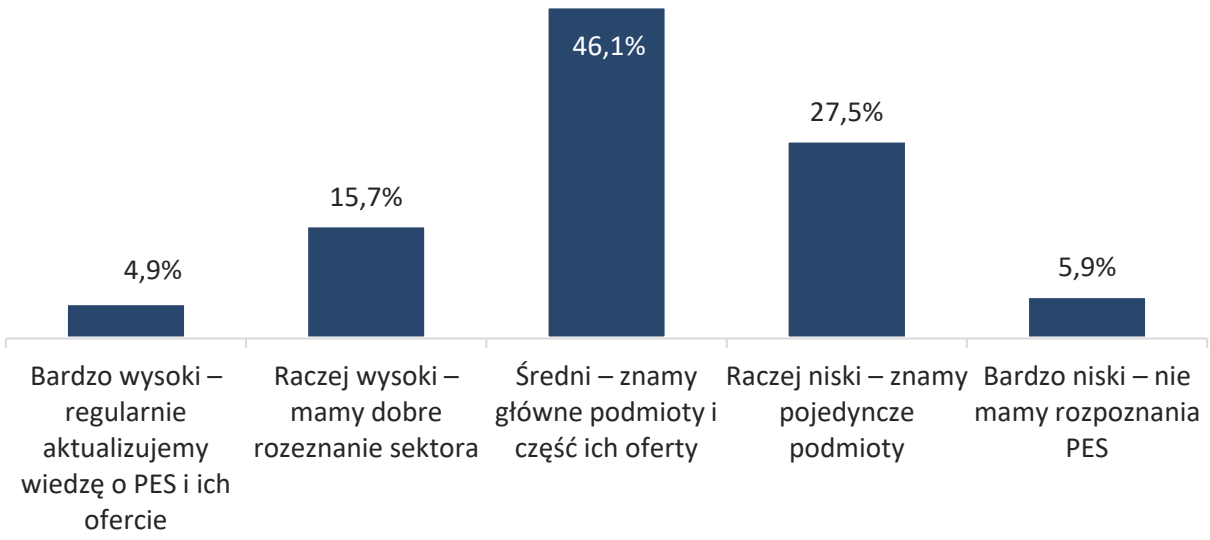
2.2. SKALA I STRUKTURA SEKTORA PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ ORAZ ZNAJOMOŚĆ LOKALNEGO RYNKU PRZEZ JEDNOSTKI SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

Analizę znajomości lokalnego rynku podmiotów ekonomii społecznej rozpoczęto od ustalenia, **jak przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego oceniają własny poziom wiedzy o podmiotach ekonomii społecznej działających w ich najbliższym otoczeniu**. Jest to istotne z punktu widzenia dalszych analiz, ponieważ zdolność samorządu do identyfikowania lokalnych podmiotów, ich potencjału i oferty stanowi jeden z podstawowych warunków rozwijania współpracy oraz włączania PES w realizację lokalnych polityk i usług.

Pytanie miało charakter samooceny, dlatego uzyskane wyniki należy interpretować jako **deklarowany poziom rozeznania JST w lokalnym sektorze**, a nie jako obiektywny pomiar wiedzy. Pozwalają one jednak określić, w jakim stopniu jednostki samorządu terytorialnego postrzegają lokalny rynek podmiotów ekonomii społecznej jako obszar dobrze im znany oraz czy występują w tym zakresie różnice między grupami jednostek.

Największa część respondentów oceniła poziom wiedzy swojej jednostki jako **średni – 46,1% badanych deklarowało znajomość głównych PES oraz części ich oferty**. O dobrej lub bardzo dobrej znajomości lokalnego sektora mówiło łącznie **20,6% jednostek**, w tym 15,7% wskazało odpowiedź „raczej wysoki", a 4,9% – „bardzo wysoki". Jednocześnie **33,4% badanych oceniło swoją wiedzę jako niską lub bardzo niską** – 27,5% znało jedynie pojedyncze podmioty, a 5,9% deklarowało brak rozpoznania podmiotów ekonomii społecznej w najbliższym otoczeniu.

Wykres 5. Samoocena poziomu znajomości podmiotów ekonomii społecznej działających w najbliższym otoczeniu jednostek samorządu terytorialnego



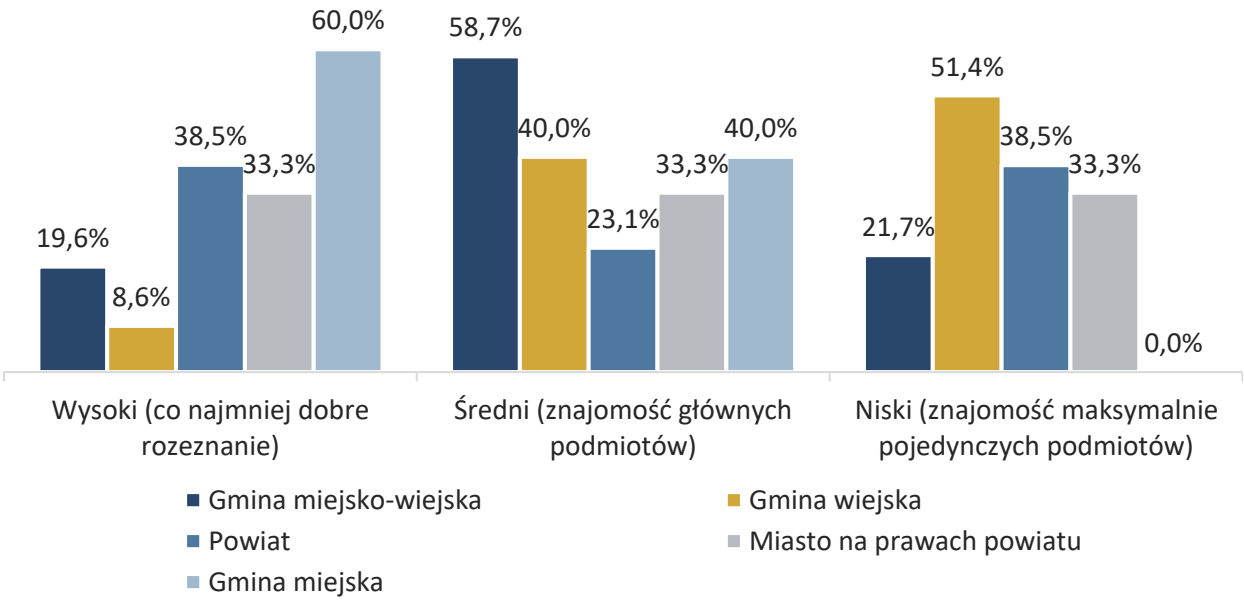
Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102.

Wynik ten wskazuje, że **w większości jednostek samorządu terytorialnego istnieje przynajmniej podstawowe rozeznanie lokalnego sektora, jednak pogłębiona i systematycznie aktualizowana wiedza pozostaje relatywnie rzadka**. Dominacja odpowiedzi „średni" pokazuje, że dla wielu samorządów znajomość podmiotów ekonomii społecznej obejmuje przede wszystkim główne podmioty i część ich działalności, a nie pełne rozpoznanie lokalnego rynku i oferty.

Zróżnicowanie jest wyraźniejsze po uwzględnieniu **typu jednostek samorządu terytorialnego.** W gminach miejsko-wiejskich zdecydowanie dominuje średni poziom wiedzy (58,7%), a odpowiedzi niskie pojawiają się rzadziej niż w gminach wiejskich. W tej ostatniej grupie ponad połowa badanych (**51,5%**) oceniła swoją wiedzę jako niską lub bardzo niską, podczas gdy jedynie 8,6% deklarowało poziom wysoki lub bardzo wysoki. Może to wskazywać na **słabsze rozeznanie lokalnego sektora podmiotów ekonomii społecznej w części gmin wiejskich**.

Inny obraz występuje wśród powiatów. Odpowiedzi są tu bardziej zróżnicowane: 38,5% jednostek deklaruje wiedzę wysoką lub bardzo wysoką, ale taki sam odsetek ocenia ją jako raczej niską. Nie występuje więc jeden dominujący model znajomości sektora, co może świadczyć o **dużym zróżnicowaniu doświadczeń poszczególnych powiatów w kontaktach z PES**. W przypadku gmin miejskich i miast na prawach powiatu widoczny jest relatywnie wysoki poziom deklarowanej wiedzy, jednak ze względu na niewielką liczebność tych grup – odpowiednio 5 i 3 jednostki – wyniki należy traktować ostrożnie.

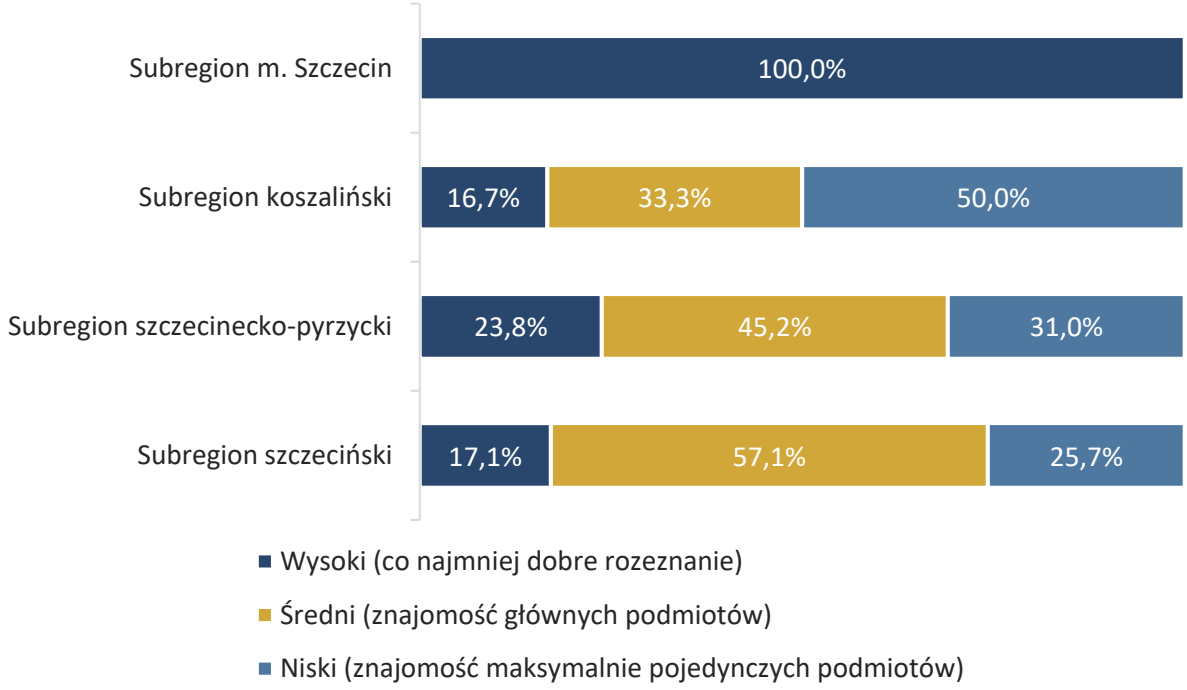
Wykres 6. Samoocena poziomu znajomości podmiotów ekonomii społecznej działających w najbliższym otoczeniu jednostek samorządu terytorialnego – typy jednostek samorządu terytorialnego



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102.

Różnice występują również w ujęciu **subregionalnym**. Najbardziej stabilny obraz widoczny jest w subregionie szczecińskim, gdzie 57,1% jednostek ocenia swoją wiedzę jako średnią, a jedynie około jednej czwartej jako niską lub bardzo niską. W subregionie szczecinecko-pyrzyckim rozkład odpowiedzi jest bardziej wyrównany – obok 45,2% wskazań poziomu średniego stosunkowo często pojawiają się zarówno oceny wyższe, jak i niższe. Najsłabszą samoocenę odnotowano w **subregionie koszalińskim**, gdzie łącznie 50,0% jednostek samorządu terytorialnego deklaruje niski lub bardzo niski poziom wiedzy o lokalnych podmiotach ekonomii społecznej, a jedynie 16,7% – wysoki lub bardzo wysoki. Wynik miasta Szczecin, gdzie zadeklarowano raczej wysoki poziom wiedzy, odnosi się do jednej jednostki.

Wykres 7. Samoocena poziomu znajomości podmiotów ekonomii społecznej działających w najbliższym otoczeniu jednostek samorządu terytorialnego – subregiony



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102.

Łącznie wyniki pokazują więc, że **znajomość lokalnego rynku PES nie jest jednakowa w całym województwie**. Szczególnie widoczne są różnice pomiędzy typami jednostek samorządu terytorialnego oraz subregionami, przy czym niższa samoocena częściej pojawia się w gminach wiejskich i w subregionie koszalińskim. Jednocześnie nawet w grupach charakteryzujących się lepszym rozeznaniem stosunkowo niewielki jest udział jednostek deklarujących bardzo wysoki, regularnie aktualizowany poziom wiedzy.

Deklarowany poziom znajomości lokalnego rynku podmiotów ekonomii społecznej warto odnieść do **rzeczywistej skali, struktury i zróżnicowania sektora w województwie**. Jest to szczególnie istotne, ponieważ ekonomia społeczna obejmuje podmioty funkcjonujące w różnych formach organizacyjnych i prawnych, a dostępne źródła statystyczne i rejestrowe nie obejmują całego sektora w jednakowy sposób. W dalszej części przedstawiono zatem możliwie pełny obraz jego struktury, oparty na kilku uzupełniających się źródłach danych.

Ocena skali sektora ekonomii społecznej w województwie zachodniopomorskim wymaga wykorzystania kilku źródeł danych. **Nie istnieje bowiem jeden zbiór obejmujący wszystkie typy podmiotów ekonomii społecznej według jednolitej metodologii i dla tego samego momentu czasowego.** Poszczególne źródła pozwalają natomiast opisać najważniejsze segmenty sektora oraz jego strukturę organizacyjną. Z tego względu poniższe dane należy traktować jako **uzupełniające się charakterystyki różnych części sektora**, a nie elementy jednego bilansu liczebności PES.

Najliczniejszą grupą podmiotów uwzględnianych w analizie sektora ekonomii społecznej są organizacje pozarządowe. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) w 2024 r. w województwie zachodniopomorskim aktywną działalność prowadziło **4,7 tys. organizacji pozarządowych.**[20] Dane te pokazują skalę trzeciego sektora w regionie, który stanowi istotne zaplecze organizacyjne dla rozwoju ekonomii społecznej. W strukturze organizacji pozarządowych dominowały **stowarzyszenia i podobne organizacje społeczne**, stanowiące 66,0% ogółu, podczas gdy fundacje odpowiadały za 16,3%, a koła gospodyń wiejskich za 15,7%.[21]

Odrębnym segmentem są **spółdzielnie ekonomii społecznej**. Najnowsze dostępne dane GUS dla tej grupy odnoszą się do 2023 r. i wskazują, że w województwie działały wówczas **52 takie podmioty**. Wśród nich znajdowało się 38 spółdzielni socjalnych, 10 spółdzielni pracy oraz 4 spółdzielnie inwalidów i niewidomych. Status przedsiębiorstwa społecznego posiadały 22 spośród 52 analizowanych spółdzielni.[22] Dane te pokazują, że sektor spółdzielczy jest liczebnie znacznie mniejszy niż sektor organizacji pozarządowych, ale obejmuje formy szczególnie silnie związane z działalnością gospodarczą, zatrudnieniem oraz reintegracją społeczną i zawodową.

[20] Główny Urząd Statystyczny, *Działalność organizacji pozarządowych w 2024 r. - wyniki wstępne*, 18.12.2025, mapa 1, dzialalnosc_organizacji_pozarzadowych_w_2024_r._tablice - tablica 9 oraz wyjaśnienia metodologiczne.
[21] Tamże, tabl. 1 „ORGANIZACJE POZARZĄDOWE WEDŁUG MAKROREGIONÓW I WOJEWÓDZTW W 2024 R.”, dane dla województwa zachodniopomorskiego
[22] Główny Urząd Statystyczny, *Podmioty ekonomii społecznej w 2023 r.*, tablice: *Spółdzielnie ekonomii społecznej*, tabl. 1 „Podział terytorialny spółdzielni ekonomii społecznej w 2023 r.”; dane zaktualizowane 30.06.2025r.

Odrębną kategorię analizowaną w ramach sektora ekonomii społecznej stanowią podmioty posiadające status przedsiębiorstwa społecznego. Według aktualnego wykazu prowadzonego w Rejestrze Jednostek Polityki Społecznej, **na dzień 25 sierpnia 2026 r. w województwie zachodniopomorskim status przedsiębiorstwa społecznego posiadało 106 podmiotów.** Największą grupę stanowiły organizacje pozarządowe – 62 podmioty (58,5%), następnie spółdzielnie socjalne – 27 (25,5%) oraz spółki i kluby sportowe nienastawione na osiąganie zysku – 16 (15,1%). W jednym przypadku status przedsiębiorstwa społecznego posiadała spółdzielnia pracy, inwalidów lub niewidomych. Wskazuje to na zróżnicowanie form prawnych podmiotów posiadających status przedsiębiorstwa społecznego.[23] Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej udostępnia wykaz przedsiębiorstw społecznych generowany na podstawie danych Rejestru Jednostek Polityki Społecznej (RJPS), prowadzonego na podstawie art. 19 ust. 1 ustawy o ekonomii społecznej.[24]

Przedstawione dane pokazują zatem sektor ekonomii społecznej z kilku perspektyw: **skali organizacji pozarządowych, struktury spółdzielni ekonomii społecznej oraz liczby i form prawnych podmiotów posiadających status przedsiębiorstwa społecznego**. Ze względu na odmienne zakresy podmiotowe źródeł oraz różne okresy odniesienia wartości tych **nie należy sumować ani traktować jako jednej serii pokazującej zmianę liczby podmiotów ekonomii społecznej w czasie**. Ich łączne wykorzystanie pozwala natomiast lepiej zobrazować różnorodność organizacyjną sektora i stanowi punkt wyjścia do dalszej analizy jego rozmieszczenia terytorialnego oraz profilu działalności.

Sama liczebność poszczególnych segmentów sektora nie pozwala jednak ocenić, z jakim otoczeniem podmiotowym mają do czynienia jednostki samorządu terytorialnego w różnych częściach województwa. Z punktu widzenia znajomości lokalnego rynku szczególne znaczenie ma zatem rozmieszczenie podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych pomiędzy subregionami. Pozwala ono określić, czy dostęp do potencjalnych partnerów ekonomii społecznej jest przestrzennie zróżnicowany i tworzy kontekst dla dalszej interpretacji deklaracji jednostek samorządu terytorialnego dotyczących obecności PES w ich najbliższym otoczeniu.

[23] Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, *Wykaz przedsiębiorstw społecznych*, Rejestr Jednostek Polityki Społecznej, dane pobrane 25.08.2026; obliczenia własne.
[24] Patrz „Wykaz PS" na stronie MRPiPS [dostęp online 25.08.2026] https://www.gov.pl/web/rodzina/wykaz-ps?

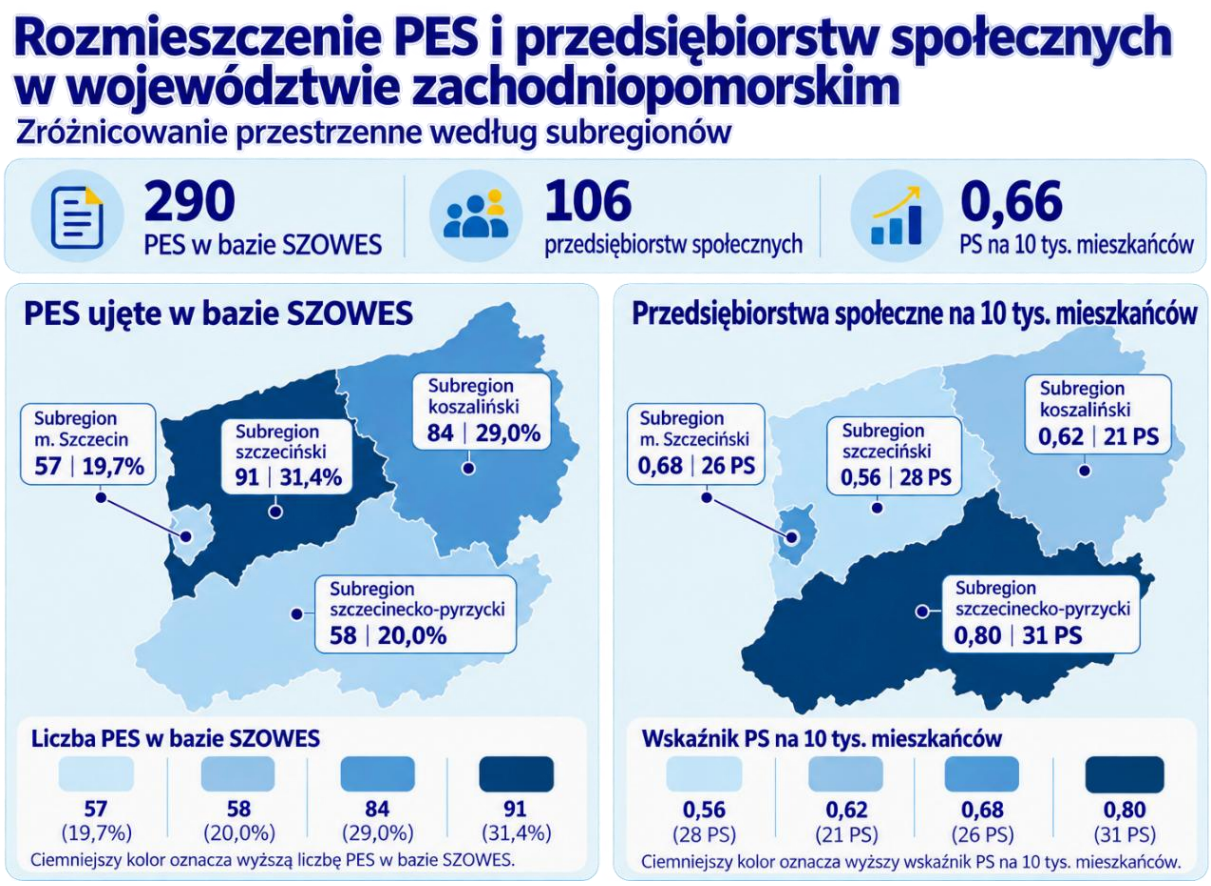
Dostępne źródła nie pozwalają określić pełnej liczby podmiotów ekonomii społecznej w każdym z czterech podregionów NUTS 3. Do uzupełnienia danych Głównego Urzędu Statystycznego wykorzystano bazę podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych prowadzoną przez Sieć Zachodniopomorskich Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (SZOWES). Baza zawiera informacje m.in. o lokalizacji, formie prawnej i profilu działalności podmiotów. Po pominięciu trzech nieprawidłowych rekordów technicznych i połączeniu dwóch par powtarzających się wpisów dotyczących tych samych podmiotów analizą objęto 290 unikalnych PES.[25]

Najwięcej podmiotów ujętych w bazie SZOWES zlokalizowanych było w podregionie szczecińskim – 91 (31,4% całości) oraz koszalińskim – 84 (29,0%). W podregionie szczecinecko-pyrzyckim znajdowało się 58 podmiotów (20,0%), a w mieście Szczecin 57 (19,7%). Wartości te nie powinny być jednak traktowane jako pełna liczba PES działających w poszczególnych podregionach. Baza SZOWES ma charakter regionalnego wykazu, do którego podmioty mogą się zgłaszać, i nie stanowi rejestru obejmującego całą populację podmiotów ekonomii społecznej.[26]

W przypadku przedsiębiorstw społecznych możliwe jest wykorzystanie kompletnego wykazu Rejestru Jednostek Polityki Społecznej. **Najwięcej przedsiębiorstw społecznych działało w podregionie szczecinecko-pyrzyckim – 31**, następnie w szczecińskim – 28, Mieście Szczecin – 26 oraz podregionie koszalińskim – 21. Po uwzględnieniu liczby mieszkańców **najwyższą liczbę przedsiębiorstw społecznych na 10 tys. osób odnotowano w podregionie szczecinecko-pyrzyckim (0,80), a najniższą w szczecińskim (0,56).** W Mieście Szczecin wskaźnik wynosił 0,68, natomiast w podregionie koszalińskim 0,62.

[25] Sieć Zachodniopomorskich Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej, *Baza PS i PES*, dostęp: 25.08.2026; obliczenia własne. W pobranej bazie znajdowało się 295 rekordów; po pominięciu 3 pustych wierszy i dwóch powtarzających się wpisów dotyczących tych samych podmiotów (Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna "OK!" oraz Stowarzyszenie Socios Kotwica Kołobrzeg) przyjęto 290 unikalnych PES.
[26] Tamże.

Mapa 1. Rozmieszczenie podmiotów ekonomii społecznej ujętych w bazie SZOWES oraz przedsiębiorstw społecznych według subregionów województwa zachodniopomorskiego



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, Wykaz przedsiębiorstw społecznych, Rejestr Jednostek Polityki Społecznej, dostęp: 25.08.2026; Sieć Zachodniopomorskich Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej, Baza PS i PES, dostęp: 25.08.2026; Bank Danych Lokalnych GUS, ludność według stanu na 31.12.2025 r.; Urząd Statystyczny w Szczecinie, Podział administracyjny w 2024 r. Grafika stworzona przy wsparciu narzędzi sztucznej inteligencji.

Rozmieszczenie przedsiębiorstw społecznych nie wskazuje na ich prostą koncentrację w największym ośrodku miejskim województwa. Największą liczbę przedsiębiorstw społecznych, zarówno w wartościach bezwzględnych, jak i w przeliczeniu na mieszkańców, odnotowano w podregionie szczecinecko-pyrzyckim.

Istotnym elementem terytorialnej struktury sektora są również podmioty tworzące infrastrukturę reintegracji społecznej i zawodowej. Jej rozmieszczenie jest szczególnie ważne z perspektywy jednostek samorządu terytorialnego, ponieważ centra integracji społecznej, kluby integracji społecznej, zakłady aktywności zawodowej i warsztaty terapii zajęciowej stanowią wyspecjalizowane zasoby lokalnego systemu aktywizacji, integracji i wsparcia osób znajdujących się w trudniejszej sytuacji społecznej lub zawodowej.

Według rejestru prowadzonego przez Wojewodę Zachodniopomorskiego, na 27 maja 2026 r. w województwie funkcjonowało **11 centrów integracji społecznej oraz 18 klubów integracji społecznej.**[27]

Tabela 6 Infrastruktura reintegracji społecznej i zawodowej w województwie zachodniopomorskim

Typ podmiotu	Skala i rozmieszczenie	Obecność podmiotów w Szczecinie	Dodatkowe informacje
Centra Integracji Społecznej (CIS)	11	2	podregion szczecinecko-pyrzycki – **5**; koszaliński – **3**; szczeciński – **1**; m. Szczecin – **2**
Kluby Integracji Społecznej (KIS)	18	4	podregion szczeciński – 7; szczecinecko-pyrzycki – 4; koszaliński – 3; m. Szczecin – 4
Zakłady Aktywności Zawodowej (ZAZ)	11	0	podregion szczeciński – 5; szczecinecko-pyrzycki – 4; koszaliński – 2
Warsztaty Terapii Zajęciowej (WTZ)	29	2	WTZ funkcjonowały w 19 powiatach województwa; według szczegółowych danych o rozmieszczeniu na koniec 2024 r. nie działały w powiatach koszalińskim i świdwińskim

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, Sprawozdanie Zarządu PFRON z działalności w 2025 roku, tabl. 37-38; PFRON, Raport z badania dotyczącego rozmieszczenia Środowiskowych Domów Samopomocy oraz Warsztatów Terapii Zajęciowej w kontekście realizacji pilotażowego programu PFRON „Rehabilitacja 25 plus", dane o rozmieszczeniu WTZ według stanu na 31.12.2024 r.; Biuletyn Informacji Publicznej Urzędu Miasta Szczecin, dane dotyczące WTZ funkcjonujących na terenie miasta. [Uwaga: dane dotyczące centrów integracji społecznej i klubów integracji społecznej: stan na 27.05.2026 r.; ZAZ: stan na 18.12.2025 r.; WTZ: stan na koniec 2025 r.]

Rozmieszczenie poszczególnych elementów infrastruktury reintegracyjnej jest zróżnicowane terytorialnie. Centra integracji społecznej, kluby integracji społecznej i zakłady aktywności zawodowej nie koncentrują się wyłącznie w Szczecinie, a największa liczba poszczególnych typów jednostek przypada na różne podregiony województwa.[28]

[27] Zachodniopomorski Urząd Wojewódzki w Szczecinie, *Rejestr Centrów Integracji Społecznej* oraz *Rejestr Klubów Integracji Społecznej*, stan na 27.05.2026 r. [dostęp online 26.08.2026] https://www.gov.pl/web/uw-zachodniopomorski/rejestr-cis-i-kis

[28] Tamże, obliczenia własne.

Istotnym elementem infrastruktury aktywizacji zawodowej są również zakłady aktywności zawodowej i warsztaty terapii zajęciowej. W końcu 2025 r. w województwie działało 11 zakładów aktywności zawodowej, przy czym żaden nie był zlokalizowany w Szczecinie.[29] Skala ich działalności jest jednak znacząca – według danych Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON)pod koniec 2025 r. zatrudniały łącznie 732 osoby z niepełnosprawnościami, a na 2026 r. przewidziano dalszy wzrost liczby miejsc pracy.[30]

Warsztaty terapii zajęciowej (WTZ) tworzą z kolei rozbudowaną sieć wsparcia o charakterze rehabilitacyjnym i społecznym. Na koniec 2025 r. z 29 warsztatów korzystało 1 203 uczestników. W danych PFRON wykazano również 93 byłych uczestników WTZ, spośród których 22 podjęło zatrudnienie.[31]

Łącznie dane wskazują na zróżnicowaną infrastrukturę reintegracyjną w województwie. Jej poszczególne elementy pełnią jednak odmienne funkcje i są kierowane do różnych grup odbiorców, dlatego liczby centrów integracji społecznej, klubów integracji społecznej, zakładów aktywności zawodowej i warsztatów terapii zajęciowej nie powinny być sumowane ani traktowane jako jeden wskaźnik dostępności reintegracji.

Samo występowanie podmiotów na danym obszarze nie przesądza jednak o tym, **w jakim stopniu są one rozpoznawane przez lokalne samorządy**. Dlatego w kolejnym kroku przeanalizowano, jakie typy podmiotów ekonomii społecznej przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego wskazują jako działające na terenie swojej gminy lub powiatu bądź świadczące usługi na rzecz ich mieszkańców. Wyniki te nie stanowią rejestru lokalnych PES, lecz pokazują **zakres ich obecności dostrzeganej z perspektywy jednostek samorządu terytorialnego**.

W odpowiedziach jednostek samorządu terytorialnego zdecydowanie dominowały **organizacje pozarządowe**, wskazane przez 85,3% badanych. Kolejną grupę stanowiły **podmioty związane z aktywizacją i reintegracją społeczną oraz zawodową**: warsztaty terapii zajęciowej wskazało 45,1% jednostek, spółdzielnie socjalne 36,3%, zakłady aktywności zawodowej 24,5%, a centra integracji społecznej 22,5%.

[29] Zachodniopomorski Urząd Wojewódzki w Szczecinie, *Rejestr zakładów aktywności zawodowej*, stan na 18.12.2025 r. [dostęp online 26.08.2026] https://www.gov.pl/web/uw-zachodniopomorski/rejestr-zakladow-aktywnosvci-zawodowej

[30] Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego, *Z jaką ofertą przychodzą do klientów Zakłady Aktywności Zawodowej? Przegląd usług i produktów*, 27.01.2026; Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, [dostęp online 26.08.2026] https://wzp.pl/aktualnosci/newsy/urzad-marszalkowski/z-jaka-oferta-przychodza-do-klientow-zaklady-aktywnosci-zawodowej-przeglad-uslug-i-produktow/ *Sprawozdanie Zarządu PFRON z działalności w 2025 roku, tabl. 25*, [dostęp online 26.08.2026] https://bip.pfron.org.pl/fileadmin/BIP/Budzet/Sprawozdanie_Zarzadu_PFRON_za_2025_Rok.pdf

[31] Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, *Sprawozdanie Zarządu PFRON z działalności w 2025 roku*, tabl. 38. [dostęp online 26.08.2026] https://bip.pfron.org.pl/fileadmin/BIP/Budzet/Sprawozdanie_Zarzadu_PFRON_za_2025_Rok.pdf

Taki rozkład pokazuje, że **lokalny sektor ekonomii społecznej jest z perspektywy jednostek samorządu terytorialnego widoczny przede wszystkim poprzez organizacje społeczne oraz podmioty realizujące funkcje integracyjne, terapeutyczne i aktywizacyjne**. Znacznie słabiej zaznaczają się natomiast formy kojarzone bezpośrednio z działalnością gospodarczą. **Szczególnie interesująca jest niewielka liczba wskazań przedsiębiorstw społecznych, mimo że według Rejestru Jednostek Polityki Społecznej (RJPS) podmioty posiadające ten status funkcjonują we wszystkich subregionach województwa**. Nie musi to jednak oznaczać, że jednostki te są samorządom nieznane. **Przedsiębiorstwo społeczne jest statusem, a nie odrębną formą prawną**, dlatego ten sam podmiot może być przez respondentów identyfikowany przede wszystkim jako organizacja pozarządowa lub spółdzielnia socjalna, bez równoczesnego wskazania jego statusu przedsiębiorstwa społecznego.

Widoczność poszczególnych typów podmiotów ekonomii społecznej różni się także w zależności od **typu jednostki samorządu terytorialnego**. Najszerszy katalog podmiotów wskazywały powiaty – szczególnie często warsztaty terapii zajęciowej, zakłady aktywności zawodowej, centra integracji społecznej i spółdzielnie socjalne. W gminach, zwłaszcza wiejskich, poza NGO znacznie rzadziej identyfikowano podmioty wyspecjalizowane, takie jak zakłady aktywności zawodowej, centra integracji społecznej czy przedsiębiorstwa społeczne. Różnicy tej nie należy jednak utożsamiać wyłącznie z poziomem wiedzy jednostek samorządu terytorialnego. **Powiat obejmuje większy obszar i większą liczbę mieszkańców niż pojedyncza gmina**, dlatego prawdopodobieństwo funkcjonowania na jego terenie różnych typów podmiotów ekonomii społecznej jest naturalnie większe. Wyniki pokazują więc raczej odmienne lokalne otoczenie instytucjonalne i zakres kontaktu z sektorem niż prostą hierarchię wiedzy samorządów.

W przekroju subregionalnym najbardziej stabilnym elementem jest **powszechna obecność organizacji pozarządowych w świadomości jednostek samorządu terytorialnego** – we wszystkich trzech większych subregionach wskazywało je ponad 80% respondentów. Różnice dotyczą przede wszystkim wyspecjalizowanych form sektora. W subregionie szczecińskim relatywnie częściej wskazywano spółdzielnie socjalne i warsztaty terapii zajęciowej, natomiast w koszalińskim większą widoczność niż w pozostałych subregionach miały centra integracji społecznej. W subregionie szczecinecko-pyrzyckim, pomimo największej liczby przedsiębiorstw społecznych wykazanych w Rejestrze Jednostek Polityki Społecznej, jedynie niewielka część jednostek samorządu terytorialnego wskazywała „przedsiębiorstwa społeczne” jako odrębną kategorię działającą lokalnie.

Wzmacnia to przypuszczenie, że formalny status przedsiębiorstwa społecznego jest dla samorządów mniej widoczny niż podstawowa forma organizacyjna podmiotu.

Łącznie wyniki wskazują więc, że **lokalny rynek ekonomii społecznej jest przez jednostki samorządu terytorialnego rozpoznawany przede wszystkim poprzez podmioty najbardziej zakorzenione w lokalnej działalności społecznej i reintegracyjnej**. Jednocześnie stosunkowo niewielka widoczność przedsiębiorstw społecznych jako odrębnej kategorii sugeruje, że znajomość konkretnych organizacji nie zawsze przekłada się na znajomość ich formalnego statusu w systemie ekonomii społecznej.

Tabela 7. Typy PES wskazywane przez JST jako podmioty działające w najbliższym otoczeniu – wyniki ogólne, typy JST oraz subregiony

Typ PES	Wynik ogólny	TYP JST					SUBREGION			
		Gmina miejsko-wiejska	Gmina wiejska	Powiat	Miasto na prawach powiatu	Gmina miejska	Subregion szczeciński	Subregion szczecinecko-pyrzycki	Subregion koszaliński	Subregion m. Szczecin
Organizacje pozarządowe, np. stowarzyszenia, fundacje	**85,3%**	**82,6%**	**82,9%**	**92,3%**	**100,0%**	**100,0%**	**88,6%**	**81,0%**	**87,5%**	**100,0%**
Przedsiębiorstwa społeczne	7,8%	2,2%	2,9%	30,8%	33,3%	20,0%	11,4%	4,8%	4,2%	**100,0%**
Spółdzielnie socjalne	**36,3%**	**32,6%**	**31,4%**	53,8%	**66,7%**	40,0%	**51,4%**	21,4%	**37,5%**	**100,0%**
Centra integracji społecznej	22,5%	21,7%	11,4%	53,8%	33,3%	20,0%	14,3%	**23,8%**	29,2%	**100,0%**
Kluby integracji społecznej	12,7%	17,4%	2,9%	15,4%	0,0%	40,0%	14,3%	9,5%	16,7%	0,0%
Zakłady aktywności zawodowej	24,5%	28,3%	0,0%	**61,5%**	33,3%	**60,0%**	28,6%	21,4%	20,8%	**100,0%**
Warsztaty terapii zajęciowej	**45,1%**	**43,5%**	**17,1%**	**92,3%**	**100,0%**	**100,0%**	**54,3%**	**35,7%**	**45,8%**	**100,0%**
Spółdzielnie pracy	2,9%	2,2%	0,0%	7,7%	0,0%	20,0%	2,9%	4,8%	0,0%	0,0%
Spółki non profit	5,9%	2,2%	0,0%	15,4%	33,3%	40,0%	5,7%	4,8%	4,2%	**100,0%**
W naszym otoczeniu nie ma takich podmiotów	7,8%	8,7%	11,4%	0,0%	0,0%	0,0%	8,6%	9,5%	4,2%	0,0%
Trudno powiedzieć	2,9%	4,3%	2,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	7,1%	0,0%	0,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102. Pytanie wielokrotnego wyboru – przedstawione odsetki nie sumują się do 100%. W każdej grupie pogrubioną czcionką oznaczono 3 najwyższe wyniki.

2.3. PROFIL DZIAŁALNOŚCI PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ I PRZEDSIĘBIORSTW SPOŁECZNYCH W WOJEWÓDZTWIE ZACHODNIOPOMORSKIM

Profil działalności sektora ekonomii społecznej w województwie zachodniopomorskim można analizować z kilku uzupełniających się perspektyw. Dane Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) pokazują **udział podmiotów ekonomii społecznej w prowadzeniu placówek świadczących określone rodzaje usług społecznych**, baza Sieci Zachodniopomorskich Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (SZOWES) pozwala scharakteryzować **branże i rodzaje działalności podmiotów funkcjonujących w regionie**, natomiast RJPS dostarcza informacji o **celach działalności przedsiębiorstw społecznych**. Uzupełnieniem tego obrazu są wyniki badania jednostek samorządu terytorialnego, wskazujące, **w jakich obszarach działają podmioty ekonomii społecznej znane lokalnym JST**. Zestawienia te nie są bezpośrednio porównywalne procentowo, ale łącznie pozwalają określić, jakie funkcje sektora są w regionie szczególnie wyraźne.

Najnowsze dane GUS dotyczące udziału podmiotów ekonomii społecznej w świadczeniu usług społecznych obejmują lata 2022-2024 i odnoszą się do placówek działających w 12 obszarach usług społecznych. W województwie zachodniopomorskim szczególnie silna pozycja PES widoczna była w 2024 r. w **zatrudnieniu socjalnym**, gdzie podmioty ekonomii społecznej prowadziły 72,2% placówek. Znaczący był również ich udział w **pomocy społecznej (49,5%)**, **wsparciu rodziny i instytucjonalnej pieczy zastępczej (48,1%)** oraz **rehabilitacji zawodowej i społecznej osób z niepełnosprawnościami (35,8%)**. Zdecydowanie mniejszą rolę PES odgrywały w prowadzeniu placówek edukacyjnych (11,5%), opieki nad dziećmi do lat 3 (7,1%) oraz promocji i ochrony zdrowia (2,4%).[32] Dane te wskazują, że udział podmiotów ekonomii społecznej w regionalnym systemie usług społecznych jest **wyraźnie skoncentrowany w obszarach związanych ze wsparciem społecznym, reintegracją i pomocą grupom wymagającym szczególnego wsparcia**, a znacznie słabszy w powszechnych usługach edukacyjnych czy zdrowotnych.

Na tle kraju województwo zachodniopomorskie wyróżniało się większym udziałem PES przede wszystkim w zatrudnieniu socjalnym – 72,2% wobec 52,4% w Polsce – a także w pomocy społecznej (49,5% wobec 35,9%) oraz wsparciu rodziny i pieczy zastępczej (48,1% wobec 39,5%). Odmienna sytuacja występowała w rehabilitacji zawodowej i społecznej osób z niepełnosprawnościami, gdzie udział PES był wyraźnie niższy niż średnio w kraju – 35,8% wobec 68,1%.[33] Pokazuje to, że **regionalny profil zaangażowania podmiotów ekonomii społecznej nie jest prostym odzwierciedleniem struktury ogólnopolskiej**, lecz ma własne obszary relatywnie silnej i słabszej obecności.

[32] Główny Urząd Statystyczny, Udział podmiotów ekonomii społecznej w świadczeniu usług społecznych w latach 2022–2024, 15.06.2026, tabl. 1, 3, 5, 7, 9, 12 i 14.
[33] Tamże.

W latach 2022-2024 udział **placówek prowadzonych przez podmioty ekonomii społecznej** zwiększył się w pomocy społecznej – z 45,4% do 49,5%, rehabilitacji zawodowej i społecznej – z 33,0% do 35,8% oraz zatrudnieniu socjalnym – z 70,6% do 72,2%. W przypadku wsparcia rodziny i instytucjonalnej pieczy zastępczej zmniejszył się natomiast z 51,7% do 48,1%.[34] Zmiany te są stosunkowo niewielkie i wskazują przede wszystkim na **utrzymywanie się znaczącej roli podmiotów ekonomii społecznej w wybranych segmentach usług społecznych**, a nie na zasadniczą zmianę profilu sektora.

Tabela 8. Udział podmiotów ekonomii społecznej w prowadzeniu wybranych placówek usług społecznych w 2024 r.

Obszar	Liczba placówek w zachodniopomorskim	w tym prowadzonych przez PES	Udział PES – zachodniopomorskie	Udział PES – Polska
Zatrudnienie socjalne	18	13	72,2%	52,4%
Pomoc społeczna	107	53	49,5%	35,9%
Wsparcie rodziny i instytucjonalna piecza zastępcza	416	200	48,1%	39,5%
Rehabilitacja zawodowa i społeczna osób z niepełnosprawnościami	106	38	35,8%	68,1%
Edukacja	1 805	208	11,5%	11,0%
Opieka nad dziećmi do lat 3	241	17	7,1%	5,8%
Promocja i ochrona zdrowia	1 532	37	2,4%	3,2%

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Główny Urząd Statystyczny, Udział podmiotów ekonomii społecznej w świadczeniu usług społecznych w latach 2022-2024, 15.06.2026, tabl. 1, 3, 5, 7, 9, 12 i 14; dane dla województwa zachodniopomorskiego i Polski.

[34] Tamże.

Szerszy obraz działalności sektora daje baza podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych prowadzona przez Sieć Zachodniopomorskich Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej. W analizie 290 unikalnych podmiotów najczęściej występowała działalność związana z **edukacją lub kulturą – 154 podmioty**. Kolejne obszary obejmowały:

- handel (46 podmiotów),
- rekreację, turystykę lub zakwaterowanie (36),
- działalność zdrowotną i usługi socjalne (po 25),
- gastronomię i catering (19),
- usługi komunalne (18),
- budownictwo (16),
- usługi świadczone na rzecz firm, organizacji lub administracji publicznej (12).[35]

Baza SZOWES pokazuje zatem **szerszy, wykraczający poza usługi społeczne profil aktywności podmiotów ekonomii społecznej**. Obok działalności społecznej i edukacyjnej widoczne są przedsięwzięcia funkcjonujące w branżach usługowych i rynkowych, m.in. handlu, turystyce, gastronomii czy usługach komunalnych. Należy przy tym pamiętać, że poszczególne kategorie nie są rozłączne – jeden podmiot może prowadzić działalność w kilku obszarach.

