

(eS)

ekonomia społeczna

ISSN 2081-321X

PÓŁROCZNIK NR 2/2011 (3)

W numerze m.in.:

- | | |
|---------------------------------|--|
| Janina Filek | <i>Rozważania wokół fenomenu pomocy</i> |
| Piotr Wróbel | <i>Koncepcja izomorfizmu instytucjonalnego i jego przejawy w sektorze non profit w wybranych krajach</i> |
| Ewa Janikowska | <i>W jaki sposób mikrofinansowanie pomaga w walce z ubóstwem. Studium przypadku Grameen Bank</i> |
| Graham Smith,
Simon Teasdale | <i>Ekonomia społeczna, przedsiębiorstwo społeczne i teoria demokracji stowarzyszeniowej</i> |



ekonomia społeczna

PÓŁROCZNIK NR 2/2011 (3)

Redakcja

Jerzy Hausner, *Redaktor naukowy*
Anna Karwińska
Stanisław Mazur
Anna Chrabąszcz
Karolina Krawczyk

Rada Programowa

Joanna Brzozowska, Jerzy Hausner, Anna Karwińska, Piotr Krośniak, Stanisław Mazur, Agnieszka Pacut, Izabela Przybysz

Recenzenci

Ewa Bogacz-Wojtanowska, Marta Bohdziewicz-Lulewicz, Joanna Brzozowska, Andrzej Bukowski, Marek Ćwiklicki, Janina Filek, Maciej Frączek, Juliusz Gardawski, Barbara Gąciarz, Anna Giza-Poleszczuk, Ilona Gosk, Marta Gumkowska, Hubert Izdebski, Magdalena Jelonek, Tomasz Kafel, Jerzy Kornaś, Izabela Koryś, Seweryn Krupnik, Norbert Laurisz, Ewa Leś, Magdalena Małecka-Lyszczek, Jerzy Michałowski, Tomasz Ochinsonski, Jolanta Perek-Białas, Michał Rutkowski, Tomasz Sadowski, Grażyna Skąpska, Bogumiła Szopa, Jerzy Wilkin, Barbara Worek, Marcin Zawicki

Wydawca

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Małopolska Szkoła Administracji Publicznej
ul. Rakowicka 16, 31-510 Kraków
tel.: +48 12 29 37 564, 12 29 37 560, tel./faks: +48 12 29 37 559
e-mail: redakcjaes@uek.krakow.pl
www.msap.uek.krakow.pl

© Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Małopolska Szkoła Administracji Publicznej

PROJEKT GRAFICZNY

Andrzej Kamiński

Skład, druk i oprawa

Oficyna Drukarska Jacek Chmielewski
ul. Sokołowska 12a, 01-142 Warszawa
tel./faks: +48 22 632 83 52

*Publikacja odzwierciedla wyłącznie poglądy Autorów.
Instytucja Zarządzająca Programem Operacyjnym Kapitał Ludzki nie ponosi odpowiedzialności
za sposób wykorzystania informacji w niej zawartych.*

*Cytowanie artykułów zamieszczonych w półroczniku „Ekonomia Społeczna”
dozwolone jest z podaniem źródła.*

Publikacja jest dystrybuowana bezpłatnie. Każdy z numerów półrocznika dostępny jest w wersji elektronicznej
na stronie: www.ekonomiaspoleczna.msap.pl

ISSN 2081-321X

Nakład 1000 egz.

Kraków, 2011

Niniejsza publikacja powstała w ramach projektu „Zintegrowany System Wsparcia Ekonomii Społecznej”
współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



SPIS TREŚCI

Od Redakcji	4
ARTYKUŁY	
Janina Filek Rozważania wokół fenomenu pomocy	7
Piotr Wróbel Koncepcja izomorfizmu instytucjonalnego i jego przejawy w sektorze non profit w wybranych krajach	21
Marek Krzysztof Zając Wewnętrzny Ośrodek <i>Outplacementu</i> w warunkach oddziału penitencjarnego	35
Maciej Frączek, Seweryn Krupnik, Agnieszka Pacut, Anna Szczucka Monitoring przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce: wybrane wyniki badania i kluczowe wyzwania ...	47
Marek Oramus Przydatność metody <i>Social Return on Investment</i> dla małych podmiotów ekonomii społecznej. Studium przypadku fundacji <i>Ale heca!</i>	61
Ewa Janikowska W jaki sposób mikrofinansowanie pomaga w walce z ubóstwem. Studium przypadku Grameen Bank	75
INICJATYWY	
Alicja Mazurek Perspektywy rozwoju Klubów Pracy	87
Zuzanna Fichtner Program Szkoły Animacji Społecznej jako szansa na zaspokojenie potrzeb osób wykluczonych społecznie. Ośrodek dla Bezdomnych nr 1 w Poznaniu	90
Sebastian Cycuła Stwórz ośrodek dla osób z autyzmem. Wyzwania i możliwości budowy infrastruktury społecznej – doświadczenia SPOA „Dalej Razem”	95
Anna Sienicka Ocena projektu ustawy o przedsiębiorczości społecznej i przedsiębiorstwie społecznym w świetle wyników konsultacji	99
Rafał Sułkowski Konferencja „Aktywna Europa” – jak finansować rozwój przedsiębiorstw społecznych i walczyć z kryzysem	110
RECENZJE PUBLIKACJI	
Michał Możdżeń Recenzja książki Dominika Buttlera pt. <i>Pozycja wolontariuszy na rynku pracy</i>	115
BIBLIOTEKA TEKSTÓW KLASYCZNYCH	
Graham Smith, Simon Teasdale Ekonomia społeczna, przedsiębiorstwo społeczne i teoria demokracji stowarzyszeniowej (tłumaczenie Rafał Śmietana)	121

Szanowni Państwo.

W prezentowanym, trzecim numerze naszego półrocznika znalazło się wiele wartościowych tekstów, obrazujących zarówno potencjał rozwojowy tkwiący w ekonomii społecznej, jak i odzwierciedlających narastające nią zainteresowanie. Jedno i drugie zjawisko, jako Redakcja półrocznika, przyjmujemy z nieskrywanym zadowoleniem.

W artykule Rozważania wokół fenomenu pomocy prof. J. Filek stawia pytania o znaczeniu podstawowym: „Czy w ogóle pomagać? Co jest rzeczywistym celem pomocy? Kiedy pomoc jest efektywna? Jakie są granice pomocy?” Pytania te uzmysławiają niejednoznaczność dystynkcji między pomocą a przemocą. Stanowią one zarazem silny impuls do namysłu nad istotą pomocy i jej niezamierzonymi konsekwencjami. P. Wróbel w swoim tekście podejmuje uporządkowaną, rzetelną i inspirującą analizę zjawiska izomorfizmu instytucjonalnego. Odwołując się do rozważań P. DiMaggio i W. Powella (klasyków badań nad izomorfizmem), Autor prezentuje podstawowe wzorce zmiany izomorficznej, a następnie w oparciu o nie objaśnia specyfikę sektora non profit w Szwecji, Wielkiej Brytanii i Danii. Z kolei M. Zajac w tekście Wewnętrzny Ośrodek Outplacementu w warunkach oddziały penitencjarnego, bazując na doświadczeniach programu realizowanego w Zakładzie Karnym w Nowym Sączu, dokonuje oceny użyteczności tej formy wsparcia dla osób skazanych. W tekście Monitoring przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce: wybrane wyniki badania i kluczowe wyzwania zaprezentowano rezultaty prac badawczych dotyczących kondycji przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce. To rzetelny, trafny i użyteczny opis. Zawiera szereg wartościowych ustaleń diagnostycznych. Jego Autorzy słusznie zwracają uwagę na ograniczony potencjał ludzki tych przedsiębiorstw, niewystarczającą liczbę wolontariuszy zaangażowanych w realizowane przez nie przedsięwzięcia oraz słabość sieci współdziałania tych podmiotów. M. Oramus w swoim artykule analizuje użyteczność metody Social Return on Investment do pomiaru społecznej wartości dodanej generowanej przez podmioty ekonomii społecznej. Za główną zaletę tej metody uznaje zwrócenie uwagi potencjalnych darczyńców oraz inwestorów na korzyści społeczne generowane przez podmioty ekonomii społecznej. Natomiast za jej podstawową słabość przyjmuje konieczność dokonywania złożonej i czasochłonnej oceny korzyści finansowych wynikających z ich aktywności. To bariera szczególnie istotna w przypadku niewielkich organizacji. E. Janikowska w swoim tekście objaśnia koncepcję mikrofinansowania M. Yunusa (laureata Pokojowej Nagrody Nobla) oraz opisuje jej wpływ na poprawę losu ubogich w różnych krajach.

W części poświęconej omówieniu inicjatyw podejmowanych przez podmioty ekonomii społecznej A. Mazurek opisuje działania Klubów Pracy. Zwraca uwagę na ich zdolność, poza klasycznie przypisanymi im możliwościami budowania umiejętności i kompetencji u osób poszukujących pracy, do generowania zaufania społecznego. W rozwijaniu tych funkcji upatruje ona kierunku ewolucji Klubów Pracy. Z kolei Z. Fichtner przedstawia Program Szkoły Animacji Społecznej jako szansę na pomoc w rozwiązywaniu problemów osób wykluczonych, na przykładzie aktywności Ośrodka dla Bezdomnych nr 1 w Poznaniu. Autorka zwraca uwagę na konieczność przyjęcia w walce z bezdomnością podejścia integrującego wiele aspektów (np. mieszkaniowy, ekonomiczny, psychologiczny, społeczny), co jest podyktowane złożonością przyczyn prowadzących do bezdomności. Budujący przykład radzenia sobie w sytuacjach krańcowo trudnych opisuje S. Cycuła. Przedstawia on okoliczności powołania Stowarzyszenia Pomocy Osobom Autystycznym „Dalej Razem” oraz utworzenia na jego bazie ośrodka dla osób z autyzmem. W dziale inicjatywy A. Sienicka przedstawia informację o wynikach konsultacji społecznych dotyczących ustawy o przedsiębiorczości społecznej i przedsiębiorstwie społecznym, a R. Sułkowski prezentuje sprawozdanie z Konferencji „Aktywna Europa”, która odbyła się w Krakowie we wrześniu 2011 r.

M. Możdżeń – Autor recenzji książki D. Buttlera pt. *Polityka wolontariatu na rynku pracy* uznaje, że publikacja ta stanowi udaną próbę oceny wpływu wolontariatu na późniejszą sytuację zawodową osób angażujących się w niesienie pomocy innym. Recenzent podkreśla, że publikacja zasługuje na uznanie, m.in. z powodu syntezy wywodu, wielości poruszonych wątków i warsztatu badawczego jej Autora.

W bibliotece tekstów klasycznych zamieszczono tłumaczenie pracy G. Smitha i S. Teasdale'a *Ekonomia społeczna, przedsiębiorstwo społeczne i teoria demokracji stowarzyszeniowej*. Jej Autorzy zwracają uwagę, że podmioty ekonomii społecznej z reguły pozostają na marginesie zainteresowań teoretyków demokracji. Analogicznie, autorzy prac z dziedziny ekonomii społecznej nie zajmują się normatywnymi teoriami demokracji. Autorzy stawiają tezę, że teorię demokracji stowarzyszeniowej P. Hirsta można uznać za demokratyczną teorię ekonomii społecznej oraz o ekonomii społecznej, w której stowarzyszenia o charakterze samorządowym stają się podstawową formą organizacji społecznej.

Redakcja półrocznika
„Ekonomia Społeczna”

(eS)

ARTYKUŁY

Rozważania wokół fenomenu pomocy

Janina Filek

Dobry bądź i szlachetny, bądź do pomocy gotowy!

Johann Wolfgang Goethe, *Boskość*

Chcesz mieć wielu do pomocy? Staraj się nie potrzebować nikogo.

Aleksandro Manzoni (1727-1873)

Streszczenie: Prezentowany poniżej tekst ma charakter refleksji nad fenomenem pomocy – zjawiskiem coraz powszechniej występującym w życiu społecznym, choć raczej słabo obecnym w analizach filozoficzno-społecznych. Należy jednak od razu zaznaczyć, że prowadzone tu rozważania mają charakter wstępny, w dużym bowiem stopniu koncentrują się na analizie językowej. Analiza ta oparta jest na założeniu, że w rozumieniu wielu zjawisk pomocne może się okazać badanie pojęć je opisujących, ponieważ właśnie w języku skumulowana jest wiedza człowieka o otaczającej go rzeczywistości, czasami nawet nie w pełni przez niego uświadamiana. W drugiej części artykułu uwagę skoncentrowano na zaskakującej, zarówno w sensie językowym, jak i w przestrzeni działań praktycznych, bliskości pomocy i przemocy.

Słowa kluczowe: pomoc, wsparcie, pomoc wzajemna, przemoc.

W dzisiejszych czasach, kiedy pomoc – zarówno ta prywatna, najczęściej o charakterze indywidualnym, jak i ta państwowa (zinstytucjonalizowana), bez względu na to czy nakierowana jest na jednostkę czy na grupę – stała się czymś tak powszechnym, że słowo *pomoc* pracownicy służb pomocowych (*human services*) oraz liczne media odmieniają przez wszystkie przypadki, zaś liczba udzielanej pomocy stała się już tak wielka, że trudno zebrać i opisać jej wszystkie chwalebne przykłady, wydawać by się mogło, że nie tylko wszyscy dobrze wiemy, co to jest pomoc, ale także jej udzielanie nie następuje żadnych trudności. Nic bardziej błędnego. Paradoksalnie, im więcej udzielanej pomocy, tym bardziej staje się ona problematyczna. I choć każdego dnia mamy do czynienia z coraz bardziej rozbudowanymi formami pomocy¹, coraz wyraźniejszą staje się też konieczność poważnego pochylenia się nad jej fenomenem, bowiem trudności związane z jej udzielaniem zaczynają się piętrzyć. W tym kontekście coraz silniejsza staje się potrzeba odpowiedzi na liczne pytania. Do najistotniejszych wydają się należeć: *Czy w ogóle pomagać? Co jest rzeczywistym celem pomocy? Kiedy pomoc jest efektywna? Jakie są granice pomocy?*

Pierwsze pytanie, choć może nieco dziwić w kontekście upaństwowienia wielu form pomocy oraz jej powszechności, okazuje się nie tylko niezwykle istotne, ale i zasadne dlatego, że nie wszyscy są przekonani o konieczności lub sensowności udziela-

nia pomocy, a przynajmniej niektórych jej form. Nadal w przestrzeni społeczno-ekonomicznej liczną jest grupa zwolenników uproszczonej wersji darwinowskiej teorii ewolucyjnej, wskazującej na walkę o byt między członkami tego samego gatunku jako relację sprzyjającą rozwojowi gatunkowemu oraz wzrostowi gospodarczemu. Pogląd ten został wzmocniony współczesnymi odmianami tezy Thomasa Maltusa², traktującymi pomoc jako niepotrzebną ingerencję w dobrze działający system natury czy gospodarki. Pomoc stanowi wedle przedstawicieli tego stanowiska „swoiste paliwo dla ekspansji demograficznej, która zrodzi w przyszłości jeszcze więcej problemów” [Dower, 1998, s. 318].

Drugie pytanie okazuje się niezwykle istotne w kontekście różnych form pomocy i różnych przyczyn ją uruchamiających.

Trzecie z kolei nabiera znaczenia w świetle coraz większych nakładów ponoszonych na pomoc, zarówno tę krajową (instytucjonalną), jak i tę międzynarodową, przy jednoczesnej nieproporcjonalności jej efektów.

Ostatnie z pytań nabiera znaczenia głównie w kontekście analizowanego w tym artykule związku pomocy i przemocy.

² Notabene przeciwnika jakiegokolwiek pomocy materialnej na rzecz ubogich warstw społecznych w Anglii.

NOTA O AUTORCE

dr hab. prof. UEK Janina Filek – Kierownik Zakładu Etyki i Filozofii Społecznej, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

¹ Ostatnio Unia Europejska podjęła decyzję o ogromnej pomocy finansowej dla Grecji.

1. Czym jest pomoc? – wstępna analiza językowa

Jeśli chcemy głębiej zrozumieć istotę pomocy oraz zadać pytania o przyczyny piętrzących się trudności i dylematów z nią związanych, odwołajmy się najpierw do potocznego rozumienia tego pojęcia. Rozpocznijmy zatem naszą analizę od najczęściej przywoływanej definicji. Jak podaje *Słownik języka polskiego*, pomoc to: „wspieranie kogoś fizycznie lub moralnie, pomaganie komuś; wsparcie, ratunek”. Po pierwsze, z definicji tej można wywnioskować, że pomoc w swej podstawowej strukturze jest relacją dwuelementową: ktoś (pomagający) komuś pomaga, a ktoś inny (odbierający pomoc) z niej korzysta. Po drugie, z definicji tej wynika, że rodzaj pomocy jest bardzo zróżnicowany: od pomocy fizycznej po moralną, przy czym ta ostatnia, w opozycji do fizycznej, niechybnie oznacza lub przynajmniej ściśle się wiąże z pomocą o charakterze duchowym, co wyznacza bardzo szeroki zakres działań pomocowych.

Istotą pomocy, jak podaje przywołana definicja, wydaje się być *wspieranie* lub *ratunek*. Określenie: *wspieranie* może oznaczać lekkie, chwilowe, niezbyt intensywne „potrzymanie” czy wspomaganie, podczas gdy słowo *ratunek* przywołuje na myśl zdecydowaną, masywną pomoc. W najbardziej skrajnej postaci może ona nawet przybrać postać ratowania życia. W przypadku fenomenu pomocy mamy zatem do czynienia z ogromnym rozrzutem: od drobnego wsparcia (słowem, radą, szklanką wody, drobną kwotą itp.) po ratowanie życia i to – jak zauważyliśmy wcześniej – zarówno w sensie duchowym, jak i fizycznym.

Dla lepszego zrozumienia fenomenu pomocy przywołajmy też najbardziej typowe zastosowania tego pojęcia oraz związki frazeologiczne, w których słowo pomoc występuje.

Kiedy zastanawiamy się nad pomocą, przychodzi nam zaraz na myśl określenia: bratnia pomoc, pomoc sąsiedzka, pomoc przyjacielska, ale często myślimy też o pomocy lekarskiej, prawnej, naukowej czy gospodarczej. Z podanych przykładów językowych wynika, że mamy do czynienia nie tylko z różnymi rodzajami pomocy czy różnymi zakresami, ale też z jej różnymi obszarami.

Koncentrując się na odbiorcach pomocy (czyli na tych, którym jest udzielana), możemy wyróż-

nić przykładowo: dzieci, osoby niepełnosprawne, chorych, wykluczonych (bezrobotnych, bezdomnych, uzależnionych), poszkodowanych w klęskach żywiołowych czy uchodźców. Z podanych przykładów można wnosić jednak – przy całej różnorodności tych podmiotów – że pomoc jest udzielana osobom potrzebującym, a zatem jest świadczona tam, gdzie pojawia się potrzeba, której nie są w stanie zaspokoić sami potrzebujący.

Ze względu natomiast na przedmiot pomocy, możemy wyróżnić m.in. następującą pomoc: w gospodarstwie, w domu, w nauce – innymi słowy, w jakiejś pracy czy czynności – ale też mówimy o pomocy w przywróceniu zdrowia lub dobrego samopoczucia, w uwolnieniu od uzależnienia, jak i w zmniejszeniu dolegliwości wynikających z kryzysu gospodarczego w państwach nim dotkniętych. Pomoc jest zatem udzielana nie tylko tam, gdzie pojawia się niezaspokojona potrzeba, ale także tam, gdzie mamy do czynienia z niezdolnością do samodzielnego rozwiązania problemu zarówno jednostkowego, jak i społecznego.

Ze względu na liczbę osób, którym pomoc jest udzielana, należy odróżnić pomoc skierowaną na jednostkę od pomocy oferowanej jakiejś grupie. Przy refleksji nad tą pierwszą, należy jednak od razu zauważyć, że pomoc może być udzielana nie tylko komuś, ale także i sobie samemu (wtedy wcześniej przywoływana relacja dwuelementowa staje się relacją zwrotną). Przy refleksji nad tą drugą, pojawiają się rozmaite wielkości grup: od najmniejszej, jaką niechybnie jest rodzina, poprzez liczniejsze grupy, np.: grupę bezdomnych czy bezrobotnych (czasami stanowiących grupę lokalną), poprzez znacznie większą grupę, którą stanowią obywatele kraju dotkniętego klęską powodzi, suszy czy głodu, bądź – jak ostatnio – krajów objętych kryzysem gospodarczym (mamy wtedy do czynienia z częścią lub całością społeczeństwa), aż po mieszkańców całego regionu, niezależnie od przynależności państwowej, a nawet po wspólnotę, jaką stanowi cała ludzkość. Jeśli mówimy o pomocy jednostki innej jednostce lub o pomocy jednostki grupie osób, to analogicznie należałoby także zastanowić się nad pomocą grupy udzielanej jednostce oraz nad pomocą grupy udzielanej innej grupie³. W przywoła-

³ Idąc nadal tym tropem, należałoby przeanalizować relacje zachodzące np. pomiędzy instytucją (stanowiącą zawsze zespół osób) a jednostką, czy też pomiędzy organizacją międzynarodową a państwem czy między państwem a państwem.

nych tu przykładach, pomimo faktu, że po obu stronach mogą być nie tylko jednostki, ale także grupy osób, nadal pozostaje jako podstawowa relacja dwuelementowa: udzielający pomocy i przyjmujący pomoc. Warto jednak zauważyć, że w przypadku grup (szczególnie grup przyjmujących pomoc) liczba uczestników grupy objętych akcją pomocową istotnie wpływa na jej charakter, jakość, jak i formę, wyznaczając też w znacznym stopniu zakres trudności i dylematów związanych zarówno z udzielaniem, jak i przyjmowaniem pomocy.

Biorąc z kolei pod uwagę umiejscowienie podmiotu świadczącego pomoc w strukturze społecznej lub organizacyjnej, możemy wyróżnić pomoc:

- prywatną (np. ktoś decyduje się udzielić pomocy członkowi swojej rodziny czy sąsiadowi lub wesprzeć akcję np. pomocy powodzianom),
- pozapaństwową, czyli świadczoną np. przez trzeci sektor (akcje prowadzone w Polsce przez wielkie organizacje pozarządowe, jak: PAH, Wielką Orkiestrę Świątecznej Pomocy, Fundację Anny Dymnej „Mimo Wszystko”, jak i tysiące mniejszych organizacji),
- udzielaną przez przedsiębiorstwa (w postaci bezpośredniego wsparcia np. sponsoringu lub poprzez działalność fundacji, z czym często mamy do czynienia w sektorze bankowym⁴),
- publiczną, czyli organizowaną i świadczoną przez instytucje państwowe (np. MOPS, ROPS, PFRON i wiele innych),
- pomoc międzynarodową.

Na podstawie tych przykładów nietrudno zauważyć, że pomoc może mieć różny charakter: od pomocy dobrowolnej, ale spontanicznej, poprzez dobrowolną, ale bardziej przemyślaną i zaplanowaną, aż po pomoc obowiązkową, wynikającą np. z przepisów prawa (która też może być lepiej lub gorzej przemyślana).

W przypadku tej najpowszechniejszej pomocy, czyli państwowej (instytucjonalnej), której zakres jest określony przepisami prawa, pojawia się cała masa trudności i dylematów związanych z jej udzielaniem. Jednym z pierwszych problemów jest kwestia, którą najlepiej oddaje pytanie: *Czy pomaganie*

*obywatelom jest zadaniem państwa? Czy to państwo zatem jest najodpowiedniejszą do tego instytucją?*⁵. Jeśli odpowiedź brzmi „Tak”, to pojawia się dylemat związany z tym: *Komu pomoc przyznać? Czy w innej wersji: Komu pomoc się należy?* Szczególnie trudnym problemem o charakterze nierozwiązywalnego dylematu jest przydzielanie pomocy przy nieustannym braku wystarczających środków lub możliwości dla zaspokojenia potrzeb wszystkich zwracających się o pomoc⁶. Inny dylemat jest związany z pytaniem: *Na podstawie jakich kryteriów przydzielać pomoc?* Co z tymi, którzy ewidentnie wymagają pomocy, ale aktualne przepisy nie uwzględniają ich sytuacji, ponieważ „nie pasuje” ona do ustalonych kryteriów. Tu docieramy do problemu sprawiedliwości lub niesprawiedliwości państwa w świadczeniu pomocy w sensie ogólnym, jak i bardziej szczegółowym.

W pierwszym aspekcie, bardziej ogólnym, ustawodawca uznał takie, a nie inne sytuacje za wymagające pomocy, i tak, a nie inaczej sformułował kryteria jej udzielania. Warto jednak zauważyć, że o tym, czy pomoc się należy, decyduje w każdym kraju inny zespół czynników. W drugim aspekcie, bardziej szczegółowym, w Polsce owa „należność” pomocy jest zróżnicowana na poziomie województw, powiatów, a także na poziomie gmin, a nawet urzędów – zatem jeden obywatel uzyskuje wsparcie, kiedy drugi, zamieszkujący inną część Polski, w tej samej trudnej sytuacji takiego wsparcia nie otrzymuje, co oczywiście podważa idę sprawiedliwej pomocy. Ponadto, w przypadku pomocy państwowej pojawia się kolejna trudność, która wiąże się z tym, *czy pomoc udzielna obywatelom pozostającym w potrzebie powinna być bezwarunkowa czy czymś uwarunkowana?* (np.: adresem zameldowania – co jednak z tymi, którzy go nie mają; wiekiem – co jednak z tymi, którzy są za młodzi lub za starzy; średnią dochodów na osobę – co jednak z tymi, których dochód na osobę przekracza ustaloną kwotę o przysłowiową złotówkę; dobrym sprawowaniem – co wtedy z tymi bardziej niepokornymi itp.), a jeśli uwarunkowana, to czym i w jakim zakresie?

⁴ Z badań przeprowadzonych przez Forum Darczyńców we współpracy z PwC wynika, że 15 firm z sektora finansowego przekazało w 2010 r. łącznie 27 mln zł na cele społeczne. Z biorących w badaniu 22 firm 21 udziela wsparcia finansowego (nie wszystkie podały kwotę wsparcia), 17 angażuje się w działalność społeczną poprzez wolontariat pracowniczy, 15 założyło własną fundację [Zaangażowanie, 2011].

⁵ Na to pytanie „odpowiedź szwedzka” znacznie różni się od odpowiedzi np. amerykańskiej.

⁶ Złożoność tego problemu znakomicie oddaje przejmująca historia opisana przez Gombrowicza w *Dziennikach*, a dotycząca pomocy udzielanej przezeń przewróconym na grzbiety żukom na plaży.

Zastanawiając się zatem, w ramach podsumowania tej części rozważań, nad celem pomocy, można by powiedzieć, że pomoc każdorazowo jest nakierowana na wsparcie lub ratunek człowieka bądź grupy ludzi, znajdujących się w potrzebie, tzn. tych, którzy nie potrafią zaspokoić samodzielnie swoich istotnych potrzeb lub samodzielnie rozwiązać istotnych życiowo problemów. Niezależnie od trudności z określeniem tego, co to jest *istotna potrzeba* oraz co to są *istotne życiowo problemy*, możemy powiedzieć, że celem pomocy jest przede wszystkim drugi człowiek⁷. Jeśli tak zdefiniujemy fenomen pomocy, warto zauważyć, że niespodziewanie lokuje się on w samym centrum filozofii dialogu, ufundowanej na paradygmacie drugiej osoby, paradygmacie Ty.

Tu jednak pojawiają się kolejne wątpliwości: czy pomoc drugiemu należy traktować jako dobrowolną aktywność człowieka, czy też uznać ją za ludzką powinność⁸, czy też wręcz domagać się jej od każdej istoty ludzkiej⁹. Choć odpowiedź na to pytanie wydaje się fundamentalna dla praktyki życia społecznego w jej pomocowym wymiarze, to jednak jej udzielenie okazuje się niezwykle trudne, szczególnie w kontekście sporu, co do tego, czy udzielanie drugiemu człowiekowi pomocy jest wynikiem wyposażenia biologicznego¹⁰, czy ma swe zakorzenienie w naturze ludzkiej ukształtowanej kulturo-

wo, czy też jest mieszanką obu czynników¹¹, czy, tak jak uważał Kant, wynika z pojęć czystego rozumu¹² lub jest ufundowana religijnie.

Wprawdzie dla dalszej analizy idei pomocy, jak i dla praktyki pomocowej rozstrzygnięcie tych kwestii jest niezwykle istotne¹³, ponieważ odpowiedź na pytanie *jak pomagać?* nierozzerwalnie jest związana z tym, co jest dla niej uzasadnieniem, z czego, mianowicie, owa pomoc miałaby wynikać (czy z biologii, z życia społecznego, z refleksji etycznej¹⁴, czy też z zasady religijnej), to jednak ze względu na niezwykle złożoność tego problemu nie będziemy się dalej na nim koncentrować. Refleksja nad tą kwestią wymaga bowiem skonfrontowania wiedzy filozoficznej (w tym etycznej), biologicznej i socjologicznej, a niektórzy dodaliby: także wiedzy teologicznej.

Dodatkowo, z kontekstu językowego, jak również z doświadczenia wynika, że czasami mamy do czynienia z pomocą bezinteresowną, czyli pomocą nakierowaną na dobro drugiego, ale czasami udzielana pomoc ma charakter instrumentalny, z wyraźnym podtekstem realizacji zgoła innego celu niż dobro konkretnego człowieka pozostającego w potrzebie. Ta ostatnia jest zazwyczaj udzielana ze względu na korzyść, jaką uzyska udzielający pomocy, czyli jest pomocą interesowną.

⁷ W rozważaniach tych z pełną świadomością koncentrujemy się tylko na pomocy drugiemu człowiekowi, pomimo współcześnie coraz bardziej popularnej idei udzielania pomocy także naszym „braciom mniejszym”, zarówno w wymiarze jednostkowym, jak i instytucjonalnym (np. przez miłośników zwierząt czy organizacje walczące o ich prawa).

⁸ Przykładowo, w rozumieniu kantowskiego imperatywu kategorycznego zawartego w sformułowaniu: „Postępuj tylko wedle takiej maksymy, dzięki której możesz zarazem chcieć, aby stała się powszechnym prawem” [Kant, 1971, s. 50]. Należy jednak zauważyć, że kategoryczność imperatywu nie oznacza, że nakaz zawsze będzie zrealizowany, ale że nie wymaga on żadnych wstępnych warunków i zachowuje swą ważność w odniesieniu do każdej istoty rozumnej i w każdej sytuacji. Kategoryczność tego prawa nie polega zatem na tym, że każdy człowiek musi pomagać, ale że jest to jego powinnością, bowiem takie postępowanie jest zgodne z najbardziej obiektywnym i uniwersalnym prawem, jakie podpowiada rozum. Ciekawe w tym kontekście są przeprowadzone przez Kanta rozważania – w *Uzasadnieniu metafizyki moralności* – wykorzystujące imperatyw kategoryczny do analizy sytuacji zachowania kogoś „komu się dobrze wiedzie”, widzi jednak innych, „którzy muszą walczyć z wielkimi trudnościami”, a „którym mógłby przecież dopomóc” [1971, s. 54].

⁹ Tak jak „domagają się” tego mrówki, które (pod rygiorem utraty życia) muszą podzielić się z pobratymcami pokarmem, który zdobyły, lub jak w krajach demokratycznych społeczeństwo „domaga się” od każdego lekarza udzielenia pierwszej pomocy, skoro składał przysięgę Hipokratesa.

¹⁰ Wedle P. Kropotkina pomoc wzajemna jest pierwszorzędnym czynnikiem utrzymania życia, zachowania każdego gatunku oraz jego rozwoju [2006, s. 19], ma zatem swoje biologiczne zakorzenienie.

¹¹ Przykładowo, według E. O. Wilsona każdy człowiek jest kształtowany przez wzajemne oddziaływanie środowiska, zwłaszcza środowiska kulturowego oraz genów, które wywierają wpływ na jego społeczne zachowanie [Wilson, 1988]. Można stąd wnioskować, że skłonność do pomocy lub jej brak jest wypadkową obu czynników.

¹² Podstawy zobowiązania (w tym do udzielenia wsparcia) – jak sądzi Kant – nie należy „(...) szukać w naturze człowieka, ani w okolicznościach [zachodzących] w świecie, w jakim człowiek się znalazł, lecz a priori jedynie w pojęciach czystego rozumu” [Kant, 1971, s. 5-6].

¹³ Znalezienie odpowiedzi na to pytanie mogłoby okazać się wielce przydatne, z jednej strony, dla legitymizacji działań pomocowych świadczonych przez instytucje państwowe obywatelom znajdującym się w trudnej sytuacji, wyznaczając np. ich zakres czy charakter, z drugiej strony byłoby niewątpliwie niezwykle cennym argumentem w dyskusji na temat demokracji czy społeczeństwa obywatelskiego.

¹⁴ W przestrzeni etycznej, gdyby z niej miała się wywodzić idea pomocy, byłaby ona związana nie tylko ze wspomnianym imperatywem Kanta, ale także z ideą odpowiedzialności (w wersji Hansa Jonasa i Emmenuela Lévinasa), jak i z ideą solidarności (w wersji Józefa Tischnera). W koncepcji odpowiedzialności „Inny” – jego egzystencjalne ubóstwo, a nade wszystko jego wystawienie na śmierć – wzywa człowieka do spełnienia tego, co konstytuuje ludzką naturę, czyli do przyjęcia odpowiedzialności za drugiego. „W rozmowie odsłaniam się na pytanie Innego – pisze Lévinas – a pilna konieczność odpowiedzi (...) czyni mnie odpowiedzialnym” [Lévinas, 1998, s. 209]. Zaś w koncepcji Tischnera, być solidarnym z człowiekiem, to zawsze liczyć na człowieka, a liczyć na człowieka to wierzyć, że jest w nim coś stałego, co nie zawodzi [Tischner, 1984, s. 12].

Niektórzy spośród biologów sądzą, że każda pomoc międzygatunkowa ma swój interesowny kontekst, bowiem udzielanie wsparcia jednostce tego samego gatunku służy interesowi całego gatunku, jego przetrwaniu. Zaś niektórzy politycy uważają, że pomoc najbardziej potrzebującym, choćby w pewnym ograniczonym zakresie, jest w interesie stabilności całego społeczeństwa. Ze względu na zakres prowadzonych tu rozważań skoncentrujemy się jednak na interesowności konkretnego człowieka lub konkretnych instytucji pomocowych, udzielających pomocy, nie zapominając o ewentualnym biologicznym pochodzeniu idei pomocy wzajemnej oraz kontekście politycznym, nie absolutyzując jednak żadnego z tych stanowisk. Warto wszak zauważyć, że idea pomocy udzielanej interesownie (czyli ze względu na własny interes osoby lub instytucji pomagającej, a nie interes osoby, której się pomaga) jest po części głosem w dyskusji wokół sporu o dobrowolność lub obowiązkowość pomocy (eliminując jakąkolwiek powinność człowieka wobec drugiego), wskazując jednocześnie na przeciwstawne powody podjęcia działań pomocowych.

