****

**II.časť**

**Návrh stratégie podpory rozvoja sociálnej ekonomiky okresu Levoča**

**Názov projektu:** Efektívna verejná správa ako nástroj inštitucionálnych kapacít regionálnehorozvoja v okrese Levoča

**Kód projektu v ITMS2014+:** 314011ARL2

OBSAH:

1. Inovatívne formy sociálneho podniku MOL …..5
2. Charakteristika tréningových centier …..9
3. Založenie inovatívneho sociálneho podniku MOL …..11
4. Agentúra podpory sociálnej ekonomiky MOL …..13
5. Návrh mechanizmu podpory sociálneho podnikania v MOL …..28
6. Prioritné problémy a strategické ciele okresu Levoča v oblasti zamestnanosť…..30

Aby sme dokázali územne a inštitucionálne uchopiť riešenie problematiky sociálnej ekonomiky a sociálneho podnikania v okrese Levoča, v návrhu stratégie budeme z praktického a racionálneho hľadiska používať termín **Mikroregión okresu Levoča – MOL**. Je to z toho dôvodu, aby nedochádzalo k terminologickým nedorozumeniam, hlavne čo do kompetencií vykonávania stratégie a jej implementácie. Tie totiž nie sú v rukách Okresného úradu, ktorý explicitne súvisí s vymedzením a správou okresu Levoča. Rovnako by nebolo správne delegovať výkonom stratégie Mesto Levoču. Aj keď je okresným mestom a lídrom realizovaného projektu EVS, stratégia rozvoja sociálnej ekonomiky a sociálnych podnikov sa týka celého územia okresu, územne teda jednotlivých samospráv.

Mikroregión je termín pomerne pevne ukotvený v našich slovníkoch a aj keď je tento pojem inštitucionalizovaný, my si ho dovolíme používať voľnejšie, všeobecnejšie. De iure v okrese existuje aj formálne niekoľko inštitucionalizovaných mikroregiónov, žiaden z nich však nepokrýva všetky mestá a obce okresu, všetky kľúčové inštitúcie a organizácie v území a teda žiaden z existujúcich mikroregiónov pre potrebu tejto štúdie a stratégie nie je relevantný.

Pod Mikroregiónom okresu Levoča teda pre potreby tejto štúdie a stratégie teda rozumieme územie vymedzené okresom Levoča s centrom v Meste Levoča, ktoré je lídrom zastrešujúcim aktivity sociálnej ekonomiky v celom tomto území a hlavným nositeľom stratégie a jej implementácie.

Úloha MOL v oblasti sociálnej ekonomiky by mohla byť podľa nášho názoru v budúcnosti kľúčová.

MOL môže mať (a mal by mať) dôležité postavenie v nastavovaní a riadení (koordinácii) procesov sociálnej ekonomiky, ako článok medzi lokálnym a regionálnym.

* Za dôležitú úlohu MOL považujeme vytváranie prostredia pre rozvoj sociálnej ekonomiky, čím máme na mysli prioritne šírenie informácií o sociálnej ekonomike a sociálnom podnikaní pre miestne samosprávy mikroregiónu , ako aj ostatné subjekty pôsobiace v mikroregióne (podnikateľské subjekty, mimovládne organizácie, relevantné inštitúcie a pod.).
* Ďalšou dôležitou úlohou MOL by mala byť koordinácia procesov a systémov podpory zo strany štátu, v mnohých prípadoch aj podpory Európskeho spoločenstva, keďže za jednu z najdôležitejších úloh považujeme koordináciu procesov regionálneho rozvoja, napr. prostredníctvom vedenia najmenej rozvinutého okresu (v tomto prípade okresným úradom). Práve v oblasti sociálnej ekonomiky je nevyhnutné koordinovať a zabezpečovať synergiu medzi jednotlivými subjektami v mikroregióne a regióne, aby sociálna ekonomika nebola len frázou, ale dobre fungujúcim systémom.
* Okres Levoča je najmenej rozvinutým okresom, s platnosťou od 25. apríla 2018 (zaradený Ústredím práce, sociálnych vecí a rodiny SR). Miera evidovanej nezamestnanosti, vypočítaná z disponibilného počtu uchádzačov o zamestnanie, bola podľa zákonom stanovených kritérií vyššia ako 1,6-násobok priemernej miery evidovanej nezamestnanosti v Slovenskej republike za rovnaké obdobie.

Akčný plán rozvoja okresu Levoča bol schválený vládou SR dňa 17. januára 2019 uznesením vlády č. 24/2019.

Koordinačná funkcia MOL by mohla spočívať v nastavovaní systémov plynutia podpory (finančnej, poradenskej, servisnej at´d.) do obcí a organizácií vo tomto území. Sme často svedkami toho, že projektové zámery žiadateľov o regionálny príspevok z podpory najmenej rozvinutých okresov sú orientované a obmedzené len na aktivity žiadateľa, často bez širšej väzby a kontextu okolitého územia a regiónu.

Práve MOL by mohol mať dôležité postavenie pri príprave zámerov jednotlivých žiadateľov, posudzovaní dôležitosti a prínosu pre mikroregión a ako už bolo spomenuté, nastavovanie efektov synergie pri rozvíjaní sociálnej ekonomiky i rozvoja ako takého.

* Nazdávame sa, že by sa MOL mohol aj priamo angažovať pri zabezpečovaní zdrojov pre rozvoj sociálnej ekonomiky. Jednak ako sprostredkovateľ finančných, ľudských, materiálnych, priestorových, technických a iných zdrojov, avšak aj priamo ako poskytovateľ týchto zdrojov. Nazdávame sa, že by časť rozpočtu každej jednej obce v území mala v každom prípade byť určená na priamu alebo nepriamu formu podpory sociálnej ekonomiky. Okrem toho by bolo vhodné využiť existujúce ľudské kapacity pre podporu sociálnej ekonomiky, hlavne však perspektívne pripravovať ďalšie, erudované a kompetentné kapacity. Popri tom má MOL možnosti sprostredkovania alebo poskytnutia priestorových, ale aj iných zdrojov pre rozvoj sociálnej ekonomiky.

V neposlednom rade sme presvedčení o tom, že MOL nielen môže, ale mal by sám iniciovať vznik, podporovať a pomáhať prevádzkovať subjekty sociálnej ekonomiky - konkrétne sociálne podniky. Práve pri tomto predkladanom návrhu stratégie, by sme chceli navrhnúť niekoľko možností realizácie sociálneho podniku (sociálnych podnikov) .

1. **Inovatívne formy sociálneho podniku MOL**

Subjektom sociálnej ekonomiky podľa zákona 112/2018 Z.z. o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov je občianske združenie, nadácia, neinvestičný fond, nezisková organizácia, účelové zariadenie cirkvi, obchodná spoločnosť, družstvo alebo fyzická osoba – podnikateľ, ktorá je zamestnávateľom, ktorí nie sú väčšinovo riadení štátnym orgánom, štátny orgán ich z väčšej časti nefinancuje, nevymenúva ani nevolí štatutárny orgán ani viac ako polovicu jeho členov a nevymenúva ani nevolí viac ako polovicu členov riadiaceho orgánu alebo dozorného orgánu, vykonávajú hospodársku činnosť alebo nehospodársku činnosť v rámci aktivít sociálnej ekonomiky a ak podnikajú alebo vykonávajú inú zárobkovú činnosť podľa osobitných predpisov, nevykonávajú ich výhradne na účely dosiahnutia zisku alebo zisk z nich používajú spôsobom podľa tohto zákona.

Nebudeme sa snažiť špecifikovať navrhované formy do foriem definovaných zákonom – Integračné soc. podniky, Sociálne podniky bývania, Iné sociálne podniky, pretože nami navrhované formy majú skôr ideový a funkčný charakter (pri ich definovaní) a svojim spôsobom môžu korešpondovať s ktoroukoľvek formou sociálneho podniku definovanou zákonom.

Pre územie MOL by podľa nášho názoru mohlo byť prínosné vytvorenie sociálnych podnikov aj iného typu a konvenčné sociálne podniky zamerané na výkopové práce a stavebníctvo. Na úrovni MOL tu máme na mysli typy sociálneho podniku (podľa zamerania činností) ako napr.

* Zaškoľovací
* Testovací / Selektívny
* Výkonný

Tieto formy nie sú rigoróznymi podobami, s presne určenými a neprekročiteľnými hranicami, ale naopak by mali byť z hľadiska svojho primárneho ideového zamerania a opodstatnenia, čo najviac prepojené a prirodzene spolupracujúce.

Jednoduchá a prehľadná **charakteristika navrhovaných foriem sociálneho podniku** :

* **Zaškoľovací** – Jeho primárnym zameraním je pripraviť nezamestnaného pre pracovnú činnosť ako takú, teda viesť k nadobudnutiu návykov súvisiacich s prácou (dochvíľnosť, zodpovednosť, komunikácia a rozvoj sociálnych kompetencií a pod.), orientovať nezamestnaného - frekventanta v pravidlách bezpečnosti pri práci, formálnych úkonoch (formy pracovného pomeru, sociálne a zdravotné poistenie, základy mzdového systému a pod-), predovšetkým však prakticky uviesť frekventanta do pracovnej činnosti. Tu máme na mysli vykonávanie spočiatku aj veľmi jednoduchých manuálnych činností (ktoré však musia byť zmysluplné), pri ktorých má frekventant možnosť postupne nadobúdať všetky vedomosti a zručnosti súvisiace s prácou. Terminológiou platného zákona sa jedná skôr o integračný sociálny podnik, z hľadiska sociálneho podniku MOL sa môže jednať o jednoduché manuálne práce, ako napr. prekladanie materiálu, jednoduché výkopové a búracie práce, balenie materiálu a pod.
* **Testovací / Selektívny** – Jeho primárnym zameraním je uviesť pracovníka sociálneho podniku (stále viac integračného charakteru) do reálnej pracovnej činnosti, zo všetkými právami a povinnosťami, ktoré s prácou a zamestnaním súvisia. V reálnej pracovnej činnosti v reálnych podmienkach sa nejedná len o to, že si sociálny podnik otestuje zamestnanca, ktorého môže posunúť do ďalšieho štádia, ale aj na druhej strane dáva možnosť zamestnancovi otestovať si svoje možnosti, schopnosti a zručnosti (nielen manuálne). V praxi sa často stretávame s tým, že napriek niekoľkomesačnej uspokojivej príprave nezamestnaného dospejeme do fázy, kedy sa radšej rozhodne o návrat do sociálneho systému, namiesto zamestnania. V prípade formy testovacieho sociálneho podniku sa viac ako v ostatných formách musí akcentovať na mentorskú a tútorskú podporu, ako aj iné (psychologické a sociologické) formy podpory.