Jeszcze inną perspektywę daje Rejestr Jednostek Polityki Społecznej, ponieważ w przypadku przedsiębiorstw społecznych określa **cele, którym służy prowadzona działalność**, a nie tylko jej branżę. Spośród 106 przedsiębiorstw społecznych posiadających aktualny status w województwie 60 (56,6%) realizowało usługi społeczne, natomiast 84 (79,2%) wskazywały działalność reintegracyjną. W 38 przypadkach oba cele występowały równocześnie.[36] **Oznacza to, że wszystkie przedsiębiorstwa społeczne ujęte w rejestrze realizowały co najmniej jeden z tych dwóch celów – usługi społeczne, reintegrację albo oba jednocześnie.** Pokazuje to, że niezależnie od branży, w której prowadzona jest działalność gospodarcza, profil przedsiębiorstw społecznych w regionie jest silnie zakorzeniony w realizacji funkcji społecznych.

[35] Sieć Zachodniopomorskich Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej, *Baza PS i PES*, dane pobrane 25.08.2026; obliczenia własne. W analizie pominięto trzy nieprawidłowe rekordy techniczne i połączono dwa przypadki powtarzających się wpisów dotyczących tych samych podmiotów. Obliczenia na podstawie pola „Branża wg PS". Kategorie utworzono przez wyszukiwanie odpowiadających im określeń oraz jednoznacznych wariantów językowych; nie są one rozłączne i mają charakter wstępnej kwalifikacji.
[36] Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, *Wykaz przedsiębiorstw społecznych*, Rejestr Jednostek Polityki Społecznej, dane pobrane 25.08.2026; obliczenia własne.

Dane zastane pokazują więc sektor o **podwójnym profilu**. Z jednej strony istotne miejsce zajmują usługi społeczne, wsparcie i reintegracja, z drugiej – PES prowadzą również działalność w kulturze, edukacji, handlu, turystyce, gastronomii czy usługach komunalnych. Istotne jest również sprawdzenie, **jakie obszary są najbardziej widoczne z perspektywy JST**, tj. w jakich dziedzinach działają podmioty ekonomii społecznej znane przedstawicielom samorządów.

Z perspektywy jednostek samorządu terytorialnego działalność znanych im podmiotów ekonomii społecznej koncentruje się przede wszystkim wokół **wsparcia społecznego oraz aktywności lokalnej**. Najczęściej wskazywano wsparcie osób z niepełnosprawnościami lub niesamodzielnych (60,6%) oraz animację lokalną, kulturę, edukację, sport i działania środowiskowe (59,6%). Ponad połowa respondentów wskazała również wsparcie rodzin, dzieci i młodzieży (51,1%), a 43,6% – usługi opiekuńcze, senioralne, sąsiedzkie lub asystenckie.

Profil ten jest więc zgodny z ogólnym obrazem wynikającym z danych zastanych: **PES są dla jednostek samorządu terytorialnego najbardziej widoczne tam, gdzie działalność społeczna łączy się z bezpośrednim wsparciem mieszkańców i aktywnością lokalną**. Jednocześnie samorządy dostrzegają także bardziej rynkowe obszary działalności – gastronomię i catering wskazało 34,0% badanych, usługi komunalne 26,6%, a turystykę lokalną, dziedzictwo i produkty regionalne również 26,6%.

Na tym tle interesujący jest wynik dotyczący **reintegracji społecznej i zawodowej**, wskazanej przez 26,6% jednostek samorządu terytorialnego. W Rejestrze Jednostek Polityki Społecznej działalność reintegracyjna stanowi cel większości przedsiębiorstw społecznych w regionie, jednak w badaniu jednostek samorządu terytorialnego nie należy do najczęściej identyfikowanych obszarów działalności znanych im PES. Nie są to wartości bezpośrednio porównywalne – RJPS opisuje cele przedsiębiorstw społecznych, natomiast prezentowane pytanie dotyczy obszarów działania wszystkich podmiotów ekonomii społecznej rozpoznawanych przez JST – wskazują jednak, że **reintegracyjny wymiar sektora może być mniej widoczny dla samorządów niż jego funkcje opiekuńcze, środowiskowe czy związane ze wsparciem konkretnych grup mieszkańców**.

Przekrój według **typu jednostek samorządu terytorialnego** pokazuje różne **profile widoczności sektora**. W gminach wiejskich zdecydowanie na pierwszy plan wysuwa się animacja lokalna, kultura, edukacja i sport (67,7%), podczas gdy znacznie rzadziej wskazywane są specjalistyczne usługi społeczne i reintegracyjne. Może to oznaczać, że podmioty ekonomii społecznej są tam postrzegane przede wszystkim jako **element lokalnej aktywności społecznej i środowiskowej**.

W gminach miejsko-wiejskich profil jest bardziej zrównoważony – obok animacji lokalnej silnie widoczne są wsparcie osób z niepełnosprawnościami, rodzin oraz usługi opiekuńcze. Z kolei w powiatach szczególnie mocno zaznacza się **wsparcie osób z niepełnosprawnościami i niesamodzielnych**, wskazywane przez 92,3% badanych jednostek. Jest to spójne z wcześniej obserwowaną większą widocznością warsztatów terapii zajęciowej, zakładów aktywności zawodowej i innych wyspecjalizowanych podmiotów w otoczeniu powiatów.

Wyniki gmin miejskich i miast na prawach powiatu wskazują na szeroki zakres rozpoznawanej działalności podmiotów ekonomii społecznej, jednak należy pamiętać o małej liczebności tych grup – odpowiednio 5 i 3 jednostek samorządu terytorialnego.

Tabela 9. Obszary działania znanych podmiotów ekonomii społecznej – wyniki ogólne, typy jednostek samorządu terytorialnego oraz subregiony

		TYP JST				SUBREGION				
Typ PES	**Wynik ogólny**	**Gmina miejsko-wiejska**	**Gmina wiejska**	**Powiat**	**Miasto na prawach powiatu**	**Gmina miejska**	**Subregion szczeciński**	**Subregion szczecinecko-pyrzycki**	**Subregion koszaliński**	**Subregion m. Szczecin**
Usługi opiekuńcze, senioralne, sąsiedzkie lub asystenckie	43,6%	54,8%	25,8%	38,5%	33,3%	**80,0%**	46,9%	36,8%	**47,8%**	**100,0%**
Wsparcie osób z niepełnosprawnościami lub osób niesamodzielnych	**60,6%**	**66,7%**	**32,3%**	**92,3%**	**100,0%**	**80,0%**	**65,6%**	**60,5%**	**52,2%**	**100,0%**
Wsparcie rodzin, dzieci i młodzieży	**51,1%**	**59,5%**	**35,5%**	**53,8%**	**100,0%**	40,0%	50,0%	**55,3%**	43,5%	**100,0%**
Wsparcie osób w kryzysie psychicznym, samotności lub uzależnień	35,1%	33,3%	22,6%	46,2%	**100,0%**	**60,0%**	28,1%	39,5%	34,8%	**100,0%**
Wsparcie osób w kryzysie bezdomności lub zagrożonych bezdomnością	13,8%	14,3%	3,2%	23,1%	66,7%	20,0%	12,5%	10,5%	17,4%	**100,0%**
Reintegracja społeczna i zawodowa osób oddalonych od rynku pracy	26,6%	28,6%	12,9%	38,5%	33,3%	**60,0%**	28,1%	21,1%	30,4%	**100,0%**
Animacja lokalna, kultura, edukacja, sport, działania środowiskowe	**59,6%**	**57,1%**	**67,7%**	**53,8%**	66,7%	40,0%	**59,4%**	**57,9%**	**60,9%**	**100,0%**

Typ PES	Wynik ogólny	TYP JST				SUBREGION				
		Gmina miejsko-wiejska	Gmina wiejska	Powiat	Miasto na prawach powiatu	Gmina miejska	Subregion szczeciński	Subregion szczecinecko-pyrzycki	Subregion koszaliński	Subregion m. Szczecin
Usługi komunalne, porządkowe, utrzymanie zieleni	26,6%	31,0%	12,9%	38,5%	0,0%	**60,0%**	31,3%	23,7%	26,1%	0,0%
Gastronomia, catering, żywienie	34,0%	28,6%	**32,3%**	46,2%	33,3%	**60,0%**	**53,1%**	23,7%	21,7%	**100,0%**
Ekologia, recykling, gospodarka obiegu zamkniętego	9,6%	11,9%	6,5%	0,0%	33,3%	20,0%	9,4%	7,9%	8,7%	**100,0%**
Turystyka lokalna, dziedzictwo, produkty regionalne	26,6%	35,7%	19,4%	30,8%	0,0%	0,0%	28,1%	31,6%	17,4%	0,0%
Nie wiem / trudno powiedzieć	1,1%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,6%	0,0%	0,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102. Pytanie wielokrotnego wyboru – przedstawione odsetki nie sumują się do 100%. W każdej grupie pogrubioną czcionką oznaczono 3 najwyższe wyniki.

W przekroju **subregionalnym** widoczny jest przede wszystkim **wspólny rdzeń profilu działalności podmiotów ekonomii społecznej**. We wszystkich trzech większych subregionach do najczęściej wskazywanych obszarów należą animacja lokalna, kultura, edukacja i sport oraz wsparcie osób z niepełnosprawnościami. Relatywnie niewielkie różnice występują również w zakresie wsparcia rodzin oraz usług opiekuńczych.

Silniejsze zróżnicowanie dotyczy natomiast działalności o bardziej usługowym lub gospodarczym charakterze. W subregionie szczecińskim znacznie częściej niż w dwóch pozostałych wskazywano gastronomię i catering (53,1%), natomiast w szczecinecko-pyrzyckim relatywnie częściej pojawiała się turystyka lokalna, dziedzictwo i produkty regionalne. Różnice te sugerują, że **podstawowe społeczne funkcje PES są podobnie widoczne w całym regionie, natomiast lokalna specyfika mocniej ujawnia się w działalności gospodarczej i usługowej**.

Wynik Miasta Szczecin, reprezentowanego przez jedną JST, należy ponownie traktować wyłącznie opisowo.

Łącznie dane zastane i wyniki badania jednostek samorządu terytorialnego pokazują, że **profil ekonomii społecznej w województwie zachodniopomorskim jest wielofunkcyjny, ale jego rdzeń pozostaje wyraźnie społeczny**. Szczególne znaczenie mają wsparcie osób z niepełnosprawnościami, rodzin i innych grup wymagających wsparcia, aktywizacja lokalna oraz reintegracja. Jednocześnie działalność podmiotów ekonomii społecznej obejmuje również szereg branż rynkowych – gastronomię, turystykę, handel czy usługi komunalne – co potwierdza, że ekonomia społeczna nie ogranicza się do tradycyjnie rozumianej pomocy społecznej. Z perspektywy jednostek samorządu terytorialnego najbardziej widoczne pozostają jednak te funkcje sektora, które bezpośrednio odpowiadają na potrzeby mieszkańców i społeczności lokalnych.

3. DZIAŁANIA NA RZECZ EKONOMII SPOŁECZNEJ W WOJEWÓDZTWIE ZACHODNIOPOMORSKIM – REGIONALNY SYSTEM WSPARCIA I WSPÓŁPRACY Z PODMIOTAMI EKONOMII SPOŁECZNEJ

3.1. REGIONALNY SYSTEM WSPARCIA EKONOMII SPOŁECZNEJ I OTOCZENIE WSPÓŁPRACY JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO Z PODMIOTAMI EKONOMII SPOŁECZNEJ

Rozwój ekonomii społecznej i współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej nie odbywa się wyłącznie na poziomie pojedynczych relacji pomiędzy samorządem a konkretnymi podmiotami. Tworzy go szersze **otoczenie programowe, instytucjonalne i organizacyjne**, obejmujące zarówno regionalne dokumenty wyznaczające kierunki rozwoju ekonomii społecznej, jak i instytucje odpowiedzialne za koordynację,

wsparcie i sieciowanie. Istotnym elementem tego systemu jest również sposób, w jaki ekonomia społeczna została zakotwiczona w dokumentach strategicznych i strukturach organizacyjnych samych jednostek samorządu terytorialnego.

Regionalny system wsparcia ekonomii społecznej w województwie zachodniopomorskim tworzą ośrodki wsparcia ekonomii społecznej (OWES) oraz Samorząd Województwa Zachodniopomorskiego działający poprzez Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej (ROPS), który odpowiada za koordynowanie rozwoju ekonomii społecznej w regionie.[37]

W województwie zachodniopomorskim funkcję akredytowanego OWES[38] pełni **Sieć Zachodniopomorskich Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (SZOWES),** działająca w formule partnerskiej, a partnerami **są Fundacja Nauka dla Środowiska, 4C Centrum Ekonomii Społecznej sp. z o.o., Aktywa Plus Przedsiębiorczość i Innowacje non profit sp. z o.o., Fundacja Pod Aniołem oraz Fundacja Inicjatyw Społeczno-Gospodarczych KOMES**. Zgodnie z aktualnym wykazem ośrodków wsparcia ekonomii społecznej akredytacja SZOWES obowiązuje od 20 września 2025 r. do 20 września 2027 r. **Liderem sieci jest Koszalińska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A. (KARR)**, a jej zasięg obejmuje wszystkie powiaty oraz miasta na prawach powiatu województwa zachodniopomorskiego.[39]

SZOWES skupia cztery obszary działania ośrodków wsparcia ekonomii społecznej obejmujące łącznie całe województwo. Co istotne z punktu widzenia przyjętego w niniejszym opracowaniu podziału terytorialnego, obszary te, określane w Zachodniopomorskim Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej jako subregiony, nie odpowiadają klasyfikacji NUTS 3:

- OWES w regionie koszalińskim obejmuje powiaty: kołobrzeski, sławieński, białogardzki, koszaliński, Miasto Koszalin,
- OWES w regionie stargardzkim obejmuje powiaty: stargardzki, choszczeński, pyrzycki, gryfiński, myśliborski,
- OWES w regionie szczecineckim obejmuje powiaty: wałecki, świdwiński, drawski, szczecinecki, łobeski,
- OWES w regionie szczecińskim obejmuje powiaty: kamieński, gryficki, goleniowski, policki, Miasto Szczecin, Miasto Świnoujście.[40]

[37] Zachodniopomorski Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do roku 2030, załącznik nr 1 do uchwały Nr 733/24 Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego z dnia 29 kwietnia 2024 r., Szczecin 2024, s. 23

[38] Akredytacja jest dokonywana na drodze decyzji administracyjnej przez ministra właściwego ds. zabezpieczenia społecznego na mocy ustawy z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 806, zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 986). Art. 36

[39] Pod poniższym linkiem znajduje się ministerialny wykaz OWES dla województwa zachodniopomorskiego wraz z listą partnerów i koordynatorem tworzącym SZOWES [dostęp online 21.08.2026] https://wykazowes.ekonomiaspoleczna.gov.pl/owes/wojewodztwo/16.html

[40] Zachodniopomorski Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do roku 2030, załącznik nr 1 do uchwały Nr 733/24 Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego z dnia 29 kwietnia 2024 r., Szczecin 2024, s. 24.

Informację o tym, gdzie obecnie działają biura/punkty kontaktowe można znaleźć na stronie SZOWES w zakładce „nasze biura”.[41]

Zadaniem OWES jest promowanie idei ekonomii społecznej, a także wzmacnianie potencjału lokalnych podmiotów ekonomii społecznej oraz przygotowanie środowisk lokalnych i PES do reintegracji społecznej i zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem poprzez zwiększanie dostępu do usług oraz pomocy w pozyskiwaniu kapitału. Oferta OWES obejmuje również animację lokalną skierowaną do społeczności lokalnych i jednostek samorządu terytorialnego zainteresowanych inicjatywami ekonomii społecznej (ES), w tym szkolenia dla liderów, usługi rozwoju ES oraz wsparcie finansowe na zatrudnienie/tworzenie miejsc pracy w przedsiębiorstwa społecznych i inne usługi wsparcia dla istniejących przedsiębiorstw z tej kategorii.[42]

Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej jako podmiot koordynujący rozwój ekonomii społecznej w regionie odpowiada m.in. za działania związane z r**ozwojem infrastruktury usług aktywizacji, integracji oraz reintegracji społecznej i zawodowej** na rzecz osób i rodzin zagrożonych wykluczeniem społecznym. Do jego kompetencji należy również **inspirowanie i promowanie nowych metod działań w zakresie aktywizacji, integracji i reintegracji** celem wsparcia opisanych powyżej grup zagrożonych wykluczeniem. ROPS pełni także ważną rolę **wspierającą rozwój partnerskiej relacji między samorządami lokalnymi a podmiotami świadczącymi usługi aktywizacji, integracji oraz reintegracji społecznej i zawodowej**. Ponadto ROPS ma za zadanie zwiększać kompetencje służb zajmujących się aktywizacją, integracją oraz reintegracją społeczną i zawodową osób zagrożonych wykluczeniem, a także monitorować rozwój lokalnej przedsiębiorczości społecznej służącej zwiększaniu aktywności społecznej oraz zawodowej osób i rodzin zagrożonych wykluczeniem społecznym.[43]

Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej jest także odpowiedzialny za **regularne zbieranie i analizowanie danych na temat rozwoju ekonomii społecznej i efektów prowadzonych działań oraz inicjuje współpracę różnych instytucji publicznych, regionalnych a także lokalnych w zakresie ES.** Jest odpowiedzialny również za otwieranie rynku (publicznego i prywatnego) rozumiane jako zwiększanie popytu na produkty i usługi przedsiębiorstw społecznych. Z perspektywy niniejszego opracowania należy zwrócić uwagę, że ROPS jest także odpowiedzialny za koordynację działań podmiotów wspierających podmioty ekonomii społecznej i przedsiębiorstwa społeczne w regionie, w tym szczególnie OWES i operatorów instrumentów finansowych, działania na rzecz poprawy jakości usług świadczonych przez OWES, stymulowanie działań i współpracy różnych podmiotów ze świata biznesu, nauki,

[41] Poniższy link kieruje do strony SZOWES i zakładki „Nasze biura” [dostęp online 21.08.2026]: https://szowes.pl/nasze-biura/
[42] Zachodniopomorski Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do roku 2030, załącznik nr 1 do uchwały Nr 733/24 Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego z dnia 29 kwietnia 2024 r., Szczecin 2024, s. 23-24
[43] Tamże.

edukacji na rzecz rozwoju ekonomii społecznej oraz stymulowanie współpracy i wymiany doświadczeń pomiędzy PS oraz innymi PES.[44]

Koordynacyjna rola ROPS znajduje również odzwierciedlenie w realizowanym od 1 września 2023 r. do 31 grudnia 2028 r. projekcie „Koordynacja polityki społecznej na Pomorzu Zachodnim”, którego głównym celem jest uspójnienie polityki włączenia społecznego w regionie. Projekt obejmuje trzy moduły merytoryczne:

- **działania badawcze, analityczne, programowe i monitoringowe**, obejmujące m.in. monitoring Zachodniopomorskiego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej i Rejestru Jednostek Polityki Społecznej oraz monitoring i ewaluację ośrodków wsparcia ekonomii społecznej,
- wzmacnianie potencjału instytucjonalnego, organizacyjnego i kompetencyjnego instytucji pomocy i integracji społecznej, w tym wsparcie jednostek samorządu terytorialnego w tworzeniu centrów usług społecznych i rozwoju usług świadczonych w społeczności lokalnej,
- **koordynację rozwoju ekonomii społecznej**, obejmującą m.in. funkcjonowanie Zachodniopomorskiego Komitetu Rozwoju Ekonomii Społecznej (ZKRES), a także wsparcie jednostek samorządu terytorialnego we wdrażaniu rozwiązań w obszarze ekonomii społecznej oraz sieciowanie i współpracę z OWES[45].

Elementem regionalnego systemu wsparcia ekonomii społecznej jest również **Zachodniopomorski Komitet Rozwoju Ekonomii Społecznej (ZKRES),** którego IV kadencja obejmuje okres od kwietnia 2026 r. do marca 2029 r. Komitet funkcjonuje na podstawie art. 55-58 *ustawy o ekonomii społecznej*. Do jego zadań należy m.in. **przedstawianie opinii dotyczących ZPRES oraz projektów uchwał organów samorządu województwa odnoszących się do funkcjonowania podmiotów ekonomii społecznej, a także zapoznawanie się z efektami realizacji regionalnego programu rozwoju ekonomii społecznej i przedstawianie opinii w tym zakresie**. ZKRES stanowi przy tym regionalną płaszczyznę dialogu i współpracy pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego, administracją rządową, podmiotami ekonomii społecznej, ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej, sektorem prywatnym, związkami zawodowymi oraz środowiskiem naukowym.[46]

[44] Zachodniopomorski Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do roku 2030, załącznik nr 1 do uchwały Nr 733/24 Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego z dnia 29 kwietnia 2024 r., Szczecin 2024, s. 24-25.
[45] Poniższy link kieruje do strony projektu „Koordynacja polityki społecznej na Pomorzu Zachodnim” [dostęp 21.08.2026]: https://wzp.pl/dla-mieszkancow/polityka-spoleczna/projekty-spoleczne/koordynacja-polityki-spolecznej-na-pomorzu-zachodnim/
[46] Poniższy link kieruje do stron projektu: „Koordynacja polityki społecznej na Pomorzu Zachodnim” poświęconych naborze na członków do komitetu [dostęp 21.08.2026]: https://wzp.pl/aktualnosci/newsy/polityka-spoleczna/nabor-na-czlonkow-zachodniopomorskiego-komitetu-rozwoju-ekonomii-spolecznej-iv-kadencji-2026-2029/ oraz potwierdzającej wybór komitetu wraz z przedstawieniem jego składu personalnego [21.08.2026]: https://wzp.pl/aktualnosci/newsy/polityka-spoleczna/inauguracja-iv-kadencji-zkres/

Funkcjonowanie tak zbudowanego systemu tworzy regionalne warunki do rozwoju ekonomii społecznej, ale **nie przesądza o stopniu jej zakorzenienia w działalności poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego**. Istotnym wymiarem otoczenia współpracy z podmiotami ekonomii społecznej jest również to, czy ekonomia społeczna jest uwzględniana w lokalnym planowaniu strategicznym oraz czy odpowiedzialność za jej rozwój została przypisana konkretnym osobom lub komórkom organizacyjnym urzędu.

Najnowsze pełne dane Głównego Urzędu Statystycznego umożliwiające porównanie wszystkich szczebli jednostek samorządu terytorialnego odnoszą się do 2023 r. i obejmują m.in. obecność ekonomii społecznej w dokumentach strategicznych, organizacyjne przypisanie odpowiedzialności za jej rozwój, stosowanie społecznych aspektów zamówień publicznych, współpracę z OWES oraz działania wspierające sieciowanie.[47]

W 2023 r. **strategia rozwoju danej JST** obowiązywała w 99 jednostkach samorządu terytorialnego województwa zachodniopomorskiego, tj. w 75,0% JST, wobec 78,8% w skali kraju. Rozwój gospodarki społecznej uwzględniały strategie 64 jednostek, czyli **48,5% wszystkich JST w regionie**, przy 55,9% w Polsce. Społecznie odpowiedzialne zamówienia publiczne znalazły się w strategiach 24 zachodniopomorskich JST (18,2%), wobec 23,7% w kraju.[48]

Rzadziej ekonomia społeczna była wyraźnie umocowana w strukturze organizacyjnej urzędu. W 6 zachodniopomorskich jednostkach samorządu terytorialnego (4,6%) wspieranie rozwoju gospodarki społecznej stanowiło **główne zadanie** wskazanej osoby lub komórki organizacyjnej, natomiast w 38 jednostkach (28,8%) było zadaniem dodatkowym. Dla porównania w skali kraju wartości te wynosiły odpowiednio 2,4% i 24,5%.[49]

Dane te pokazują, że **regionalnemu systemowi wsparcia obejmującemu Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, Sieć Zachodniopomorskich Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej i Zachodniopomorski Komitet Rozwoju Ekonomii Społecznej nie odpowiada jednakowy poziom instytucjonalizacji ekonomii społecznej we wszystkich jednostek samorządu terytorialnego**. Regionalne struktury zapewniają zaplecze koordynacyjne, doradcze i animacyjne obejmujące całe województwo, natomiast na poziomie lokalnym ekonomia społeczna jest w różnym stopniu obecna w strategiach i strukturach organizacyjnych samorządów. Tworzy to ważny kontekst dla dalszej analizy faktycznych działań jednostek samorządu terytorialnego na rzecz ekonomii społecznej i ich współpracy z podmiotami ekonomii społecznej.

[47] Główny Urząd Statystyczny, Działalność JST związana z rozwojem ekonomii społecznej w latach 2017-2023, 8.05.2025; Główny Urząd Statystyczny, Rozwój ekonomii społecznej w JST w 2023 r., tablice wynikowe, dostęp: 1.09.2026.
[48] Główny Urząd Statystyczny, Rozwój ekonomii społecznej w JST w 2023 r., tabl. 5 „Zagadnienia uwzględnione w strategii rozwoju JST obowiązującej w 2023 r.", dane dla województwa zachodniopomorskiego i Polski.
[49] Tamże, tabl. 6 „Odpowiedzialność za realizację zadań związanych ze współpracą z organizacjami pozarządowymi oraz wspieraniem rozwoju gospodarki społecznej w urzędzie JST w 2023 r.", dane dla województwa zachodniopomorskiego i Polski.

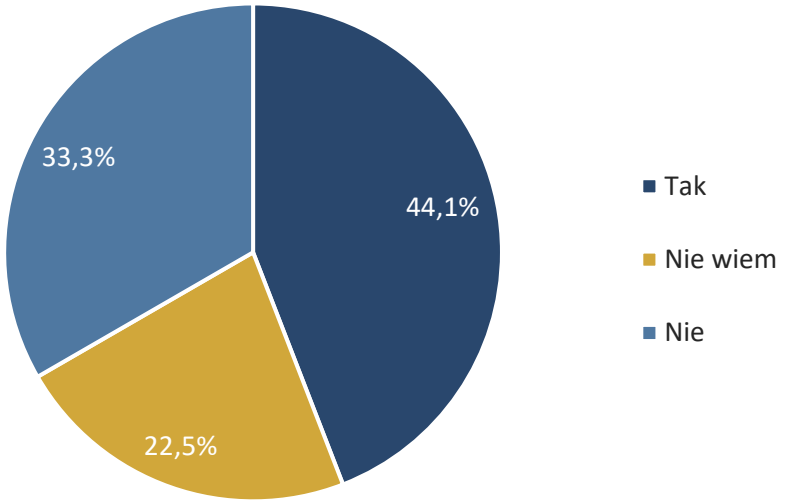
3.2. WSPÓŁPRACA JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO Z AKTORAMI LOKALNEGO SYSTEMU EKONOMII SPOŁECZNEJ

Kolejną istotną kwestią jest określenie, **w jakim stopniu jednostki samorządu terytorialnego faktycznie podejmują działania ukierunkowane na rozwój ekonomii społecznej na swoim terenie**. Respondentów zapytano, czy w 2025 r. ich jednostka podejmowała tego rodzaju działania lub współpracę.

Taką aktywność zadeklarowało **44,1% badanych JST**. Oznacza to, że większość badanych jednostek – **łącznie 55,9% – nie zadeklarowała jednoznacznie podejmowania takich działań**: 33,3% wskazało, że w 2025 r. nie podejmowało działań ani współpracy ukierunkowanych na rozwój ekonomii społecznej, natomiast 22,5% nie potrafiło jednoznacznie określić, czy tego rodzaju aktywność miała miejsce. Jednocześnie wyniku odpowiedzi „nie wiem” nie można utożsamiać z brakiem działań – może on natomiast wskazywać, że informacje o aktywności związanej z ekonomią społeczną nie zawsze są szeroko rozpoznawane w obrębie jednostki samorządu lub jednoznacznie identyfikowane jako działania na rzecz rozwoju ES.

Wyniki pokazują zatem, że działania na rzecz rozwoju ekonomii społecznej **nie miały w 2025 r. charakteru powszechnego wśród zachodniopomorskich jednostek samorządu terytorialnego**. Jednocześnie wynik odpowiedzi „nie wiem” jest istotny z punktu widzenia funkcjonowania tego obszaru w strukturach samorządowych. Nie można go utożsamiać z brakiem działań – może on natomiast wskazywać, że informacje o aktywności związanej z ekonomią społeczną nie zawsze są szeroko rozpoznawane w obrębie urzędu lub jednoznacznie identyfikowane jako działania na rzecz rozwoju ES. Jest to szczególnie ważne w kontekście wcześniejszych danych wskazujących na zróżnicowany stopień organizacyjnego przypisania odpowiedzialności za rozwój ekonomii społecznej w jednostkach samorządu terytorialnego.

Wykres 8. Deklaracja podejmowania przez jednostki samorządu terytorialnego działań i współprac ukierunkowanych na rozwój ekonomii społecznej w 2025 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102.

Zróżnicowanie jest widoczne po uwzględnieniu **typu jednostki samorządowej**. Wśród gmin wiejskich działania na rzecz rozwoju ekonomii społecznej deklarowała około jedna trzecia badanych (34,3%), natomiast niemal połowa (48,6%) wskazała na ich brak. Jest to grupa, w której odpowiedzi negatywne występowały najczęściej. W gminach miejsko-wiejskich sytuacja przedstawiała się odmiennie – 47,8% jednostek deklarowało podejmowanie działań, a 21,7% wskazywało ich brak. Jednocześnie właśnie w tej grupie relatywnie wysoki był udział odpowiedzi „nie wiem” (30,4%), co ogranicza możliwość jednoznacznej oceny rzeczywistej skali aktywności.

Wśród powiatów działania związane z rozwojem ekonomii społecznej deklarowało 46,2% jednostek, przy 38,5% odpowiedzi negatywnych. W miastach na prawach powiatu oraz gminach miejskich odsetek odpowiedzi twierdzących był wyższy.

W przekroju **subregionalnym** różnice pomiędzy trzema większymi subregionami są stosunkowo niewielkie pod względem udziału jednostek samorządu terytorialnego deklarujących podejmowanie działań. W subregionie szczecińskim odpowiedź twierdzącą wskazało 45,7% jednostek, w koszalińskim 45,8%, a w szczecinecko-pyrzyckim 40,5%. Wyraźniejsze różnice dotyczą natomiast odpowiedzi negatywnych i poziomu niepewności respondentów. W subregionie koszalińskim relatywnie często deklarowano brak działań (41,7%), podczas gdy w szczecinecko-pyrzyckim częściej niż w pozostałych subregionach pojawiała się odpowiedź „nie wiem” (28,6%). Wynik Miasta Szczecin dotyczy jednej jednostki i powinien być traktowany wyłącznie opisowo.

Schemat 4. Deklaracja podejmowania przez jednostki samorządu terytorialnego działań i współprac ukierunkowanych na rozwój ekonomii społecznej w 2025 roku w podziale na typy jednostek samorządu terytorialnego oraz subregiony



Źródło: opracowanie własne. Grafika stworzona przy wsparciu sztucznej inteligencji.

Łącznie wyniki wskazują, że **aktywność jednostek samorządu terytorialnego na rzecz rozwoju ekonomii społecznej jest zróżnicowana, ale różnice nie przebiegają wyłącznie wzdłuż podziału terytorialnego**. Silniej widoczna jest specyfika poszczególnych typów JST, zwłaszcza niższy poziom deklarowanej aktywności wśród gmin wiejskich. Jednocześnie stosunkowo wysoki udział odpowiedzi „nie wiem" pokazuje, że przed analizą konkretnych form współpracy warto rozróżnić **rzeczywisty brak działań od ograniczonej wiedzy respondenta o działaniach podejmowanych przez jego jednostkę**.

Wśród JST, które zadeklarowały podejmowanie w 2025 r. działań lub współpracy ukierunkowanej na rozwój ekonomii społecznej, przeanalizowano następnie, **z jakimi podmiotami współpraca ta była podejmowana**. Analiza dotyczy zatem 45 jednostek samorządu terytorialnego, które w pytaniu poprzedzającym wskazały odpowiedź twierdzącą.

Struktura odpowiedzi pokazuje, że współpraca aktywnych w obszarze ekonomii społecznej JST opiera się przede wszystkim na **instytucjach publicznych oraz organizacjach pozarządowych**. Niemal wszystkie jednostki deklarowały współpracę z ośrodkami pomocy społecznej lub centrami usług społecznych oraz z organizacjami pozarządowymi – po 97,8%. Bardzo powszechna była współpraca z Urzędem Marszałkowskim Województwa Zachodniopomorskiego (95,6%) oraz powiatowymi lub Wojewódzkim Urzędem Pracy (86,7%). Z Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej i Lokalnymi Grupami Działania współpracowało po 80,0% badanych jednostek samorządu terytorialnego, natomiast z Ośrodkiem Wsparcia Ekonomii Społecznej – 71,1%.

Wyniki wskazują tym samym na **silne instytucjonalne otoczenie współpracy**, obejmujące zarówno struktury lokalnej polityki społecznej, jak i instytucje regionalne oraz podmioty odpowiedzialne za rynek pracy i rozwój lokalny. Wysoki udział współpracy z Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej i ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej jest szczególnie istotny w kontekście opisanego wcześniej regionalnego systemu wsparcia ekonomii społecznej – pokazuje, że instytucje te są obecne w sieci współpracy znacznej części jednostek samorządu terytorialnego faktycznie podejmujących działania w obszarze ES.

Nieco inaczej przedstawia się **bezpośrednia współpraca z poszczególnymi typami podmiotami ekonomii społecznej**. Najczęściej wskazywano warsztaty terapii zajęciowej (60,0%) oraz spółdzielnie socjalne (51,1%). Z zakładami aktywności zawodowej współpracowało 46,7% aktywnych jednostek samorządu terytorialnego, z centrami integracji społecznej 35,6%, a z klubami integracji społecznej 33,3%. Rzadziej deklarowano współpracę z przedsiębiorstwami społecznymi (28,9%), spółdzielniami pracy (24,4%) i spółkami non profit (24,4%).

Wyłania się więc **dwupoziomowy model współpracy**. Pierwszy poziom tworzy szeroka sieć instytucjonalna, w której uczestniczą jednostki pomocy społecznej, administracja regionalna, urzędy pracy, lokalne grupy działania (LGD) i ośrodki wsparcia ekonomii społecznej (OWES). Drugi obejmuje bezpośrednie relacje z konkretnymi typami podmiotami ekonomii społecznej, które mają bardziej selektywny charakter. Wyjątkiem są organizacje pozarządowe, pozostające niemal powszechnym partnerem współpracy. Wśród bardziej wyspecjalizowanych podmiotów szczególnie widoczne są natomiast warsztaty terapii zajęciowej, spółdzielnie socjalne i zakłady aktywności zawodowej.

Zróżnicowanie według typu jednostek samorządu terytorialnego pokazuje przede wszystkim szerszy zakres współpracy deklarowany przez powiaty. Wszystkie badane powiaty aktywne w obszarze ekonomii społecznej współpracowały z ośrodkami pomocy społecznej lub centrami usług społecznych, Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej, Urzędem Marszałkowskim Województwa Zachodniopomorskiego, urzędami pracy, ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej, organizacjami pozarządowymi, zakładami aktywności zawodowej i warsztatami terapii zajęciowej. Stosunkowo często wskazywały również spółdzielnie socjalne i centra integracji społecznej – po 83,3%. Najrzadziej w tej grupie wskazywano współpracę ze spółkami non profit (50,0%), a także z przedsiębiorstwami społecznymi, klubami integracji społecznej i spółdzielniami pracy (po 66,7%). Nawet te wartości są jednak wyraźnie wyższe niż w przypadku części pozostałych typów jednostek samorządu terytorialnego. Oznacza to, że w tej grupie sieć współpracy obejmuje zarówno instytucje systemowe, jak i wyspecjalizowane podmioty aktywizacyjne i reintegracyjne.

W gminach wiejskich współpraca z instytucjami publicznymi i NGO również była powszechna, natomiast **bezpośrednie relacje z wyspecjalizowanymi podmiotami ekonomii społecznej występowały zdecydowanie rzadziej**. Przedsiębiorstwa społeczne i spółdzielnie pracy wskazało po 8,3% jednostek, centra integracji społecznej i kluby integracji społecznej po 16,7%, a spółdzielnie socjalne 33,3%. Równie rzadko jak przedsiębiorstwa społeczne i spółdzielnie pracy wskazywano spółki non profit – współpracę z nimi deklarowało 8,3% aktywnych gmin wiejskich. Relatywnie częściej współpraca dotyczyła warsztatów terapii zajęciowej (58,3%). **W gminach miejsko-wiejskich wyróżniała się natomiast bardzo częsta współpraca z lokalnymi grupami działania (90,9%),** przy umiarkowanej obecności większości wyspecjalizowanych typów podmiotów ekonomii społecznej. Największe luki dotyczyły tu współpracy ze spółkami non profit (18,2%), przedsiębiorstwami społecznymi i spółdzielniami pracy (po 22,7%) oraz centrami integracji społecznej (27,3%).

W przekroju **subregionalnym** podstawowy rdzeń współpracy jest stosunkowo podobny. We wszystkich trzech większych subregionach bardzo **często wskazywano ośrodki pomocy społecznej lub centra usług społecznych, Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego, urzędy pracy oraz organizacje pozarządowe**. Oznacza to, że sieć instytucjonalna współpracy ma charakter regionalnie dość trwały. Różnice między subregionami ujawniają się natomiast wyraźniej wtedy, gdy analizuje się nie instytucjonalny rdzeń współpracy, lecz te typy PES, z którymi relacje podejmowane są najrzadziej.

Większe zróżnicowanie pojawia się w przypadku bezpośrednich kontaktów z podmiotami ekonomii społecznej:

- w subregionie **szczecinecko-pyrzyckim** relatywnie częściej niż w pozostałych wskazywano spółdzielnie socjalne (58,8%), przedsiębiorstwa społeczne (47,1%), centra integracji społecznej i kluby integracji społecznej (po 41,2%) oraz spółdzielnie pracy (35,3%), przy czym najmniej rozpowszechniona była współpraca ze spółkami non profit (23,5%) i spółdzielniami pracy (35,3%);
- w subregionie **koszalińskim** nie odnotowano współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi wśród jednostek samorządu terytorialnego objętych tą częścią badania, natomiast stosunkowo często wskazywano warsztaty terapii zajęciowej (63,6%), zakłady aktywności zawodowej (45,5%), jednocześnie szczególnie rzadko deklarowano współpracę ze spółdzielniami pracy (9,1%) i klubami integracji społecznej (18,2%);
- w subregionie **szczecińskim** struktura współpracy była bardziej rozproszona, z wyraźną obecnością warsztatów terapii zajęciowej, spółdzielni socjalnych, zakładów aktywności zawodowej i klubów integracji społecznej, natomiast najrzadziej wskazywano spółdzielnie pracy i spółki non profit (po 18,8%) oraz przedsiębiorstwa społeczne (25,0%);
- wynik miasta Szczecin dotyczy jednej JST – nie wskazano jedynie współpracy z klubami integracji społecznej.

Łącznie wyniki pokazują, że największe luki w bezpośredniej współpracy dotyczą przede wszystkim przedsiębiorstw społecznych, spółdzielni pracy i spółek non profit, przy czym są one szczególnie widoczne w gminach wiejskich oraz w subregionach koszalińskim i szczecińskim. Powiaty wyróżniają się natomiast szerszym zakresem relacji z różnymi kategoriami podmiotów ekonomii społecznej.

Współpraca jednostek samorządu terytorialnego podejmujących działania na rzecz ekonomii społecznej jest szeroka przede wszystkim na poziomie instytucjonalnym, natomiast bezpośrednia współpraca z konkretnymi typami PES jest bardziej zróżnicowana. Najsilniej osadzone w relacjach z samorządami są NGO oraz podmioty związane z rehabilitacją, aktywizacją i reintegracją, podczas gdy przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie pracy czy spółki non profit znacznie rzadziej występują jako bezpośredni partnerzy. Może to wskazywać, że rozwój współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej nie zależy wyłącznie od istnienia regionalnej infrastruktury wsparcia, ale również od **lokalnej obecności i rozpoznawalności poszczególnych typów podmiotów oraz dotychczasowych relacji samorządu z sektorem**.

Spojrzenie na te same wyniki od strony braku współpracy **dodatkowo uwidacznia różnicę między relacjami z podstawowymi partnerami instytucjonalnymi a współpracą z bardziej wyspecjalizowanymi typami PES**. Wśród jednostek samorządu terytorialnego aktywnych w obszarze ekonomii społecznej brak współpracy z organizacjami pozarządowymi oraz ośrodkami pomocy społecznej lub centrami usług społecznych występował jedynie w 2,2% przypadków, a z Urzędem Marszałkowskim Województwa Zachodniopomorskiego – w 4,4%. Jednocześnie większość tych jednostek samorządu terytorialnego nie współpracowała z przedsiębiorstwami społecznymi (71,1%), centrami integracji społecznej (64,4%), klubami integracji społecznej (66,7%), spółdzielniami pracy ani spółkami non profit (po 75,6%). Potwierdza to, że główna luka nie dotyczy funkcjonowania podstawowej sieci instytucjonalnej, lecz bezpośrednich relacji JST z częścią wyspecjalizowanych podmiotów ekonomii społecznej.

Tabela 10. Jednostki publiczne i podmioty ekonomii społecznej, z którymi zachodniopomorskie jednostki samorządu terytorialnego deklarują podejmowanie współpracy w 2025 roku – wyniki ogólne, typy jednostek samorządu terytorialnego oraz subregiony

		TYP JST				SUBREGION				
Podmiot	**Wynik ogólny**	**Gmina miejsko-wiejska**	**Gmina wiejska**	**Powiat**	**Miasto na prawach powiatu**	**Gmina miejska**	**Subregion szczeciński**	**Subregion szczecinecko-pyrzycki**	**Subregion koszaliński**	**Subregion m. Szczecin**
Ośrodki Pomocy Społecznej / Centra Usług Społecznych	**97,8%**	**95,5%**	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**	**93,8%**	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**
Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej	80,0%	77,3%	75,0%	**100,0%**	**100,0%**	66,7%	75,0%	76,5%	**90,9%**	**100,0%**
Urząd Marszałkowski	**95,6%**	**95,5%**	**91,7%**	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**	**93,8%**	**100,0%**	**90,9%**	**100,0%**
Powiatowy / Wojewódzki Urząd Pracy	86,7%	90,9%	75,0%	**100,0%**	**100,0%**	66,7%	87,5%	88,2%	81,8%	**100,0%**
Lokalne Grupy Działania	80,0%	90,9%	75,0%	83,3%	50,0%	33,3%	75,0%	94,1%	63,6%	**100,0%**
Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej	71,1%	68,2%	58,3%	**100,0%**	50,0%	**100,0%**	75,0%	70,6%	63,6%	**100,0%**
Organizacje pozarządowe, np. stowarzyszenia, fundacje	**97,8%**	**95,5%**	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**	**93,8%**	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**
Przedsiębiorstwa społeczne	28,9%	22,7%	8,3%	66,7%	50,0%	66,7%	25,0%	47,1%	0,0%	**100,0%**
Spółdzielnie socjalne	51,1%	50,0%	33,3%	83,3%	50,0%	66,7%	50,0%	58,8%	36,4%	**100,0%**
Centra integracji społecznej	35,6%	27,3%	16,7%	83,3%	**100,0%**	33,3%	31,3%	41,2%	27,3%	**100,0%**

Podmiot	Wynik ogólny	TYP JST				SUBREGION				
		Gmina miejsko-wiejska	Gmina wiejska	Powiat	Miasto na prawach powiatu	Gmina miejska	Subregion szczeciński	Subregion szczecinecko-pyrzycki	Subregion koszaliński	Subregion m. Szczecin
Kluby integracji społecznej	33,3%	40,9%	16,7%	66,7%	0,0%	0,0%	37,5%	41,2%	18,2%	0,0%
Zakłady aktywności zawodowej	46,7%	36,4%	33,3%	**100,0%**	50,0%	66,7%	43,8%	47,1%	45,5%	**100,0%**
Warsztaty terapii zajęciowej	60,0%	40,9%	58,3%	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**	56,3%	58,8%	63,6%	**100,0%**
Spółdzielnie pracy	24,4%	22,7%	8,3%	66,7%	50,0%	0,0%	18,8%	35,3%	9,1%	**100,0%**
Spółki non profit	24,4%	18,2%	8,3%	50,0%	**100,0%**	33,3%	18,8%	23,5%	27,3%	**100,0%**

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=45 (tylko JST, które udzieliły odpowiedzi „tak” w pytaniu 6). Pytanie wielokrotnego wyboru – przedstawione odsetki nie sumują się do 100%. W każdej grupie pogrubioną czcionką oznaczono 3 najwyższe wyniki.