Jedni udzielają pomocy spontanicznie, nie licząc na nic w zamian (przynajmniej w życiu doczesnym), inni udzielają wsparcia, bo liczą na wzajemność bądź na korzyść, jaką ostatecznie uzyskają z udzielonej komuś pomocy. Nie bez znaczenia dla oceny pomocy z perspektywy etycznej pozostają proporcje pomiędzy korzyścią osiągniętą z udzielania pomocy a korzyścią uzyskaną przez beneficjentów¹⁵, jak i nie bez znaczenia dla perspektywy spo-

¹⁵ Przy okazji warto zauważyć, że słowo beneficjent pochodzi od łacińskiego słowa *beneficium* oznaczającego dobrodziejstwo albo udzielenie czegoś ze szczególnej łaski, np. przywilej. Już w tym łacińskim słowie zawarte są przeciwstawne sobie znaczenia, które w dobie obecnej stają się źródłem dwuznaczności tkwiącej w pomocy. Z jednej strony mamy bowiem dobrodziejstwo związane z nazwijmy to czystym czynieniem dobra (od *bene* znaczącego dobro, stąd *beneficentia* oznaczająca dobroczynność oraz *beneficus* oznaczający dobroczynny), a z drugiej strony mamy przywilej lub okazaną łaskę za wyświadczone usługi. Zgodnie z tym drugim znaczeniem w Średniowieczu benefi-

ecznie-ekonomicznej jest ustalenie bilansu: z jednej strony nakładów na udzielenie pomocy potrzebującym obywatelom, a z drugiej – ostatecznych mierzalnych efektów, jakie przyniosła udzielona pomoc. Zazwyczaj w życiu codziennym nie oburza nas interesowność przynosząca ogromną korzyść osobom potrzebującym, zaś budzi niechęć, czasami nawet wstręt, żerowanie na biedzie innych pod płaszczykiem udzielania im wsparcia¹⁶. Warto w ramach tego problemu zestawić kilka wariantów takiego bilansu (zob. tabela 1).

W kontekście korzyści dla udzielającego pomocy nie sposób nie powrócić do kwestii pomocy wzajemnej, czyli zakładającej wzajemność (kiedy dziś pomogę tobie, jutro, jeśli sytuacja się zmieni, ty może pomożesz mi), i postawić niełatwe pytanie: *Czy tak rozumiana pomoc jest jeszcze działaniem bezinteresownym czy już interesownym?* Pomoc wzajemna jest często określana także jako samopomoc, ale nie w przywoływanym wcześniej znaczeniu pomocy jednostki samej sobie, ale jako pomocy we własnym kółku lub mniejszej grupie¹⁷. Jest ona wtedy najczęściej związana ze wspólną pracą.

cjum oznaczało wynagrodzenie dla wasala, jakie otrzymywał od seniora za swoje zasługi lub przyznanie ziemi uwarunkowane pełnieniem określonych z góry obowiązków. Mamy tu więc do czynienia z interesownością czynienia dobra w zamian za przeszłe lub przyszłe zasługi.

¹⁶ Dyskusyjnym, nawet wedle niektórych ekonomistów, wydaje się udzielanie wsparcia krajom rozwijającym się przez kraje rozwinięte, kiedy w bilansie korzyści obu stron nie ma równowagi, albo kiedy korzyści oferujących pomoc są znacznie większe niż krajów, którym udzielono wsparcia, albo nawet pomoc udzielana tym krajom okazuje się w dalszej perspektywie czynnikiem hamującym ich rozwój. Jak sądzi L.D. Ness, udzielenie pomocy w postaci programów strukturalnego dostosowania dla krajów rozwijających się „nie przyniosło ani wzrostu gospodarczego, ani złagodzenia zadłużenia, natomiast z pewnością spowodowało nasilenie biedy” [2004, s. 53]. Autorka powołuje się w swym tekście na dane przedstawione przez Program Rozwoju Narodów Zjednoczonych (UNDP) wskazujące, że w latach 1960-1989 przepaść pomiędzy krajami bogatymi i biednymi uległa podwojeniu, co niechybnie dowodzi, że kraje rozwinięte bardziej skorzystały na pomocy lub udzieliły jej w niewłaściwy sposób.

¹⁷ W tym kontekście niezwykle interesująca jest teza Kropotkina wskazująca na związek pomiędzy stworzeniem warunków do swobodnej pomocy wzajemnej, np. w ramach korporacji zawodowych, tzw. gildii

Tabela 1. Przykładowe relacje pomiędzy korzyściami dla udzielającego pomocy i przyjmującego pomoc

Duża korzyść dla pomagającego	Szkoda dla odbiorcy pomocy
Duża korzyść dla pomagającego	Brak efektów w postaci poprawy sytuacji odbiorcy pomocy
Korzyść dla pomagającego	Niewielka korzyść dla odbiorcy pomocy
Korzyść dla pomagającego	Równorzędna korzyść dla odbiorcy pomocy
Korzyść dla pomagającego	Duża korzyść dla odbiorcy pomocy
Korzyść dla pomagającego	Większa korzyść dla odbiorcy pomocy niż dla udzielającego wsparcia

Źródło: opracowanie własne.

Przy zjawisku pomocy wzajemnej niebagatelną kwestią jest także wspomniane już rozstrzygnięcie jej ewentualnego zanurzenia w biologicznej strukturze ludzkiej istoty lub (jak sądzą niektórzy współcześni biolodzy) brak jakiegokolwiek biologicznej podstawy do takiej pomocy¹⁸. Jeśli jako istoty gatunku *homo sapiens* jesteśmy zaprogramowani na pomoc wzajemną, wtedy nie tylko dobrowolność, ale i bezinteresowność tej pomocy jawią się inaczej niż wówczas, kiedy nie odnajdujemy takiego zaprogramowania w naszym biologicznym wyposażeniu, a miałyby ona być jedynie wynikiem naszego kulturowego rozwoju¹⁹ lub każdorazowo indywidualnej decyzji moralnej. Gdyby jednak próbować umieścić pomoc wzajemną na linii między bezinteresownością pomocy i jej całkowitą interesownością, należałoby ją niewątpliwie umieścić pośrodku.

Na zakończenie powyższych rozważań warto dodać, że spotykamy w naszym języku także określenia nazw zawodów, w których pojawia się słowo pomoc np.: pomoc domowa, pomoc kuchenna, służby pomocowe, pomocnik majstra lub pracownik pomocy drogowej, z czego wynika, że w przypadku niektórych zawodów udzielanie pomocy stanowi ich istotowy fundament. Nie oznacza to jednak, że w innych zawodach, w nazwie których nie pojawia się słowo pomoc, nie możemy odnaleźć pomocowego fundamentu. Przykładowo, określenie pedagog, pochodzące od greckiego *paidagōgós*, oznaczało osobę prowadzącą chłopców przez niebezpieczne ulice miasta, a w praktyce chroniącą młodego człowieka przed niebezpieczeństwami świata, a zatem osobę udzielającą wsparcia jednostce nieprzygotowanej do życia w złożonym świecie dorosłych. Do dzisiaj określenie pedagog szkolny oznacza tego, który pomaga uczniom mającym problemy. Z kolei słowo *administracja* pochodzi od łacińskiego *ministratio* oznaczającego służbę, posługę i jest związane z *ministerium*, oznaczającym służbę, usługę, ale i pomoc. Można by za-

tem powiedzieć, że administracja jest służbą wobec społeczeństwa, a w jej ramach jedną z form aktywności jest pomoc świadczona wszystkim potrzebującym obywatelom. W wielu innych zawodach udzielanie pomocy, choć czasami rozmaicie rozumianej, jest również jednym z istotniejszych elementów. Takie zawody, jak lekarz (udzielenie pierwszej pomocy), nauczyciel (pomoc w zdobyciu wiedzy, w rozwiązywaniu problemów okresu dorastania), czy adwokat (szczególnie w zakresie wsparcia *pro publico bono*) w dużej mierze oparte są na działalności pomocowej.

Przywołane przykłady językowe wskazują, że pojęcie pomocy jest mocno zakorzenione w języku, co potwierdza uczynione na wstępie tego artykułu spostrzeżenie o powszechności tego zjawiska w sferze społecznej. Gdyby pomoc nie była mocno zakorzeniona w praktyce, nie miałyby tylu odniesień językowych. Dodatkowym potwierdzeniem może być także mnogość związków frazeologicznych, w których pojawia się słowo pomoc. Pomocy można szukać, potrzebować pomocy, o pomoc można prosić, a nawet błagać, albo żądać pomocy, ale też odmawiać jej udzielenia. Pomoc można otrzymać, przyjąć, uzyskać, ale też nie chcieć czy nie móc lub nie umieć z niej skorzystać. Pomoc można nieść, biec z pomocą, skoczyć z pomocą, pośpieszyć z pomocą, ale też spóźnić się z pomocą lub nie trafić z pomocą. O pomocy mówimy też, że nadbiega, nadciąga, nadchodzi, ale też czasami nie przybywa na czas. Pomoc może być czynna, natychmiastowa, skuteczna, wydajna, ale także spóźniona lub nieskuteczna. Ponadto, pomoc można uzyskać niespodziewanie, ale też można się jej spodziewać, oczekiwać, liczyć na nią, wołać o pomoc.

Warto jednak zauważyć, choćby na podstawie tego krótkiego przeglądu związków frazeologicznych, że w samym zjawisku pomocy jest jakaś rysa, pęknięcie, skoro:

- po pierwsze, można jej odmówić, pomimo tego, że – jak wcześniej zauważyliśmy – pomoc pojawia się zwyczajowo tam, gdzie jest jakaś niezaspokojona potrzeba lub niemożność rozwiązania samodzielnie jakiegoś istotnego dla człowieka problemu,
- po drugie, czasami ci, do których jest skierowana, nie umieją z niej skorzystać i to z różnych przyczyn (emocjonalnych, formalnych, technicznych organizacyjnych); ale – co bardziej zaskakujące

w Średniowieczu, a rozwojem społecznym i dobrobytem, jaki nastąpił w miastach włoskich [2006]. Gdyby teza Kropotkina była słuszna, to znacznie bardziej uzasadniona byłaby rekonstrukcja pomocy wzajemnej w wydaniu ekonomii społecznej, z jaką mamy dzisiaj do czynienia, a takie działania jak zakładanie spółdzielni socjalnych czy przedsiębiorstw społecznych byłyby znakomitą przykładową najwyższej formy tak rozumianej pomocy wzajemnej.

¹⁸ Niektórzy biolodzy mówią nawet o genie egoizmu.

¹⁹ Niektórzy socjologowie być może nazwaliby ten proces instytucjonalizacją życia społecznego.

– czasami dochodzi do odmowy przyjęcia pomocy, co może oznaczać, że nie jest ona takim jednoznacznie dobrem, za jakie jest uważana przez udzielającego pomoc,

- po trzecie, można nie zdążyć z pomocą lub, co gorsza, nie trafić z pomocą, a czasami nawet zaszkodzić udzielając pomocy.

Zwrócenie uwagi na wspomniane pęknięcia, wraz z zasygnalizowanymi wcześniej dylematami (dotykającymi nie tylko pomocy państwowej), takimi jak: *komu pomagać i na podstawie jakich kryteriów?*, przekształca się w poważny niepokój, kiedy w ramach analizy językowej dojdziemy do zbyt rzadko zauważanego, choć chyba nieprzypadkowego w języku polskim, związku słów: *pomoc* i *przemoc*. Aby jednak wyjaśnić tę zaskakującą bliskość przywołajmy jeszcze inne słowo, je „łączące”, którym jest słowo *moc*.

2. Związek pomocy z mocą

Nie trzeba wielkiej spostrzegawczości, aby zauważyć, że w słowie *pomoc* zawarte jest słowo *moc*. Większej jednak kompetencji językowej wymaga ustalenie relacji pomiędzy tymi pojęciami. *Moc* oznacza, po pierwsze, jakąś siłę w sensie siły fizycznej lub siły duchowej (np. psychicznej czy moralnej), co zaskakująco dobrze współgra z definicją pomocy jako fizycznym lub moralnym wsparciem kogoś. Po drugie, *moc* oznacza możliwość. Określenie *coś jest w czyjejś mocy* jest równoznaczne ze stwierdzeniem, że coś jest możliwe do zrealizowania przez tę osobę, zaś określenie: *ktos ma moc uczynienia lub zmienienia czegoś*, oznacza, że osoba ta ma zdolność oddziaływania, wywierania wpływu, wywoływania skutków. A zatem można by powiedzieć, że dokonana pomoc oznacza, iż ktoś miał *moc*, czyli możliwość, siłę i zdolność udzielenia wsparcia, czyli zmiany sytuacji potrzebującego na lepszą²⁰. Po trzecie, *moc* oznacza także uprawnienie, prawo do czegoś, co z jednej strony wiązałoby się z „należnością pomocy”, zaś z drugiej strony, sformułowanie: *dopuszczalne mocą prawa* określałoby te z obszarów udzielania pomocy, w których pomagający podejmuje

decyzję o udzieleniu pomocy, o jej zakresie i charakterze bez zgody osoby, której pomoc jest udzielana (jak np. w najbardziej skrajnym z przypadków ratowania życia osobie bez jej przyzwolenia, co do podejmowania działań ratunkowych)²¹.

Warto też przyjrzeć się charakterowi przyimka *po*, który jako prefiks poprzedza w słowie *pomoc* słowo *moc*. Przyimek ten wchodzi w skład licznych związków. W języku polskim jedno ze znaczeń tego przyimka to „środek, narzędzie komunikacji, zwykle nieruchome względem poruszającego się przedmiotu”. W naszym przypadku nie chodzi jednak o mechaniczny środek komunikacji, jak w zdaniu: *pociąg jedzie po szynach*. Chodzi o narzędzie komunikacji, jakim jest wezwanie wołającego o pomoc²², bo w istocie rzeczy powiadamia on drugiego, że nie ma mocy zaspokojenia istotnej życiowej potrzeby lub podłożenia problemowi, przed którym staje, zatem kieruje swą informacją do tych, którzy tę *moc* mają (bez względu na to, czy chodzi o *moc* fizyczną czy duchową). W tym kontekście słowo *pomoc* oznacza zwrócenie się *po-moc*, potrzebną do zaspokojenia potrzeby lub rozwiązania problemu.

Inne użycie tego przyimka oznacza też miarę, liczbę, wartość, cenę czegoś lub jednostkę miary. W typowych zdaniach, takich jak: *dzieci dostały po cukierku* czy *kupować coś po niskich lub wysokich cenach* przyimek *po* wyznacza pewną miarę – w pierwszym przykładzie liczbę, w drugim wartość. Choć w słowie *pomoc* nie dostrzegamy w pierwszym oglądzie żadnej miary czy wartości, to skoro u podłoża tego pojęcia odnajdujemy *moc*, to za nią odnaleźć możemy także miarę i wartość, bowiem są one zawarte już w samej *mocy*. W jednym ze znaczeń *moc* to przecież energia, za którą kryje się jakaś siła, podawana każdorazowo w odpowiedniej jednostce, zaś przyimek *po* pogłębia tylko ów wartościujący i wymierny aspekt słowa *pomoc*, ponieważ każdy, któremu udzielono pomocy, dostał właśnie

²⁰ Wychodząc od *mocy*, czyli możliwości, krytykuje się coraz częściej brak odpowiedniej pomocy międzynarodowej dla krajów, w których panuje bieda, będąca przyczyną śmierci głodowej, ponieważ z niektórych obliczeń wynika, że ludzkość byłaby w stanie, tzn. jest w *mocy* wyżyć wszystkich głodujących.

²¹ Jednym z takich przykładów udzielania pomocy, choć bez zgody podmiotu, któremu to wsparcie jest udzielane, a jednak w majestacie prawa, jest np. przenoszenie dzieci z domu rodzinnego do rodziny zastępczej lub domu dziecka. Innym przykładem może być udzielanie intensywnej pomocy medycznej osobie nieuleczalnie chorej i cierpiącej, choć jej pragnieniem jest zakończenie życia, albo też utrzymywanie przy życiu osób pozostających w długoletniej śpiączce bez nadziei na powrót do życia, bez zgody najbliższej rodziny [Singer, 1997].

²² Właśnie to wołanie o pomoc miał na myśli Tischner mówiąc o bodźcu wywołującym solidarne sumienie [1984, s. 13].

po jakiejś jednostce „mocy wsparcia”²³. Kiedy mówimy, że konkretna pomoc miała większą lub mniejszą wartość od innej pomocy, to przecież dokonujemy jakiegoś wartościowania. Ujmując zaś rzecz filozoficznie, przy pewnych założeniach udzielenie dobroczynnej mocy tym, którzy pozostają w pilnej potrzebie, staje się miarą, którą można by nazwać miarą człowieczeństwa²⁴.

Podsumowując, można zatem powiedzieć, że związek mocy z pomocą nie jest przypadkowy. Pomoc jest bowiem udzieleniem mocy temu, kto jej nie posiada (bez względu na to, czy jej nie posiadał od początku, czy też stracił ją w którymś momencie swojego życia, bez względu także na to, czy stracił ją niezależnie od siebie, czy też na skutek swoich błędów, oraz bez względu na to, czy dotyczy materialnego aspektu ludzkiej egzystencji, braku fizycznej mocy do dalszego trwania, czy też braku duchowej siły do jej dalszego utrzymywania). Warto zauważyć, że kiedy analizuje się relację pomocową od strony podmiotu udzielającego pomocy, to większa uwaga jest skoncentrowana na jego mocy, natomiast kiedy analizuje się tę relację od strony przyjmującego pomoc, uwaga koncentruje się na jego słabościach²⁵. Ponadto, skoro pomoc jest przywracaniem mocy ludzkiej egzystencji (zarówno tej fizycznej, jak i duchowej), to jej udzielanie staje się w jakimś sensie miarą człowieczeństwa konkretnego człowieka, jak i miarą człowieczeństwa ludzkości w ogóle.

3. Między pomocą a przemocą

Przejdźmy zatem do drugiej pary z zaprezentowanej wcześniej trójki pojęć, czyli do relacji pomocy i przemocy. Aby się przyjrzeć tej relacji, najpierw

na chwilę zatrzymajmy się na samym fenomenie przemocy.

Najkrócej powiedziawszy, przemoc to użycie siły wobec drugiego człowieka i to wbrew jego woli²⁶. Owe „wbrew woli” – jak zauważa Jacek Filek – „wydaje się istotowym momentem przemocy” [2010, s. 283]. Przemoc, podobnie jak pomoc, jest relacją dwuelementową. Przemoc pozostaje nią niezależnie od tego, czy podmiot stosujący przemoc jest indywidualny czy zbiorowy, instytucjonalny czy osobowy, jak i niezależnie od tego, czy przemoc jest skierowana na jednostkę czy na grupę. Zawsze bowiem mamy do czynienia z podmiotem przemocy i podmiotem jej doświadczającej. Warto zauważyć, że tak jak pomoc jest działaniem polegającym na dodaniu mocy drugiemu tam, gdzie jest zauważalny istotny jej brak, tak przemoc jest nadużyciem nadmiaru mocy wobec drugiego i to właśnie dlatego, że drugiemu brak mocy, że siły tego drugiego są znacznie słabsze, zaś wraz z osłabieniem sił i mocy drugiego wzrasta siła i moc tego, który stosuje przemoc.

Zatem oba fenomeny wiążą się z mocą, można by nawet powiedzieć, że są na niej ukonstytuowane. Jednak, choć oba fenomeny pojawiają się w wyniku nierówności mocy pomiędzy wchodzącymi w relację podmiotami, to – co należy mocno podkreślić – oba pozostają wobec siebie przeciwstawne. Pozytywne dodawanie mocy w ramach udzielania pomocy jest przeciwstawne nadużyciu mocy w ramach zjawiska przemocy. Pozytywna intencja, kryjąca się za ideą pomocy bliźniemu, jest przeciwstawna intencji, kryjącej się za zjawiskiem przełamania przemocą woli drugiego. Kiedy w pomocy chodzi o wzmocnienie woli potrzebującego, to w akcie przemocy o złamanie tej woli²⁷ i zapanowanie nad drugim poprzez ograniczenie jego wolności. Podczas gdy pomoc polega na dzieleniu się nadmiarem mocy, przemoc jest odbieraniem tej części mocy, która w słabszym człowieku jeszcze istnieje. Pomoc jest zatem pozytywnym wykorzystaniem nawet niewielkiego nadmiaru mocy, podczas kiedy przemoc jest negatywnym wy-

²³ Można by, ujmując rzecz nieco żartobliwie, przy tendencji do parametryzacji, stworzyć jednostkę miary i nazwać ją pomocnikiem lub z angielska – helpikiem, i wartość pomocy podawać w tej jednostce. Pomoc wyrażona w większej liczbie pomocników/helpików miałaby zatem większą wartość sprawczą niż ta charakteryzująca się ich mniejszą liczbą.

²⁴ Wprawdzie udzielamy pomocy także zwierzętom, ale nie na miarę zwierzęcą (bo tej przecież nie znamy), ale na miarę ludzką albo na miarę człowieka świadomego czy człowieka cywilizowanego.

²⁵ Taką samą strukturę odnajdujemy w relacji odpowiedzialności: „Jeśli wychodzimy od podmiotu, to postrzegamy jako konstytutywną dla relacji odpowiedzialności właśnie moc podmiotu. Jeśli jednak wychodzić będziemy od <przedmiotu> odpowiedzialności, czyli od Innego, jako konstytutywną dla odpowiedzialności postrzegać będziemy wówczas słabość, biedę Innego” [Filek Jacek, 2003, s. 292].

²⁶ Filozofowie podejmują wprawdzie trud udzielenia odpowiedzi na pytanie czy przemoc można stosować także wobec innego bytu niż ludzki, ale na potrzeby rozważanego tu problemu pozostaniemy przy przemocy jako relacji pomiędzy istotami ludzkimi, podążając za tymi filozofami, „którzy uznają, że przemoc jest wyłącznie domeną ludzi” [Filek Jacek, 2010, s. 287].

²⁷ „Docelowym przedmiotem przemocy jest (...) wola, idzie przeciw przedzi wszystkim o to, by ją złamać” [Filek Jacek, 2010, s. 287].

korzystaniem tego nadmiaru. Tym, co je łączy i upodabnia, jest to, że oba fenomeny czerpią moc z mocy, ale tym, co je diametralnie różni, jest cel, który w zjawiskach tych jest całkowicie odmienny. W przypadku pomocy chodzi o dobro tego, któremu się tej pomocy udziela, zaś w przypadku przemocy wyłącznie o dobro tego, kto swej siły nadużywa. Tym, co je także upodabnia jest charakterystyczna asymetryczność relacji, w przypadku pomocy między pomagającym a beneficjentem, a w przypadku przemocy między narzucającym przemoc a osobą doświadczającą przemocy. Oprócz asymetryczności relacji tym, co je jeszcze upodabnia, przy całkowitej ich odmienności intencjonalnej, to pojawiająca się w obu fenomenach pewna dwuznaczność, mająca charakter wewnętrznego pęknięcia rodzącego przeciwne konsekwencje do tych zamierzonych, jak i szczególnie trudności czy dylematy z nimi związane.

O niektórych trudnościach czy dylematach związanych z pomocą już wspominaliśmy. W przypadku przemocy pęknięcie rodzące poważny dylemat zarysowuje się wyraźnie wtedy, gdy zaczynamy się zastanawiać nad tym, czy możliwe jest życie bez przemocy. Jak zauważa Jacek Filek w swym *Dopytywaniu się o przemoc* – choć „Ewangelia uczy by nie oddawać złem za zło, to już Cicero się skarżył: <Cóż można by zdziałać przeciw przemocy bez przemocy>, dlatego: <co nam obca przemoc wzięła, szablą odbierzemy>” [Filek, 2010, s. 283]. Stajemy zatem przed pytaniem, czy zawsze przemoc jest czymś negatywnym, czy czasami przemoc może mieć charakter pozytywny. Generalnie przemoc jest zła, czasami jednak wydaje się użyteczna, a akty przemocy w bardzo specyficznych sytuacjach prowadzą do rozwiązania trudnych problemów.

Powracając jednak do fenomenu pomocy, zasadnicza trudność wiąże się z tym, że czasami źle rozumiana pomoc może przekształcić się w przemoc.

4. Kiedy pomoc rodzi przemoc

Dzieje się tak wtedy, kiedy, po pierwsze, pomoc jest udzielana wbrew woli beneficjenta. Taka pomoc ma charakter przemocy egzystencjalnej. Paradoks pomocy polega tu na tym, że zamiast zwiększyć moc, siłę, motywację człowieka potrzebującego lub wesprzeć jego możliwości w rozwiązywaniu istotnego problemu, działanie wspierające osłabia go w każdym z tych wymiarów. Z pomo-

cą przybierającą charakter przemocy możemy się spotkać w różnych obszarach życia społecznego. Najczęściej jednak w obszarze pomocy państwowej wykonywanej z mocy prawa²⁸ oraz podczas udzielania pomocy międzynarodowej przez państwa rozwinięte (bogate) krajom rozwijającym się (biednym).

Po drugie, kiedy udzielanej pomocy towarzyszy absolutne przekonanie, że pomagający wie lepiej, jak potrzebujący powinien żyć²⁹, wie lepiej, czego potrzebuje ten, któremu pomaga. Taka pomoc ma charakter przemocy w zakresie „słusznej wiedzy”. Paradoks pomocy polega w tym przypadku na tym, że pomoc przekształcona w przemoc zamiast stworzenia osobie, do której jest skierowana, możliwości bycia istotą wolną, dokonującą samodzielnych wyborów oraz stworzenia jej warunków do naturalnego dojrzewania do przysługującej każdemu z nas wolności, uniemożliwia to, skazując na „wiedzę i mądrość innych”, nie zawsze odpowiednią dla tej osoby. Podobnie wygląda pomoc krajom biednym, skazanym w wyniku pomocy na specjalistów i ekspertów, nierzadko nie mających bladego pojęcia o kulturze danego narodu, a narzucających rozwiązania wprost z własnego kręgu kulturowo-gospodarczego. Niestety wiele działań służb pomocowych, i to nie tylko w naszym kraju, ma charakter takiej przemocy. Przykładowo, duża liczba urzędników jest przekonana, że dzieciom będzie lepiej w domach dziecka lub w rodzinie zastępczej niż w ich własnym domu. Analogicznie, politycy krajów rozwiniętych są święcie przekonani co do słuszności udzielania pomocy ekonomicznej jedynie pod warunkiem rozwoju w tych krajach systemu rynkowego, podobnego do tego, który funkcjonuje w ich własnym kraju.

Po trzecie, wówczas gdy pomoc ma charakter uzależnienia beneficjentów od dalszej pomocy, zamiast zwiększenia ich własnej odpowiedzialności za swoje życie. Taka pomoc ma charakter przemocy instytucjonalnej. Paradoks pomocy polega tu na przekształcającym się w przemoc uzależnieniu potrzebującego od dalszego udzielania wsparcia. Polega zatem na wykreowaniu zamiast człowie-

²⁸ Jak twierdzi M. Zaremba-Bielawski (szwedzki publicysta) w latach 1935-1967 „w Szwecji poddano przymusowej sterylizacji tysiące obywateli, głównie kobiet, które nie pasowały do systemu” [Szwecja to Szwecja, Polska to Polska, 2011].

²⁹ „Imigrant nie ma (mowa o Szwecji – uzup. J.F.) autonomii, ponieważ urzędnicy wiedzą lepiej, czego potrzebuje i kiedy” [Ibidem].

ka samodzielnego oraz twórczo rozwiązującego swoje problemy i „dającego” coś społeczeństwu, człowieka uzależnionego od kolejnych form pomocy, czyli człowieka wyłącznie „biorącego” od społeczeństwa, co w skrajnych przypadkach może doprowadzić do wykreowania człowieka roszczeniowego. Paradoks ten można by określić z perspektywy pomagającego jako wewnętrzny dysonans między nakazem (etycznym, religijnym³⁰, instytucjonalnym) udzielania pomocy a ryzykiem uzależnienia od siebie beneficjenta, zaś z perspektywy otrzymującego pomoc jako dysonans między wewnętrzną potrzebą bycia wolnym i decydowania o sobie a koniecznością przyjęcia pomocy dziś, ograniczającej jednak znacznie swobodę przyszłych decyzji.

John Holt w swym bardzo krytycznym eseju *O <pomocy> i specjalistach od pomagania* zauważa, że „sposób, w jaki specjalista od pomocy postępuje ze swoimi podopiecznymi, to co robi i mówi (lub przemilcza) na temat swojej działalności, prawie nieuniknienie kończy się przekonaniem ich, że istotnie są zależni od jego pomocy” [1981, s. 296-297]. W swej krytyce „pomagaczy zawodowych”, czyli głównie tych instytucjonalnych, idzie nawet znacznie dalej mówiąc, że „specjalista od pomocy żyje dzięki bezradności i wytwarza bezradność, jaka jest mu potrzebna” [Ibidem, s. 297]. Mechanizm instytucjonalnej pomocy wedle Holta ma stały schemat. Na początku instytucjonalny „pomagacz” mówi: *Pozwól, że zrobię to za ciebie, lepiej się na tym znam, zrobię to lepiej*. Po jakimś czasie mówi już: *Nie rób tego, sam nie potrafisz*, żeby na końcu powiedzieć: *Nie pozwolę ci nawet spróbować zrobić tego samodzielnie – coś ci się nie uda i zrobisz krzywdę sobie albo komuś innemu* [Ibidem, s. 297]. Dlatego też człowiek, który za zadanie swego życia uważa dopomaganie innym, jeśli nie dochowa najwyższej ostrożności, prawie na pewno zacznie określać swoich beneficjentów jako tych, którzy sami bez niego nie potrafią sobie poradzić [Ibidem, s. 296].

Po czwarte, kiedy pomoc pozbawia potrzebujących ich własnej godności, zamiast tę godność umacniać. Pomoc niszcząca ludzką godność (bez względu na to, czy ma postać świadomych działań

czy nieprzewidywanych wcześniej konsekwencji) można by nazwać przemocą fundamentalną, niszczy bowiem w człowieku to, co najbardziej podstawowe, czyli poczucie własnej wartości. Z tą formą przemocy jest często związane zjawisko resentymentu, któremu ulega niestety spora liczba „zawodowych pomagaczy”. Mechanizm ten polega na tym, że pomagający pomagając wykluczonym, biednym czy zagubionym czują się bardziej wartościowi, bo są lepsi od tych potrzebujących pomocy, a żeby mocniej odczuć tę przewagę, czyli dla zwiększenia własnego dobrego samopoczucia, dają to niejednokrotnie odczuć swoim podopiecznym. Poniżenie i pozbawienie godności słabszych i potrzebujących pomocy podnosi bowiem w ich oczach własną wartość, wzmacnia ich przekonanie o swojej wielkości czy wyjątkowości, a w skrajnej postaci prowadzi nawet do upodobnienia się do roli pana i władcy, który decyduje o być lub nie być swoich podopiecznych³¹.

Po piąte, wtedy kiedy pomoc udzielana potrzebującym przynosi więcej korzyści tym, którzy jej udzielają niż tym, którzy jej doświadczają. Taka pomoc ma nie tylko charakter instrumentalny, ale można ją określić jako przejaw przemocy ekonomicznej. U źródeł tej instrumentalności i związanej z nią przemocy leży interes własny udzielającego pomocy. Należy jednak pamiętać, że interes własny może mieć wymiar zarówno materialny, jak i niematerialny (np. wizerunkowy lub prestiżowy). W ramach materialnego może mieć charakter finansowy lub w postaci dóbr, które pomagający przy okazji pomocy sam może wykorzystać. Dodatkowo, w przypadku instytucji publicznych czy organizacji pozarządowych udzielających pomocy mamy do czynienia nie tylko z deformacją pomocy, jaką jest biurokratyzacja pomocy, ale także z podtrzymywaniem zasadności trwania tych instytucji czy organizacji (co jest ich immanentnym własnym interesem) poprzez podejmowanie projektów pomocowych niezależnie od rzeczywistych potrzeb. Owa pierwotna instrumentalność dotycząca realizacji własnego interesu zostaje z czasem

³⁰ Warto w tym miejscu zauważyć, że wszystkie wielkie religie w swych zaleceniach etycznych posiadają nakaz udzielania pomocy, jednak w każdej z nich jest on nieco inaczej sformułowany. Dla przykładu, chrześcijaństwo mówi o miłosierdziu, za którym kryje się nakaz wsparcia bliźniego, podczas gdy buddyzm mówi o szczodrości, czyli umiejętności dzielenia się.

³¹ Stąd być może tak dużo przemocy w zamkniętych instytucjach pomocowych – począwszy od instytucji publicznych, takich jak domy opieki czy domy dziecka, a na organizacjach pomocowych prowadzonych przez zakony skończywszy. Należy zauważyć, że nie zawsze złe serce stoi za pomocą udzielaną przemocą. Czasami jest to właśnie resentyment lub brak zrozumienia konieczności poszanowania godności drugiego człowieka lub zniechęlenie wynikające z wieloletniego udzielania pomocy.

rozszerzona na instrumentalne traktowanie także tego, który właśnie potrzebuje pomocy i jest beneficjentem realizowanego projektu.

Podsumowując, można powiedzieć, że słabość, niedoskonałość, a nawet paradoksalność relacji pomocowej polega na tym, że pozytywna skłonność do udzielania pomocy drugiemu człowiekowi przy braku ostrożności u pomagającego może wywołać w nim przeciwstawną skłonność, jaką jest chęć zapanowania nad drugim. Chęć wsparcia, pomocy zamienia się w jedną z form panowania: fizycznego, duchowego, moralnego, ideologicznego czy ekonomicznego.

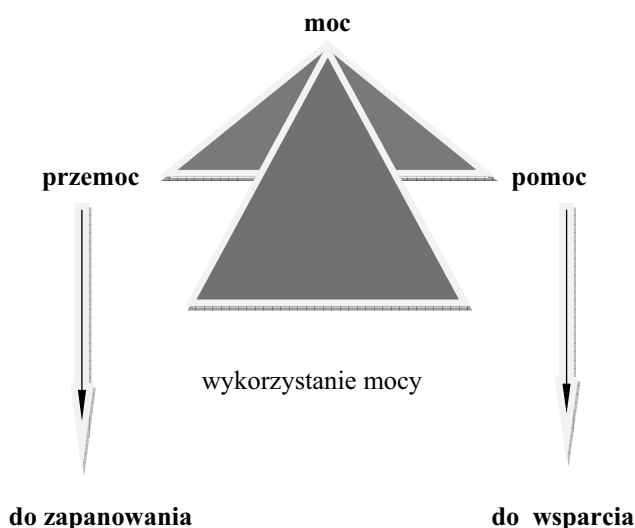
W praktyce nazbyt często – zarówno w przestrzeni pomocy rodzinnej, instytucjonalnej, jak i międzynarodowej – dochodzi do przeradzania się pomocy w przemoc lub, jak określiliby to niektórzy, dochodzi do zacierania się granicy pomiędzy pomocą a przemocą, chociaż udzielanie pomocy, w swej istocie, jest całkowicie inną odpowiedzią na bezsilność mocy człowieka niż przemoc. Ten sam niedobór mocy człowieka rodzi jednak dwie przeciwstawne skłonności: u jednych chęć udzielania mocy innym, czyli pomocy, u innych skłonność do zapanowania nad słabnącą mocą drugich, czyli do przemocy. Jeśli tak, to może warto zapytać, dlaczego u jednych pojawia się chęć „pomocy pomocowej” a u innych chęć „pomocy przemocowej”. Ujmując rzecz w perspektywie filozoficznej, należałoby odpowiedzieć, że „pomoc pomo-

cowa” rodzi się z myślenia o innych i koncentracji raczej na słabościach człowieka, podczas gdy „pomoc przemocowa” wyłania się z myślenia głównie o sobie i koncentracji raczej na mocy człowieka. Oczywiście, konkretnych czynników prowadzących do tego nieśczęsnego przekształcenia jest znacznie więcej. Na liście czynników (nie pretendującej do kompletności) można by umieścić, przykładowo, po stronie udzielającego pomocy: brak przygotowania do udzielenia pomocy, brak wiedzy w zakresie psychologii, socjologii czy zjawisk gospodarczych, złe ocenie potrzeb, zmęczenie służb pomocowych, wypalenie zawodowe; zaś po stronie społeczeństwa: złe ocenie potrzeb, zmęczenie służb pomocowych, wypalenie zawodowe; zaś po stronie społeczeństwa: złe prawo, niski poziom etyczny, wysoki poziom indywidualizmu, utratę poczucia wspólnoty, chęć szybkiego rozwiązania palącego problemu społecznego, względy polityczne lub ideologiczne itp.