Táto forma sociálneho podniku slúži ako filter pre zamestnávateľa, vďaka ktorému dokáže vyselektovať zamestnancov vhodných pre vyššiu formu vlastného sociálneho podniku, posunutie zamestnanca na otvorený trh práce, alebo jeho návrat do nižšej formy (zaškoľovacej), prípadne späť do siete sociálneho systému.

* **Výkonný** – Forma sociálneho podniku ktorý sme pre lepšiu predstavivosť takto nazvali je formou, ktorú svojim spôsobom považujeme za jedinú formu sociálneho podniku par excellence.

Nejedná sa o vytváranie umelej zamestnanosti, ktorá musí byť dotovaná z iných (štátnych, samosprávnych, grantových...) prostriedkov. Tým že podnik reálne zamestnáva reálnych zamestnancov, pritom operuje prioritne vo svojom, ale aj lokálnom či regionálnom rádiuse, vykonáva reálnu a potrebnú činnosť adekvátne hodnotenú, sa stáva pre MOL výhodnou nielen po stránke riešenia sociálnych problémov, ale reálne aj výhodnou z hľadiska hospodárenia. Inými slovami, si reálnou činnosťou podnik dokáže na seba zarobiť, čím sa stáva bežným podnikom. Tu sa teda dostávame ku žiadanej méte – medzi výkonným sociálnym podnikom a bežným podnikateľským subjektom je z aspektu ekonomického jediný rozdiel, a to účel čistého zisku. V prípade sociálneho podniku je tento zisk plne reinvestovaný späť v podniku. Na tomto mieste nepopisujeme ďalšie rozdiely a výhody / nevýhody sociálneho podniku voči bežnému podnikateľskému subjektu. Dovolíme si len zdôrazniť naše definovanie sociálneho podniku ako tomu subjektu sociálnej ekonomiky, ktorého *ciele a poslanie smerujú k riešeniu sociálnych problémov vlastnou ekonomickou a hospodárskou aktivitou.*

V tomto prípade je dôležité si uvedomiť, že každá lokalita je jedinečná aj kvalita života znevýhodnených nezamestnaných a ich zručnosti sú rozdielné. Bez existencie a dobrého fungovania predošlých načrtnutých foriem sociálneho podniku (zaškoľovací a testovací)je veľmi ťažké predpokladať dobré fungovanie výkonného sociálneho podniku, tam kde väčšinu klientov UPSVaR v súčasnosti už netvoria ľudia ktorí disponujú pracovnými zručnosťami a skúsenosťami tak, ako tomu bolo v minulosti. Je to potrebné mať na zreteli a podľa toho sa zamerať na príslušnú charakteristiku podniku.Ak by sme mali vytvoriť **profil nezamestnaných** (mimo legislatívne zaužívaných kategórií), tak by sa jednalo o:

* Skupinu nezamestnateľných z objektívnych i subjektívnych príčin, ktorých charakteristika nezodpovedá ani požiadavkám zaškoľovacieho sociálneho podniku
* Skupinu nezamestnaných žien, ktoré sa starali (alebo starajú) o rodinu a domácnosť, čím sú pre bežný pracovný trh výrazne handicapované, keďže sú často bez kvalifikácie alebo s nízkym vzdelaním, naviac poväčšine viazané k miestu bydliska, čo im znemožňuje za prácou cestovať
* Skupinu nezamestnaných ľudí po cca 50 roku života, ktorí sú z hľadiska produktívnosti práce znevýhodňovaní
* Skupinu nezamestnaných s nízkym stupňom vzdelania a bez kvalifikácie
* Skupinu mladých zo sociálne málopodnetného prostredia, ktorí po ukončení povinnej školskej dochádzky automaticky prechádzajú do siete sociálneho systému.

Pre všetky tieto skupiny je charakteristická:

* Žiadna alebo nízka motivácia zamestnať sa
* Nemožnosť zamestnať sa v blízkosti bydliska
* Absencia sociálnych kompetencií
* Absencia pracovných zručností a návykov

Práve tieto štyri charakteristiky sú priamo výzvou pre sociálny podnik, aby svojimi možnosťami dokázal výrazne prispieť ku zníženiu počtu nezamestnaných. Na tomto mieste nie je potrebné akcentovať aktuálny nedostatok pracovnej sily a to nielen v prípade veľkých zamestnávateľov v automobilovom priemysle. V súčasnosti sa stretávame s nedostatkom alebo poddimenzovanosťou väčšiny bežných profesií, predovšetkým remeselných, ale aj pomocných. Z hľadiska sociálneho podniku MOL sa práve toto môže stať významným motorom sociálneho podnikania a sociálnej ekonomiky v mikroregióne a regióne.

Vďaka premyslenému, nasieťovanému a dobre koordinovanému systému sa môže podariť MOL vytvoriť priestor, ktorý by reálne dokázal prepájať systémy práce s nezamestnanými s aktuálnym trhom práce a reálnym vzdelávacím systémom.

 V posledných rokoch sme svedkami miestami až zmätočného fungovania odborného školstva, učebných odborov, zlučovania, zanikania odborov, či vznikania nových, pre trh práce málo potrebných odborov. Roky sa hovorí o potrebe vzájomnej prepojenosti školstva a trhu práce (obzvlášť priemyslu), žiaľ výsledky sú slabé a nedostatočné. Práve MOL by mohol takúto reálnu platformu pripravovať a realizovať.

V rámci MOL odporúčame zamyslieť sa nad konceptom „Tréningových centier“, ako medzičlánku medzi vzdelávaním a zamestnaním.

1. **Charakteristika tréningových centier**

Tréningové centrum je súčasťou firmy, podniku, sociálneho alebo miestneho podniku, ktorí majú záujem pripraviť si kvalifikovaných zamestnancov prácou pod vedením odborných pracovníkov pre teóriu a prax, a trénerov.

Charakteristika tréningového centra vyplýva z postavenia a zamerania činnosti jej zakladateľa. Z jeho zámeru tvorby produktov alebo služieb vyplývajú pracovné pozície potrebné k ich výrobe/vytvoreniu/zabezpečeniu. Podľa definovaných a odborne popísaných pracovných pozícií budú vytvorené učebné plány teoretickej a praktickej prípravy zohľadňujúce všetky náležitosti požadovaných pracovných pozícií.

Aj keď je zrejmé že tento model bude treba podrobne premyslieť, pripraviť a pilotne, pokladáme ho za progresívny a MOL odporúčame angažovať sa v tomto procese. Skúsenosti s realizáciou obdobného tréningového centra majú s sociálnom podniku v Spišskom Hrhove, kde takéto centrum v spolupráci s PSK realizovali, avšak pandémia Covid 19 aktivity zastavil a napokon úplne zmrazil.

V kontexte vzdelávania považujeme za nevyhnutné vypracovať koncepciu rozvoja odborného vzdelávania v MOL v súčinnosti s podmienkami a potrebami trhu práce v území a regióne. Výstupom koncepcie by malo byť jasné a argumentovateľné pomenovanie ďalšieho smerovania a profilovania školstva, kvalitatívne i kvantitatívne údaje o potrebe a charakteristike odbornej pracovnej sily v mikroregióne a regióne atď.

Okrem prípravy študentov na odborných školách by sa tieto vzdelávacie inštitúcie mali orientovať na dovzdelávanie či rekvalifikácie mladých, ale aj dospelých, ktorí majú potenciál a záujem uplatniť sa na trhu práce.

Tu narážame na logickú otázku – kto má určiť, v čom a ako vzdelávať pre potreby trhu práce?

Logickou odpoveďou je – trh práce. Je však veľmi otázne, či nám na to dokáže zodpovedať skrze štatistické údaje úradov práce. Dnes nám totižto absentuje systém získavania podrobných a relevantných údajov z lokálneho a regionálneho trhu práce. Obzvlášť, ak nás nezaujíma len momentálna situácia dopytu trhu práce, kedy zamestnávateľ nahlási momentálnu požiadavku na obsadenie voľného pracovného miesta. Na to aby trh práce dobre fungoval, potrebujeme pre neho pripravovať zamestnancov vopred, musí nás teda zaujímať, koľko, kde a akých pracovných pozícií budeme potrebovať o pol roka, rok, dva roky...

Na získanie relevantných odpovedí potrebujeme v rámci mikroregiónu a regiónu vytvoriť systém spolupráce a komunikácie s podnikateľským prostredím, ako najprirodzenejším tvorcom pracovných miest. Pre vytvorenie tohto systému, jeho udržiavanie a spravovanie navrhujeme vytvoriť koordinačný bod – kanceláriu (nazvime ju pracovne Agentúra), ktorej náplňou je monitoring mikroregionálneho trhu práce, podnikateľského prostredia, vytváranie a koordinovanie siete podnikateľských subjektov, ostatných zamestnávateľov, odborných škôl, komunitných centier a podobne. Agentúra dokáže priebežne zabezpečovať data o podnikateľskom prostredí a trhu práce, tieto informácie posúvať vzdelávacím inštitúciám, ktoré dokážu pripraviť zamestnávateľom vhodných zamestnancov, mimovládne organizácie, komunitné centrá a podobné inštitúcie môžu identifikovať vhodných adeptov do tohto systému atď. Na druhej strane dokážu vzdelávacie inštitúcie prostredníctvom agentúry ponúkať pripravených a kvalitných absolventov zamestnávateľom, ktorí potrebujú a vyhľadávajú práve t.kt. profil svojho zamestnanca. Návrh konceptu agentúry podrobnejšie rozoberáme nižšie.