Sam zakres współpracy nie pozwala jednak określić, **jak jednostki samorządu terytorialnego oceniają jakość relacji z poszczególnymi aktorami lokalnego systemu ekonomii społecznej**. Dlatego jednostki deklarujące aktywność w tym obszarze poproszono również o ocenę współpracy z poszczególnymi typami podmiotów w skali od 1 do 5, przy czym wartość 0 oznaczała brak współpracy. W dalszej analizie ocenę jakości współpracy należy zatem odnosić wyłącznie do tych jednostek samorządu terytorialnego, które faktycznie wskazały jej występowanie. **Ze względu na ograniczoną liczebność tej grupy (n=45) oraz dalsze zmniejszanie liczby obserwacji po podziale według typu JST lub subregionu, wyniki ocen jakości współpracy analizowano łącznie, bez dodatkowego różnicowania terytorialnego i instytucjonalnego.** Takie podejście pozwala ograniczyć ryzyko nadinterpretacji wyników opartych na bardzo małych liczebnościach.

Tabela 11. Ocena współpracy w zakresie rozwoju ekonomii społecznej pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego a poszczególnymi aktorami/podmiotami

Podmiot	Średnia	Mediana	N – liczba odpowiedzi
Ośrodki Pomocy Społecznej/ Centra Usług Społecznych	**4,43**	5,00	44
Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej	4,19	4,00	36
Urząd Marszałkowski	**4,33**	5,00	43
Powiatowy/Wojewódzki Urząd Pracy	4,18	4,00	39
Lokalne Grupy Działania	3,97	4,00	36
Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej	4,00	4,00	32
Organizacje pozarządowe, np. stowarzyszenia, fundacje	**4,48**	5,00	44
Przedsiębiorstwa społeczne	3,77	4,00	13
Spółdzielnie socjalne	4,00	5,00	23
Centra integracji społecznej	3,50	4,00	16
Kluby integracji społecznej	2,93	3,00	15
Zakłady aktywności zawodowej	3,48	4,00	21
Warsztaty terapii zajęciowej	3,93	4,00	27
Spółdzielnie pracy	2,55	3,00	11
Spółki non profit	2,82	3,00	11

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=45 (tylko JST, które udzieliły odpowiedzi „tak" w pytaniu 6). Uwaga: średnie i mediany obliczono wyłącznie dla JST deklarujących współpracę z danym typem podmiotu. Z uwagi na zróżnicowane, a w części przypadków niewielkie liczebności wyniki należy interpretować jako opis doświadczeń współpracujących JST, a nie ocenę całych kategorii podmiotów.

Oceny pokazują, że **najlepiej postrzegana jest współpraca z podmiotami, które jednocześnie należą do najczęstszych partnerów jednostek samorządu terytorialnego**. Najwyższą średnią ocenę uzyskała współpraca z organizacjami pozarządowymi (4,48), a następnie z ośrodkami pomocy społecznej lub centrami usług społecznych (4,43) i Urzędem Marszałkowskim (4,33). W każdym z tych przypadków mediana wyniosła 5, co oznacza, że co najmniej połowa współpracujących jednostek samorządu terytorialnego oceniała te relacje na najwyższym poziomie skali. W połączeniu z niemal powszechnym występowaniem współpracy z organizacjami pozarządowymi i ośrodkami pomocy społecznej lub centrami usług społecznych wskazuje to, że podmioty te tworzą **najbardziej utrwalony i pozytywnie oceniany rdzeń lokalnego systemu współpracy**.

Dobrze oceniane były również relacje z Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej (średnia 4,19), powiatowymi lub Wojewódzkim Urzędem Pracy (4,18) oraz ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej (4,00). Mediana dla każdej z tych kategorii wyniosła 4. Wyniki te potwierdzają, że **instytucjonalne otoczenie ekonomii społecznej jest nie tylko obecne w sieci współpracy JST, ale sama współpraca jest przeważnie oceniana korzystnie**.

W przypadku bezpośredniej współpracy z podmiotami ekonomii społecznej obraz jest bardziej zróżnicowany. Na tle tej grupy pozytywnie wyróżniają się **spółdzielnie socjalne** – średnia ocena wyniosła 4,00, a mediana 5. Jest to istotne, **ponieważ współpraca z nimi nie miała tak powszechnego charakteru jak z NGO czy instytucjami publicznymi, ale tam, gdzie występowała, była oceniana dobrze**. Relatywnie wysoką ocenę uzyskały również warsztaty terapii zajęciowej (średnia 3,93; mediana 4) oraz przedsiębiorstwa społeczne (3,77; mediana 4).

Nieco słabiej oceniano współpracę z centrami integracji społecznej (3,50) i zakładami aktywności zawodowej (3,48), choć w obu przypadkach mediana wynosiła 4. Oznacza to, że dominowały oceny pozytywne, jednak część zdecydowanych, niższych wskazań znacząco obniżała średnią. **Najniższe oceny dotyczyły klubów integracji społecznej (2,93), spółek non profit (2,82) oraz spółdzielni pracy (2,55)**; dla wszystkich tych kategorii mediana wyniosła 3.

Zestawienie częstotliwości i jakości współpracy wskazuje więc, że **najsilniejsze relacje jednostek samorządu terytorialnego dotyczą instytucji publicznych, jednostek lokalnej polityki społecznej oraz NGO** – partnerów zarówno powszechnych, jak i bardzo dobrze ocenianych. Wśród bardziej wyspecjalizowanych podmiotów ekonomii społecznej szczególnie pozytywnie wyróżniają się spółdzielnie socjalne, natomiast w przypadku części mniej rozpowszechnionych form współpracy oceny są niższe i bardziej zróżnicowane.

Przy interpretacji niniejszego pytania konieczna jest jednak ostrożność. Oceny jakości obliczano wyłącznie dla jednostek samorządu terytorialnego deklarujących współpracę z danym typem podmiotu, dlatego **liczebność podstawy była różna dla poszczególnych kategorii**. W przypadku organizacji pozarządowych i ośrodków pomocy społecznej lub centrów usług społecznych dotyczyła niemal wszystkich 45 JST objętych pytaniem, natomiast dla spółdzielni pracy i spółek non profit współpracę deklarowało po około jednej czwartej tej grupy. Niższych ocen tych podmiotów nie należy więc traktować jako oceny całego sektora, lecz jako charakterystykę doświadczeń stosunkowo niewielkiej liczby współpracujących samorządów.

Wyniki badania własnego pokazują zatem nie tylko zakres sieci współpracy jednostek samorządu terytorialnego, ale również zróżnicowaną jakość poszczególnych relacji.

Punkt odniesienia dla tych obserwacji stanowią dane Głównego Urzędu Statystycznego dotyczące wcześniejszej współpracy zachodniopomorskich jednostek samorządu terytorialnego z ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej (OWES) oraz działań sieciujących, które pozwalają osadzić wyniki w szerszym kontekście funkcjonowania regionalnego systemu ekonomii społecznej. **Na tle kraju zachodniopomorskie JST częściej współpracowały z ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej.** W 2023 r. współpracę z co najmniej jednym ośrodkiem wsparcia ekonomii społecznej wykazało 50 JST w województwie (37,9%), wobec 22,7% w Polsce. Najczęściej obejmowała ona udział przedstawicieli jednostek w szkoleniach lub spotkaniach organizowanych przez OWES (39 jednostek) oraz wymianę informacji o planowanych kierunkach działalności (35 jednostek).[50]

Zróżnicowanie było widoczne także wewnątrz województwa. **Wśród gmin i miast na prawach powiatu najwyższy udział jednostek współpracujących z OWES** (wyłączając miasto Szczecin) **odnotowano w podregionie koszalińskim (61,5%).** Podregion ten wyróżniał się również stosowaniem społecznych aspektów lub klauzul w zamówieniach publicznych (87,0%). Z kolei w podregionie szczecinecko-pyrzyckim najwyższy poza Szczecinem był udział gmin uwzględniających rozwój gospodarki społecznej w strategii (54,5%) oraz podejmujących działania sieciujące (45,5%).[51]

[50] Tamże, tabl. 4 „Współpraca JST z ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej w 2023 r.", dane dla województwa zachodniopomorskiego i Polski.

[51] Opracowanie własne na podstawie: Główny Urząd Statystyczny, *Rozwój ekonomii społecznej w JST w 2023 r.*, tabl. 3 „Formy działań wspierających sieciowanie [...]", tabl. 4 „Współpraca JST z ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej w 2023 r.", tabl. 5 „Zagadnienia uwzględnione w strategii rozwoju JST obowiązującej w 2023 r." oraz tabl. 14 „Zamówienia publiczne w 2023 r."; Urząd Statystyczny w Szczecinie, *Podział administracyjny w 2024 r.*, „Podział województwa zachodniopomorskiego według klasyfikacji jednostek terytorialnych do celów statystycznych (NUTS) w 2024 r."; obliczenia własne.

Tabela 12. Wybrane elementy podejścia gmin i miast na prawach powiatu do ekonomii społecznej według podregionów NUTS 3 w 2023 r.

Subregion	Rozwój gospodarki społecznej uwzględniony w strategii	Stosowanie aspektów lub klauzul społecznych w PZP	Współpraca z OWES	Działania wspierające sieciowanie
Miasto Szczecin	100,0% (1/1)	100,0% (1/1)	100,0% (1/1)	100,0% (1/1)
koszaliński	46,2% (12/26)	87,0% (20/23)	61,5% (16/26)	42,3% (11/26)
szczecinecko-pyrzycki	54,5% (24/44)	70,7% (29/41)	27,3% (12/44)	45,5% (20/44)
szczeciński	52,4% (22/42)	65,0% (26/40)	31,0% (13/42)	33,3% (14/42)
Ogółem	**52,2% (59/113)**	**72,4% (76/105)**	**37,2% (42/113)**	**40,7% (46/113)**

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Główny Urząd Statystyczny, Rozwój ekonomii społecznej w JST w 2023 r., tabl. 3, 4, 5 i 14; Urząd Statystyczny w Szczecinie, Podział administracyjny w 2024 r., „Podział województwa zachodniopomorskiego według klasyfikacji jednostek terytorialnych do celów statystycznych (NUTS) w 2024 r.”; obliczenia własne.

Wartości dla Miasta Szczecin odnoszą się do jednej jednostki samorządu terytorialnego tworzącej cały podregion, dlatego nie są bezpośrednio porównywalne z odsetkami dla pozostałych podregionów.

Badanie Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej z marca 2024 r. uzupełnia dane GUS. **Wśród 191 przedstawicieli ośrodków pomocy społecznej, centrów usług społecznych i powiatowych centrów pomocy rodzinie reprezentujących wszystkie gminy i powiaty województwa współpracę najczęściej wskazywano z organizacjami pozarządowymi (49%), warsztatami terapii zajęciowej (34%), kołami gospodyń wiejskich (23%) i zakładami aktywności zawodowej (21%)**, a następnie ze spółdzielniami socjalnymi (16%), centrami integracji społecznej (14%), przedsiębiorstwami społecznymi (6%) i klubami integracji społecznej (5%). Dane odnoszą się do przedstawicieli jednostek organizacyjnych pomocy społecznej, a nie do JST jako jednostek statystycznych, dlatego nie są bezpośrednio porównywalne z wynikami Głównego Urzędu Statystycznego.[52]

[52] Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Zachodniopomorskiego, Diagnoza potrzeb w zakresie usług doradczych i szkoleniowych na Pomorzu Zachodnim - 2024, Szczecin 2024, s. 6, 18, 39, badanie CAWI przeprowadzone w dniach 7-21 marca 2024 r.

W przypadku działań sieciujących różnica względem kraju była niewielka. W 2023 r. przynajmniej jedną formę takich działań wykazało 58 zachodniopomorskich jednostek samorządu terytorialnego (43,9%), wobec 44,7% w Polsce. Najczęściej była to wymiana informacji (50 JST), organizacja spotkań, konferencji lub innych wydarzeń służących rozwojowi współpracy (35) oraz doradztwo i szkolenia (31).[53]

Łączne zestawienie wyników badania ilościowego i danych zastanych pokazuje, że **współpraca na rzecz ekonomii społecznej w województwie jest przede wszystkim osadzona w sieci instytucjonalnej obejmującej jednostki samorządu terytorialnego, jednostki pomocy społecznej, organizacje pozarządowe oraz regionalne instytucje wsparcia, w tym ośrodki wsparcia ekonomii społecznej i ROPS**. Dane zastane potwierdzają znaczenie współpracy z OWES i działań sieciujących w regionie, natomiast wyniki ilościowe niniejszego badania wskazują, że wśród jednostek samorządu terytorialnego aktywnych w obszarze ekonomii społecznej relacje z tymi podmiotami są nie tylko częste, ale również na ogół dobrze oceniane. Jednocześnie oba źródła podkreślają, że **bezpośrednia współpraca z poszczególnymi typami PES ma bardziej zróżnicowany i selektywny charakter** – silniej obecne są organizacje pozarządowej oraz niektóre podmioty reintegracyjne i rehabilitacyjne, podczas gdy relacje z innymi formami podmiotów ekonomii społecznej występują rzadziej.

3.3. INSTRUMENTY WSPIERANIA EKONOMII SPOŁECZNEJ STOSOWANE PRZEZ JEDNOSTKI SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

Możliwości wspierania ekonomii społecznej przez jednostki samorządu terytorialnego obejmują szeroki katalog instrumentów o charakterze **partnerskim, organizacyjnym, finansowym i zakupowym**. Należą do nich zarówno mechanizmy służące budowaniu współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej, jak i zlecanie zadań publicznych, stosowanie społecznych aspektów zamówień publicznych, rozwijanie usług społecznych z udziałem PES czy korzystanie z zewnętrznych źródeł finansowania. Ramy dla stosowania tych rozwiązań tworzą przepisy prawa, dokumenty krajowej i regionalnej polityki ekonomii społecznej oraz instrumenty finansowane ze środków europejskich.

[53] Główny Urząd Statystyczny, *Rozwój ekonomii społecznej w JST w 2023 r.*, tabl. 3 „Formy działań wspierających sieciowanie organizacji pozarządowych i innych podmiotów prowadzących działalność pożytku publicznego, spółdzielni socjalnych, spółdzielni pracy, spółdzielni inwalidów i niewidomych w 2023 r.", dane dla województwa zachodniopomorskiego i Polski.

Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 roku (KPRES) wskazuje **rozwój partnerstwa publiczno-społecznego** jako jeden z mechanizmów służących zacieśnianiu współpracy jednostek samorządu terytorialnego z PES, określając tę formułę jako urzeczywistnienie konstytucyjnej zasady pomocniczości. Program wyznacza założenia, które powinny być uwzględniane przy tworzeniu rozwiązań systemowych dotyczących tej formy współpracy. Zgodnie z nimi **partnerstwo publiczno-społeczne miałoby umożliwiać wspólną realizację przedsięwzięć przez jednostek samorządu terytorialnego i podmiotów ekonomii społecznej na zasadach określonych w umowie,** po transparentnym wyborze partnera przez JST lub w wyniku zastosowania trybu negocjacyjnego. Formuła ta nie miałaby zastosowania do zamówień realizowanych na podstawie Prawa zamówień publicznych (PZP). Równolegle KPRES zakłada rozwijanie rozwiązań związanych ze zlecaniem zadań publicznych, w szczególności usług społecznych oraz udzielaniem zamówień z wykorzystaniem aspektów i przesłanek społecznych. KPRES wskazuje również możliwość rozważenia rozwiązania, zgodnie z którym przy zlecaniu PES usług społecznych w trybach dotacyjnych jednostki samorządu terytorialnego mogłyby zastrzec, że zadanie będzie realizowane przez podmioty zarejestrowane na terenie danej jednostki lub zatrudniające do jego realizacji określoną liczbę mieszkańców danej wspólnoty samorządowej. Rozwiązanie to nie odnosiłoby się do zamówień publicznych udzielanych na podstawie PZP.[54]

W odniesieniu do usług społecznych KPRES przewiduje również **rozwiązania finansowe i organizacyjne służące zwiększaniu udziału podmiotów ekonomii społecznej w ich realizacji**. Obejmują one m.in. możliwość uwzględniania mechanizmów premiujących powierzanie usług społecznych PES w programach publicznych i przedsięwzięciach współfinansowanych ze środków europejskich, a także dostęp podmiotów do wsparcia służącego rozwojowi i podnoszeniu jakości świadczonych usług.[55]

Podstawowym instrumentem pozostającym bezpośrednio w dyspozycji jednostek samorządu terytorialnego jest **zlecanie realizacji zadań publicznych** na zasadach określonych w *ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*. Administracja publiczna może wspierać lub powierzać realizację zadań organizacjom pozarządowym oraz innym podmiotom wymienionym w art. 3 ust. 3 ustawy, o ile prowadzą działalność statutową w danym obszarze. Co do zasady wybór realizatora następuje w drodze otwartego konkursu ofert, przy czym ustawa przewiduje również uproszczony tryb zlecania zadań o charakterze lokalnym lub regionalnym.[56] Należy jednocześnie zaznaczyć, że możliwość korzystania z tych trybów nie wynika automatycznie z samego posiadania statusu PES, lecz zależy od spełnienia warunków określonych w ustawie.

[54] *Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 roku. Ekonomia Solidarności Społecznej*, załącznik do uchwały nr 212 Rady Ministrów z dnia 26 października 2022 r. (M.P. z 2022 r. poz. 1171), s. 31.
[55] Tamże, str. 32-33.
[56] Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 1338), art. 3 ust. 2-3, art. 11-12 oraz art. 19.

Uzupełnieniem tego mechanizmu jest **uproszczony tryb zlecania zadań o charakterze lokalnym lub regionalnym** określony w art. 19a ustawy. Według stanu prawnego obowiązującego do 31 sierpnia 2026 r. pozwalał on na zlecenie zadania z pominięciem otwartego konkursu ofert, jeżeli wysokość finansowania lub dofinansowania nie przekraczała 10 tys. zł, a okres realizacji zadania – 90 dni. Roczny limit środków przekazanych przez jednostki samorządu terytorialnego temu samemu podmiotowi wynosił 20 tys. zł, a łączna wartość środków rozdysponowanych przez organ wykonawczy JST w tym trybie nie mogła przekroczyć 20% dotacji planowanych na realizację zadań publicznych.[57] Od 1 września 2026 r. limity zwiększono odpowiednio do 20 tys. zł na pojedyncze zadanie, 40 tys. zł rocznie dla tego samego podmiotu i 30% planowanych dotacji, a ograniczenie 90-dniowego okresu realizacji zostało zniesione.[58]

Istotną grupę instrumentów tworzą także rozwiązania przewidziane w **Prawie zamówień publicznych**, które umożliwiają JST **uwzględnianie aspektów społecznych przy dokonywaniu zakupów**. Zamawiający może m.in. zastrzec udział w postępowaniu dla zakładów pracy chronionej, spółdzielni socjalnych oraz innych wykonawców, których głównym celem – lub głównym celem wyodrębnionej jednostki realizującej zamówienie – jest społeczna i zawodowa integracja osób społecznie marginalizowanych. Ustawa obejmuje tym rozwiązaniem m.in. osoby z niepełnosprawnościami, bezrobotne, pozostające bez zatrudnienia, osoby usamodzielniane, osoby z zaburzeniami psychicznymi i osoby w kryzysie bezdomności. Warunkiem zastosowania zastrzeżenia jest co najmniej 30-procentowy udział osób należących do grup wskazanych w ustawie w zatrudnieniu wykonawcy lub jednostki realizującej zamówienie.[59] Odrębne rozwiązania dotyczą wybranych usług zdrowotnych, społecznych i kulturalnych, dla których ustawa przewiduje możliwość zastrzeżenia udziału wykonawców spełniających szczególne warunki dotyczące m.in. celu działalności, przeznaczenia dochodu i partycypacyjnego sposobu zarządzania.[60] Instrumenty te mogą zwiększać możliwości udziału części PES w realizacji zamówień publicznych, nie są jednak rozwiązaniami adresowanymi automatycznie do wszystkich podmiotów ekonomii społecznej.[61]

[57] Tamże, art. 19a ust. 1, 6-7.
[58] *Ustawa z dnia 19 czerwca 2026 r. o zmianie ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz ustawy o grach hazardowych* (Dz.U. z 2026 r. poz. 1040), art. 1 pkt 8 oraz art. 6.
[59] *Ustawa z dnia 11 września 2019 r. – Prawo zamówień publicznych* (t.j. Dz.U. z 2026 r. poz. 793), art. 94 ust. 1, art. 95 ust. 1 oraz art. 96 ust. 1-3; zob. także art. 22 § 1 *ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy* (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 277 z późn. zm.).
[60] Ustawa z dnia 11 września 2019 r. – Prawo zamówień publicznych (t.j. Dz.U. z 2026 r. poz. 793), art. 361 ust. 1-2.
[61] *Ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej* (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 806), art. 2 pkt 5; *ustawa z dnia 11 września 2019 r. – Prawo zamówień publicznych* (t.j. Dz.U. z 2026 r. poz. 793), art. 94 ust. 1, art. 95 ust. 1, art. 96 ust. 1-3 oraz art. 361 ust. 1-2.

Dostępne dane Głównego Urzędu Statystycznego pozwalają uzupełnić ten prawny kontekst o informacje dotyczące **faktycznego wykorzystywania aspektów społecznych w zamówieniach publicznych przez jednostki samorządu terytorialnego w regionie**. W 2023 r. zamówień publicznych niepodlegających wyłączeniu ze stosowania Prawa zamówień publicznych udzielały 123 JST województwa zachodniopomorskiego, co odpowiadało **93,2% wszystkich jednostek w regionie**, wobec 94,2% w skali kraju. **Spośród tych JST 75,6% stosowało w prowadzonych postępowaniach co najmniej jeden aspekt lub klauzulę społeczną**, podczas gdy dla Polski odsetek ten wynosił 81,8%.[62] Wśród jednostek samorządu terytorialnego stosujących co najmniej jeden taki instrument z klauzuli zastrzeżonej na podstawie art. 94 PZP korzystało 6,5% jednostek w województwie zachodniopomorskim, wobec 3,2% w kraju.[63]

Dane te wskazują zatem, że w 2023 r. zachodniopomorskie JST nieco rzadziej niż przeciętnie w kraju wykorzystywały aspekty lub klauzule społeczne ogółem, natomiast relatywnie częściej sięgały po szczególny instrument w postaci klauzuli zastrzeżonej z art. 94 PZP. Wyniki te pokazują, że społeczne elementy zamówień publicznych były już obecne w praktyce samorządów regionu, choć ich wykorzystanie różniło się w zależności od rodzaju instrumentu.

Obok instrumentów pozostających bezpośrednio w dyspozycji jednostek samorządu terytorialnego ważne znaczenie mają **zewnętrzne źródła finansowania rozwoju ekonomii społecznej**. Zachodniopomorski Program Rozwoju Ekonomii Społecznej (ZPRES) wskazuje trzy główne grupy środków przeznaczonych na realizację działań programu:

- pierwszą stanowią **środki programu Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego (FERS) 2021-2027**, w ramach działania 04.13 „Wysokiej jakości system włączenia społecznego”, w kwocie 17 088 690,67 zł.
- drugą – środki **Funduszy Europejskich dla Pomorza Zachodniego (FEPZ) 2021-2027** w ramach działania 6.15 „Kompleksowe wsparcie ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych”, w kwocie 23 829 532 euro.
- trzecia grupa ma charakter uzupełniający i obejmuje **środki innych działań FEPZ,** m.in. 5.05 „Zintegrowane działania na rzecz włączenia społeczno-gospodarczego” oraz 6.18 „Rozwój usług społecznych, w tym świadczonych w społeczności lokalnej”.[64]

[62] Główny Urząd Statystyczny, *Rozwój ekonomii społecznej w JST w 2023 r.*, tabl. 14 „Zamówienia publiczne w 2023 r.”, dane dla województwa zachodniopomorskiego i Polski.
[63] Tamże, dane dotyczące stosowania klauzul zastrzeżonych lub aspektów społecznych w zamówieniach publicznych, w tym art. 94 ustawy – Prawo zamówień publicznych, dla województwa zachodniopomorskiego i Polski.
[64] *Zachodniopomorski Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do roku 2030*, załącznik nr 1 do uchwały Nr 733/24 Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego z dnia 29 kwietnia 2024 r., Szczecin 2024, s. 45.

Wskazane w ZPRES kwoty odnoszą się do źródeł finansowania przewidzianych dla realizacji programu. **Nie stanowią informacji o faktycznym poziomie wykorzystania tych środków ani o udziale wydatków poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego kierowanych do podmiotów ekonomii społecznej**, co należy odróżnić od analizowanego dalej finansowego zaangażowania samorządów.

W przypadku działania **FEPZ 6.15** można wskazać również na faktyczne uruchomienie wsparcia przewidzianego w Zachodniopomorskim Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej. W naborze przeprowadzonym w 2023 r. zawarto cztery umowy o dofinansowanie projektów realizowanych przez Sieć Zachodniopomorskich Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej w regionach koszalińskim, szczecineckim, stargardzkim i szczecińskim. Kwoty dofinansowania wynosiły odpowiednio 12,24 mln zł, 12,25 mln zł, 14,12 mln zł i 14,43 mln zł.[65] **Działanie 6.15 obejmuje kompleksowe wsparcie tworzenia i funkcjonowania PES, w tym usługi animacyjne** służące m.in. tworzeniu partnerstw publiczno-społecznych, wsparcie tworzenia i utrzymywania miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych oraz działania szkoleniowe i doradcze.[66]

Istotnym instrumentem z perspektywy współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej jest również **działanie FEPZ 6.18 „Rozwój usług społecznych, w tym świadczonych w społeczności lokalnej”.** W naborze przeprowadzonym w 2026 r. o dofinansowanie mogły ubiegać się m.in. jednostki samorządu terytorialnego i ich jednostki organizacyjne oraz podmioty ekonomii społecznej prowadzące działalność statutową lub gospodarczą w obszarze usług społecznych użyteczności publicznej. Wsparcie obejmowało m.in. tworzenie i rozwój centrów usług społecznych, rozwój usług opiekuńczych i asystenckich oraz tworzenie i funkcjonowanie mieszkań treningowych i wspomaganych. Pula środków w naborze wynosiła 25 079 386,41 zł.[67]

[65] Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie, *Lista zawartych umów o dofinansowanie projektów wybranych w sposób konkurencyjny w ramach programu Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021–2027, nabór nr FEPZ.06.15-IP.01-001/23*, stan na 31.12.2023 r.

[66] Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021–2027, Działanie 6.15 *Kompleksowe wsparcie ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych*, nabór nr FEPZ.06.15-IP.01-001/23, zakładka „Szczegóły naboru”, dostęp online 21.08.2026.

[67] Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021–2027, Działanie 6.18 *Rozwój usług społecznych, w tym świadczonych w społeczności lokalnej – typ 1, 2, 4*, nabór nr FEPZ.06.18-IP.01-001/26, Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie.

Wśród wnioskodawców, których projekty zostały wybrane do dofinansowania, znalazło się: osiemnaście gmin[68], cztery fundacje (Fundacja Nauka dla Środowiska, Fundacja Wspólne Działanie, Fundacja Ekspert Kujawy, Fundacja Sióstr Harcerek) i jedna spółdzielnia socjalna (Spółdzielnia Socjalna "Feniks")[69]. Pokazuje to, że instrument ten jest dostępny dla różnych kategorii podmiotów uczestniczących w lokalnym systemie usług społecznych, choć sama obecność JST i PES wśród beneficjentów nie oznacza jeszcze, że realizowały one projekty wspólnie.

Uzupełniający charakter ma działanie **FEPZ 6.13 „Aktywna integracja w regionie”**.
Typ 1 obejmuje kompleksowe wsparcie aktywizacyjne rodzin, społeczności oraz osób zagrożonych ubóstwem lub wykluczeniem społecznym i osób biernych zawodowo.
Typ 2 dotyczy natomiast tworzenia podmiotów reintegracyjnych – centrów integracji społecznej, klubów integracji społecznej, warsztatów terapii zajęciowej i zakładów aktywności zawodowej – oraz wsparcia działalności podmiotów już istniejących.[70]
W obu typach o dofinansowanie mogą ubiegać się m.in. jednostki samorządu terytorialnego i ich jednostki organizacyjne oraz podmioty ekonomii społecznej zajmujące się aktywizacją społeczno-zawodową, a w typie 2 wprost wskazano także podmioty integracji społecznej.[71]
Z perspektywy niniejszego badania szczególne znaczenie ma zatem typ 2, bezpośrednio powiązany z tworzeniem i wzmacnianiem infrastruktury reintegracyjnej.

Instrument ten był uruchamiany w kolejnych naborach. W przypadku typu 1 w naborze prowadzonym w 2026 r. pula środków wynosiła 19 296 847,06 zł.[72] Pierwszy nabór typu 2 przeprowadzono natomiast w 2024 r.; wśród projektów wybranych do dofinansowania znalazły się przedsięwzięcia trzech powiatów – wałeckiego, drawskiego i szczecineckiego – Gminy Miasto Koszalin, fundacji, stowarzyszeń i innych podmiotów.[73]

[68] Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie, Informacja o projektach wybranych do dofinansowania w sposób konkurencyjny oraz o projektach, które otrzymały ocenę negatywną w ramach Działania 6.18 programu Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021-2027, nabór nr FEPZ.06.18-IP.01-001/26, 30.07.2026 r.; projekty: Gmina Krzęcin, Gmina Węgorzyno, Gmina Pełczyce, Gmina Biały Bór, Gmina Szczecinek, Gmina Recz, Gmina Czaplinek, Gmina Stargard, Gmina Stara Dąbrowa, Gmina Goleniów, Gmina Mirosławiec, Gmina Dębno, Gmina Choszczno, Gmina Przybiernów, Gmina Gryfice, Gmina Chojna, Gmina Barlinek, Gmina Miasto Stargard.
[69] Tamże
[70] *Szczegółowy Opis Priorytetów programu Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021–2027*, wersja 23.0, przyjęta uchwałą nr 1101/26 Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego z dnia 17 czerwca 2026 r., działanie FEPZ.06.13 „Aktywna integracja w regionie”.
[71] Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego, *6.13 Aktywna integracja w regionie – typ 2*, część „Dla kogo”; Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego, *6.13 Aktywna integracja w regionie – typ 1*, część „Dla kogo”.
[72] Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego, *6.13 Aktywna integracja w regionie – typ 1*, nabór nr FEPZ.06.13-IP.01-001/26, części „Finanse” i „Termin naboru”.
[73] Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego, *6.13 Aktywna integracja w regionie – typ 2*, nabór nr FEPZ.06.13-IP.01-001/24, części „Finanse”, „Termin naboru” i „Wyniki”, oraz załącznik *Informacja o projektach wybranych do dofinansowania oraz negatywnych 6.13 typ 2*.

Kolejny nabór typu 2 przeprowadzono w 2025 r., z pulą środków wynoszącą 11 506 176,47 zł. Wśród wybranych wnioskodawców znalazły się m.in. powiat drawski, Gmina Sławno, fundacje, Spółdzielnia Socjalna „Feniks" oraz Stowarzyszenie Akademia Wspierania Inicjatyw Społecznych AWIS.[74] Następny nabór rozpoczął się w 2026 r., a jego pula wynosiła 10 964 117,65 zł.[75]

Znaczenie finansowania ze środków europejskich dla rozwoju usług społecznych znajduje również odzwierciedlenie w Regionalnym Planie Rozwoju Usług Społecznych i Deinstytucjonalizacji dla Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2026-2028 (RPDI), który wykorzystanie środków UE wskazuje jako jeden z warunków horyzontalnych rozwoju usług społecznych i deinstytucjonalizacji. Wśród działań horyzontalnych RPDI wymienia m.in. opisane w raporcie FEPZ 6.13, 6.15 i 6.18.[76]

Opisane rozwiązania pokazują, że **jednostki samorządu terytorialnego funkcjonują w otoczeniu szerokiego katalogu instrumentów wspierania ekonomii społecznej**. Część z nich może być stosowana bezpośrednio przez samorządy – poprzez zlecanie zadań, zamówienia publiczne, działania partnerskie czy wsparcie organizacyjne – inne tworzą zewnętrzne zaplecze finansowe i instytucjonalne umożliwiające realizację przedsięwzięć przez jednostki samorządu terytorialnego oraz podmioty ekonomii społecznej. Wyniki naborów pokazują udział obu grup podmiotów w korzystaniu z dostępnych instrumentów, nie pozwalają jednak określić rzeczywistej skali współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej przy realizacji projektów ani tego, **które narzędzia są faktycznie wykorzystywane przez poszczególne samorządy w ich bieżącej działalności**.

Z tego względu w badaniu ilościowym sprawdzono, **jakie narzędzia wspierające rozwój ekonomii społecznej zachodniopomorskie JST stosowały w 2025 r.**

Wyniki wskazują, że w praktyce badane jednostki samorządu terytorialnego korzystały przede wszystkim z instrumentów opartych na **istniejących mechanizmach współpracy z sektorem społecznym oraz bezpośrednim wsparciu organizacyjnym**. Najczęściej wskazywano **program współpracy z organizacjami pozarządowymi uwzględniający podmioty ekonomii społecznej lub ekonomię społeczną (71,1%)** oraz **wsparcie lokalowe, informacyjne lub organizacyjne (60,0%).** Ponad połowa jednostek deklarowała również zlecanie zadań publicznych PES (53,3%) oraz korzystanie ze wsparcia ośrodków wsparcia ekonomii społecznej lub ROPS (51,1%), a niewiele rzadziej działania związane z centrami usług społecznych, usługami społecznymi lub deinstytucjonalizacją (48,9%).

[74] Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego, *6.13 Aktywna integracja w regionie – typ 2*, nabór nr FEPZ.06.13-IP.01-001/25, części „Finanse" i „Termin naboru" oraz załącznik *Informacja o projektach wybranych do dofinansowania oraz negatywnych w ramach naboru 6.13 typ 2 – po procedurze odwoławczej*.
[75] Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego, *6.13 Aktywna integracja w regionie – typ 2*, nabór nr FEPZ.06.13-IP.01-002/26, części „Finanse" i „Termin naboru".
[76] *Regionalny Plan Rozwoju Usług Społecznych i Deinstytucjonalizacji na lata 2026-2028*, s. 48.

Struktura odpowiedzi wskazuje zatem, że **najczęściej wykorzystywane są narzędzia możliwe do osadzenia w bieżącej działalności jednostek samorządu terytorialnego i istniejących relacjach z organizacjami społecznymi oraz instytucjami wsparcia**. Jest to spójne z przedstawionymi wcześniej ramami prawnymi i programowymi, w których istotne miejsce zajmują zlecanie zadań, rozwój usług społecznych, współpraca partnerska oraz korzystanie z regionalnego systemu wsparcia. **Jednocześnie wyniki badania pokazują, że szeroki katalog dostępnych rozwiązań nie przekłada się na równie częste stosowanie wszystkich instrumentów.**

Rzadziej wskazywano bowiem działania wymagające bardziej wyraźnego **strategicznego, partycypacyjnego lub specjalistycznego zakotwiczenia**. Szkolenia pracowników jednostek samorządu terytorialnego lub jednostek organizacyjnych w zakresie ekonomii społecznej deklarowało 37,8% badanych jednostek, konsultacje społeczne lub partnerstwa i zespoły robocze z udziałem podmiotów ekonomii społecznej oraz promocję PES, ich produktów i usług – po 35,6%, a strategię lub program lokalny uwzględniający rozwój ekonomii społecznej – 33,3%. Najrzadziej spośród wskazanych instrumentów stosowano społecznie odpowiedzialne zamówienia publiczne (24,4%). Oznacza to, że praktyka wspierania ekonomii społecznej częściej przybierała formę **bezpośredniej współpracy i wsparcia niż wykorzystania bardziej wyspecjalizowanych instrumentów zakupowych czy odrębnego programowania rozwoju ES**.

Na uwagę zasługuje szczególnie relacja pomiędzy programami współpracy z organizacjami pozarządowymi a odrębnymi strategiami lub programami lokalnymi dotyczącymi ekonomii społecznej. Pierwszy instrument wskazywało ponad dwukrotnie więcej jednostek samorządu terytorialnego niż drugi. Może to sugerować, że ekonomia społeczna jest częściej włączana do **już funkcjonujących mechanizmów współpracy samorządu z sektorem pozarządowym**, niż ujmowana jako samodzielny obszar lokalnego programowania. Nie oznacza to jednak, że program współpracy z organizacjami pozarządowymi i lokalna strategia pełnią tę samą funkcję – wyniki pokazują raczej różną skalę wykorzystywania obu sposobów instytucjonalizacji działań związanych z ekonomią społeczną.

Różnice między typami jednostek samorządu terytorialnego można scharakteryzować następująco:

- **Gminy wiejskie** – profil stosowanych instrumentów był relatywnie wąski. Najczęściej wskazywano wsparcie lokalowe, informacyjne lub organizacyjne (58,3%) oraz program współpracy z NGO uwzględniający podmioty ekonomii społecznej lub ekonomię społeczną (50,0%). Znacznie rzadziej pojawiały się narzędzia strategiczne, szkoleniowe, partnerskie i korzystanie ze wsparcia ośrodków wsparcia ekonomii społecznej (OWES)/Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej (ROPS), co wskazuje na przewagę bardziej bezpośrednich i organizacyjnych form wsparcia.

- **Gminy miejsko-wiejskie** – stosowały bardziej zróżnicowany zestaw narzędzi. Obok programu współpracy z NGO (77,3%) i wsparcia lokalowego, informacyjnego lub organizacyjnego (59,1%) stosunkowo często wskazywano działania związane z centrami usług społecznych i usługami społecznymi, wsparcie OWES/ROPS, zlecanie zadań podmiotom ekonomii społecznej, szkolenia oraz konsultacje i partnerstwa. W tej grupie widoczny jest więc bardziej wieloelementowy model wspierania ekonomii społecznej.
- **Powiaty** – wyróżniały się częstym zlecaniem zadań publicznych PES oraz korzystaniem ze wsparcia OWES/ROPS (po 83,3%). Relatywnie często wskazywano także program współpracy z NGO i szkolenia pracowników. Może to być związane z zakresem funkcji powiatów i ich silniejszym powiązaniem z instytucjami aktywizacji, reintegracji i pomocy społecznej. Co ważne, jest to jedyna grupa jednostek samorządu terytorialnego, w której zadeklarowano, że nie stosowano żadnego z wymienionych narzędzi (16,7%, n=1).
- **Miasta na prawach powiatu** – w wielu kategoriach odnotowano wysokie wartości, m.in. dla programu współpracy z NGO, działań związanych z centrami usług społecznych, zlecania zadań podmiotom ekonomii społecznej, korzystania ze wsparcia OWES/ROPS oraz wsparcia lokalowego i organizacyjnego. Nie wskazano natomiast społecznie odpowiedzialnych zamówień publicznych ani szkoleń dla pracowników jednostek samorządu terytorialnego lub jednostek organizacyjnych.
- **Gminy miejskie** – często wskazywały program współpracy z NGO, zlecanie zadań publicznych podmiotom ekonomii społecznej i korzystanie ze wsparcia OWES/ROPS. Nie odnotowano wskazań konsultacji społecznych lub partnerstw z udziałem PES ani szkoleń pracowników w zakresie ekonomii społecznej.

Z kolei w ujęciu subregionalnym nie wyłania się jeden wyraźny model korzystania z instrumentów. W trzech większych subregionach powtarza się jednak podobny **rdzeń działań**, obejmujący programy współpracy z organizacjami pozarządowymi (NGO), wsparcie lokalowe, informacyjne lub organizacyjne, zlecanie zadań publicznych podmiotom ekonomii społecznej, działania związane z usługami społecznymi oraz korzystanie ze wsparcia ośrodków wsparcia ekonomii społecznej (OWES)/Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej (ROPS). **Różnice dotyczą raczej akcentów w strukturze wykorzystywanych narzędzi:**

- w **subregionie szczecińskim** szczególnie często wskazywano program współpracy z NGO (87,5%), natomiast rzadziej społecznie odpowiedzialne zamówienia publiczne (12,5%),
- w **szczecinecko-pyrzyckim** na pierwszy plan wysuwało się wsparcie lokalowe, informacyjne lub organizacyjne (64,7%), a relatywnie częściej niż w szczecińskim stosowano społecznie odpowiedzialne zamówienia publiczne (35,3%),

- w subregionie **koszalińskim** obok programu współpracy z NGO (72,7%) kilka instrumentów – działania związane z centrami usług społecznych i usługami społecznymi, zlecanie zadań PES, korzystanie ze wsparcia OWES/ROPS oraz wsparcie lokalowe i organizacyjne – osiągało taki sam poziom 54,5%,
- co interesujące, wg. deklaracji w subregionie **miasta Szczecin**, nie wystąpiło w ogóle organizowanie szkoleń dla pracowników jednostek samorządu terytorialnego lub jednostek organizacyjnych w zakresie ekonomii społecznej oraz stosowanie społecznie odpowiedzialnych zamówień publicznych.

Łącznie wyniki wskazują, że **instrumentarium wsparcia ekonomii społecznej stosowane przez aktywne jednostki samorządu terytorialnego ma przede wszystkim charakter praktyczny i relacyjny**. Najczęściej wykorzystywane są rozwiązania możliwe do włączenia w istniejące mechanizmy współpracy z organizacjami pozarządowymi, zlecania zadań i bieżącego wsparcia podmiotom ekonomii społecznej, a także korzystanie z zaplecza OWES/ROPS i rozwój usług społecznych. Rzadziej stosowane są natomiast narzędzia wymagające bardziej wyspecjalizowanych procedur lub odrębnego zakotwiczenia strategicznego, zwłaszcza społecznie odpowiedzialne zamówienia publiczne oraz lokalne strategie lub programy odnoszące się bezpośrednio do rozwoju ekonomii społecznej. Tym samym wyniki pokazują nie tyle brak dostępnych mechanizmów, ile **selektywne wykorzystanie szerokiego katalogu instrumentów opisanego w dokumentach prawnych i programowych**.

Tabela 13. Stosowane przez jednostki samorządu terytorialnego narzędzia wspierające rozwój ekonomii społecznej w regionie – wyniki ogólne, typy jednostek samorządu terytorialnego oraz subregiony

Podmiot	Wynik ogólny	TYP JST				SUBREGION				
		Gmina miejsko-wiejska	Gmina wiejska	Powiat	Miasto na prawach powiatu	Gmina miejska	Subregion szczeciński	Subregion szczecinecko-pyrzycki	Subregion koszaliński	Subregion m. Szczecin
Program współpracy z organizacjami pozarządowymi uwzględniający PES/ES	**71,1%**	**77,3%**	**50,0%**	**66,7%**	**100,0%**	**100,0%**	**87,5%**	**52,9%**	**72,7%**	**100,0%**
Strategia lub program lokalny uwzględniający rozwój ekonomii społecznej	33,3%	36,4%	8,3%	50,0%	50,0%	66,7%	43,8%	29,4%	18,2%	**100,0%**
Działania związane z Centrami Usług Społecznych, usługami społecznymi lub deinstytucjonalizacją	48,9%	**54,5%**	**25,0%**	50,0%	**100,0%**	66,7%	43,8%	**47,1%**	**54,5%**	**100,0%**
Zlecanie zadań publicznych PES	**53,3%**	50,0%	**25,0%**	**83,3%**	**100,0%**	**100,0%**	**56,3%**	**47,1%**	**54,5%**	**100,0%**
Społecznie odpowiedzialne zamówienia publiczne	24,4%	18,2%	16,7%	33,3%	0,0%	**100,0%**	12,5%	35,3%	27,3%	0,0%
Konsultacje społeczne lub partnerstwa/zespoły robocze z udziałem PES	35,6%	45,5%	16,7%	50,0%	50,0%	0,0%	43,8%	23,5%	36,4%	**100,0%**

Podmiot	Wynik ogólny	TYP JST				SUBREGION				
		Gmina miejsko-wiejska	Gmina wiejska	Powiat	Miasto na prawach powiatu	Gmina miejska	Subregion szczeciński	Subregion szczecinecko-pyrzycki	Subregion koszaliński	Subregion m. Szczecin
Korzystanie ze wsparcia OWES/ROPS	51,1%	**54,5%**	8,3%	**83,3%**	**100,0%**	**100,0%**	50,0%	**47,1%**	**54,5%**	**100,0%**
Szkolenia dla pracowników JST lub jednostek organizacyjnych w zakresie ekonomii społecznej	37,8%	50,0%	16,7%	**66,7%**	0,0%	0,0%	31,3%	41,2%	45,5%	0,0%
Promocja PES, produktów i usług lokalnych	35,6%	36,4%	16,7%	50,0%	50,0%	66,7%	25,0%	35,3%	45,5%	**100,0%**
Wsparcie lokalowe, informacyjne lub organizacyjne	**60,0%**	**59,1%**	**58,3%**	50,0%	**100,0%**	66,7%	**56,3%**	**64,7%**	**54,5%**	**100,0%**
Nie stosowaliśmy żadnych narzędzi	2,2%	0,0%	0,0%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	9,1%	0,0%
Inne	2,2%	4,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	9,1%	0,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=45 (tylko JST, które udzieliły odpowiedzi „tak" w pytaniu 6). Pytanie wielokrotnego wyboru – przedstawione odsetki nie sumują się do 100%. W każdej grupie pogrubioną czcionką oznaczono 3 najwyższe wyniki.