W kontekście sygnalizowanego tu niebezpiecznego związku pomocy z przemocą powróćmy do pytania: *co jest celem pomocy?* Jak już zauważyliśmy, celem immanentnym pomocy jest wsparcie lub uratowanie drugiego człowieka, dobro-czynienie³², czyli dobro drugiego człowieka. Jednak coraz częściej w praktyce pomocowej mamy do czynienia z przydawaniem pomocy celów zewnętrznych, pozostających niejednokrotnie

³² Pomoc niejednokrotnie była nazywana dobroczynnością, choć dzisiaj mamy do czynienia z poważnym spłyleniem tej formy pomocy.

Rysunek 1. Związek słowa „pomoc” ze słowami „moc” i „przemoc”



w sprzeczności z istotą pomocy opartej na czynieniu dobra potrzebującemu człowiekowi. Otóż, według niektórych pomoc jest obowiązkiem człowieka, zatem celem pomocy jest jedynie spełnienie tego obowiązku. Według innych, pomoc jest obowiązkiem religijnym, zatem jej celem jest wywiązywanie się z zasad religijnych (ewentualnie przyszłe zbawienie). Niektórzy sądzą, że udzielenie pomocy potrzebującym jest jednym z narzędzi rozwiązywania problemów społecznych (takich jak np. problem wzrastającego bezrobocia czy bezdomności), które i tak trzeba rozwiązać. Inni zaś idą jeszcze dalej i uważają, że pomoc jest środkiem do określenia innych celów, np. takich jak rozwój społeczny³³. Czasami sądzi się, że celem pomocy jest wyrównywanie nierówności lub wprowadzanie nieco sprawiedliwości w wadliwy system społeczny. Natomiast niektórzy liberałowie uznają pomoc za istotny element chroniący pozostałych członków społeczeństwa przed protestami tych, którym się nie udało zaspokoić swoich podstawowych życiowych potrzeb, a zatem za element stabilizujący.

Nietrudno zauważyć, że interpretacja fenomenu pomocy oraz jej konkretne formy będą się zmieniać w zależności od przyjęcia któregoś z przywołanych tu celów pomocy. Wszystkie zaprezentowane powyżej cele pomocy w mniejszym lub większym zakresie mają charakter zewnętrzny³⁴, w dużej mierze instrumentalny, celem pomocy nie jest bowiem sam człowiek. Pomagającemu przy tak określonych celach pomocy chodzi o akceptację społeczną, zbawienie, bardziej harmonijny rozwój społeczny lub ochronę przed atakami wykluczonych.

Wydaje się jednak, że celem pomocy jest wsparcie, którego fundamentalnym celem jest drugi człowiek, on sam. Co jednak oznacza wsparcie drugiego człowieka? Na to niezwykle trudne pytanie można by odpowiedzieć, że chodzi o to, aby pomoc ze wszech miar wspierała to, co w człowieku najbardziej ludzkie. Pomoc przede wszystkim nie może ograniczać wolności człowieka, zaś wzmacniać powinna poczucie jego własnej wartości, godno-

ści oraz odpowiedzialności za siebie i drugiego człowieka.

Przy okazji refleksji nad fenomenem pomocy, warto zastanowić się także nad tym, ile niedoboru mocy, słabości człowieka, rodzących zapotrzebowanie na pomoc jest wynikiem przyczyn naturalnych, a ile wynikiem rozwoju cywilizacyjnego³⁵. Kiedy Tischner zastanawiał się nad tym, z kim czy wobec kogo powinniśmy być solidarni, odpowiadając na to pytanie napisał: „solidarność jest przede wszystkim dla tych, których poranili inni ludzie i którzy cierpią cierpieniem możliwym do uniknięcia, przypadkowym i niepotrzebnym” [Tischner, 1984, s. 13]. Gdyby analogicznie zapytać: *dla kogo lub do kogo powinna być kierowana pomoc?*, należałoby odpowiedzieć, że „dla tych, których poranili inni ludzie i którzy cierpią cierpieniem możliwym do uniknięcia, przypadkowym i niepotrzebnym”³⁶. Jeśli zatem część słabości, niedomiaru mocy człowieka wygenerował sam człowiek, to może dobrze by było, żeby zamiast udzielać nieefektywnej pomocy położyć nacisk na eliminowanie przyczyn ludzkich słabości wytwarzanych przez cywilizację. Jednak pytając o powody, dla których tylu ludzi w naszym kraju i na świecie potrzebuje dzisiaj pomocy, wkraczamy na grząski grunt, wpadamy w pułapkę trudnych, bo ideologicznych dyskusji, które nie sprzyjają rozwojowi „pomocy pomocnej”, a spychają jej istotę do czysto instrumentalno-ideologicznego wymiaru, co dobrze oddaje wypowiedź biskupa H. Camary³⁷: „Gdy pomagam biednym, uważa się mnie za świętego, ale kiedy pytam dlaczego oni są biedni – nazywa się mnie komunistą” [http://pl.wikiquote.org/wiki/Hélder_Camara].

Widać więc, że pytanie o przyczyny tak dużego zapotrzebowania na pomoc nie jest przez niektóre środowiska (szczególnie przedstawiciele świata władzy) akceptowane, bowiem przy niemożności zaspokojenia podstawowych potrzeb wszystkich potrzebujących łatwo może się przerodzić w uza-

³³ „Ponieważ – jak pisze N. Dower – pomoc jest tylko środkiem osiągnięcia pewnego celu – rozwoju” [1998, s. 318].

³⁴ Nawet interpretacja, według której celem pomocy jest spełnienie przez człowieka obowiązku pomagania bliźniemu czy przedstawicielowi tego samego gatunku, niesie w sobie przy pewnym rozumieniu ten instrumentalny charakter.

³⁵ Niewątpliwie część ludzkiej biedy, jak i wiele chorób ma charakter cywilizacyjny. Anoreksja i bulimia wydają się być naszym dziełem, będąc wypadkową manipulacyjnego charakteru przemysłu dietetyczno-kosmetycznego oraz ekspansji show-biznesu.

³⁶ Paradoksalnie, jesteśmy bardziej otwarci na tych, którzy cierpią na skutek żywiołów, czyli czynników niezależnych, niż na tych, których sami jako społeczeństwo skrzywdziliśmy – dla nich mamy zdecydowanie mniej zrozumienia.

³⁷ Hélder Pessôa Câmara (1909-1999) – brazylijski teolog.

sadnione pytanie: *a właściwie to dlaczego jest tylu potrzebujących pomocy?*, co niechybnie prowadzi do refleksji nad polityką i gospodarką krajową lub, w wymiarze globalnym, do pytania o zasadność polityki i gospodarki międzynarodowej oraz o efektywność jej podstawowych zasad. Zważywszy na powyższe, choć w perspektywie filozoficznej pomoc jawi się jako miara ludzkiego człowieczeństwa, ponieważ sprzyja temu człowieczeństwu, a w przestrzeni religijnej mamy nawet do czynienia z uwzniośleniem pomocy w postaci chrześcijańskiego miłosierdzia czy szczodrości będącej jedną z podstawowych zasad buddyzmu, to jednak dyskurs głównie polityczny oraz dyskurs ekonomiczny unikają tej problematyki jako zbyt skomplikowanej, a nawet niebezpiecznej.

Dlatego też rzeczywistość, jaką zrodziła nasza cywilizacja, nie może już tak łatwo zadowolić się przesłaniem J. Kochanowskiego:

*„Przeto chciejmy wziąć przed się myśli godne siebie,
Myśli ważne na ziemi, myśli ważne w niebie;
Służmy pocziwej sławie, a jako kto może,
Niech ku pożytku dobra wspólnego pomoże,*

[Kochanowski, 2009, s. 47].

Gdyby zapytać, dlaczego ta piękna strofa Kochanowskiego nie może być przesłaniem wyznaczającym współczesnemu człowiekowi kierunek działania, należałoby odpowiedzieć, że przyczyn jest wiele, ale najważniejszą jest chyba zanik poczucia wspólnoty oraz przedkładanie celów ekonomicznych nad społecznymi, które to przedkładanie *notabene* wydaje się wysoce dyskusyjne w obliczu wzrastającej liczby obywateli tego świata potrzebujących pomocy.

5. Zamiast zakończenia

Ludzkość od wieków błędziła. Patrząc na dzieje ludzkości można powiedzieć, że do miejsca, w którym się znajduje doszła wykorzystując – stosowaną zresztą przez każdego z nas – metodę prób

i błędów. Przy czym, my jako jednostki mamy jeszcze możliwość uczenia się na błędach innych bez ich popełniania, natomiast ludzkość takiej możliwości nie ma – i to nie tylko dlatego, że jest w pewnym sensie bytem abstrakcyjnym. Historia ludzkości świadczy jednak o tym – przynajmniej jak dotąd – że po każdym okresie błędów lub nawarstwieniu się trudności, zagrażających dalszemu trwaniu *homo sapiens*, następował intensywny wysiłek mający na celu wyeliminowanie błędów oraz zdecydowaną walkę z nimi. Wydaje się, że z podobnym zjawiskiem mamy do czynienia także obecnie. Przykładowo, skoro w wyniku rozwoju gospodarczego doszło do wielu błędów, takich jak np. zniszczenie środowiska naturalnego, podjęto próbę zminimalizowania tego błędu poprzez wdrażanie idei zrównoważonego rozwoju. Z podobnym mechanizmem mamy do czynienia w związku z negatywnym zjawiskiem instrumentalizacji pomocy. Skoro w wyniku rozwoju społeczno-gospodarczego doszło do powstania grup wykluczonych, a dotychczasowe formy pomocy instytucjonalnej nie tylko, że nie są w stanie objąć wszystkich potrzebujących, a nadto coraz częściej dochodzi do wypaczenia polegającego na przejściu od pomocy do przemocy, zrodziła się idea ekonomii społecznej, której jednym z celów jest właśnie uniknięcie ryzyka przekształcenia się pomocy w zwykłą przemoc. Znaczna część działań składających się na ekonomię społeczną opiera się na pomocy odwołującej się do dobrowolności, do wspólnoty opartej na pomocy wzajemnej, do przedkładania celów społecznych nad ekonomiczne, do kształcenia w podopiecznym odpowiedzialności. Należy jednak zawsze pamiętać, że żadne z rozwiązań nie było, nie jest i nie będzie doskonałym antidotum na wszystkie problemy. Myśl ludzka, dostrzegając rodzące się trudności, musi każdorazowo szukać rozwiązań je eliminujących lub przynajmniej minimalizujących. W tym kontekście idea ekonomii społecznej wydaje się być jednym z rozwiązań minimalizujących ryzyko przekształcania się pomocy w jej przeciwieństwo, jakim jest przemoc. ■

Literatura

Dower N. [1998], *Nędza na świecie*, tłum. S. Radziszewski, [w:] P. Singer (red.) *Przewodnik po etyce*, Książka i Wiedza, Warszawa.

Filek J. [2003], *Filozofia odpowiedzialności XX wieku*, Wydawnictwo Znak, Kraków.

Filek J. [2010], *Dopytywanie się o przemoc*, [w:] Jacek Filek, Życie, etyka, inni. Scherza i eseje filozoficzno-etyczne, Wydawnictwo Homini, Kraków.

Literatura cd.

Holt J. [1981], *O <pomocy> i specjalistach od pomagania*, tłum. A. Jakubowicz, [w:] K. Jankowski (red.) *Psychologia w działaniu*, Czytelnik, Warszawa.

Kant I. [1971], *Uzasadnienie metafizyki moralności*, tłum. M. Wartenberg, PWN, Warszawa.

Kochanowski J. [2009], *Dzieła wybrane*, Wydawnictwo GREG, Kraków.

Kropotkin P. [2006], *Pomoc wzajemna, brak tłum.*, Biblioteka Klasyków Anarchizmu, Poznań.

Lévinas E. [1998], *Całość nieskończoność. Esej o zewnętrżności*, tłum. M. Kowalska, PWN, Warszawa.

Ness L.D. [2004], *Rozświetlanie mroku – buddyzm na Zachodzie*, tłum. J.P. Listwan, [w:] A.H. Badiner (red.) *Uważność na targowisku. Globalny rynek i masowa konsumpcja a świadome życie*, Wydawnictwo Jacek Santorski & Co, Warszawa.

Singer P. [1997], *O życiu i śmierci. Upadek etyki tradycyjnej*, tłum. A. Alichniewicz, A. Szczęsna, PIW, Warszawa.

Szwecja to Szwecja, Polska to Polska [2011], rozmowa z M. Zarebą-Bielawskim przeprowadzona przez E. Winnicką, „Polityka” nr 29.

Tischner J. [1984], *Etyka solidarności*, Wydawnictwo Znak, Kraków.

Wilson E.O. [1988], *O naturze ludzkiej*, tłum. B. Szacka, PIW, Warszawa.

Zaangażowanie [2011], *Zaangażowanie społeczne instytucji finansowych w Polsce*, Raport przygotowany przez Forum Darczyńców w Polsce oraz PwC.

Deliberations on the phenomenon of assistance

Abstract: The paper offers some reflections on assistance – a phenomenon that whose presence in social life is becoming more and more pronounced, although less so socio-philosophical analyses. The considerations presented here are preliminary in nature, and to a considerable extent focus on linguistic analysis. The author's approach is based on the assumption that an understanding of a number of phenomena can be aided by research into the notions that describe it, since it is within language that people accumulate their knowledge of surrounding reality, sometimes without fully realising it. The second part of the article focuses on the surprising closeness between assistance and violence, both in their literal senses and in practice.

Key words: assistance, support, mutual assistance, violence.

Koncepcja izomorfizmu instytucjonalnego i jego przejawy w sektorze non profit w wybranych krajach

Piotr Wróbel

Streszczenie: W rozmaitych tekstach dotyczących ekonomii społecznej raz po raz pojawia się słowo izomorfizm, dotąd nie rozwinięte szerzej w literaturze przedmiotu. Artykuł przedstawia zasadnicze cechy konceptu izomorfizmu instytucjonalnego – pojęcia wypracowanego w dziedzinie socjologii organizacji. Trzy główne typy procesów izomorfizmu, tj. koercyjne, mimetyczne i normatywne, wyodrębnili w swoim klasycznym esej z 1983 r. P. DiMaggio i W. Powell. Autorzy ci podjęli także próbę antycypacji wystąpienia zmiany izomorficznej poprzez wyszczególnienie wyznaczników takiej zmiany na poziomie organizacji i na poziomie pola organizacyjnego (ustalonego obszaru życia instytucji, jej bliższego i dalszego środowiska). Spośród różnych prób operacjonalizacji izomorfizmu do bardziej zaawansowanych należą prace E. Lewis. W sektorze non profit z różnych względów należy się spodziewać występowania tendencji izomorficznych. O niektórych z nich mówił już C. Borzaga. Artykuł obrazuje znane w literaturze zagranicznej przykłady procesów izomorficznych w sektorze pozarządowym i ekonomii społecznej. W Szwecji sieć stowarzyszeń oferujących edukację dla dorosłych zmagają się z uniformizacją wyrastającą z zależności finansowych od państwa oraz z koniecznością orientacji prorynkowej. W Wielkiej Brytanii wszystkie trzy procesy izomorficzne zagrażają entuzjastycznej orientacji prousługowej w sektorze publicznym. Procesy izomorficzne dotyczą także przedsiębiorstwa społeczne w Danii. Stan izomorfizmu w polskim sektorze non profit nie został jeszcze szerzej zbadany.

Słowa kluczowe: izomorfizm koercyjny, mimetyczny i normatywny, strukturalizacja, pole organizacyjne.

Wprowadzenie

Już od ponad trzydziestu lat w zachodniej myśli socjologicznej i organizacyjnej rozwija się nurt „nowego” instytucjonalizmu. Instytucje właściwie stałe były obiektem badań w naukach społecznych. Początkowo orientacje instytucjonalizmu szukały inspiracji w myśli klasyków (K. Marksa, M. Webera, E. Durkheima), kładąc nacisk na takich wyznacznikach działania ludzkiego, jak: prawo, struktury społeczne czy uwarunkowania historyczne. Neoinstytucjonalizm wyrósł na krytyce legalizmu, strukturalizmu, holizmu, historycyzmu i normatywizmu dotychczasowych tendencji w badaniu życia instytucji. Ośrodkiem zainteresowania nowych nurtów jest indywidualne zachowanie człowieka, poszukiwanie przez niego racjonalnych wyborów. Oczywiście, nowy instytucjonalizm tworzą różne trendy. A. Jasińska-Kania pisze o dwóch głównych wersjach: utylitarystyczno-ekonomicznej („neoinstytucjonalizm”) oraz kulturowo-politycznej („nowy instytucjonalizm”) [Jasińska-Kania, 2006, s. 550-551]. Pierwsza z nich wyjaśnia racjonalność zachowań na bazie neoklasycznej ekonomii i psychologii poznawczej, wykorzystując m.in. teorię gier i wymiany. Druga, odpowiadzi na pytanie o fenomen utrzymywania się nieracjonalnych i nieefektywnych instytucji poszukuje bardziej w sferze kultury i polityki, korzystając z dorobku fenomenologii i etnometodologii. Do najważniejszych autorów

nowych trendów w instytucjonalizmie są zaliczani: D. C. North [1981], V. Nee i M. C. Brinton [1998], S. Barley i P. Tolbert [1997], P. DiMaggio i W. Powell [1983], J. Meyer i B. Rowan [1977], M. Mizruchi i L. Fein [1999] oraz P. Tolbert i L. Zucker [1983].

Niniejszy artykuł ma dwa cele. Pierwszy z nich to szersze przedstawienie polskiemu Czytelnikowi koncepcji izomorfizmu instytucjonalnego – jednego z ważnych pojęć wspomnianego powyżej nurtu nowego instytucjonalizmu. Przedmiotem analizy jest podstawowy artykuł na temat izomorfizmu, autorstwa DiMaggio i Powella z 1983 r., oraz inne teksty. Natomiast drugi cel to prezentacja tendencji izomorficznych w sektorach non profit i ekonomii społecznej w wybranych krajach, na bazie istniejącej literatury przedmiotu. Rozważania teoretyczne zostaną poparte przykładami ze Stanów Zjednoczonych, Szwecji, Wielkiej Brytanii i Danii. Niniejszy artykuł, będący zasadniczo wprowadzeniem do tematu izomorfizmu, nie zawiera wyników badań obecności mechanizmów izomorficznych w sektorze pozarządowym i ekonomii społecznej w Polsce. Wyniki przyszłych takich badań przyczyniłyby się do wzbogacenia polskiej literatury doty-

NOTA O AUTORZE

ks. Piotr Wróbel – doktorant na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie.

czącej izomorfizmu instytucjonalnego, a także praktycznej wiedzy o nim.

1. Istota izomorfizmu instytucjonalnego

Dla pojęcia izomorfizmu instytucjonalnego kluczowym tekstem jest esej DiMaggio i Powella z 1983 r., zatytułowany *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields*¹. Autorzy, opisując upodobanie się organizacji, które współegzystują w podobnych otoczeniach, wprowadzili do literatury już na stałe pojęcie izomorfizmu instytucjonalnego. Termin znany z nauk ścisłych (istnieją odwzorowania izomorficzne w matematyce, struktury izomorficzne w chemii) znalazł zastosowanie dla opisu zachowań o charakterze homogenicznym w środowiskach organizacyjnych. Samo pojęcie próbowano opisać już wcześniej. W 1968 r. A. Hawley ujął izomorfizm jako przymusowy proces skłaniający jednostkę do tego, aby przypominała inne, które stawiają czoła tym samym warunkom środowiska. Idee Hawleya rozszerzyli M. Hannan i J. Freeman [1977]. Według nich izomorfizm pojawia się, gdy monopolistyczne formy są selekcjonowane z pewnej populacji organizacji, albo wtedy, gdy podejmujący decyzje w organizacji uczą się właściwych reakcji i dostosowują do nich swoje zachowanie.

DiMaggio i Powell odwrócili pytanie o różnorodność form i praktyk organizacyjnych w teorii organizacji, stawiając kwestię ich znaczącej właśnie jednorodności. Wyróżnili pojęcie tzw. pola organizacyjnego (*organizational field*), które oznacza organizacje tworzące ustalony obszar życia instytucjonalnego: kluczowych dostawców, konsumentów ich zasobów i produktów, organy regulacyjne i inne organizacje oferujące podobne towary i usługi [DiMaggio, Powell, 1983, s. 148]. Posługują się także pojęciem strukturacji, która jest procesem wytwarzania się, reprodukcji i wykorzystywania organizacyjnych struktur w działaniach członków społeczeństwa (np. Giddens [1984]).

Zdaniem DiMaggio i Powella, skoro tylko odmienne nawet organizacje jednej branży znajdują się w jednym polu, potężne siły skłaniają je do upodobnienia się do siebie nawzajem [Ibidem, s. 148].

To oczywiste, że organizacje ciągle są w stanie zmiany. Ale skoro tylko zostanie osiągnięty pewien punkt w strukturacji pola organizacyjnego, zagregowany efekt indywidualnych zmian prowadzi do osłabienia różnorodności w polu, a wzrostu homogeniczności [Ibidem, s. 148-149].

Dlaczego tak się dzieje? DiMaggio i Powell przyznają, że organizacje mogą zmieniać swoje cele i rozwijać nowe praktyki, a nowe organizacje wkraczają w pole. Ale w długim okresie podejmujący decyzje w organizacji tworzą wokół siebie środowisko, które ogranicza ich zdolność do zmiany w późniejszych latach. Badacze ci – za J. Meyerem [1979] i M. L. Fennell [1980] uznają dwa typy izomorfizmu: konkurencyjny i instytucjonalny. Pierwszy typ rozwija się w środowisku konkurencji rynkowej, zmian nisz rynkowych czy mierzenia dopasowania; drugi rodzi się po prostu z obecności innych organizacji [Ibidem, s. 150]. Dalej – i jest to ich oryginalne ujęcie – wskazują na trzy przyczyny oraz tym samym na mechanizmy izomorfizmu instytucjonalnego pomiędzy organizacjami w ich polu. *Izomorfizm koercyjny (przymusowy)* jest odpowiedzią na formalne i nieformalne presje ze strony innych organizacji, od których dana organizacja jest zależna, jak również na presje dostosowania się do oczekiwań społeczeństwa. *Izomorfizm mimetyczny* odnosi się do zmiany organizacyjnej wywoływanej naśladownictwem działania, struktur i praktyk innych organizacji. Jest to odpowiedź na sytuacje niepewności, gdy zarządzający muszą poprawić wyniki, ale nie wiedzą dokładnie jak to uczynić. *Izomorfizm normatywny* dotyczy nacisków na kierownictwo organizacji w czasie jego profesjonalizacji (szczególny typ przygotowania zawodowego, rola uniwersytetów, członkostwo w stowarzyszeniach zawodowych).

Autorzy podkreślają, z jednej strony, że ich typologia jest analityczna i nie zawsze spotykana w rzeczywistości. Z drugiej jednak strony są zdania, że izomorfizm to najbardziej powszechne źródło zmiany organizacyjnej. Przez pojęcie zmiany organizacyjnej rozumieją oni zmianę w strukturze formalnej, kulturze organizacyjnej oraz celach, programach i misji [Ibidem, s. 149]. Oczywiście, nie tylko procesy izomorficzne implikują taką zmianę, ale właśnie jej poświęcają swoje rozważania.

¹ Polskie tłumaczenie autorstwa A. Lompart [w:] *Współczesne teorie socjologiczne*, t.1, Scholar, Warszawa 2006, s. 600-612.

Izomorfizm koercyjny

Koercyjny oznacza przymusowy; ten rodzaj procesów izomorficznych jest niejako wymuszany przez formalne i nieformalne naciski płynące od innych organizacji, zwłaszcza tych, od których dana organizacja zależy, a także przez kulturowe oczekiwania społeczeństwa, w którym organizacja funkcjonuje. Środkami koercji mogą być przymus, perswazja lub zaproszenie do aliansu. DiMaggio i Powell wśród przyczyn koercyjnych presji mocno podkreślają obecność państwa, a także istnienie powszechnego otoczenia prawnego [Ibidem, s. 149]. Meyer i Rowan twierdzą, że ponieważ państwo oraz inne wielkie organizacje rozszerzają swoją dominację nad coraz to większymi wymiarami życia społecznego, w strukturach organizacyjnych coraz bardziej będą się odzwierciedlać reguły ustalane i legitymowane przez państwo [Meyer, Rowan, 1977, s. 347-348]. Dzieje się to też poza obszarem państwa. Gdy korporacje się rozrastają, to nawet nie one same wymuszają wpływ dostosowawczy u przedsiębiorstwach zależnych, ale to przedsiębiorstwa adaptują praktyki księgowo-ewaluacyjne, wykonania zadań czy plany budżetowe [DiMaggio, Powell, 1983, s. 150].

Presje przymusowego izomorfizmu mogą być także bardziej subtelne i wyrażone mniej dosłownie. Przykłady na to dają prace C. Milofsky'ego [1981] oraz A. Swidler [1979]. Pierwszy opisuje dostosowywanie się organizacji sąsiedzkich w społecznościach miejskich do bardziej zorganizowanych hierarchicznie organizacji dotujących je. Swidler przebadła prywatne szkoły ubiegające się o osobę określaną nazwą *principal*, która miałaby negocjować z dzielnicowym superintendentem i reprezentować szkołę wobec agencji z zewnątrz.

Izomorfizm mimetyczny

W warunkach niepewności najbezpieczniej jest naśladować tych, którzy utrzymują się na powierzchni – oto główna idea drugiej formy zachowań izomorficznych. DiMaggio i Powell piszą: „Kiedy technologie organizacyjne są słabo rozumiane, kiedy cele są ambiwalentne, albo gdy otoczenie stworzy symboliczną niepewność, organizacje mogą wzorować siebie na innych organizacjach” [Ibidem, s. 151]. Takie zachowania uchodzą za rozsądne: małym kosztem przezwyjecha się trudności związane z szu-

kaniem rozwiązania nieznanych dotąd problemów. Organizacje skłonne są do modelowania innych organizacji, podobnych im, uznawanych za bardziej legitymizowane lub odnoszące sukcesy.

Pod koniec XIX w. w Japonii rząd cesarski wysyłał swoich urzędników do Francji, Wielkiej Brytanii i Stanów Zjednoczonych, aby stamtąd czerpali wzorce do budowy nowoczesnych systemów sądownictwa, armii, policji, marynarki, poczty, edukacji artystycznej i bankowości. Paradoksalnie, po upływie stulecia Japończycy spłacają zaciągnięty dług, będąc mimowolnym wzorem do naśladowania dla amerykańskich korporacji, które słabo radzą sobie z produktywnością czy mają problemy z personelem.

Ogólnie można stwierdzić, że im szersza populacja personelu zatrudniana przez organizację (albo im szersza jest grupa klientów organizacji), tym większa presja na organizację, by zapewniać programy i usługi oferowane także przez inne organizacje [Ibidem, s. 151]. Wiele przyczyn homogeniczności struktur organizacyjnych wywodzi się także stąd, że po prostu nie ma gdzie szukać odmiennych wzorców. W niektórych dziedzinach istnieje tylko kilka firm doradczych, które popularyzują swoje rozwiązania w całym kraju. Łatwiej dostrzega się i docenia zmianę w strukturze, trudniej w polityce i strategii firmy. Przykładowo, wielka stacja telewizji publicznej zamieniła prostą strukturę funkcjonalną w wielooddziałową, powielającą jednak niektóre usługi. Zarząd liczył wciąż na zyski od firm współpracujących, które oto odtąd miały okazję dostrzec, że moloch zmienił się i nastawił bardziej prorynkowo. Według DiMaggio i Powella szczególnie historia reform zarządzania w amerykańskich agencjach rządowych, od McNamary do Cartera, jest wręcz podręcznikiem modelowania izomorficznego [Ibidem, s. 152].

Izomorfizm normatywny

W największym skrócie wynika z procesów profesjonalizacji. Za M. S. Larson [1977] i R. Collinsem [1979], DiMaggio i Powell rozumieją profesjonalizację jako „kolektywne starania członków określonego zawodu o zdefiniowanie warunków i metod ich pracy, aby kontrolować <produkcję producentów> i aby ustalić poznawczą bazę i legitymację dla ich zawodowej autonomii” [Ibidem, s. 152]. Inna

sprawa, że rzadko udaje się dokończyć taki profesjonalny projekt. Profesjoniści muszą zawierać kompromisy z nieprofesjonalnymi klientami, szefami czy regulatorami.

Co ciekawe, zawody jako takie podlegają – tak samo jak organizacje – izomorficznym procesom koercyjnym i mimetycznym. Natomiast dwa aspekty profesjonalizacji są istotnym źródłem izomorfizmu. Pierwszy z nich to działalność uniwersytetów i profesjonalnych instytucji szkoleniowych, które tworzą silną bazę ekspertów, opartą na formalnej edukacji oraz legitymizacji. Drugi to rozwój i wypracowanie sieci zawodowych, które drążą organizacje i szybko rozprzestrzeniają nowe modele.

Ważnym mechanizmem wprowadzającym normatywne zachowania izomorficzne jest filtrowanie personelu. Przejawia się ono w zatrudnianiu osób z firm z tej samej branży; rekrutowaniu niższego personelu z wąskiej grupy instytucji szkolących; w powszechnych praktykach promocyjnych polegających na zatrudnianiu menedżerów najwyższego szczebla zawsze z departamentów finansowych lub prawnych; w stawianiu wymagań i umiejętności dla pewnych szczególnych prac. Autorzy twierdzą, że menedżerowie na niektórych szczeblach po prostu nie wyróżniają się niczym szczególnym, są tacy sami (np. grupa) Fortune 500 z 1982 r., za: P. Hirsch i T. Whisler [1982]. Przechodzą oni specjalną socjalizację w zakresie osobistego zachowania,

odpowiedniego stylu ubierania się, organizacyjnego kodeksu czy standardowych metod mówienia, żartowania i zwracania się do innych. DiMaggio i Powell zwracają uwagę, że początkowo, w stadium różnorodności organizacji, socjalizacja wzmacnia różnice między nimi. Gdy zaś organizacje stają się podobne do siebie, socjalizacja wzmacnia procesy izomorficzne [Ibidem, s. 153].

Profesjonalizacja zarządu idzie w parze ze strukturacją pól organizacyjnych. Wymiana informacji między profesjonalistami sprzyja utrzymaniu hierarchii i jest to matryca dla przepływu informacji i personelu wewnątrz organizacji. Rządowe granty lub kontrakty dają firmom legitymizację, a resztę konkurencji skłaniają do naśladownictwa. W sektorze non profit, bez prawnych barier dotyczących zмовy, strukturacja następuje nawet gwałtowniej.

DiMaggio i Powell są zdania, że z dyskusji o mechanizmach pojawiania się zmiany izomorficznej można łatwo empirycznie przewidzieć, które pola organizacyjne będą najbardziej homogeniczne w strukturze, procesie i zachowaniu. Ich spostrzeżenia zawarto w tabeli 1.

Jakie są zalety koncepcji izomorfizmu instytucjonalnego? Jego twórcy uważają, że pomaga wyjaśnić obserwowaną coraz większą homogeniczność organizacji. Pozwala zrozumieć tak częstą w życiu organizacyjnym irracjonalność, bezskuteczność siły czy brak innowacji. Podejście to jest zgod-

Tabela 1. Wyznaczniki zmiany izomorficznej według DiMaggio i Powella

	Wyznaczniki na poziomie organizacyjnym	Wyznaczniki na poziomie pola
Dotyczące procesów koercyjnych	<ol style="list-style-type: none"> 1. Im większa zależność organizacji od innej organizacji, tym bardziej podobna stanie się do tamtej w strukturze, klimacie i celach zachowania. 2. Im większa centralizacja dostaw zasobów organizacji A, tym większy stopień, do którego A zmieni się izomorficznie, by przypominać organizacje, od których dostaw zależy. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Im większy stopień, do którego pole organizacyjne jest zależne od jednego (lub kilku podobnych) źródła kluczowych zasobów, tym wyższy poziom izomorfizmu. 2. Im większy stopień, do którego organizacje w polu współdziałają z agencjami rządowymi, tym większy stopień izomorfizmu w polu jako całości.
Dotyczące procesów mimetycznych	<ol style="list-style-type: none"> 3. Im bardziej niepewna relacja pomiędzy środkami a celami, tym większy stopień, do którego organizacja będzie modelować siebie na wzór innych, które uważa za odnoszące sukces. 4. Im bardziej ambiwalentne cele organizacji, tym większy stopień, do którego organizacja będzie modelować siebie na wzór innych, które uważa za odnoszące sukces. 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Im mniejsza liczba uchwytanych alternatywnych modeli organizacyjnych w polu, tym szybsze tempo zmiany izomorficznej w tym polu. 4. Im większy stopień, do którego technologie są niepewne albo cele ambiwalentne w polu, tym większy wzrost zmiany izomorficznej.
Dotyczące procesów normatywnych	<ol style="list-style-type: none"> 5. Im większe zaufanie wobec referencji akademickich w wyborze menedżerów i pozostałego personelu, tym większy stopień, do którego organizacja stanie się jak inne organizacje w polu. 6. Im większy udział menedżerów organizacji w stowarzyszeniach handlowych i zawodowych, tym bardziej prawdopodobnie organizacja będzie, albo stanie się, jak inne organizacje w polu. 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Im większy stopień profesjonalizacji w polu, tym większa ilość instytucjonalnej zmiany izomorficznej. 6. Im większy stopień strukturacji w polu, tym większy stopień izomorfizmu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [DiMaggio, Powell, 1983, s. 154-156].

ne z literaturą etnograficzną i teoretyczną na temat zachowań organizacji. Skupienie uwagi na izomorfizmie instytucjonalnym daje konieczną perspektywę na polityczne zmagania o władzę w organizacjach i przetrwanie. Wzięcie pod uwagę procesów izomorficznych prowadzi do dwuogniskowego spojrzenia na władzę i jej aplikację we współczesnej polityce. W miarę jak zmiana organizacyjna jest nieplanowana, można mówić o dwóch formach władzy. Pierwsza z nich to władza ustalania barier wejścia, definiowania norm i standardów, które kształtują i kanalizują zachowanie organizacji. Druga to władza elit dotycząca definiowania odpowiednich modeli struktury organizacyjnej, które będą funkcjonować przez lata. W końcu bardziej rozwinięta teoria izomorfizmu organizacyjnego może nieść ważne implikacje dla polityki społecznej w tych dziedzinach, w których państwo działa przez prywatne instytucje. Nowe formy międzysektorowej koordynacji w polityce publicznej winny raczej zachęcać do różnorodności organizacyjnej, niż ją ograniczać. Podejmujący decyzje i analitycy, przez znajomość istoty procesów homogenizacji pól organizacyjnych, będą umieli rozróżnić zanik danej formy organizacyjnej i jej przemianę w inną od jej istotnego niepowodzenia [Ibidem, s. 157-158].