Tu môže byť sociálny podnik MOL znova už vyššie spomínaným reálnym priestorom medzi nezamestnaným a trhom práce.

1. **Založenie inovatívneho sociálneho podniku MOL**

Nie je našim zámerom, aby sme anticipovali a prejudikovali kto má byť fyzickým zakladateľom takéhoto druhu podniku. V prípade stotožnenia sa so stratégiou musia zákonite nasledovať stretnutia, negociácie a rokovania medzi kompetentnými aktérmi MOL, ktorí môžu tento dôležitý aspekt definovať.

Našim cieľom je metodicky nadizajnovať prípravu pre založenie takéhoto podniku.

Možnosťou je aj založiť niekoľko inovatívnych typov sociálnych podnikov paralelne, pričom by sa odlišovali svojou právnou formou, organizačnou štruktúrou, zameraním atď.

Subjektom sociálnej ekonomiky môže byť občianske združenie, nadácia, neinvestičný fond, nezisková organizácia, účelové zariadenie cirkvi, obchodná spoločnosť, družstvo alebo fyzická osoba – podnikateľ.

Pre každý z týchto podnikov bude nevyhnutné spracovať komplexnú stratégiu rozvoja, ktorej súčasťou bude:

1. **Analýza súčasného stavu/východiská**
2. **Audit zdrojov**
3. **SWOT analýza vychádzajúca z vízie podniku na min. 5 rokov**
4. **Prehľad cieľov a úloh podniku v oblastiach podnikania, ktoré vzišli z procesu plánovania**
5. **Časový harmonogram realizácie jednotlivých úloh**
6. **Personálne zabezpečenie podniku**
7. **Finančnýplán podniku**
8. **Nástroje riadenia a evaluácie**

Zo stratégie by mal prirodzene vyplývať a byť podrobne spracovaný

**Podnikateľský plán sociálneho podniku**

Súčasťou analýzy v komplexnej stratégii by malo nevyhnutne byť aj **mapovanie aktuálneho podnikateľského prostredia** s podobnými činnosťami, s cieľom zamedzenia neprimeranej konkurencie a možného znevýhodnenia prirodzene fungujúceho podnikateľského prostredia.

Analýza i audit zdrojov by sa mali podrobne zamerať o.i. aj na konkrétne oblasti v MOL:

* Školstvo
* Cestné komunikácie a doprava
* Sociálne služby
* Cestovný ruch
* Kultúra a kultúrne pamiatky

Vo všetkých týchto, ale aj iných oblastiach (vnútorná správa a pod.) by mali byť podrobne zmapované možné zdroje činností a príjmov sociálneho podniku. Na tomto základe by po podrobnom plánovaní malo byť zrejmé, v ktorých oblastiach sa sociálny podnik (sociálne podniky) budú profilovať a angažovať. Je pravdepodobné, že sa podarí zreteľne identifikovať množstvo činností súvisiacich len so zabezpečovaním činností inštitúcií a organizácií v okrese (opravy a údržba budov, upratovacie služby, oprava pamiatok atď.), ako aj činností v jednotlivých oblastiach (napr. soc. služby), kde by mohol byť (podľa nás mal byť) sociálny podnik tým ktorý tovary, služby, práce a pod. zabezpečuje, čím priamo vytvára pevnú platformu sociálnej ekonomiky. V rámci nej jednak dokáže udržiavať vlastné sociálne podniky a tým riešiť hore popísané sociálne problémy zamestnancov, avšak na strane druhej výrazne efektívnejšie hospodáriť so svojimi finančnými prostriedkami.

1. **Agentúra podpory sociálnej ekonomiky MOL**

Za najdôležitejší aspekt podpory sociálnej ekonomiky pokladáme aspekt udržateľnosti a vzájomnej prepojenosti rozvojových atribútov. Pri finančnej podpore nám musí byť vopred zrejmé, ako dokáže táto podpora spustiť ekonomický a sociálny progres. To isté sa týka aj ostatných druhov podpory, pomoci a asistencie. Ak máme záujem o vytvorenie systémových nástrojov, je nevyhnutné od začiatku akcentovať dôležitosť koordinovaného prístupu. Pre jeho zabezpečenie v súčasnosti nemáme ani na národnej úrovni žiadny nástroj ani subjekt, ktorý by dokázal tento systém komplexne pripraviť, diseminovať a evaluovať. Na rôznych stupňoch rôznych organizácií a inštitúcií existujú koncepcie a návrhy riešení blízke zámerom sociálneho podnikania. Jedná sa o subjekty štátnej správy, vedy a výskumu, samosprávy, tretieho sektoru, politiky a iné. Neexistuje však platforma, ktorá by dokázala kompilovať poznatky, sieťovať informácie a koordinovať aktivity. Zo skúsenosti si dovoľujeme tvrdiť, že najhorším adeptom na realizáciu koordinácie tejto agendy je štátna inštitúcia (tá však za istých okolností môže byť užitočným garantom, alebo článkom nevyhnutnej komunikácie smerom „hore“). Sme presvedčení o opodstatnenosti a potrebe koordinácie aktivít rozvoja sociálneho podnikania a to obzvlášť v prípade koncepčného poskytovania podpory subjektom sociálnej ekonomiky na mikroregionálnej báze. Preto sa nazdávame, že najvhodnejším zriaďovateľom a prevádzkovateľom takéhoto subjektu je MOL.

Aktuálne existujú Regionálne centrá sociálnej ekonomiky, ktoré sú zriadené a prevádzkované Implementačnou agentúrou MPSVR v rámci národného projektu Inštitút sociálnej ekonomiky. Okres Levoča spadá do pôsobnosti prešovskej kancelárie, s ktorou máme tie najlepšie skúsenosti.

Tie poskytujú:

* Pomoc žiadateľom v procese podania žiadosti o priznanie štatútu registrovaného sociálneho podniku, ich následné vedenie a podpora
* Poskytovanie informácií o možnostiach a podmienkach využívania finančných nástrojov a nenávratnej finančnej pomoci pre oblasť podpory rozvoja sociálnej ekonomiky
* Informovanie o možnostiach využívania sociálneho aspektu vo verejnom obstarávaní a pomoc pri jeho realizácii
* Sprostredkovanie informácií a usmerňovanie verejnosti v rámci implementácie zákona o sociálnej ekonomike a sociálnom podnikaní
* Komunikácia a spolupráca s relevantnými inštitúciami v regióne pre implementáciu a rozvoj sociálneho podnikania
* Spolupráca s regionálnymi expertmi pre oblasť sociálnej ekonomiky
* Šírenie osvety o sociálnom podnikaní
* Vyhľadávanie a aktívne oslovovanie potenciálnych záujemcov o založenie sociálneho podniku
* Výkon ďalších odborných činností súvisiacich s implementáciou sociálnej ekonomiky na regionálnej úrovni.

V prípade navrhovanej agentúry sa nejedná o suplovanie práce Regionálnych centier sociálnej ekonomiky. Naopak, jedná sa o úzku spoluprácu a zameranie Agentúry na mikroregión okresu a okolité okresy. Slabou stránkou Regionálnych centier je ich personálna poddimenzovanosť, relatívna vzdialenosť okresu a tak ako sme vyššie uviedli, štátne inštitúcie považujeme paradoxne za najmenej stále (hlavne ak sú zriadené na báze „národných projektov“), koordinačne ťažkopádne a vždy riadené z „vyšších miest“ (napr. ministerstva) čím sú veľmi často málo operatívne.

Pre koordináciu a dynamické riadenie procesov v rámci okresu sa nám jednoznačne lepším riešením javí existencia samostatnej, nezávislej a mikroregionálnej agentúry, ktorú pracovne nazývame APSE - Agentúra podpory sociálnej ekonomiky.

**APSE - Agentúra podpory sociálnej ekonomiky** je organizáciou, ktorá metodicky vedie, koordinuje, superviduje a inými spôsobmi zabezpečuje podporu a pomoc subjektom sociálnej ekonomiky v okrese Levoča.

Je práve tým článkom, ktorý zastrešuje metodické kroky popísané v nasledujúcej časti materiálu. Ako sme uviedli vyššie, zriaďovateľom APSE by mal byť MOL.

Za dôležitejšie pokladáme návrh jej personálnej štruktúry, a jej činnosť a tiež zriadiť radu zloženú zo zástupcov.

Najvyšším orgánom APSE je rada, zložená zo zástupcov:

* obecných samospráv,
* samosprávneho kraja
* úradu práce,
* podnikateľov,
* mimovládnych organizácií,
* finančných inštitúcií
* regionálneho centra sociálnej ekonomiky.

Je nevyhnutné aby rada priamo prostredníctvom svojich členov, alebo prostredníctvom ďalších vytvorených orgánov dokázala erudovane a špecificky pokrývať tieto odbory:

* sociálne podnikanie,
* strategické plánovanie,
* projektový manažment,
* personálny manažment,
* finančný manažment,
* PR manažment
* sociálna a komunitnú práca,
* supervízia,
* právo (pracovné, obchodné, finančné a občianske)

Ak subjekty sociálnej ekonomiky chápeme ako dôležité a kľúčové činitele rozvoja zamestnanosti a ostatných oblastí, potom je APSE koordinačným zastrešením, zabezpečujúcim vzájomnú prepojenosť inovatívnych lokálnych / mikroregionálnych / regionálnych rozvojových článkov.

Základ pre efektívnu, adekvátnu a funkčnú intervenciu APSE tvorí vybudovanie systému prepojenia subjektov sociálnej ekonomiky samospráv, podnikateľského prostredia, mimovládnych organizácií a ostatných stakeholderov . Odborná i etická zdatnosť rady a celej APSE, ako aj dobre nastavený vnútorný systém riadenia a fungovania, tvorí predpoklad pre otvorenosť, dynamickosť, operatívnosť, transparentnosť, zameranie sa na priority a ciele, koncepčnosť aktivít, nezávislosť a nebyrokratizovanie.