Selektywny charakter wykorzystania poszczególnych instrumentów rodzi również pytanie o ich wymiar finansowy, tj. o to, czy i w jakiej skali wsparcie ekonomii społecznej przekłada się na środki kierowane przez jednostki samorządu terytorialnego do podmiotów ekonomii społecznej.

Dane Głównego Urzędu Statystycznego nie pozwalają wyliczyć całkowitego udziału wydatków jednostek samorządu terytorialnego kierowanych do podmiotów ekonomii społecznej, umożliwiają jednak **wyodrębnienie finansowania niektórych kategorii PES.** W 2023 r. środki na prowadzenie co najmniej jednego rodzaju jednostki reintegracji społeczno-zawodowej przekazały 43 zachodniopomorskie JST, tj. 32,6% jednostek w regionie, wobec 26,0% w skali kraju. **Najczęściej finansowanie dotyczyło warsztatów terapii zajęciowej – środki przekazały 32 JST (24,2%).** Rzadziej obejmowało centra integracji społecznej – 13 JST (9,9%), zakłady aktywności zawodowej – 5 (3,8%) oraz kluby integracji społecznej – 1 (0,8%).[77]

Widoczne było przy tym zróżnicowanie terytorialne. Wśród gmin i miast na prawach powiatu środki na co najmniej jeden z wymienionych rodzajów podmiotów przekazywało 38,5% jednostek w podregionie koszalińskim (10 z 26), 22,7% w szczecinecko-pyrzyckim (10 z 44) oraz 14,3% w szczecińskim (6 z 42). W mieście Szczecin środki takie przekazywała jedyna JST tworząca podregion.[78] Dane te odnoszą się jednak wyłącznie do określonych kategorii jednostek reintegracji społeczno-zawodowej i nie pozwalają na oszacowanie całkowitej skali finansowania podmiotów ekonomii społecznej przez samorządy.

Część przepływów finansowych można również wyodrębnić w odniesieniu do spółdzielni socjalnych. W 2023 r. zachodniopomorskie jednostki samorządu terytorialnego udzieliły im 6 zamówień „in-house" o łącznej wartości 2,92 mln zł, z czego 3 zamówienia o wartości 1,46 mln zł przypadały na miasto Szczecin. W trybach *ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie* wykazano jedną umowę o wartości 90 tys. zł, natomiast na podstawie innych ustaw – 14 umów o łącznej wartości 106,8 tys. zł.[79] Również te dane obejmują jedynie wybrane formy przepływów finansowych i nie mogą być traktowane jako pełna informacja o środkach budżetowych przeznaczanych przez jednostki samorządu terytorialnego na cały sektor ekonomii społecznej.

[77] Główny Urząd Statystyczny, *Rozwój ekonomii społecznej w JST w 2023 r.*, tabl. 8 „Środki finansowe przekazane na prowadzenie placówek reintegracji społeczno-zawodowej w 2023 r.", dane dla województwa zachodniopomorskiego; Główny Urząd Statystyczny, Działalność JST związana z rozwojem ekonomii społecznej w latach 2017-2023, 8.05.2025, dane dotyczące finansowania jednostek reintegracji społeczno-zawodowej.
[78] Tamże.
[79] Główny Urząd Statystyczny, *Rozwój ekonomii społecznej w JST w 2023 r.*, tabl. 9 „Realizacja zadań publicznych przez JST w trybach ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie w 2023 r.", tabl. 12 „Środki przekazane organizacjom pozarządowym i innym podmiotom prowadzącym działalność pożytku publicznego, spółdzielniom socjalnym, spółdzielniom pracy, spółdzielniom inwalidów i niewidomych na podstawie innych ustaw niż ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz ustawa Prawo zamówień publicznych w 2023 r." oraz tabl. 14 „Zamówienia publiczne w 2023 r.", dane dla województwa zachodniopomorskiego.

Lukę tę częściowo uzupełnia badanie własne, w którym wszystkie badane JST poproszono o wskazanie **przybliżonego udziału środków asygnowanych na podmioty ekonomii społecznej w ich wydatkach budżetowych w 2025 r.** Wyniki ujawniają jednak przede wszystkim istotne ograniczenie informacyjne: **58,8% respondentów wskazało, że ich jednostka nie prowadzi takiego wyodrębnienia i w związku z tym nie jest w stanie oszacować wysokości tych środków**. Odpowiedzi tej nie należy utożsamiać z brakiem finansowania podmiotów ekonomii społecznej – oznacza ona brak możliwości przyporządkowania lub oszacowania wydatków w sposób odpowiadający zakresowi pytania.

Wśród wszystkich badanych jednostek samorządu terytorialnego 13,7% zadeklarowało natomiast, że w 2025 r. nie kierowało żadnych środków do podmiotów ekonomii społecznej. Dodatni udział wydatków wskazało łącznie 27,5% jednostek, przy czym najczęściej były to wartości stosunkowo niewielkie: 7,8% jednostek samorządu terytorialnego szacowało udział środków na poziomie poniżej 0,1% budżetu, 6,9% – od 0,1 do 0,49%, a po 4,9% – od 0,5 do 0,99% oraz od 1 do 2,99%. Żadna jednostka nie wskazała przedziału 3-4,99%, natomiast 2,9% badanych zadeklarowało udział wynoszący co najmniej 5%.

Warto spojrzeć na te wyniki również wyłącznie w obrębie **42 jednostek samorządu terytorialnego, które były w stanie podać przybliżoną wartość**. W tej grupie dwie trzecie jednostek wskazało dodatni udział środków kierowanych do PES, natomiast jedna trzecia zadeklarowała brak takich wydatków. Nie zmienia to jednak podstawowego wniosku: **dane dotyczące skali finansowego zaangażowania jednostek są dostępne jedynie dla części badanej grupy, dlatego nie można na ich podstawie określić przeciętnego udziału środków przeznaczanych na PES w budżetach zachodniopomorskich samorządów.**

Tabela 14. Przybliżony udział środków asygnowanych na podmioty ekonomii społecznej w wydatkach budżetowych jednostek samorządu terytorialnego w 2025 r. – ogółem oraz w podziale na typ jednostek samorządu terytorialnego

Udział środków	Ogółem	Gmina miejsko-wiejska	Gmina wiejska	Powiat	Miasto na prawach powiatu	Gmina miejska
5% lub więcej	2,9%	0,0%	2,9%	15,4%	0,0%	0,0%
3-4,00%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
1-2,99%	4,9%	2,2%	5,7%	15,4%	0,0%	0,0%
0,5-0,99%	4,9%	8,7%	2,9%	0,0%	0,0%	0,0%
0,1-0,49%	6,9%	10,9%	2,9%	0,0%	0,0%	20,0%
Poniżej 0,1% budżetu JST	7,8%	8,7%	8,6%	7,7%	0,0%	0,0%
0% – brak środków kierowanych do PES	13,7%	6,5%	25,7%	7,7%	0,0%	20,0%

Udział środków	Ogółem	Gmina miejsko-wiejska	Gmina wiejska	Powiat	Miasto na prawach powiatu	Gmina miejska
Nie prowadzimy takiego wyodrębnienia, wobec czego nie ma możliwości oszacowania tej kwoty	**58,8%**	**63,0%**	**51,4%**	**53,8%**	**100,0%**	**60,0%**

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102.

Również zróżnicowanie według typu jednostek samorządu terytorialnego należy interpretować szczególnie ostrożnie, ponieważ po wyłączeniu jednostek, które nie były w stanie oszacować wartości, podstawy analiz stają się bardzo małe. Brak możliwości oszacowania udziału środków wskazało 63,0% gmin miejsko-wiejskich, 60,0% gmin miejskich, 53,8% powiatów i 51,4% gmin wiejskich, natomiast wszystkie trzy miasta na prawach powiatu objęte badaniem wybrały tę odpowiedź. Tym samym szczegółowe porównywanie poszczególnych przedziałów finansowania między typami jednostek samorządu terytorialnego miałoby ograniczoną wartość analityczną.

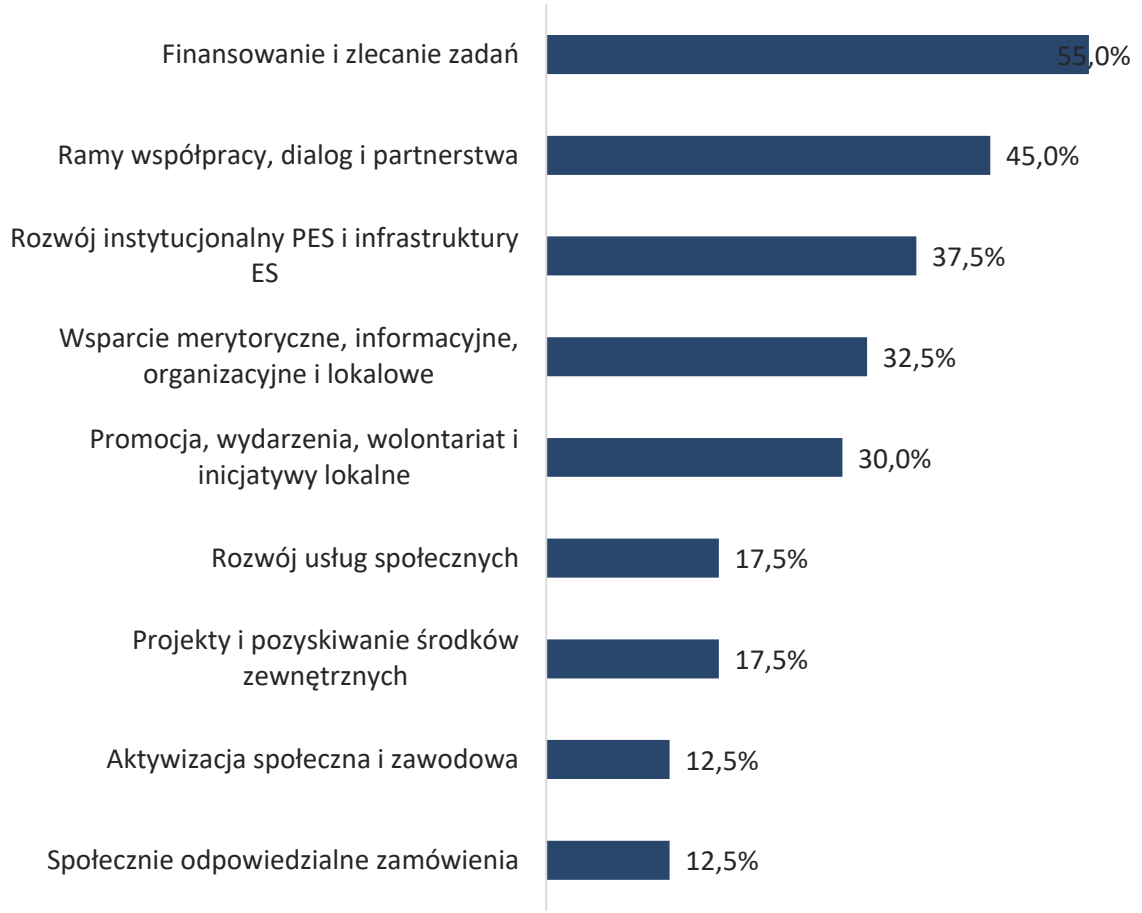
Mimo tego można wskazać kilka tendencji o charakterze opisowym. **Gminy wiejskie relatywnie najczęściej deklarowały całkowity brak środków kierowanych do PES (25,7%)**, podczas gdy w gminach miejsko-wiejskich odpowiedź tę wskazało 6,5%, a w powiatach 7,7%. Wśród gmin miejsko-wiejskich dodatnie wskazania koncentrowały się głównie w przedziałach poniżej 1% budżetu. Z kolei wśród powiatów pojawiły się również wyższe deklarowane poziomy finansowania – po 15,4% wskazało przedział 1-2,99% oraz 5% lub więcej – jednak wartości te odpowiadają po dwóm jednostkom i nie powinny być podstawą do szerszych uogólnień.

Łączne zestawienie danych zastanych i wyników badania własnego pokazuje więc dwa uzupełniające się aspekty finansowego zaangażowania jednostek samorządu terytorialnego. **Dane Głównego Urzędu Statystycznego potwierdzają występowanie konkretnych przepływów finansowych do wybranych typów podmiotów ekonomii społecznej i jednostek reintegracyjnych, natomiast badanie ilościowe pokazuje, że pełniejsze uchwycenie skali tego finansowania na poziomie budżetów jednostek samorządu terytorialnego napotyka istotną barierę ewidencyjną.** W większości badanych jednostek środki kierowane do PES nie są wyodrębniane w sposób pozwalający respondentom na oszacowanie ich udziału w wydatkach ogółem. Oznacza to, że ograniczona możliwość określenia skali finansowania nie jest równoznaczna z brakiem zaangażowania finansowego, lecz wskazuje przede wszystkim na trudność w jego jednoznacznym wyodrębnieniu w strukturze wydatków JST.

3.4. DOBRE PRAKTYKI ZACHODNIOPOMORSKICH JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO W ZAKRESIE ROZWOJU EKONOMII SPOŁECZNEJ

Częścią analizy zakresu i form współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej było **rozpoznanie rozwiązań, które same JST uznają za dobre praktyki stosowane w 2025 r.** Pytanie to skierowano do jednostek deklarujących podejmowanie działań lub współpracy ukierunkowanej na rozwój ekonomii społecznej. Jak wskazano wcześniej, aktywność taką zadeklarowało 45 spośród 102 badanych jednostek samorządu terytorialnego. Pytanie miało charakter otwarty, a część odpowiedzi było przy tym wielowątkowych. Z tego względu materiał poddano kodowaniu wielokrotnemu, co oznacza, że jedna odpowiedź mogła zostać przypisana do więcej niż jednej kategorii. W końcu, spośród 45 uzyskanych odpowiedzi odnotowano 40, które zawierały możliwy do zaklasyfikowania opis konkretnych działań lub rozwiązań.

Wykres 9. Główne typy dobrych praktyk wskazywanych przez jednostki samorządu terytorialnego



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=40 odpowiedzi merytorycznych.

Najczęściej wskazywana grupa dobrych praktyk obejmowała **finansowanie działalności sektora oraz zlecanie organizacjom pozarządowym i innym PES realizacji zadań publicznych**. Do kategorii tej zaklasyfikowano 55% merytorycznych odpowiedzi. Na poziomie bardziej szczegółowym najczęściej pojawiało się samo zlecanie zadań publicznych – wskazywało na nie 30% jednostek samorządu terytorialnego opisujących dobre praktyki. Kolejne rozwiązania obejmowały otwarte konkursy ofert i dotacje – po 17,5% odpowiedzi – oraz małe granty i inne uproszczone formy finansowania.

Zlecanie zadań publicznych może przy tym wykraczać poza sam mechanizm finansowania podmiotów ekonomii społecznej i stanowić sposób trwałego włączania ich w realizację lokalnych usług. Dobrym przykładem takiego podejścia jest wskazane przez jedną z jednostek **korzystanie z usług zakładu aktywności zawodowej w zakresie utrzymania czystości w jednostkach organizacyjnych powiatu**. W rozwiązaniu tym realizacja zadania na rzecz jednostek samorządu terytorialnego została powiązana z realizacją celu społecznego – utrzymywaniem zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami i innych osób zagrożonych wykluczeniem. W innym przypadku samorząd wskazał **zlecanie podmiotom społecznym utrzymania czystości, koszenia terenów zielonych oraz przygotowywania posiłków dla uczniów**, przy wykorzystaniu możliwości zastrzeżenia udziału w postępowaniu dla wykonawców realizujących cele integracji społecznej i zawodowej.

Drugą najczęściej występującą grupę stanowiły **ramy współpracy, dialog oraz partnerstwa lokalne**, obecne w 45% odpowiedzi. W tej grupie znalazły się m.in. systematyczna współpraca z PES i organizacjami pozarządowymi, programy współpracy z organizacjami, konsultacje społeczne oraz partnerstwa obejmujące samorząd, organizacje społeczne, jednostki pomocy społecznej, instytucje rynku pracy, szkoły, sołectwa czy instytucje kultury. Lokalne partnerstwa międzysektorowe wystąpiły w 20% analizowanych odpowiedzi, a deklaracje stałej lub systematycznej współpracy z sektorem społecznym – w 15%. W części jednostek samorządu terytorialnego dobra praktyka miała charakter trwałego modelu współpracy z sektorem społecznym. Przykładem jest model, w którym roczny program współpracy łączy zlecanie zadań w konkursach, małe granty, wsparcie informacyjne i organizacyjne oraz konsultowanie z organizacjami programu na kolejny rok.

Stosunkowo często wskazywano również **rozwiązania związane z rozwojem instytucjonalnym PES i infrastruktury ekonomii społecznej** – 37,5% odpowiedzi. Obejmowały one m.in. współpracę i wsparcie warsztatów terapii zajęciowej, zakładów aktywności zawodowej i centrów integracji społecznej, współtworzenie spółdzielni socjalnych oraz wykorzystanie centrów usług społecznych lub powiatowych centrów usług społecznych do organizowania współpracy z podmiotami ekonomii społecznej. W 15% odpowiedzi działalność centrów usług społecznych lub powiatowych centrów usług społecznych była bezpośrednio powiązana ze współpracą z PES lub zlecaniem im usług. Przykładowo w jednej z badanych jednostek samorządu terytorialnego, centrum usług społecznych realizowało wspólnie z fundacją projekt finansowany ze środków EFS+,

obejmujący świadczenie usług społecznych dla mieszkańców. W innym przypadku wspólne przedsięwzięcia obejmowały urząd, centrum integracji społecznej oraz spółdzielnię socjalną współtworzoną przez samorząd.

Kolejną grupę tworzyły **pozafinansowe formy wzmacniania organizacji i podmiotów ekonomii społecznej**. Wsparcie merytoryczne, informacyjne, organizacyjne lub lokalowe występowało w 32,5% odpowiedzi. Szczególnie często wskazywano nieodpłatne udostępnianie pomieszczeń i infrastruktury, ale pojawiały się również pomoc przy przygotowywaniu wniosków o dofinansowanie i sprawozdań, doradztwo, szkolenia, informowanie o możliwościach pozyskania środków oraz bieżąca pomoc organizacyjna. Jedna z jednostek samorządu terytorialnego wskazała wprost połączenie pomocy merytorycznej przy przygotowywaniu wniosków i sprawozdawczości, bezpłatnego udostępniania pomieszczeń oraz wspólnej organizacji wydarzeń sportowych i kulturalnych.

Promocja, wspólna organizacja wydarzeń, wolontariat oraz wspieranie inicjatyw lokalnych pojawiały się w 30% odpowiedzi. Praktyki te obejmowały m.in. prezentowanie działalności podmiotów ekonomii społecznej podczas wydarzeń lokalnych, festiwale organizacji pozarządowych, wspólną realizację imprez i działań integracyjnych, promowanie lokalnych produktów i usług, rozwijanie wolontariatu oraz angażowanie organizacji w aktywizację mieszkańców. W części gmin ten model współpracy obejmował również ośrodki pomocy społecznej, koła gospodyń wiejskich, kluby sportowe, sołectwa i nieformalne grupy mieszkańców. Przykładem bardziej rozbudowanego rozwiązania jest rozwijanie świetlic wiejskich jako lokalnych centrów aktywności społecznej, łączone z pomocą organizacjom w pozyskiwaniu środków oraz realizacją inicjatyw integracyjnych.

Rzadziej wskazywano **praktyki związane z rozwojem usług społecznych** (17,5%) oraz **społecznie odpowiedzialnymi zamówieniami publicznymi** (12,5%). W pierwszym przypadku obejmowały one m.in. angażowanie PES w usługi opiekuńcze, wsparcie psychologiczne, działania dla seniorów oraz osób z niepełnosprawnościami i rodzin. W drugim – stosowanie rozwiązań pozwalających łączyć realizację zamówień publicznych z celami społecznymi, w tym zastrzeganie udziału określonych wykonawców i uwzględnianie aspektów społecznych.

Wyniki wskazują również na pewne **zróżnicowanie charakteru dobrych praktyk pomiędzy subregionami**. Ze względu na ograniczoną liczbę odpowiedzi w poszczególnych grupach różnice te należy traktować przede wszystkim opisowo. Analiza obejmuje 15 merytorycznych odpowiedzi z subregionu szczecinecko-pyrzyckiego, 14 z subregionu szczecińskiego, 10 z koszalińskiego oraz jedną odpowiedź Miasta Szczecin:

- W **subregionie szczecińskim** szczególnie silnie zaznacza się wymiar trwałej współpracy i partnerstwa. Praktyki związane z dialogiem, programami współpracy i partnerstwami lokalnymi występowały w 64% odpowiedzi, a finansowanie i zlecanie zadań – w 57%. Na tle pozostałych subregionów stosunkowo częściej wskazywano tu również rozwiązania związane ze społecznie odpowiedzialnymi zamówieniami publicznymi – pojawiły się one w 29% odpowiedzi. Profil ten wskazuje na współwystępowanie tradycyjnych instrumentów współpracy z bardziej sformalizowanymi rozwiązaniami umożliwiającymi włączanie podmiotów ekonomii społecznej w realizację usług i zamówień.
- W **subregionie szczecinecko-pyrzyckim** struktura praktyk jest bardziej zróżnicowana. Finansowanie i zlecanie zadań wskazywano w 47% odpowiedzi, natomiast w 40% pojawiały się różne formy wsparcia merytorycznego, organizacyjnego, informacyjnego lub lokalowego. Widoczne są tu zarówno mechanizmy finansowe, jak i działania służące wzmacnianiu codziennych możliwości funkcjonowania lokalnych organizacji.
- W **subregionie koszalińskim** relatywnie wyraźny jest natomiast wymiar instytucjonalny i projektowy. Finansowanie i zlecanie zadań pojawiało się w 60% odpowiedzi, rozwój instytucjonalny PES w 50%, a wspólne projekty finansowane ze środków zewnętrznych oraz rozwój usług społecznych – po 30%. Odpowiedzi z tego subregionu częściej wskazują zatem na powiązanie współpracy z podmiotami ekonomii społecznej z konkretnymi strukturami instytucjonalnymi i realizacją przedsięwzięć projektowych.
- **Miasto Szczecin** reprezentowane jest przez jedną odpowiedź, dlatego wynik należy traktować opisowo. Wskazana praktyka miała szeroki charakter, łącząc zlecanie zadań i małe granty z rozwojem infrastruktury wsparcia, wolontariatu, centrum usług społecznych oraz partycypacyjną diagnozą potrzeb.

Różnice widoczne są również w zależności od **typu jednostki samorządu terytorialnego**. Najliczniejszą grupę merytorycznych odpowiedzi stanowiły gminy miejsko-wiejskie (n=20), następnie gminy wiejskie (n=11) i powiaty (n=6). W przypadku gmin miejskich uzyskano dwie odpowiedzi, a miasta na prawach powiatu reprezentowała jedna jednostka, dlatego dla tych dwóch kategorii zasadne jest jedynie opisowe traktowanie wyników.

- Szczególnie charakterystyczny profil występuje w **powiatach**. Finansowanie i zlecanie zadań wskazało 83% jednostek z tej grupy, natomiast po 67% odpowiedzi obejmowało partnerstwa i ramy współpracy, rozwój instytucjonalny PES oraz działania związane z aktywizacją społeczną i zawodową. Praktyki powiatów są często powiązane z kompetencjami i instytucjami funkcjonującymi na tym poziomie administracji – powiatowymi centrami pomocy rodzinie, powiatowymi urzędami pracy, warsztatami terapii zajęciowej i zakładami aktywności zawodowej. Przykładem są jednoczesne działania dotyczące konkursów ofert, wsparcia ZAZ i spółdzielni socjalnych instrumentami rynku pracy, współpracy urzędów pracy z pomocą społeczną oraz finansowania warsztatów terapii zajęciowej.
- Wśród **gmin miejsko-wiejskich** struktura praktyk jest bardziej wielowymiarowa. Po 45% odpowiedzi dotyczyło finansowania i zlecania zadań oraz budowania partnerstw i ram współpracy, po 35% – rozwoju instytucjonalnego PES oraz promocji, wydarzeń i inicjatyw lokalnych, natomiast 30% obejmowało rozwój usług społecznych. W tej grupie szczególnie wyraźna jest rola centrów usług społecznych i powiatowych centrów usług społecznych oraz współpraca z organizacjami przy realizacji usług bezpośrednio adresowanych do mieszkańców.
- W **gminach wiejskich** najczęściej widoczne są bardziej podstawowe i bezpośrednie mechanizmy współpracy. Finansowanie i zlecanie zadań występowało w 64% merytorycznych odpowiedzi. Obok dotacji i konkursów istotną rolę pełnią działania związane z udostępnianiem infrastruktury, wspólną organizacją wydarzeń oraz wspieraniem lokalnych organizacji i inicjatyw. Nie oznacza to braku bardziej złożonych modeli współpracy, jednak w zebranym materiale występują one rzadziej niż w przypadku powiatów czy gmin miejsko-wiejskich.

Łączna analiza odpowiedzi pozwala wyróżnić dwa uzupełniające się sposoby ujmowania dobrych praktyk. Pierwszy obejmuje **wspieranie potencjału lokalnego sektora** poprzez finansowanie, udostępnianie lokali i infrastruktury, pomoc merytoryczną, doradztwo, promocję, szkolenia czy wsparcie w pozyskiwaniu środków. Drugi polega na **bezpośrednim włączaniu PES w realizację zadań publicznych i lokalnych usług**, m.in. poprzez zlecanie usług, współpracę w ramach centrów usług społecznych, wspólne projekty, korzystanie z usług zakładów aktywności zawodowej lub spółdzielni socjalnych oraz stosowanie społecznych aspektów zamówień publicznych. Modele te nie są rozłączne – najbardziej rozbudowane praktyki łączą różne instrumenty i wskazują na trwałe osadzenie współpracy z PES w bieżącym funkcjonowaniu samorządu.

Uzupełnieniem wyników badania ilościowego są **cztery studia przypadku**, dobrane tak, aby reprezentowały poszczególne subregiony województwa zachodniopomorskiego. Ich celem było pogłębienie obrazu funkcjonowania lokalnych systemów ekonomii społecznej poprzez pokazanie sposobu organizacji działań jednostek samorządu terytorialnego, charakteru współpracy z podmiotami ekonomii społecznej i innymi aktorami, stosowanych instrumentów wsparcia oraz lokalnych uwarunkowań tych działań. **Studia przypadku pozwalają jednocześnie uchwycić rozwiązania, które w danych ilościowych widoczne są jedynie jako deklarowane formy aktywności, oraz wskazać praktyki wyróżniające poszczególne jednostki**. Poniższe tabele syntetyzują najważniejsze ustalenia z czterech case study.

Tabela 15. Case study – subregion m. Szczecin – Urząd Miasta Szczecin

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
0. Informacje dotyczące respondenta	Wywiad przeprowadzono z przedstawicielem jednostki samorządu terytorialnego zaangażowanym w obszar współpracy z sektorem społecznym i ekonomią społeczną. Respondent posiada wieloletnie doświadczenie w kontaktach samorządu z organizacjami społecznymi, co pozwala spojrzeć zarówno na obecny model współpracy, jak i jego rozwój w dłuższej perspektywie.
1. Lokalny kontekst ekonomii społecznej i miejsce podmiotów ekonomii społecznej w działaniach jednostki samorządu terytorialnego	**Lokalny rynek i sposób rozumienia ekonomii społecznej i podmiotów ekonomii społecznej** Szczecin posiada rozbudowany sektor pozarządowy. Według szacunku respondenta w mieście zarejestrowanych jest ok. 2,6 tys. organizacji, z czego ok. 1 tys. faktycznie działa, a 500-600 należy do grupy najbardziej aktywnej i regularnie współpracującej z miastem. Dane te mają charakter szacunkowy i odnoszą się do szeroko rozumianego sektora organizacji społecznych, a nie wyłącznie do podmiotów ekonomii społecznej. Węziej rozumiany sektor ekonomii społecznej jest, w ocenie respondenta, znacznie mniejszy. Wskazywał on przede wszystkim na spółdzielnie socjalne, przedsiębiorstwa społeczne, a także podmioty działające na styku ekonomii społecznej i reintegracji, takie jak zakłady aktywności zawodowej, centra i kluby integracji społecznej. W praktyce lokalnej pojęcia sektora pozarządowego i ekonomii społecznej częściowo się więc nakładają, ale wyspecjalizowane PES stanowią wyraźnie mniejszą część tego ekosystemu. *„(…) To są podmioty, które wykonują prace społecznie użyteczne (...)" (wywiad jakościowy, Urząd Miasta Szczecin)* **Miejsce ekonomii społecznej i podmiotów ekonomii społecznej w polityce lokalnej** Desk research potwierdza, że ekonomia społeczna była obecna w lokalnej polityce jeszcze przed utworzeniem Centrum Usług Społecznych. *Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych dla Gminy Miasto Szczecin do roku 2027* przewiduje m.in. promocję klauzul społecznych w zamówieniach publicznych oraz wspieranie tworzenia spółdzielni socjalnych. Oznacza to, że elementy ekonomii społecznej były wpisane w politykę społeczną miasta już w dokumencie przyjętym w 2022 r.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Kolejny etap wiąże się z przygotowaniem i utworzeniem Centrum Usług Społecznych. W Sprawozdaniu Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie za 2024 r. wśród oczekiwanych efektów przekształcenia wskazano wprost rozwój sektora ekonomii społecznej, obok zwiększenia liczby usług środowiskowych, lepszej koordynacji usług oraz rozwoju współpracy międzysektorowej. Po utworzeniu Centrum Usług Społecznych, od 1 czerwca 2025 r., jednostka komunikowała, że nowe usługi społeczne będą realizowane we współpracy z podmiotami ekonomii społecznej, w tym organizacjami pozarządowymi. W 2025 r. PES zostały również uwzględnione jako odrębna grupa w *Diagnozie potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych*. Na tej diagnozie *oparto Program Usług Społecznych na lata 2025-2029*. Z kolei przyjęta pod koniec 2025 r. *Strategia Rozwoju Szczecina 2035* wskazuje wprost rozwój instytucji ekonomii społecznej jako jeden z kierunków działań związanych z przeciwdziałaniem wykluczeniu. Łącznie dokumenty pokazują więc stopniowe wzmacnianie miejsca ekonomii społecznej/podmiotów ekonomii społecznej: od zapisów w polityce społecznej do ich coraz wyraźniejszego powiązania z lokalnym systemem usług.
2. Model działania jednostki samorządu terytorialnego wobec podmiotów ekonomii społecznej – instrumenty, zasoby i sposób organizacji współpracy	**Organizacja współpracy** Współpraca z sektorem społecznym jest w Szczecinie rozwinięta, ale nie jest skupiona w jednej komórce czy jednostce. Poszczególne zadania zlecają i prowadzą różne części administracji miasta, m.in. Wydział Spraw Społecznych, Wydział Sportu, Wydział Kultury czy Wydział Zarządzania Projektami. Rolę wiodącą w zakresie współpracy z sektorem pozarządowym pełni natomiast Biuro Współpracy z Organizacjami Pozarządowymi. Taki model umożliwia angażowanie organizacji w wiele obszarów – od polityki społecznej po kulturę i sport – ale powoduje też zróżnicowanie poziomu wiedzy o ekonomii społecznej pomiędzy jednostkami. W 2025-2026 r. pojawiły się elementy silniej dedykowane podmiotom ekonomii społecznej. Utworzenie Centrum Usług Społecznych poszerzyło przestrzeń do współpracy w usługach społecznych, a w 2026 r. w strukturze Centrum przeprowadzono nabór na stanowisko Specjalisty ds. Współpracy z Podmiotami Ekonomii Społecznej. Nabór nr 04/2026 został rozstrzygnięty 30 czerwca 2026 r.; w wyniku postępowania wskazano osobę do zatrudnienia. Oznacza to, że tematyka współpracy z PES została wyodrębniona również organizacyjnie, choć samo utworzenie stanowiska nie przesądza jeszcze o skali faktycznie zlecanych PES usług.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Instrumenty finansowe i pozafinansowe Podstawą dotychczasowego modelu pozostaje zlecanie zadań publicznych organizacjom społecznym. Podczas wywiadu oszacowano roczną wartość tej współpracy na blisko 60 mln zł. Kwota ta dotyczy jednak całego sektora pozarządowego, a nie wyłącznie podmiotów ekonomii społecznej. Dominują otwarte konkursy ofert i tryb małych grantów. Miasto korzysta także ze wsparcia lokalowego, patronatów i mecenatu, finansowania wkładów własnych, szkoleń oraz zaplecza instytucjonalnego służącego wzmacnianiu organizacji. Ponadto uwzględniane są także formy animacyjne i integracyjne: centra wspierania organizacji, Centrum Wolontariatu, centra aktywności lokalnej, mikrogranty oraz wydarzenia prezentujące aktywność społeczną mieszkańcom. W praktyce jest to więc szeroki system wspierania sektora społecznego, w którym narzędzia stricte skierowane do podmiotów ekonomii społecznej stanowią tylko część całości. **Instrumenty wykorzystywane słabiej** Znacznie rzadziej stosowane są instrumenty pozwalające traktować podmioty ekonomii społecznej jako dostawców produktów i usług – m.in. klauzule społeczne, zamówienia zastrzeżone czy świadome kierowanie części zakupów do podmiotów ekonomii społecznej. Wiąże się to zarówno z ograniczoną podażą takich podmiotów, jak i z niewystarczającą wiedzą części pracowników jednostek samorządu terytorialnego w regionie o możliwościach prawnych i organizacyjnych współpracy. **Monitoring** Monitoring koncentruje się przede wszystkim na prawidłowości realizacji zadań publicznych i wymaganej sprawozdawczości. Przy dużej liczbie zadań i dysponentów środków kontrola ma charakter częściowy, a system w mniejszym stopniu pozwala ocenić długofalowe efekty społeczne współpracy. Jest to ważne rozróżnienie: Urząd Miasta Szczecin ma rozbudowane mechanizmy zlecania i kontroli, ale słabiej rozwinięty pomiar tego, jakie rezultaty przynosi wykorzystanie PES jako elementu lokalnej polityki usługowej.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
3. Współpraca lokalna i rola podmiotów ekonomii społecznej w systemie usług	**Lokalna sieć współpracy** Współpraca miasta z sektorem społecznym ma wielopoziomowy charakter. Organizacje pozarządowe i podmioty ekonomii społecznej występują jako wykonawcy zadań publicznych, partnerzy JST w planowaniu działań, uczestnicy konsultacji, animatorzy lokalni oraz odbiorcy wsparcia finansowego i organizacyjnego. Po stronie miasta współpraca obejmuje nie tylko konkursy i finansowanie, ale także sieciowanie, wsparcie lokalowe, szkolenia oraz reagowanie na inicjatywy wychodzące od samych organizacji. Ważnym elementem lokalnego zaplecza są konkretne podmioty i rozwiązania wspierające aktywność społeczną: Szczecińskie Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych Sektor 3, INKU Inkubator Sektorów Kreatywnych, Centrum Wolontariatu, centra aktywności lokalnej oraz program mikrograntów. W 2025 r. do tego układu dołączyło Centrum Usług Społecznych, które – zgodnie z relacją respondenta – w ramach projektu europejskiego zleca część usług dla mieszkańców organizacjom pozarządowym. Oznacza to, że lokalny system współpracy opiera się na kilku równoległych kanałach, a nie wyłącznie na relacji dotacyjnej. **Współpraca z ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej** Najbardziej konkretnie opisana w wywiadzie współpraca dotycząca bezpośrednio ekonomii społecznej dotyczy ośrodków wsparcia ekonomii społecznej. W praktycznym zasięgu Szczecina funkcjonują dwa OWES i miasto współpracuje z oboma, przy czym intensywniejsza jest współpraca ze szczecińskim OWES przy ul. Cukrowej. Jako przykład udanego działania podano wspólnie prowadzone warsztaty ożywienia społeczno-gospodarczego. W tym przypadku ośrodek pełni więc nie tylko funkcję doradczą wobec podmiotów ekonomii społecznej, ale także rolę partnera jednostki samorządu terytorialnego w działaniach animacyjnych i rozwojowych. **Współpraca regionalna i między jednostkami samorządu terytorialnego** Znacznie słabiej respondent oceniał regularność współpracy z częścią instytucji szczebla regionalnego. Wskazywał wprawdzie na kontakty z Urzędem Marszałkowskim, Urzędem Wojewódzkim i innymi samorządami z regionu, ale podkreślał, że są one obecnie mniej rozwinięte niż wcześniej i często mają charakter incydentalny. Z perspektywy Urzędu Miasta Szczecin silniejsze są więc codzienne relacje w obrębie lokalnego ekosystemu niż stała współpraca w szerszym układzie regionalnym.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Jednocześnie funkcjonują mniej formalne kanały wymiany doświadczeń pomiędzy samorządami: bezpośrednie kontakty telefoniczne i mailowe, spotkania osobiste oraz Zachodniopomorskie Forum Pełnomocników. Miasto dzieli się własnymi rozwiązaniami i korzysta z doświadczeń innych jednostek samorządu terytorialnego. Tego typu sieci mają znaczenie zwłaszcza tam, gdzie współpraca instytucjonalna na poziomie regionalnym jest słabsza. **Rola i realny potencjał podmiotów ekonomii społecznej** Największa przestrzeń do zwiększania roli PES dotyczy – zdaniem respondenta – zarówno usług społecznych i reintegracji, jak i bardziej rynkowych usług kupowanych przez jednostki publiczne. Wymieniane były m.in. gastronomia i catering, pielęgnacja terenów zielonych, niszczenie dokumentów czy produkcja artykułów upominkowych. Miasto posiada zatem obszary, w których podmioty mogłyby pełnić rolę wykonawców, jednak nie zawsze dochodzi do wykorzystania tych możliwości. Ograniczeniem jest przede wszystkim niewielka liczba wyspecjalizowanych podmiotów ekonomii społecznej zdolnych realizować zadania na większą skalę, szczególnie w obszarze reintegracji zawodowej. Respondent podkreślał również znaczenie barier organizacyjnych, lokalowych i finansowych. W efekcie potencjał sektora jest oceniany jako duży, ale jego wykorzystanie pozostaje nierównomierne i wyraźnie słabsze, niż skala współpracy miasta z szeroko rozumianymi organizacjami pozarządowymi. **Kierunek rozwoju współpracy** Desk research potwierdza, że zwiększanie roli PES zostało wpisane w dalszy rozwój lokalnego systemu usług. *Plan organizowania społeczności lokalnej w Gminie Miasto Szczecin na lata 2026-2029* wskazuje organizacje pozarządowe i podmioty ekonomii społecznej jako podmioty posiadające potencjał wdrożeniowy, zasoby i specjalistyczną wiedzę oraz wprost zakłada możliwość kontraktowania ich do realizacji konkretnych usług społecznych. Dokument formalizuje więc kierunek widoczny także w wywiadzie z respondentem: przechodzenie od wspierania sektora społecznego do częstszego wykorzystywania jego potencjału jako partnera i wykonawcy usług.
4. Wyróżniające rozwiązanie / dobra praktyka	**Istota dobrej praktyki** Za wyróżniające rozwiązanie w Szczecinie można uznać wieloletni, systemowy model współpracy miasta z sektorem społecznym, w którym zlecanie zadań publicznych jest łączone z trwałą infrastrukturą wsparcia, animacją lokalną i stopniowym włączaniem organizacji oraz PES do systemu usług. Nie jest to pojedynczy projekt ani rozwiązanie związane wyłącznie z Centrum Usług Społecznych. Stanowi ono raczej nowy etap modelu rozwijanego przez miasto od wielu lat.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Geneza i ciągłość współpracy Respondent osadza obecny model w około trzydziestoletniej historii współpracy miasta z organizacjami społecznymi. Jako przykład jej wczesnej instytucjonalizacji przywoływał zawarcie w 1999 r. umowy na czas nieokreślony ze Stowarzyszeniem Teatr Kana oraz szczecińskie rozwiązania regulujące współpracę z organizacjami pozarządowymi. Według relacji część tych rozwiązań była później wykorzystywana jako punkt odniesienia przez inne samorządy. W case study informacja ta jest traktowana jako perspektywa respondenta – jej znaczenie polega przede wszystkim na pokazaniu ciągłości i utrwalonej kultury współpracy, a nie na dowodzeniu pierwszeństwa Szczecina w skali kraju. **Jak działa model?** Model opiera się na kilku uzupełniających się poziomach: 1. Pierwszym jest zlecanie zadań publicznych – w 2025 r. respondent mówił o kwocie ponad 50 mln zł, a w odniesieniu do całego programu współpracy o wartości zbliżonej do 60 mln zł. 2. Drugim poziomem jest wsparcie pozafinansowe: lokale, patronaty i mecenat, finansowanie wkładów własnych, szkolenia oraz wspólna realizacja przedsięwzięć. 3. Trzecim są rozwiązania animacyjne i infrastrukturalne, m.in. Sektor 3, INKU, Centrum Wolontariatu, mikrogranty, centra aktywności lokalnej, Urban Lab, piknik organizacji pozarządowych czy gala obywatelska. Ważną cechą tego modelu jest możliwość dostosowywania instrumentów do lokalnie rozpoznanych potrzeb. Respondent wskazywał jako przykład centra aktywności lokalnej: ich uruchamianie wiązano z diagnozą obszarów wymagających większej pracy ze społecznością i z działaniami rewitalizacyjnymi. Jedno z centrów funkcjonuje od wielu lat, drugie zostało uruchomione później w kolejnej lokalizacji. Pokazuje to, że dobra praktyka nie sprowadza się do utrzymywania stałego katalogu instrumentów, ale obejmuje tworzenie nowych form działania tam, gdzie diagnoza wskazuje konkretną potrzebę lokalną. **Centrum Usług Społecznych jako kolejny etap rozwoju modelu** Utworzenie Centrum Usług Społecznych 1 czerwca 2025 r. rozszerzyło dotychczasowy model o bardziej systemowe podejście do organizowania usług społecznych. Jak podkreślono podczas wywiadu, rozwiązanie to jest jeszcze nowe i znajduje się na etapie wdrażania. Jednocześnie już w pierwszym okresie działalności Centrum zlecało organizacjom pozarządowym część usług dla mieszkańców.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Desk research pokazuje, że nowy etap był przygotowywany w sposób uporządkowany. W diagnozie potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej przebadano 1117 mieszkańców oraz 51 instytucji i organizacji świadczących usługi społeczne, a badanie obejmowało także komponent jakościowy. Następnie przyjęto *Program Usług Społecznych na lata 2025-2029.* We wrześniu 2025 r. przeprowadzono 8 spotkań warsztatowych, w których uczestniczyło łącznie 91 osób, w tym przedstawiciele ponad 60 organizacji i instytucji. W 2026 r. kierunek został rozwinięty w *Planie organizowania społeczności lokalnej* oraz poprzez wyodrębnienie stanowiska ds. współpracy z PES w Centrum Usług Społecznych. **Efekty i wartość rozwiązania** Najlepiej udokumentowanym efektem jest trwałość i instytucjonalizacja samego systemu współpracy. Miasto dysponuje szeroką siecią aktywnych organizacji, wieloma równoległymi instrumentami wsparcia i doświadczeniem w powierzaniu sektorowi społecznemu zadań z różnych dziedzin. Nowe rozwiązania nie powstają więc od zera, lecz są dokładane do istniejącej infrastruktury współpracy. Wartością jest także gotowość do modyfikowania modelu – od klasycznego zlecania zadań, przez centra aktywności lokalnej i działania rewitalizacyjne, po rozwój Centrum Usług Społecznych i organizowania społeczności lokalnej. Jednocześnie materiał nie pozwala jeszcze przypisać Centrum Usług Społecznych mierzalnego wpływu na sytuację mieszkańców ani stwierdzić, że znacząco zwiększył udział wyspecjalizowanych podmiotów ekonomii społecznej w realizacji usług. Na obecnym etapie można mówić przede wszystkim o efekcie organizacyjnym: stworzeniu kolejnych warunków do współpracy i formalnym włączeniu PES do planowania oraz przyszłego kontraktowania usług. **Czynniki sukcesu** Na podstawie wywiadu jakościowego można wskazać kilka czynników, które podtrzymują model: wieloletnią ciągłość współpracy, relatywnie dużą skalę finansowania, różnorodność instrumentów, obecność stałej infrastruktury wspierającej sektor, otwartość na inicjatywy organizacji oraz korzystanie z diagnozy przy uruchamianiu nowych form działania. Istotne znaczenie ma również doświadczenie osób i jednostek zajmujących się współpracą z sektorem społecznym, choć jednocześnie wiedza ta nie jest jednakowo rozwinięta we wszystkich częściach administracji. **Trwałość i możliwość wykorzystania doświadczeń** Respondent wskazywał, że szczecińskie rozwiązania były przedmiotem zainteresowania innych JST, a miasto dzieli się doświadczeniami poprzez bezpośrednie kontakty, spotkania i Zachodniopomorskie Forum Pełnomocników. Jednocześnie