2. Jak mierzyć stopień izomorfizmu?

Przez prawie trzydzieści lat od opublikowania artykułu DiMaggio i Powella pojawiło się wiele prób operacjonalizacji izomorfizmu, przeważnie w postaci jednego lub kilku wskaźników, które zdaniem danego badacza były miarą izomorfizmu. Wyśmienitą analizą sposobów traktowania izomorfizmu w swoich badaniach przez badaczy jest wspomniana już praca Mizruchi i Fein [1999].

Według innej specjalistki od mierzenia stopnia izomorfizmu, badania nad tymi procesami poszły w trzech kierunkach [Lewis, 2005, s. 2]. Pierwszy z nich to badania motywacji uwalniających izomorfizm, a szczególnie pragnienie uzyskania legitymizacji. Drugi to studia nad mechanizmami i procesami, które skłaniają organizacje do wykazywania izomorfizmu – tu mieści się cytowany powyżej artykuł DiMaggio i Powella. Natomiast trzeci kierunek to konsekwencja teoretycznego zainteresowania badaczy tym konceptem – w ich badaniach

empirycznych określony wynik lub jego brak był dowodem na izomorfizm (izomorfizm jako „czarna skrzynka”).

Zdaniem E. Lewis, używanie przez lata konceptu izomorfizmu do opisywania go zarówno jako mechanizmu/procesu, jak i jego wyniku doprowadziło do wielu różnych, niezbyt szczęśliwych operacjonalizacji. Pomijały one łatwy do znalezienia w organizacyjnych tekstach i dokumentach relacyjny i wielowymiarowy aspekt izomorfizmu [Ibidem, s. 2-3].

Początkowo koncepcja izomorfizmu pojawiała się w socjologii organizacji jako element podejścia neoinstytucjonalnego. Od czasów artykułu Meyera i Rowana z 1977 r. nie można jej ominąć, omawiając temat struktur organizacyjnych. Zdaniem tych badaczy organizacje są strukturalizowane przez zjawiska w swoim otoczeniu i stają się wobec niego izomorficzne. Głównym powodem takich działań jest uzyskanie legitymizacji, nawet kosztem wydajności. DiMaggio i Powell opisali instytucjonalne i konkurencyjne powody zaistnienia izomorfizmu, zaś W. Scott [1995, s. 45] podkreślał wykonywanie podobnych zadań przez organizacje jako powód pojawiania się presji strukturalnego izomorfizmu. Mizruchi i Fein podsumowali, że presje izomorfizmu koercyjnego wywiera najczęściej otoczenie, od którego zasobów organizacja zależy (były operacjonalizowane najczęściej jako: rząd, sądy); normatywnego – otoczenie, do którego organizacja centralna i jej filie są przywiązane, często przez organizacje zawodowe (były operacjonalizowane przez miary powiązań sieciowych), zaś mimetycznego – otoczenie, które organizacja naśladuje ze względu na jego sukces w poradeniu sobie z niepewnością (były wyrażane na najwięcej sposobów, np. przez miary prestiżu [Lewis, 2005, s. 5]).

Zdaniem Lewis, najbardziej oczywistym miejscem pojawiania się rezultatów izomorfizmu w odpowiedzi na presje instytucjonalne jest język organizacyjny [Ibidem, s. 5-6]. Dzieje się tak, gdyż organizacje używają tekstów i dokumentów do zarządzania swoim środowiskiem. Podobną opinię podtrzymują Meyer i Rowan – organizacje włączają język do wzmocnienia swojej legitymizacji, a najważniejszym aspektem izomorfizmu w instytucjach środowiska jest ewolucja języka organizacyjnego [Meyer, Rowan, 1977, s. 349]. Jednak w literaturze socjologii organizacji jest niewiele systematycznych badań języka organizacyjnego.

Interesujące badania dyskursu organizacyjnego przeprowadziła w 2001 r. Lewis [Lewis, 2003]. Wzięła ona pod uwagę trzy typy dokumentów wydawanych przez uniwersytety i korporacje: dotyczące polityki prywatności, wypowiedzi co do misji organizacji oraz roczne raporty. W badanej próbie uniwersytetów zmieściło się 148 uniwersytetów typu *doctoral/research university – extensive*, sklasyfikowanych jako takie w 2000 r. przez Carnegie Classification Code. Próbkę korporacji dotyczyła 139 firm działających w przemyśle technologicznym: urządzenia komputerowe i wytwarzanie, oprogramowanie i usługi oraz teleelektronika. Dla każdej z 6 grup (dwa typy organizacji, trzy typy dokumentów) badaczka wybrała w sposób celowy 32 teksty. W trakcie badania, osadzonego w nurcie teorii ugruntowanej, opracowano kody, a następnie dokonano analizy zawartości tekstów. Lewis wyznaczyła 30 cech każdego tekstu, począwszy od tytułu tekstu, przez obecność cytatów, odniesienia do „społeczności”, aż od użycia zdań w stronie biernej. Stopień rzetelności badania wynosił ponad 85%.

Bazując na przekonaniu o relacyjności i wielowymiarowości izomorfizmu, Lewis stworzyła dwie jego miary. Pierwsza z nich to wynik izomorfizmu (*isomorphism score*): stopień, w jakim każdy tekst dostosowuje się do czystego modelu, opisującego jak ten typ tekstu powinien wyglądać. Druga to podobieństwo intertekstualne (*intertextual similarity*): stopień zgodności w każdej grupie tekstów. Wymaga to porównania profilu każdego tekstu z profilem każdego innego tekstu, aby zobaczyć, jak są do siebie podobne. Obie miary dały każdemu tekstowi wynik, wskazujący stopień izomorfizmu wobec innych tekstów w grupie. Wyniki te prezentuje tabela 2.

Wystąpiły znaczące różnice między stopniem izomorfizmu w tekstach dwóch typów organizacji oraz między różnymi grupami tekstów. Teksty pochodzące z uniwersytetów wykazują niższy wynik izomorfizmu oraz mniejsze podobieństwo intertekstualne niż teksty pochodzące z korporacji. Ponadto stopień izomorfizmu w każdej grupie tekstów różnił się w zależności od celu wydania tekstu – był inny, gdy organizacja pisała w tekście o swojej misji i tożsamości, i inny, gdy tekst był pomyślany jako wypełnianie oczekiwań otoczenia organizacji. Zasadniczo wypowiedzi na temat misji miały wyższy wynik izomorfizmu niż teksty dotyczące polityki prywatności, które z kolei zgodnie przewyższyły poziomem izomorfizmu roczne raporty badanych organizacji [Ibidem, s. 9].

Ogólnie, uniwersytety wytwarzają teksty mniej podobne do siebie nawzajem niż korporacje, gdyż są one dłuższe i staranniej opracowane. Od korporacji zaś słusznie oczekuje się bardziej nacisku na swoją tożsamość i rzeczywiście one to czynią, używając stosunkowo zgodnych strategii retorycznych, kwalifikowanych właśnie jako izomorfizm.

Wysoki stopień izomorfizmu przejawiają teksty o polityce prywatności organizacji, które muszą bardziej odpowiadać oczekiwaniom odbiorców, np. regulacjom prawnym czy decyzjom sądów. Najwyższy stopień izomorfizmu notują wypowiedzi o misji organizacji – może dlatego, że są najbardziej dopracowaną formą tekstu. Natomiast roczne raporty charakteryzują się najniższym wynikiem izomorfizmu, gdyż ich czytelnicy mają najbardziej zróżnicowany poziom oczekiwań, co piszący tekst musi wziąć pod uwagę.

Konkluzją artykułu Lewis jest krytyka jednostronnego ujmowania izomorfizmu jako „czarnej skrzynki” i mierzenia go jako obecności lub braku jednego kryterium zdefiniowanego przez badacza.

Tabela 2. Średnie wyniki izomorfizmu oraz podobieństwa intertekstualnego w grupach tekstów*

	<i>Isomorphism scores</i>	<i>Intertextual similarity</i>
Roczne raporty uniwersytetów (U-AR)	18,22	15,35
Polityka prywatności uniwersytetów (U-PP)	19,44	16,09
Wypowiedzi o misji uniwersytetów (U-MS)	20,75	16,86
Roczne raporty korporacji (C-AR)	19,69	16,54
Polityka prywatności korporacji (C-PP)	20,84	17,57
Wypowiedzi o misji korporacji (C-MS)	21,91	18,45

* Ranking w skali od 0 do 30.

Źródło: [Lewis, 2005, s. 8].

Miarą izomorfizmu jako wyniku jest m.in. zaadaptowanie danej struktury, procedury lub zestawu standardów. Zdaniem autorki, należy sięgać głębiej, do oryginalnego, relacyjnego znaczenia izomorfizmu ukrytego w jego koncepcie, i stworzyć wielowymiarowe miary. Sam izomorfizm jest bardzo wartościowym konceptem, ponieważ mieści w sobie wynik całego bogatego kompleksu instytucjonalnego procesu imitacji i translacji [Ibidem, s. 12, 15].

3. Izomorfizm w sektorze non profit

Rozwój sektora non profit, jaki obserwujemy od lat 80. XX w. w zachodnich gospodarkach, oprócz bezdyskusyjnych zalet nie przewyciężył jeszcze pewnych barier. Zalicza się do nich kruchość tego sektora, która wynika z braku kompleksowych przepisów oraz oparcia się zasadniczo na dużym zaufaniu członków organizacji non profit między sobą. To może nie wystarczać do określenia bezpiecznego poziomu pewności na przyszłość. Włączenie wielu interesariuszy w bezpośrednie działania organizacji nieuchronnie pociąga za sobą wysokie koszty zarządzania, gdyż trzeba godzić ze sobą sprzeczne interesy w warunkach naglących decyzji do podjęcia. W życiu społecznym i gospodarce europejskiej sektor ten odgrywa doniosłą, coraz bardziej zauważalną rolę – ale aktorzy tworzący ten sektor nie mają jeszcze pełnej świadomości tej roli oraz świadomości bogactwa, jakie wnoszą dzięki swoim specyficznym różnorodnym formom organizacyjnym. Organizacjom sektora non profit zagraża więc w łatwy sposób uleganie procesom izomorfizmu [Borzaga, 2008, s. 110-111].

Presje te, jak już wiadomo, mogą popchnąć różnorodne formy organizacyjne sektora non profit ku rozwiązaniom lepiej zdefiniowanym, lepiej umocowanym prawnie i bardziej akceptowalnym społecznie. Ceną za takie poczucie pewności jest utrata pierwotnej innowacyjności, kluczowego bogactwa instytucji sektora non profit, oraz zahamowanie ich rozwoju. Niebezpieczne jest także zbytne reprezentowanie interesów swoich pracowników kosztem utraty związków ze społecznościami lokalnymi oraz niepełnego wykorzystania kapitału społecznego. Dodatkowo, otoczenie instytucji sektora non profit często upatruje sukces polityki społecznej tylko w połączonych działaniach agencji państwowych oraz sektora *for-profit*, co nie pozwala roz-

winać się modelom instytucjonalnym właściwym dla sektora non profit (potrafiącego przecież być skutecznym).

Rozwiązanie pewnych trudności sektora non profit C. Borzaga widzi w opracowaniu spójnych rozwiązań polityki społecznej, które jednocześnie wspierałyby rozwój omawianego sektora. Autor wymienia 4 takie rozwiązania: tworzenie odpowiednich regulacji prawnych i wzorców instytucjonalnych dla organizacji non profit, zmianę polityki fiskalnej w stronę budzenia nowego popytu usług, lepsze strategie zlecania przez państwo usług na zewnątrz i quasi-ryнку oraz stymulowanie popytu [Ibidem, s. 112]. Z tej grupy pierwszy typ rozwiązań jest konieczny dla uniknięcia dostosowań izomorficznych – w tym przypadku naśladownictwa przez organizacje nienastawione na zysk form instytucjonalnych właściwych dla przedsiębiorstw.

4. Szwecja – stowarzyszenia kulturalno-oświatowe

Interesującym przypadkiem zmagania z presjami izomorficznymi w sektorze non profit jest przykład szwedzkich stowarzyszeń kulturalno-oświatowych (*study associations*), opisanych przez P. Åberga i J. von Essena [2010]. Są to organizacje wyrosłe z tzw. ruchów popularnych (*folkrörelse*), które działają w sferze nieformalnej edukacji dla dorosłych (*popular education*, w Szwecji nazywanej *folkbildning*)². Do specyfiki szwedzkiego życia społecznego i stowarzyszeniowego zaliczają się takie ruchy społeczne, jak Ruch Pracy, Ruch Wolnego Kościoła czy Ruch Umiarkowania. Niektóre z nich dały początek stowarzyszeniom kulturalno-oświatowym. Na chwilę obecną dziesięć stowarzyszeń otrzymuje państwowe dofinansowanie (na rok 2011 zaplanowano sumę ok. 175 mln euro). Wszystkie, oprócz jednej, mają demokratyczną strukturę federatywną, to znaczy funkcjonują jako „parasol” lub metaorganizacja skupiająca wiele mniejszych organizacji członkowskich. W 2011 r. jest to ponad 370 organizacji społeczeństwa obywatelskiego, traktowanych jako członkowskie lub mających podpisane po-

² Dla porządku podaję ich nazwy, bez tłumaczenia na język polski: ABF (*Arbetarnas bildningsförbund*), Bilda (*Studieförbundet Bilda*), FU (*Folkuniversitetet*), Ibn Rushd (*Ibn Rushd studieförbundet*), Kulturens, Medborgarskolan, NBV (*Nykerhetsrörelsens bildningsverksamhet*), Sensus (*Sensus studieförbundet*), Sfr (*Studieförbundet*), SV (*Studieförbundet Vuxenskolan*).

rozumienia o współpracy (dane z początku roku). Do tego grona zaliczają się również instytucje, które nie są związane z edukacją, jak np. partie polityczne, związki zawodowe, organizacje dla osób niepełnosprawnych czy starszych obywateli. Ideą jest, że formalna władza w stowarzyszeniach należy do ich członków. Stowarzyszenia, oprócz działań edukacyjnych dla swoich członków, podejmują także działalność na otwartym rynku, oferując kursy, koła studyjne, wykłady, programy kulturalne, itp. [Åberg, von Essen, 2010, s. 2]. Obecnie, corocznie do grona uczestników kół omawianych stowarzyszeń zaliczało się 1,8 mln osób [Fakta, 2011].

Autorzy artykułu wychodzą od obserwacji licznych zewnętrznych i wewnętrznych, wyzwani, jakie dziś stoją przed organizacjami społeczeństwa obywatelskiego w Szwecji. Wiele z nich jest kuszonych bliższą współpracą z państwem, ale jednocześnie wymaga się od nich zorientowania rynkowego. Dla szwedzkich stowarzyszeń kulturalno-oświatowych szczególne znaczenie mają próby pogodzenia przeciwstawnych tendencji. Jedną z nich jest dążenie do utrzymania swojej tożsamości jako organizacji społeczeństwa obywatelskiego, co wymaga umiejętnego dystansowania się równocześnie od państwa i rynku, przy dodatkowym zachowaniu odmienności i swistego profilu ideologicznego od pozostałych stowarzyszeń. Wielką zaletą i bogactwem stowarzyszeń kulturalno-oświatowych jest postrzeganie ich przez społeczeństwo jako aktorów (tu: edukacyjnych) niezależnych od tych strictly państwowych oraz komercyjnych. Obecnie stowarzyszenia kulturalno-oświatowe są poddane presji utrzymania tej legitymizacji, związanej z korzeniami w ruchach popularnych, a więc także z opinią organizacji działających rzeczywiście dla dobra wspólnego. Inną tendencją jest konieczność stałego balansowania między uprawomocnieniem a skutecznością działania i wydajnością, co rodzi ciągle konflikty celów i działań, i jest, jak wiadomo, pożywką do rozwoju izomorfizmu w wersji mimetycznej.

Gdyby próbować określić, jakie mechanizmy izomorficzne działają w przypadku szwedzkich stowarzyszeń kulturalno-oświatowych, bez wątpienia w polu uwagi najpierw znalazłyby się presje koercyjne płynące ze strony państwa. Stowarzyszenia mocno zależą od strumienia państwowego wspar-

cia finansowego. Pociąga to za sobą konieczność bycia wrażliwym na oczekiwania i zarządzanie ze strony państwa. Państwo formułuje ogólne cele dla powszechnej edukacji oraz określa przeznaczenie grantów. Często stowarzyszenia muszą liczyć się z wyznaczanym przez państwo kierunkiem rozwoju demokracji czy społeczeństwa – nie mogą więc przejść obojętnie wobec takich grup społecznych, jak bezrobotni czy niepełnosprawni. Są to typowe mechanizmy izomorfizmu koercyjnego, trafnie ujęte przez DiMaggio i Powella w hipotezy (zwłaszcza na poziomie pola organizacyjnego). Ambiwalentność celów i strategii omawianych szwedzkich organizacji będzie z kolei zwiększała siłę procesów mimetycznych. Naśladownictwo modeli i standardów ustalonych w polu organizacyjnym powinno zwiększyć legitymizację stowarzyszeń, które o nią zabiegają. Widać to jaskrawo w przypadku wyboru przez nie struktur organizacyjnych (dominuje federacja demokratyczna), bądź też rodzaju działań podejmowanych na otwartym rynku. Najmniej oddziałują natomiast presje izomorfizmu normatywnego. Jak wiadomo, można ich oczekiwać przy okazji trendów profesjonalizacji, socjalizacji, filtracji personelu itp. Pod osłoną zachowania wierności dziedzictwu swojego ruchu popularnego, stowarzyszenia kulturalno-oświatowe zdają się importować pomysły, zarządzanie strategiczne i rozwiązania organizacyjne związane z komercjalizacją i profesjonalizacją. Zważywszy na fakt, że wymaga się od nich, aby były zorientowane na rynek, to niektóre z nich tworzą zależne komercyjne firmy, które działają na otwartym, konkurencyjnym rynku edukacyjnym. Ale nie są to sytuacje typowych uwarunkowań izomorfizmu normatywnego, przynajmniej w znaczeniu danym przez DiMaggio i Powella (wyraźnie brakuje jednakowo wyspecjalizowanych kadr, o podobnych umiejętnościach, które kontrolowałyby zarządzanie stowarzyszeniami).

Odpowiedzią stowarzyszeń kulturalno-oświatowych na koercyjne presje izomorficzne (ze strony państwa) jest najpierw sam wybór formy organizacyjnej stowarzyszenia, aby móc otrzymywać wsparcie finansowe od państwa. Niektórzy przedstawiciele stowarzyszeń w wywiadach deklarują nawet, że mimo tego wsparcia pozostają wolni w wyborze rodzaju działalności, że nie są ograniczeni oczekiwaniami państwa [Åberg, von Essen, 2010, s. 6]. Ono

jednak wywiera wpływ przez swoje żądania. Widać to wyraźnie w analizie rocznych raportów stowarzyszeń. Teksty te często wymieniają dziedziny aktywności i grupy społeczne, na których zależy państwu, a także podkreślają działania wykonywane łącznie z organizacjami członkowskimi. Tak więc państwo i członkowie stowarzyszenia to te podmioty, w oczach których stowarzyszenia kulturalno-oświatowe pragną pozostać jako legitymizowane. W wywiadach oraz prezentowanych rocznych raportach przedstawiciele stowarzyszeń kładą nacisk nie tylko na swoją demokratyczną strukturę. W celu utrzymania legitymizacji odwołują się chętnie do zakorzenienia i więzi z ruchami popularnymi, nawet jeśli rzeczywistość wygląda inaczej. ABF głośno deklaruje swoje powiązanie z Ruchem Pracy, wiedząc, że zapewnia to społeczny szacunek, chociaż równocześnie rozszerzyło liczbę swoich organizacji członkowskich poza tego ruchu.

Jedno z nowszych stowarzyszeń kulturalno-oświatowych – Ibn Rushd, które dopiero od 2007 r. posiada dostęp do pieniędzy państwowych – już na etapie tworzenia zostało zorganizowane w strukturę federatywną. Wzięto przy tym pod uwagę prawie wyłącznie zewnętrzne żądania i oczekiwania wobec stowarzyszeń kulturalno-oświatowych: „(...) nie było to możliwe w żaden inny sposób (...) także uwzględniając wymagania (...) hm, organizacje członkowskie muszą być w stowarzyszeniu kulturalno-oświatowym, inaczej nie pozwolą ci rozpocząć nowego stowarzyszenia kulturalno-oświatowego” [wywiad, Ibn Rushd, za: Åberg, von Essen, 2010, s. 7].

Inny cytat z wywiadu z przedstawicielem Ibn Rushd pozwala dostrzec uwarunkowania izomorfizmu mimetycznego: „Kiedy znajdujesz się w tym [organizacyjnym] kontekście, byłoby dziwne zorganizowanie [stowarzyszenia kulturalno-oświatowego] w odmienny sposób, który jest obcy. To jest trudne dla zrozumienia przez otoczenie. Tak więc to jest jedyny powód, który sprawia, że łatwiej jest dla nas i dla otoczenia rozumieć się i komunikować wzajemnie. Forma i struktura muszą być takie same jak kontekst” [Ibidem, s. 9].

Respondent, wyjaśniając wybór swojej specyficznej formy organizacyjnej, odnosi się do dominującej struktury w polu organizacyjnym. Innymi słowy, następuje naśladownictwo organizacji, które za pomocą danej struktury odniosły wcześniej sukces i za takie są postrzegane. Redukcja po-

czucia niepewności za pomocą wzorowania się na już okrzepłych aktorach przez Ibn Rushd ułatwia jednocześnie osiągnięcie tożsamości niezależnego stowarzyszenia kulturalno-oświatowego (przez przyłgnięcie do dominujących mitów i norm oraz zyskanie legitymizacji) [Åberg, von Essen, 2010, s. 16].

Åberg i von Essen konstatują, że tradycje organizacji, powiązania z ruchami popularnymi, organizacje członkowskie oraz znaczenie federacji demokratycznej jako wiodącej formy organizacyjnej są używane przez stowarzyszenia kulturalno-oświatowe jako „zasoby kulturowe” pomocne w przewyższeniu izomorficznych presji [Ibidem, s. 9]. Większość szwedzkich stowarzyszeń kulturalno-oświatowych ma całkiem długą historię i początki w różnych ruchach popularnych. Wspomniane powyżej elementy, a także dziedzictwo historyczne, obciążenia ideologiczne i kultury organizacyjne, są włączane strategicznie jako część świadomego języka organizacji. Zasoby te są wtedy postrzegane jako *repertuary*, których aktorzy stowarzyszenia używają w sposób bardziej lub mniej biegły [Swidler, 2001, za: Åberg, von Essen, 2010, s. 5]. Kultura staje się ważna dla aktorów w stowarzyszeniach, ponieważ używają jej do zdefiniowania siebie i swoich organizacji jako części szwedzkiej tradycji *folkbildningu*, jako organizacyjnej grupy stowarzyszeń kulturalno-oświatowych oraz jako części szwedzkiego społeczeństwa obywatelskiego – a jednocześnie zachowują odmienne profile ideologiczne, a w całym polu organizacyjnym rodzi się konieczność istnienia więcej niż jednego stowarzyszenia kulturalno-oświatowego [Åberg, von Essen, 2010, s. 9].

5. Wielka Brytania – orientacja prouslugowa w sektorze publicznym

W 2009 r. dwoje badaczy z Uniwersytetu Strathclyde w Glasgow, B. Caemmerer i M. Marck, podjęło próbę oceny wpływu procesów i presji izomorficznych na orientację usługową w organizacjach sektora publicznego. Posłużyli się podejściem *case study*, które zachowuje całościową i nie umniejszającą znaczenia charakterystykę przypadków z życia codziennego, a zwłaszcza procesów organizacyjnych i zarządzania [Yin, 2003, s. 2; za: Caemmerer, Marck, 2009, s. 3]. Uczeni wzięli pod uwagę dwie organizacje: jedną narodową agencję rządową, która zaj-

muje się głównie świadczeniem usług doradczych dla sektora publicznego, i drugą, z obszaru lokalnego samorządu. Aby zebrać dane, przeprowadzono 18 wywiadów z menedżerami wyższego szczebla pierwszej organizacji oraz 2 spotkania z 12 menedżerami wyższego szczebla drugiej organizacji.

Wywiady wykazały, że wszystkie trzy mechanizmy izomorficzne – koercyjny, mimetyczny i normatywny – wywierały wpływ na rozwój entuzjastycznej orientacji usługowej w sektorze publicznym. Dodatkowo, okazały się wewnętrznie połączone, tak że jeden warunkował pojawienie się następnego [Caemmerer, Marck, 2009, s. 3].

Presje koercyjne w badanych organizacjach wyrażały się bezpośrednio w zależności od finansowania państwowego i jednoczesnej konieczności reagowania na zmieniające się polityki co do poprawy usług publicznych. Menedżerowie wskazywali także na pośrednią zależność od szerszej opinii publicznej. Zgodnie twierdzili, że czynniki rządowe, by utrzymać się przy władzy, obiecywały więcej niż sektor publiczny mógł osiągnąć. Zaobserwowali sprzeczne zakresy odpowiedzialności i mówili o niepewności środowiska swego działania. Presje rządowe (dotyczące wzrostu skuteczności i dostępności usług), w połączeniu z deficytem gospodarstw domowych, doprowadziły do tego, że wynajęto prywatną firmę konsultingową, której rozwiązania, pochodzące z sektora prywatnego, wdrożono (mimetyzm). Zastosowanie m.in. *balanced scorecard* oraz zarządzania relacjami z klientem spowodowało upodobnienie procedur dostarczania usług publicznych do analogicznych procedur w sektorze prywatnym oraz homogenizacji efektywności i wydajności z innymi organizacjami publicznymi. Nie brakło także mechanizmów normatywnych, kreowanych przez specyficzne programy szkoleniowe dla menedżerów oraz podobne modele zarządzania autorstwa firm konsultingowych [Ibidem, s. 3-4].

Większość menedżerów podkreślała, że wspomniane procesy doprowadziły do bardziej entuzjastycznej orientacji usługowej. Do wyzwań zaliczyli pojawianie się pewnych paradoksów, generowanych przez presje izomorficzne. Caemmerer i Marck wyszczególnili cztery: zakresu (*remit paradox*), zasobów (*resource paradox*), odpowiedzialności (*accountability paradox*) oraz profesjonalizacji (*professionalisation paradox*) [Ibidem, s. 5].

Autorzy badania konkludują, że w obu badanych organizacjach sektora publicznego istnieje szczere nastawienie na jak najlepsze dostarczanie usług publicznych beneficjentom. Jednocześnie zidentyfikowali presje izomorficzne wpływające we wszystkich trzech postaciach na wyżej określoną orientację prouslugową w sektorze publicznym. Mogą ją one zarówno zwiększać, jak i ograniczać (istnienie wspomnianych paradoksów).

6. Dania – izomorfizm instytucjonalny wśród integracyjnych przedsiębiorstw społecznych

Duńscy badacze, L. Hulgård i T. Bisballe, w ramach projektu PERSE, realizowanego przez międzynarodową sieć badawczą EMES Network, pokusili się o naszkicowanie sytuacji integracyjnych przedsiębiorstw społecznych w Danii [Hulgård, Bisballe, 2008]. Ten skandynawski kraj – podobnie jak Szwecja – także charakteryzuje się wysokim poziomem świadczonej opieki społecznej, dlatego znaczenie przedsiębiorstw społecznych, działających przeciwieństwo często w tej sferze życia, jest stosunkowo niewielkie. Jeśli chodzi o samo pojęcie przedsiębiorstwa społecznego, literatura przynosi różne ujęcia: amerykańskie, brytyjskie czy kontynentalne. Znaczący tej problematyki zasadniczo nie pomijają nigdy konceptu wypracowanego właśnie przez sieć EMES. Mianem przedsiębiorstwa społecznego określa się przedsięwzięcia spełniające cztery kryteria ekonomiczne i pięć społecznych³.

Hulgård i Bisballe zauważają, że określenie „przedsiębiorstwo społeczne” używane jest w ich kraju głównie w związku z aktywną polityką państwa na rynku pracy, skierowaną ku małym i średnim przedsiębiorstwom prywatnym, aby czynić z nich firmy bardziej odpowiedzialne społecznie [Ibidem, s. 2]. Rzadko natomiast termin ten oznacza praktykę łączenia działań społecznych i partycypacyjnych z ekonomicznymi, czyli ekonomię społeczną *sensu*

³ Kryteria ekonomiczne: 1. Ciągła działalność w zakresie produkcji dóbr i/lub usług. 2. Wysoki stopień niezależności. 3. Podejmowanie ryzyka ekonomicznego na wysokim poziomie. 4. Minimalny poziom zatrudnienia za wynagrodzeniem. Kryteria społeczne: 1. Wyraźnie określony cel służący wspólnocie. 2. Inicjatywa pochodząca od grupy obywateli. 3. Moc decyzyjna, która nie jest oparta na własności kapitału. 4. Dynamika oparta na uczestnictwie, obejmująca strony, których dotyczy działalność. 5. Ograniczenie dystrybucji zysków [Defourny, 2008, s. 80-81].

stricte [Ibidem, s. 4]. Jest to cecha systemu duńskiego, o której warto pamiętać.

Autorzy wzięli pod lupę 13 duńskich integracyjnych przedsiębiorstw społecznych, czyli podmiotów ekonomii społecznej określanych w Europie mianem WISE (Work Integration Social Enterprise). Wszystkie badane organizacje tworzą programy związane z integracją osób zagrożonych wykluczeniem z rynku pracy. Następnie programy te sprzedają one władzom. Z tego względu są to integracyjne przedsiębiorstwa społeczne, ale nie zawsze kwalifikują się do miana przedsiębiorstwa społecznego, gdyż nie wszystkie łączą integrację zawodową (szkolenia i działania edukacyjne) z produkcją dóbr i usług poprzez uczestnictwo zaangażowanych w nie osób (1. kryterium ekonomiczne) [Ibidem, s. 13]. Podmioty te zbadano przy pomocy takich narzędzi, jak: kwestionariusze, wywiady dotyczące jakości działań oraz badania terenowe. Posiłowano się także istniejącą literaturą przedmiotu. Tabela 3 ukazuje, w jakim stopniu duńskie przedsiębiorstwa społeczne realizują kryteria EMES.

Wszystkie 13 przebadanych przedsiębiorstw społecznych realizuje produkcję i sprzedaż dóbr, bądź też dostarczanie usług. We wszystkich zaobserwowano minimalny poziom zatrudnienia za wynagrodzeniem. Zasadniczo, pozostałe dwa kryteria ekonomiczne (2 i 3) też są realizowane. Większa różnorodność istnieje po stronie spełniania kryteriów społecznych.

Hulgård i Bisballe, posiłowując się teoretyczną bazą w postaci artykułu DiMaggio i Powella, dzielą się spostrzeżeniem, iż w przypadku duńskich integracyjnych przedsiębiorstw społecznych działają głównie dwa spośród trzech mechanizmów izomorficznych: przymusowy oraz normatywny [Ibidem, s. 57]. Ten pierwszy jest wprost związany z następującymi zależnościami: środki publiczne stanowią 70% pieniężnych dochodów tych przedsiębiorstw [Ibidem, s. 32-33]. Zaś 12 przedsiębiorstw, spośród 13, ponad 44% środków uzyskuje od sektora państwowego [Ibidem, s. 51]. W Danii państwo zmienia zasady przyznawania grantów (wcześniej jako ogólna pomoc) w dotacje przeznaczone na określone działania. W ślad za tym zmieniają swoje działania i organizacje trzeciego sektora. Dodatkowo, państwo zaczyna posługiwać się pracą wolontariacką organizacji nienastawionych na zysk w celu dostarczania socjalnych usług i rozwiązywania problemów społecznych najuboższych grup w kraju. Gdy trzeci sektor zostanie zmuszony do akceptacji takiego przesunięcia, straci swoją pozycję i znaczenie jako uzupełniającej, korygującej i alternatywnej przeciwiły na rynku usług socjalnych wobec państwa [Ibidem, 57]. Wzrost środków przeznaczanych przez państwo na realizację konkretnych projektów przez organizacje wolontariackie oznacza jednocześnie niższe zasoby na podstawową ich działalność, związaną z tymi celami i obszarami, które są ważne dla ich klientów. Zdaniem P. Sellego, norweskiego badacza polityki socjalnej, organizacje

Tabela 3. Stopień realizacji kryteriów przedsiębiorstwa społecznego według EMES przez duńskie integracyjne przedsiębiorstwa społeczne

Organizacja	Kryteria ekonomiczne	Kryteria społeczne
Sydhavns-Compagniet	1, 2, (3), 4	(1), 2, (3), 4, 5
Kristeligt Studenter Settlement	1, 2, (3), 4	2, (3), 4, 5
Underværket	1, 2, (3), 4	1, (2), (3), 4, (5)
Kulturgyngen	1, 2, 3, 4	1, 2, 3, 4, 5
Boruplund	1, 2, 3, 4	1, 2, (3), (4), 5
Dynamoen	1, 2, 3, 4	3, (4)
Den Økologiske Have	1, 2, 3, 4	1, 2, (3), 4, 5
Kultur- og Beskæftigelsescentret Den Hvide Hest	1, (2), 3, 4	(1), 2, 3, (4), 5
Havneskolen	1, 2, (3), 4	1, 2, (3), 5
Rabarberlandet	1, 2, (3), 4	1, 2, (3), 5
Fakse Vandrerhjem	1, 2, (3), 4	(1), (2), 3, 4, 5
Folkehuset Broen	1, (2), 3, 4	1, 2, (3), 4, 5
Hotellet	1, 3, 4	1, 2, 5

Źródło: [Hulgård, Bisballe, 2008, s. 50].

wolontariackie zmagają się teraz z naciskiem państwa, które najwyraźniej pragnie, by przez nie była realizowana polityka rządowa [za: *Ibidem*, s. 57-58].

Hulgård i Bisballe nie mają natomiast wątpliwości, że niemal wszystkie duńskie integracyjne przedsiębiorstwa społeczne stają się coraz bardziej profesjonalne, co wskazuje na silną obecność presji izomorfizmu normatywnego. Od lat 80. XX w. praca w podmiotach działających na rzecz rozwoju społecznego była później pewnego rodzaju sposobem robienia kariery. Osoby z doświadczeniem w pracy dla społeczności, po zakończeniu pracy nad projektami, mogły otrzymać korzystniejsze posady lub większe zarobki. W Danii zarówno pole organizacyjne przedsiębiorstw społecznych staje się coraz bardziej profesjonalne, jak również rozwija się kultura zawodowa tego pola. Liczne praktyczne spostrzeżenia i argumenty, pochodzące z doświadczeń związanych z różnymi metodami i projektami, przedzają się w nastawienie i mentalność biznesową. Rodzi to jednak zrozumiałe obawy badaczy o rezygnację duńskich integracyjnych przedsiębiorstw społecznych z wcześniej pełnionej roli adwokata interesów swoich pierwszych klientów [*Ibidem*, s. 60].

Zakończenie

Zjawisko przechodzenia układów zróżnicowanych w jednorodne występuje powszechnie w przyrodzie. Także w nauce, w dziedzinie socjologii (a później ekonomii), od trzydziestu lat jest obecny namysł nad izomorfizmem instytucjonalnym. Niniejszy artykuł miał dwa cele: przedstawienie teorii izomorfizmu instytucjonalnego oraz naszkicowanie tendencji izomorficznych w sektorze non profit w wybranych krajach.