APSE plánuje v dostatočnom predstihu aktivity a zabezpečuje kompletné servisné poradenské služby manažmentu subjektom sociálnej ekonomiky, sieťuje aktivity týchto subjektov medzi sebou i stakeholderami, predovšetkým v počiatočnej fáze zabezpečuje dostupnými prostriedkami na rozvoj a fungovanie subjektov.

Prioritne sa zameriava na obce a lokality, kde nielen existujú vypuklé sociálne problémy (nezamestnanosť, chudoba, narušenie rodinných a komunitných vzťahov, výrazné sociálne nerovnosti, rôzne formy diskriminácie, eskalácia sociálno patologických javov a pod.), alebo sú týmito problémami ohrozené, ale v nich existuje dostatočná vôľa a potenciál lokálnych entít.

Vďaka vlastnému kvalitnému, erudovanému a kompetentnému potenciálu dokáže APSE:

* Identifikovať vhodné prostredie pre koncepčný rozvoj lokálnej a regionálnej sociálnej ekonomiky
* Identifikovať potreby komunít v lokalitách a mikroregióne
* Identifikovať, auditovať a analyzovať zdroje v lokalitách a mikroregióne
* Tvoriť stratégie intervencie a udržateľných procesov rozvoja lokalít a mikroregiónu
* Tvoriť, implementovať, manažovať a evaluovať programy a projekty zamerané na podporu sociálnej ekonomiky
* Realizovať komplexné odborné poradenské a servisné služby pre subjekty sociálnej ekonomiky a ich partnerov

Ďalej je zodpovedná za:

* Sústreďovanie tokov informácií zo všetkých sektorov
* Tvorbu a nastavovanie rozvojových procesov systémom zdola – nahor
* Odbyrokratizovanie procesov miestneho rozvoja s využívaním miestnych kapacít

Jedná sa o agentúru, ktorá je kontrahovaná obcami, subjektmi sociálnej ekonomiky (vznikajúcimi alebo fungujúcimi) za účelom riadenia, administrácie a realizácie aktivít v danom území, inými slovami je agentúra objednávaná k vykonávaniu služieb pre obec, subjekt sociálnej ekonomiky alebo partnera, v rámci procesov trvalo udržateľného rozvoja. Okrem vyššie uvedených kompetencií a náplni APSE tvoria jednotlivé mikroregionálne agentúry vhodné prostredie pre operatívny manažment územia, v konkrétnej podobe po rozbehnutí sociálnej ekonomiky v území vďaka fungovaniu subjektov sociálnej ekonomiky, zabezpečujú ich výkonný manažment.

\* V prípade obecných sociálnych podnikov sa stretávame s problémom, kedy napriek dobrému rozbehu výrobných činností chýba kompetentný a kvalitný manažment zabezpečujúci kontinuitu prác, finančných tokov, umiestňovanie zamestnancov ďalej na pracovný trh a pod. Túto agendu veľmi často vykonávajú samotní starostovia, čo po čase zákonite vedie k útlmu podniku a jej neuspokojivému fungovaniu. Považujeme to za prirodzený jav, keďže starosta obce popri množstve úloh a prác ktoré mu vyplývajú z funkcie, jednoducho nemá potenciál na to, aby viedol a manažoval podnikateľský subjekt. Popri tom si musíme uvedomiť, že pre manažovanie subjektu sociálnej ekonomiky potrebujeme spravidla veľmi kvalitný manažment, keďže sa jedná o kompiláciu viacerých oblastí a odborov na jednom mieste.

Práve mikroregionálna agentúra by mohla v budúcnosti vykonávať funkcie podnikového manažmentu a to pre niekoľko subjektov sociálnej ekonomiky zároveň. Popri výhode finančnej, keďže subjekt zabezpečujúci manažment niekoľkým podnikom zároveň je pre jednotlivé podniky menej finančne náročný. Spomenuli sme vyššie, že pre prevádzkovanie subjektov sociálnej ekonomiky potrebujeme kvalifikovaný, stály a kvalitný manažment. Okrem finančnej výhodnosti spoločného manažmentu však existujú ďalšie dôležité výhody spoločného manažmentu subjektov sociálnej ekonomiky, prostredníctvom APSE.

**\***Dovoľujeme si podotknúť, že v rámci programu podpory najmenej rozvinutých okresov existujú tzv. Centrá podpory, ktorých činnosť by mohla a mala korešpondovať práve s činnosťami navrhovanej mikroregionálnej agentúry.

Okrem všetkých vyššie popísaných pri APSE sa ďalej jedná o:

* Koordináciu prác a zákaziek jednotlivých subjektov
* Rieši spoločné problémy a výzvy týkajúce všetkých spravovaných subjektov (byrokratické, právne, ekonomické a iné)
* Poskytuje poradenské servisné služby zároveň pre celé územie MOL.
* Zabezpečuje potrebnú edukáciu v mikroregióne, súvisiacu so sociálnou ekonomikou, zamestnanosťou a pod. (rekvalifikácie, certifikácie a i.)
* Zabezpečuje inovácie technológií pre subjekty a kombináciu technológií pre kooperáciu podnikov
* Kontroluje a manažuje pre obce a subjekty podporné mechanizmy štátu pre tvorbu pracovných miest a pod.

Pri tomto bode by sme radi poukázali na ďalšie dve dôležité funkcie, ktoré by mala agentúra plniť a zabezpečovať, keďže aktuálne tieto funkcie výrazne absentujú.

1. Lokálne pracovné poradenstvo

Poradenstvo zamerané na individuálnu prácu s klientom – nezamestnaným, funguje na základe nespoplatňovania služieb pre občanov daného územia. Od konvenčných poradenských subjektov a agentúr sa tento druh služby odlišuje predovšetkým tým, že prepája pracovné poradenstvo s terénnou sociálnou a komunitnou prácou a všetkým tým, čo smeruje k bližšiemu a lepšiemu spoznaniu klienta a celkovou prácou s ním. Teda nie len o zaevidovanie a vyhľadanie práce.

Pre subjekty sociálnej ekonomiky to bude mať značný význam, keďže prostredníctvom tohto poradenstva sa budú vhodní zamestnanci nielen vyberať, ale aj dlhodobo pripravovať, pre potreby subjektov sociálnej ekonomiky budú klienti (prostredníctvom agentúry) pripravovaní, rekvalifikovaní a pod. Na druhej strane práve prostredníctvom agentúry budú zamestnanci subjektov perspektívne ďalej posúvaní na bežný trh práce.

Toto pokladáme za jedinečný spôsob spolupráce so subjektmi sociálnej ekonomiky, keďže agentúra bude popri tom prirodzene vyhľadávať a zabezpečovať práce jednotlivých subjektov.

1. Pracovná asistencia

Tutoriál a mentorská asistencia sú druhy služieb, ktoré pre rozvoj zamestnateľnosti výrazne absentujú. Pritom ich nevyhnutnosť práve pri systéme budovania subjektov sociálnej ekonomiky a posilňovanie zamestnateľnosti je nespochybniteľná. Obzvlášť klienti zo sociálne znevýhodneného prostredia potrebujú tento druh služieb pri nástupe napr. do sociálneho podniku, avšak ešte viac v prípade ich zaškolenia a ďalšieho umiestnenia na trh práce.

Koncepciu APSE sme sa snažili priblížiť z dôvodu toho, že by mohla byť najefektívnejším spôsobom, ako v aktuálnych podmienkach vytvoriť udržateľný systém podpory začínajúcich a fungujúcich subjektov sociálnej ekonomiky. Preto sa v ďalšej časti venovanej metodike podpory sociálnej ekonomiky budeme opierať o ňu ako o jeden z najdôležitejších pilierov.

1. **metodiku informovania o možnostiach využitia sociálnej ekonomiky a získania finančnej podpory medzi vhodnými kandidátmi/cieľovými skupinami a ich aktívne vyhľadávanie,**

Problematika sociálnej ekonomiky nie je (aspoň čo sa týka základných informácií) úplne neznáma samosprávam, ani mimovládnym organizáciám orientovaným na sociálnu oblasť, oblasť zamestnanosti a i. Z prieskumov vyplýva, že najmenej informácií o sociálnej ekonomike majú subjekty štátnej správy a podnikateľská verejnosť. V prípade obecných samospráv konštatujeme všeobecnú znalosť pojmu „sociálny podnik“, avšak hlbšie a presnejšie informácie o sociálnej ekonomike absentujú. V prípade mimovládnych organizácií konštatujeme čiastočnú teoretickú (ideovú) orientáciu v problematike, bližšie poznanie problematiky, najmä z praktickej stránky je však veľmi slabé.

Z uvedeného vyplýva, že informovanosť o sociálnej ekonomike a možnostiach využívania je na Slovensku takmer nulová. Predovšetkým ak ju hodnotíme z hľadiska koncepčnosti a cielenosti. Z praxe si dovolíme tvrdiť, že všetky nástroje týkajúce sa informovanosti o sociálnej ekonomike neboli účelné z dôvodu nekoncepčnosti a neprepojenosti. Aj pri ojedinelých informáciách napr. o „sociálnych podnikoch“ sa jednalo o projektový (nie programový či strategický) spôsob, kedy sa laická i odborná verejnosť mohla dozvedieť o realizovaných aktivitách viac menej náhodile. Okrem toho si dovoľujeme tvrdiť poväčšine nepochopenie základných ideí sociálnej ekonomiky samotnými informátormi, ktorých informácie sa obmedzovali na konkrétne aktivity a to čo sa viazalo na finančné benefity.

Informácie potrebné k rozvoju lokálnej ekonomiky sme rozdelili na

* **Informácie vstupné** – tie ktoré sú potrebné potencionálnym subjektom sociálnej ekonomiky a partnerom pre započatie aktivít

a

* **Informácie priebežné / servisné** – tie ktoré sú potrebné pri rozbiehaní a fungovaní subjektu sociálnej ekonomiky

Tak ako sme v úvodnej časti naznačili, agendu šírenia informácií by mala realizovať APSE. **V prvej fáze** sa jedná o zabezpečenie a spracovanie potrebných a dôležitých informácií o sociálnej ekonomike. Samotných informácií o teórii i praxi zo zahraničia ale aj Slovenska je podľa nás dostatok, len doteraz neboli dostatočne sústredené a spracované. Existujú publikácie, zborníky, tlačové správy, články v odborných i všeobecných periodikách, dokonca DVD nosiče s filmom príkladov dobrej praxe, web stránky a mnoho iného materiálu.