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	podkreślał, że praktyk nie można kopiować wprost, ponieważ mniejsze samorządy dysponują innymi budżetami, zasobami kadrowymi i lokalną podażą PES. *„Nasze rozwiązania kopiowano do innych samorządów. Do nas też wiele samorządów się zwracało z jakimiś prośbami, także myśmy zawsze też byli otwarci na współpracę, na wymianę doświadczeń.” (wywiad jakościowy, Urząd Miasta Szczecin)* Najbardziej transferowalna jest więc sama logika działania: stałe zlecanie zadań połączone z zapleczem organizacyjnym, diagnozowanie lokalnych potrzeb, tworzenie miejsc sieciowania i stopniowe otwieranie kolejnych obszarów usług na sektor społeczny. Zakres i skala poszczególnych narzędzi powinny być dopasowane do wielkości jednostki samorządu terytorialnego i rzeczywistego potencjału lokalnych podmiotów ekonomii społecznej.
5. Bariery i warunki dalszego rozwoju	**Bariery finansowe i organizacyjne** Respondent wskazuje na kilka ograniczeń wpływających na warunki realizacji zadań przez organizacje i podmioty ekonomii społecznej. Należą do nich nierynkowe stawki wynagrodzenia w części zlecanych zadań publicznych oraz brak regularnej indeksacji tych wynagrodzeń. Barierą są również warunki lokalowe, w tym dostępność publicznych lokali wykorzystywanych przez organizacje do realizacji zadań gminy, szczególnie z perspektywy potrzeb osób ze szczególnymi potrzebami. W ocenie respondenta ograniczenia finansowe, lokalowe i organizacyjne zmniejszają możliwości rozwijania działalności przez sektor społeczny. Odrębne ograniczenia występują po stronie jednostki samorządu terytorialnego. Respondent wskazuje przede wszystkim na ograniczone zasoby kadrowe potrzebne do rozwijania współpracy i upowszechniania wiedzy o ekonomii społecznej. Duża liczba zlecanych zadań i dysponentów środków ogranicza również możliwość pogłębionego monitorowania ich efektów – kontrola prowadzona jest przede wszystkim wycinkowo oraz poprzez sprawozdawczość z realizacji programu współpracy. **Niewielka podaż wyspecjalizowanych podmiotów ekonomii społecznej** W porównaniu z liczbą aktywnych organizacji pozarządowych liczba podmiotów typowych dla ekonomii społecznej jest niewielka. Szczególnie widoczne jest to w reintegracji zawodowej. Oznacza to, że nawet gdy JST dysponuje instrumentami pozwalającymi preferować społeczny sposób realizacji części usług, nie zawsze istnieje wystarczająca liczba podmiotów gotowych do wykonania zadania na odpowiednią skalę.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Bariery wiedzy i nastawienia Drugą grupę ograniczeń stanowią wiedza i postawy. Respondent wskazywał na ograniczoną znajomość części instrumentów współpracy z podmiotami ekonomii społecznej po stronie jednostek publicznych, w tym klauzul społecznych i innych możliwości przewidzianych w przepisach. Zwracał również uwagę na rezerwę wobec niektórych podmiotów ekonomii społecznej, związaną z utrwalonymi skojarzeniami ze spółdzielniami socjalnymi oraz z grupami osób, które mogą być w nich zatrudniane. Jako przykład wskazał niechęć do powierzania zadań spółdzielni zatrudniającej osoby po odbyciu kary pozbawienia wolności. W praktyce może to powodować, że istniejące możliwości prawne są wykorzystywane rzadziej, niż pozwalałby na to formalny system. Bariera nie polega więc wyłącznie na braku środków lub instrumentów, ale także na braku doświadczenia, wiedzy i zaufania po stronie części zleceniodawców. **Warunki dalszego rozwoju** Jedną z istotnych szans dalszego rozwoju jest wykorzystanie nowej infrastruktury Centrum Usług Społecznych do przełożenia zapisów dokumentów na praktykę zlecania usług. Plan OSL 2026-2029 i dedykowane stanowisko ds. współpracy z podmiotami ekonomii społecznej tworzą organizacyjne podstawy do takiego działania. Respondent widzi również przestrzeń do angażowania sektora w nowe obszary, m.in. ochronę ludności i budowanie odporności lokalnej. Ważnym elementem dalszego rozwoju jest także wsparcie regionalne. W Szczecinie oczekuje się od Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej bardziej regularnej informacji i szkoleń dla pracowników JST, a od systemu ośrodków wsparcia ekonomii społecznej – dalszej animacji współpracy i wzmacniania potencjału PES. Przy takim układzie wsparcia barierą nie musi być brak formalnych narzędzi, lecz tempo, w jakim pracownicy samorządu i lokalne podmioty będą w stanie zacząć z nich korzystać w codziennej praktyce.
6. Wnioski z przypadku – potrzeby wsparcia i możliwość wykorzystania doświadczeń	**Najważniejsze wnioski** 1. Szczecin dysponuje bardzo rozwiniętą infrastrukturą współpracy z sektorem społecznym, ale znacznie słabszym rynkiem wyspecjalizowanych podmiotów ekonomii społecznej. Według respondenta w mieście działa ok. 1 tys. organizacji pozarządowych, z czego 500-600 należy do najbardziej aktywnych i regularnie współpracujących z miastem. Na tym tle liczba spółdzielni socjalnych, przedsiębiorstw społecznych i podmiotów prowadzących reintegrację jest niewielka. Oznacza to, że duża skala współpracy JST z organizacjami pozarządowymi nie jest równoznaczna z równie silnym rozwojem ekonomii społecznej w węższym znaczeniu.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	2. Najbardziej charakterystyczną dobrą praktyką Szczecina jest nie pojedynczy projekt, lecz wieloletni model współpracy łączący zlecanie zadań publicznych z trwałym zapleczem wsparcia i animacji. Miasto korzysta z konkursów i małych grantów, wsparcia lokalowego i szkoleniowego, finansowania wkładów własnych oraz rozwiązań takich jak Sektor 3, INKU, Centrum Wolontariatu, mikrogranty i centra aktywności lokalnej. Centrum Usług Społecznych jest kolejnym etapem tego modelu, a nie jego początkiem. 3. Lokalny system współpracy jest mocniejszy niż współpraca regionalna. W obszarze ekonomii społecznej najbardziej konkretnym partnerem JST jest OWES, z którym realizowane są m.in. warsztaty ożywienia społeczno-gospodarczego. Kontakty z Urzędem Marszałkowskim Województwa Zachodniopomorskiego, Urzędem Wojewódzkim i częścią samorządów regionu oceniano jako mniej regularne i często incydentalne. Lukę częściowo wypełniają nieformalne kanały wymiany doświadczeń między jednostkami samorządu terytorialnego, m.in. Zachodniopomorskie Forum Pełnomocników. 4. Desk research potwierdza, że rola podmiotów ekonomii społecznej jest stopniowo wzmacniana w formalnym systemie usług. Strategia społeczna do 2027 r. obejmuje instrumenty ekonomii społecznej, przygotowanie Centrum Usług Społecznych zakładało rozwój sektora ekonomii społecznej, w 2025 r. podmioty ekonomii społecznej ujęto w diagnozie i procesie programowania usług, a Plan organizowania społeczności lokalnej na lata 2026-2029 wskazuje możliwość kontraktowania organizacji pozarządowych i podmiotów ekonomii społecznej do konkretnych usług społecznych. Na razie są to przede wszystkim efekty instytucjonalne; nie ma jeszcze danych pozwalających stwierdzić, że udział wyspecjalizowanych PES w realizacji usług znacząco wzrósł. 5. Istotna niewykorzystana przestrzeń dotyczy częstszego traktowania podmiotów ekonomii społecznej jako wykonawców usług i dostawców, a nie jako beneficjentów wsparcia. Respondent wskazuje potencjał m.in. w usługach społecznych, reintegracji, gastronomii i cateringu, utrzymaniu zieleni. Barierą są jednocześnie: mała liczba wyspecjalizowanych podmiotów, nierynkowe stawki i brak indeksacji części zadań, problemy lokalowe, nierówny poziom wiedzy w jednostkach JST oraz stereotypy dotyczące spółdzielczości socjalnej i reintegracji.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	6. Dalszy rozwój wymaga równoległego wzmacniania obu stron współpracy. JST potrzebuje większych kompetencji w zakresie klauzul społecznych, społecznie odpowiedzialnych zakupów i zlecania usług, natomiast PES potrzebują stabilniejszych warunków finansowych, zaplecza kadrowego i wsparcia w rozwijaniu oferty odpowiadającej potrzebom miasta. Doświadczenie Szczecina może być wykorzystywane przez inne jednostki samorządu terytorialnego przede wszystkim jako model procesu – diagnoza potrzeb, trwała infrastruktura współpracy, wyznaczenie odpowiedzialności i stopniowe rozszerzanie zakresu usług – a nie jako zestaw rozwiązań do całościowego skopiowania.

Źródło: opracowanie własne na podstawie IDI z przedstawicielem JST oraz analizy desk research obejmującej: Strategię Rozwiązywania Problemów Społecznych dla Gminy Miasto Szczecin do roku 2027 (uchwała XXXVIII/1042/22); Sprawozdanie z działalności MOPR w Szczecinie za 2024 r.; Diagnozę potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych na terenie Gminy Miasto Szczecin (2025); Program Usług Społecznych w Gminie Miasto Szczecin na lata 2025-2029 (uchwała XV/392/25); Strategię Rozwoju Szczecina 2035 (uchwała XVI/430/25); Plan organizowania społeczności lokalnej w Gminie Miasto Szczecin na lata 2026-2029; oficjalne materiały Centrum Usług Społecznych dotyczące diagnozy, konsultacji i Programu Usług Społecznych; Biuletyn Informacji Publicznej Centrum Usług Społecznych w Szczecinie – materiały dotyczące współpracy z PES. Stan na: 18.09.2026.(Źródła online: Strategia społeczna 2022-2027, Sprawozdanie MOPR 2024, Diagnoza CUS 2025, Program Usług Społecznych 2025-2029, CUS – diagnoza i konsultacje Programu, Strategia Rozwoju Szczecina 2035, Plan OSL 2026-2029)

Tabela 16. Case study – subregion szczecinecko-pyrzycki – Urząd Miejski w Pełczycach

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
0. Informacje dotyczące respondenta	Wywiad zrealizowano w formie diady, z udziałem przedstawiciela Urzędu Miejskiego w Pełczycach oraz przedstawiciela Centrum Usług Społecznych w Pełczycach. Respondenci reprezentowali uzupełniające się perspektywy: strategiczną, związaną z kształtowaniem polityki lokalnej oraz operacyjną, dotyczącą organizowania i realizacji usług społecznych. Pozwala to zestawić sposób postrzegania ekonomii społecznej na poziomie JST z doświadczeniami wynikającymi z praktycznej realizacji usług.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
1. Lokalny kontekst ekonomii społecznej i miejsce podmiotów ekonomii społecznej w działaniach jednostki samorządu terytorialnego	**Lokalny rynek i sposób rozumienia ekonomii społecznej i podmiotów ekonomii społecznej** Respondenci rozumieją ekonomię społeczną przede wszystkim przez jej funkcję lokalną: aktywizację mieszkańców, tworzenie miejsc pracy, reintegrację społeczną i zawodową oraz odpowiadanie na potrzeby, których nie zawsze opłaca się realizować w formule czysto komercyjnej. W wypowiedziach wyraźnie rozdzielają się jednak dwa poziomy. Z jednej strony istnieje aktywna tkanka społeczna – stowarzyszenia, koła gospodyń wiejskich, kluby sportowe i Ochotnicza Straż Pożarna (OSP). Z drugiej brakuje podmiotów, które mogłyby prowadzić trwałą działalność usługową lub gospodarczą i przyjmować regularne zlecenia od gminy lub Centrum Usług Społecznych. Określono to wprost jako brakujący „ekonomiczny" wymiar lokalnej aktywności społecznej. Według respondentów w gminie działają ponad 33 podmioty o charakterze stowarzyszeniowym oraz 11 kół gospodyń wiejskich. *Diagnoza potrzeb i potencjału Gminy Pełczyce z 2024 r.* wskazuje m.in. Fundację „Green Island Back To Nature", Stowarzyszenie Młoda Wieś, Stowarzyszenie Pomocy Rodzinie „Ala i As", Stowarzyszenie Przyjaciół Ziemi Pełczyckiej, jednostki OSP i kluby sportowe, w tym KŁOS Pełczyce, Ina Nadarzyn i Strzała Płotno. Jest to szerokie zaplecze aktywności obywatelskiej i integracyjnej, ale nie rozwinięty lokalny rynek usługowych podmiotów ekonomii społecznej. W praktyce część specjalistycznych usług potrzebnych Centrum Usług Społecznych musi być kupowana od organizacji spoza Pełczyc. **Miejsce ekonomii społecznej i podmiotów ekonomii społecznej w polityce lokalnej** Desk research potwierdza, że ekonomia społeczna została uwzględniona w lokalnym systemie polityki społecznej jeszcze przed uruchomieniem Centrum Usług Społecznych. *Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych dla Gminy Pełczyce na lata 2024-2034* szeroko opisuje ekonomię społeczną/podmioty ekonomii społecznej i przewiduje promowanie oraz rozwijanie inicjatyw z tego obszaru. *Diagnoza potrzeb i potencjału Gminy Pełczyce* z 2024 r. zawiera odrębny fragment dotyczący organizacji pozarządowych i PES, dzięki czemu lokalny potencjał sektora społecznego został włączony do przygotowania nowego modelu usług.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Centrum Usług Społecznych powstał z przekształcenia Miejsko-Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej i rozpoczął działalność 1 stycznia 2025 r. Już na etapie tworzenia tej instytucji zakładano udział podmiotów zewnętrznych w świadczeniu usług. *Plan Wdrażania Centrum Usług Społecznych* z grudnia 2024 r. przewidywał wskaźnik 30% środków zaplanowanych na finansowanie usług zlecanych PES. Dokument ten nie jest jednak ustawowym Programem Usług Społecznych – jego status został doprecyzowany w rozstrzygnięciu nadzorczym Wojewody Zachodniopomorskiego z 15 stycznia 2025 r. Z perspektywy respondentów ekonomia społeczna nie jest więc tematem pobocznym, lecz elementem sposobu organizowania lokalnych usług i rozwoju społecznego gminy.
2. Model działania jednostki samorządu terytorialnego wobec podmiotów ekonomii społecznej – instrumenty, zasoby i sposób organizacji współpracy	**Organizacja współpracy** Centralną rolę w organizowaniu usług i współpracy z sektorem społecznym pełni Centrum Usług Społecznych. Jednostka nie ogranicza się do świadczenia usług: wspiera również lokalne organizacje w przygotowywaniu wniosków, rozliczaniu dofinansowań, zakładaniu i rejestracji stowarzyszeń, a także udostępnia przestrzeń do spotkań. W praktyce Centrum Usług Społecznych pełni więc jednocześnie funkcję organizatora usług, lokalnego animatora i miejsca, do którego organizacje mogą zwrócić się po wsparcie merytoryczne. Gmina i Centrum deklarują przy tym otwartość na inicjatywy oddolne – nie wszystkie działania mają być projektowane przez Urząd. **Instrumenty finansowe i pozafinansowe** W 2025 r. wykorzystywano otwarte konkursy ofert, małe granty, zakupy usług, zamówienia publiczne oraz – według respondenta reprezentującego JST – klauzule społeczne. Centrum Usług Społecznych zlecało fundacji m.in. usługi psychologiczne, logopedyczne, neurologopedyczne i prawne. Stowarzyszenia i kluby sportowe realizowały również zadania związane z promocją zdrowia oraz profilaktyką alkoholową i narkotykową. Według deklaracji przedstawionej w badaniu jakościowym gmina przeznaczała na konkursy dla organizacji pozarządowych ok. 200 tys. zł rocznie. Z perspektywy Centrum Usług Społecznych szerszą wartość środków i zasobów kierowanych do podmiotów społecznych oszacowano natomiast na ok. 1 mln zł. Wartość ta obejmowała różne formy współpracy – m.in. dotacje, granty, zakup usług, projekty, środki zewnętrzne oraz wsparcie lokalowe, rzeczowe, promocyjne i organizacyjne – dlatego nie należy jej traktować jako wydzielonego budżetu przeznaczonego wyłącznie dla podmiotów ekonomii społecznej.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Wsparcie pozafinansowe ma w Pełczycach istotne znaczenie: obejmuje pomoc projektową i sprawozdawczą, wsparcie przy tworzeniu nowych organizacji, udostępnianie pomieszczeń, szkolenia i spotkania informacyjne oraz zachęcanie mieszkańców do samodzielnego organizowania inicjatyw. To ważne szczególnie w małej gminie, gdzie część lokalnych grup ma potencjał społeczny, ale nie posiada własnego zaplecza organizacyjnego. **Instrumenty ograniczone przez brak lokalnych wykonawców** Ograniczeniem nie jest przede wszystkim brak instrumentów ani brak gotowości samorządu do zlecania usług, lecz mała liczba lokalnych wykonawców. *Plan Wdrażania Centrum Usług Społecznych* zakładał 30% środków na finansowanie usług zlecanych PES, a respondent oceniał, że w praktyce udział podmiotów społecznych przy realizacji usług był nawet wyższy. Nie oznacza to jednak silnego lokalnego rynku podmiotów ekonomii społecznej – część świadczeń wykonują organizacje ze Szczecina, Stargardu lub innych miejscowości. Z tego samego powodu klauzule społeczne i preferencje dla podmiotów ekonomii społecznej nie mogą być w pełni wykorzystane: jeśli nie ma podmiotu zdolnego odpowiedzieć na zamówienie, sam instrument nie tworzy lokalnego wykonawcy. **Monitoring** Centrum Usług Społecznych monitoruje realizację usług poprzez wskaźniki projektowe, frekwencję i bieżące zainteresowanie mieszkańców. Dla respondentów nie jest to wyłącznie obowiązek sprawozdawczy – dane o korzystaniu z usług służą również ocenie, czy oferta odpowiada rzeczywistym potrzebom. Centrum regularnie wraca do diagnozowania potrzeb. W czasie realizacji badania (sierpień 2026 r.) trwała kolejna aktualizacja lokalnej diagnozy, co pokazuje, że system jest traktowany jako wymagający stałego dostosowywania, a nie jednorazowego zaprogramowania.
3. Współpraca lokalna i rola podmiotów ekonomii społecznej w systemie usług	**Lokalna sieć współpracy** Lokalna sieć obejmuje koła gospodyń wiejskich, stowarzyszenia, jednostki OSP, kluby sportowe, szkoły, placówki oświatowe oraz Miejsko-Gminny Ośrodek Kultury. Podmioty te pełnią głównie funkcje integracyjne, animacyjne i obywatelskie. Centrum Usług Społecznych wspiera je finansowo i merytorycznie, zaprasza do współorganizowania wydarzeń oraz udostępnia własną przestrzeń. W diagnozie z 2024 r. jako konkretne elementy lokalnego otoczenia społecznego wskazano m.in. Fundację „Green Island Back To Nature”, Stowarzyszenie Młoda Wieś, Stowarzyszenie Pomocy Rodzinie „Ala i As”, Stowarzyszenie Przyjaciół Ziemi Pełczyckiej, OSP oraz lokalne kluby sportowe. Szczególnie widoczny jest rozwój aktywności na poziomie sołectw – na okres sierpnia 2026 r. działało 11 kół gospodyń wiejskich.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Współpraca z OWES i partnerami usługowymi spoza gminy Współpraca z OWES jest dla regionu jednym z najważniejszych źródeł wiedzy i wsparcia bezpośrednio dotyczącego ekonomii społecznej. Urząd i Centrum Usług Społecznych korzystają z doradztwa i informacji OWES, a wspólnie organizowane są także lokalne spotkania informacyjne i szkoleniowe dla mieszkańców, stowarzyszeń i fundacji. Jednocześnie samo wsparcie animacyjne nie przełożyło się jeszcze na powstanie w Pełczycach wystarczającej liczby usługowych podmiotów ekonomii społecznej. Drugim ważnym typem relacji są partnerstwa usługowe z organizacjami spoza gminy. Centrum Usług Społecznych korzysta z fundacji przy świadczeniu usług psychologicznych, logopedycznych, neurologopedycznych, prawnych, rehabilitacyjnych i innych usług specjalistycznych. Według deklaracji przedstawionej podczas wywiadu jakościowego jedna z fundacji uczestniczyła również w planowaniu i konsultowaniu kolejnego projektu usługowego o wartości ok. 2,5 mln zł. Respondent wskazywał, że wcześniejsze doświadczenia współpracy ułatwiły włączenie partnera także na etapie przygotowywania nowych usług. Współpraca wykracza więc poza prosty zakup pojedynczej usługi, lecz równocześnie pokazuje brak lokalnych podmiotów, które mogłyby pełnić podobną rolę. **Współpraca regionalna i między jednostkami samorządu terytorialnego** Respondenci bardzo dobrze oceniają współpracę z Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej. Szczególnie doceniane są konferencje i działania informacyjne dotyczące ekonomii społecznej, a także szkolenia rozwijające kompetencje pracowników Centrum Usług Społecznych w zakresie podmiotów ekonomii społecznej i współpracy z tym sektorem. ROPS jest postrzegany jako źródło wiedzy i wsparcia merytorycznego, a udział w organizowanych przez niego wydarzeniach umożliwia również wymianę doświadczeń z przedstawicielami innych samorządów. Pełczyce korzystają także z doświadczeń innych gmin. Respondenci wskazywali rozwiązania stosowane w Drawnie i Dolicach jako punkty odniesienia przy rozwijaniu własnych działań związanych z ekonomią społeczną. Elementem budowania lokalnych kompetencji jest również wymiana doświadczeń podczas spotkań i wydarzeń z udziałem przedstawicieli innych samorządów oraz organizacji społecznych. **Rola i realny potencjał podmiotów ekonomii społecznej** Najtrafniej oczekiwany układ lokalny opisuje użyta przez respondenta metafora „biotopu społecznego”. W jego ujęciu Centrum Usług Społecznych, gmina, lokalne organizacje i podmioty ekonomii społecznej powinny wzajemnie się uzupełniać:

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	instytucja publiczna diagnozuje i koordynuje potrzeby, ale nie musi sama wykonywać wszystkich usług. PES mają wnosić elastyczność, specjalistyczne kompetencje i możliwość szybkiego reagowania na nowe potrzeby mieszkańców. *„To jest taki biotop, który powinien się uzupełniać.” (wywiad jakościowy, Urząd Miejski w Pełczycach)* Obecnie ten „biotop” jest niepełny. Lokalne organizacje są aktywne społecznie, a Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej i Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej zapewniają dobre wsparcie instytucjonalne, lecz brakuje przedsiębiorstw społecznych zdolnych przyjmować regularne zlecenia. Centrum Usług Społecznych kupuje więc część usług od podmiotów ze Szczecina, Stargardu i innych miejscowości. Zwrócono uwagę na to, że oznacza to również odpływ części środków poza gminę – pieniądze pozyskane na usługi nie budują w takim stopniu lokalnych miejsc pracy i zasobów, jak mogłyby przy silniejszym rynku PES. **Kierunek rozwoju współpracy** Największy potencjał respondenci widzą w usługach senioralnych i opiekuńczych, wsparciu rodzin i dzieci, zdrowiu psychicznym, rehabilitacji i innych usługach specjalistycznych, reintegracji społecznej i zawodowej oraz części usług komunalnych, np. pielęgnacji zieleni czy sprzątaniu. Kierunkiem rozwoju nie jest więc samo zwiększanie liczby organizacji, ale uzupełnianie lokalnego ekosystemu o podmioty zdolne łączyć misję społeczną z trwałą działalnością usługową. Pozwoliłoby to jednocześnie odciążać Centrum Usług Społecznych i Zakład Gospodarki Komunalnej, tworzyć miejsca pracy oraz pozostawiać większą część środków publicznych w lokalnej gospodarce.
4. Wyróżniające rozwiązanie / dobra praktyka	**Istota dobrej praktyki** Za wyróżniającą praktykę można uznać rozwijany w Pełczycach model powszechnych usług społecznych koordynowanych przez Centrum Usług Społecznych, który łączy własne zasoby instytucji, współpracę z podmiotami społecznymi oraz stopniowe wzmacnianie samodzielności mieszkańców. Istotą rozwiązania nie jest więc samo utworzenie Centrum ani pojedynczy projekt z fundacją, lecz sposób organizowania lokalnego systemu: gmina diagnozuje potrzeby, zapewnia mieszkańcom dostęp do usług, korzysta z zewnętrznych specjalistów tam, gdzie jest to bardziej racjonalne, a równocześnie buduje lokalną aktywność i kompetencje społeczne.

	Geneza i ciągłość współpracy Według respondenta, Centrum Usług Społecznych jest kolejnym etapem dłuższego procesu rozwijania lokalnej polityki społecznej. Jeszcze jako Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej jednostka realizowała projekty, badania potrzeb i działania integracyjne. Dobrym przykładem są Dni Integracji Społecznej prowadzone w gminie przez około dziewięć lat. Podkreślono, że część tych działań została początkowo uruchomiona dzięki środkom zewnętrznym, ale była następnie kontynuowana przez gminę. To ważny element przypadku Pełczyc: zmiana nie zaczęła się wraz z formalnym utworzeniem Centrum Usług Społecznych, lecz była budowana stopniowo poprzez kolejne doświadczenia i uczenie mieszkańców uczestnictwa. Bezpośrednim przygotowaniem do uruchomienia Centrum Usług Społecznych były *Diagnoza potrzeb i potencjału Gminy Pełczyce* z 2024 r. oraz *Plan Wdrażania CUS*. Oba dokumenty zakładały międzysektorowe podejście do usług i wykorzystanie potencjału organizacji pozarządowych i podmiotów ekonomii społecznej. Centrum Usług Społecznych rozpoczęło działalność 1 stycznia 2025 r., przejmując dotychczasowe zadania Miejsko-Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej i rozszerzając je o szerszą logikę usług społecznych kierowanych do mieszkańców. **Jak działa model?** Model opiera się na kilku powiązanych mechanizmach: 1. Po pierwsze, Centrum Usług Społecznych regularnie diagnozuje potrzeby i na tej podstawie rozwija katalog usług. 2. Po drugie, nie wszystkie świadczenia realizuje własnymi kadrami – specjalistyczne usługi psychologiczne, logopedyczne, neurologopedyczne, prawne czy rehabilitacyjne zleca partnerom zewnętrznym. 3. Po trzecie, partnerstwo nie kończy się na wykonaniu usługi: jedna z fundacji uczestniczyła także w planowaniu nowego projektu i konsultowaniu jego zakresu, a wcześniejsze wspólne doświadczenia ułatwiły kolejne partnerstwo. 4. Czwartym elementem jest aktywizowanie mieszkańców. Centrum Usług Społecznych pomaga organizacjom w tworzeniu i rejestracji, wspiera je projektowo, udostępnia przestrzeń i zachęca do inicjatyw oddolnych. Szczególnie dobrze widać to na przykładzie Dni Integracji Społecznej. Początkowo mieszkańcy otrzymywali gotowe wydarzenia przygotowane przez instytucję; w nowszej formule Centrum Usług Społecznych finansuje część kosztów w formule lokalnych mini-grantów, natomiast mieszkańcy samodzielnie przygotowują wydarzenia. Respondenci wskazują, że rozwiązanie spotkało się z dużym zainteresowaniem i zwiększyło zaangażowanie społeczności.

	Centrum Usług Społecznych jako kolejny etap rozwoju modelu Przekształcenie Miejsko-Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Centrum Usług Społecznych poszerzyło perspektywę z pomocy społecznej na system usług dostępnych dla szerszej grupy mieszkańców. Według respondentów wzrost zakresu działań widać także w zasobach kadrowych: ośrodek pomocy społecznej miał w 2013 r. 8 pracowników, podczas gdy w sierpniu 2026 r. Centrum zatrudniało 30 osób, a na kolejny rok planowano dalszy wzrost. Przedstawiciele analizowanego regionu traktują ten rozwój zarówno jako sukces, jak i sygnał ograniczeń modelu czysto instytucjonalnego – wskazują, że część usług mogłaby być powierzana podmiotom ekonomii społecznej zamiast dalszego zwiększania zatrudnienia Centrum. W tym sensie Centrum Usług Społecznych nie jest przeciwieństwem ekonomii społecznej, lecz może pełnić rolę koordynatora i odbiorcy usług świadczonych przez PES. Plan Wdrażania przewidywał udział podmiotów ekonomii społecznej w realizacji usług, a praktyka Centrum pokazuje rzeczywiste korzystanie z podmiotów społecznych. Brakującym elementem pozostaje natomiast ich lokalna podaż. **Efekty i wartość rozwiązania** Najbardziej widocznym efektem jest zwiększenie dostępności zróżnicowanych usług oraz możliwość zapewnienia mieszkańcom specjalistycznego wsparcia bez utrzymywania wszystkich specjalistów na etatach Centrum Usług Społecznych. Oferta obejmuje m.in. aktywny Klub Seniora, Placówkę Wsparcia Dziennego, poradnictwo specjalistyczne i działania rodzinne. Respondent szczególnie podkreśla powszechność i nieodpłatność wsparcia – usługi mają być dostępne nie tylko dla osób korzystających tradycyjnie z pomocy społecznej, lecz dla mieszkańców niezależnie od dochodu. Drugim efektem jest wzrost lokalnych kompetencji organizacyjnych. Przejście od przygotowywania mieszkańcom gotowych Dni Integracji do modelu, w którym sami organizują działania przy częściowym wsparciu finansowym Centrum Usług Społecznych, pokazuje zmianę z odbiorcy usługi w stronę współtwórcy lokalnej aktywności. Ten element jest istotny również z perspektywy ekonomii społecznej, ponieważ tworzenie trwałych PES wymaga właśnie kompetencji do samoorganizacji, odpowiedzialności i prowadzenia wspólnych działań. **Trudności i modyfikacje** Jedną z głównych trudności jest różnica między tempem rozwoju usług a tempem rozwoju lokalnego rynku podmiotów ekonomii społecznej. Centrum Usług Społecznych ma zapotrzebowanie, finansowanie i doświadczenie w zlecaniu usług, ale w wielu obszarach brakuje lokalnego wykonawcy. Planowana spółdzielnia socjalna mogłaby przejmować m.in. zadania związane z pielęgnacją zieleni, sprzątaniem czy częścią usług opiekuńczych, jednak mimo formalnych działań gminy do czasu

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	badania jakościowego nie rozpoczęła działalności. W konsekwencji część usług realizują podmioty spoza gminy, a środki przeznaczane na ich realizację w mniejszym stopniu wzmacniają lokalne miejsca pracy i zasoby. Doświadczenia związane z przygotowaniem spółdzielni pokazały też potrzebę łączenia wsparcia finansowego z organizacyjnym. Sama gotowość jednostki samorządu terytorialnego i możliwość zlecania zadań nie wystarczają – potrzebne są środki na start, realny model biznesowy, kompetencje osób tworzących podmiot oraz lokalny lider zdolny konsekwentnie prowadzić inicjatywę. **Czynniki sukcesu** Na powodzenie modelu wpływają: silna i aktywna instytucja koordynująca, poparcie władz gminy dla inwestowania w usługi społeczne, regularne badanie potrzeb, umiejętność pozyskiwania środków zewnętrznych, monitoring korzystania z usług oraz gotowość do współpracy z partnerami spoza własnej struktury. Ważne jest także długofalowe podejście do aktywizacji – doświadczenie Dni Integracji pokazuje, że wzrost samodzielności mieszkańców wymaga czasu. Uzupełnieniem są relacje z OWES i ROPS oraz praktyczne wsparcie lokalnych organizacji w sprawach formalnych i projektowych. **Trwałość i możliwość wykorzystania doświadczeń** Trwałość rozwiązania zależy od utrzymania kompetencji Centrum Usług Społecznych i finansowania usług, ale również od stopniowego budowania lokalnego zaplecza wykonawców. Bez tego model może pozostać skuteczny usługowo, lecz jego lokalny efekt gospodarczy będzie ograniczony. Pełczyce korzystają z doświadczeń innych JST, m.in. Drawna i Dolic, a jednocześnie same tworzą przestrzeń wymiany poprzez forum stowarzyszeń i fundacji, konferencje i kontakty bezpośrednie. Dla innych małych jednostek samorządu transferowalny jest przede wszystkim sposób pracy: regularna diagnoza potrzeb, wyraźny koordynator usług, korzystanie z partnerów zewnętrznych w obszarach specjalistycznych, monitoring wykorzystania świadczeń oraz równoległe wzmacnianie samoorganizacji mieszkańców. Nie chodzi o kopiowanie identycznego katalogu usług, lecz o budowanie lokalnego „biotopu”, w którym instytucja publiczna i sektor społeczny uzupełniają swoje zasoby.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
5. Bariery i warunki dalszego rozwoju	**Bariery finansowe i organizacyjne** Najbardziej widocznym przykładem bariery wdrożeniowej jest proces tworzenia spółdzielni socjalnej. Projekt jej utworzenia był procedowany przez Radę Miejską już w czerwcu 2025 r., a 25 września 2025 r. Rada przyjęła uchwałę wyrażającą wolę utworzenia spółdzielni. *Raport o stanie gminy za 2025 r.* wskazuje tę uchwałę jako „w realizacji", natomiast podczas realizacji badania (sierpień 2026 r.) respondenci potwierdzili, że podmiot nadal nie działa i przygotowywany jest kolejny biznesplan. Przypadek pokazuje dystans między formalną decyzją JST a uruchomieniem stabilnej działalności. Respondenci wskazują przy tym na potrzebę tworzenia lepszych warunków startu dla nowych podmiotów ekonomii społecznej. Obejmowałyby one wsparcie finansowe na rozpoczęcie działalności, np. w formie grantów i dofinansowań, a także ulgi lub zwolnienia z części opłat oraz wsparcie kosztów zatrudnienia i ubezpieczeń społecznych. Istotna jest również obecność lokalnego lidera lub animatora dysponującego wiedzą o ekonomii społecznej, który mógłby wesprzeć osoby zainteresowane utworzeniem PES i prowadzić proces organizacyjny do momentu większego usamodzielnienia inicjatywy. Ograniczenia mają także wymiar lokalowy: Centrum Usług Społecznych udostępnia organizacjom przestrzeń, ale nie może zapewnić stałego zaplecza wszystkim grupom. W małej gminie dodatkowym problemem jest dostępność kadr specjalistycznych, co zwiększa znaczenie współpracy z zewnętrznymi wykonawcami. **Luka między aktywnością społeczną a lokalnym rynkiem usług podmiotów ekonomii społecznej** Pełczyce mają aktywny sektor społeczny, ale większość lokalnych organizacji nie prowadzi działalności pozwalającej przejmować regularne zlecenia usługowe. Tymczasem potrzeby Centrum Usług Społecznych rosną: dotyczą usług opiekuńczych i senioralnych, wsparcia rodzin i dzieci, zdrowia psychicznego, rehabilitacji, usług specjalistycznych oraz działań integracyjnych. Powstaje więc wyraźna luka między popytem jednostek samorządu terytorialnego a lokalną podażą podmiotów ekonomii społecznej. Jest ona szczególnie odczuwalna dlatego, że gmina deklaruje gotowość do zlecania, a jednocześnie część środków musi kierować do wykonawców spoza Pełczyc.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Bariery wiedzy i nastawienia Respondenci wielokrotnie wracają do niedostatecznej wiedzy mieszkańców i części lokalnych decydentów o sposobie działania PES. Dotyczy to zwłaszcza spółdzielni socjalnych, które bywają utożsamiane wyłącznie z działalnością osób silnie wykluczonych albo z historycznym modelem spółdzielczości. W ocenie respondentów problemem nie jest tylko brak znajomości przepisów – mieszkańcy często nie widzą, jakie konkretne korzyści dla nich i dla gminy może tworzyć ekonomia społeczna. Dlatego potrzebne są przykłady, promocja i możliwość doświadczenia korzyści w praktyce, a nie wyłącznie przekazywanie informacji o instrumentach. **Warunki dalszego rozwoju** Istotną szansą jest rosnący popyt na usługi społeczne oraz gotowość Centrum Usług Społecznych do dalszego powierzania części z nich podmiotom zewnętrznym. Według deklaracji przedstawionej w wywiadzie Centrum pozyskał kolejne dofinansowanie na rozwój usług i planował dalsze rozszerzanie oferty, w tym form docierających do mieszkańców sołectw. Respondenci nie zakładają jednak, że sam wzrost popytu automatycznie doprowadzi do powstania lokalnych PES. Jako potrzebne wskazują równolegle finansowanie i ulgi na start, wsparcie kosztów zatrudnienia, promocję ekonomii społecznej na poziomie regionalnym i krajowym, wzmacnianie lokalnych liderów oraz dalszą pracę OWES i ROPS z mieszkańcami i organizacjami.
6. Wnioski z przypadku – potrzeby wsparcia i możliwość wykorzystania doświadczeń	**Najważniejsze wnioski** 1. Specyfiką Pełczyc nie jest brak aktywności społecznej, lecz brak „ekonomicznego” ogniwa zdolnego przekształcić część tej aktywności w trwałe usługi i miejsca pracy. W gminie działa ponad 30 organizacji o charakterze stowarzyszeniowym, 11 kół gospodyń wiejskich, Ochotnicza Straż Pożarna i kluby sportowe, które są ważne dla integracji mieszkańców. Jednocześnie niewiele lokalnych podmiotów może przyjąć regularne zlecenie od Centrum Usług Społecznych lub gminy. Dlatego lokalny sektor społeczny jest rozwinięty jako środowisko obywatelskie, ale znacznie słabiej jako rynek usług ekonomii społecznej. 2. Centrum Usług Społecznych jest w Pełczycach praktycznym integratorem lokalnego systemu usług, a jego znaczenie wykracza poza tradycyjną pomoc społeczną. Jednostka diagnozuje potrzeby, organizuje i monitoruje usługi, współpracuje ze specjalistycznymi fundacjami, wspiera lokalne organizacje i udostępnia im zaplecze. Dzięki partnerom zewnętrznym może zapewniać mieszkańcom m.in. usługi psychologiczne, logopedyczne, neurologopedyczne i prawne bez konieczności utrzymywania wszystkich specjalistów na stałych etatach. To szczególnie ważne w małej gminie, gdzie dostęp do wyspecjalizowanych kadr jest ograniczony.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	3. Najważniejszym paradoksem przypadku jest to, że jednostka samorządu terytorialnego ma zarówno popyt na usługi, jak i gotowość do ich zlecania, ale lokalnie brakuje wykonawców. Przykładowo, Centrum Usług Społecznych korzysta z Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej, Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej i partnerów usługowych, a część świadczeń kupuje od organizacji ze Szczecina, Stargardu lub innych miejscowości. System działa z punktu widzenia dostępności usług, ale słabiej realizuje lokalny efekt gospodarczy: środki publiczne nie tworzą w Pełczycach tylu miejsc pracy i zasobów, ile mogłyby przy silniejszym rynku PES. 4. Dobra praktyka Pełczyc polega nie tylko na zlecaniu usług, ale również na stopniowym budowaniu samodzielności mieszkańców. Dni Integracji Społecznej pokazują przejście od modelu, w którym instytucja przygotowywała mieszkańcom gotowe wydarzenia, do formuły lokalnych mini-grantów, w której społeczność sama planuje i realizuje działania. Respondenci wskazują, że proces ten rozwija kompetencje związane z samoorganizacją, odpowiedzialnością i wspólnym działaniem. Z perspektywy ekonomii społecznej kompetencje te mogą stanowić ważne zaplecze dla dalszego rozwoju lokalnej aktywności i bardziej sformalizowanych form działania. 5. Historia planowanej spółdzielni socjalnej pokazuje, że sama wola JST i formalna uchwała nie wystarczają do powstania trwałego podmiotów ekonomii społecznej. Gmina widzi dla takiego podmiotu konkretny rynek – m.in. pielęgnację zieleni, sprzątanie oraz część usług społecznych – a mimo to we wrześniu 2026 r. spółdzielnia nadal nie działała. Potrzebne jest jednoczesne zapewnienie finansowania rozruchowego, realnego modelu biznesowego, kompetencji, akceptacji lokalnej i lidera zdolnego konsekwentnie prowadzić proces. 6. Doświadczenie Pełczyc może być użyteczne przede wszystkim dla małych JST, które chcą rozwijać usługi społeczne bez rozbudowywania własnej struktury w nieskończoność. Transferowalny jest model procesu: regularna diagnoza potrzeb, silny koordynator usług, partnerska współpraca z sektorem społecznym, monitoring wykorzystania świadczeń oraz równoległe wzmacnianie lokalnej samoorganizacji. Kolejnym etapem dla Pełczyc powinno być uzupełnienie tego „biotopu społecznego" o lokalne podmioty ekonomii społecznej zdolne świadczyć usługi – tak, aby rozwój usług przekładał się nie tylko na dostępność wsparcia, ale również na lokalne miejsca pracy i zatrzymywanie większej części środków w gminie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie IDI oraz analizy desk research obejmującej: Strategię Rozwiązywania Problemów Społecznych dla Gminy Pełczyce na lata 2024-2034; Diagnozę potrzeb i potencjału Gminy Pełczyce (2024); uchwałę VI.32.2024 w sprawie utworzenia Centrum Usług Społecznych w Pełczycach; Plan Wdrażania Centrum Usług Społecznych w Gminie Pełczyce (uchwała X.60.2024); rozstrzygnięcie nadzorcze Wojewody Zachodniopomorskiego P-1.4131.5.2025.AA; materiały dotyczące procesu tworzenia spółdzielni socjalnej, w tym uchwałę XV.106.2025; Raport o stanie

Gminy Pełczyce za 2025 r.; Sprawozdanie z działalności Centrum Usług Społecznych w Pełczycach za 2025 r.; oficjalne materiały Gminy Pełczyce, Centrum Usług Społecznych oraz Biuletyn Informacji Publicznej dotyczące współpracy z organizacjami pozarządowymi i realizacji usług społecznych. Stan na: 18.09.2026. (Źródła online: Strategia społeczna 2024–2034, Diagnoza potrzeb i potencjału 2024, Utworzenie CUS – VI.32.2024, Plan Wdrażania CUS – X.60.2024, Rozstrzygnięcie nadzorcze Wojewody, Proces tworzenia spółdzielni – informacja Gminy, Uchwała XV.106.2025, Raport o stanie Gminy 2025, Sprawozdanie CUS za 2025, CUS Pełczyce, OWES region stargardzki)

Tabela 17. Case study – subregion szczeciński – Urząd Miejski w Gryficach

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
0. Informacje dotyczące respondenta	Wywiad przeprowadzono z przedstawicielką jednostki samorządu terytorialnego bezpośrednio zaangażowaną we współpracę z lokalnymi organizacjami, radami społecznymi i aktywnymi mieszkańcami. Respondentka posiada szeroką znajomość lokalnego środowiska społecznego, dzięki czemu w rozmowie uwzględniała zarówno perspektywę administracji, jak i praktykę współpracy z organizacjami i mieszkańcami.
1. Lokalny kontekst ekonomii społecznej i miejsce podmiotów ekonomii społecznej w działaniach jednostki samorządu terytorialnego	**Lokalny rynek i sposób rozumienia ekonomii społecznej i podmiotów ekonomii społecznej** Gryfice mają rozbudowaną tkankę społeczną, ale nie jest ona tożsama z rozwiniętym rynkiem formalnych podmiotów ekonomii społecznej. Oficjalny wykaz gminy obejmuje obecnie 37 organizacji pozarządowych, a respondentka wskazuje także aktywne rady społeczne, koła gospodyń wiejskich, rady osiedli i grupy nieformalne. Wśród konkretnych podmiotów pojawiają się m.in. Stowarzyszenie „Z Pomysłem”, Stowarzyszenie Gryfickie Serca, Stowarzyszenie Przyjaciół Orkiestry Red Swing Low, PSONI, organizacje senioralne i sportowe. Aktywność obejmuje sport, kulturę, wolontariat, działania ekologiczne, senioralne, młodzieżowe i wsparcie osób z niepełnosprawnościami. Jednocześnie węższy segment podmiotów ekonomii społecznej prowadzących działalność usługową lub gospodarczą jest słabiej rozpoznany. Respondentka nie potrafiła potwierdzić dalszego funkcjonowania przedsiębiorstwa społecznego, które wcześniej prowadziło m.in. pralnię i magiel, ani wskazać działającej lokalnie spółdzielni socjalnej. Pokazuje to istotne rozróżnienie między szeroką aktywnością społeczną a obecnością formalnych podmiotów ekonomii społecznej zdolnych do systematycznego świadczenia usług na rzecz jednostek samorządu terytorialnego. *„To są po prostu ludzie, których my jako samorząd powinniśmy wspierać, wspierać, jeszcze raz wspierać i nie przeszkadzać.” (wywiad jakościowy, Urząd Miejski w Gryficach)*

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Miejsce ekonomii społecznej i podmiotów ekonomii społecznej w polityce lokalnej Ekonomia społeczna traktowana jest jako element podstawowego modelu funkcjonowania samorządu, a nie działanie dodatkowe. Desk research potwierdza formalne zakorzenienie współpracy z sektorem społecznym. *Program współpracy Gminy Gryfice z organizacjami pozarządowymi na 2025 r.*, przyjęty uchwałą nr IX/83/2024, deklaruje długookresową współpracę opartą m.in. na zasadach pomocniczości i partnerstwa. Projekt Programu był poddany konsultacjom społecznym w listopadzie 2024 r. Drugim elementem jest inicjatywa lokalna. Uchwała nr X/100/2024 z 18 grudnia 2024 r. stworzyła formalny tryb wspólnego realizowania zadań publicznych przez gminę i mieszkańców, także za pośrednictwem organizacji pozarządowych. Trzecim kierunkiem jest przygotowanie do przekształcenia Ośrodka Pomocy Społecznej w Centrum Usług Społecznych. Oficjalne materiały gminy dokumentują konsultacje z Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej w tej sprawie już w sierpniu 2024 r.
2. Model działania jednostki samorządu terytorialnego wobec podmiotów ekonomii społecznej – instrumenty, zasoby i sposób organizacji współpracy	**Organizacja współpracy** Model współpracy jest rozproszony pomiędzy urząd, OPS oraz inne jednostki gminne, ale z wywiadu wynika silna rola bezpośredniego kontaktu z organizacjami. Urząd Miejski opisano jako miejsce, do którego organizacje i grupy nieformalne mogą przyjść z pomysłem, problemem formalnym albo potrzebą znalezienia finansowania. W praktyce wsparcie obejmuje zarówno obsługę procedur, jak i pomoc w komunikacji, promocji czy poszukiwaniu rozwiązania wtedy, gdy gmina nie może wesprzeć inicjatywy bezpośrednio. **Instrumenty finansowe i pozafinansowe** W 2025 r. podstawą współpracy były konkursy i dotacje dla organizacji, w tym szczególnie dla klubów sportowych, inicjatywa lokalna, patronaty oraz bieżące wsparcie organizacyjne i promocyjne. Gmina udostępnia również lokale i sale, pomaga w przygotowywaniu dokumentów, wykorzystuje stronę internetową, media społecznościowe i aplikację miejską do promocji inicjatyw. Respondentka wskazywała także zlecanie działań prozdrowotnych i prosportowych stowarzyszeniom i klubom w ramach zadań związanych z profilaktyką uzależnień. Ważnym uzupełnieniem jest wsparcie aktywności nieformalnej. Inicjatywa lokalna daje mieszkańcom możliwość wspólnej realizacji zadania z gminą, bez tworzenia organizacji i bez klasycznego konkursu dotacyjnego. Budżet obywatelski pełni natomiast przede wszystkim funkcję partycypacyjną i inwestycyjną. Łącznie tworzy to kilka wejść do współpracy – od małej inicjatywy mieszkańców po bardziej sformalizowane zadanie publiczne.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Instrumenty dopiero rozwijane lub słabo rozpoznane Wsparcie sektora społecznego jest w Gryficach rozwinięte przede wszystkim w obszarze aktywności obywatelskiej i dotacyjnej, słabiej natomiast w formule powierzania podmiotom ekonomii społecznej regularnych usług i wykorzystywania instrumentów zamówień publicznych. Gmina korzysta z konkursów ofert, inicjatywy obywatelskiej, budżetu obywatelskiego i różnych form bieżącego wsparcia organizacji, natomiast podczas realizacji wywiadu jakościowego nie potwierdzono praktycznego stosowania klauzul społecznych i zamówień zastrzeżonych. Małe granty również należą do instrumentów rozwijanych dopiero obecnie – wskazano, że zostały uruchomione w 2026 r. **Monitoring** Opisany w wywiadzie jakościowym sposób monitorowania opiera się przede wszystkim na sprawozdaniach z realizacji zadań, obserwacji frekwencji i bieżącego odbioru mieszkańców. Wskazano również na śledzenie relacji publikowanych przez organizacje oraz oznaczeń gminy w mediach społecznościowych. Pozwala to szybko ocenić, czy działanie zostało zrealizowane i z jakim zainteresowaniem się spotkało. W materiale z wywiadu nie pojawiły się natomiast przykłady systematycznego monitorowania długofalowych efektów społecznych ani zmian potencjału organizacji.
3. Współpraca lokalna i rola podmiotów ekonomii społecznej w systemie usług	**Lokalna sieć współpracy** Sieć współpracy jest szeroka i ma charakter przede wszystkim społeczno-obywatelski. Obejmuje Gminną Radę Seniorów, Młodzieżową Radę Gminy, rady osiedli, sołectwa i koła gospodyń wiejskich, kluby sportowe, organizacje kulturalne, historyczne, ekologiczne, wolontariackie oraz podmioty wspierające osoby z niepełnosprawnościami. Respondentka wskazywała m.in. Gryfickie Serca, organizacje skupione wokół orkiestry Red Swing Low, PSONI, organizacje senioralne i diabetyków. Część organizacji korzysta także z lokali udostępnianych przez gminę. W tym układzie organizacje pełnią kilka ról jednocześnie: są animatorami lokalnymi, odbiorcami grantów, współorganizatorami wydarzeń, konsultantami potrzeb oraz – w wybranych obszarach – wykonawcami zadań. Współpraca nie sprowadza się więc wyłącznie do transferu środków; ważny jest stały kontakt i możliwość szybkiego reagowania na oddolne pomysły.