Charakter artykułu, będącego raczej wstępem do debaty na temat izomorfizmu w polskim sektorze ekonomii społecznej, skłaniał autora raczej do przedstawienia status quo w literaturze przedmiotu, niż do zaawansowanej krytyki wprowadzanej koncepcji. Tezy DiMaggio i Powella po trzydziestu latach rodzą pytania, a nawet kontrowersje – jak wiele koncepcji, mają swoje mocne i słabe strony, a przy tym są już podatne na empiryczną weryfikację. Z pewnością samo dostrzeżenie zjawiska, występującego w Stanach Zjednoczonych w sektorze przedsiębiorstw i publicznym, oraz nadanie mu spójnego ujęcia teoretycznego jest trwałym osią-

gnięciem tych badaczy. Wyznaczniki zmiany izomorficznej mogą być dyskutowane, wszak zrodziły się na konkretnym gruncie i w określonych warunkach społecznych i gospodarczych. Ocena izomorfizmu zależy więc od sektora gospodarki, od ustroju społeczno-gospodarczego państwa, od celów istnienia organizacji. Przykładowo, w sektorze prywatnych przedsiębiorstw w USA tendencje izomorficzne należy oceniać raczej negatywnie. Początkowo pomagają firmom przetrwać okres wchodzenia na rynek, jednak później mogą przeszkadzać w utrzymywaniu odrębności i oryginalności przedsiębiorstwa, jej stałej innowacyjności, a także są pożywką dla rozwoju procesów monopolizacyjnych (łączenie się ze sobą dużych, „takich samych”, homogenicznych firm).

W sektorze non profit ocena izomorfizmu nie jest jednoznaczna. Organizacje trzeciego sektora i przedsiębiorstwa ekonomii społecznej szanują sukces upatrują w różnorodności swojej oferty skierowanej do przestrzeni życia publicznego. Zmagają się jednak z rozlicznymi trudnościami dotyczącymi swego bytu i przetrwania. W tej sytuacji można ostrożnie przyjąć, że dla sektora non profit izomorfizm jest zjawiskiem pozytywnym w początkowych stadiach życia instytucji tego sektora. W miarę ich rozwijania się tendencje izomorficzne będą oczywiście im zagrażały, patrząc pod kątem wierności misji (np. orientacja wyłącznie prorynkowa – negatywny izomorfizm działań). Ale w miarę nabywania doświadczenia przez organizacje trzeciego sektora i podmioty ekonomii społecznej presje izomorficzne mogą korzystnie wpływać na konsolidację tych niedużych przecież instytucji (np. większa skuteczność dla sektora przez skupienie się na danej grupie docelowej beneficjentów – pozytywny izomorfizm celów). W sektorze państwowym presje izomorficzne występują w dużym nasileniu, co wynika wprost ze stawianych agendum państwowym celów. W gospodarkach typu socjalistycznego, a więc centralnie planowanych, można spodziewać się jeszcze większego izomorfizmu.

Przegląd sytuacji w kilku krajach (Stany Zjednoczone, Szwecja, Wielka Brytania, Dania) miał na celu odniesienie się do obszaru trzeciego sektora i ekonomii społecznej. Z łatwością widać różnice wynikające ze specyfiki otoczenia organizacji. Inaczej jest w Ameryce, inaczej w Europie kontynentalnej, w Skandynawii czy na Wyspach

Brytyjskich. Zasadniczo, pierwszą presją, z jaką musi mierzyć się nowa, niezbyt silna, nienastawiona komercyjnie organizacja społeczna, wolontariacka czy podmiot ekonomii społecznej, jest uzależnienie od państwa i jego oczekiwań w związku z finansowaniem danej organizacji. Z czasem trzeba stawić czoła ogólniejszym procesom rynkowym, takim jak trend do komercjalizacji czy profesjonalizacji, gdzie działają już mechanizmy izomorfizmu normatywnego. Niedoświadczone instytucje wybierają często drogę bezpośredniego modelowania organizacji, które odniosły już sukces i utrzymały się na rynku. Poddanie się tym mimetycznym mechanizmom gubi wiele z początkowego bogactwa różnorodności, jakie wnosi w dane pole organizacyjne nowy podmiot. Należy jednak przyznać, że często po prostu nie ma on innego wyjścia, jeśli chce przeżyć.

Zbadanie sytuacji w naszym kraju (co znacznie poszerzyłoby ramy artykułu) nie było intencją au-

tora. Można jednak z góry pokusić się o ostrożne hipotezy, mając na uwadze obecną kondycję tych „pól organizacyjnych”. Takie czynniki, jak uzależnienie od finansowania państwa, żywotność inicjatyw w zależności od europejskich funduszy unijnych oraz luki w otoczeniu prawnym (określenie prawnych form i warunków funkcjonowania przedsiębiorstw społecznych) będą poddawać organizacje presjom izomorfizmu koercyjnego. Natomiast sytuacja niepewności celów i konieczność szybkiego znajdowania wzorów do naśladowania będą wzmacniać presje mimetyczne. Szczegółowe badania nad występowaniem procesów izomorficznych i ich stopniem nasilenia wciąż czekają na przeprowadzenie. Ewentualne badania wymagać będą pamięci o istniejącym już bogactwie form podmiotów ekonomii społecznej, zarówno starego, jak i nowego typu, i ich specyfice. ■

Literatura

Åberg P., von Essen J. [2010], *Isomorphic Processes and Discursive Strategies. Swedish Study Associations Caught between Civil Society, the State and the Market*, dostępne na: http://www.istr.org/conference/istanbul/WorkingPapers/Aberg_Von%20Essen%20WP10.pdf (27.09.2011).

Barley S., Tolbert P. [1997], *Institutionalization and Structuration: Studying the Links between Action and Institution*, "Organization Studies" 18.

Borzaga C. [2008], *Nowe trendy w sektorze non-profit w Europie: pojawianie się przedsiębiorstw społecznych*, [w:] *Przedsiębiorstwo społeczne. Antologia kluczowych tekstów*, wybór tekstów J. J. Wygnański, FISE, Warszawa.

Caemmerer B., Marck M. [2009], *The Impact of Isomorphic Pressures on the Development of Organisational Service. Orientation in Public Services*, dostępne na: <http://www.duplication.net.au/ANZMAC09/papers/ANZMAC2009-041.pdf> (27.09.2011).

Collins R. [1979], *The Credential Society*, Academic Press, New York.

Defourny J. [2008], *Od trzeciego sektora do przedsiębiorczości społecznej*, [w:] *Przedsiębiorstwo społeczne. Antologia kluczowych tekstów*, wybór tekstów J. J. Wygnański, FISE, Warszawa.

DiMaggio P., Powell W. [1983], *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields*, "American Sociological Review" 48.

Fakta [2011], *Fakta om folkbildning 2011*, Folkbildningsrådet, Stockholm.

Fennell M.L. [1980], *The Effects of Environmental Characteristics on the Structure of Hospital Clusters*, "Administrative Science Quarterly" 25.

Giddens A. [1984], *The Constitution of Society. Outline of the theory of structuration*, Polity Press, Cambridge.

Hannan M.T., Freeman J.H. [1977], *The Population Ecology of Organizations*, "American Journal of Sociology" 82.

Hawley A. [1968], *Human Ecology*, [w:] Sills D. L. (ed.), *International Encyclopedia of the Social Sciences*, Macmillan, New York.

Hirsch P., Whisler T. [1982], *The View from the Boardroom*, paper presented at Academy of Management Meetings, New York, NY.

Hulgård L., Bisballe T. [2008], *Integracyjne przedsiębiorstwa społeczne w Danii*, dokument PERSE nr 04/08, EMES European Research Network, Liège.

Jasińska-Kania A. [2006], *Neoinstytucjonalizm*, [w:] *Współczesne teorie socjologiczne*, t.1, Scholar, Warszawa.

Larson M.S. [1977], *The Rise of Professionalism: A Sociological Analysis*, University of California Press, Berkeley.

Lewis E.T. [2003], *Influences on Isomorphism in the Rhetoric of Organizational Language*, Department of Social and Decision Sciences, Carnegie Mellon University, Pittsburgh, PA.

Lewis E.T. [2005], *What does Measuring Isomorphism Actually Measure?*, paper presented at the annual meeting of the American Sociological Association, Philadelphia, PA (12.08.2005), dostępne na: http://www.allacademic.com/meta/p_mla_apa_research_citation/0/2/3/2/3/pages23235/p23235-1.php (27.09.2011).

Meyer J. [1979], *The Impact of the Centralization of Educational Funding and Control on State and Local Organizational Governance*, Institute for Research on Educational Finance and Governance, Stanford University, Program Report No. 79-B20, Stanford, CA.

Meyer J., Rowan B. [1977], *Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony*, "American Journal of Sociology" 83.

Milofsky C. [1981], *Structure and Process in Community Self-help Organizations*, Yale Program on Non-Profit Organizations, Working Paper No. 17, New Haven.

Mizruchi M., Fein L. [1999], *The Social Construction of Organizational Knowledge: A Study of the Uses of Coercive, Mimetic, and Normative Isomorphism*, "Administrative Science Quarterly" 44.

Literatura cd.

Nee V., Brinton M. C. (eds) [1998], *The New Institutionalism in Sociology*, Russell Sage Foundation, New York.

North D. C. [1981], *Structure and Change in Economic History*, Norton, New York.

Scott W.R. [1995], *Institutional Theory and Organizations (Introduction)*, [w:] W.R. Scott, S. Christensen (eds), *The Institutional Construction of Organizations*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

Swidler A. [1979], *Organization Without Authority: Dilemmas of Social Control of Free Schools*, Harvard University Press, Cambridge.

Swidler A. [2001], *Talk of Love – How Culture Matters*, The University of Chicago Press, Chicago.

Tolbert P., Zucker L. [1983], *Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935*, "Administrative Science Quarterly" 28.

Współczesne teorie socjologiczne, t.1, Scholar, Warszawa 2006.

Yin R. [2003], *Case Study Research – Design and Methods*, Sage, Thousand Oaks, CA.

The concept of institutional isomorphism and its manifestations in non-profit sector in selected countries

Abstract: Time and again, authors of various texts on social economy use the term 'isomorphism' without elaborating it any further. The article discusses the fundamental features of the concept of institutional isomorphism developed in the field of the sociology of organisations. P. DiMaggio and W. Powell in their seminal essay of 1983 identified three main kinds of isomorphism: coercive, mimetic and normative. Those authors also tried to anticipate the emergence of isomorphic change by specifying the determinants of such change at the level of organisations and organisational fields (a specific area in which an institution operates, its more and less distant environments). Amongst various attempts to operationalise this idea, E. Lewis' work, as the most advanced, comes to the fore.

In the non-profit sector, isomorphic trends can be expected for a variety of reasons. Some of them were already mentioned by C. Borzaga. This article recalls examples of isomorphic processes in the non-government sector and in social economy, well-known in international literature. In Sweden, the network of associations offering education for adults struggles with a uniformisation rooted in financial dependence on the state and the necessity to demonstrate a pro-market orientation. In the UK, all three isomorphic pressures threaten the enthusiastic pro-service orientation in the public sector. Isomorphic processes also affect social enterprises in Denmark. The issue of isomorphism of Poland's non-profit sector has not been examined in depth until now.

Key words: coercive, mimetic and normative isomorphism, structuration, organisational field.

Wewnętrzny Ośrodek *Outplacementu* w warunkach oddziału penitencyjnego

Marek Krzysztof Zając

Streszczenie: W zakładach karnych tworzy się i wdraża do realizacji innowacyjne, autorskie programy readaptacji społecznej skazanych. Jednym z takich programów jest „Wewnętrzny Ośrodek *Outplacementu* w warunkach oddziału penitencyjnego”, realizowany w Zakładzie Karnym w Nowym Sączu. Program ten stwarza osadzonym możliwość uczestniczenia w różnego rodzaju działaniach polegających na aktywizacji zawodowej, zdobywania umiejętności poruszania się po rynku pracy wykorzystując w tym celu narzędzie, jakim jest komputer i internet, a także uzyskania nowych kwalifikacji zawodowych, które mogą im pomóc w chwili opuszczenia więzienia.

Słowa kluczowe: system pomocy postpenitencjarnej, model aktywizacji społeczno-zawodowej skazanych, program readaptacji społeczno-zawodowej skazanych, Wewnętrzny Ośrodek *Outplacementu* w warunkach oddziału penitencyjnego.

Wprowadzenie

W rozwoju społeczno-ekonomicznym jednym z istotnych i wciąż otwartych problemów jest zatrudnianie więźniów. Bez względu na to, co twierdzą politycy, optujący za zwiększeniem punitowności polityki karnej, więźniom należy pomagać i ich wspierać. Przemawiają za tym nie tylko humanistyczne przesłanki będące podwalinami naszej kultury, ale także po prostu społeczno-ekonomiczna opłacalność. Poprzez wsparcie należy rozumieć szeroko zakrojone działania zmierzające do przygotowania osadzonego do wyjścia na rynek pracy. Zmieniająca się sytuacja na rynku pracy, brak odpowiedniego wykształcenia oraz nieaktualne kwalifikacje zawodowe więźniów sprawiają, że osoby te wymagają wsparcia przede wszystkim w sferze aktywizacji zawodowej oraz zatrudnienia. Pomoc skazanym w tej kwestii powinna być ukierunkowana na potrzeby rynku, aby osoba, która została poddana tej aktywizacji mogła podjąć pracę zarówno w czasie odbywania przez nią kary jak, i po wyjściu na wolność. Społeczeństwo zyskuje wówczas większe gwarancje, że wielu spośród więźniów, którzy się szkolą lub pracują nie wróci na drogę przestępstwa, a na rynek pracy. Przygotowując osadzonego do późniejszego funkcjonowania w społeczeństwie można wykorzystać zarówno podstawy teoretyczne, jak i dobre praktyki prezentowane w literaturze przedmiotu a dotyczące zarządzania karierą zawodową. Artykuł jest próbą ukazania roli Służby Więziennej (SW) w systemie pomocy postpenitencjarnej – przedstawia rolę więziennictwa, kierunki europejskiej strategii zatrudnienia, wskazuje na rozwój programów readaptacji społeczno-zawo-

dowej skazanych przy wykorzystaniu takich narzędzi, jak *outplacement*.

1. System pomocy postpenitencjarnej

Celem pomocy postpenitencjarnej jest readaptacja społeczna skazanych przebywających w jednostkach penitencyjnych lub je opuszczających. Osobom takim należy ułatwić powrót do społeczeństwa po opuszczeniu zakładów karnych (ZK) lub aresztów śledczych (AŚ) – poprzez wyposażenie ich w niezbędne umiejętności i środki. Taka pomoc ma umożliwić zwolnionemu aktywne funkcjonowanie w warunkach wolnościowych, na zasadach ogólnie przyjętych norm społecznych. Jest to także utrwalenie wychowawczych celów wykonania kary, a w szczególności przeciwdziałanie powrotowi do przestępstwa [Karczewski, 2004, s. 135].

Wszystko co powyżej napisano mogłoby sugerować, że interesuje nas jedynie moment, gdy osadzony opuszcza mury więzienia. Nic bardziej błędnego, ponieważ przygotowanie do zwolnienia zaczyna się w momencie przyjęcia do zakładu karnego. W rozmowie wstępnej z osadzonym wychowawca pozyskuje podstawowe informacje dotyczące przyszłej pracy – pod kątem potrzeb postpenitencyjnych (stan konta, posiadana odzież, ewentualna pomoc ze strony rodziny, brak doku-

NOTA O AUTORZE

Marek Krzysztof Zając – ekonomista, absolwent studiów doktoranckich na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Wychowawca ds. pomocy postpenitencjarnej w Zakładzie Karnym w Nowym Sączu.

mentu tożsamości, posiadane kwalifikacje zawodowe) [Karczewski, 2004, s. 136].

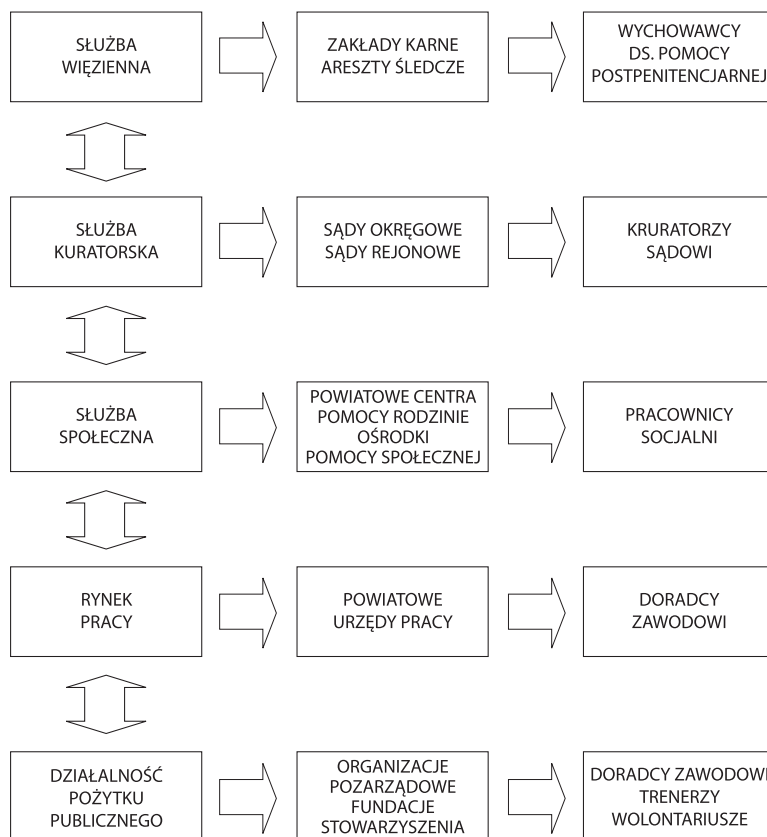
Dlatego też prawidłowo rozumiana pomoc postpenitencjarna nie ogranicza się wyłącznie do dostarczenia więźniowi zwolnionemu z ZK środków niezbędnych do podjęcia przez niego pierwszych samodzielnych kroków na wolności. Pojęcie pomocy postpenitencjarnej ma szerszy wymiar i składa się z wielu elementów, takich jak: aktywizacja społeczna i zawodowa, pomoc informacyjna, pomoc terapeutyczna, psychologiczna, czy wreszcie celowa pomoc materialna. Podkreślenie celowości jest bardzo istotne, bowiem tylko wtedy mamy pewność, że środki zostały właściwie wykorzystane. Przykładem może być dofinansowanie częściowe lub całkowite kursu zawodowego, który umożliwi osadzonemu podjęcie pracy.

Skuteczna pomoc postpenitencjarna w przypadku niektórych kategorii byłych więźniów może

polegać na świadczeniu chociażby wsparcia w celu zaspokojenia różnych potrzeb materialnych związanych z procesem adaptacji w warunkach wolnościowych, pomocy stricte organizacyjnej, tj. znalezieniu pracy, miejsca zamieszkania, ułatwieniu nauki, zorganizowaniu pomocy lekarskiej oraz pomocy moralnej, czy też poradnictwie w sytuacjach kryzysowych [Szymanowski, 1989, s. 39-40].

W celu prawidłowej realizacji tak szeroko zakrojony program pomocy postpenitencjarnej wymaga niezbędnego zaangażowania się nie tylko ze strony administracji więziennej lub odpowiednich organów państwowych, ale również współdziałania organizacji społecznych. Głównymi realizatorami systemu pomocy są jednostki penitencjarne, kuratorska służba sądowa, jednostki organizacyjne pomocy społecznej, instytucje rynku pracy oraz szereg organizacji pozarządowych, które statutowo zajmują się wspieraniem osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Rysunek 1. Schemat systemu udzielania pomocy postpenitencjarnej w Polsce



Źródło: opracowanie własne.

Pomoc ta polega przede wszystkim na finansowaniu zakupów żywności, lekarstw, odzieży, protez, sprzętu do rehabilitacji, podręczników i innych pomocy do nauki, przedmiotów do wyposażenia mieszkania lub narzędzi potrzebnych do wykonywania wyuczonego zawodu albo prowadzenia na własny rachunek działalności gospodarczej, opłaceniu czynszu za lokal mieszkalny lub pokrywaniu kosztów czasowego zakwaterowania, kosztów leczenia lub rehabilitacji, specjalistycznych porad prawnych, psychologicznych lub zawodowych, organizowaniu i finansowaniu kursów przygotowania zawodowego lub pokrywaniu kosztów związanych z udziałem w takich kursach, finansowaniu przejazdów publicznymi środkami komunikacji masowej oraz pokrywaniu kosztów związanych z uzyskaniem dokumentów tożsamości oraz innych niezbędnych dokumentów.

2. Projekty finansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego na potrzeby więziennictwa w celu wypracowania efektywnego modelu aktywizacji społeczno-zawodowej skazanych

Przemiany, jakie dokonały się w polskim więziennictwie na początku lat 90. XX w. spotkały się z bardzo pozytywnym przyjęciem w krajach Europy Zachodniej. Przeprowadzone reformy były traktowane jako modelowe rozwiązania dla krajów Europy Środkowej i Wschodniej. Siłą polskich reform było istotne podniesienie jakości pracy penitencjarnej, przy zaangażowaniu niewielkich środków finansowych. Podmiotowość w traktowaniu więźniów oraz wzbogacenie warsztatu oddziaływań zaowocowały znaczną poprawą atmosfery w więzieniach i poprawą większości wskaźników świadczących o skuteczności instytucji penitencjarnych [Podstawowe, 2003, s. 187].

Polskie więziennictwo boryka się jednak z wieloma problemami. W całej Unii Europejskiej jednost-

ki penitencjarne pękają w szwach. W 1998 r. w polskich zakładach karnych przebywało 54,4 tys. osób, a w 2009 r. już 85,3 tys. Przed 10 laty było to 141 więźniów na 100 tys. mieszkańców, a obecnie wskaźnik ten wynosi 224 (przyrost o 54%). Polska nie jest jedynym krajem UE, w którym powiększyła się w ostatnich 10 latach „więzienna populacja”. W podobnej, z wielu względów, do Polski Hiszpanii w przeliczeniu na 100 tys. ludności liczba więźniów wzrosła ze 114 do 164. Ze 126 na 154 wzrósł ten wskaźnik także w Anglii i Walii. Znacznie mniejszy przyrost nastąpił we Francji – z 86 do 102,9, a we Włoszech – z 86 na 97. W Holandii liczba więźniów wzrosła z 13,3 tys. do 16,4 tys., a w Szwecji z 5,9 tys. do 6,8 tys. Państwa te nadal mają niskie wskaźniki na 100 tys. ludności (Holandia 100, Szwecja 74) [Sobczak, 2009].

W związku z przeludnieniem więzień narasta agresja wśród osadzonych, brakuje dla nich pracy. Większość osadzonych, zwłaszcza młodocianych i recydywistów, to osoby, które nie posiadają zawodu ani wypracowanego nawyku pracy, są nieprzystosowane społecznie, często to alkoholicy wykazujący zaburzenia psychiczne, narkomani i niekiedy niepełnosprawni fizycznie. Według T. Szymanowskiego w Polsce tacy więźniowie będą dominować, co stworzy ogromne trudności w ich aktywizacji zawodowej [2004, s. 183]. Jednak absolutnie nie można godzić się z ich bezczynnością, ponieważ byłaby ona groźna zarówno dla nich samych, jak i dla społeczeństwa, a ponadto zwiększyłaby koszty wykonywania kary pozbawienia wolności, które i tak są już wysokie, co obrazuje tabela 1.

Z danych statystycznych wynika, że koszty utrzymania jednego osadzonego z roku na rok rosną. W 2007 r. utrzymanie jednego osadzonego wynosiło miesięcznie 2 412,21 zł, w 2008 r. wzrosło o około 400 zł i wynosiło 2 804,49 zł, a w 2009 r. utrzymało się prawie w tej samej kwocie (2 750,57 zł). Z kolei w 2010 r. utrzymanie skazanego wzrosło o ponad

Tabela 1. Wydatki ponoszone przez więziennictwo polskie w 2010 r.

Wyszczególnienie	Ogółem (w tys. zł)	Średni stan osadzonych	Wydatki na utrzymanie jednego osadzonego (w zł)		
			dzienne	miesięczne	roczne
Koszty poniesione w skali roku na utrzymanie osadzonych w zakładach karnych i aresztach śledczych ogółem	2 368 110,00	82 863	78,30	2 381,54	28 578,50
w tym pozapłacowe wydatki bieżące	490 013,00		16,20	492,79	5 913,53
Razem:	2 858 123,00		90,50	2 874,33	34 492,03

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Roczna informacja, 2011].

sto złotych (2 874,33 zł). Co ciekawe, średni stan zatrudnienia zakładów karnych spadł z poziomu 89 995 w 2007 r. do 82 863 w 2010 r. [Informacja, 2011].

Brak zatrudnienia często pociąga za sobą poważne konsekwencje dla więźniów i ich rodzin, utrudnia realizację celów wykonania kary, ma negatywny wpływ na kształtowanie się postaw i nawyków osadzonych [Podstawowe, 2003, s. 192]. Praca pozwalająca przynajmniej na część dnia odciążać zakłady i dająca zajęcie więźniom jest więc także pewnego rodzaju wentylem bezpieczeństwa, który zapobiega agresji i buntom. W 2008 r. liczba pracujących więźniów (skazanych, aresztowanych i ukaranych) kształtowała się na poziomie 36,4% (średnio każdego miesiąca było to ok. 27 tys. osób). Najbardziej aktualne dane za 2010 r. mówią o 17 107 zatrudnionych (33,5%) [Informacja, 2011]. Pozostałe osoby pozostają zawodowo biernie. Jako główną przyczynę bierności zawodowej wymienia się brak pracy.

Jak pokazują dane Centralnego Zarządu Służby Więziennej za 2010 r., średnio 17 069 pracujących więźniów podejmowało zatrudnienie odpłatne, z czego średnio 10 245 osadzonych wykonywało proste prace porządkowo-remontowe (praca w kuchni, pralni, drobne naprawy, prace porządkowe itp.) na rzecz zakładów karnych, a 4 599 osób było zatrudnionych u kontrahentów zewnętrznych, np. w firmach zajmujących się świadczeniem usług rozbiórki pojazdów czy wywozu, zbiórki śmieci. Więźniowie znajdują także zatrudnienie w przywiązanych przedsiębiorstwach i gospodarstwach pomocniczych, podejmując prace głównie przy produkcji mebli, ogrodzeń, bram, furtek, odzieży i butów roboczych. Pracę w 2009 r. znalazły tam średnio 2 322 osoby, a w 2010 r. już tylko 2 145 osób. Pozostałe osoby wykonują pracę na własny rachunek i pracę nakładczą [Informacja, 2011].

Miejsca pracy, w których zatrudniane są osoby pozbawione wolności spełniają jedynie najbardziej podstawowe wymagania z punktu widzenia przygotowania ich do pracy i wejścia na rynek po odbyciu kary. Praca ta bardzo rzadko pozwala na nabywanie nowych umiejętności zawodowych lub doskonalenie już nabytych. Statystyczny więzień jest młodym, źle lub w ogóle niewykształconym mężczyzną, który często w swoim życiu pracował jedynie dorywczo lub w ogóle nie pracował. Wielu z nich ma także problemy w komunikowaniu się

z innymi ludźmi, odznacza się postawą roszczeniową oraz jest obarczony stygmatem przestępcy.

Uważa się, że zatrudnienie jest elementem decydującym o przerwaniu przez osadzonego pasma niekorzystnych zdarzeń. Osadzeni mogą to osiągnąć jedynie wówczas, gdy mają ustawowe prawo do nauki, stanowiące integralny element ich wyroków skazujących. Należy dokonywać oceny potrzeb w zakresie nauki i zdobywania umiejętności tak, aby można było dostosować plany edukacyjne i organizację szkolenia do potrzeb osadzonych. Skazany powinien uczyć się i rozwijać swoje umiejętności w tempie zgodnym ze swoim poziomem potrzeb i umiejętności. Dlatego też nauka powinna być oparta na podejściu zorientowanym na wymogi istotne i właściwe z punktu widzenia rynku i osoby skazanej, a nie z perspektywy podmiotu świadczącego usługi szkoleniowe. Takie podejście zapewni osobom skazanym rozwój i zwiększy szanse na pracę po wyjściu na wolność [Passport, 2006, s. 20].

Unia Europejska stworzyła system strategicznego zatrudnienia i rozwoju zasobów ludzkich oparty na podstawowych wartościach i ideach Wspólnoty, wynikających z solidaryzmu społecznego, subsydiarności i zrównoważonego rozwoju.

Celem Europejskiej Strategii Zatrudnienia jest powiązanie wzrostu gospodarczego Unii z powstaniem nowych miejsc pracy, a także określenie zadań dla ponadnarodowej współpracy państw UE w celu ograniczenia bezrobocia, redukcji ubóstwa i marginalizacji społecznej. Opiera się ona na czterech filarach. Są to:

1. *Zatrudnialność* – oznacza starania o możliwość powrotu bezrobotnych do pracy, a także promocję rynku pracy otwartego dla wszystkich. Zadaniem tego filaru jest przeciwdziałanie długoterminowemu bezrobociu poprzez wzmacnianie kształcenia ustawicznego, wspieranie programów szkoleniowych i przekwalifikowań, opracowanie programów doradczych, pomoc w dostosowywaniu programów edukacyjnych do zmieniających się potrzeb rynku pracy.
2. *Przedsiębiorczość* – oznacza dążenie do ułatwiania obywatelom UE zakładania i prowadzenia firm oraz zatrudniania innych osób. Mocno akcentowana jest tu kwestia tworzenia nowych miejsc pracy, w tym także motywacja do samozatrudnienia.

3. *Zdolność adaptacyjna pracowników i pracodawców* – ma na celu promowanie modernizacji organizacji pracy, uelastyczenia czasu pracy, przyjmowania różnorodnych form zatrudnienia, unowocześniania kontraktów o pracę, utrzymywania zdolności dostosowawczych przedsiębiorstw poprzez przeprowadzane w firmach szkolenia pracowników.
4. *Równość szans* – filar ten skupia się na poszukiwaniu dróg pogodzenia życia zawodowego z życiem rodzinnym, próbując rozwiązać problem nierówności w zatrudnianiu kobiet i mężczyzn. Chodzi tu o ułatwienie powrotu na rynek pracy po dłuższej przerwie, a także tworzenie warunków pracy dla osób niepełnosprawnych [Europejska, 2006].

Z wytycznych dla polityki zatrudnienia państw członkowskich wynikają trzy główne cele. Państwa członkowskie we współpracy z partnerami wspierają w sposób zrównoważony przede wszystkim:

1. *Pełne zatrudnienie*: dla podtrzymania wzrostu gospodarczego i wzmocnienia spójności społecznej niezbędne jest osiągnięcie pełnego zatrudnienia oraz zmniejszenie poziomu bezrobocia i nieaktywności zawodowej poprzez zwiększenie popytu na pracę i podaży pracy.
2. *Poprawę jakości i wydajności pracy*: staraniami w celu podniesienia poziomu zatrudnienia towarzyszy podnoszenie poziomu atrakcyjności miejsc pracy, jakości pracy i przyspieszanie tempa wzrostu wydajności pracy oraz zmniejszanie udziału w zatrudnieniu nisko opłacanych pracowników. Należy w pełni wykorzystać efekt synergii pomiędzy jakością pracy, wydajnością i zatrudnieniem.
3. *Wzmacnianie spójności społecznej i terytorialnej*: potrzebne jest podjęcie zdecydowanego działania w celu wzmacniania integracji społecznej, zapobiegania wyłączeniu z rynku pracy i wspierania dostępu do zatrudnienia osób znajdujących się w niekorzystnej sytuacji oraz zmniejszania istniejących pomiędzy regionami różnic w zakresie zatrudnienia, bezrobocia i wydajności pracy, w szczególności, jeśli chodzi o regiony opóźnione w rozwoju.

Więziennictwo polskie za przykładem innych krajów Unii Europejskiej idzie w kierunku prowadzenia skutecznej readaptacji społeczno-zawodowej więźniów. W latach 2004-2008 więziennictwo

polskie uczestniczyło w PIW EQUAL, który był częścią strategii Unii Europejskiej w zakresie tworzenia większej liczby lepszych miejsc pracy i zapewnienia szerokiego do nich dostępu. Podstawowym zadaniem w ramach w/w programu było wspieranie projektów przeciwdziałających marginalizacji społecznej i dyskryminacji na rynku pracy oraz wypracowanie i testowanie, w trakcie realizacji projektów, innowacyjnych rozwiązań, które w przyszłości będą sprzyjać wyrównywaniu szans w dostępie do rynku pracy [Puszczewicz i in., 2007, s. 6]. W ramach PIW EQUAL w wybranych zakładach karnych były prowadzone m.in. działania mające na celu przywrócenie na rynek pracy więźniów i byłych skazanych. Testowane były nowe formy aktywizacji zawodowej więźniów i byłych skazanych. W ramach tych działań prowadzone były szkolenia zawodowe dostosowane do potrzeb rynku pracy, szkolenia z aktywnych form poszukiwania pracy oraz terapie psychologiczne mające na celu zmianę postawy społecznej skazanych. W ramach PIW EQUAL realizowano następujące projekty dedykowane więźniom i byłym skazanym: „Wyjść na prostą”, „Czarna owca”, „Koalicja powrót do wolności”, „Nowa droga”, „Możemy więcej – Partnerstwo na rzecz spółdzielni socjalnych”, „Praca i godne życie dla kobiet ofiar przemocy” [Program, 2011].

Skoordynowane podejście ma kluczowe znaczenie dla skutecznej reintegracji osadzonych. Jeżeli celem jest sprostanie wielu różnym indywidualnym potrzebom osadzonych i rozwiązanie wszystkich związanych z tym problemów, musi istnieć ścisła współpraca i komunikacja między zakładem penitencjarnym a światem zewnętrznym oraz między agencjami biorącymi udział w procesie lub łańcuchu integracji. Zasada partnerstwa w PIW EQUAL dała w efekcie wiele pozytywnych przykładów współpracy z udziałem resortów sprawiedliwości, pracy, edukacji, zdrowia i opieki społecznej, głównych organizacji pozarządowych, pracodawców i organizacji związkowych, a na poziomie lokalnym organizacji reprezentujących osadzonych, ich rodziny i ofiary przestępstw [The Equal Policy, 2007].

Szereg produktów w ramach PIW EQUAL zostało opracowanych z myślą, aby wesprzeć skazanych, którzy rozwijają umiejętności i zdobywają kwalifikacje. Tymi produktami są: Plany rozwoju osobowego (*Personal Development Planes*), Portfolio osiągnięć

(*Portfolio of Achievement*) oraz Platforma e-learningowa (*e-learning Portal*) [Passport, 2006, s. 22.].

Plan rozwoju osobowego prezentowany przez polskie Partnerstwo na rzecz Rozwoju (PRR), obejmuje naukę dostosowaną do indywidualnych potrzeb. W każdym przypadku jest zapewniona dodatkowa pomoc indywidualna w celu zajęcia się poszczególnymi przeszkodami w nauce, z jakimi styka się dana jednostka i tym samym osadzony w pełni angażuje się w proces uczenia się. Z kolei Portfolio osiągnięć prezentowane przez brytyjski Program Rozwoju to dokument będący zapisem osiągnięć osoby osadzonej przebywającej w więzieniu. W portfolio zamieszcza się informacje nt. uzyskanych umiejętności i zdobytych kwalifikacji, na podstawie oświadczeń oficerów Służby Więziennej i osób osadzonych. Przedstawia ono drogę, jaką przebył osadzony aż do momentu uzyskania umiejętności, wiedzy i zmiany nastawienia, czyli tego, co jest konieczne do sprawnego powrotu do społeczeństwa. Jest ono stosowane również jako praktyczne narzędzie pomagające osadzonym w ich powrocie na rynek pracy, ponieważ stanowi materiał, który można przedstawić podczas rozmowy kwalifikacyjnej w sprawie pracy.