Spracovanie materiálu potrebného pre ďalšie používanie v informačných kampaniach a iných spôsoboch šírenia informácií, je podmienené tým, akú víziu rozvoja sociálnej ekonomiky sa chceme riadiť. Najväčším nebezpečenstvom je riadiť sa nekoncepčnou predstavou toho že budeme zakladať „nejaké sociálne podniky“, bez toho aby sme mali jasnú predstavu toho, čo nimi chceme riešiť.

V úvodnej časti sme hovorili o subjektoch sociálnej ekonomiky ako o kľúčových rozvojových mechanizmoch obcí a lokalít. Ak je toto našim východiskom, potom prostredníctvom APSE zhromažďujeme informácie týkajúce sa predovšetkým kľúčových rozvojových oblastí, ktoré je možné a vhodné prepájať s riešením sociálnych problémov. Popri tom samozrejme venujeme dostatočnú pozornosť zhromažďovaniu informácií o praktických skúsenostiach so sociálnym podnikaním a to pozitívnych i negatívnych (hlavne však objektívnych).

**V druhej fáze** je potrebné separovať informácie podľa ich potencionálnych príjemcov, keďže nepokladáme za efektívne, ak by sa informácie o sociálnej ekonomike šírili plošne a unifikovane.

Tu sa jedná o utriedenie informácií a určenie tých skupín, ktorým sú určené. V tejto fáze predpokladáme angažovanie všetkých stakeholderov APSE (viď vyššie), aby sme pripravovali informácie a informačné toky adekvátne pre jednotlivé skupiny. Bude sa jednať o:

* Miestnu územnú a regionálnu územnú samosprávu
* Združenia územnej samosprávy (ZMOS a pod.)
* Existujúce subjekty sociálnej ekonomiky
* Podnikateľské subjekty
* Združenia a zväzy podnikateľov a zamestnávateľov
* Mimovládne organizácie
* Štátnu správu (od ústrednej po špecializovanú)
* Médiá (tlačené, elektronické, rozhlas, TV)
* Širokú verejnosť

**V tretej fáze** predpokladáme distribúciu pripravených informácií, čo predpokladá využívanie komunikačných kanálov, adekvátnych jednotlivým skupinám príjemcov. Každá zo skupín využíva pre komunikáciu svoje zaužívané informačné kanály, ktoré je potrebné prostredníctvom APSE efektívne využívať.

Plošné primárne informácie je potrebné distribuovať pomocou médií s najširším záberom, teda verejno právnych médií. Tie by mali slúžiť na predstavenie ideí a predloženiu vízie postavenia a opodstatnenosti sociálnej ekonomiky v spoločnosti. Vhodnou sa zdá byť plošná informačná kampaň postavená na osobnostiach z verejného života. Tieto osobnosti by mali byť dostatočne pripravené pre plošné predstavovanie koncepcie s apeláciou na pálčivé sociálne aspekty spoločnosti.

Ďalej budú informácie šírené pomocou identifikovaných, pripravených a sieťovaných komunikačných kanáloch jednotlivých skupín príjemcov. Koordinačná funkcia sa naďalej sústreďuje v APSE, ktorá informácie kontinuálne pripravuje, analyzuje a aktualizuje.

**Vo štvrtej fáze** by všetky prostriedky mali smerovať k tomu, aby sa po základnom a širokospektrálnom šírení potrebných informácií, záujemca dokázal priamo kontaktovať na kompetentný subjekt, ktorý mu je schopný sprostredkovať alebo podať všetky potrebné a relevantné informácie. Týmto subjektom je opäť APSE. Má vybudované štruktúry a formy na to, aby dokázal zabezpečovať vstupný i priebežný informačný servis pre rozvoj sociálnej ekonomiky.

Toto pokladáme za najdôležitejšiu fázu a vyvrcholenie budovania systému informovanosti o sociálnej ekonomike. Z tohto pohľadu APSE zabezpečuje:

* Pravidelnú distribúciu relevantných informácií do siete (vytvorenej v tretej fáze)

\*šírenie aktuálnych informácií v aktuálnom čase, čo znamená zabezpečovanie objektívnych, adekvátnych a aktuálnych informácií pre jednotlivé subjekty

* Priebežnú distribúciu informácií vo vlastnom webovom priestore (kde sa zhromažďujú a selektujú všetky dostupné informácie), ktorý užívatelia aktívne spolutvoria

\*okrem toho že užívateľ webového priestoru APSE má možnosť získavať všeobecné, špecifické i aktuálne informácie, má možnosť aktívne do priestoru vstupovať, prispievať a budovať ho.

* Stálu distribúciu informácií pomocou osobného personálneho bodu (kancelárie)

\*optimom je dispozícia odborníka APSE v stálom priestore, ktorý môže záujemca navštíviť a dostať sa k potrebným informáciám prostredníctvom osobného kontaktu. V budúcnosti sa na tento účel optimálnou javí sieť regionálnych APSE.

* Pravidelnú distribúciu informácií prostredníctvom informačných workshopov, stretnutí, prednášok

\*optimom sa javia pravidelné (napr. raz za dva mesiace) stretnutia na stálom mieste, a to aspoň rok od spustenia systému informovania o sociálnej ekonomike. Popri tom (a v ďalšom období) realizácia workshopov, stretnutí a prednášok podľa potreby a požiadaviek záujemcov. Dôležité je zameriavať sa hlavne na regióny s najväčšími sociálnymi problémami.

Rovnako ako v predošlých, aj v týchto aktivitách je hlavnou koordinačnou a výkonnou jednotkou APSE.

Pokladáme za dôležité zdôrazniť, že sumarizovanie, príprava a distribuovanie informácií skrze existujúcich a vybudovaných kanálov nestačí. Potrebné je vytvárať nové siete, resp. inovovať existujúce, hlavne však aktívne vyhľadávať, identifikovať a oslovovať nové alebo potencionálne subjekty. Toto je možné za predpokladu dobrého etablovania a pôsobenia APSE v „teréne“. Tým že sumarizuje informácie z praxe, stretáva sa so širokým spektrom ľudí z rôznych regiónov, by mala Agentúra budovať štruktúry práve pre vyhľadávanie a oslovovanie ďalších partnerov, ktorým môže ponúkať svoje služby.

Skúsenosť ukazuje, že za predpokladu dobrej informovanosti o opodstatnenosti a prínose prístupov sociálnej ekonomiky, sa darí identifikovať nových partnerov veľmi jednoducho, keďže na seba sami upozorňujú a žiadajú o pomoc a radu.

V závere tejto časti by sme radi podotkli, že systém informovania tvorí základ ďalšej práce pri rozvíjaní systémov sociálnej ekonomiky, práve preto by mal byť pripravený a realizovaný zo všetkou vážnosťou a serióznosťou. Častou chybou je, že pri informovaní sa zameriavame na to, aký finančný efekt realizované aktivity prinesú pre organizáciu, obec, podnikateľa, koľko ľudí dokážeme zamestnať a pod. Všetky informácie od spustenia informačnej kampane až po tie, ktoré priebežne a dlhodobo smerujeme na príjemcov všeobecne, musia byť postavené na základe vysvetľovania ideí, spoločenského opodstatnenia a nevyhnutnosti aktívneho zaangažovania spoločnosti. Vo všetkých informáciách je nutné šíriť ideovú líniu, že sociálne podnikanie nie je inovatívnym spôsobom obohacovania sa jednotlivcov alebo skupín, ale spôsobom ako zvyšovať kvalitu života v spoločnosti aktivizáciou a pomocou tým skupinám, komunitám a jednotlivcom, ktorí to najviac potrebujú. Pre progres týchto spôsobov je potrebné upozorňovať na to, že sociálna ekonomika nevychádza zo zmien spoločenského systému, ale zmien myslenia a humanistickému prístupu k spoločnosti.

1. **metodiku výberu zriaďovateľov a prevádzkovateľov potenciálneho sociálneho podniku,**

Za predpokladu dobre nastavených informácií a predpokladu existujúceho a fungujúceho programu podpory subjektov sociálnej ekonomiky, je pravdepodobný vysoký záujem o zahrnutie do programu. Tak tomu nasvedčujú aj doterajšie skúsenosti, ktoré ukazujú problém s výberom, ak sú zdroje na podporu subjektov limitované. Preto je potrebné nastaviť systém výberu tých, ktorí by v perspektíve mali tvoriť stabilných partnerov systému rozvoja sociálnej ekonomiky. Pri realizácii grantových systémov nastáva zákonitý boom záujmu subjektov a je obtiažne nastaviť kritériá tak, aby sme dokázali objektívne posúdiť vhodnosť podpory t. kt. subjektu.

Pri systémovom prístupe musíme uvažovať v rovine koncepčnosti, ktorá presahuje projektovú úroveň a posúva sa na úroveň programovú. Pre programovú úroveň je nepostrádateľné kvalitné a hĺbkové plánovanie. Ešte predtým než spustíme akúkoľvek formu podpory (mimo informačnej), musíme záujemcov stimulovať k tomu, aby svoj rozvoj prostredníctvom sociálnej ekonomiky dobre naplánovali.

Nie je v možnostiach rozsahu tohto materiálu podrobne popisovať metodiky tvorby stratégií a koncepcií rozvoja. Chceme však poukázať na nevyhnutnosť vytvorenia týchto stratégií.

Za predpokladu spustenia programu (napr. mikropôžičiek) pre subjekty sociálnej ekonomiky, musíme naučiť subjekty technikám tvorby stratégií a koncepcií rozvoja. Aj túto funkciu by mala realizovať APSE. Jej úlohou by bolo zaškoliť a pripraviť subjekty pre tvorbu stratégií a asistovať im pri ich tvorbe. Formálna požiadavka na to, aby si subjekty vypracovali stratégie by viedla k tomu, že by bolo veľmi málo tých (ak by boli vôbec), ktoré by v konečnom dôsledku disponovali potentnými stratégiami. Preto je nevyhnutné realizovať, či asistovať pri realizácii tvorby stratégií jedným kompetentným orgánom.