	Współpraca z ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej i instytucjami otoczenia Najbardziej konkretnym partnerem związanym bezpośrednio z ekonomią społeczną jest OWES w regionie szczecińskim. W lutym 2026 r. w Gryficach zorganizowano warsztaty lokalnego ożywienia społeczno-gospodarczego z udziałem samorządu, organizacji pozarządowych/podmiotów ekonomii społecznej i biznesu. Ich celem było wspólne rozpoznanie zasobów, problemów i możliwości współpracy, a także wypracowanie lokalnych inicjatyw. W maju 2026 r. pracownicy Ośrodka Pomocy Społecznej uczestniczyli ponadto w wizycie studyjnej dotyczącej dobrych praktyk współpracy jednostek samorządu terytorialnego i podmiotów ekonomii społecznej, obejmującej m.in. spółdzielnię socjalną, zakłady aktywności zawodowej i centrum usług społecznych. To pokazuje, że współpraca z OWES ma nie tylko charakter informacyjny, ale służy również przygotowywaniu gminy do bardziej zaawansowanego modelu usług społecznych. **Współpraca regionalna i między jednostkami samorządu terytorialnego** Pozytywnie oceniono kontakty z Urzędem Marszałkowskim, ROPS, Powiatowym Urzędem Pracy, Powiatowym Centrum Pomocy Rodzinie i LGD Gryflandia. W ocenie przedstawicielki Urzędu Miasta współpraca z tym otoczeniem jest regularna i pomocna, szczególnie przy projektach, szkoleniach i inicjatywach lokalnych. Materiał nie wskazuje natomiast równie wyraźnego, stałego mechanizmu współpracy między gminami w samym obszarze ekonomii społecznej. Elementem wymiany doświadczeń są za to działania OWES i wizyty studyjne, które pozwalają poznawać rozwiązania funkcjonujące w innych samorządach. **Rola i realny potencjał podmiotów ekonomii społecznej** Największą siłą Gryfic jest dostępność ludzi i organizacji gotowych do działania, ale nie wszystkie te podmioty mają dziś formę i kompetencje pozwalające występować jako regularni dostawcy usług. Respondentka widzi potencjał praktycznie w całym katalogu działań lokalnych, szczególnie w aktywizacji seniorów i młodzieży, sporcie, kulturze, zdrowiu, ekologii i działaniach na rzecz osób z niepełnosprawnościami. Podkreśla jednocześnie, że jednostka samorządu terytorialnego nie powinna próbować samodzielnie posiadać specjalistów we wszystkich obszarach. W obecnym modelu część potencjału usługowego organizacji nie jest jeszcze wykorzystywana w formule regularnie zlecanych usług. Przejście do bardziej profesjonalnego świadczenia usług może wymagać wzmocnienia kadr, rozwijania kompetencji oraz tworzenia odpowiednich możliwości współpracy z JST. Respondentka nie identyfikuje przy tym jednego obszaru potrzeb całkowicie pozbawionego lokalnych aktorów; ograniczeniem jest raczej zdolność części organizacji do zwiększania skali i utrzymywania ciągłości działania.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Kierunek rozwoju współpracy Jednym z wyraźnie akcentowanych kierunków jest przejście od silnej aktywności obywatelskiej do bardziej systematycznego partnerstwa usługowego. Kierunek ten może być dodatkowo wzmacniany przez planowane utworzenie Centrum Usług Społecznych, profesjonalizację organizacji i większą gotowość JST do zlecania zadań. W wywiadzie szczególnie podkreślano znaczenie partnerstw wielosektorowych łączących administrację, sektor społeczny i biznes. Kolejnym etapem rozwoju nie jest więc tworzenie aktywności od podstaw, lecz wykorzystanie istniejącego kapitału społecznego do budowania bardziej stabilnego systemu usług.
4. Wyróżniające rozwiązanie / dobra praktyka	**Istota dobrej praktyki** Za wyróżniające rozwiązanie w Gryficach można uznać relacyjny model współpracy gminy z lokalnymi organizacjami i aktywnymi mieszkańcami: urząd nie ogranicza się do ogłaszania konkursów, lecz stara się być dostępny, pomagać w przejściu przez formalności, wspierać promocję, udostępniać zasoby i pozostawiać organizacjom realną samodzielność. Jest to bardziej sposób organizowania współpracy niż pojedynczy projekt. Jego sednem jest połączenie formalnych instrumentów finansowania z bezpośrednią relacją i zaufaniem. **Geneza i ciągłość współpracy** Respondentka wiąże wyraźne wzmocnienie tego podejścia ze zmianą władz gminy w połowie 2024 r. i deklarowanym przez nowe kierownictwo nastawieniem na bliższy kontakt z organizacjami. Rok 2025 był jeszcze częściowo okresem przejściowym, ponieważ wiele wydatków i działań wynikało z wcześniej zaplanowanego budżetu. Jednocześnie właśnie w tym czasie zaczęto rozwijać rozwiązania wzmacniające współodpowiedzialność mieszkańców, m.in. inicjatywę lokalną i budżet obywatelski, a Program współpracy z organizacjami pozarządowymi utrzymał formalną podstawę dla zlecania zadań i konsultacji. **Jak działa model?** Model opiera się na kilku uzupełniających się mechanizmach: 1. Po pierwsze, gmina zapewnia finansowanie poprzez konkursy i inne dostępne formy wsparcia. 2. Po drugie, oferuje pomoc merytoryczną i formalną – respondentka podkreśla potrzebę tłumaczenia procedur prostym językiem i dostosowania dokumentów do odbiorców spoza administracji. 3. Po trzecie, wykorzystuje własne kanały komunikacji, lokale i zaplecze instytucjonalne.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	4. Po czwarte, ważna jest bezpośrednia dostępność osób decyzyjnych, dzięki której pomysły mogą pojawiać się oddolnie, a nie wyłącznie w odpowiedzi na formalny nabór. Charakterystycznym elementem jest przekazywanie odpowiedzialności organizacjom. Samorząd zapewnia ramy, finansowanie i rozliczenie, ale nie próbuje przejmować organizacji przedsięwzięcia. Respondentka wskazuje, że sukces wynika z jasnego podziału ról – urząd ma zrobić swoją część, a organizacja swoją – i z odejścia od ciągłego kontrolowania sposobu wykonywania każdej drobnej czynności. *„To jest takie zaufanie, którym my się dzielimy (...) oni wiedzą, że się muszą z nami rozliczyć, ale (...) to też nie jest takie patrzenie sobie cały czas na ręce." (wywiad jakościowy, Urząd Miejski w Gryfinie)* **Centrum Usług Społecznych jako kolejny etap rozwoju modelu** Planowane przekształcenie Ośrodka Pomocy Społecznej w Centrum Usług Społecznych można traktować jako potencjalny kolejny etap rozwoju lokalnego modelu usług społecznych. Proces nie zaczyna się od zera: oficjalne materiały gminy dokumentują konsultacje dotyczące Centrum już w sierpniu 2024 r., a w 2026 r. OPS uczestniczył w warsztatach Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej i wizycie studyjnej poświęconej współpracy jednostek samorządu terytorialnego z PES. Na obecnym etapie Centrum Usług Społecznych należy jednak traktować jako kierunek dalszego rozwoju, a nie rozwiązanie, którego efekty można już oceniać. **Efekty i wartość rozwiązania** Najlepiej widocznym efektem jest rosnąca gotowość mieszkańców do inicjowania działań oraz rozwój części organizacji. Respondentka podawała przykład stowarzyszenia sportowego, które zaczynało od kilku osób, następnie otrzymało wsparcie, rozwinęło sekcję młodzieżową i zaczęło uczestniczyć w zawodach wojewódzkich. Innym przejawem jest pojawianie się spontanicznych pomysłów mieszkańców, którzy sami zgłaszają gminie potrzebę niewielkiego wsparcia rzeczowego czy organizacyjnego. W jej interpretacji najważniejszą zmianą jest więc nie liczba pojedynczych wydarzeń, lecz obniżenie bariery wejścia do współpracy z urzędem.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Trudności i modyfikacje Model nie usuwa problemów organizacyjnych. Po stronie JST istotnym wyzwaniem jest ograniczony budżet na działania społeczne, które konkurują o środki z wydatkami infrastrukturalnymi i związanymi z bezpieczeństwem. Barierą pozostają również procedury zlecania zadań i ubiegania się o wsparcie, które dla osób spoza administracji mogą być trudne i wymagają ze strony urzędu dodatkowego wyjaśniania oraz pomocy. Innego rodzaju trudność dotyczy samych lokalnych inicjatyw i organizacji. Nawet dobrze przygotowane i promowane wydarzenia mogą spotkać się z niewielkim zainteresowaniem mieszkańców. Respondentka wskazywała, że taka sytuacja może szczególnie zniechęcać mniej doświadczonych, w tym młodych organizatorów. Dlatego potrzebne wsparcie wykracza poza pomoc w przygotowywaniu wniosków i obejmuje także rozwijanie umiejętności angażowania odbiorców, komunikowania działań oraz wyciągania wniosków z inicjatyw, które nie osiągnęły oczekiwanej frekwencji. **Czynniki sukcesu** Do najważniejszych czynników sukcesu należą: bezpośrednia dostępność samorządu, znajomość lokalnego środowiska, różnorodność kanałów wsparcia, gotowość do tłumaczenia procedur, podział odpowiedzialności i zaufanie do organizacji. Istotny jest też kapitał osobowy – lokalni liderzy i społecznicy, którzy inicjują działania i potrafią przyciągać kolejne osoby. W tym sensie siłą modelu jest nie tylko instrument finansowy, ale relacja, dzięki której organizacje wiedzą, że mogą przyjść do urzędu z pomysłem lub problemem. **Trwałość i możliwość wykorzystania doświadczeń** Trwałości sprzyja osadzenie współpracy w Programie współpracy z organizacjami pozarządowymi, inicjatywie lokalnej, konsultacjach oraz kolejnych instrumentach rozwijanych w 2026 r., w tym małych grantach. Dla innych jednostek samorządu terytorialnego najbardziej transferowalna jest nie konkretna wysokość wsparcia, lecz zasada: formalne instrumenty powinny być połączone z czytelną komunikacją, dostępnością urzędu i pozostawieniem organizacjom przestrzeni do samodzielnego działania. Respondentka podkreśla przy tym, że elastyczność nie oznacza rezygnacji z przepisów i rozliczalności, lecz unikanie niepotrzebnego formalizmu tam, gdzie prawo pozostawia samorządowi swobodę.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
5. Bariery i warunki dalszego rozwoju	**Bariery finansowe i organizacyjne** Pierwszą grupę ograniczeń stanowią zasoby. Respondentka wskazuje na trudność w finansowaniu „miękkich" działań społecznych, które konkurują w budżecie z inwestycjami infrastrukturalnymi i bezpieczeństwem. Drugim problemem jest brak odpowiednich lokali dla części organizacji. Gmina korzysta z dostępnych sal i pomieszczeń, ale nie jest w stanie zapewnić stałej przestrzeni wszystkim aktywnym grupom. Trzecim ograniczeniem są procedury, które z perspektywy osób spoza administracji bywają nadmiernie skomplikowane i mogą zniechęcać do ubiegania się o wsparcie. **Ograniczenia kadrowe i ryzyko przeciążenia liderów** Za najpoważniejszą barierę respondentka uznaje ograniczenia kadrowe. W małym mieście wiele inicjatyw opiera się na pojedynczych, bardzo aktywnych osobach, które równocześnie prowadzą kilka działań i łatwo mogą zostać przeciążone. Powoduje to ryzyko wypalenia i przerwania inicjatywy nawet wtedy, gdy pomysł ma potencjał. Dlatego ważnym elementem dalszego rozwoju jest włączanie nowych osób, szczególnie młodzieży, budowanie wolontariatu i przekazywanie kompetencji kolejnym liderom. **Bariery wiedzy i nastawienia** Wiedza o ekonomii społecznej ma przede wszystkim charakter praktyczny i opiera się na znajomości lokalnych organizacji oraz osób aktywnych społecznie. Jednocześnie słabiej rozpoznane są bardziej specjalistyczne instrumenty współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej – w wywiadzie nie potwierdzono znajomości klauzul społecznych ani zamówień zastrzeżonych, pojawiały się także trudności z określeniem formalnego statusu części znanych podmiotów. Wskazuje to na potrzebę wzmacniania praktycznej wiedzy dotyczącej różnic między organizacjami pozarządowymi, podmiotami ekonomii społecznej i przedsiębiorstwami społecznymi oraz możliwości powierzania im usług i zadań publicznych. **Warunki dalszego rozwoju** Dalszy rozwój może polegać na wykorzystaniu istniejącej aktywności społecznej do stopniowego budowania bardziej profesjonalnych usług. Planowane Centrum Usług Społecznych może zwiększać przestrzeń do współpracy z zewnętrznymi realizatorami, czemu powinno towarzyszyć wzmacnianie kadr i kompetencji organizacji. Respondentka szczególnie mocno wskazuje potrzebę praktycznego wsparcia dotyczącego angażowania mieszkańców, docierania do odbiorców oraz analizowania przyczyn niskiej frekwencji. Ważnym kierunkiem pozostaje również współpraca administracji, podmiotów ekonomii społecznej/organizacji pozarządowych i biznesu, rozwijana m.in. podczas warsztatów OWES w 2026 r.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
6. Wnioski z przypadku – potrzeby wsparcia i możliwość wykorzystania doświadczeń	**Najważniejsze wnioski** 1. Gryfice mają silny kapitał społeczny i szeroką sieć organizacji, ale nie oznacza to równie rozwiniętego rynku usługowych podmiotów ekonomii społecznej. Oficjalny wykaz gminy obejmuje 37 organizacji pozarządowych, a wywiad pokazuje aktywność rad społecznych, kół gospodyń wiejskich, klubów, sołectw i grup nieformalnych. Jednocześnie zauważalne są braki w świadomości dotyczącej funkcjonujących lokalnie spółdzielni socjalnych czy też aktualnego statusu wcześniej działającego przedsiębiorstwa społecznego. Kluczową cechą przypadku jest więc różnica między dużą aktywnością obywatelską a słabiej rozwiniętą ekonomiczną i usługową częścią ekonomii społecznej. 2. Najbardziej charakterystyczną dobrą praktyką Gryfic jest relacyjny model współpracy samorządu z organizacjami: bezpośredni kontakt, pomoc w formalnościach, kilka form finansowania i wsparcia, promocja, udostępnianie zasobów oraz pozostawienie organizacjom samodzielności. W ocenie respondentki ważną zmianą po 2024 r. było większe otwarcie urzędu na pytania i potrzeby organizacji i mieszkańców, a nie wyłącznie oczekiwanie na formalne wnioski. 3. Model ma również formalne podstawy. Program współpracy z organizacjami pozarządowymi na 2025 r. deklaruje długookresowe partnerstwo, a uchwała o inicjatywie lokalnej wprowadziła możliwość wspólnej realizacji zadań przez gminę i mieszkańców. Respondentka w wywiadzie wskazała, że w 2026 r. zostały uruchomione małe granty. 4. Współpraca z otoczeniem instytucjonalnym jest mocną stroną przypadku. Ośrodki wsparcia ekonomii społecznej, ROPS, Urząd Marszałkowski, Powiatowy Urząd Pracy, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie i lokalne grupy działania tworzą zaplecze informacyjne, szkoleniowe i projektowe. Szczególnie istotne są działania z 2026 r.: warsztaty OWES w Gryficach integrujące samorząd, sektor społeczny i biznes oraz wizyta studyjna Ośrodka Pomocy Społecznej poświęcona współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej. Pokazuje to, że gmina przygotowuje się do bardziej zaawansowanego modelu usług, a nie tylko deklaruje takie zainteresowanie. 5. Planowane utworzenie Centrum Usług Społecznych może stanowić kolejny etap rozwoju lokalnego modelu usług społecznych – od działań opartych przede wszystkim na aktywizacji, grantach i inicjatywach lokalnych w kierunku bardziej systematycznej organizacji i zlecania usług społecznych. Na etapie objętym analizą Centrum Usług Społecznych należy jednak traktować jako kierunek dalszego rozwoju, a nie rozwiązanie, którego efekty można już oceniać.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	6. Największym ograniczeniem dalszego rozwoju są kadry i zależność wielu inicjatyw od pojedynczych liderów, a następnie dostęp do lokali, budżet oraz skomplikowanie procedur. Gmina potrzebuje przede wszystkim nie kolejnych podstawowych szkoleń z pisania wniosków, lecz narzędzi do aktywizowania mieszkańców, budowania frekwencji, rozwijania nowych liderów i profesjonalizacji organizacji. Dla innych JST doświadczenie Gryfic pokazuje, że formalne instrumenty działają najlepiej wtedy, gdy towarzyszą im dostępność urzędu, zaufanie i rzeczywisty dialog z lokalnymi aktorami.

Źródło: opracowanie własne na podstawie IDI oraz analizy desk research obejmującej: Program współpracy Gminy Gryfice z organizacjami pozarządowymi na rok 2025 (uchwała nr IX/83/2024 z 28.11.2024 r., Dz. Urz. Woj. Zachodniopomorskiego poz. 5947); uchwałę nr X/100/2024 z 18.12.2024 r. w sprawie trybu i kryteriów inicjatywy lokalnej; oficjalny wykaz organizacji pozarządowych Gminy Gryfice; materiały Urzędu Miejskiego w Gryficach dotyczące przygotowań do przekształcenia OPS w Centrum Usług Społecznych; materiały OPS w Gryficach dotyczące współpracy z OWES i przygotowania do współpracy JST-PES. Stan na: 18.09.2026. (Źródła online: Program współpracy NGO 2025, Uchwała IX/83/2024 – BIP, Wykaz organizacji pozarządowych, Inicjatywa lokalna – uchwała X/100/2024, Przygotowania do CUS, Warsztaty OWES w Gryficach 2026, Małe granty)

Tabela 18. Case study – subregion koszaliński – Urząd Miejski w Bobolicach

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
0. Informacje dotyczące respondenta	Wywiad przeprowadzono z przedstawicielką jednostki samorządu terytorialnego posiadającą wiedzę na temat pozyskiwania środków zewnętrznych oraz współpracy gminy z lokalnymi organizacjami. Jej perspektywa obejmuje zarówno administracyjne uwarunkowania współpracy, jak i praktyczne doświadczenia funkcjonowania lokalnego sektora społecznego.
1. Lokalny kontekst ekonomii społecznej i miejsce podmiotów ekonomii społecznej w działaniach jednostki samorządu terytorialnego	**Lokalny rynek i sposób rozumienia ekonomii społecznej i podmiotów ekonomii społecznej** Respondentka rozumie ekonomię społeczną przede wszystkim przez pryzmat organizacji działających na rzecz lokalnej społeczności. W gminie wskazuje m.in. stowarzyszenia i fundacje, 4 kluby sportowe, dziewięć kół gospodyń wiejskich i sześć jednostek Ochotniczej Straży Pożarnej, a także organizacje działające na rzecz seniorów i osób z niepełnosprawnościami. Zakres aktywności obejmuje sport, turystykę i rekreację, pomoc społeczną, aktywizację osób starszych, partycypację obywatelską oraz wsparcie osób z niepełnosprawnościami.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Jednocześnie lokalny sektor jest wyraźnie zróżnicowany pod względem profesjonalizacji. Według respondentki kilka organizacji potrafi samodzielnie pozyskiwać środki zewnętrzne i prowadzić szersze działania, podczas gdy część opiera się głównie na dotacjach gminnych. Nie wskazano działającej lokalnie spółdzielni socjalnej ani rozwiniętego segmentu przedsiębiorstw społecznych. Dwa nowe podmioty, o których mówi respondentka, pozostawały dopiero na początku działalności. Oznacza to, że w Bobolicach istnieje aktywna tkanka społeczna, ale jej zdolność do trwałego świadczenia usług na rzecz jednostek samorządu terytorialnego jest nierównomierna. **Miejsce ekonomii społecznej i podmiotów ekonomii społecznej w polityce lokalnej** Ekonomię społeczną określono jako obszar nadal dodatkowy, przede wszystkim dlatego, że potencjał organizacji jest nierówny. Jednocześnie analiza dokumentów lokalnych pokazuje, że organizacje społeczne są formalnie osadzone w kilku politykach gminy. *Program współpracy z organizacjami pozarządowymi na 2025 r.* określa zasady współpracy finansowej i pozafinansowej oraz katalog zadań realizowanych wspólnie z sektorem społecznym m.in. w zakresie upowszechniania kultury fizycznej, turystyki i sportu oraz działań na rzecz osób starszych i osób z niepełnosprawnościami. *Lokalny Program Polityki Senioralnej na lata 2021-2025* wskazuje organizacje pozarządowe, Kościoły, związki wyznaniowe i Bobolicki Uniwersytet Trzeciego Wieku jako realizatorów działań senioralnych, a nowsza *Gminna Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych na lata 2026-2031* wyodrębnia inicjatywy na rzecz rozwoju sektora ekonomii społecznej i partnerstwa lokalnego m.in. Partnerstwo lokalne „Bobolice bez barier" i Regionalne Partnerstwo na rzecz Aktywności Seniorów, obejmujące m.in. wspieranie lokalnych inicjatyw obywatelskich, przygotowywanie wspólnych projektów, pozyskiwanie środków oraz wymianę informacji i doświadczeń między partnerami. Przypadek Bobolic pokazuje więc różnicę między formalnym uwzględnieniem sektora a jego nadal zróżnicowaną rolą operacyjną.
2. Model działania jednostki samorządu terytorialnego wobec podmiotów ekonomii społecznej – instrumenty, zasoby i sposób organizacji współpracy	**Organizacja współpracy** Współpraca z pozarządowymi i innymi lokalnymi organizacjami społecznymi jest organizowana przez dwa stanowiska w urzędzie (Jedno z nich odpowiada przede wszystkim za współpracę z organizacjami sportowymi, a drugie – z organizacjami społecznymi, kołami gospodyń wiejskich i OSP), ale w praktyce obejmuje także Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej, ośrodek kultury i inne jednostki gminne. Istotnym elementem jest bieżący kontakt: osoba odpowiedzialna za współpracę przekazuje organizacjom informacje o konkursach i innych możliwościach finansowania, a do szybkiej komunikacji wykorzystywane są także kanały internetowe i grupa komunikacyjna skupiająca osoby prowadzące

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	organizacje. Gmina pełni więc nie tylko rolę grantodawcy, ale również pośrednika informacyjnego i źródła wsparcia organizacyjnego. **Instrumenty finansowe i pozafinansowe** W 2025 r. podstawowymi instrumentami były otwarte konkursy ofert, małe granty, partnerstwa projektowe oraz wsparcie wkładu własnego organizacji startujących w zewnętrznych konkursach. Organizacje mogą także nieodpłatnie korzystać z infrastruktury gminnej, w tym świetlic, obiektów kultury i sportu, a gmina wspiera promocję inicjatyw oraz – na prośbę organizacji pozarządowych – pomaga w pozyskiwaniu środków, a organizacjom korzystającym z dotacji gminnych również w prawidłowym rozliczaniu realizowanych zadań. Istotnym elementem bieżącej współpracy jest również szybki obieg informacji o konkursach i innych możliwościach finansowania – osoby prowadzące organizacje są informowane m.in. za pośrednictwem utworzonej w tym celu grupy na Facebooku i Messengerze. Oficjalne wyniki konkursu za 2025 r. wskazują łącznie 348 tys. zł przyznanych dotacji, w tym 311 tys. zł na zadania z zakresu kultury fizycznej i sportu, 25 tys. zł na prowadzenie punktu przeciwdziałania przemocy oraz 7 tys. zł na aktywizację osób starszych. Respondentka orientacyjnie szacowała skalę dotacji na ponad 200 tys. zł. **Instrumenty słabiej wykorzystywane: zlecanie usług i zamówienia** Współpraca ma nadal przede wszystkim charakter dotacyjny. Najbardziej konkretnym przykładem zlecenia zadania publicznego organizacji pozarządowej jest prowadzenie Punkt Przeciwdziałania Przemocy „Sens" przez Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Społecznych w Bobolicach, w ramach którego zapewniane są m.in. konsultacje psychologiczne i prawne oraz działania profilaktyczne. Poza tym respondentka wskazała konkursy i małe granty, natomiast nie potwierdziła szerszego wykorzystania zakupów usług, zamówień publicznych, klauzul społecznych czy zamówień zastrzeżonych. Poza tym przykładem regularne zlecanie usług podmiotom ekonomii społecznej nie było w materiale szerzej widoczne. **Monitoring** Monitoring prowadzony przez jednostkę koncentruje się przede wszystkim na sprawozdawczości z realizacji zadań publicznych zleconych organizacjom pozarządowym oraz na obserwacji uczestnictwa odbiorców w realizowanych działaniach, m.in. frekwencji podczas wydarzeń. W materiale nie pojawiły się natomiast przykłady systematycznego pomiaru długofalowych efektów społecznych ani zmian w potencjale organizacji.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
3. Współpraca lokalna i rola podmiotów ekonomii społecznej w systemie usług	**Lokalna sieć współpracy** Lokalny system współpracy obejmuje kluby sportowe, stowarzyszenia i fundacje, koła gospodyń wiejskich, Ochotnicze Straże Pożarne, Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej (MGOPS), instytucje kultury, szkoły i sołectwa. Ważnym elementem jest partnerstwo lokalne „Bobolice bez barier", utworzone w 2016 r. *Oficjalna strategia społeczna na lata 2026-2031* wskazuje, że do partnerstwa przystąpiło 50 instytucji i stron, a jego cele obejmują wspieranie lokalnych inicjatyw, przygotowywanie wspólnych projektów, wymianę informacji i koordynowanie działań na rzecz dzieci, rodzin, seniorów, osób z niepełnosprawnościami i osób zagrożonych wykluczeniem. W wywiadzie respondentka opisywała ten układ jako szeroką sieć ponad czterdziestu aktorów. Desk research wskazuje również na porozumienie Gminy Bobolice, reprezentowanej przez MGOPS, z Centrum Integracyjnym Biała Wieża Spółdzielnia Socjalna dotyczące zapewnienia miejsc w mieszkaniach treningowych i wspomaganych. Usługa miała być dostępna od 2026 r., dlatego nie jest to przykład funkcjonującego w 2025 r. zlecenia, ale pokazuje rozwijanie współpracy z formalnymi podmiotami ekonomii społecznej. **Współpraca z ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej i partnerami regionalnymi** Bezpośrednio w obszarze ekonomii społecznej gmina współpracuje z OWES w Koszalinie, m.in. przekazując organizacjom informacje o szkoleniach i działaniach oraz uczestnicząc w inicjatywach kierowanych do osób 55+. W otoczeniu instytucjonalnym respondentka wskazuje także Środkowopomorską Grupę Działania, Wojewódzki Urząd Pracy, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie oraz ROPS – w tym ostatnim przypadku przede wszystkim poprzez Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej. Relacje mają różny charakter: od stałej wymiany informacji, przez projekty, po współpracę wynikającą z realizacji ustawowych zadań. **Współpraca regionalna i między jednostkami samorządu terytorialnego** Ważnym doświadczeniem Bobolic są projekty senioralne realizowane wspólnie z innymi gminami i organizacjami. Utworzenie Gminnej Rady Seniorów było częścią projektu prowadzonego w kilku gminach (Bobolice, Biały Bór i Tychowo), a kolejne działania wzmacniające kompetencje rad seniorów również wykraczały poza jedną JST. Jednocześnie respondentka wskazuje na praktyczną barierę udziału w sieciowaniu regionalnym. Część spotkań i forów organizowanych jest w Szczecinie, co z perspektywy gminy położonej w części koszalińskiej województwa wiąże się z istotną barierą transportową i logistyczną. Ograniczenie to dotyczy przede wszystkim dostępności form wsparcia i sieciowania, a nie oceny jakości współpracy z instytucjami regionalnymi.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Rola i realny potencjał podmiotów ekonomii społecznej Rola podmiotów ekonomii społecznej nie jest jednorodna. Część pozostaje przede wszystkim odbiorcami dotacji i wykonawcami pojedynczych zadań, podczas gdy bardziej aktywne podmioty wychodzą z inicjatywami, uczestniczą w diagnozowaniu potrzeb i stają się partnerami samorządu. Respondentka dostrzega przestrzeń do angażowania PES m.in. w usługi na rzecz osób starszych, osób z niepełnosprawnościami i osób doświadczających problemów zdrowia psychicznego, a także w działania środowiskowe oraz usługi komunalne i porządkowe. Jednocześnie realny potencjał lokalnych podmiotów ekonomii społecznej do realizacji usług ocenia jako średni przede wszystkim ze względu na braki kadrowe. **Kierunek rozwoju współpracy** Jednym z wyraźnie akcentowanych kierunków jest przechodzenie od relacji opartej głównie na dotacji do bardziej partnerskiego modelu współpracy. W takim układzie podmioty ekonomii społecznej mogą nie tylko realizować zadania, ale również wychodzić z inicjatywami, uczestniczyć w diagnozowaniu potrzeb, przygotowywać wspólne projekty i w większym stopniu angażować się w świadczenie usług. Rozwój tego modelu wiąże się z potrzebą wzmacniania lokalnych liderów, rozwijania kompetencji organizacji oraz tworzenia warunków umożliwiających również mniejszym podmiotom stopniowe zwiększanie samodzielności.
4. Wyróżniające rozwiązanie / dobra praktyka	**Istota dobrej praktyki** Respondentka jako konkretny przykład dobrej praktyki wskazała rozwijanie partycypacji obywatelskiej seniorów i profesjonalizację działań Gminnej Rady Seniorów. W szerszej perspektywie rozwiązanie to jest częścią wieloletniego procesu rozwijania lokalnej polityki senioralnej – od aktywizacji i samoorganizacji seniorów, poprzez tworzenie ich formalnej reprezentacji, po diagnozowanie potrzeb i wykorzystywanie wyników diagnozy przy przygotowywaniu lokalnych programów. Organizacje społeczne występują w tym modelu nie tylko jako realizatorzy działań, lecz również jako partnerzy w rozpoznawaniu potrzeb i przygotowywaniu kierunków polityki senioralnej.

	Geneza i ciągłość współpracy Początkiem procesu było utworzenie w 2008 r. Bobolickiego Uniwersytetu Trzeciego Wieku z inicjatywy samych seniorów. W kolejnych latach działania zaczęły wychodzić poza miasto na tereny wiejskie. W latach 2023-2024 projekt „Czas na nas – dialog obywatelski w wybranych powiatach WZP" (WZP – województwo zachodniopomorskie) doprowadził do powołania Gminnej Rady Seniorów, której skład wybrano w czerwcu 2024 r. W 2025 r. prowadzono badanie problemów i potrzeb osób starszych, a równolegle rozwijano kompetencje Rady Seniorów. W marcu 2026 r. Rada opiniowała już projekt Lokalnego Programu Polityki Senioralnej na lata 2026-2031. Desk research potwierdza więc ciągłość procesu opisanego w wywiadzie jakościowym. **Jak działa model?** Model łączy kilka poziomów: 1. Organizacja społeczna prowadzi działania i pozyskuje środki. 2. Gmina zapewnia partnerstwo, finansowanie lub zasoby. 3. MGOPS i ośrodek kultury wnoszą zaplecze instytucjonalne. 4. Seniorzy uczestniczą bezpośrednio w diagnozie i konsultowaniu kierunków działań. W 2025 r. potrzeby seniorów badano nie tylko ankietowo: przedstawiciele organizacji docierali do poszczególnych miejscowości, prowadzili spotkania i zbierali informacje o problemach i potrzebach. Takie podejście pozwala włączyć mieszkańców terenów wiejskich, którzy mają utrudniony dostęp do miasta i nie zawsze korzystają z kanałów internetowych. **Kolejny etap rozwoju modelu** Dalszy rozwój dobrej praktyki wiąże się przede wszystkim z pogłębianiem partnerstwa gminy z organizacjami i reprezentacją seniorów oraz z coraz bardziej systematycznym wykorzystywaniem diagnozy potrzeb do projektowania usług i programów. Przejawem tego kierunku jest przygotowywanie Lokalnego Programu Polityki Senioralnej na lata 2026-2031 oraz wzmacnianie roli Gminnej Rady Seniorów jako formalnego kanału reprezentowania potrzeb mieszkańców. **Efekty i wartość rozwiązania** Respondentka wskazuje kilka konkretnych rezultatów prowadzonych działań: rozszerzenie aktywizacji seniorów z miasta na tereny wiejskie, powstanie trzech nieformalnych klubów seniora oraz zmianę sposobu postrzegania starości – z kategorii obciążenia w kierunku dostrzegania wiedzy, doświadczenia i potencjału osób starszych. Powołanie Gminnej Rady Seniorów stworzyło formalne forum reprezentowania tej grupy mieszkańców, natomiast przeprowadzona diagnoza potrzeb dostarczyła podstaw do przygotowywania kolejnych działań i programu polityki senioralnej.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	„Trudny (red. był) pierwszy krok. A jak już wyszły poza próg mieszkania, zobaczyły, że te działania są fajne i można się spotkać z ludźmi, to już było łatwiej.” (wywiad jakościowy, Urząd Miejski Bobolice) **Trudności i modyfikacje** Pierwszą trudnością było samo dotarcie do seniorów i przełamanie niechęci do wychodzenia z domu. Dlatego komunikacja nie mogła opierać się wyłącznie na internecie – do przekazania informacji wykorzystywano radnych, sołtysów i pracowników socjalnych. Drugim ograniczeniem jest rozproszona geografia gminy i trudny dojazd z części miejscowości do Bobolic, co wymusza organizowanie działań możliwie blisko odbiorców. Respondentka zwraca także uwagę, że przy dużej liczbie inicjatyw pojawia się okresowo trudność z rekrutacją uczestników, co wymaga ciągłego dopasowywania oferty. **Czynniki sukcesu** Z perspektywy przedstawicielki jednostki podstawowym warunkiem powodzenia działań jest udział samych odbiorców oraz skuteczne dotarcie do nich z informacją, a tym samym sprawna współpraca związana z dystrybucją informacji, obejmująca wiele kanałów lokalnych i bezpośrednich – radnych, sołtysów i pracowników socjalnych. Ponadto ze względu na trudności transportowe działania rozwijano na terenach wiejskich, bliżej miejsc zamieszkania odbiorców. Materiał wskazuje ponadto na znaczenie ciągłości działań, obecności aktywnych lokalnych liderów oraz współpracy gminy, organizacji i jednostek społecznych. Istotne jest również wykorzystywanie informacji pochodzących z diagnozy przy przygotowywaniu kolejnych projektów i programów. **Trwałość i możliwość wykorzystania doświadczeń** Respondentka ocenia, że działania mogą być kontynuowane i przenoszone do innych jednostek samorządu terytorialnego, zwracając jednocześnie uwagę na potrzebę dostosowania sposobu ich realizacji do lokalnych warunków. W Bobolicach istotnym uwarunkowaniem jest rozproszenie terytorialne gminy i utrudniony dojazd z części sołectw, dlatego działania dla seniorów rozwijano również na terenach wiejskich, a w docieraniu do odbiorców wykorzystywano m.in. sołtysów, radnych i pracowników socjalnych. Z perspektywy analitycznej trwałości tego modelu sprzyja jego stopniowe osadzanie w stałych mechanizmach – diagnozie potrzeb, Gminnej Radzie Seniorów oraz programowaniu polityki senioralnej.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
5. Bariery i warunki dalszego rozwoju	**Bariery finansowe i organizacyjne** Wśród istotnych ograniczeń pojawiają się niestabilność finansowania, zależność części organizacji od dotacji, formalności oraz koszty prowadzenia bardziej wymagających usług. Dobrym przykładem mechanizmu bariery jest wskazany przez respondentkę, z perspektywy jednej z organizacji społecznych, niezrealizowany plan utworzenia warsztatu terapii zajęciowej. Wzrost kosztów transportu i paliwa przy niezmienionej stawce finansowania na uczestnika sprawił, że przedsięwzięcie oceniono jako zbyt trudne do udźwignięcia finansowo. Przykład ten pokazuje, że w małej i rozproszonej gminie możliwość uruchomienia usługi zależy nie tylko od rozpoznanej potrzeby i gotowości organizacji, ale również od kosztów transportu, sposobu finansowania i możliwej skali działania. **Liderzy i ciągłość działania organizacji** Istotnym ograniczeniem jest niewielka liczba osób gotowych do trwałego angażowania się w działalność organizacji. Część podmiotów opiera się na jednym liderze lub wąskiej grupie osób, co utrudnia utrzymanie ciągłości działania i rozwijanie bardziej wymagających przedsięwzięć. Respondentka wskazywała przykłady organizacji, które początkowo działały bardzo aktywnie, ale z czasem traciły dynamikę, ponieważ brakowało osób gotowych przejąć odpowiedzialność. Problem ten ma znaczenie także dla rozwoju usług społecznych – w takich obszarach jak opieka czy asystencja potrzeby mieszkańców mogą być duże, ale barierą pozostaje dostępność osób zdolnych do ich trwałego organizowania i świadczenia. **Nierówny poziom samodzielności organizacji** Lokalny sektor jest zróżnicowany pod względem zdolności do samodzielnego rozwijania działalności. Część organizacji aktywnie pozyskuje środki zewnętrzne i radzi sobie z realizacją bardziej złożonych przedsięwzięć, podczas gdy inne opierają działalność przede wszystkim na dotacjach gminnych i korzystają z intensywnego wsparcia urzędu przy formalnościach oraz rozliczaniu projektów. Respondentka wskazuje szkolenia, doradztwo dla liderów oraz pomoc w pozyskiwaniu nowych źródeł finansowania jako potrzebne kierunki wsparcia. Jednocześnie sygnalizuje, że samo zapewnienie takiej oferty nie przesądza o jej wykorzystaniu, dlatego znaczenie ma również gotowość organizacji do korzystania z dostępnych możliwości rozwoju.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	Warunki dalszego rozwoju W materiale jako istotne potrzeby pojawiają się wzmacnianie lokalnych liderów, szkolenia i doradztwo, większa dostępność finansowania zewnętrznego oraz rozwijanie projektów partnerskich. Respondentka zwraca szczególną uwagę na warunki konkursów ponadlokalnych, które mogą być trudne do spełnienia przez niewielkie organizacje dysponujące ograniczonymi zasobami kadrowymi, zwłaszcza gdy wymagają prowadzenia działań na terenie kilku powiatów. Ważnym uwarunkowaniem jest również dostępność terytorialna wsparcia – organizowanie części spotkań i działań sieciujących wyłącznie w Szczecinie ogranicza udział podmiotów z części koszalińskiej województwa. Wskazuje to na potrzebę większego uwzględnienia położenia i możliwości organizacyjnych małych gmin przy projektowaniu regionalnych instrumentów wsparcia.
6. Wnioski z przypadku – potrzeby wsparcia i możliwość wykorzystania doświadczeń	**Najważniejsze wnioski** 1. Bobolice mają zróżnicowany i aktywny sektor społeczny, ale jego potencjał usługowy jest nierówny. Obok kilku organizacji potrafiących pozyskiwać środki zewnętrzne i działać partnersko z gminą funkcjonują podmioty opierające działalność głównie na dotacjach lokalnych. W samej gminie podczas realizacji wywiadu jakościowego nie wskazano funkcjonującej spółdzielni socjalnej, a wyspecjalizowane podmioty ekonomii społecznej nie stanowią jeszcze istotnej części lokalnego systemu usług. Jednocześnie porozumienie Miejsko-Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej ze Spółdzielnią Socjalną Biała Wieża pokazuje możliwość korzystania również z potencjału formalnych podmiotów ekonomii społecznej działających poza gminą. 2. Wyraźnym i dobrze udokumentowanym przykładem partnerstwa jest polityka senioralna rozwijana jako proces wieloletni: od Uniwersytetu Trzeciego Wieku i rozszerzania aktywizacji na tereny wiejskie, przez powołanie Gminnej Rady Seniorów, po diagnozę potrzeb w 2025 r. i przygotowywanie kolejnego programu polityki senioralnej. Wartością tej praktyki jest włączanie samych seniorów w rozpoznawanie potrzeb i tworzenie rozwiązań, a nie wyłącznie kierowanie do nich gotowej oferty. 3. Gmina wykorzystuje kilka utrwalonych instrumentów współpracy z sektorem społecznym: Program współpracy z organizacjami pozarządowymi, konkursy ofert i małe granty, możliwość wsparcia wkładu własnego, nieodpłatne udostępnianie infrastruktury oraz partnerstwo „Bobolice bez barier”. Tworzy to podstawę do dalszego rozwijania ekonomii społecznej, choć współpraca w analizowanym okresie nadal częściej przyjmowała formę dotacyjną i projektową niż regularnego powierzania podmiotom ekonomii społecznej usług.