Prezentowana przez niemieckie Partnerstwo Rozwoju Platforma e-learningowa, dzięki wykorzystaniu nowoczesnych technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT), zapewnia dostęp do bezpiecznego narzędzia obsługującego proces nauczania w formie modułowej (osoba osadzona może poruszać się we własnym tempie). Umożliwienie dostępu do nowych technologii zwiększa umiejętności, pomaga w upodmiotowieniu procesu nauczania, przyczynia się do lepszych perspektyw na rynku pracy i oznacza, że w momencie powrotu do społeczeństwa osadzeni mają mniejsze poczucie marginalizacji.

Działania podejmowane w ramach PIW EQUAL w różnych krajach łączyło wiele elementów, a mianowicie: zrozumienie potrzeb osoby osadzonej, rozwijanie odpowiednich umiejętności cenionych przez pracodawców, zaangażowanie wszystkich interesariuszy (w szczególności pracodawców), zapewnienie właściwego tempa nauki dla danego skazanego, uznanie osiągnięć skazanego oraz wsparcie w przejściu na wolność poprzez ustalenie kolejnych kroków w nauce, szkoleniu czy zatrudnieniu [Passport, 2006, s. 22].

Osoba pozbawiona wolności jest w bardzo specyficznej sytuacji – bez wolności wyboru, ale przede wszystkim znajduje się w niezwykle niekorzystnym położeniu ze względu na jej cechy i czynniki zewnętrzne. Poprawa tej sytuacji wymaga zwielokrotnionych wysiłków funkcjonariuszy Służby Więziennej odpowiedzialnych za readaptację społeczną, w tym zawodową, oraz zmian w samym systemie więziennictwa związanych ze współpracą w kwestii zatrudnienia z podmiotami zewnętrznymi, m.in. z organizacjami pozarządowymi. Wypracowane w ramach PIW EQUAL modele są wykorzystywane jako dobre praktyki. Przykładem jest program readaptacji społeczno-zawodowej „Wewnętrzny Ośrodek *Outplacementu* w warunkach oddziału penitencjarnego”, realizowany w Zakładzie Karnym w Nowym Sączu.

Obecnie, w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Służba Więzienna koordynuje i odpowiada za realizację projektów systemowych realizowanych w jednostkach penitencjarnych w całym kraju. W stosunku do skazanych realizowane są dwa projekty. Projekt pod nazwą „Cykl szkoleniowo-aktywizacyjny służący podniesieniu kwalifikacji zawodowych osób pozbawionych wolności oraz przygotowaniu ich do powrotu na rynek pracy po zakończeniu odbywania kary pozbawienia wolności” zakłada wdrożenie systemowego, zintegrowanego cyklu szkoleniowo-aktywizacyjnego, obejmującego prowadzenie wśród zainteresowanych skazanych powiązanych szkoleń o charakterze zawodowym oraz oddziaływań aktywizująco-wzmacniających. Drugim projektem jest „Aktywizacja społeczno-zawodowa skazanych niepełnosprawnych oraz osób skazanych na karę pozbawienia wolności na podstawie art. 209 § 1 i art. 207 §1 Kodeksu karnego” – program oparty jest na działaniach związanych z przygotowaniem do powrotu na rynek pracy skazanych szczególnie zagrożonych wykluczeniem społecznym. Jest to specyficzna grupa skazanych, których trudności są zwielokrotnione. Skazani w ramach programu zdobywają zawód fryzjera, brakra, hydraulika lub elektryka [Fundusze, 2010].

3. Program readaptacji społecznej dla recydywistów penitencjarnych „Wewnętrzny Ośrodek *Outplacementu* w warunkach oddziału penitencjarnego” – założenia i cele

Potrzeba zastosowania *outplacementu* zrodziła się w Stanach Zjednoczonych tuż po zakończeniu II wojny światowej. Głównym powodem był brak przystosowania specjalistów wojskowych do nowej sytuacji. Dlatego też pierwsze programy miały na celu pomoc żołnierzom w ich reintegracji społecznej i zawodowej. Gospodarka amerykańska w tym czasie przeżywała intensywny rozwój przemysłowy. Nie było problemów z pracą, jednak wiele dziedzin życia rozwinęło się do tego stopnia, że kwalifikacje większości powracających po czterech latach nieobecności w kraju żołnierzy wymagały uzupełnienia. Skazani są w podobnej sytuacji. Program skierowany jest do recydywistów penitencjarnych, którzy już wielokrotnie opuszczali zakład karny i napotykali różnego rodzaju problemy, chociażby związane ze znalezieniem pracy. W rozmowie z potencjalnym pracodawcą skazany jest od razu na przegranej pozycji, głównie przez fakt, że przebywał w więzieniu. Program ten ma za zadanie, aby do takich sytuacji nie dochodziło.

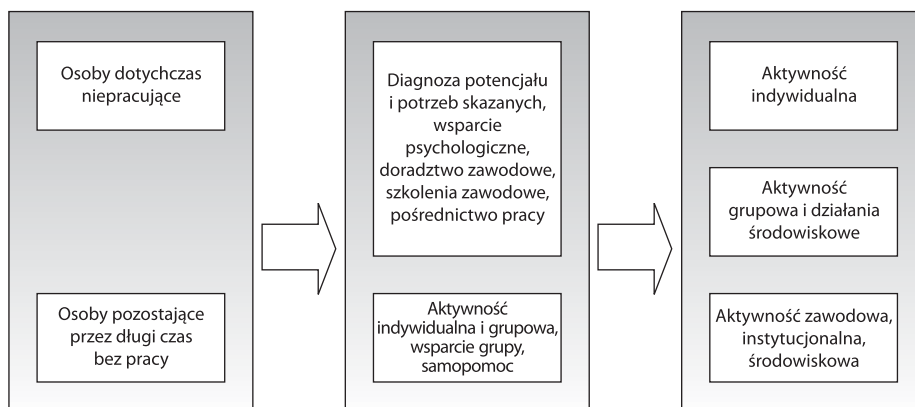
Chcąc zdefiniować pojęcie *outplacementu*, posłużę się definicją niemieckiej autorki, wieloletniej konsultantki ds. *outplacementu* Janine Berg-Peer. Definiując to pojęcie, używa ona terminu opisowego – „przemieszczanie zainteresowanej osoby z jednej firmy do drugiej”. Wskazuje ona, że z formalnego punktu widzenia mianem programu *outplacementu* określa się proces, podczas którego konsultant pomaga pracownikom (indywidualnie bądź w grupach) w szukaniu nowego miejsca pracy. Program *outplacementu* pojmuje się też szerzej – jako zarządzanie procesem odchodzenia pracowników z firmy. Jego zasadniczym elementem jest wspieranie zwalnianych osób w określeniu nowej drogi zawodowej, jednak obejmuje on wszystkie działania, za pomocą których konsultant ds. *outplacementu* pomaga przedsiębiorstwu w prowadzeniu redukcji personelu w jak najmniej konfliktowy sposób [Berg-Peer, 2004, s. 15-16].

Berg-Peer zwraca też uwagę na fakt, że usługi *outplacementowe* nie są doradztwem personalnym. Doradcy personalni poszukują na zlecenie i w inte-

resie przedsiębiorstwa odpowiednich kandydatów na określone stanowisko. Konsultanci ds. *outplacementu* nie świadczą usług pośrednictwa pracy, lecz na zlecenie przedsiębiorstwa i w interesie pracownika pomagają mu w znalezieniu nowego zajęcia. Różnica tkwi w odmiennych zadaniach tych dwóch specjalistów – doradca personalny szuka właściwej osoby na konkretne stanowisko, natomiast konsultant ds. *outplacementu* szuka właściwego stanowiska dla swojego klienta [Berg-Peer, 2004, s. 15-16].

Obecnie światowa myśl penitencjarna, w tym także polska, jest zgodna co do potrzeby szerokiego udziału społeczeństwa w społecznej readaptacji więźniów. Mało kto zdaje sobie sprawę, że skazanie osoby na karę pozbawienia wolności skutkuje w rzeczywistości, najczęściej, wyrzuceniem na stałe poza nawias społeczeństwa. Program readaptacji społecznej „Wewnętrzny Ośrodek *Outplacementu* w warunkach oddziału penitencjarnego”, który jest realizowany w Zakładzie Karnym w Nowym Sączu, wykorzystuje założenia *outplacementu* środowiskowego [Moskal, 2002]. Poprzez realizację programu, zespół odpowiednio dobranych konsultantów przy współpracy pracowników danej organizacji – dzięki odpowiednim szkoleniom i instrumentom – może od razu pomóc znacznej liczbie osadzonych, którzy chcą uczestniczyć w tego typu przedsięwzięciach. W *outplacementie* środowiskowym ważne jest integrowanie rezultatu funkcjonowania osadzonych w grupie oraz aktywizacja indywidualna z wykorzystaniem takich narzędzi, jak: pośrednictwo pracy, poradnictwo zawodowe, szkolenia, pomoc w aktywnym poszukiwaniu pracy, czy też praktyki zawodowe poza jednostką penitencjarną. W budowie i funkcjonowaniu zespołu oraz w wykorzystaniu grupy w procesie wsparcia indywidualnej aktywizacji osadzonych kluczową rolę odgrywa kreator grupy. Może nim być doradca zawodowy, wychowawca czy psycholog, którego rola w pierwszej fazie skupia się na budowie i utrwalaniu więzi w zespole skazanych, a następnie, przez wyznaczony okres czasu, kierowanie ich rozwojem mające na celu doprowadzić do zmiany ich sytuacji.

Tworząc program wyszedłem z założenia, że realizacja programu wspomóc system pomocy post-penitencjarnej i będzie niosła ze sobą korzyści zarówno dla organizacji, jak i dla osadzonych. W ramach programu osadzeni korzystają z usług różne-

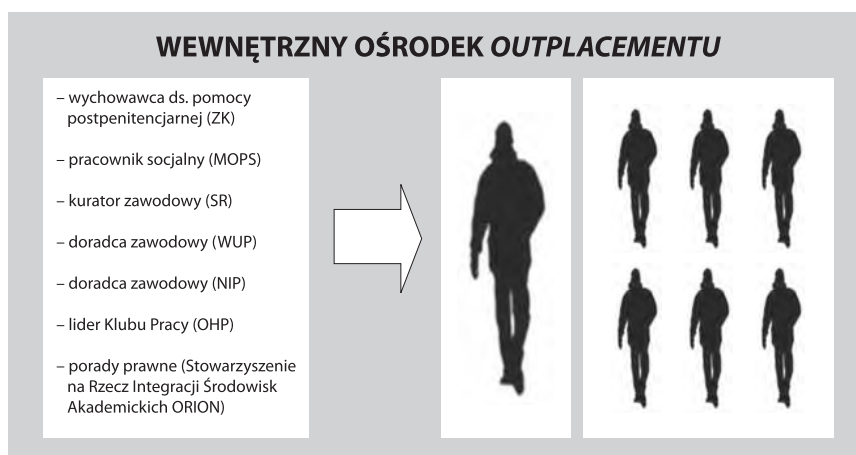
Rysunek 2. Sekwencja działań w ramach *outplacementu środowiskowego*

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Moskal, 2002].

go rodzaju doradców, którzy pełnią dyżur na terenie jednostki penitencjarnej. Za pośrednictwem wychowawcy ds. pomocy postpenitencjarnej osadzeni mogą zwracać się do konsultantów z prośbą o pomoc, gdy mają jakieś problemy związane ze zwolnieniem. Mogą oni porozmawiać z fachowcami o dręczących ich problemach oraz dowiedzieć się, jakie otwierają się przed nimi perspektywy i jakie powinni podjąć działania jeszcze przed opuszczeniem zakładu karnego. Jeżeli chcą, to mogą podnosić swoje kwalifikacje zawodowe poprzez uczestnictwo w kursach przyuczających do zawodu. Wszelkie działania w ramach programu dotyczące aktywizacji zawodowej, przebytych szko-

leń są rejestrowane w stworzonym do tego celu portfolio osiągnięć osadzonego, w którym opisuje się uzyskane umiejętności i zdobyte kwalifikacje. Przedstawia ono drogę, jaką przebył skazany z perspektywy zdobytych umiejętności, wiedzy i zmiany nastawienia, czyli tego, co jest konieczne do sprawnego powrotu do społeczeństwa – stanowi materiał, jaki skazany może przedstawić podczas rozmowy kwalifikacyjnej z potencjalnym pracodawcą. Ponadto, realizacja programu, w moim przekonaniu, umacnia zarówno w oczach osadzonych, jak i osób z zewnątrz dobrą opinię i wizerunek ZK jako odpowiedzialnego środowiska resocjalizacyjnego.

Rysunek 3. Wypracowany schemat systemu udzielania pomocy skazanym w trakcie odbywania kary pozbawienia wolności przy wykorzystaniu programu readaptacji społecznej „Wewnętrzny Ośrodek Outplacementu w warunkach oddziału penitencjarnego”



Źródło: opracowanie własne.

Z wypracowanego w ramach programu schematu pomocy skazanym wynika, że działania są prowadzone wspólnie z wydelegowanymi specjalistami instytucji. Wychowawca ds. pomocy post-penitencjarnej jest koordynatorem, który w trakcie rozmowy polegającej na zweryfikowaniu potrzeb w zakresie przygotowania skazanego do readaptacji społecznej ustala m.in. następujące kwestie: czy osadzony posiada odpowiednie środki finansowe na opuszczenie zakładu karnego, jakie posiada wykształcenie, kwalifikacje i umiejętności. W programie ważną rolę odgrywa także psycholog zakładu karnego – prowadzi on zajęcia o tematyce antystresowej. Zaangażowani są również przedstawiciele instytucji zewnętrznych, tj. przedstawiciel Stowarzyszenia ORION prowadzi porady prawne, specjalista MOPS udziela porad dotyczących pomocy w sferze socjalnej zarówno w trakcie odbywania kary, jak i po opuszczeniu zakładu karnego. Kurator zawodowy, po zdiagnozowaniu potrzeb skazanego i za jego zgodą tworzy plan wolnościowy oraz udziela porad obywatelskich. Doradca zawodowy w trakcie spotkania ze skazanym traktuje go jak klienta poszukującego pracy. W tym celu przeprowadza rozmowę wstępną, podczas której gromadzi podstawowe dane o swoim kliencie, tj. imię i nazwisko, adres zamieszkania, wiek itd. Następnie bada sytuację zawodową: jak długo skazany pozostawał bez pracy, jakie ma doświadczenie, kwalifikacje zawodowe, jakiego rodzaju zawody wykonywał. Kolejnym elementem działań doradcy zawodowego jest określenie potrzeb klienta, w tej sytuacji skazanego. W tym celu doradca zawodowy przedstawia informacje dotyczące zawodów, rynku pracy, instytucji, szkół i instytucji szkoleniowych, stowarzyszeń zawodowych, poszukiwania pracy, rekrutacji, CV, stron internetowych, warunków świadczenia pracy, przedsiębiorczości oraz projektów unijnych, następnie usług poradnictwa zawodowego (wyboru i zmiany zawodu, uzupełnienia lub zmiany kwalifikacji, wyboru kierunku kształcenia lub szkolenia, planowania rozwoju zawodowego, wyboru miejsca pracy lub formy pomocy określonej w ustawie). Na zakończenie rozmowy doradca zawodowy stara się uzyskać informacje na temat dotychczas podejmowanych przez klienta działań w zakresie poszukiwania pracy (czy było w tym celu opracowane CV, czy przygotowywał się do rozmowy kwalifikacyjnej z potencjalnym pracodawcą, czy podejmował pra-

ce czasowe). Ważne jest również to, z jakich usług i instrumentów rynku pracy już skazany korzystał (poradnictwa i informacji zawodowej, zajęć aktywizacyjnych, pośrednictwa pracy, szkoleń, przygotowania zawodowego, prac interwencyjnych, prac społecznie użytecznych, usług EURES, jednorazowych środków na podjęcie działalności gospodarczej, praktyk, staży za granicą, klubu pracy, pożyczek szkoleniowych, robót publicznych, czy też z programów specjalnych). Doradca zawodowy informuje także każdego klienta o możliwości skorzystania po opuszczeniu ZK z usług Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej w miejscu swego zamieszkania. Po dokonaniu diagnozy doradca przyporządkowuje każdego skazanego do określonej grupy, z którą będzie prowadził zajęcia

Lider Klubu Pracy OHP oraz specjalista Nowosądeckiego Inkubatora Przedsiębiorczości (NIP) prowadzą wspólnie z doradcą zawodowym zajęcia w ramach kolejnych edycji Klubu Pracy. Zajęcia obejmują następujące bloki tematyczne:

1. *Zajęcia integracyjno-poznawcze* – zajęcia są prowadzone w formie grupowej. Podczas zajęć uczestnicy zapoznają się planem zajęć, wspólnie z prowadzącymi ustalają zasady pracy w grupie. Uczestnicy określają swoje oczekiwania wobec zajęć, czego chcieliby się dowiedzieć, nauczyć. Prowadzący proponują ćwiczenia typu „wydzieranka z gazet”, co ma ułatwić uczestnikom prezentację własnej osoby, omówienie swoich zainteresowań, planów na przyszłość, określenie swoich wartości. Za pomocą testu „typy osobowości” uczestnicy określają swój typ osobowości.
2. *Wartości, co jest dla mnie wartością?* Uczestnicy podczas zajęć określają swoje wartości, co stanowi dla nich największą wartość, jaką wartość stanowi dla nich praca.
3. *Zawodoznawstwo – badanie predyspozycji zawodowych.* W ramach tego bloku uczestnicy zapoznają się z różnymi zawodami oraz kompetencjami niezbędnymi do ich wykonywania. Każdy uczestnik dokonuje oceny swoich kompetencji, a za pomocą testu pod nazwą „w czym jestem mistrzem” określają swoje uzdolnienia (językowe, organizacyjno-porządkowe, interpersonalne, poznawcze, artystyczne). Ponadto uczestnicy zapoznają się z grupami zawodów,

- które mogliby wykonywać zgodnie ze swoim typem zawodowym.
4. *Przedsiębiorczość*. Zagadnienia związane z działalnością gospodarczą oraz sporządzaniem biznesplanu prowadzi przedstawiciel Sądeckiego Inkubatora Przedsiębiorczości.
 5. *Praca – jak skutecznie szukać?* W tym bloku uczestnicy zapoznają się z rynkiem pracy: jaki jest? co ma wpływ na funkcjonowanie rynku? jakim podlega prawom? Uczestnicy dowiadują się także, jakich umiejętności i kompetencji wymagają pracodawcy od pracownika, jakie są tendencje na rynku pracy, jak skutecznie szukać pracy i jak tworzyć sieć kontaktów. Zdobyczą również informacje o rynku jawnym i ukrytym oraz możliwościach pracy za granicą, czyli co trzeba wiedzieć przed wyjazdem za granicę i po powrocie do kraju.
 6. *Komunikacja społeczna – warunkiem dobrych relacji z otoczeniem*. Podczas tej sesji uczestnicy zajęć dowiadują się, jaką rolę odgrywa komunikacja społeczna w relacjach z otoczeniem? co jest warunkiem dobrej komunikacji? jakie są rodzaje komunikacji (werbalna i niewerbalna)? co je charakteryzuje? jak komunikować się efektywnie? co zakłada prawidłową komunikację?
 7. *Asertywność w poszukiwaniu pracy*. Uczestnicy podczas zajęć zapoznają się z pojęciem asertywności, wykonują testy, dzięki którym określą swoją asertywność.
 8. *Dokumenty aplikacyjne*. Podczas zajęć uczestnicy dowiadują się, w jaki sposób sporządzić dokumenty aplikacyjne? jakie są rodzaje dokumentów aplikacyjnych? jak skutecznie zaprezentować pracodawcy swoje CV? jaka jest rola dokumentów aplikacyjnych w poszukiwaniu pracy? czego unikać w trakcie sporządzania dokumentów aplikacyjnych, a na co zwrócić szczególną uwagę? Zajęcia są prowadzone na sali z dostępem do komputerów, aby uczestnicy mogli samodzielnie sporządzić dokumenty aplikacyjne.
 9. *Rozmowa kwalifikacyjna*. Podczas zajęć uczestnicy dowiadują się, w jaki sposób pracodawcy rekrutują pracowników? jak odbywają się rozmowy kwalifikacyjne? czego mogą się spodziewać podczas rozmowy z pracodawcą? Poprzez odgrywanie scenek przygotowują się

do rozmowy kwalifikacyjnej z pracodawcą, sami mogą ocenić, czego unikać podczas rozmowy, jak zachować się w danej sytuacji, czy też jak skutecznie się przygotować do „trudnych” pytań zadawanych przez pracodawcę.

10. *Internetnarzędziem poszukiwania pracy*. Zajęcia są prowadzone w sali wyposażonej w komputery z dostępem do internetu. Uczestnicy korzystają z internetu w celu poszukiwania pracy, uczą się jak skutecznie poruszać się po stronach z ofertami pracy, w jaki sposób założyć własną pocztę elektroniczną, jak wysłać dokumenty aplikacyjne do pracodawcy za pomocą maila.
11. *Znajdowanie ofert pracy w prasie – ćwiczenia praktyczne*. Uczestnicy mają za zadanie wyszukać kilka odpowiednich dla siebie ofert pracy oraz zastanowić się, jak sporządzić dokumenty aplikacyjne, aby zainteresować pracodawcę. Planuje się także prowadzenie poradnictwa indywidualnego – w celu sporządzenia indywidualnego planu działania dla każdego uczestnika [Zajęc, 2009, s. 227-228].

4. Realizacja programu w Zakładzie Karnym w Nowym Sączu w latach 2009-2011¹

W latach 2009-2011 program readaptacji społecznej „Wewnętrzny Ośrodek *Outplacementu* w warunkach więzienia” składał się kilku etapów, takich jak: trzy edycje Klubu Pracy, specjalistyczne doradztwo, tj. kontakt z kuratorem zawodowym, ze specjalistą Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej, kontakt z doradcami zawodowymi Wojewódzkiego Urzędu Pracy, Centrum Szkolenia OHP i Nowosądeckiego Inkubatora Przedsiębiorczości w Nowym Sączu, kursy języka niemieckiego i angielskiego poprzedzone nauką obsługi komputera, kursy przygotowujące do zawodu stolarz meblowy oraz technolog robót wykończeniowych. W programie uczestniczyli skazani nie posiadający wyuczonego zawodu, zainteresowani podniesieniem swoich kwalifikacji oraz zakwalifikowani w myśl art. 164 §1 Kkw. Klub Pracy w 2009 r. ukończyło 13 skazanych, a w 2010 r. – 16 skazanych. Ukończyli oni cykl 40-go-

¹ Fragmenty sprawozdania dotyczącego programu readaptacji społeczno-zawodowej „Wewnętrzny Ośrodek *Outplacementu* w warunkach więzienia”, realizowanego w Zakładzie Karnym w Nowym Sączu.

dzinnych spotkań. Celem Klubu Pracy było przygotowanie skazanych do lepszego radzenia sobie z poszukiwaniem zatrudnienia. Osadzeni uczestniczyli w szczególności: w szkoleniu na temat aktywnego poszukiwania pracy, w zajęciach aktywizacyjnych, mieli dostęp do informacji i elektronicznych baz danych służących zdobyciu/rozwinęciu umiejętności w zakresie poszukiwania pracy i samozatrudnienia. Dzięki temu nauczyli się pozytywnie patrzeć na swoją osobę, dobrze mówić o sobie, technik poszukiwania pracy, jak pisać życiorys, list motywacyjny, prezentacji w rozmowie z pracodawcą. Kursy językowe poprzedzone nauką obsługi komputera, które były realizowane w 2009 r. ukończyło 22 skazanych. W ramach kursów zapoznano osadzonych biorących udział w zajęciach z przydatnymi zwrotami umożliwiającymi podstawową komunikację w języku angielskim i niemieckim. Wszyscy biorący udział w zajęciach otrzymali zaświadczenie o ukończeniu szkolenia. W 2010 r. w kursach przyuczających do zawodu stolarz meblowy i technolog robót wykończeniowych wzięło udział 36 skazanych. Program szkolenia obejmował: praktyczną naukę obsługi komputera, zapoznanie z programem WORD, EXCEL, szkolenie wstępne i stanowiskowe, z zakresu BHP, rodzaje podstawowego sprzętu i narzędzi, materiałoznawstwo, organizacja stanowiska pracy, czytanie rysunku technicznego, składanie mebli, wykonanie ścianek z regipsów, szpachlowanie, malowanie, układanie glazury. Ponadto, w 2009 r. 35 skazanych objęto specjalistycznym doradztwem. Mieli oni możliwość bezpośredniego kontaktu z następującymi specjalistami z różnych dziedzin: kurator zawodowy – 21 skazanych, specjalista MOPS – 16 skazanych. W ramach Klubu Pracy z doradcą zawodowym WUP, OHP, NIP miało kontakt 13 skazanych. W 2010 r. specjalistycznym doradztwem objęto 18 skazanych. Dwóch z nich miało możliwość bezpośredniego kontaktu z doradcą zawodowym. Z doradcami zawodowymi WUP miało kontakt 16 skazanych. Na dzień 20 maja 2011 r. w programie uczestniczyło 27 skazanych.

Kontakt z kuratorem zawodowym miało 5 skazanych, wobec 4 osadzonych zastosowano art. 164 Kkw, poradę prawną uzyskał jeden osadzony. Kurs przyuczający do zawodu technolog robót wykończeniowych, poprzedzony praktyczną nauką obsługi komputera, ukończyło 21 skazanych.

Zakończenie

Efektywne wejście na rynek pracy i dobre funkcjonowanie w sferze zawodowej jest pragnieniem wielu ludzi. Dotyczy to zarówno tych, którzy po raz pierwszy wkraczają na rynek pracy, jak i tych powracających po krótszej lub dłuższej przerwie. Jedną z takich grup powracających na rynek pracy są byli skazani. Często przestępstwa przez nich popełniane są wynikiem braku pracy. Jeżeli chcemy zapobiec ciągłowi tego typu zdarzeń, popełnianiu przestępstw, niezbędne jest w tym przypadku oddziaływanie na te czynniki, które są w wyraźny sposób powiązane z zachowaniami przestępczymi i które uznajemy w związku z tym za przyczyny przestępczości. Jednym z tych czynników jest brak umiejętności funkcjonowania na rynku pracy. Z analizy ankiet, przeprowadzonych w trakcie zajęć z osadzonymi, wynika, że program readaptacji społecznej „Wewnętrzny Ośrodek *Outplacementu* w warunkach oddziału penitencjarnego”, a przede wszystkim działania w ramach tego programu, tj. Klub Pracy, kursy przyuczające do zawodu, kursy językowe, spotkania z przedstawicielami różnych instytucji, stowarzyszeń, cieszy się dużym zainteresowaniem. Program dzięki współpracy z instytucjami jest prowadzony przez specjalistów z obszaru kreowania zmiany: doradców zawodowych, pośredników pracy, psychologów. Oferuje on kompleksową oraz specjalistyczną pomoc znajdującym się w trudnej sytuacji uczestnikom rynku pracy – w celu ułatwienia im znalezienia się w nowej sytuacji zawodowej i życiowej, przystosowania się do wymogów współczesnej gospodarki. Dlatego też program ten zasługuje na dalszą kontynuację. ■

Literatura

- Berg-Peer J. [2004], *Outplacement w praktyce*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Europejska [2006], *Europejska polityka zatrudnienia*, „Jobland.pl”, 2 września 2006, dostępne na: <http://www.jobland.pl/Europejska-Polityka-Zatrudnienia-a-125.html> (15.07.2011).

Informacja [2011], *Informacja o wykonywaniu kary pozbawienia wolności i tymczasowego aresztowania*, Ministerstwo Sprawiedliwości, Centralny Zarząd Służby Więziennej, dostępne na: <http://sw.gov.pl/pl/o-slubie-wieziennej/statystyka/statystyka-roczna/> (15.07.2011).

Karczewski T. [2004], *Pomoc postpenitencjarna*, [w:] Zagadnienia penitencjarne – skrypt dla słuchaczy szkoły podoficerskiej SW, Wydawnictwo CZSW, Kalisz.

Literatura cd.

Moskal Z. [2002], *Raport z realizacji programu Bezrobocie - co robić? Podręcznik outplacementu*, Wydawnictwo, Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.

Passport [2006], *Passport to Freedom – Context and Conclusions*, Lisbon (23-24 October).

Podstawowe [2003], *Podstawowe Problemy Więziennictwa*, „Przegląd Więziennictwa Polskiego”, nr 38-39, Warszawa.

Program [2011], *Program Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL – Lista projektów*, dostępne na: <http://www.equal.org.pl/baza.php?M=3&lang=pl> (15.07.2011).

Puszczewicz B. i in. [2007], *EQUAL – nowe szanse dla byłych więźniów*, Wydawnictwo Fundacja „Fundusz Współpracy”, Warszawa.

Roczna informacja [2011], *Roczna informacja statystyczna za rok 2010*, Ministerstwo Sprawiedliwości, Centralny zarząd Służby Więziennej, Warszawa.

Sobczak K. [2009], *Europa ma problem z więźniami*, dostępne na: <http://lex.pl/?cmd=artykul,3104>.

Szymanowski T. [2004], *Polityka karna i penitencjarna w Polsce w okresie przemian prawa karnego*, PWN, Warszawa.

Szymanowski T. [1989], *Powrót skazanych do społeczeństwa*, PWN, Warszawa.

The Equal Policy [2007], *The Equal Policy Forum – On Prevention or Re – Imprisonment*, materiały konferencyjne, Warszawa.

Zajac M. K. [2009], *Wewnętrzny Ośrodek Outplacementu w warunkach więzienia*, [w:] T. Grabiński (red.) *Rola informatyki w naukach ekonomicznych i społecznych*, Tom 1, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlowej w Kielcach, Kielce.

Akty normatywne

Kodeks Karny Wykonawczy, ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. (Dz.U. z 1997 r., Nr 90, poz. 557, z późn. zm.).

Rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z 22 kwietnia 2005 r. w sprawie szczegółowych zasad i trybu udzielania pomocy osobom pozbawionym wolności, zwalnianym z zakładów karnych i aresztów śledczych oraz ich rodzinom, a także pokrzywdzonym przestępstwem i ich rodzinom, jak również szczegółowych zasad i trybu tworzenia funduszu pomocy postpenitencjarnej oraz przeznaczania środków z tego funduszu na taką pomoc (Dz.U. z 2005 r., Nr 69, poz. 618).

Ustawa o Służbie Więziennej z dnia 9 kwietnia 2010 r. (Dz.U. z 2010 r., Nr 79, poz. 523).

Ustawa o kuratorach sądowych z dnia 27 lipca 2001 r. (Dz.U. z 2001 r., Nr 98, poz. 1071, z późn. zm.).

Ustawa o pomocy społecznej z dnia 12 marca 2004 r. (Dz.U. z 2004 r., Nr 64, poz. 593).

Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucji rynku pracy z dnia 20 kwietnia 2004 r. (Dz.U. z 2004 r., Nr 99, poz. 1001).

Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie z dnia 24 kwietnia 2003 r. (Dz.U. z 2003 r., Nr 96, poz. 873).

An Internal Outplacement Centre in a correctional facility

Abstract: Correctional facilities are developing and implementing innovative and original programmes aimed at social readaptation of inmates. One of such schemes, called An Internal Outplacement Centre in a Correctional Facility, is currently being carried out in the facility in Nowy Sącz. This programme offers inmates an opportunity to participate in various activities in the field of vocational development, to acquire labour market navigation skills using such tools as computer literacy and the internet, and obtain new qualifications, which may help them rejoin the society once they are released.

Key words: post-penitentiary assistance system, model of vocational development of inmates, social and vocational readaptation of convicts, Internal Outplacement Centre in a Correctional Facility.

Monitoring przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce: wybrane wyniki badania i kluczowe wyzwania

Maciej Frączek, Seweryn Krupnik, Agnieszka Pacut, Anna Szczucka

Streszczenie: Celem artykułu jest przedstawienie wybranych wyników monitoringu przedsiębiorstw społecznych (PS) w Małopolsce. Monitoringiem objęto w okresie od kwietnia do czerwca 2010 r. Centra Integracji Społecznej, Zakłady Aktywności Zawodowej, spółdzielnie socjalne, spółki prawa handlowego o charakterze non-profit, spółdzielnie inwalidów i niewidomych, fundacje oraz stowarzyszenia. Przedstawione zostały wyniki dotyczące potencjału ludzkiego, działalności ekonomicznej a także potencjału współpracy przedsiębiorstw społecznych z ich otoczeniem. Podsumowaniem rozważań dotyczących wyników jest zestawienie kluczowych wyzwań przed którymi stoją przedsiębiorstwa społeczne w Małopolsce.

Słowa kluczowe: badania, monitoring, przedsiębiorstwa społeczne, Małopolska.

Wprowadzenie

Celem artykułu jest przedstawienie wybranych wyników badania pod nazwą „Monitoring przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce”, które było realizowane w ramach projektu „Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej”¹. Badanie to zostało przeprowadzone w oparciu o koncepcję przedstawioną w zeszytowanym numerze półrocznika „Ekonomia Społeczna” [Frączek i in., 2010b]. Monitoring prowadzono w okresie od kwietnia do czerwca 2010 r. i objęto nim podmioty spełniające następujące kryteria: (1) organizacja jest: fundacją, stowarzyszeniem, spółką prawa handlowego², spółdzielnią socjalną lub inwalidów i niewidomych, Zakładem Aktywności Zawodowej (ZAZ), Centrum Integracji Społecznej (CIS); (2) zatrudnia co najmniej jednego pracownika (na podstawie umowy o pracę lub umowy cywilnoprawnej); (3) osiąga jakiegokolwiek przychody z tytułu działalności gospodarczej lub odpłatnej nie dla zysku; (4) prowadzi działalność

ekonomiczną³ o charakterze ciągłym lub cyklicznym. Kluczowe aspekty sposobu realizacji monitoringu (informacje o przyjętych definicjach, celach badania, zakresie zbieranych danych, technikach zbierania danych i doborze próby) przedstawiono w aneksie do niniejszego artykułu.

W ramach „Monitoringu przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce” analizowano dwie duże grupy instytucji: sektor organizacji pozarządowych i sektor spółdzielczy. Autorzy badania mieli świadomość, że obydwa sektory stanowią wyodrębnione komponenty gospodarki społecznej o własnych tradycjach historycznych, badawczych i koncepcjach teoretycznych. Ponadto, obydwa sektory są także wewnętrznie mocno zróżnicowane, co utrudnia formułowanie twierdzeń ogólnych, prawdziwych dla wszystkich kategorii podmiotów w danym sektorze [por. Herbst, 2008; Wyniki, 2008; Nałęcz, 2008]. Ostatecznie w badaniu wzię-

³ Na potrzeby badania działalność ekonomiczną rozumiano jako działalność gospodarczą i/lub odpłatną działalność statutową prowadzoną przez podmioty uwzględnione w badaniu.

¹ Projekt „Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej” (ARES) jest realizowany przez Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Krakowie (ROPS) w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Na zlecenie ROPS zespół składający się z przedstawicieli Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ oraz Fundacji Gospodarki i Administracji Publicznej przeprowadził w 2010 r. badanie, którego celem było opracowanie koncepcji monitorowania przedsiębiorstw społecznych (PS) funkcjonujących w Małopolsce, opracowanie narzędzia oraz przeprowadzenie pierwszej edycji badania i przygotowanie raportu zawierającego wyniki badań oraz wnioski i rekomendacje służące wsparciu rozwoju sektora ekonomii społecznej w Małopolsce. Opracowania, o których mowa powyżej są dostępne na stronie internetowej: <http://www.es.malopolska.pl/partnerzy/grupa-robocza-ds-monitoringu>.