Stratégia a proces jej tvorby je tým, čo potrebujeme k identifikácii zdrojov v území (personálnych, priestorových, technických, technologických, finančných a i.), teda k tomu na čom je sociálna ekonomika špecificky založená. Na základe stratégie rozvoja (sociálno ekonomického) dokážeme vytvoriť reálny a progresívny podnikateľský plán s reálnymi zámermi, cieľmi, opatreniami, aktivitami atď.

**Nazdávame sa, že výlučne na základe vypracovaných rozvojových stratégií a kvalitných podnikateľských plánov dokážeme identifikovať, vybrať a podporiť vznikajúce subjekty sociálnej ekonomiky, ktoré majú v sebe silný potenciál a naša podpora sa neminie účinku.**

Tak ako pri tvorbe, aj pri konečnom výbere vhodných adeptov podpory je nevyhnutný odborný,  kvalifikovaný a do veľkej miery nezávislý potenciál. Výber vhodného subjektu podľa nášho názoru môže realizovať tím zložený z expertov na sociálnu ekonomiku, expertov na oblasť podnikania, samosprávy, finančného a personálneho manažmentu. Nemôže sa jednať o výber realizovaný na základe politickom, jednostranne ekonomickom, alebo jednostranne altruistickom.

Súčasťou výberu musí byť zhodnotenie jasných a reálne nastavených merateľných ukazovateľov a indikátorov, ktoré nám ilustrujú predpoklady pre dobre investované prostriedky. Musia odrážať efektivitu vynaložených prostriedkov na dosiahnutie cieľov. Práve z hľadiska toho že sa spravidla nejedná a krátkodobé ciele a úspechy v rozvojovom snažení sa dostavujú postupne a pomaly, je nevyhnutné disponovať kvalitnými, merateľnými a aktuálnymi plánmi rozvoja.

Vďaka skúsenostiam preferujeme tie subjekty sociálnej ekonomiky, ktoré sú zriaďované a garantované miestnymi samosprávami. To však nie je jediným kritériom pri výbere subjektu. Najdôležitejším je dobre naplánovaný dopad na rozvoj lokality, komunity, územia. A to je reálne len za predpokladu dobrého naplánovania procesov.

Musíme upozorniť na to, že ak by už na začiatku kritériom na získanie podpory bolo doloženie kvalitnej stratégie rozvoja, úsilie by sa pravdepodobne minulo účinku, keďže subjekty nedisponujú takýmito stratégiami, ani personálnym (odborným) a finančným potenciálom, ktorým by sa toto kritérium podarilo v krátkom čase naplniť.

Preto navrhujeme, aby adept na podporu (potenciálny subjekt sociálnej ekonomiky) vypracoval a poskytol na posúdenie aspoň tieto informácie:

* Vízia obce (komunity) na 10rokov
* Vstupné analýzy svojich podmienok a zdrojov (ich predbežnú štruktúru pre ilustráciu uvádzame nižšie)
* Identifikácia a jasná formulácia konkrétnych problémov brániacich v rozvoji
* Popis priemetu identifikovaných problémov do sociálnych problémov
* Formulácia cieľov (špecifických, merateľných, aktuálnych a výhľadovo  termínovaných), a ich previazanosť na riešenie (odstraňovanie, elimináciu, zmenšovanie) sociálnych problémov
* Postup krokov (aktivít) v logickom slede, ktorými budú naplňané konkrétne ciele
* Konkrétny časový harmonogram realizovaných aktivít
* Finančný plán realizácie aktivít
* Spôsoby evaluácie procesu
* Administratívne zabezpečovanie procesu

# Štruktúra vstupných analýz podmienok a zdrojov

Pokladáme za vhodné, aby údaje základnej štruktúry obsahovali hodnoty v dostatočnom časovom prehľade (tam kde je to relevantné), teda min. troch, optimálne 5 rokoch.

Optimom pri základnom výbere (na začiatku procesu) je pracovať a obcami, ktoré jednak deklarujú záujem o zriadenie obecného sociálneho podniku, avšak aj majú skúsenosti so zamestnávaním (a to nad rámec verejno prospešných, aktivačných a pod. prác). V praxi sa často stretávame so starostami, ktorí javia záujem o založenie obecného sociálneho podniku, sami sú však zamestnancami na polovičný úväzok a na vedenie agendy obecného úradu majú nakontrahovanú pracovnú silu rovnako na polovičný úväzok. Tento typ obcí sa nám javí v počiatočných etapách podpory obecných sociálnych podnikov ako rizikový. Za predpokladu akéhokoľvek kvalitného servisu zo strany tretej organizácie (napr. mimovládnej organizácie či agentúry) je veľmi ťažké budovať subjekt sociálnej ekonomiky tam, kde neexistujú ani minimálne praktické skúsenosti so zamestnávaním a to ani v rámci vnútornej organizačnej štruktúry obecných úradov. Nemôžeme opomenúť ani dôležitý fakt vedenia účtovníctva, personalistiky a i. faktorov nevyhnutných pre dobré fungovanie subjektov sociálnej ekonomiky.

Ako nevyhnutnosť pri dizajnovaní, spúšťaní a rozvíjaní sociálnej ekonomiky v obciach sa nám javí existencia a dobré fungovanie terénnej (komunitnej) sociálnej práce v obci. Máme na mysli nielen zriadenie tejto služby a formálne fungovanie, ale kvalitne vybudovaný systém sociálnej práce, ktorý nám (obzvlášť prostredníctvom erudovanej optiky) prináša vhľad do komunít nezamestnaných, ohrozených, marginalizovaných a pod. Tam kde tento systém dobre nefunguje (alebo dokonca vôbec neexistuje), si dokážeme len veľmi ťažko predstaviť rozbeh obecného sociálneho podniku, alebo iného subjektu sociálnej ekonomiky. Jedná sa tu o úzku previazanosť na komunitné, rodinné a individuálne vzťahy.

Na základe dobre spracovaných údajov a vstupných analýz a vypracovania konceptu (predchodcu stratégie rozvoja) rozvoja, je potrebné realizovať ďalší krok a síce, vypracovanie podnikateľského zámeru a zakladateľského podnikateľského plánu. Práve v ňom sa odrazia všetky dôležité a relevantné informácie, s ktorými sme pracovali pri dvoch predošlých krokoch. Vďaka nim disponujeme všetkými potrebnými a podrobnými údajmi, vieme ktorým smerom chceme svoj subjekt orientovať, poznáme svoje zdroje, možnosti a limity, máme predstavu o konkrétnych krokoch intervencie atď. Po technickej stránke disponujeme väčšinou materiálu potrebného pre naplnenie štruktúry štandardného zakladateľského podnikateľského plánu.

1. **metodiku výberu cieľovej skupiny, ktorých bude sociálny podnik zamestnávať (metodika identifikácie znevýhodnených ľudí a/alebo osoby ohrozené či postihnuté sociálnym vylúčením), náboru kandidátov na zamestnanie a metodiku výberu zamestnancov sociálneho podniku,**

Cieľovú skupinu ktorej je adresovaná pomoc určuje zvyčajne donor, z prostriedkov ktorého je program financovaný. Tak je to v prípade bežných programov, kedy sú cieľovými skupinami rôzne skupiny obyvateľov. V prípade systémového programu rozvoja sociálnej ekonomiky nie je možné vopred určiť, pre koho (akú napr. znevýhodnenú skupinu) by mal byť program realizovaný.

Pre rozvíjanie sociálnej ekonomiky je potrebné poznať a dobre sa orientovať v t. kt. prostredí. Tak ako sme popísali vyššie, aj v tomto prípade platí, že zárukou dobre nastaveného systému je tvorba lokálnych stratégií rozvoja. Už v úvodných častiach stratégie popisujeme a analyzujeme aktuálny stav v území, nevynímajúc audit demografickej štruktúry. Tú dokonca pokladáme za najdôležitejšiu, keďže rozvoj nerealizujeme pre inžinierske siete či kultúrny dom, ale pre obyvateľov a ich kvalitný život.

Dobre spracovaná stratégia nám dokáže veľmi presne popísať a ukázať, aké skutočné problémy územie má. Pri problémovej analýze nachádzame tzv. príčinno - následkové vzťahy, pomocou ktorých dokážeme nielen vniknúť do podstaty t. kt. problému, ale prirodzene a reálne vidieť riešenia.

V prípade identifikovania nedostatkov a problémov vždy narazíme na to, ktorej skupiny obyvateľstva sa najviac (a ako konkrétne) dotýkajú. Podľa toho aj určujeme cieľové skupiny, na ktoré ďalej svoje aktivity zameriavame. Okrem toho nám pri určovaní cieľových skupín dobre poslúžia aj regionálne analýzy trhu práce, regionálne analýzy podnikateľského prostredia a pod. Tento druh analýz by mala pravidelne (napr. 1x ročne) vypracovávať APSE.

Kreovanie štruktúry zamestnancov by sa nemalo realizovať na základe rigidne stanovených plošných kritérií na základe etnickej príslušnosti, pohlavia, či veku. Subjekt sociálnej ekonomiky by mal zamestnávať tých ľudí, ktorí to najviac potrebujú a určenie tých „ktorí to sú“ nemôže byť v kompetencii jedného človeka a nemôže byť plošne unifikovaný. Jedným hľadiskom je výber cieľových skupín – tých skupín ktorí pomoc prostredníctvom pracovného zaradenia do subjektu, ktorý realizuje miestny rozvoj.