Obszar analizy	Kluczowe ustalenia i wnioski
	4. Istotnym ograniczeniem rozwoju są niedobory kadrowe i trudność w pozyskiwaniu osób gotowych pełnić rolę lokalnych liderów. Braki te ograniczają zdolność organizacji do utrzymywania ciągłości działania, podejmowania bardziej wymagających przedsięwzięć oraz korzystania z zewnętrznych źródeł finansowania. Z materiału wynika potrzeba łączenia szkoleń i doradztwa z działaniami wzmacniającymi kompetencje liderów i poszerzającymi grono osób angażujących się w działalność organizacji. 5. W usługach społecznych istnieje przestrzeń do większego angażowania PES – szczególnie w działaniach na rzecz osób starszych, asystencji osób z niepełnosprawnościami i wsparciu osób doświadczających problemów zdrowia psychicznego. Rozwój takich usług musi jednak uwzględniać specyfikę małej i rozproszonej gminy. Koszty transportu, dostępność kadr oraz sposób finansowania mogą przesądzać o wykonalności przedsięwzięcia także wtedy, gdy potrzeba świadczenia danej usługi jest dostrzegana. *„Ważne jest przechodzenie od tej typowo dotacyjnej współpracy do traktowania organizacji po partnersku.” (wywiad jakościowy, Urząd Miejski Bobolice)* 6. Z perspektywy analizowanej JST istotne jest również zwiększanie dostępności terytorialnej wsparcia regionalnego i lepsze uwzględnianie możliwości małych organizacji. Gmina korzysta ze współpracy z OWES, Wojewódzkim Urzędem Pracy, lokalnymi grupami działania i innymi instytucjami, ale udział w części działań sieciujących ogranicza bariera transportowa i logistyczna. Doświadczenie Bobolic wskazuje na znaczenie jednoczesnego rozwijania lokalnego partnerstwa, wzmacniania kompetencji organizacji oraz projektowania instrumentów regionalnych z uwzględnieniem realiów małych gmin miejsko-wiejskich.

Źródło: opracowanie własne na podstawie IDI oraz analizy desk research obejmującej: Roczny Program współpracy Gminy Bobolice z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na 2025 rok (uchwała nr VIII/62/24 z 28.11.2024 r. oraz uchwała zmieniająca nr IX/78/24 z 19.12.2024 r.); oficjalne wyniki konkursów i dotacji za 2025 r.; Lokalny Program Polityki Senioralnej w gminie Bobolice na lata 2021-2025; materiały dotyczące Gminnej Rady Seniorów i badania problemów i potrzeb osób starszych w 2025 r.; Gminną Strategię Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Bobolice na lata 2026-2031; oficjalne materiały Urzędu Miejskiego i MGOPS w Bobolicach. Stan na: 18.09.2026. (Źródła online: Program współpracy NGO 2025, Wyniki konkursów i dotacji, Lokalny Program Polityki Senioralnej 2021-2025, Gminna Rada Seniorów – 2024, Badanie potrzeb osób starszych – 2025, Wzmacnianie Gminnych Rad Seniorów – 2025, Strategia rozwiązywania problemów społecznych 2026-2031, Rada Seniorów i program 2026-2031)

4. ROLA I POTENCJAŁ PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ W USŁUGACH SPOŁECZNYCH I ROZWOJU LOKALNYM

4.1. OCZEKIWANA ROLA PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ W POLITYKACH PUBLICZNYCH

Przedstawione wcześniej ramy programowe i instytucjonalne pokazują, że rola podmiotów ekonomii społecznej w polityce lokalnej ma wykraczać poza doraźne wykonywanie pojedynczych zadań. **Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 r. zakłada włączanie PES w planowanie, realizację i monitorowanie usług społecznych na poziomie lokalnym**, a także rozwój trwałej współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego i centrami usług społecznych, opartej na rozpoznawaniu potrzeb społeczności lokalnych i wykorzystaniu miejscowego potencjału.[80] Zachodniopomorski Program Rozwoju Ekonomii Społecznej rozwija ten kierunek, wskazując na potrzebę wzmacniania współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej w dostarczaniu usług społecznych oraz włączania PES w ich planowanie i realizację.[81]

Na tym tle respondentów zapytano, jaką rolę PES powinny ich zdaniem pełnić w lokalnym systemie usług społecznych i rozwoju lokalnego. **Najczęściej wskazywano uzupełnianie działań ośrodków pomocy społecznej oraz centrów usług społecznych lub powiatowych centrów pomocy rodzinie i innych instytucji publicznych (72,5%) oraz rolę realizatora usług społecznych zlecanych przez JST (65,7%).** Ponad połowa badanych (52,0%) widzi również PES jako podmioty aktywizacji zawodowej i społecznej osób zagrożonych wykluczeniem.

Role wymagające większego udziału podmiotów ekonomii społecznej w kształtowaniu lokalnej polityki wskazywano nieco rzadziej, choć nadal przez znaczną część jednostek samorządu terytorialnego. **44,1% badanych postrzega PES jako strategicznego partnera JST w rozwiązywaniu problemów społecznych, 42,2% jako partnera w diagnozowaniu potrzeb mieszkańców i planowaniu usług, a 45,1% jako organizatora społeczności lokalnej i animatora aktywności mieszkańców.** Jedynie 12,7% wybrało wariant sprowadzający PES do odbiorcy dotacji lub grantów i wykonawcy części usług bez większej roli systemowej, a 4,9% nie potrafiło określić oczekiwanej roli sektora.

[80] Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 roku. Ekonomia Solidarności Społecznej, załącznik do uchwały nr 212 Rady Ministrów z dnia 26 października 2022 r. (M.P. 2022 poz. 1171), s. 28-30.
[81] Zachodniopomorski Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do roku 2030, załącznik nr 1 do uchwały Nr 733/24 Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego z dnia 29 kwietnia 2024 r., Szczecin 2024, s. 37-38.

Wykres 10. Oczekiwana rola podmiotów ekonomii społecznej w lokalnym systemie usług społecznych i rozwoju lokalnego



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102. Pytanie wielokrotnego wyboru – przedstawione odsetki nie sumują się do 100%.

Układ odpowiedzi wskazuje zatem, że **dominujący wśród jednostek samorządu terytorialnego sposób myślenia o PES ma charakter przede wszystkim usługowy i uzupełniający wobec instytucji publicznych, ale nie ogranicza się do roli wykonawczej.** Relatywnie częste wskazania dotyczące partnerstwa strategicznego, diagnozowania potrzeb i animowania społeczności pokazują, że znaczna część samorządów dopuszcza również szersze uczestnictwo podmiotów ekonomii społecznej w lokalnym systemie polityki społecznej. Jednocześnie role związane z bezpośrednią realizacją i uzupełnianiem usług są wskazywane częściej niż udział w ich diagnozowaniu i planowaniu.

Istotnym punktem odniesienia są przedstawione wcześniej dane dotyczące faktycznej aktywności JST w obszarze ekonomii społecznej. **Wśród jednostek, które deklarowały podejmowanie takich działań lub współpracy w 2025 r., częściej niż wśród JST deklarujących brak takich działań wskazywano role wymagające bardziej partnerskiego zaangażowania podmiotów ekonomii społecznej:** strategicznego partnera JST (55,6% wobec 41,2%), partnera w diagnozowaniu potrzeb i planowaniu usług (51,1% wobec 41,2%) oraz animatora społeczności lokalnej (53,3% wobec 38,2%). Różnice te mają charakter opisowy i nie przesądzają o związku przyczynowym, wskazują jednak, że **doświadczenie działania w obszarze ekonomii społecznej współwystępuje z szerszym definiowaniem możliwej roli PES.**

Wyniki są więc generalnie spójne z kierunkiem wyznaczanym przez dokumenty programowe, choć **w deklaracjach jednostek samorządu terytorialnego ciężar oczekiwanej roli podmiotów ekonomii społecznej przesuwa się przede wszystkim ku praktycznej realizacji usług i uzupełnianiu lokalnego systemu publicznego.** Znaczenie tego wymiaru należy rozpatrywać w kontekście zmian zachodzących obecnie w systemie usług społecznych i procesu deinstytucjonalizacji.

4.2. PODMIOTY EKONOMII SPOŁECZNEJ W SYSTEMIE USŁUG SPOŁECZNYCH I DEINSTYTUCJONALIZACJI

Usługowy wymiar roli podmiotów ekonomii społecznej nabiera szczególnego znaczenia w kontekście rozwoju usług środowiskowych i procesu deinstytucjonalizacji. Regionalny Plan Rozwoju Usług Społecznych i Deinstytucjonalizacji dla Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2026-2028 ujmuje deinstytucjonalizację przede wszystkim jako **rozwój usług świadczonych możliwie blisko miejsca zamieszkania i w środowisku lokalnym, dostosowanych do indywidualnych potrzeb odbiorców**, a nie jako proste zastępowanie wszystkich form instytucjonalnych. Dokument wskazuje jednocześnie na potrzebę wzmacniania współpracy w układzie jednostki samorządu terytorialnego – jednostki pomocy społecznej – podmioty ekonomii społecznej oraz rozwijania lokalnych zasobów usługowych.[82]

Kierunek ten obejmuje kilka grup mieszkańców wymagających zróżnicowanych form wsparcia: rodziny i dzieci, osoby starsze, osoby potrzebujące wsparcia w codziennym funkcjonowaniu – w tym osoby z niepełnosprawnościami – osoby w kryzysie zdrowia psychicznego oraz osoby w kryzysie bezdomności. W tym modelu PES mogą występować nie tylko jako wykonawcy zlecanych świadczeń, lecz także jako podmioty współtworzące lokalną ofertę usługową i uczestniczące w rozpoznawaniu potrzeb. Takie podejście odpowiada również kierunkowi określonemu w Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej

[82]Regionalny Plan Rozwoju Usług Społecznych i Deinstytucjonalizacji dla Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2026-2028, załącznik nr 1 do uchwały nr 2230/25 Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego z dnia 22 grudnia 2025 r., Szczecin 2025, s. 4-6.

i Zachodniopomorskim Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej, w których rozwój potencjału PES do świadczenia usług społecznych jest łączony z ich silniejszym osadzeniem we współpracy z jednostek samorządu terytorialnego i centrami usług społecznych.

Znaczenie tego kierunku wzmacniają uwarunkowania społeczne opisane we wcześniejszej części raportu. Nie powtarzając przedstawionej już diagnozy demograficznej, warto wskazać, że dane z systemu pomocy społecznej pokazują utrzymujące się zapotrzebowanie na wsparcie związane ze zdrowiem, niesamodzielnością i wykluczeniem społecznym. W 2025 r. najczęstszym powodem udzielania pomocy i wsparcia była długotrwała lub ciężka choroba – dotyczyła 17 071 rodzin; kolejnymi były ubóstwo (14 303 rodziny), niepełnosprawność (11 684) i bezrobocie (10 276). [83] Dane te nie opisują pełnej skali potrzeb w populacji, lecz sytuację rodzin korzystających z systemu pomocy społecznej, dlatego powinny być traktowane jako jeden z elementów kontekstu.

Szczególnie istotny z perspektywy dalszej analizy jest obszar usług opiekuńczych. W 2025 r. skorzystało z nich 6 713 osób, wobec 6 017 w 2021 r., a 348 osobom przyznano specjalistyczne usługi opiekuńcze. Ocena Zasobów Pomocy Społecznej za 2025 r. wskazuje jednocześnie na **utrzymującą się nadwyżkę popytu nad podażą usług opiekuńczych, specjalistycznych usług opiekuńczych oraz usług specjalistycznych dla osób w kryzysie zdrowia psychicznego.** W 2025 r. w regionie funkcjonowało 13 centrów usług społecznych, niemal dwukrotnie więcej niż rok wcześniej.[84]

Oznacza to, że oczekiwania wobec podmiotów ekonomii społecznej należy analizować w warunkach jednoczesnego rozwoju lokalnych systemów usług i występowania obszarów, w których dostępna podaż wsparcia pozostaje niewystarczająca. **Sama obecność potrzeby nie przesądza jednak o gotowości lokalnych PES do jej zaspokojenia.** Dlatego w dalszej części zestawiono obszary, w których jednostki samorządu terytorialnego widzą największą przestrzeń do angażowania podmiotów ekonomii społecznej, z oceną rzeczywistego potencjału tych podmiotów do realizacji poszczególnych usług.

4.3. OBSZARY POTRZEB I MOŻLIWOŚCI ZAANGAŻOWANIA PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ

Po określeniu oczekiwanej roli podmiotów ekonomii społecznej respondentów zapytano, w jakich obszarach funkcjonowania lokalnej społeczności widzą największe potrzeby lub możliwości angażowania podmiotów ekonomii społecznej. **Zdecydowanie najczęściej wskazywano usługi opiekuńcze, senioralne, sąsiedzkie lub asystenckie (87,3%) oraz wsparcie osób z niepełnosprawnościami lub osób niesamodzielnych (77,5%).**

[83]Ocena Zasobów Pomocy Społecznej za rok 2025 dla Województwa Zachodniopomorskiego, załącznik nr 1 do uchwały nr 1061/26 Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego z dnia 17 czerwca 2026 r., Szczecin 2026, s. 17.
[84]Tamże, s. 18 oraz 48-49.

Połowa JST (50,0%) wskazała także wsparcie osób w kryzysie psychicznym, samotności lub uzależnień, a 42,2% – wsparcie rodzin, dzieci i młodzieży.

Pozostałe obszary wskazywano rzadziej. Animację lokalną, kulturę, edukację, sport i działania środowiskowe wybrało 36,3% jednostek, reintegrację społeczną i zawodową osób oddalonych od rynku pracy 35,3%, a usługi komunalne 31,4%. Jednocześnie **żadna badana JST nie wskazała, że obecnie nie dostrzega żadnego obszaru możliwego zaangażowania podmiotów ekonomii społecznej**, a jedynie 2,0% wybrało odpowiedź „trudno powiedzieć". Oznacza to, że przestrzeń do angażowania sektora jest rozpoznawana niemal powszechnie, choć wyraźnie koncentruje się wokół usług i wsparcia kierowanego do grup wymagających pomocy w codziennym funkcjonowaniu.

Wykres 11. Obszary, w których jednostki samorządu terytorialnego widzą największe potrzeby lub możliwości zaangażowania podmiotów ekonomii społecznej



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102. Pytanie wielokrotnego wyboru – przedstawione odsetki nie sumują się do 100%.

Wyniki warto zestawić z przedstawionym w rozdziale 2.3 profilem działalności PES znanych lokalnym samorządom. W tamtej analizie najczęściej wskazywano wsparcie osób

z niepełnosprawnościami lub niesamodzielnych (60,6%), animację lokalną, kulturę, edukację i sport (59,6%) oraz wsparcie rodzin, dzieci i młodzieży (51,1%), natomiast usługi opiekuńcze wskazywało 43,6% JST. **Nie są to wartości bezpośrednio porównywalne**, ponieważ wcześniejsze pytanie dotyczyło obecnego profilu działalności znanych podmiotów ekonomii społecznej, a obecne – obszarów największych potrzeb lub możliwości ich angażowania. **Zestawienie obu perspektyw pokazuje jednak zmianę akcentów: szczególnie duża przestrzeń dalszego zaangażowania PES ujawnia się w opiece i usługach asystenckich, które są obecnie widoczne w działalności znanych podmiotów znacznie rzadziej niż wynikałoby to z hierarchii potrzeb wskazywanej przez jednostki samorządu terytorialnego.**

Zróżnicowanie według typu JST wzmacnia ten obraz. Powiaty szczególnie często wskazywały obszary wymagające specjalistycznego wsparcia: usługi opiekuńcze oraz wsparcie osób z niepełnosprawnościami lub niesamodzielnych – po 92,3%, wsparcie osób w kryzysie psychicznym, samotności lub uzależnień – 76,9%, wsparcie osób w kryzysie bezdomności – 53,8%, a reintegrację społeczną i zawodową – 46,2%. **Profil ten jest spójny z przedstawioną wcześniej większą widocznością wyspecjalizowanych podmiotów, takich jak warsztaty terapii zajęciowej czy zakłady aktywności zawodowej, w otoczeniu powiatów.** W gminach wiejskich również bardzo często wskazywano usługi opiekuńcze (82,9%) i wsparcie osób z niepełnosprawnościami lub niesamodzielnych (74,3%), jednak – jak pokazano w kolejnym podrozdziale – ocena realnego potencjału lokalnych podmiotów ekonomii społecznej w tych obszarach jest tam wyraźnie ostrożniejsza.

W przekroju subregionalnym uwagę zwraca subregion szczecinecko-pyrzycki. Oprócz usług opiekuńczych (81,0%) i wsparcia osób z niepełnosprawnościami lub niesamodzielnych (88,1%) relatywnie często wskazywano tam reintegrację społeczną i zawodową (54,8%) oraz wsparcie osób w kryzysie psychicznym, samotności lub uzależnień (61,9%). Różnice te mają charakter opisowy, ale wskazują, że obok wspólnego dla całego regionu rdzenia potrzeb występują także lokalne akcenty związane z profilem problemów społecznych i dostępnych zasobów.

4.4. POTENCJAŁ LOKALNYCH PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ DO REALIZACJI USŁUG SPOŁECZNYCH

Rozpoznanie obszarów, w których jednostki samorządu terytorialnego widzą przestrzeń dla podmiotów ekonomii społecznej, nie jest równoznaczne z oceną, że działające lokalnie podmioty są już przygotowane do realizacji tych zadań. Dlatego respondentów poproszono następnie o ocenę potencjału podmiotów w poszczególnych obszarach w skali od 1 do 5. **Ocena była wyświetlana wyłącznie dla tych obszarów, które dana JST wskazała wcześniej w pytaniu o potrzeby lub możliwości zaangażowania PES.** Oznacza to, że średnie dla poszczególnych kategorii odnoszą się do różnych grup respondentów i powinny być interpretowane jako ocena potencjału wśród jednostek dostrzegających dany obszar.

Schemat 5. Zestawienie skali wskazywanych potrzeb lub możliwości zaangażowania podmiotów ekonomii społecznej wraz z oceną potencjału lokalnych podmiotów

Zestawienie skali wskazywanych potrzeb lub możliwości zaangażowania PES oraz oceny potencjału lokalnych PES

Porównanie wskazań JST dotyczących obszarów potencjalnego zaangażowania PES (P11) oraz średniej oceny potencjału lokalnych PES (P12; skala 1–5).

Lp.	Obszar	JST wskazujące potrzebę / możliwość zaangażowania PES (P11)	Średnia ocena potencjału lokalnych PES (P12; 1–5)
1	Usługi opiekuńcze, senioralne, sąsiedzkie lub asystenckie	87,3%	★ 2,79 (n=89)
2	Wsparcie osób z niepełnosprawnościami lub osób niesamodzielnych	77,5%	★ 3,13 (n=79)
3	Wsparcie osób w kryzysie psychicznym, samotności lub uzależnień	50,0%	★ 2,86 (n=51)
4	Wsparcie rodzin, dzieci i młodzieży	42,2%	★ 3,28 (n=43)
5	Animacja lokalna, kultura, edukacja, sport, działania środowiskowe	36,3%	★ 3,61 (n=43)
6	Reintegracja społeczna i zawodowa osób oddalonych od rynku pracy	35,3%	★ 2,97 (n=37)
7	Usługi komunalne, porządkowe, utrzymanie zieleni	31,4%	★ 2,88 (n=32)
8	Wsparcie osób w kryzysie bezdomności lub zagrożonych bezdomnością	28,4%	★ 2,90 (n=29)
9	Gastronomia, catering, żywienie	13,7%	★ 2,71 (n=14)
10	Turystyka lokalna, dziedzictwo, produkty regionalne	7,8%	★ 3,38 (n=8)
11	Ekologia, recykling, gospodarka obiegu zamkniętego	4,9%	★ 2,80 (n=5)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102. Pytanie 12 (P12) wyświetlano wyłącznie dla obszarów wskazanych wcześniej w pytaniu 11. W zestawieniu podano liczbę ważnych ocen (n) dla każdej kategorii. Grafika stworzona przy wsparciu narzędzi sztucznej inteligencji.

Najwyżej oceniono potencjał PES w obszarze animacji lokalnej, kultury, edukacji, sportu i działań środowiskowych (średnia 3,61), a następnie wsparcia rodzin, dzieci i młodzieży (3,28) oraz wsparcia osób z niepełnosprawnościami lub niesamodzielnych (3,13). Relatywnie wysoka średnia dla turystyki lokalnej, dziedzictwa i produktów regionalnych (3,38) opiera się jednak na niewielkiej liczbie ocen (n=8), dlatego należy traktować ją wyłącznie opisowo. Podobna ostrożność jest konieczna w przypadku ekologii i gospodarki obiegu zamkniętego (n=5) oraz gastronomii (n=14).

Najważniejsze z punktu widzenia dalszej analizy jest zestawienie skali wskazywanej potrzeby z oceną potencjału. **Usługi opiekuńcze, senioralne, sąsiedzkie i asystenckie są obszarem najczęściej wskazywanym jako przestrzeń zaangażowania PES (87,3%), a jednocześnie ich potencjał oceniany jest przeciętnie na 2,79 w skali 1-5.** Wśród jednostek samorządu terytorialnego oceniających ten obszar 48,3% wskazało wartości 1 lub 2, a 33,7% wartości 4 lub 5. Podobnie w przypadku wsparcia osób w kryzysie psychicznym, samotności lub uzależnień średnia wynosi 2,86, mimo że połowa badanych JST widzi w tym obszarze potrzebę lub możliwość angażowania PES. **Wyniki wskazują zatem na lukę pomiędzy skalą dostrzeganej przestrzeni dla sektora a oceną jego aktualnej gotowości do podjęcia części najbardziej potrzebnych usług.**

Szczególnie wyraźnie widać to w gminach wiejskich. Średnia ocena potencjału podmiotów ekonomii społecznej wynosi tam 2,21 dla usług opiekuńczych, 2,65 dla wsparcia osób z niepełnosprawnościami lub niesamodzielnych oraz 2,29 dla wsparcia osób w kryzysie psychicznym, samotności lub uzależnień. Są to jednocześnie obszary często wskazywane przez tę grupę jako potrzebne. **Obraz ten koresponduje z wcześniejszymi wynikami dotyczącymi słabszego rozeznania lokalnego sektora PES oraz mniejszej widoczności części wyspecjalizowanych podmiotów w gminach wiejskich, nie pozwala jednak przesądzić o przyczynach niższej oceny potencjału.**

W powiatach oceny są wyższe w kilku kluczowych obszarach: potencjał podmiotów ekonomii społecznej w zakresie wsparcia osób z niepełnosprawnościami lub niesamodzielnych oceniono średnio na 4,00, w usługach opiekuńczych na 3,33, a we wsparciu osób w kryzysie psychicznym na 3,30. Także te wyniki należy traktować opisowo ze względu na mniejszą liczebność grupy powiatów. Wskazują one jednak na różne warunki startowe poszczególnych typów jednostek samorządu terytorialnego i wzmacniają wniosek, że rozwijanie roli podmiotów ekonomii społecznej w usługach społecznych wymaga nie tylko identyfikowania potrzeb, lecz również budowania realnych zdolności wykonawczych sektora w konkretnych lokalnych warunkach.

4.5. CZYNNIKI SPRZYJAJĄCE DALSZEMU ROZWOJOWI PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ

Ocenę potrzeb i potencjału uzupełniono pytaniem o czynniki, które zdaniem jednostek samorządu terytorialnego mogą najbardziej sprzyjać rozwojowi podmiotów ekonomii społecznej w 2026 r. **Zdecydowanie najczęściej wskazywano dostępność środków zewnętrznych na rozwój usług i PES – 68,6%.** Pozostałe odpowiedzi były bardziej rozproszone i obejmowały zarówno czynniki popytowe po stronie jednostek samorządu terytorialnego, jak i rozwój zdolności samych podmiotów ekonomii społecznej oraz mechanizmów współpracy.

Wykres 12. Czynniki, które mogą sprzyjać rozwojowi podmiotów ekonomii społecznej w 2026 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102. Pytanie wielokrotnego wyboru – przedstawione odsetki nie sumują się do 100%.

Poza finansowaniem stosunkowo często wskazywano rosnące zapotrzebowanie jednostek samorządu terytorialnego na zewnętrznych realizatorów usług społecznych (43,1%), większą gotowość JST do zlecania PES usług lub zadań publicznych (38,2%) oraz rozwój centrów usług społecznych i szerszą współpracę z ośrodkami pomocy społecznej, centrami usług społecznych lub powiatowymi centrami pomocy rodzinie (37,3%). Co trzecia jednostka wskazywała również większą aktywność lokalnych PES i ich gotowość do profesjonalizacji (33,3%), współpracę międzygminną lub powiatową przy organizacji usług (32,4%) oraz rozwój usług środowiskowych i deinstytucjonalizacji (31,4%). **Wyniki pokazują więc, że obok środków finansowych jednostki samorządu terytorialnego dostrzegają znaczenie tworzenia popytu na usługi PES, wzmacniania ich potencjału oraz rozwoju instytucjonalnych warunków współpracy.**

Znacznie rzadziej jako główne czynniki rozwoju wskazywano stosowanie społecznie odpowiedzialnych zamówień publicznych (5,9%) oraz rozwój lokalnych partnerstw wielopodmiotowych (14,7%). Nie oznacza to, że instrumenty te są oceniane jako niepotrzebne – ich ramy i dotychczasowe wykorzystanie opisano wcześniej w rozdziale 3.3. Wynik wskazuje raczej, że na tle finansowania, popytu na usługi i zdolności wykonawczej PES samorządy rzadziej traktują je jako czynnik, który w najbliższym czasie samodzielnie może przesądzać o rozwoju sektora.

Ponownie widoczna jest różnica związana z dotychczasowym doświadczeniem jednostek samorządu terytorialnego. Wśród jednostek deklarujących działania lub współpracę w obszarze ekonomii społecznej w 2025 r. częściej niż wśród JST deklarujących brak takich działań wskazywano rozwój usług środowiskowych i deinstytucjonalizacji (48,9% wobec 26,5%), rozwój centrów usług społecznych i współpracy z ośrodkami pomocy społecznej, centrami usług społecznych, powiatowymi centrami pomocy rodzinie (51,1% wobec 29,4%), profesjonalizację lokalnych PES (44,4% wobec 17,6%), rozwój partnerstw wielopodmiotowych (24,4% wobec 8,8%) oraz większą gotowość jednostek samorządu terytorialnego do zlecania usług lub zadań publicznych (46,7% wobec 26,5%). **Doświadczenie działania w obszarze ekonomii społecznej współwystępuje więc nie tylko z szerszym definiowaniem roli PES, ale także z częstszym dostrzeganiem systemowych mechanizmów ich rozwoju.** Również w tej analizie zależności mają charakter opisowy i nie pozwalają wnioskować o kierunku związku.

Łącznie wyniki rozdziału pokazują, że jednostki samorządu terytorialnego widzą dla podmiotów ekonomii społecznej szeroką przestrzeń w lokalnym systemie usług, szczególnie w opiece i wsparciu osób wymagających pomocy w codziennym funkcjonowaniu. Jednocześnie ocena aktualnego potencjału sektora jest w części tych obszarów umiarkowana i wyraźnie zróżnicowana pomiędzy typami jednostek samorządu terytorialnego. Dalszy rozwój roli PES zależy zatem od równoległego wzmacniania zdolności samych podmiotów, gotowości JST do zlecania usług, stabilnych możliwości finansowania oraz współpracy instytucjonalnej.

Naturalnym uzupełnieniem tego obrazu jest analiza barier ograniczających rozwój PES i współpracę z jednostkami samorządu terytorialnego oraz potrzebnego wsparcia, przedstawiona w kolejnym rozdziale.

5. BARIERY I POTRZEBY ROZWOJU EKONOMII SPOŁECZNEJ

Po analizie oczekiwanej roli podmiotów ekonomii społecznej, obszarów możliwego zaangażowania oraz warunków sprzyjających rozwojowi sektora ostatni blok badania koncentrował się na ograniczeniach współpracy jednostek samorządu terytorialnego z PES i na formach wsparcia potrzebnych samorządom. Pozwala to przejść od diagnozy potencjalnych możliwości do oceny praktycznych warunków ich wykorzystania.

5.1. BARIERY I OGRANICZENIA ROZWOJU PES I WSPÓŁPRACY JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO Z PODMIOTAMI EKONOMII SPOŁECZNEJ

Najczęściej wskazywaną barierą był brak lub mała liczba PES na terenie jednostek samorządu terytorialnego (58,8%). Niewiele rzadziej wymieniano ograniczony budżet JST (51,0%) oraz niewystarczający potencjał kadrowy, finansowy lub organizacyjny podmiotów ekonomii społecznej (46,1%). Oznacza to, że w percepcji samorządów główne ograniczenia mają przede wszystkim charakter zasobowy: dotyczą zarówno lokalnej dostępności i zdolności wykonawczej sektora, jak i możliwości finansowych administracji samorządowej.

Kolejną grupę tworzą bariery organizacyjne i kompetencyjne. Brak oferty PES odpowiadającej potrzebom jednostek samorządu terytorialnego wskazało 23,5% badanych, niską świadomość pracowników JST dotyczącą ekonomii społecznej – 20,6%, brak stałych mechanizmów współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej – 19,6%, a skomplikowane procedury zlecania zadań i zamówień – 18,6%. Rzadziej pojawiały się obawy o jakość lub ciągłość usług świadczonych przez PES (13,7%), obawy przed kontrolami lub błędami formalnymi w zamówieniach publicznych (10,8%) oraz słabe doświadczenia współpracy z PES w poprzednich latach (9,8%). Jedynie 2,9% jednostek samorządu terytorialnego zadeklarowało, że nie dostrzega istotnych barier.

Wykres 14. Najważniejsze bariery i ograniczenia rozwoju podmiotów ekonomii społecznej oraz ich współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego w 2025 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102. Pytanie wielokrotnego wyboru - przedstawione odsetki nie sumują się do 100%.

Wynik dotyczący niewielkiej liczby podmiotów ekonomii społecznej należy interpretować w powiązaniu z wcześniejszymi ustaleniami dotyczącymi rozmieszczenia sektora i znajomości lokalnego rynku. Nie jest on równoznaczny z obiektywnym brakiem podmiotów na danym terenie. Może natomiast odzwierciedlać sytuację, w której jednostka samorządu terytorialnego nie identyfikuje w swoim bezpośrednim otoczeniu wystarczającej liczby podmiotów zdolnych do podjęcia współpracy lub realizacji określonych usług. Taki sposób odczytania jest spójny z wcześniejszym wynikiem wskazującym, że część samorządów – szczególnie gmin wiejskich – ocenia własne rozeznanie lokalnego sektora jako ograniczone, a także z wcześniej omawianymi wynikami pokazującymi umiarkowaną ocenę potencjału podmiotów ekonomii społecznej w wielu obszarach usług społecznych.

Zróżnicowanie według typu jednostek samorządu terytorialnego pokazuje odmienne konfiguracje barier. W gminach wiejskich zdecydowanie dominuje problem braku lub małej liczby PES – wskazało go 77,1% jednostek. W powiatach ten problem pojawia się znacznie rzadziej (15,4%), natomiast niemal wszystkie badane powiaty wskazują ograniczony budżet JST (92,3%), a 61,5% – niewystarczający potencjał kadrowy, finansowy lub organizacyjny podmiotów. W gminach miejsko-wiejskich najczęściej wskazywano małą liczbę PES (58,7%) i ograniczenia budżetowe (54,3%). Oznacza to, że **w gminach wiejskich silniej zaznacza się kwestia dostępności potencjalnych partnerów, podczas gdy w powiatach większego znaczenia nabierają zasoby finansowe i zdolność wykonawcza sektora**. Wyniki dla gmin miejskich i miast na prawach powiatu należy traktować ostrożnie ze względu na niewielką liczebność tych grup.

W przekroju subregionalnym brak lub mała liczba PES pozostaje jedną z najczęściej wskazywanych barier we wszystkich trzech większych subregionach - od 57,1% w szczecińskim i szczecinecko-pyrzyckim do 66,7% w koszalińskim. Silniej różnicuje się natomiast znaczenie ograniczeń budżetowych: wskazuje je 66,7% jednostek samorządu terytorialnego w subregionie szczecinecko-pyrzyckim, 48,6% w szczecińskim i 25,0% w koszalińskim. W subregionie koszalińskim relatywnie częściej niż w dwóch pozostałych pojawiają się skomplikowane procedury zlecania zadań i zamówień (29,2%).

Łącznie bariery można więc uporządkować na trzech powiązanych poziomach: lokalnej dostępności PES, potencjału samych podmiotów oraz zasobów i zdolności organizacyjnych jednostek samorządu terytorialnego. **Relatywnie rzadkie wskazania dotyczące słabych wcześniejszych doświadczeń lub braku zainteresowania podmiotami ekonomii społecznej współpracą sugerują natomiast, że w deklaracjach samorządów większe znaczenie mają ograniczenia strukturalne i wdrożeniowe niż jednoznacznie negatywna ocena dotychczasowych relacji.**

5.2. POTRZEBY JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO W ZAKRESIE ROZWOJU WSPÓŁPRACY Z PODMIOTAMI EKONOMII SPOŁECZNEJ

Deklarowane potrzeby wsparcia mają przede wszystkim charakter praktyczny i wdrożeniowy. Najczęściej wskazywano szkolenia dla pracowników jednostek samorządu terytorialnego i jednostek organizacyjnych w zakresie ekonomii społecznej i jej podmiotów (53,9%). Na kolejnych miejscach znalazły się gotowe wzory procedur, umów, konkursów i klauzul społecznych (43,1%), finansowanie pilotaży lub testowania zlecania usług PES (38,2%) oraz diagnoza lokalnych potrzeb mieszkańców i obszarów, w których można zlecać usługi lub zadania podmiotom ekonomii społecznej (36,3%). Po 30,4% jednostek samorządu terytorialnego wskazało potrzebę mapy lub katalogu PES działających w regionie wraz z ich ofertą oraz doradztwa prawnego dotyczącego zlecania zadań i zamówień publicznych.

Pozostałe formy wsparcia były wskazywane przez mniej niż jedną czwartą badanych: wsparcie w tworzeniu PES lub przedsiębiorstw społecznych z udziałem jednostek samorządu terytorialnego – 24,5%, wymianę dobrych praktyk z innymi JST – 23,5%, animację współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej przez OWES lub ROPS – 19,6%, spotkania sieciujące różnych aktorów lokalnych – 18,6%, szkolenia dla władz lokalnych i radnych – 17,6%, a wsparcie w planowaniu usług społecznych, centrów usług społecznych i deinstytucjonalizacji – 13,7%. Tylko jedna JST (1,0%) zadeklarowała, że nie potrzebuje dodatkowego wsparcia.

Wyniki te należy odczytywać w kontekście opisanego w rozdziale 3.1 regionalnego systemu wsparcia ekonomii społecznej. Zachodniopomorski Plan Rozwoju Ekonomii Społecznej oraz działania Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej i ośrodków wsparcia ekonomii społecznej obejmują m.in. diagnozowanie potrzeb jednostek samorządu terytorialnego, wsparcie doradcze, animację współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej, szkolenia oraz działania informacyjne dotyczące społecznie odpowiedzialnych zamówień publicznych. **Deklaracje JST nie oznaczają więc braku tego typu instrumentów w regionie, lecz wskazują, że właśnie w tych obszarach samorządy nadal widzą zapotrzebowanie na wsparcie**. Szczególnie silna jest potrzeba rozwiązań możliwych do bezpośredniego zastosowania w praktyce: wzorów procedur, doradztwa prawnego, diagnoz i finansowania pilotaży.

Wykres 15. Formy wsparcia potrzebne jednostkom samorządu terytorialnego do skuteczniejszego rozwoju współpracy z podmiotami ekonomii społecznej w 2026 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102. Pytanie wielokrotnego wyboru - przedstawione odsetki nie sumują się do 100%.

Zróżnicowanie według typu jednostek samorządu terytorialnego pokazuje, że szkolenia dla pracowników są potrzebą przekrojową: wskazało je 56,5% gmin miejsko-wiejskich, 48,6% gmin wiejskich i 53,8% powiatów. **Gminy częściej niż powiaty oczekują gotowych wzorów procedur** (47,8% gmin miejsko-wiejskich i 45,7% wiejskich wobec 23,1% powiatów) **oraz diagnozy lokalnych potrzeb** (odpowiednio 39,1% i 42,9% wobec 15,4%). Powiaty zdecydowanie częściej wskazują natomiast finansowanie pilotaży lub testowania zlecania usług podmiotom ekonomii społecznej - 61,5%, wobec 41,3% w gminach miejsko-wiejskich i 25,7% w gminach wiejskich. **Różnice te dobrze korespondują z odmiennym profilem barier opisanym w poprzednim podrozdziale.**

Także w ujęciu subregionalnym widoczne są różne akcenty. W subregionie szczecinecko-pyrzyckim szczególnie często wskazywano szkolenia pracowników (64,3%), gotowe wzory procedur (54,8%) i diagnozę lokalnych potrzeb (47,6%). W subregionie szczecińskim najwyraźniej zaznacza się potrzeba finansowania pilotaży lub testowania zlecania usług PES (54,3%). W koszalińskim szkolenia pracowników wskazało 54,2% jednostek samorządu terytorialnego, natomiast animację współpracy przez OWES/ROPS i wymianę dobrych praktyk po 29,2%.

Poniżej ujęto dodatkowe zestawienie odpowiedzi na dwa analizowane wyżej pytania: pierwsze dotyczące barier i ograniczeń i drugie dotyczące potrzeb w zakresie wsparcia rozwoju współpracy z podmiotami ekonomii społecznej. Zestawienie pokazuje, że **deklarowane potrzeby wsparcia są w wielu przypadkach logicznie powiązane z doświadczanymi barierami**.

Schemat 6. Wybrane zależności opisowe między wskazywanymi barierami a potrzebami wsparcia



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ilościowego wśród zachodniopomorskich JST, n=102. W trzeciej kolumnie pierwszy odsetek dotyczy JST wskazujących daną barierę w pytaniu 14 kwestionariusza ankiety, drugi – pozostałych JST. Zestawienie ma charakter opisowy.

Zestawienie wzmacnia wniosek, że **skuteczne wsparcie współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej powinno być zróżnicowane i możliwie ściśle powiązane z typem napotykanej bariery**. W przypadku części samorządów kluczowe będzie zwiększenie wiedzy i dostarczenie bezpiecznych wzorów postępowania, w innych - wsparcie finansowe dla pierwszych doświadczeń ze zlecaniem usług, lepsza informacja o dostępnych PES albo tworzenie trwałych mechanizmów współpracy. Łącznie wyniki rozdziału wskazują więc na **potrzebę równoczesnego wzmacniania potencjału lokalnego sektora ekonomii społecznej oraz zdolności JST do praktycznego wykorzystywania tego potencjału.** Wniosek ten bezpośrednio nawiązuje do ustaleń rozdziału 4: szeroko dostrzeganej przestrzeni dla większego zaangażowania PES nie zawsze towarzyszy równie wysoko oceniana gotowość lokalnych podmiotów i samorządów do podjęcia współpracy.

KLUCZOWE WNIOSKI WYNIKAJĄCE Z BADANIA I REKOMENDOWANE DZIAŁANIA W ZAKRESIE SEKTORA EKONOMII SPOŁECZNEJ

Poniżej znajdują się kluczowe wnioski wynikające z przeprowadzonego badania wraz z rekomendowanymi kierunkami działań w zakresie sektora ekonomii społecznej w województwie zachodniopomorskim.

Tabela 19. Wnioski i rekomendacje

Lp.	Najważniejszy wniosek z badania / podstawa empiryczna	Rekomendacja	Główni adresaci	Proponowany sposób wdrożenia
1	**Znajomość lokalnego rynku podmiotów ekonomii społecznej jest niewystarczająca i nierównomierna.** Tylko 20,6% jednostek samorządu terytorialnego ocenia swoją znajomość lokalnego sektora jako dobrą lub bardzo dobrą, natomiast 33,4% jako niską lub bardzo niską. Problem jest szczególnie widoczny w gminach wiejskich – ponad połowa badanych z tej grupy deklarowała niski poziom rozeznania. Pomimo istnienia regionalnej bazy przedsiębiorstw społecznych i podmiotów ekonomii społecznej SZOWES oraz innych rejestrów, znaczna część jednostek samorządu terytorialnego nie dysponuje aktualną wiedzą o tym, jakie PES działają na ich terenie, jakie mają kompetencje i jakie usługi mogą świadczyć. Problem nie polega więc przede wszystkim na braku źródeł danych, lecz na niedostatecznym przełożeniu dostępnej informacji na wiedzę operacyjną JST	**Warto wykorzystać istniejące już rejestry działalności podmiotów ekonomii społecznej i rozbudować ich funkcjonowanie. Powinny być regularnie aktualizowanymi mechanizmami mapowania potencjału i oferty PES. Kluczowe jest również rozprzestrzenienie wiedzy o takich rejestrach.**	Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, ośrodki wsparcia ekonomii społecznej, jednostki samorządu terytorialnego, podmioty ekonomii społecznej	Należy rozwijać istniejące źródła informacji o podmiotach ekonomii społecznej w kierunku zapewnienia jednostkom samorządu terytorialnego dostępu do możliwie aktualnych danych dotyczących w szczególności rzeczywistego zasięgu działania podmiotów, rodzaju świadczonych usług, doświadczenia w realizacji zadań publicznych, gotowości do przyjmowania zleceń oraz danych kontaktowych. Dla zapewnienia trwałości rozwiązania zasadne jest jednoznaczne rozdzielenie odpowiedzialności za zawartość i obsługę bazy. Bieżąca administracja techniczna i utrzymanie narzędzia

Lp.	Najważniejszy wniosek z badania / podstawa empiryczna	Rekomendacja	Główni adresaci	Proponowany sposób wdrożenia
	o podmiotach gotowych do współpracy i realizacji konkretnych usług.			powinny należeć do kompetencji wyznaczonego operatora bazy lub wyspecjalizowanego podmiotu realizującego to zadanie na jego rzecz. Aktualizacja danych dotyczących poszczególnych PES powinna natomiast w możliwie dużym stopniu odbywać się u źródła – poprzez mechanizm samoaktualizacji przez podmioty – oraz, tam gdzie jest to możliwe, poprzez wykorzystanie danych z istniejących rejestrów publicznych. Operator bazy powinien zapewniać mechanizm okresowej weryfikacji kompletności i aktualności danych. Rola Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej powinna mieć w tym zakresie przede wszystkim charakter koordynacyjny i monitorujący, natomiast ośrodki wsparcia ekonomii społecznej, jednostki samorządu terytorialnego i podmioty ekonomii społecznej mogą wspierać upowszechnianie informacji o bazie, zgłaszanie zmian i zachęcanie podmiotów do aktualizacji danych.