² Do badania zaproszono spółki prawa handlowego nie działające w celu osiągnięcia zysku oraz przeznaczające całość dochodu na realizację celów statutowych oraz nie przeznaczające zysku do podziału między swoich członków, udziałowców, akcjonariuszy i pracowników, utworzone przez organizacje pozarządowe.

NOTA O AUTORACH

dr Maciej Frączek – adiunkt w Katedrze Gospodarki i Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

dr Seweryn Krupnik – ekspert w Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Agnieszka Pacut – asystentka w Katedrze Gospodarki i Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

Anna Szczucka – doktorantka w Zakładzie Socjologii Gospodarki, Edukacji i Metod Badań Społecznych Instytutu Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Tabela 1. Najważniejsze kategorie beneficjentów dla różnych form przedsiębiorstw społecznych

Kategoria przedsiębiorstwa społecznego	Najważniejsi beneficjenci
CIS (3 przypadki z 3) ⁵ , spółdzielnia inwalidów i niewidomych (9 przypadków z 10), fundacja (12 przypadków z 25)	Osoby niepełnosprawne
ZAZ (3 przypadki z 4), spółdzielnia socjalna (3 przypadki z 5)	Osoby bezrobotne
Stowarzyszenie (6 przypadków z 26)	Osoby ubogie, osoby poniżej 25 roku życia wchodzące na rynek pracy

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Frączek i in., 2010a].

ło udział 109 podmiotów, w tym: Centra Integracji Społecznej (3), Zakłady Aktywności Zawodowej (5), spółdzielnie socjalne (5), spółki prawa handlowego (3), spółdzielnie inwalidów i niewidomych (11), fundacje (39), stowarzyszenia (43).

Artykuł składa się z pięciu części. We wprowadzeniu, po przedstawieniu najważniejszych informacji o monitoringu, skrótowo opisano przebadane podmioty. Następnie omówiono wyniki z wybranych obszarów⁴: potencjału ludzkiego, działalności ekonomicznej a także potencjału współpracy przedsiębiorstw społecznych z ich otoczeniem. Zdaniem autorów niniejszego artykułu te właśnie zagadnienia mają kluczowe znaczenie dla rozwoju badanych podmiotów. Podsumowaniem rozważań dotyczących wyników badania jest zestawienie najważniejszych wyzwań, przed którymi stoją przedsiębiorstwa społeczne w Małopolsce.

Przechodząc do opisu podmiotów, warto odnotować, że możemy mówić o silnej koncentracji małopolskiej przedsiębiorczości społecznej w Krakowie – 2/3 spośród badanych organizacji (74 na 109) miała swoją siedzibę w tym mieście. Z tej tendencji wyłamują się ZAZ i CIS, bowiem mniejszość z nich była zlokalizowana w Krakowie, natomiast połowa podmiotów znajdowała się na obszarach wiejskich (1 na 3 ZAZ i 3 na 5 CIS).

Podczas gdy działalność ZAZ, CIS i spółdzielni koncentrowała się na wspieraniu osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym, w przypadku fundacji i stowarzyszeń mamy do czynienia z większym zróżnicowaniem przedmiotowego zakresu działalności społecznej (w większej mierze wspierały one rozwój lokalny oraz realizowały inne cele społeczne). W tabeli 1. przedstawiono

z kolei najważniejszą grupę beneficjentów dla różnych kategorii podmiotów.

Wyniki te wskazują, że mamy do czynienia z organizacjami o zróżnicowanym charakterze. Na zróżnicowanie to składają się takie cechy, jak forma prawna, wielkość, historia, czy też doświadczenie w zakresie działalności ekonomicznej. Nakazuje to ostrożność w przypadku prezentowania wyników i wyciągania wniosków z badania. Jednocześnie, ze względu na wystandaryzowany charakter narzędzia badawczego, można pokusić się o dostrzeżenie pewnych wspólnych cech wszystkich badanych podmiotów. Tam gdzie będzie to wskazane, wyniki będą prezentowane w podziale na różne rodzaje organizacji. Konkluzje dla całej grupy badanych podmiotów będą przedstawiane tylko wtedy, jeśli zostały one zaobserwowane w każdej z kategorii.

1. Bariery i wyzwania w obszarze potencjału ludzkiego

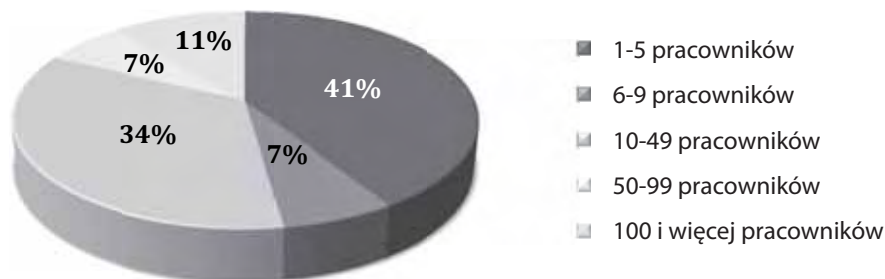
Potencjał ludzki w przypadku każdej organizacji (biznesowej czy społecznej) jest najcenniejszym czynnikiem sukcesu i rozwoju. W przedsiębiorstwach społecznych, dla których podstawową płaszczyzną odniesienia jest podmiotowo traktowana jednostka ludzka, szeroko rozumiany potencjał ludzki związany bezpośrednio i pośrednio z działalnością tych podmiotów (pracownicy stali i dorywczy, wolontariusze, założyciele/fundatorzy organizacji, donatorzy, klienci, beneficjenci) powinien być, co do zasady, traktowany w sposób priorytetowy. Bez względu na przypisaną im rolę, osoby te umożliwiają powstanie, funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw społecznych.

W trakcie prowadzonych badań problematyka potencjału ludzkiego była analizowana w następujących obszarach tematycznych: a) pracujący w przedsiębiorstwach wg różnych form zatrudnienia, b) pracujący beneficjenci oraz wolontariusze, c) plany organizacji dotyczące poziomu zatrudnienia

⁴ Rozszerzony opis wyników badania można znaleźć w: [Frączek i in., 2010a].

⁵ W nawiasach zamieszczono informację dla ilu organizacji w ramach danej formy przedsiębiorstw społecznych podana kategoria to najważniejsi beneficjenci. Przykładowo, na 3 CIS biorące udział w badaniu, dla wszystkich (3) osoby niepełnosprawne są najważniejszą kategorią beneficjentów.

Rysunek 1. Liczba osób pracujących w przedsiębiorstwach społecznych ogółem (za wynagrodzeniem), N=90



Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Frączek i in., 2010a].

nia, d) rozwój potencjału ludzkiego (podnoszenie kwalifikacji pracowników) oraz e) bariery związane z potencjałem ludzkim w badanych organizacjach. Poniżej przedstawiono w sposób syntetyczny najważniejsze wyniki badań w tych obszarach. Analizę przeprowadzono w oparciu o zdefiniowane przez respondentów kluczowe ograniczenia w sferze potencjału ludzkiego, które stanowią barierę rozwojową dla małopolskich przedsiębiorstw społecznych. Bariery te można rozpatrywać w dwóch płaszczyznach: 1) obecny potencjał ludzki w badanych organizacjach – poziom i struktura zatrudnienia, 2) bieżący i planowany rozwój potencjału ludzkiego w organizacjach – udział w kursach i szkoleniach, zapotrzebowanie na określone umiejętności i kwalifikacje oraz plany dotyczące poziomu zatrudnienia.

Rozważania rozpoczniemy od opisu obecnego poziomu i struktury zatrudnienia w małopolskich przedsiębiorstwach społecznych. W 90 badanych organizacjach, dla których udało się zidentyfikować poziom zatrudnienia, łączna liczba pracowników opłacanych była równa blisko 7,3 tys. osób. Oznacza to, że średni poziom zatrudnienia wynosił 81 osób. Tak wysoka wartość wynikała jednak z obecności w próbie badawczej 2 podmiotów, które zatrudniały odpowiednio 3 tys. i 1,2 tys. osób (w związku z tym wartość mediany była zdecydowanie niższa i wynosiła 10,5)⁶. Rozkład badanych przedsiębiorstw pod względem liczby opłacanych pracowników przedstawiono na rysunku 1. Widać wyraźnie, że najczęściej reprezentowane w bada-

niu były przedsiębiorstwa społeczne zatrudniające tylko kilku pracowników (1-5 osób).

W 70 podmiotach (z 90 ogółem, które zadeklarowały zaangażowanie opłacanych pracowników) występuje zatrudnienie w oparciu o kodeksową umowę o pracę. Wśród tych 70 podmiotów w 48 przypadkach badane podmioty zatrudniały część swoich pracowników na podstawie umowy o pracę, a część na podstawie umów cywilnoprawnych, natomiast w 22 podmiotach była stosowana wyłącznie ta pierwsza forma zatrudnienia. W pozostałych 20 podmiotach z pracownikami były podpisywane wyłącznie umowy cywilnoprawne.

W badanych przedsiębiorstwach społecznych średnia liczba osób zatrudnionych na podstawie umowy o pracę była równa 22 (mediana wynosiła 3), w przypadku umów cywilnoprawnych podmioty związane były średnio z 26 osobami (mediana równa 2). Dodatkowo, w badaniach została wyróżniona kategoria pracowników subsydiowanych – w tym przypadku przeciętna liczba takich pracowników była równa 37 (mediana wynosiła 1)⁷.

W tabeli 2 zostały zaprezentowane informacje dotyczące poziomu zatrudnienia w badanych przedsiębiorstwach, uwzględniające rodzaj zatrudnienia oraz formy prawne/organizacyjne podmiotów.

W przypadku przedsiębiorstw społecznych, przynajmniej na poziomie intuicyjnych oczekiwań,

⁶ Gdyby wyliczyć te skrajne wartości z analizy, wówczas średnia dla pozostałej grupy 88 podmiotów byłaby już zdecydowanie niższa i wynosiła nieco ponad 35 osób.

⁷ Tak duża różnica między zaobserwowanymi poziomami średniej i mediany wynika, z jednej strony, z wpływu wysokich wartości skrajnych (które mocno zawyżyły poziom średniej), a z drugiej strony z bardzo licznej reprezentacji podmiotów małych, które w przypadku poszczególnych form zatrudnienia współpracowały co najwyżej z kilkoma osobami (co z kolei miało swoje odzwierciedlenie w niskim poziomie mediany).

Tabela 2. Pracownicy przedsiębiorstw społecznych wg rodzaju zatrudnienia oraz formy podmiotów

Rodzaj podmiotu	Pracownicy płatni ogółem		Pracownicy na umowę o pracę		Pracownicy na umowy cywilnoprawne		Pracownicy subsydiowani	
	średnia	mediana	średnia	mediana	średnia	mediana	średnia	mediana
CIS i ZAZ	40	42,5	35	35,5	5	2	32	27
Spółdzielnie	295	75	91	46	1	0	190	31
w tym: spółdzielnie socjalne	8	8,5	4	5	3	2,5	3	4
spółdzielnie inwalidów i niewidomych	399	110	145	108,5	0	0	261	64,5
Fundacje	76	5	11	2	52	2,5	1	0
Stowarzyszenia	10	4	2	1	20	3	2	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Frączek i in., 2010a].

istotną kategorią pracowników powinny być osoby będące beneficjentami ich działalności (w kontekście dostarczanych na rynek dóbr i usług). Z jednej strony, w badanej próbie zaskakująco wysoki (59%) był odsetek podmiotów, które nie zatrudniały ani jednego beneficjenta. Z drugiej jednak strony łączna liczba zatrudnionych beneficjentów zidentyfikowanych w badaniach była równa blisko 2,5 tys. osób, co oznaczało ok. 34% zatrudnionych ogółem. W całej badanej populacji przeciętna liczba pracujących beneficjentów wyniosła 23 osoby, a wartość mediany – ze względu na dużą liczbę podmiotów, które nie zadeklarowały zatrudniania takich pracowników – była równa 0. Warto ten suchy obraz uzupełnić o dwie dodatkowe informacje: 1) w organizacjach zatrudniających beneficjentów ich liczba mieściła się najczęściej (23 przypadki) w przedziale 1-5 osób, a zatem była niewysoka; 2) na relatywnie wysoką wartość średnią dominujący wpływ miała jedna skrajna sytuacja – w jednej z badanych spółdzielni było zatrudnionych aż 1 700 beneficjentów.

W przypadku przedsiębiorstw społecznych bardzo istotna jest możliwość zwiększenia skali i zakresu realizowanej działalności poprzez wykorzystanie pracy wolontariuszy, nieodpłatnie współpracujących z tymi podmiotami. Dodatkowym atutem dla przedsiębiorstw społecznych jest to, że wolontariusze nie zwiększają kosztów osobowych organizacji, których potencjał ekonomiczny nie jest wysoki. W przypadku 38% badanych przedsiębiorstw nie odnotowano wprowadzenia współpracy z wolontariuszami, tym niemniej przeciętna liczba osób nieodpłatnie współpracujących z ankietowanymi podmiotami była bardzo wysoka i wynosiła 64 osoby. Na pierwszy rzut oka można byłoby uznać to za bardzo pozytywny wynik, jednak było to spowodowa-

ne jednostkowym przypadkiem – jeden podmiot współpracował z aż 6 tys. wolontariuszy. Niska wartość mediany (4) pokazuje rzeczywistą skalę wykorzystania pracy wolontariuszy w badanych organizacjach. Trudno ich zatem uznać za istotne uzupełnienie potencjału osobowego przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce.

Odnosząc się do wyników badań w sferze rozwoju potencjału ludzkiego przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce, można stwierdzić, że ankietowane podmioty generalnie pozytywnie określają kierunki prognozowanych zmian poziomu zatrudnienia – w ciągu 12 miesięcy od daty prowadzenia badania tylko 6% organizacji planowało zmniejszyć liczbę swoich pracowników, natomiast 34% prognozowało zwiększenie zatrudnienia. Ten optymistyczny obraz należy jednak skonfrontować z bardzo dużym odsetkiem organizacji, które nie planują zmian w poziomie zatrudnienia. Oznacza to istnienie dużej grupy podmiotów, które nie widzą możliwości zwiększenia skali swojej działalności.

Pozytywnym zjawiskiem odnotowanym w badaniach był wysoki odsetek przedsiębiorstw społecznych (78%), których pracownicy korzystali z możliwości podnoszenia kwalifikacji zawodowych (poprzez szkolenia, doradztwo, studia wyższe i podyplomowe oraz inne formy kształcenia). Wynik ten wskazuje, że pracownicy przedsiębiorstw społecznych są zainteresowani podnoszeniem swoich kompetencji i kwalifikacji zarówno w drodze edukacji formalnej, jak i nieformalnej oraz wykorzystują dostępne na rynku możliwości. W połowie przypadków źródłem finansowania tych działań były środki własne organizacji, natomiast blisko 40% przedsiębiorstw sięgnęło w tym zakresie po środki

zewnątrzne, w tym finansowanie z programów krajowych lub unijnych.

Analizując zapotrzebowanie badanych organizacji na usługi doradczo-szkoleniowe, wyraźnie na czoło wybija się problematyka pozyskiwania środków finansowych (np. z UE), którą wymieniło blisko 48% przedsiębiorstw (co kierunkowo wskazuje na istotną rolę finansowania zewnętrznego w badanych organizacjach). Kolejnymi ważnymi obszarami oczekiwanego wsparcia edukacyjnego były: finanse i księgowość (29%), promocja i reklama (28%), prawo (25%), kwalifikacje związane ze specyfiką działalności organizacji (24%) i zarządzanie organizacją (22%). Z jednej strony są to kwestie związane z funkcjonowaniem przedsiębiorstw w warunkach ciągle zmieniających się przepisów i regulacji (np. prawa podatkowego), z drugiej – odnoszą się one do endogenicznych deficytów tkwiących w samych organizacjach i utrudniających im bieżące funkcjonowanie oraz rozwój. Pewna część badanych podmiotów (16%) uznała, że ich pracownicy nie potrzebują żadnego wsparcia doradczo-szkoleniowego⁸.

Wśród najważniejszych barier związanych z potencjałem ludzkim, które utrudniają funkcjonowanie i rozwój badanych organizacji, respondenci wskazali na niski poziom wynagrodzeń oferowanych pracownikom przedsiębiorstw społecznych (prawie 58% wskazań) oraz uzależnienie poziomu zatrudnienia (pozyskanie nowych pracowników, czy też utrzymanie dotychczasowych) od zewnętrznego finansowania działalności (blisko 48% wskazań). Można to wstępnie zinterpretować w następujący sposób: potencjał rozwojowy przedsiębiorstw społecznych wydaje się być raczej pochodną uzyskania nowej linii finansowania działań

(projektów), a nie rozwoju prowadzonej działalności gospodarczej (oczywiście potwierdzenie tej tezy wymagałoby pogłębionych badań jakościowych). Oznaczałoby to słabe zakorzenienie rynkowe tych organizacji oraz wysoki poziom ryzyka ograniczenia działalności lub nawet upadku, gdy niedostępne będą zewnętrzne źródła finansowania. Dodatkowo, do istotnych barier wymienionych przez respondentów należały regulacje prawne związane z zatrudnieniem pracowników (prawie 31% wskazań) oraz trudności w rekrutacji pracowników (13%). Nie są to wyniki zaskakujące, gdyż na takie same systemowe ograniczenia rozwoju polskich przedsiębiorstw wskazują od dawna organizacje zrzeszające przedsiębiorców i pracodawców (m.in. Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej czy PKPP Lewiatan). Warto także wspomnieć o niskim poziomie kwalifikacji/kompetencji pracowników (który stanowił barierę rozwojową dla 11% organizacji) oraz braku możliwości rozwoju kwalifikacji pracowników (wskazywanym przez ponad 6% podmiotów).

Należy również zauważyć, że ponad 21% ankietowanych przedsiębiorstw nie widzi w obszarze potencjału ludzkiego żadnych istotnych barier rozwojowych, co można uznać za wynik zaskakująco pozytywny.

Podsumowując wyniki badań małopolskich przedsiębiorstw społecznych w obszarze potencjału ludzkiego, można stwierdzić, że pod względem poziomu i struktury zatrudnienia są one bardzo podobne do typowych polskich organizacji trzeciego sektora⁹. Potencjał ludzki tych organizacji jest niewielki, najczęściej są to podmioty zatrudniające kilku płatnych pracowników¹⁰. **Trudno jest im przyciągnąć do siebie wysoko wykwalifikowanych specjalistów, którzy wsparliby przedsiębiorstwa społeczne swoim biznesowym doświadczeniem** (brak możliwości zaoferowania im płacy konkurencyjnej do wynagrodzeń w sekto-

⁸ Mimo iż kwestia ta nie była przedmiotem szczegółowych badań w ramach monitoringu, można zaproponować kilka hipotez wyjaśniających taki stan rzeczy: 1) ankietowani mogą podchodzić z nieufnością, czy też wręcz awersją do oferowanych na rynku szkoleń i doradztwa (w sporej części finansowanych ze środków UE) – uznając ich jakość za zbyt niską mogą twierdzić, że ich organizacje i pracownicy nie potrzebują „takiego rodzaju” wsparcia doradczo-szkoleniowego; 2) ankiety mogły być wypełniane w dużej mierze przez przedstawicieli kadry zarządczej poszczególnych PES – w takim przypadku mogły wystąpić sytuacje, gdy kadra zarządzająca nie miała świadomości występowania potrzeb szkoleniowo-doradczych wśród swoich pracowników; 3) nawiązując do poprzedniej hipotezy – wśród ankietowanych (w tym przedstawicieli kadry zarządzającej) mogło występować subiektywne poczucie wysokiej jakości wykonywanej przez siebie pracy (jak również poczucie wyjątkowości organizacji, z którą są związani), w związku z czym wskazanie na występowanie w ich organizacjach jakichkolwiek deficytów mogłoby tę ocenę stawiać pod znakiem zapytania.

⁹ Na co wskazują wyniki ogólnopolskich badań prowadzonych przez Stowarzyszenie Klono/Jawor [Gumkowska i inni, 2008], czy też badań organizowanych przez GUS [Nałęcz i inni, 2010].

¹⁰ Należy jednak dodać, że badane przedsiębiorstwa społeczne wypadły nieźle na tle ogólnej struktury wielkości polskich przedsiębiorstw – o ile w badanej populacji udział mikroprzedsiębiorstw był równy 48%, przedsiębiorstw małych było 34%, zaś średnich i dużych firm było 18%, tak wśród wszystkich podmiotów gospodarki narodowej wartości te, na koniec 2010 r., były równe odpowiednio: 95%, 4% i 1% [Zmiany strukturalne, 2011].

rze prywatnym)¹¹. **Słabością badanych organizacji jest także niski poziom zaangażowania wolontariuszy¹²**, co jest jednak odzwierciedleniem szerszego ogólnopolskiego zjawiska – Polacy bardzo rzadko poświęcają swój czas na działania w sferze wolontariatu, co po części może być tłumaczone także brakiem doświadczenia tych organizacji w angażowaniu wolontariuszy. **Pozytywnie z kolei należy ocenić aktywność badanych podmiotów w obszarze rozwoju kwalifikacji swoich pracowników** – małopolskie przedsiębiorstwa doceniają znaczenie kształcenia ustawicznego i **to może stanowić potencjalny czynnik sukcesu tego sektora w przyszłości** (w pewnej mierze jest to oczywiście wynikiem olbrzymiej podaży wsparcia doradczego i szkoleniowego związanego ze środkami unijnymi, tym niemniej wyniki naszych badań wskazują na to, że w znacznym stopniu rozwój potencjału ludzkiego jest finansowany ze środków własnych organizacji).

2. Bariery i wyzwania w obszarze działalności ekonomicznej

Istotną częścią przeprowadzonego badania była identyfikacja barier i słabości związanych z prowadzeniem działalności ekonomicznej przez przedsiębiorstwa społeczne z Małopolski. Ankietowane organizacje zwróciły większą uwagę na bariery zewnętrzne niż wewnętrzne. Trudności z pozyskaniem finansowania, biurokracja, przepisy i regulacje, koniunktura oraz popyt na produkty i usługi były dla respondentów ważniejsze od takich barier, jak brak doświadczenia i wiedzy, nieskuteczna polityka promocyjna czy problemy związane z zarządzaniem potencjałem ludzkim.

Respondenci najczęściej wymieniali trudności z pozyskaniem środków pieniężnych na rozwój organizacji. Co trzecia organizacja zwróciła uwagę na koniunkturę gospodarczą, niewiele mniej na bariery administracyjne oraz zmienność i niejasność przepisów prawa. Gdyby wziąć pod uwagę dwa ostatnie czynniki łącznie, okazałoby się, iż ponad

połowa badanych podmiotów wskazuje na duże bariery biurokratyczne i prawne związane z zarządzaniem i funkcjonowaniem podmiotów sektora ekonomii społecznej w Polsce.

W trakcie analizy barier rozwoju ankietowanych organizacji według kryterium ich formy prawnej wyraźnie zarysował się podział na dwie grupy. Pierwszą tworzyły stowarzyszenia i fundacje, które zdecydowanie częściej wskazały na trudności z pozyskaniem środków finansowych na rozwój oraz uzależnienie od koniunktury gospodarczej. Do drugiej grupy należy zaliczyć spółdzielnie oraz CIS i ZAZ, które wymieniły przede wszystkim bariery administracyjne oraz zmienność i niejasność przepisów prawa. Takie rozłożenie akcentów ujawnia heterogeniczność sektora przedsiębiorstw społecznych. Działania w tym obszarze są podejmowane przez podmioty realizujące zatrudnienie socjalne, jak i podmioty o bardziej rynkowym charakterze.

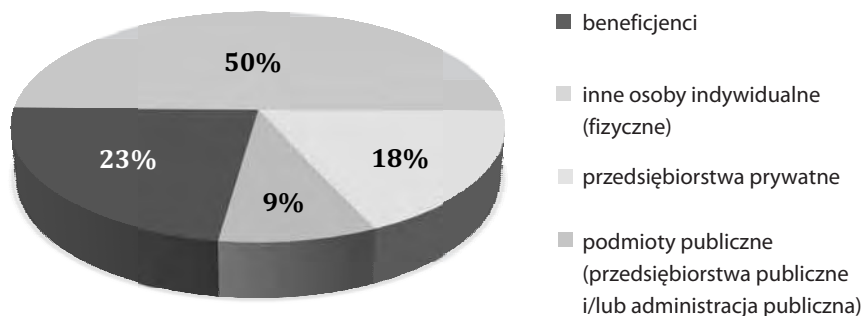
Spośród różnych barier wskazanych przez respondentów warto zwrócić uwagę na te, które pojawiają się najczęściej. Ponad połowa respondentów wyszczególniła trudności z pozyskaniem środków pieniężnych na rozwój swojej organizacji. Niestety, dotychczas nie wypracowano modelu efektywnego wsparcia finansowego dla przedsiębiorczości społecznej w Polsce. Finansowanie zwrotne oferowane przez prywatne instytucje i banki jest poza możliwościami przeciętnego przedsiębiorstwa społecznego. Z kolei wsparcie ze środków publicznych sprowadza się do wykorzystania dwóch strumieni: funduszy strukturalnych Unii Europejskiej oraz pozostałego wsparcia (np. środki Funduszu Pracy, dotacje z gminy, województwa, PFRON, Programu Operacyjnego Fundusz Inicjatyw Obywatelskich).

W okresie programowania 2004-2006 kluczowym instrumentem wsparcia finansowego gospodarki społecznej, w tym przedsiębiorczości społecznej w Polsce był Program Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL. W obecnym okresie programowania (2007-2013) wsparcie dla przedsiębiorczości społecznej jest oferowane w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (PO KL). Jednak środki PO KL nie są wykorzystane na dokapitalizowanie, rozwój przedsiębiorstw społecznych, ale raczej na działania wspierające. Osoby zainteresowane założeniem podmiotu z sektora ekonomii społecznej bez ograniczeń otrzymują wielokrotnie wsparcie (doradcze,

¹¹ Warto jednak zwrócić uwagę na proponowany przez M. Yunusa model przedsiębiorczości społecznej (aplikowany w krajach azjatyckich), w którym istnieje przestrzeń do angażowania wysokiej jakości specjalistów na warunkach finansowych zbliżonych do oferowanych przez rynek [Yunus, 2011].

¹² Chodzi tutaj o zaangażowanie pod względem ilościowym; aspekt jakości pracy wolontariuszy nie był przedmiotem badania.

Rysunek 2. Odbiorcy dóbr i usług oferowanych przez przedsiębiorstwa społeczne (N=100)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Frączek i in., 2010a].

szkoleniowe, informacyjne). Problemem jest skuteczne wsparcie podmiotów właśnie uruchomionych lub działających na rynku. W ramach PO KL środki mające charakter mikrofinansowania lub finansowania załączkowego (*seed capital*) są dostępne tylko dla spółdzielni socjalnych. Z oferty mikrofinansowania nie mogą skorzystać organizacje pozarządowe, spółki *not-for-profit*, które chcą założyć lub rozwinąć działalność gospodarczą. Brakuje rozwiązań, z których mogłyby skorzystać większe podmioty ekonomii społecznej, nie będące spółdzielniami socjalnymi i mające większe zapotrzebowanie na kapitał [Herbst I., 2008].

Brak możliwości pozyskania środków finansowych na rozwój z innych źródeł niż unijne skutkuje „grantożą” [Guz, Mituś, 2010, s. 1], czyli dalszym uzależnianiem podmiotów ekonomii społecznej od wsparcia publicznego. Nadmierne wsparcie publiczne niesie ze sobą wiele zagrożeń. Do najczęściej przywoływanych należą: trudności z „osadzeniem” w rynku, dalsze uzależnienie od środków publicznych oraz roszczeniowość, zanik inicjatywy, chęć ucieczki od odpowiedzialności i ryzyka, rutyna, praktyki korupcyjne, formalizacja oraz nieuczciwa konkurencja, a w efekcie niska efektywność zastosowanych środków publicznych [Hausner, 2008, s. 57]. **Stworzenie mechanizmów finansowania bezwrotnego oraz zwrotnego (np. w postaci funduszy poręczeniowych i pożyczkowych¹³) stanowi istotne wyzwanie dla rozwoju przedsiębiorczości społecznej w Polsce.**

Zdaniem respondentów poważną barierą w rozwoju przedsiębiorstw społecznych jest również niewykorzystanie potencjału związanego z możliwością kontraktowania usług publicznych zleczanych przez administrację rządową i samorządową. Większość badanych w Małopolsce przedsiębiorstw społecznych kieruje swoją ofertę „na rynek”, przy czym co druga organizacja sprzedaje produkty i usługi osobom fizycznym, a co piąta przedsiębiorstwom prywatnym (zob.: rysunek 2). Czwartą część odbiorców badanych podmiotów stanowią beneficjenci, a 9% organizacji świadczy usługi bądź sprzedaje produkty podmiotom publicznym. W tym drugim przypadku należy zwrócić uwagę na niewykorzystanie potencjału rozwoju podmiotów sektora ekonomii społecznej związanego z możliwością kontraktowania usług publicznych zleczanych przez administrację rządową i samorządową. Poziom 9% jest tu z pewnością niezadowolający. Szansę na rozwój współpracy – kontraktowanie przez administrację publiczną dóbr i usług wytworzonych przez przedsiębiorstwa społeczne – stwarza mechanizm klauzul społecznych. Jest to instrument, który pozwala instytucjom zamawiającym określić wymagania o charakterze społecznym lub środowiskowym związane z realizacją zamówienia. Możliwość taka weszła w życie w dniu 16 lipca 2009 r. w związku z nowelizacją ustawy o spółdzielniach socjalnych¹⁴, a w konsekwencji zmian dokonanych w ustawie z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych¹⁵. Zgodnie z art. 29 ust. 4 ww.

¹⁴ Ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o zmianie ustawy o spółdzielniach socjalnych oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2009 r., Nr 91, poz. 742).

¹⁵ Ustawa z dnia 5 listopada 2009 r. o zmianie ustawy Prawo zamówień publicznych oraz ustawy o kosztach sądowych w sprawach cywilnych (Dz.U. z 2009 r., Nr 206, poz. 1591).

¹³ Przykładem takiej organizacji jest Fundacja Małopolski Fundusz Ekonomii Społecznej: www.mfes.pl.

ustawy zamawiający może określić w opisie przedmiotu zamówienia dodatkowe wymagania związane z jego realizacją. Wymagania te mogą odnosić się np. do zatrudnienia przez wykonawcę określonych grup osób (np. osób bezrobotnych, niepełnosprawnych), utworzenia lub zwiększenia wpłat na fundusz szkoleniowy przez wykonawcę.

Zgodnie z założeniami stosowanie klauzul społecznych w Polsce miało być szansą dla przedsiębiorstw społecznych, które zatrudniają osoby mające szczególne problemy z integracją zawodową i społeczną. Jednak z uwagi na fakt, iż jest to rozwiązanie nowe i stosowane w polskim prawie od niedawna trudno jednoznacznie ocenić jego efektywność i przydatność. Rozwiązanie to budzi także wiele wątpliwości natury formalnej, głównie dotyczących naruszenia zasady konkurencyjności oraz niedyskryminacji [Schimanek, 2011]. Istotnym problemem, zdaniem wielu praktyków i ekspertów, jest jego nieznanie wśród przedstawicieli samorządów lokalnych i regionalnych. Brak konkretnych wytycznych dotyczących sposobu zastosowania klauzul na poziomie zapisów dokumentacji przetargowej zniechęca samorządy do wykorzystywania tego rozwiązania w obawie przed niezgodnością postępowania z prawem zamówień publicznych czy odwołaniami ze strony podmiotów biorących udział w przetargu. Jak się okazuje, zalecenia Ministra Rozwoju Regionalnego oraz Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych z dnia 20 października 2009 r. dotyczące stosowania klauzul społecznych w zamówieniach publicznych nie są wystarczającą zachętą. Podsumowując, należy stwierdzić, że **wykorzystanie potencjału związanego z możliwością kontraktowania usług publicznych zlecanych przez administrację rządową i samorządową stanowi istotne wyzwanie dla rozwoju przedsiębiorstw społecznych.**

3. Bariery i wyzwania w obszarze współpracy przedsiębiorstw społecznych z otoczeniem

Skuteczne realizowanie celów przedsiębiorstwa społecznego, zarówno tych społecznych, jak i ekonomicznych, zależy w dużej mierze od jego zdolności do korzystania z otaczających go zasobów instytucjonalnych, społecznych i rynkowych. Z tego powodu relacje przedsiębiorstw społecz-

nych z otoczeniem, w którym funkcjonują zostały uznane za istotny element przeprowadzonych badań. Skoncentrowano się na trzech kluczowych kwestiach:

1. Identyfikacji otoczenia przedsiębiorstw społecznych, czyli tych kategorii podmiotów, które przedsiębiorstwa najczęściej wskazywały jako partnerów.
2. Określeniu poziomu zadowolenia z efektów współpracy.
3. Identyfikacji kluczowych barier we współpracy z otoczeniem.

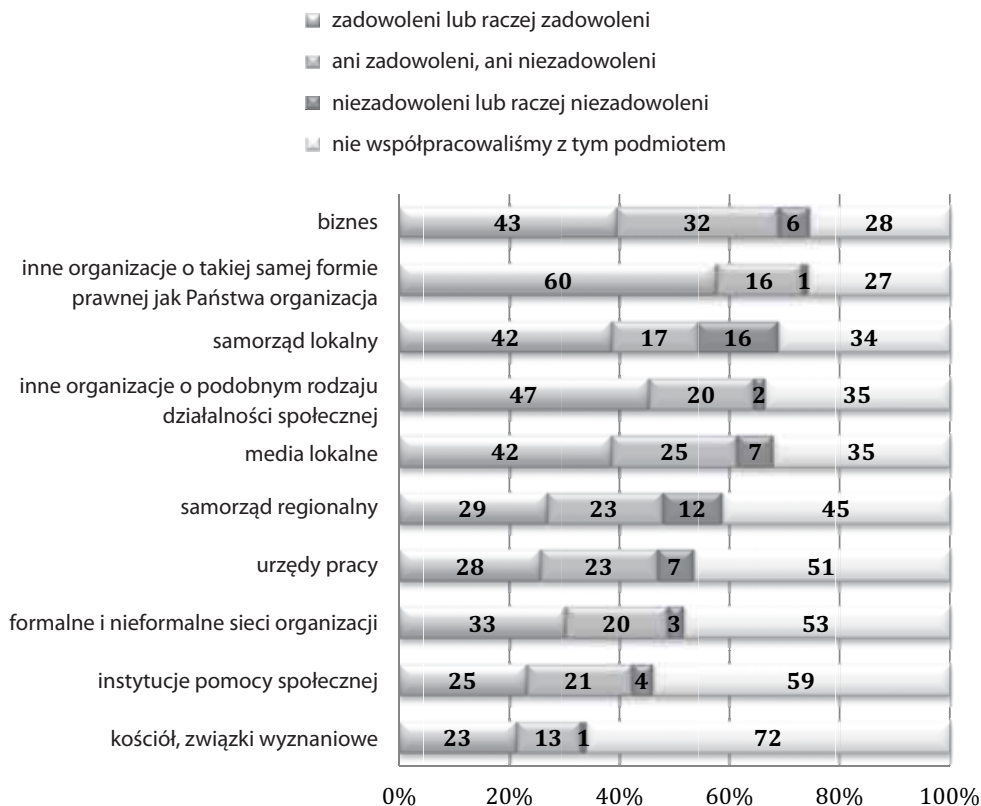
Na rysunku 3 zaprezentowano dane dotyczące częstości współpracy przedsiębiorstw społecznych z różnymi kategoriami podmiotów z ich otoczenia (w ciągu 12 miesięcy poprzedzających badanie), a także poziom zadowolenia ze współpracy, którą nawiązały.