Ďalším hľadiskom je výber konkrétneho človeka z vybranej cieľovej skupiny, ktorú sme identifikovali v danom území. Toto pokladáme za jednu z kľúčových tém, ktorou je potrebné zaoberať sa pri nastavovaní systému rozvoja sociálnej ekonomiky. V úvodnej časti sme načrtli opodstatnenosť APSE a ako jednu z jej dôležitých funkcií sme popísali lokálne pracovné poradenstvo a pracovnú asistenciu. Prepojením funkčného pracovného poradenstva s terénnou sociálnou a komunitnou prácou a všetkým tým, čo smeruje k bližšiemu a lepšiemu spoznaniu klienta, dokážeme subjektom sociálnej ekonomiky poskytnúť veľmi adresnú pomoc človeku, ktorý ju najviac potrebuje. Vďaka takto nastavenému systému sa budú vhodní zamestnanci nielen vyberať, ale aj dlhodobo pripravovať, pre potreby subjektov sociálnej ekonomiky. Prostredníctvom agentúry budú zamestnanci subjektov perspektívne ďalej posúvaní na bežný trh práce.

1. **metodiku podpory a práce so zamestnancami sociálnych podnikov z radov znevýhodnených ľudí a/alebo osôb, ktoré sú ohrozené či postihnuté sociálnym vylúčením s cieľom prekonať ich znevýhodnenia a eliminovať riziko straty získaného zamestnania (napríklad sociálna asistencia, obnova pracovných zručností a podobne),**

V praxi sa často stretávame s tým, že napriek zamestnaniu dlhodobo nezamestnaného v sociálnom podniku a počiatočnej eufórii zo získania zamestnania, prichádza fáza nespokojnosti zamestnanca (z dôvodu nenaplnenia očakávaní), ako aj nespokojnosti zamestnávateľa (pokles výkonnosti, problémy s pracovnou morálkou atď.). Je to jav prirodzený a takmer zákonitý. Dlhodobo nezamestnaný postupne stráca pracovné návyky, ako aj ostatné návyky súvisiace s pravidelnou prácou (ranné vstávanie, hygiena, nový kolektív atď.). Táto fáza prichádza väčšinou už po jednom pracovnom týždni. Zvlášť klienti zo sociálne znevýhodneného prostredia potrebujú po nástupe do zamestnania špecifickú asistenciu. V súčasnosti je poskytovanie takýchto kvalitných asistenčných služieb skôr výnimkou.

Pre subjekty sociálnej ekonomiky sa jedná o nevyhnutnú pomoc, ktorú potrebujeme ich zamestnancovi poskytnúť, keďže sa nám jedná nielen o aspekt rozvoja zamestnanosti, ale aj zamestnateľnosti. Zdôrazňujeme, že ani v prípade sociálnej asistencie, tutoriálu a mentoringu sa nejedná o jednorázovú či krátkodobú službu. Ak prijímame názor že subjekt sociálnej ekonomiky by mal byť do veľkej miery „prestupnou stanicou“ pre trvalé umiestnenie nezamestnaného na trh práce, asistenciu potrebujeme vykonávať pravidelne (stále), počas celej doby zotrvania v sociálnom podniku.

V praxi sa stretávame s tým, že sa nový zamestnanec priradí k osvedčeným stálym zamestnancom, ktorí mu asistujú pri získavaní, či obnove pracovných zručností. Bez toho aby sme mali vopred premyslený a nastavený systém v ktorom počítame so skúsenými a dostatočne zručnými zamestnancami (už od začiatku existencie podniku), je subjekt takmer naisto odsúdený k neúspechu. V stratégii rozvoja o ktorej sme sa zmienili vyššie preto musíme nevyhnutne počítať s týmto aspektom. To všetko je však iba bazálnou stránkou veci. Ešte dôležitejšou sa javí potreba „sprevádzania“ zamestnanca kvalitným a erudovaným asistenčným servisom. V bežných podmienkach sociálnych podnikov je hlavne z ekonomického hľadiska realizácia (zaplatenie) takéhoto servisného personálu nereálna. Tak ako bolo spomenuté v úvodnej časti, aj v tomto prípade sa ako vhodné riešenie ponúka využitie APSE. Tá by mala okrem vyškoľovania ľudí pre poskytovanie tútorskej a mentorskej služby aj sama tento pravidelný servis poskytovať. Ako sme v úvodnej časti naznačili, v prípade že APSE poskytuje svoje kompletné servisné služby viacerým subjektom sociálnej ekonomiky vo viacerých lokalitách, môžeme predpokladať kvalitné, stále, lacné, funkčné a efektívne služby pre jednotlivé subjekty. Tieto asistenčné služby by mali mať prirodzené premostenie na služby lokálneho pracovného poradenstva (rovnako poskytovaného APSE), ako aj ostatné služby agentúry (napr. tvorba a manažovanie projektov pre subjekty sociálnej ekonomiky). Tak ako sme naznačili fungovanie lokálneho poradenstva prostredníctvom APSE, jedná sa o prepojenie servisných služieb s komunitnou a sociálnou prácou a rôznymi formami poradenstva. Tak sa pomoc zamestnancovi (klientovi) stáva pomocou účinnou, permanentnou, lacnou, adresnou, spojenou, koordinovanou a zmysluplnou.

Na tomto mieste si dovoľujeme navrhnúť ďalšiu inováciu, ktorá by výrazne napomohla rozvoju sociálnej ekonomiky – vytvorenie Výcvikového strediska pre subjekty sociálnej ekonomiky.

**Výcvikové stredisko pre subjekty sociálnej ekonomiky** je štruktúra vytvorená a prevádzkovaná mimovládnou organizáciou alebo samosprávou, ktorá má nielen praktické skúsenosti so sociálnym podnikaním, ale úspešne prevádzkuje subjekt sociálnej ekonomiky. V rámci Slovenska existovalo doposiaľ len jediné takéto školiace stredisko v obci Spišský Hrhov, ktoré spolupracovalo s viacerými organizáciami a inštitúciami zaoberajúcimi sa témou sociálnej ekonomiky a sociálneho podnikania, vrátane Ekonomickej Univerzity v Bratislave, Slovenskej poľnohospodárskej univerzity v Nitre a ď. Mimochodom toto školiace stredisko bolo vybudované za výraznej podpory samosprávneho kraja (PSK). V súčasnosti je však už neaktívne.

Takéto výcvikové stredisko je svojim spôsobom školou, ktorá pripravuje budúcich zamestnancov subjektov sociálnej ekonomiky na všetkých úrovniach. Teda od prípravy personálneho manažmentu, cez finančný manažment, bezpečnosť pri práci, až po jednotlivé profesie a v neposlednom rade **prakticky pripravuje mentorov, tútorov a asistentov.** Výcvikové stredisko by malo byť v budúcnosti priamo napojené na APSE, ktorá koordinuje vzdelávacie moduly s potrebami praxe, vyberá adeptov, zabezpečuje im podmienky pre vzdelávanie atď. Spolu s ostatnými funkciami APSE - získavanie a šírenie informácií, plánovanie, pracovné (a iné) poradenstvo, manažment, mentoring, marketing, fundraissing atď. je možné predpokladať koncepčné etablovanie článkov sociálnej ekonomiky v systéme.

1. **metodiku posudzovania vhodnosti podnikateľského plánu a pripravenosti potenciálneho realizátora projektu sociálnej ekonomiky a prijímateľa finančnej podpory,**

V prípade vytvorenia systému popisovaného v predošlých častiach (najmä b. a c.) je posudzovanie zámerov realizátora programu sociálnej ekonomiky vcelku jednoduchý a veľmi zreteľný. Jedná sa o to, že až ten subjekt ktorý je schopný vytvoriť dostatočnú štruktúru schopnú detailného a širokospektrálneho naplánovania rozvoja (v v úzkej spolupráci a garancii APSE), je vhodný pre prijatie finančnej podpory. Iné spôsoby podpory pokladáme za nekoncepčné experimenty, ktoré síce občas môžu pozitívne prekvapiť, od nastavovania systému rozvoja sociálnej ekonomiky sú však nedosiahnuteľne vzdialené. Je pravdou že vytvorenie funkčného systému nie je možné za niekoľko týždňov, avšak môžeme predpokladať systém, ktorý bude v perspektíve fungovať dlhodobo a efektívne.

Pokladáme za vhodné, aby na základe splnenia troch základných požiadaviek

* Dobre spracovaných a presných analýz
* Vypracovaného konceptu (od vízie po aktivity, termínové, personálne a finančné zabezpečenie).
* Vypracovaného podnikateľského zámeru a  základného podnikateľského plánu

bol adept na podporu hodnotený tímom (komisiou) zloženou zo zástupcov :

* samosprávneho kraja
* samospráv,
* úradov práce alebo pracovných agentúr,
* podnikateľov,
* mimovládnych organizácií,
* finančných inštitúcií.

Je nevyhnutné, aby tí ktorí posudzujú vhodnosť adepta na podporu (čím do veľkej miery prijímajú za neho zodpovednosť) disponovali dostatočnými skúsenosťami a aspoň základnou erudovanosťou v oblastiach:

* sociálne podnikanie,
* strategické plánovanie,
* projektový manažment,
* personálny manažment,
* finančný manažment,
* PR manažment
* sociálna a komunitnú práca,
* supervízia,
* právo (pracovné, obchodné, finančné a občianske)
1. **obsah a spôsob poskytovania technickej asistencie pre realizátorov sociálnej ekonomiky a prijímateľov finančnej podpory vrátane metodiky poskytovania asistencie pri podnikaní.**

APSE považujeme za základný prvok pre budovanie štruktúr a funkčnosť systému rozvíjajúcej sa sociálnej ekonomiky. Okrem toho že pripravuje podmienky pre započatie činnosti subjektov sociálnej ekonomiky, pomáha pri koordinácii ich aktivít rozvoja a poskytuje kompletný servis pri ich činnostiach, plní funkciu metodickej pomoci a asistencie pre všetky články účastné na poli sociálnej ekonomiky. Prax ukazuje, že je nad rámec možností každého bežného subjektu sociálnej ekonomiky, aby riešil polyspektrálne všetky problémy s ktorými sa denne stretáva. Na druhej strane nepoznáme aktuálne žiadnu inú štruktúru, ktorá by bola schopná dynamicky a operatívne zabezpečovať funkcie, aké pripisujeme potencionálnemu APSE.