Lp.	Najważniejszy wniosek z badania / podstawa empiryczna	Rekomendacja	Główni adresaci	Proponowany sposób wdrożenia
				Rozwiązanie takie pozwala ograniczyć konieczność tworzenia równoległych baz i nakładania na poszczególne instytucje dodatkowych obowiązków administracyjnych.
2	**Współpraca jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej ma obecnie przede wszystkim charakter finansowy i zadaniowy, podczas gdy samorządy dostrzegają znacznie szerszą rolę podmiotów ekonomii społecznej w lokalnym systemie usług, a jednocześnie wskazują na rosnące zapotrzebowanie na zewnętrznych realizatorów usług.** Wśród opisanych dobrych praktyk 55% dotyczyło finansowania i zlecania zadań, 45% ram współpracy, dialogu i partnerstw, a 37,5% rozwoju instytucjonalnego PES. Rzadziej wskazywano praktyki związane bezpośrednio z rozwojem usług społecznych (17,5%) oraz społecznie odpowiedzialnymi zamówieniami publicznymi (12,5%). Jednocześnie 72,5% jednostek samorządu terytorialnego postrzega PES jako podmioty uzupełniające działania ośrodków pomocy społecznej, centrów usług społecznych lub powiatowych centrów pomocy rodzinie, 65,7% jako realizatorów usług społecznych zlecanych przez	**Rozwijać współpracę jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej w kierunku trwałego modelu usługowego i partnerskiego, łącząc rozwój potencjału PES z rzeczywistym zapotrzebowaniem jednostek samorządu terytorialnego na usługi oraz włączając PES zarówno w diagnozowanie i planowanie lokalnych usług, jak i ich późniejszą realizację.**	Jednostki samorządu terytorialnego, ośrodki pomocy społecznej / centra usług społecznych / powiatowe centra pomocy rodzinie, podmioty ekonomii społecznej, ośrodki wsparcia ekonomii społecznej, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej	Warto powiązać istniejące procesy diagnozowania i planowania usług w jednostkach samorządu terytorialnego z rozpoznawaniem możliwości ich realizacji przez PES. Przy przygotowywaniu diagnoz potrzeb, programów usług społecznych, strategii społecznych, lokalnych planów deinstytucjonalizacji usług społecznych oraz innych dokumentów wyznaczających kierunki realizacji usług należy uwzględniać zarówno wiedzę PES o potrzebach mieszkańców, jak i ich możliwości wykonawcze. Na etapie planowania konkretnych zadań jednostki samorządu terytorialnego powinny natomiast analizować, które usługi mogą zostać zlecone lub powierzone PES przy wykorzystaniu już dostępnych instrumentów –

Lp.	Najważniejszy wniosek z badania / podstawa empiryczna	Rekomendacja	Główni adresaci	Proponowany sposób wdrożenia
	jednostki samorządu terytorialnego, 42,2% jako partnerów w diagnozowaniu potrzeb i planowaniu usług, a 44,1% jako partnerów strategicznych w rozwiązywaniu problemów społecznych. Potencjał rozwoju tego modelu potwierdzają wskazywane przez JST czynniki sprzyjające rozwojowi podmiotów: obok dostępności środków zewnętrznych (68,6%) są to rosnące zapotrzebowanie jednostek samorządu terytorialnego na zewnętrznych realizatorów usług społecznych (43,1%), większa gotowość JST do zlecania PES usług lub zadań publicznych (38,2%) oraz rozwój centrów usług społecznych i współpracy z ośrodkami pomocy społecznej, ww. centrami lub powiatowymi centrami pomocy rodzinie (37,3%). **Wyniki wskazują więc na przestrzeń do stopniowego przechodzenia od współpracy opartej głównie na finansowaniu i realizacji pojedynczych zadań do bardziej trwałego modelu**, w którym PES uczestniczą zarówno w rozpoznawaniu potrzeb, jak i realizacji usług odpowiadających na rzeczywiste zapotrzebowanie jednostek samorządu terytorialnego.			w szczególności konkursów ofert, zlecania zadań publicznych i zamówień. Łączy się to ze wsparciem kierowanym do podmiotów ekonomii społecznej – powinno być w większym stopniu powiązane z rozpoznanym lub przewidywanym zapotrzebowaniem jednostek samorządu terytorialnego, tak aby rozwój kadrowy, organizacyjny i usługowy podmiotów odpowiadał na konkretne potrzeby lokalnych systemów usług. Ośrodki wsparcia ekonomii społecznej powinny wspierać obie strony: JST w rozpoznaniu dostępnej oferty i potencjału PES, a podmioty ekonomii społecznej w przygotowaniu się do spełnienia wymagań związanych z realizacją usług, a także uświadamiania o potrzebach ze strony JST i regionu. Działania te powinny wykorzystywać istniejące procedury i struktury współpracy, bez tworzenia dodatkowych obowiązków sprawozdawczych.
3	**Największa przestrzeń dla zwiększenia udziału podmiotów ekonomii społecznej w lokalnych**	**Ukierunkować działania rozwojowe wobec**	Regionalny Ośrodek Polityki	W planowaniu działań ośrodków wsparcia ekonomii społecznej

Lp.	Najważniejszy wniosek z badania / podstawa empiryczna	Rekomendacja	Główni adresaci	Proponowany sposób wdrożenia
	systemach usług dotyczy usług opiekuńczych i wsparcia osób wymagających pomocy w codziennym funkcjonowaniu, przy czym obecny potencjał PES w części tych obszarów jest oceniany wyraźnie niżej niż skala rozpoznawanego zapotrzebowania. Usługi opiekuńcze, senioralne, sąsiedzkie i asystenckie jako obszar potrzeby lub możliwości większego zaangażowania PES wskazało 87,3% jednostek samorządu terytorialnego, wsparcie osób z niepełnosprawnościami lub niesamodzielnych – 77,5%, a wsparcie osób w kryzysie psychicznym, samotności lub uzależnień – 50,0%. Jednocześnie usługi opiekuńcze, senioralne, sąsiedzkie lub asystenckie wskazywano jako obszar działalności znanych JST podmiotów znacznie rzadziej – 43,6%. Zestawienie tych wartości wskazuje na szczególnie dużą przestrzeń dalszego zaangażowania podmiotów ekonomii społecznej właśnie w opiece i usługach asystenckich. Potwierdza to również ocena potencjału sektora: dla usług opiekuńczych średnia wyniosła 2,79 w skali 1-5, przy czym 48,3% jednostek samorządu terytorialnego oceniających ten obszar wskazało wartości 1-2, a 33,7% wartości 4-5. W przypadku wsparcia osób w kryzysie psychicznym, samotności lub uzależnień średnia wyniosła 2,86. Szczególnie wyraźne różnice pomiędzy skalą wskazywanych potrzeb	**podmiotów ekonomii społecznej na zwiększanie ich zdolności do świadczenia usług, na które jednostki samorządu terytorialnego zgłaszają największe zapotrzebowanie, w szczególności usług opiekuńczych, senioralnych, sąsiedzkich i asystenckich oraz wsparcia osób z niepełnosprawnościami, niesamodzielnych i osób doświadczających kryzysów psychicznych. Zakres wsparcia powinien uwzględniać terytorialne zróżnicowanie potrzeb i aktualnego potencjału PES.**	Społecznej, ośrodki wsparcia ekonomii społecznej, jednostki samorządu terytorialnego, ośrodki pomocy społecznej / centra usług społecznych / powiatowe centra pomocy rodzinie, podmioty ekonomii społecznej	i regionalnego systemu wsparcia PES warto wykorzystywać równolegle informacje o zapotrzebowaniu jednostek samorządu terytorialnego na określone rodzaje usług oraz o aktualnym potencjale podmiotów do ich świadczenia. Na tej podstawie należy kierować wsparcie rozwojowe przede wszystkim do tych obszarów usługowych, w których zapotrzebowanie jest wysokie, a zdolność sektora do realizacji usług pozostaje relatywnie słabsza. Wsparcie powinno być dostosowane do rodzaju usługi i poziomu rozwoju danego PES oraz obejmować przygotowanie podmiotów do stabilnego świadczenia usług na rzecz mieszkańców. Szczególnej uwagi wymagają gminy wiejskie, w których badanie pokazuje niższe oceny potencjału podmiotów ekonomii społecznej w kluczowych obszarach usług społecznych.

Lp.	Najważniejszy wniosek z badania / podstawa empiryczna	Rekomendacja	Główni adresaci	Proponowany sposób wdrożenia
	a oceną potencjału występują w gminach wiejskich: usługi opiekuńcze wskazało 82,9% tych JST, a wsparcie osób z niepełnosprawnościami lub niesamodzielnych 74,3%, podczas gdy średnia ocena potencjału podmiotów ekonomii społecznej wynosi odpowiednio 2,21 i 2,65; dla wsparcia osób w kryzysie psychicznym, samotności lub uzależnień – 2,29. Co więcej, rosnące zapotrzebowanie na usługi społeczne będzie zwiększało zainteresowanie tym rynkiem również po stronie podmiotów komercyjnych. Z perspektywy PES oznacza to konieczność wzmacniania jakości, stabilności i zdolności do konkurowania ofertą, przy jednoczesnym wykorzystywaniu przez jednostki samorządu terytorialnego dostępnych instrumentów pozwalających uwzględniać społeczne efekty realizacji usług. **Wyniki wskazują więc, że dalszy rozwój udziału PES w usługach społecznych powinien być szczególnie ukierunkowany na te obszary, w których JST jednocześnie zgłaszają wysokie zapotrzebowanie i relatywnie nisko oceniają aktualny potencjał sektora.**			
4	**Bariery rozwoju PES i współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej mają przede wszystkim charakter strukturalny, zasobowy i wdrożeniowy, a nie relacyjny.** Najczęściej wskazywano brak lub małą	**Koncentrować działania wspierające rozwój współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii**	Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, ośrodki pomocy społecznej,	W działaniach ROPS i OWES na rzecz współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej większy nacisk należy położyć na praktyczne usuwanie

Lp.	Najważniejszy wniosek z badania / podstawa empiryczna	Rekomendacja	Główni adresaci	Proponowany sposób wdrożenia
	liczbę PES na terenie jednostek samorządu terytorialnego (58,8%), ograniczony budżet JST (51,0%) oraz niewystarczający potencjał kadrowy, finansowy lub organizacyjny podmiotów (46,1%). W dalszej kolejności pojawiały się brak oferty PES odpowiadającej potrzebom jednostek samorządu terytorialnego (23,5%), niewystarczająca wiedza pracowników JST o ekonomii społecznej (20,6%), brak stałych mechanizmów współpracy (19,6%) oraz skomplikowane procedury zlecania zadań i zamówień (18,6%). Znacznie rzadziej wskazywano słabe doświadczenia współpracy z PES z poprzednich lat (9,8%). **Wyniki pokazują więc, że ograniczenia współpracy nie wynikają przede wszystkim z negatywnego nastawienia stron, lecz z warunków organizacyjnych, finansowych i wykonawczych, w jakich współpraca ma być realizowana.**	**społecznej przede wszystkim na ograniczaniu barier strukturalnych, zasobowych i wdrożeniowych, zamiast traktować niski poziom współpracy głównie jako problem braku zainteresowania lub gotowości stron. Wsparcie powinno zwiększać dostęp jednostek samorządu terytorialnego do podmiotów zdolnych do realizacji zadań, wzmacniać praktyczną zdolność podmiotów ekonomii społecznej do świadczenia usług oraz ułatwiać JST organizowanie i finansowanie współpracy.**	ośrodki wsparcia ekonomii społecznej, jednostki samorządu terytorialnego, podmioty ekonomii społecznej	ograniczeń utrudniających wejście we współpracę i jej trwałe prowadzenie. Obejmuje to przede wszystkim poprawę dostępu jednostek samorządu terytorialnego do aktualnej informacji o istniejących podmiotach ekonomii społecznej i ich ofercie, przygotowanie PES do realizacji konkretnych usług i zadań publicznych oraz zapewnienie JST praktycznego wsparcia w zakresie organizacji, zlecania i finansowania współpracy. W przypadku wykorzystywania bazy danych podmiotów ekonomii społecznej odpowiedzialność za jej bieżącą aktualizację, techniczną obsługę i utrzymanie powinna zostać jednoznacznie przypisana podmiotowi prowadzącemu bazę lub wyznaczonemu operatorowi systemu. ROPS i OWES mogą wykorzystywać bazę w działaniach wspierających współpracę jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej, natomiast nie powinny być traktowane jako podmioty

Lp.	Najważniejszy wniosek z badania / podstawa empiryczna	Rekomendacja	Główni adresaci	Proponowany sposób wdrożenia
				odpowiedzialne za jej techniczne administrowanie, o ile zadanie takie nie zostanie im formalnie powierzone wraz z odpowiednimi zasobami. Wsparcie powinno mieć możliwie operacyjny charakter – opierać się na doradztwie, gotowych rozwiązaniach proceduralnych, wsparciu w przygotowaniu pierwszych lub nowych form współpracy oraz wykorzystaniu istniejących instrumentów ośrodków wsparcia ekonomii społecznej i ROPS. Celem powinno być doprowadzenie do faktycznego zwiększenia zdolności obu stron do współpracy, a nie jedynie zwiększanie wiedzy o ekonomii społecznej.
5	**Potrzeby w zakresie rozwoju współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami ekonomii społecznej różnią się zarówno ze względu na typ JST, jak i faktyczny poziom zaawansowania danej jednostki w rozwijaniu ekonomii społecznej i współpracy z PES.** W gminach wiejskich szczególnie silnie zaznacza się problem braku lub małej liczby	**Różnicować dostępne formy wsparcia dla jednostek samorządu terytorialnego z uwzględnieniem zarówno specyfiki typu jednostek samorządu terytorialnego,**	Samorząd Województwa / Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, ośrodki wsparcia	Na poziomie regionalnym zasadne jest określenie ramowego modelu różnicowania wsparcia, wskazującego, jakie istniejące formy pomocy są najbardziej adekwatne dla jednostek samorządu terytorialnego znajdujących się na różnych etapach współpracy

Lp.	Najważniejszy wniosek z badania / podstawa empiryczna	Rekomendacja	Główni adresaci	Proponowany sposób wdrożenia
	podmiotów – wskazało go 77,1% jednostek, podczas gdy w powiatach zdecydowanie częściej wskazywano ograniczony budżet jednostek samorządu terytorialnego (92,3%) oraz niewystarczający potencjał kadrowy, finansowy lub organizacyjny PES (61,5%). W gminach miejsko-wiejskich dominowały równolegle brak lub mała liczba podmiotów ekonomii społecznej (58,7%) i ograniczenia budżetowe (54,3%). Różnice występują również w oczekiwanych formach wsparcia: gminy częściej niż powiaty wskazują potrzebę gotowych wzorów procedur i wsparcia w diagnozowaniu lokalnych potrzeb, natomiast powiaty znacznie częściej oczekują finansowania pilotaży lub testowania zlecania usług PES (61,5%, wobec 41,3% gmin miejsko-wiejskich i 25,7% gmin wiejskich). Jednocześnie sam typ jednostek samorządu terytorialnego nie wyjaśnia wszystkich różnic. Jednostki posiadające już doświadczenie w działaniach związanych z ekonomią społeczną częściej wskazują bardziej zaawansowane mechanizmy jej rozwoju, w tym rozwój usług, partnerstw i gotowości do zlecania zadań PES. **Oznacza to, że przy projektowaniu wsparcia należy uwzględniać nie tylko kategorię administracyjną jednostek samorządu terytorialnego, ale również etap, na którym dana jednostka znajduje się w rozwijaniu współpracy z PES**	**jak i poziomu jej dotychczasowego doświadczenia we współpracy z podmiotami ekonomii społecznej, przy czym zakres i intensywność wsparcia powinny być dostosowane do istniejących zasobów regionalnego systemu wsparcia oraz rzeczywiście zgłaszanego zapotrzebowania.**	ekonomii społecznej	z PES. Rozpoznanie potrzeb nie powinno przyjmować formy dodatkowego audytu prowadzonego indywidualnie przez ROPS lub ośrodki wsparcia ekonomii społecznej, lecz może opierać się na prostym narzędziu samooceny, zgłoszeniu zapotrzebowania przez JST lub informacjach pozyskiwanych w toku bieżącej współpracy. W zależności od potrzeb jednostki powinny być kierowane do już dostępnych form wsparcia, np. materiałów i narzędzi samoobsługowych, szkoleń, doradztwa OWES, wymiany doświadczeń z innymi samorządami lub specjalistycznego wsparcia projektowego. Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej powinien pełnić przede wszystkim funkcję koordynacyjną, informacyjną i integrującą istniejącą ofertę, a nie funkcję bezpośredniego dostawcy indywidualnego wsparcia dla wszystkich JST w regionie.

Lp.	Najważniejszy wniosek z badania / podstawa empiryczna	Rekomendacja	Główni adresaci	Proponowany sposób wdrożenia
	– od rozpoznawania sektora i pierwszych form współpracy, po regularne zlecanie usług i systemowe włączanie podmiotów ekonomii społecznej w lokalne polityki publiczne.			Uruchamianie nowych, bardziej zasobochłonnych form wsparcia, w szczególności indywidualnego doradztwa, pilotaży lub dodatkowych modułów usługowych, powinno być uzależnione od zapewnienia odpowiednich środków finansowych i organizacyjnych albo realizowane w formule projektowej lub partnerskiej.
6	**Jednostki samorządu terytorialnego oczekują przede wszystkim praktycznych narzędzi wdrożeniowych.** Najczęściej wskazywaną potrzebą są szkolenia dla pracowników jednostek samorządu terytorialnego i jednostek organizacyjnych (53,9%), ale jednocześnie bardzo silnie zaznacza się zapotrzebowanie na narzędzia możliwe do bezpośredniego wykorzystania w codziennej praktyce: 43,1% JST oczekuje gotowych wzorów procedur, umów, konkursów i klauzul społecznych, 38,2% – finansowania pilotaży lub testowania zlecania usług PES, 36,3% – wsparcia w diagnozie lokalnych potrzeb i obszarów możliwego zlecania usług, a po 30,4% – mapy lub katalogu podmiotów ekonomii społecznej wraz z ofertą oraz doradztwa prawnego dotyczącego zlecania zadań i zamówień publicznych. Tylko 1% jednostek	**Rozważyć stworzenie wspólnego, możliwie samoobsługowego narzędzia wspierającego współpracę JST z PES, integrującego w jednym miejscu praktyczne informacje i materiały potrzebne do przygotowania i realizacji współpracy – od rozpoznania potencjalnych wykonawców, poprzez wybór właściwego trybu postępowania, po wykorzystanie wzorów**	Samorząd Województwa / Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, ośrodki wsparcia ekonomii społecznej, jednostki samorządu terytorialnego i podmioty ekonomii społecznej, operator	Pakiet wdrożeniowy powinien zostać zorganizowany jako spójny system wsparcia dla jednostek samorządu terytorialnego i podmiotów ekonomii społecznej, którego przygotowanie i prowadzenie może zostać powierzone wyznaczonemu operatorowi lub wyspecjalizowanemu podmiotowi dysponującemu odpowiednimi zasobami organizacyjnymi i technicznymi. System powinien łączyć i porządkować istniejące formy wsparcia oraz udostępniać praktyczne materiały i rozwiązania dostosowane do sytuacji konkretnej jednostki. Może obejmować m.in.: pomoc w diagnozie

Lp.	Najważniejszy wniosek z badania / podstawa empiryczna	Rekomendacja	Główni adresaci	Proponowany sposób wdrożenia
	samorządu terytorialnego deklaruje brak potrzeby dodatkowego wsparcia. Wyniki wskazują więc, że potrzeby JST nie dotyczą wyłącznie poszerzania wiedzy, lecz w dużej mierze praktycznego przełożenia tej wiedzy na konkretne procedury, decyzje i działania prowadzące do współpracy z PES.	**dokumentów i ocenę wdrożonego rozwiązania.**	rozwiązania technologicznego	potrzeb i wskazaniu usług możliwych do realizacji przez podmioty ekonomii społecznej; dostęp do informacji o PES i ich ofercie; wzory dokumentów, procedur, umów, konkursów i klauzul społecznych; materiały i doradztwo prawne dotyczące właściwego trybu zlecania zadań lub zamówień; możliwość konsultacji przygotowywanego postępowania oraz – tam, gdzie jest to zasadne – pilotażowego przetestowania rozwiązania. Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej i ośrodki wsparcia ekonomii społecznej nie muszą pełnić roli bezpośrednich realizatorów wszystkich elementów takiego systemu. Ich udział może mieć przede wszystkim charakter merytoryczny i konsultacyjny, w szczególności poprzez wskazywanie istniejących instrumentów wsparcia, identyfikowanie potrzeb jednostek samorządu i podmiotów ekonomii społecznej oraz udział w określaniu zakresu materiałów i rozwiązań

Lp.	Najważniejszy wniosek z badania / podstawa empiryczna	Rekomendacja	Główni adresaci	Proponowany sposób wdrożenia
				przydatnych użytkownikom. Specjalistyczne elementy pakietu, wymagające odrębnych kompetencji prawnych, organizacyjnych lub technicznych, mogą być zapewniane przez operatora systemu lub zaangażowanych ekspertów. Po pierwszym zastosowaniu konkretnego rozwiązania warto przewidzieć jego krótkie podsumowanie i wskazanie ewentualnych zmian. Rezultatem wsparcia powinno być przede wszystkim przygotowanie lub wdrożenie rozwiązania możliwego do zastosowania przez JST, a nie wyłącznie udział w szkoleniu czy liczba konsultacji.
7	**Badanie potwierdza znaczenie mechanizmu „uczenia się przez działanie”.** JST posiadające doświadczenie współpracy z ekonomią społeczną częściej dostrzegają systemowe możliwości rozwoju: profesjonalizację PES, rozwój centrów usług społecznych, deinstytucjonalizację, partnerstwa oraz gotowość do zlecania usług. Zależność ma charakter opisowy, ale wskazuje na znaczenie praktycznego doświadczenia.	**Wzmacniać praktyczne uczenie się jednostek samorządu terytorialnego poprzez systematyczny transfer doświadczeń i sprawdzonych rozwiązań pomiędzy samorządami, łącząc wymianę wiedzy**	Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, ośrodki wsparcia ekonomii społecznej, jednostki	Wykorzystać istniejące działania ROPS i OWES, spotkania między jednostkami samorządu terytorialnego, fora i sieci współpracy nie tylko do prezentowania dobrych praktyk, ale do pracy nad konkretnymi problemami wdrożeniowymi. JST planujące rozwój współpracy z podmiotami ekonomii

Lp.	Najważniejszy wniosek z badania / podstawa empiryczna	Rekomendacja	Główni adresaci	Proponowany sposób wdrożenia
	Case studies dodatkowo pokazują, że wcześniejsze doświadczenia współpracy mogą ułatwiać włączanie partnerów w kolejne przedsięwzięcia, a korzystanie z doświadczeń innych jednostek samorządu terytorialnego stanowi realny sposób rozwijania lokalnych kompetencji i rozwiązań.	**z pomocą w adaptowaniu rozwiązań do lokalnych warunków.**	samorządu terytorialnego	społecznej powinny mieć możliwość kontaktu z jednostkami, które wdrożyły już podobne rozwiązania, np. w zakresie organizacji usług, współpracy z centrami usług społecznych, zlecania zadań czy włączania PES w planowanie lokalnych działań. Transfer doświadczeń może przyjmować formę krótkich wizyt studyjnych, konsultacji między JST, spotkań roboczych lub mentoringu. Efektem powinno być nie samo zapoznanie się z dobrą praktyką, lecz określenie, które jej elementy można dostosować i zastosować w warunkach konkretnej jednostki samorządu terytorialnego.

Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanego badania.

BIBLIOGRAFIA

Akty prawne

1. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 277 z późn. zm.).
2. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 1338).
3. Ustawa z dnia 11 września 2019 r. – Prawo zamówień publicznych (t.j. Dz.U. z 2026 r. poz. 793).
4. Ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 806; zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 986).
5. Ustawa z dnia 20 marca 2025 r. o rynku pracy i służbach zatrudnienia (Dz.U. z 2025 r. poz. 620).
6. Ustawa z dnia 25 lipca 2025 r. o zmianie ustawy – Prawo zamówień publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2025 r. poz. 1173).
7. Ustawa z dnia 19 czerwca 2026 r. o zmianie ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz ustawy o grach hazardowych (Dz.U. z 2026 r. poz. 1040)

Dokumenty strategiczne, programowe i planistyczne

1. Rada Ministrów. Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 roku. Ekonomia Solidarności Społecznej. Załącznik do uchwały nr 212 Rady Ministrów z dnia 26 października 2022 r. (M.P. z 2022 r. poz. 1171).
2. Sejmik Województwa Zachodniopomorskiego. Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2030. Załącznik do uchwały nr VIII/100/19 z dnia 28 czerwca 2019 r. Szczecin, 2019.
3. Zarząd Województwa Zachodniopomorskiego. Zachodniopomorski Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do roku 2030. Załącznik nr 1 do uchwały nr 733/24 z dnia 29 kwietnia 2024 r. Szczecin, 2024.
4. Zarząd Województwa Zachodniopomorskiego. Regionalny Plan Rozwoju Usług Społecznych i Deinstytucjonalizacji dla Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2026–2028. Załącznik nr 1 do uchwały nr 2230/25 z dnia 22 grudnia 2025 r. Szczecin, 2025.
5. Zarząd Województwa Zachodniopomorskiego. Szczegółowy Opis Priorytetów programu Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021-2027. Wersja 23.0, przyjęta uchwałą nr 1101/26 z dnia 17 czerwca 2026 r.
6. Zarząd Województwa Zachodniopomorskiego. Ocena Zasobów Pomocy Społecznej za rok 2025 dla Województwa Zachodniopomorskiego. Załącznik nr 1 do uchwały nr 1061/26 z dnia 17 czerwca 2026 r. Szczecin, 2026.

7. Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Zachodniopomorskiego. Diagnoza potrzeb w zakresie usług doradczych i szkoleniowych na Pomorzu Zachodnim – 2024. Szczecin, 2024.

Dane statystyczne, rejestry, raporty i sprawozdania

1. Główny Urząd Statystyczny, Bank Danych Lokalnych. Dane dotyczące ludności, struktury wieku, miejsca zamieszkania, gęstości zaludnienia i bezrobocia rejestrowanego. Województwo zachodniopomorskie i podregiony NUTS 3; lata 2021-2025; Dostęp: 24.08.2026.
2. Główny Urząd Statystyczny. Działalność JST związana z rozwojem ekonomii społecznej w latach 2017-2023. 8.05.2025.
3. Główny Urząd Statystyczny. Działalność organizacji pozarządowych w 2024 r. – wyniki wstępne. 18.12.2025.
4. Główny Urząd Statystyczny. Podmioty ekonomii społecznej w 2023 r. Tablice wynikowe dotyczące spółdzielni ekonomii społecznej; dane zaktualizowane 30.06.2025.
5. Główny Urząd Statystyczny. Podział administracyjny Polski. Dane wykorzystane do określenia liczby JST i struktury populacji badania.
6. Główny Urząd Statystyczny. Rozwój ekonomii społecznej w JST w 2023 r. Tablice wynikowe; dostęp: 1.09.2026.
7. Główny Urząd Statystyczny. Udział podmiotów ekonomii społecznej w świadczeniu usług społecznych w latach 2022-2024. 15.06.2026.
8. Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. Wykaz przedsiębiorstw społecznych. Rejestr Jednostek Polityki Społecznej; dane pobrane 25.08.2026.
9. Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. Wykaz Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej – województwo zachodniopomorskie. Dostęp: 21.08.2026.
10. Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych. Raport z badania dotyczącego rozmieszczenia Środowiskowych Domów Samopomocy oraz Warsztatów Terapii Zajęciowej w kontekście realizacji pilotażowego programu PFRON „Rehabilitacja 25 plus”. Dane o rozmieszczeniu WTZ według stanu na 31.12.2024 r.
11. Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych. Sprawozdanie Zarządu PFRON z działalności w 2025 roku. Dostęp: 26.08.2026.
12. Sieć Zachodniopomorskich Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej. Baza PS i PES. Dane pobrane 25.08.2026.
13. Urząd Statystyczny w Szczecinie. Podział administracyjny w 2024 r. W tym: „Podział województwa zachodniopomorskiego według klasyfikacji jednostek terytorialnych do celów statystycznych (NUTS) w 2024 r.”.
14. Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie. Lista zawartych umów o dofinansowanie projektów wybranych w sposób konkurencyjny w ramach programu Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021–2027. Nabór nr FEPZ.06.15-IP.01-001/23; stan na 31.12.2023 r.

15. Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie. Informacja o projektach wybranych do dofinansowania w sposób konkurencyjny oraz o projektach, które otrzymały ocenę negatywną w ramach Działania 6.18 programu Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021-2027. Nabór nr FEPZ.06.18-IP.01-001/26; 30.07.2026.
16. Zachodniopomorski Urząd Wojewódzki w Szczecinie. Rejestr Centrów Integracji Społecznej oraz Rejestr Klubów Integracji Społecznej. Stan na 27.05.2026 r.; dostęp: 26.08.2026.
17. Zachodniopomorski Urząd Wojewódzki w Szczecinie. Rejestr zakładów aktywności zawodowej. Stan na 18.12.2025 r.; dostęp: 26.08.2026.

Dokumentacja naborów programu Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021-2027

1. Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie, Działanie 6.13 „Aktywna integracja w regionie" – typ 1, nabór nr FEPZ.06.13-IP.01-001/26, Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021-2027, dostęp: 23.09.2026.
2. Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie, Działanie 6.13 „Aktywna integracja w regionie" – typ 2, nabór nr FEPZ.06.13-IP.01-001/24, Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021-2027, dostęp: 23.09.2026.
3. Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie, Działanie 6.13 „Aktywna integracja w regionie" – typ 2, nabór nr FEPZ.06.13-IP.01-001/25, Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021-2027, dostęp: 23.09.2026.
4. Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie, Działanie 6.13 „Aktywna integracja w regionie" – typ 2, nabór nr FEPZ.06.13-IP.01-002/26, Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021-2027, dostęp: 23.09.2026.
5. Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie, Działanie 6.15 „Kompleksowe wsparcie ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych", nabór nr FEPZ.06.15-IP.01-001/23, Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021-2027, dostęp: 23.09.2026.
6. Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie, Działanie 6.18 „Rozwój usług społecznych, w tym świadczonych w społeczności lokalnej" – typ 1, 2, 4, nabór nr FEPZ.06.18-IP.01-001/26, Fundusze Europejskie dla Pomorza Zachodniego 2021-2027, dostęp: 23.09.2026.

Materiały internetowe instytucji krajowych i regionalnych

1. Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, Departament Ekonomii Społecznej. *Dlaczego potrzebujemy ekonomii społecznej?* 01.12.2023. [online], dostęp: 17.08.2026.
2. Sieć Zachodniopomorskich Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej. *Nasze biura*. [online], dostęp: 21.08.2026.
3. Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego. *Koordynacja polityki społecznej na Pomorzu Zachodnim*. [online], dostęp: 21.08.2026.

4. Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego. *Nabór na członków ZKRES IV kadencji (2026–2029)*. 5.02.2026. [online], dostęp: 21.08.2026.
5. Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego. *Zachodniopomorski Komitet Rozwoju Ekonomii Społecznej IV kadencji powołany!* 2.04.2026. [online], dostęp: 21.08.2026.
6. Wolf, Emilia. *Z jaką ofertą przychodzą do klientów Zakłady Aktywności Zawodowej? Przegląd usług i produktów*. Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego, 27.01.2026. [online], dostęp: 26.08.2026.

Źródła lokalne wykorzystane w studiach przypadku

1. Rada Miasta Szczecin. Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych dla Gminy Miasto Szczecin do roku 2027. Uchwała nr XXXVIII/1042/22 z dnia 22 marca 2022 r. Szczecin, 2022.
2. Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Szczecinie. Sprawozdanie z działalności MOPR w Szczecinie za 2024 r. Szczecin, 2025.
3. Centrum Usług Społecznych w Szczecinie. Diagnoza potrzeb i potencjału wspólnoty samorządowej w zakresie usług społecznych na terenie Gminy Miasto Szczecin. Szczecin, 2025.
4. Rada Miasta Szczecin. Program Usług Społecznych w Gminie Miasto Szczecin na lata 2025-2029. Uchwała nr XV/392/25 z dnia 9 października 2025 r. Szczecin, 2025.
5. Rada Miasta Szczecin. Strategia Rozwoju Szczecina 2035. Uchwała nr XVI/430/25 z dnia 25 listopada 2025 r. Szczecin, 2025.
6. Centrum Usług Społecznych w Szczecinie. Plan organizowania społeczności lokalnej w Gminie Miasto Szczecin na lata 2026-2029. Szczecin, 2026.
7. Centrum Usług Społecznych w Szczecinie. Program Usług Społecznych – diagnoza i konsultacje. [online], dostęp: 18.09.2026.
8. Centrum Usług Społecznych w Szczecinie. Materiały Biuletynu Informacji Publicznej dotyczące współpracy z podmiotami ekonomii społecznej. [online], dostęp: 18.09.2026.
9. Biuletyn Informacji Publicznej Urzędu Miasta Szczecin. Dane dotyczące warsztatów terapii zajęciowej funkcjonujących na terenie miasta. [online], dostęp: 26.08.2026.
18. Rada Miejska w Pełczycach. Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych dla Gminy Pełczyce na lata 2024-2034. Uchwała nr XL.396.2024 z dnia 19 marca 2024 r.
19. Gmina Pełczyce. Diagnoza potrzeb i potencjału Gminy Pełczyce. Pełczyce, 2024.
20. Rada Miejska w Pełczycach. Uchwała nr VI.32.2024 w sprawie utworzenia Centrum Usług Społecznych w Pełczycach. 27.09.2024.
21. Rada Miejska w Pełczycach. Plan Wdrażania Centrum Usług Społecznych w Gminie Pełczyce. Uchwała nr X.60.2024 z dnia 17 grudnia 2024 r.
22. Wojewoda Zachodniopomorski. Rozstrzygnięcie nadzorcze nr P-1.4131.5.2025.AA dotyczące uchwały nr X.60.2024 Rady Miejskiej w Pełczycach. Szczecin, 15 stycznia 2025 r.
23. Rada Miejska w Pełczycach. Uchwała nr XV.106.2025 w sprawie wyrażenia woli utworzenia spółdzielni socjalnej. 25.09.2025.
24. Gmina Pełczyce. Oświadczenie. 2.07.2025. [online], dostęp: 18.09.2026.
25. Gmina Pełczyce. Raport o stanie Gminy Pełczyce za 2025 r. Pełczyce, 2026.
26. Centrum Usług Społecznych w Pełczycach. Sprawozdanie z działalności Centrum Usług Społecznych w Pełczycach za 2025 r. Pełczyce, 2026.

27. Centrum Usług Społecznych w Pełczycach. Serwis internetowy CUS Pełczyce. [online], dostęp: 18.09.2026.
28. Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej – region stargardzki. Kilka słów o OWES. [online], dostęp: 18.09.2026.
29. Rada Miejska w Gryficach. Program współpracy Gminy Gryfice z organizacjami pozarządowymi na rok 2025. Uchwała nr IX/83/2024 z dnia 28 listopada 2024 r., Dz. Urz. Woj. Zachodniopomorskiego poz. 5947.
30. Rada Miejska w Gryficach. Uchwała nr X/100/2024 w sprawie trybu i kryteriów realizacji inicjatywy lokalnej. 18.12.2024.
31. Urząd Miejski w Gryficach. Wykaz organizacji pozarządowych. [online], dostęp: 18.09.2026.
32. Urząd Miejski w Gryficach. Spotkanie konsultacyjne dotyczące przekształcenia OPS w CUS. 8.08.2024.
33. Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej w regionie szczecińskim PLUS. Warsztaty ożywienia społeczno-gospodarczego w Gryficach – 25.02.2026. [online], dostęp: 18.09.2026.
34. Ośrodek Pomocy Społecznej w Gryficach. Informacja o warsztatach lokalnego ożywienia społeczno-gospodarczego w Gryficach. 5.03.2026.
35. Urząd Miejski w Gryficach. Małe granty. [online], dostęp: 18.09.2026.
36. Rada Miejska w Bobolicach. Roczny Program współpracy Gminy Bobolice z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami określonymi w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie na 2025 rok. Uchwała nr VIII/62/24 z dnia 28 listopada 2024 r.; zmieniona uchwałą nr IX/78/24 z dnia 19 grudnia 2024 r.
37. Urząd Miejski w Bobolicach. Ogłoszenie wyników w otwartym konkursie ofert na realizację zadań własnych Gminy Bobolice w 2025 r. Bobolice, 3.02.2025.
38. Rada Miejska w Bobolicach. Lokalny Program Polityki Senioralnej w gminie Bobolice na lata 2021-2025. Uchwalony 23.12.2020 r.
39. Urząd Miejski w Bobolicach. Gmina Bobolice ma swoją GMINNĄ RADĘ SENIORA. 27.06.2024.
40. Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Bobolicach. Badanie problemów i potrzeb osób starszych na terenie gminy Bobolice. 3.02.2025.
41. Urząd Miejski w Bobolicach. Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Społecznych w Bobolicach szuka trenera! 3.10.2025. Materiał dotyczący projektu „Gminne Rady Seniorów – przestrzeń dla aktywnych seniorów w wybranych powiatach WZP”.
42. Rada Miejska w Bobolicach. Gminna Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Bobolice na lata 2026-2031. Uchwała nr XIX.144.25 z dnia 27 listopada 2025 r.
43. Urząd Miejski w Bobolicach. Pierwsze posiedzenie Gminnej Rady Seniorów Gminy Bobolice w 2026 roku. 5.03.2026. Materiał odnoszący się m.in. do projektu Lokalnego Programu Polityki Senioralnej w Gminie Bobolice na lata 2026-2031.

SPIS TABEL

Tabela 1. Wykaz zastosowanych skrótów 5
Tabela 2. Poziom realizacji według typów jednostek samorządu terytorialnego 20
Tabela 3. Liczba ludności w województwie zachodniopomorskim wraz z podziałem według subregionów 24
Tabela 4. Typy podmiotów zaliczane przez jednostki samorządu terytorialnego do kategorii podmiotów ekonomii społecznej – subregiony 31
Tabela 5. Typy podmiotów zaliczane przez jednostki samorządu terytorialnego do kategorii podmiotów ekonomii społecznej – typy jednostek samorządu terytorialnego 34
Tabela 6 Infrastruktura reintegracji społecznej i zawodowej w województwie zachodniopomorskim 43
Tabela 7. Typy PES wskazywane przez JST jako podmioty działające w najbliższym otoczeniu – wyniki ogólne, typy JST oraz subregiony 47
Tabela 8. Udział podmiotów ekonomii społecznej w prowadzeniu wybranych placówek usług społecznych w 2024 r. 49
Tabela 9. Obszary działania znanych podmiotów ekonomii społecznej – wyniki ogólne, typy jednostek samorządu terytorialnego oraz subregiony 53
Tabela 10. Jednostki publiczne i podmioty ekonomii społecznej, z którymi zachodniopomorskie jednostki samorządu terytorialnego deklarują podejmowanie współpracy w 2025 roku – wyniki ogólne, typy jednostek samorządu terytorialnego oraz subregiony 66
Tabela 11. Ocena współpracy w zakresie rozwoju ekonomii społecznej pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego a poszczególnymi aktorami/podmiotami 68
Tabela 12. Wybrane elementy podejścia gmin i miast na prawach powiatu do ekonomii społecznej według podregionów NUTS 3 w 2023 r. 71
Tabela 13. Stosowane przez jednostki samorządu terytorialnego narzędzia wspierające rozwój ekonomii społecznej w regionie – wyniki ogólne, typy jednostek samorządu terytorialnego oraz subregiony 82
Tabela 14. Przybliżony udział środków asygnowanych na podmioty ekonomii społecznej w wydatkach budżetowych jednostek samorządu terytorialnego w 2025 r. – ogółem oraz w podziale na typ jednostek samorządu terytorialnego 85
Tabela 15. Case study – subregion m. Szczecin – Urząd Miasta Szczecin 93
Tabela 16. Case study – subregion szczecinecko-pyrzycki – Urząd Miejski w Pełczycach 103
Tabela 17. Case study – subregion szczeciński – Urząd Miejski w Gryficach 115
Tabela 18. Case study – subregion koszaliński – Urząd Miejski w Bobolicach 124
Tabela 19. Wnioski i rekomendacje 151

SPIS WYKRESÓW

Wykres 1. Struktura próby według subregionów 19
Wykres 2. Struktura próby według typów jednostek samorządu terytorialnego 20
Wykres 3. Rozumienie ekonomii społecznej przez JST – 15 kluczowych wskazań 27
Wykres 4. Typy podmiotów zaliczane przez jednostki samorządu terytorialnego do kategorii podmiotów ekonomii społecznej 29
Wykres 5. Samoocena poziomu znajomości podmiotów ekonomii społecznej działających w najbliższym otoczeniu jednostek samorządu terytorialnego 36
Wykres 6. Samoocena poziomu znajomości podmiotów ekonomii społecznej działających w najbliższym otoczeniu jednostek samorządu terytorialnego – typy jednostek samorządu terytorialnego 37
Wykres 7. Samoocena poziomu znajomości podmiotów ekonomii społecznej działających w najbliższym otoczeniu jednostek samorządu terytorialnego – subregiony 38
Wykres 8. Deklaracja podejmowania przez jednostki samorządu terytorialnego działań i współprac ukierunkowanych na rozwój ekonomii społecznej w 2025 roku 61
Wykres 9. Główne typy dobrych praktyk wskazywanych przez jednostki samorządu terytorialnego 87
Wykres 10. Oczekiwana rola podmiotów ekonomii społecznej w lokalnym systemie usług społecznych i rozwoju lokalnego 135
Wykres 11. Obszary, w których jednostki samorządu terytorialnego widzą największe potrzeby lub możliwości zaangażowania podmiotów ekonomii społecznej 138
Wykres 12. Czynniki, które mogą sprzyjać rozwojowi podmiotów ekonomii społecznej w 2026 r. 142

SPIS SCHEMATÓW

Schemat 1. Zastosowane metody badawcze 18
Schemat 2. 5 głównych sposobów rozumienia ekonomii społecznej w podziale na subregiony 30
Schemat 3. 5 głównych sposobów rozumienia ekonomii społecznej w podziale na typy jednostek samorządu terytorialnego 33
Schemat 4. Deklaracja podejmowania przez jednostki samorządu terytorialnego działań i współprac ukierunkowanych na rozwój ekonomii społecznej w 2025 roku w podziale na typy jednostek samorządu terytorialnego oraz subregiony 62
Schemat 5. Zestawienie skali wskazywanych potrzeb lub możliwości zaangażowania podmiotów ekonomii społecznej wraz z oceną potencjału lokalnych podmiotów 140
Schemat 6. Wybrane zależności opisowe między wskazywanymi barierami a potrzebami wsparcia 150

SPIS MAP

Mapa 1. Rozmieszczenie podmiotów ekonomii społecznej ujętych w bazie SZOWES oraz przedsiębiorstw społecznych według subregionów województwa zachodniopomorskiego .. 42

ANEKS

ZAŁĄCZNIK 1. NARZĘDZIA BADAWCZE

Załącznik stanowi osobny dokument.

ZAŁĄCZNIK 2. BAZA WYNIKOWA – BADANIE ILOŚCIOWE

Załącznik stanowi osobny plik.

ZAŁĄCZNIK 3. TRANSKRYPCJE WYWIADÓW JAKOŚCIOWYCH

Załącznik stanowią osobne dokumenty – 4 – po jednym dla każdego subregionu:

Załącznik 3.1. IDI_Gryfice

Załącznik 3.2. IDI_Pełczyce

Załącznik 3.3. IDI_Bobolice

Załącznik 3.4. IDI_Szczecin

ZAŁĄCZNIK 4. BAZA – KODOWANIE DANYCH JAKOŚCIOWYCH

Załącznik stanowi osobny plik.