1. **Návrh mechanizmu podpory sociálneho podnikania v MOL**

Pre vytvorenie funkčného mechanizmu rozvoja sociálnej ekonomiky navrhujeme:

* Vytvorenie štruktúry APSE zloženej z regionálnych expertov (okrem zástupcov samosprávneho kraja zástupcov obecných samospráv, mimovládnych organizácií, podnikateľov, finančných inštitúcií, pracovných agentúr, úradov práce a regionálneho centra sociálnej ekonomiky).
* Identifikáciu vhodných a potencionálnych lokalít pre založenie a prevádzkovanie subjektov sociálnej ekonomiky
* Vytvorenie komunikačnej stratégie (informačných sietí, pravidiel a foriem informácií)
* Zaškolenie potencionálnych lídrov subjektov sociálnej ekonomiky
* Tvorbu stratégií rozvoja lokalít/komunít
* Tvorbu podnikateľských plánov
* Vyhodnotenie stratégií a podnikateľských plánov
* Spustenie finančnej podpory vybraných subjektov
* Zabezpečenie evaluácie a asistencie subjektom
* Realizáciu lokálneho pracovného poradenstva
* Prepojenie s výcvikovým strediskom pre subjekty sociálnej ekonomiky
* Realizáciu monitoringu a kompletných poradenských a asistenčných služieb subjektom

Za výraznou väčšinou existujúcich a vznikajúcich sociálnych podnikov stoja ľudia bez širších podnikateľských a manažérskych skúseností, ako aj bez širších právnych a ekonomických znalostí. To isté platí aj o ďalších aktivitách v širšom priestore sociálnej ekonomiky. Na druhej strane dnes je dostatok znalostí a skúseností v mnohých krajinách EÚ, ako aj u jednotlivcov v SR. Aj vzhľadom na tieto skutočnosti (a krátku históriu sociálneho podnikania u nás) je propagácia, šírenie informácií, poradenstvo a vzdelávanie v oblasti sociálnej ekonomiky jednou z kľúčových činností pre zabezpečenie rozvoja sociálnej ekonomiky na Slovensku. Sociálni podnikatelia a ďalší aktéri sociálnej ekonomiky potrebujú jednak kvalitné a systematické vzdelávanie, ale aj rovnako kvalitné a systematické sústavné poradenstvo a sprevádzanie pri výkone ich ekonomických aktivít. Vzhľadom na rýchlo sa vyvíjajúce a variabilné potreby musí byť systém vzdelávania, poradenstva a sprevádzania výrazne flexibilnejší, než je tomu v súčasnosti a musí byť pre všetkých aktérov sociálnej ekonomiky ľahšie prístupný. Nastavenie systému musí reflektovať na rozdielne potreby sociálnych podnikateľov a iných aktérov sociálnej ekonomiky.

Doterajšie skúsenosti ukázali, že dobré fungovanie systému dokážu zabezpečiť iba ľudia, ktorí sú nielen odborne zdatní, ale aj vnútorne motivovaní k podpore sociálnej ekonomiky. Pri niektorých podporných činnostiach sú navyše osobné profesijné skúsenosti (bez ohľadu na úroveň teoretických znalostí) nenahraditeľné – ide najmä o sprevádzanie pri samotnom podnikaní, čiže dennom riadení firiem. Systém preto musí byť nastavený tak, aby poradenstvo a sprevádzanie poskytoval aj prostredníctvom už podnikajúcich, alebo obdobne pôsobiacich ľudí. Nevyhnutná je flexibilita a variabilita celého systému, ktorá umožní zapojenie ľudí z externého prostredia v takom rozsahu, ktorý bude pre týchto ľudí dostatočne atraktívny.

Keďže v súčasnosti úplne absentuje systematické vzdelávanie aktérov sociálnej ekonomiky, MPSVR SR by malo vytvoriť systém poskytovania takéhoto vzdelávania. Kvalitné vzdelávanie, najmä v oblasti manažérskych, obchodných (vr. marketingu) a ekonomických činností je jednou zo základných podmienok dlhodobej udržateľnosti sociálneho podnikania, ale aj inej sociálnej ekonomickej aktivity. Práve tento faktor znižuje rizikovosť finančných investícií do sociálnej ekonomiky a naopak zvyšuje ich efektívnosť a tak zvyšuje hodnotu, ktorú štát (a celá spoločnosť) od investícií do sociálnej ekonomiky právom očakáva. V spolupráci s odborníkmi a organizáciami sektora sociálnej ekonomiky štát identifikuje a bude pravidelne aktualizovať hlavné potreby v oblasti vzdelávania aktérov sociálnej ekonomiky. Výber partnerov bude aj v tomto prípade podriadený adekvátne prísnym podmienkam, aby sa zabezpečila jeho transparentnosť, ale aj kvalita a dostupnosť vzdelávacích programov.

Ak však túto prípravu / vzdelávanie pre sociálnu ekonomiku a sociálne podnikanie nezabezpečuje štát, je na mieste položiť si otázku, ako tieto vzdelávacie aktivity môže zabezpečovať MOL.

1. **Prioritné problémy a strategické ciele okresu Levoča v oblasti zamestnanosť**

**Vízia rozvoja zamestnanosti: v roku 2030 je mikroregión okresu Levoča územím s nízkou mierou nezamestnanosti, so vzdelanou a flexibilnou pracovnou silou, s rovnakými šancami na trhu práce**

|  |  |
| --- | --- |
| **Silné stránky*** Dostatok pracovnej sily
* Dostatok voľných priestorov – budov a pozemkov vhodných na podnikanie
* Možnosti finančnej a odbornej podpory pre tvorbu nových pracovných miest
* Čiastočná flexibilita pracovnej sily
* Čiastočná mobilita pracovnej sily
* Prírodný potenciál pre rozvoj cestovného ruchu
* Dobrá geografická poloha
* Možnosti dovzdelávania a rekvalifikácií
* Čiastočne dobré dopravné prepojenia
* Implementácia projektov EÚ
* Existencia stredných škôl v mikroregióne
* Potenciál organizácií a inštitúcií riešiaci nezamestnanosť
* Rozvíjajúca sa sociálna ekonomika
 | **Slabé stránky*** Nedostatok pracovných miest v regióne
* Nedostatočný postih nelegálnej práce
* Tolerované zneužívanie pracovnej sily
* Spoločenské predsudky voči osobám postihnutým sociálne patologickými javmi
* Nedostatočné využívanie potenciálu pre rozvoj služieb v oblasti cestovného ruchu
* Nedostatočne rozvinuté partnerstvá medzi MVO, samosprávami, podnikateľmi a zamestnávateľmi
* Nedostatočne „udržateľné“ projekty z hľadiska zamestnanosti
* Nedostatočné informačné systémy v sociálnom podnikaní
* Nedostatočná previazanosť vzdelávacích aktivít s potrebami trhu práce
* Odliv kvalifikovanej pracovnej sily do zahraničia
* Slabá motivácia ohrozených skupín k ďalšiemu vzdelávaniu a získavaniu zručností
* Nízke sociálne a právne vedomie nezamestnaných
* Slabá motivácia malých a stredných podnikateľov vytvárať nové pracovné miesta
* Diskriminácia a intolerancia na trhu práce
* Slabé podnikateľské prostredie
* Vysoká chorobnosť obyvateľstva
* Málo podnetné rodinné prostredie v MRK
 |
| **Príležitosti** * Pozitívne legislatívne zmeny
* Pluralita inštitúcií
* Využívanie prostriedkov EU
* Prístup k verejným informáciám – verejnému informačnému systému
* Vznikanie nových efektívnych a flexibilných vzdelávacích aktivít a inštitúcií
* Výrazná podpora sociálnych podnikov zo strany štátu
 | **Ohrozenia** * Negatívne demografické trendy
* Negatívne dôsledky globalizácie
* Zhoršovanie zdravotného stavu marginalizovaných
* Negatívne legislatívne zmeny
 |

**Prioritné problémy:**

1. nedostatočné využívanie miestnych zdrojov (ľudských, ekonomických, prírodných) pri podnecovaní tvorby pracovných miest
2. neexistujúci systém kooperácie zainteresovaných subjektov v oblasti rozvoja zamestnanosti
3. nepreviazanosť vzdelávacích aktivít s potrebami trhu práce
4. skrytá diskriminácia a intolerancia na trhu práce
5. nedostatočná informovanosť cieľových skupín v oblasti zamestnania a nízke právne vedomie

**Strategické ciele:**

1. V rámci MOL zmapovať „voľné“ ľudské zdroje v mikroregióne
2. V spolupráci s obcami MOL podrobne zmapovať prírodné, priestorové, technické a technologické zdroje
3. Zostaviť sumár zdrojov MOL vhodných na využívanie pri tvorbe pracovných príležitostí
4. Iniciovať vznik koordinačného centra pre sociálne podnikanie - APSE
5. Vypracovať analýzu a štúdiu ponuky a dopytu práce v MOL
6. Zvyšovať vzdelanie marginalizovaných v oblasti podnikania v rámci kurzov, školení.
7. Iniciovať smerovanie učebných odborov stredných škôl k prepájaniu s potrebami trhu práce v MOL
8. Podporovať vznik inovatívnych sociálnych podnikov MOL
9. Monitorovať formy diskriminácie na pracovnom trhu v MOL
10. realizovať kampane proti diskriminácii na trhu práce pre zamestnávateľov v MOL
11. Iniciovať vznik pracovno-poradenského centra MOL
12. Prepájať prebiehajúce projekty v MOL zamerané na zvyšovanie informovanosti cieľových skupín v oblasti zamestnania a právneho poradenstva
13. Vytvoriť komunikačné kanály MOL pre zlepšenie informácií o sociálnom podnikaní, zamestnanosti a pracovnom trhu

**Ďalšie návrhy riešení pre rozvoj MOL:**

* Realizovať školiace aktivity pre samosprávy v oblasti plánovania, zakladania a manažovania sociálnych podnikov
* Skvalitňovať profesionálnu úroveň členov obecných zastupiteľstiev a pracovníkov obecných úradov v oblasti sociálneho podnikania
* Koordinovane zabezpečovať informácie o možných zdrojoch financovania sociálnej ekonomiky v MOL
* Vytvoriť informačný rozvojový servis MOL