Analizując wyniki badania w obszarze współpracy przedsiębiorstw społecznych z otoczeniem, można zauważyć, że na pierwszy plan wysuwają się dwa kluczowe wyzwania w tym obszarze. Są to:

1. Wykorzystanie satysfakcjonującej współpracy między podobnymi organizacjami (przedsiębiorstwami społecznymi) jako szansy na rozwój i wzmocnienie ekonomii społecznej w regionie.

Ważnym aspektem z perspektywy inwestowania w rozwój przedsiębiorczości społecznej w regionie jest duża intensywność współpracy między przedsiębiorstwami społecznymi – 75% badanych podmiotów współpracowało z organizacją o takiej samej formie prawnej, a 66% wskazało na współpracę z organizacjami o podobnym rodzaju działalności społecznej. Niemniej jednak warto zauważyć, że równocześnie wyraźnie rzadziej deklarowano współpracę w ramach formalnych lub nieformalnych sieci organizacji (50%), co świadczy o tym, że kontakty między przedsiębiorstwami mają raczej charakter kontaktów jednostkowych (w relacji jeden na jeden) niż funkcjonowania przedsiębiorstw w mniej lub bardziej sformalizowanych sieciach. Ten wniosek potwierdzają także inne badania prowadzone w Małopolsce [Krupnik, 2011], których wyniki wskazują, że poziom integracji między grupami interesariuszy jest jeszcze zdecydowanie niewystarczający i przedsiębiorstwa społeczne są zainteresowane poszerzeniem wzajemnej współpracy. Należy jednak pamiętać, że o ile budowanie takie-

Rysunek 3. Współpraca PS z innymi podmiotami w ciągu ostatnich 12 miesięcy oraz poziom zadowolenia z efektów tej współpracy (N=109, dla 2. i 4. kategorii liczba ważnych odpowiedzi =104)



Źródło: [Frączek i in., 2010a].

go kapitału społecznego powinno mieć charakter oddolny, czyli wynikać z inicjatywy i samoorganizacji zainteresowanych przedsiębiorstw społecznych, o tyle zadaniem możliwym do realizacji po stronie administracji publicznej jest ułatwianie takiej współpracy poprzez stwarzanie przestrzeni do takich działań, udostępnianie i promowanie narzędzi do wymiany informacji czy chociażby popularyzowanie dobrych praktyk w tym zakresie, na co wskazywali sami badani.

Pozytywnym bodźcem do rozwoju tych kontaktów (ich poszerzenia i zintensyfikowania) może być zdiagnozowane w monitoringu wysokie zadowolenie z efektów dotychczasowej współpracy z organizacjami o podobnej specyfice – największe w porównaniu do pozostałych kategorii. Aż 78% podmiotów deklarujących współpracę z organizacją o podobnej formie prawnej było z niej zadowolonych, a tylko jeden podmiot miał przeciwnie doświadczenia. Współpraca między przedsiębiorstwami o podobnym rodzaju działalności społecz-

nej była satysfakcjonująca dla blisko 70% podmiotów, które ją nawiązały w ostatnim roku.

Znajduje to także swoje potwierdzenie w analizie wyników badania odnoszących się do barier w sferze współpracy instytucjonalnej, gdzie „niechęć do współpracy z organizacjami o podobnej specyfice” była najrzadziej wskazywaną przez respondentów barierą (13%) (por. rysunek 5).

Tego rodzaju kontakty są zasobem, który z perspektywy PS trudno przecenić. Satysfakcjonujące kontakty osób z podobnych organizacji – podziеляjących zbliżoną perspektywę i cele działania – są wartością i jednocześnie kapitałem, który sprzyja skutecznej realizacji wspólnych celów. Dzieje się tak np. poprzez wymianę dobrych praktyk w rozmaitych obszarach funkcjonowania organizacji, ponieważ występuje a) zainteresowanie podejmowaniem i utrzymywaniem tych kontaktów, b) lepsza komunikacja oraz c) zaufanie między partnerami. A w konsekwencji sprzyja to realizacji kluczo-

wych celów podmiotów zaangażowanych w takie relacje.

2. Uformowanie dobrych praktyk i poprawa koordynacji działań instytucji pomocy społecznej, rynku pracy i podmiotów działających na rzecz osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym, w tym w szczególności wykorzystanie potencjału współpracy między przedsiębiorstwami społecznymi a JST, kościołami i związkami wyznaniowymi.

Najsłabsze kontakty mają miejsce między przedsiębiorstwami społecznymi a organizacjami kościelnymi i związkami wyznaniowymi – brak współpracy w ostatnim roku zadeklarowało aż 2/3 badanych. Spośród wszystkich badanych podmiotów 47% wskazało na brak współpracy z urzędami pracy w ciągu ostatnich 12 miesięcy, a aż 54% – z instytucjami pomocy społecznej. Nie zawsze jednak profil przedsiębiorstwa społecznego musi skłaniać go do nawiązania kontaktów akurat z tą kategorią partnerów. Kiedy więc wyselekcjonujemy te z przedsiębiorstw, które zadeklarowały działalność na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem lub wykluczonych społecznie udział niewspółpracujących maleje, jednak w obydwu przypadkach wciąż blisko 40% organizacji nie nawiązało takiej współpracy w ciągu ostatnich 12 miesięcy.

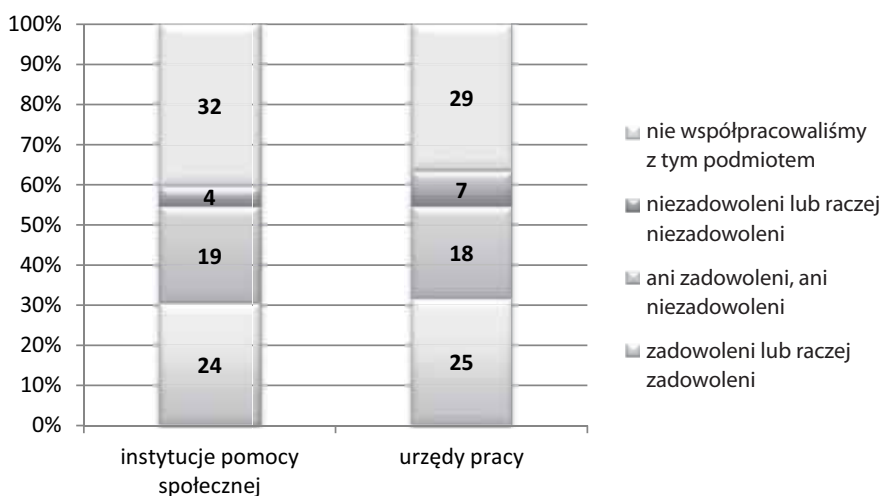
Trudno uznać ten wskaźnik za optymistyczny – sugeruje on raczej słabość koordynacji i współpra-

cy między kluczowymi aktorami polityki społecznej i polityki rynku pracy, odpowiedzialnych za działania na rzecz osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem. Poszukując przyczyn takiej sytuacji, wskazano poniżej na to, co sami przedsiębiorcy subiektywnie postrzegają jako największą bolączkę w relacjach z partnerami. Refleksja nad tymi barierami i wynikające z niej odpowiednie działania mogą okazać się bardziej płodne w pozytywne konsekwencje niż poszukiwanie nowych regulacji czy przebudowa całego systemu pomocy społecznej, o czym, choć w nieco innym kontekście, pisał Yohanan Stryjan: „wytyczenie nowej, instytucjonalnej drogi wyjścia z wykluczenia i powrotu do zatrudnienia jest jednak sprawą uformowania nowej praktyki, a nie stworzenia dodatkowych regulacji, wymaga raczej usunięcia granic między urzędami, a nie ich zmian” [Stryjan, 2005].

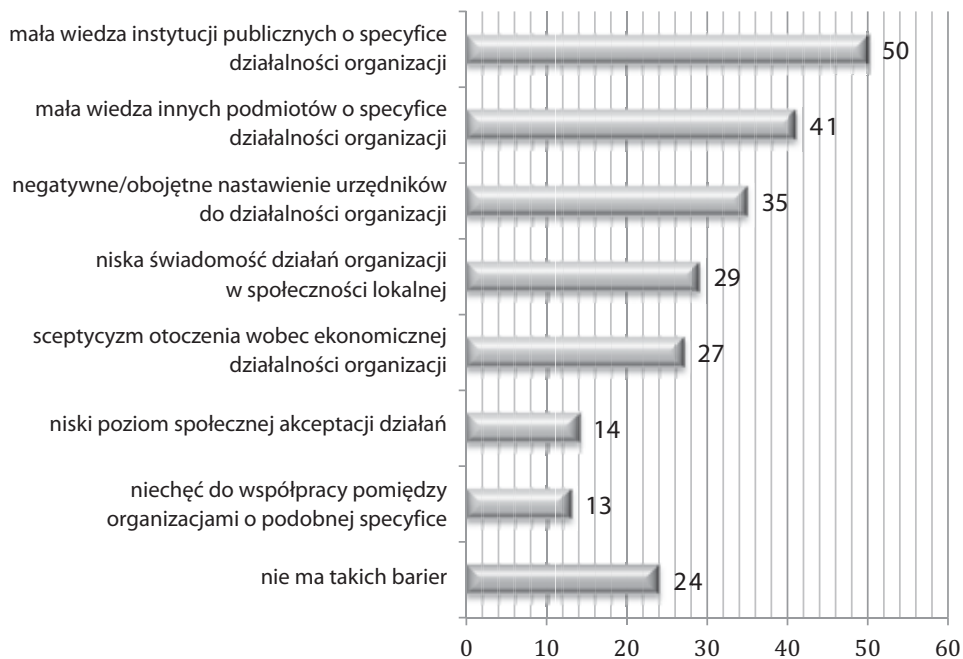
Wyniki przeprowadzonego badania wskazują bowiem, że przedsiębiorstwa społeczne bardziej dotkliwie odczuwają bariery we współpracy z otoczeniem instytucjonalnym niż z otoczeniem społecznym.

Zdaniem ankietowanych, przeszkodą w kontaktach z instytucjami publicznymi jest brak wiedzy i znajomości specyfiki PS wśród pracowników tych instytucji (aż 46% wskazań). Bariera, która może być w pewnym stopniu pochodną powyższej, a również znajduje się bardzo wysoko w zestawieniu (na 3 po-

Rysunek 4. Współpraca między wybranymi instytucjami a podmiotami działającymi na rzecz zagrożonych wykluczeniem społecznym i/lub wykluczonych (N=79)



Rysunek 5. Bariery współpracy PS z otoczeniem



Źródło: [Frączek i in., 2010a].

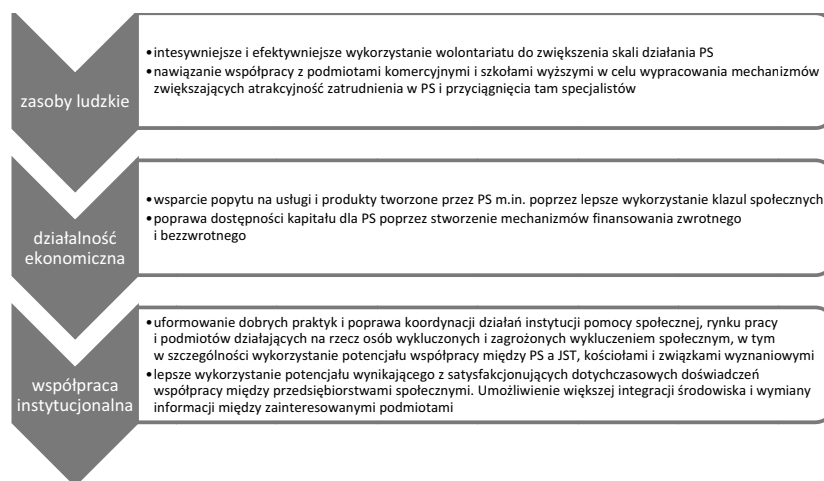
zycji ze wskazaniami 32% badanych) dotyczy negatywnego/obojętne nastawienia urzędników do działalności organizacji. Tymczasem, trudności we współpracy z otoczeniem społecznym, tj. niska świadomość działań organizacji w społeczności lokalnej czy niski poziom społecznej akceptacji działań, znalazły się na niższych pozycjach w rankingu (na każdą z nich wskazał średnio co czwarty badany), co pozwala stwierdzić, że w ocenie przedsiębiorców społecznych większe trudności przysparzają im relacje z otoczeniem instytucjonalnym niż z otoczeniem społecznym. Co ciekawe, przedsiębiorstwa społeczne ewentualnej poprawy w obydwu tych obszarach upatrują w działaniach administracji publicznej. Na uwagę w segmencie działań dotyczących poprawy relacji z otoczeniem instytucjonalnym zasługują postulaty przedsiębiorców odnośnie większego zrozumienia, otwarcia się samorządu na potrzeby i specyfikę przedsiębiorstw społecznych czy usprawniania pracy administracji. W przypadku relacji z otoczeniem społecznym respondenci oczekiwali przede wszystkim takich działań, jak promowanie szeroko rozumianej edukacji społecznej/obywatelskiej czy wsparcie promocyjne dla przedsiębiorstw społecznych – zarówno w organizowaniu kampanii medialnych promują-

cych PS, jak również w sferze reklamy/promocji dla konkretnych przedsiębiorstw.

Zakończenie: wyzwania stojące przed małopolskimi przedsiębiorstwami społecznymi

Jaki obraz małopolskiej przedsiębiorczości społecznej wyłania się z przedstawionych rozważań? Potencjał ludzki badanych organizacji jest niewielki – najczęściej są to podmioty zatrudniające kilku płatnych pracowników. Realizując istotny społecznie cel, jakim jest zatrudnianie beneficjentów pochodzących z grup osób wykluczonych społecznie, przedsiębiorstwa społeczne odczuwają równocześnie deficyt specjalistów z doświadczeniem zdobytym w podmiotach stricte rynkowych. Niska jest także w tych podmiotach liczba zaangażowanych wolontariuszy, co ogranicza możliwości rozwoju działalności. Pozytywnie z kolei należy ocenić aktywność badanych podmiotów w obszarze rozwoju kwalifikacji swoich pracowników. Niewykorzystaną, jak do tej pory, szansą na pobudzenie popytu na produkty i usługi przedsiębiorstw społecznych są klauzule społeczne. Badane podmioty relatywnie często współpracują z podobnymi do siebie organi-

Rysunek 6. Wyzwania stojące przed małopolskimi przedsiębiorstwami społecznymi



Źródło: [Frączek i in., 2010a].

zaczajami, jednak współpraca ta częściej ma charakter relacji jednostkowych niż sieciowych. Potencjału rozwojowego można upatrywać tu zwłaszcza w wysokiej satysfakcji przedsiębiorców z efektów nawiązanych dotychczas kontaktów. Gorzej rysuje się obraz współpracy przedsiębiorstw społecznych z takimi podmiotami, jak instytucje pomocy społecznej, urzędy pracy czy kościoły i związki wyznaniowe (ze względu na niski odsetek nawiązywanych kontaktów) oraz instytucje samorządowe (relatywnie największą podmiotów jest niezadowolonych z kontaktów).

Na rysunku 6 zestawiono 6 kluczowych wyzwań, przed którymi stoją przedsiębiorstwa społeczne w Małopolsce.

Warto podkreślić, że wyzwania są zróżnicowane ze względu na poziom sterowalności ze strony

zarówno przedsiębiorstw społecznych, jak i administracji publicznej. Biorąc więc pod uwagę, z jednej strony, wagę wyzwania, a z drugiej możliwość wpływu na niego ze strony decydentów, uwagę należy skoncentrować przede wszystkim na:

- wspieraniu współpracy instytucjonalnej,
- wspieraniu popytu na produkty i usługi przedsiębiorstw społecznych,
- wypracowaniu narzędzi finansowania zwrotnego i bezzwrotnego adekwatnych dla podmiotów reprezentujących różne formy organizacyjno-prawne oraz znajdujących się na różnym etapie rozwoju,
- uproszczeniu i zwiększeniu stabilności procedur dla CIS, ZAZ i spółdzielni.

Aneks: Monitoring przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce: kluczowe aspekty metodologiczne

Szczegółowy opis sposobu realizacji monitoringu małopolskich przedsiębiorstw społecznych można odnaleźć w artykule zamieszczonym w półroczniku „Ekonomia Społeczna” 1/2010 (1) [Frączek i in., 2010b]. Niniejszy aneks przedstawia tylko naj-

ważniejsze kwestie dotyczące metodologii – istotne z punktu widzenia prezentowanych w artykule wyników i formułowanych wyzwań.

1. W Polsce brak jest uznanej i powszechnie akceptowanej definicji przedsiębiorstwa społecznego i przedsiębiorczości społecznej oraz ustawowego uregulowania tej kwestii, dlatego też autorzy monitoringu wykorzystali definicje i ujęcie tematu wypracowane na gruncie europejskim. Kryteria

definicyjne populacji badania sformułowano odwołując się do definicji przedsiębiorstwa społecznego wypracowanej przez zespół Europejskiej Sieci Badawczej EMES Network (*The Emergence of Social Enterprise in Europe*) [Defourny, 2004]. Wyjaśnienia podstawowych pojęć, analizę kryteriów definicyjnych przedsiębiorstw społecznych poddanych procesowi monitoringu oraz uzasadnienie dla populacji badania zawarto w przywołanym wcześniej artykule [Frączek i inni, 2010b].

2. Ważnym, wstępnym etapem analizy był przegląd badań podmiotów ekonomii społecznej na świecie [por. Tragasz i in. 2009], który ułatwił sformułowanie obszarów monitoringu.

3. W konceptualizacji badania monitorującego przedsiębiorstwa społeczne wyszczególniono cztery cele ogólne:

- diagnostyczny: zapewnienie empirycznych danych do dokonywania wielowymiarowej diagnozy sektora przedsiębiorstw społecznych, szczególnie pod kątem identyfikacji w jego obrębie barier i deficytów wymagających wsparcia publicznego,
- poznawczy: pełniejsza wiedza o sektorze wśród wszystkich grup interesariuszy,
- popularyzatorski: upowszechniona wiedza na temat specyfiki i efektów działalności PS,
- metodologiczny: zbudowanie instrumentarium do badania przedsiębiorstw społecznych w formie wypracowanych standardów monitorowania PS, dobrych praktyk w zakresie metodologii badania i narzędzi monitorujących pracę PS.

4. Na podstawie celów monitoringu, a także potrzeb informacyjnych odbiorców wyników badań, zdefiniowano zakres informacji gromadzonych w ra-

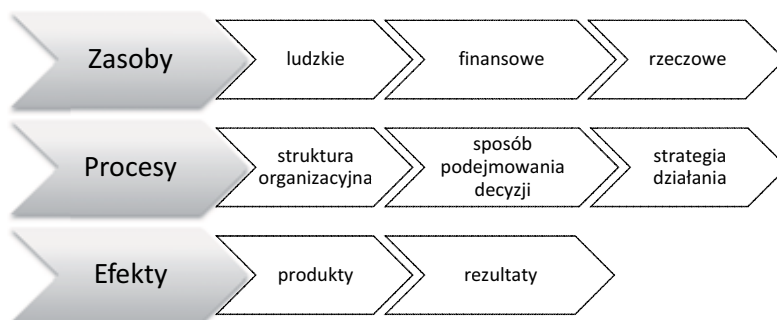
mach monitoringu. Mieści się on w kategoriach: a) zasobów, które posiadają przedsiębiorstwa społeczne, b) procesów, które mają w nich miejsce oraz c) efektów ich działalności (por. rys. 7).

5. Ze względu na różnorodność podmiotów zdecydowano o wykorzystaniu różnych form dotarcia do respondenta (strategia *mixed mode survey research*), wyodrębniając w ramach badanej grupy dwie podgrupy:

- spółdzielnie, zakłady aktywności zawodowej i centra integracji społecznej – ze względu na niewielką liczebność poszczególnych kategorii zastosowano badanie populacyjne (wszystkich podmiotów), rozpoczynając od techniki najprostszej i najtańszej (ankieta internetowa: CAWI wspomagana przez kontakt telefoniczny), a kończąc na najbardziej kosztownej (wywiad osobisty z ankierem),
- spółki prawa handlowego, fundacje i stowarzyszenia spełniające założenia badania – została przebadana określona próba podmiotów (przy wykorzystaniu techniki CAWI wspomaganej przez kontakt telefoniczny z losowo wybranymi podmiotami).

W przypadku pierwszej grupy badanie miało charakter populacyjny (starano się dotrzeć do wszystkich organizacji z danej kategorii), natomiast wobec fundacji i stowarzyszeń zastosowano losowy dobór próby. W przypadku fundacji i stowarzyszeń w pierwszej kolejności skontaktowano się z wszystkimi organizacjami, dla których w operacie znajdowały się adresy e-mail (2 873). W drugiej kolejności, spośród około 2 600 podmiotów, dla których znany był numer telefonu, wylosowano próbę 1 200 organizacji, z którymi podjęto próby kontaktu

Rysunek 7. Zakres informacji gromadzonych w ramach monitoringu



Źródło: [Frączek i in., 2010b].

telefonicznego celem zidentyfikowania tych, które spełniają kryteria udziału w badaniu i zaproszenia ich do udziału w badaniu.

Badanie można więc uznać za reprezentatywne w tym sensie, że każdy podmiot w badanej populacji miał znane prawdopodobieństwo znalezienia się w próbie. Różniło się ono tylko pomiędzy różnymi

formami prawnymi. Jednocześnie wyniki badania nie były „ważone” ze względu na to prawdopodobieństwo. Wobec różnorodności podmiotów zdecydowano się na przedstawianie wyników przede wszystkim w podziale na formy prawne a nie dla całej zbiorowości. ■

Literatura

Defourny J. [2004], *Przedsiębiorstwo społeczne w poszerzonej Europie. Koncepcja i rzeczywistość*, [w:] *Ekonomia Społeczna* Kraków 2004. II Europejska Konferencja Ekonomii Społecznej. Materiały, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Związek Lustracyjny Spółdzielni Pracy, Kraków.

Frączek M. i inni [2010a], *Monitoring przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce*, ROPS w Krakowie, dostępne na: http://www.wortales.rops.krakow.pl/files/pdf/Pakt/Grupa%20robocza%20dzia%20monitoringu/MPS_Raport_wersja_ostateczna_Z_ANEKSEM_SPH%5B1%5D.pdf [05.03.2011].

Frączek M. i inni [2010b], *Monitoring przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce – konceptualizacja*, „Ekonomia Społeczna”, nr 1/2010 (1), MSAP UEK, Kraków.

Gumkowska M. i inni [2008], *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badania 2008*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa.

Guz H., Mituś A. [2010], *Analiza wsparcia ekonomii społecznej w ramach poddziałania 7.2.2 PO KL na lata 2007-2013*, ekspertyza opracowana na zlecenie MSAP UEK w ramach projektu „Zintegrowany System Wsparcia Ekonomii Społecznej”, maszynopis, Kraków.

Hausner J. [2008], *Czy finansowanie ze środków publicznych psuje przedsiębiorczość społeczną*, „Ekonomia Społeczna” nr 2, MSAP UEK, Kraków.

Herbst I. [2008], *Analiza możliwości finansowania podmiotów ekonomii społecznej w Polsce*, BankDnB NOR, maszynopis.

Herbst J. [2008], *Pole przedsiębiorczości społecznej w Polsce*, [w:] J. Hausner, A. Giza-Poleszczuk (red.) *Ekonomia społeczna w Polsce: osiągnięcia, bariery rozwoju i potencjał w świetle wyników badań*, FISE, Warszawa.

Krupnik S. [2011], *Sprawozdanie z badania opinii nt. skuteczności realizowanych interwencji służących rozwojowi ekonomii społecznej w Małopolsce*, ROPS, Kraków.

Nałęcz S. [2008], *Gospodarka Społeczna w Polsce. Wyniki badań 2005-2007*, ISP PAN, Warszawa.

Nałęcz S. i inni [2010], *Wstępna informacja nt. wyników ‘Badania stowarzyszeń, fundacji i organizacji społecznych (SOF-1)’ zrealizowanego w 2009 r.*, Departament Badań Społecznych GUS, Warszawa.

Stryjan Y. [2005], *Socjaldemokracja, rynek pracy i trzeci sektor – przypadek szwedzki*, tłum. Ryszard Szarfenberg, dostępne na: <http://rszarf.ips.uw.edu.pl/pdf/stryjan.pdf> [05.03.2011].

Tragasz M. i inni [2009], *Przeгляд badań podmiotów ekonomii społecznej na świecie. Raport z analizy danych zastanych*, dostępne na: [http://www.es.malopolska.pl/files/pdf/Pakt/Grupa%20robocza%20dzia%20monitoringu/raport_dek%20research\[2\].pdf](http://www.es.malopolska.pl/files/pdf/Pakt/Grupa%20robocza%20dzia%20monitoringu/raport_dek%20research[2].pdf).

Szymanek T. [2011], *Klauzule społeczne w polskim prawie zamówień publicznych*, dostępne na: <http://www.isp.org.pl/uploads/filemanager/ISPKlauzulespo.wpolpzp-T.Schimanek.pdf>, [20.06.2011].

Wygnański J. J., Frączek P. [2006], *Ekonomia społeczna w Polsce – definicje, zastosowania, oczekiwania, wątpliwości*, dostępne na: http://es.teksty.ekonomiaspoleczna.pl/pdf/2006_1_es_teksty.pdf#zoom=100 [9.03.2011].

Wyniki [2008], *Od trzeciego sektora do przedsiębiorczości społecznej – wyniki badań ekonomii społecznej w Polsce*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa.

Yunus M. [2011], *Przedsiębiorstwo społeczne. Kapitalizm dla ludzi*, ConCorda, Warszawa
Zmiany [2011], *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej wpisanych do rejestru REGON, 2010 r.*, Informacje i opracowania statystyczne, GUS, Warszawa.

Monitoring social enterprises in Malopolska: Selected findings and key challenges

Abstract: The article presents selected findings from the monitoring of social enterprises in Malopolska, which was conducted from April until June 2010 and involved Social Integration Centres, Vocational Development Enterprises, social cooperatives, non-profit companies and commercial law partnerships, disabled and blind workers' cooperatives, foundations and associations. The article discusses the findings concerning human resources potential, economic activity and the capacity of social enterprises to cooperate with their environment. In conclusion, the authors present a list of key challenges faced by this group of enterprises in Malopolska.

Key words: research, monitoring, social enterprises, Malopolska.

Przydatność metody *Social Return on Investment* dla małych podmiotów ekonomii społecznej. Studium przypadku fundacji *Ale heca!*¹

Marek Oramus

Streszczenie: Artykuł stanowi podsumowanie badania dotyczącego zastosowania metody *Social Return on Investment* (SROI), jako narzędzia służącego do pomiaru społecznej wartości dodanej generowanej przez podmioty ekonomii społecznej. Szczególną wagę przywiązano do oceny jej przydatności pod kątem wykorzystania w stosunkowo niewielkich podmiotach, dla których metoda SROI mogłaby stanowić sposób na zwiększenie zainteresowania wśród potencjalnych darczyńców i inwestorów. Analizę przeprowadzono na przykładzie krakowskiej fundacji *Ale heca!*, która zajmuje się wspieraniem rodziców w wychowywaniu dzieci. Podstawą badania była metodologia zaproponowana przez brytyjską organizację *New Economics Foundation*. Autor szczegółowo omawia przebieg postępowania, uwzględniając przy tym wszystkie napotkane problemy związane z implementacją tej metody w polskich warunkach. Na zakończenie sformułowano wnioski dotyczące zalet i wad prezentowanego narzędzia z punktu widzenia małych podmiotów ekonomii społecznej.

Słowa kluczowe: ekonomia społeczna, społeczna wartość dodana (SAV), *Social Return on Investment*, fundacje.

Wprowadzenie

W ostatnich latach zarówno w Polsce, jak i w innych europejskich krajach coraz prężniej rozwija się sektor ekonomii społecznej. Skupia on podmioty, które przywiązują największą wagę do wspierania społeczeństwa, jednocześnie nie rezygnując z prowadzenia działalności gospodarczej. Uzyskane w ten sposób środki przeznaczają na realizowane przez siebie cele społeczne [Hausner, 2008, s. 219].

Wraz z rozwojem tego obszaru konieczne było stworzenie narzędzi służących do pomiaru efektywności podmiotów ekonomii społecznej (PES), przy uwzględnieniu specyfiki ich funkcjonowania. Jednym ze sposobów, opracowanych w Wielkiej Brytanii, jest mierzenie społecznej wartości dodanej (ang. *Social Added Value*). Metoda ta umożliwia pomiar wszystkich korzyści generowanych przez podmiot, a w szczególności długofalowego wpływu na społeczność lokalną oraz środowisko, w którym funkcjonuje [Krawczyk, Kwiecińska, 2008, s. 94]. Jej zastosowanie jest szczególnie istotne w przypadku organizacji, które są nastawione na poprawianie sytuacji beneficjentów poprzez świadczenie nieodpłatnych lub tylko częściowo odpłatnych usług. W związku z tym, że ocena wyników finansowych byłaby jednoznacznie negatywna z komercyjnego punktu widzenia, konieczne jest obliczenie warto-

ści wszystkich korzyści generowanych przez dany podmiot, w tym niematerialnych (np. poprawione samopoczucie i stan zdrowia beneficjentów, powrót do społeczeństwa osób wykluczonych, dbanie o stan środowiska naturalnego itp.).

Spośród metod pomiaru społecznej wartości dodanej jedną z najlepiej opracowanych jest *Social Return on Investment* (SROI, społeczny zwrot z inwestycji), której popularyzacją zajmuje się przede wszystkim brytyjska *New Economics Foundation* (NEF). Do tej pory w polskiej literaturze pojawiło się niewiele artykułów na temat tej metody. Wypełnienie tej luki wydaje się być szczególnie ważne z punktu widzenia podmiotów ekonomii społecznej poszukujących nowych źródeł finansowania działalności, gdyż metoda ta pozwala potencjalnym inwestorom na uzyskanie szeregu informacji odnośnie efektywności tych podmiotów. Wynika to z jej ewaluacyjnego charakteru: ocenia czy organizacja umiejętnie wykorzystuje posiadane środki do prowadzenia działalności [Lawlor i in., 2008a, s. 8-9]. Istotą społecznego zwrotu z inwestycji jest ukazanie relacji wygenerowanej przez podmiot społecznej wartości dodanej do poniesionych nakładów (pieniądze na wynagrodzenia pracowników, koszty wynajęcia pomieszczeń, czas wolontariu-

NOTA O AUTORZE

Marek Oramus – absolwent studiów I stopnia na kierunku Gospodarka i Administracja Publiczna na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie.

¹ Artykuł powstał na podstawie pracy licencjackiej napisanej w Katedrze Gospodarki i Administracji Publicznej na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie pod kierunkiem prof. dr hab. Jerzego Hausnera.

szy, darowizny itp.). Pozwala to na ocenę efektywności m.in. przez instytucje podejmujące decyzje odnośnie udzielania wsparcia finansowego podmiotom ekonomii społecznej. Przyczynia się również do dostrzeżenia przez zarządzających PES, w jaki sposób dany podmiot oddziałuje na otoczenie. Zgodnie z założeniami, kierowanie się wynikami analizy SROI powinno wpłynąć na lepszy podział środków, które trafiłyby do organizacji generujących największe korzyści dla społeczeństwa.

Opracowanie dotyczące metodologii SROI opublikowane w 2008 r. przez NEF skupia się na jej zastosowaniu, w tym uproszczeniu całego procesu dla stosunkowo niewielkich podmiotów, które nie posiadają zespołu analityków i nie prowadzą zbyt rozbudowanej działalności. Autor niniejszego artykułu postanowił ocenić, czy twórcom udało się osiągnąć ten cel – poprzez przeprowadzenie analizy społecznego zwrotu z inwestycji na przykładzie krakowskiej fundacji *Ale heca!*. Dzięki dokładnemu omówieniu – krok po kroku – w jaki sposób przeprowadza się takie badanie, również inne podmioty będą mogły wykorzystać to opracowanie w celu ewentualnej implementacji metody SROI. Jest ona stosunkowo czasochłonna i skomplikowana, więc tego typu wsparcie ma niebagatelne znaczenie dla jej popularyzacji w Polsce, a także zwrócenia uwagi na problematykę pomiaru społecznej wartości dodanej.

1. Podstawowe informacje na temat metody SROI

Social Return on Investment zalicza się do stosunkowo młodych metod mierzenia społecznej wartości dodanej, gdyż jej powstanie datuje się na lata 90.

XX w. Początkowe założenia dotyczące stosowania tego narzędzia opracowała amerykańska Roberts Enterprise Development Fund (REDF). W przypadku Europy największą rolę w popularyzowaniu tej metody odgrywa New Economics Foundation, która stosuje ją do analizy podmiotów funkcjonujących przede wszystkim na rynku brytyjskim.

Nazwa tego narzędzia nawiązuje do jednego z prostych wskaźników wykorzystywanych do oceny efektywności inwestycji, a mianowicie *Return on Investment* (ROI). Pozwala on na określenie opłacalności przedsięwzięcia w wyznaczonym czasie. Jego wartość stanowi stosunek uzyskanych korzyści w trakcie danego okresu do nakładów kapitałowych [Pastusiak, 2009, s. 73]. W przypadku społecznego zwrotu z inwestycji uwzględnia się oprócz korzyści finansowych także te niematerialne, np. wpływ badanego podmiotu na środowisko naturalne czy społeczne. Należy podkreślić, że wskaźnik SROI w przeciwieństwie do ROI uwzględnia zmienność wartości pieniądza w czasie, czyli zalicza się do metod dyskontowych.

Sposób mierzenia społecznego zwrotu z inwestycji, który stanowi przedmiot rozważań niniejszego artykułu, został wypracowany przez New Economics Foundation w 2008 r. Zasadniczą przesłanką wybrania tej edycji poradnika było przywiązanie większej wagi do organizacji posiadających ograniczone możliwości zarówno finansowe, jak i logistyczne. Poszczególne etapy metody SROI przedstawiono w tabeli 1.

2. Charakterystyka fundacji *Ale heca!*

Krakowska fundacja *Ale heca!* rozpoczęła swoją działalność 24 lutego 2009 r. Została powołana do życia przez dwie młode matki, Agnieszkę Czmyr-

Tabela 1. Cztery etapy analizy SROI

Etap 1. Ustanowienie zakresu badania i tworzenie mapy oddziaływania	Krok 1: Ustalenie parametrów analizy SROI Krok 2: Identyfikacja, uszeregowanie i zaangażowanie uczestników Krok 3: Opracowanie teorii zmian
Etap 2. Zbieranie danych	Krok 4: Wybór wskaźników Krok 5: Identyfikacja finansowych wartości i zastępczych wskaźników Krok 6: Zbieranie danych
Etap 3. Modelowanie i obliczanie SROI	Krok 7: Analiza nakładów Krok 8: Zsumowanie korzyści Krok 9: Oszacowanie wartości w przyszłości Krok 10: Obliczenie SROI Krok 11: Przeprowadzenie analizy wrażliwości Krok 12: Wartość dodana i okres zwrotu (opcjonalnie)
Etap 4. Raportowanie i wdrażanie	Krok 13: Przygotowanie raportu SROI Krok 14: Komunikowanie i wdrażanie

Źródło: [Lawlor i in., 2008b, s. 8].

Kaczanowską oraz Małgorzatę Hadyś, które chciały pomóc innym rodzicom posiadającym małe dzieci. W ramach prowadzonej działalności w badanym 2009 r. organizowano dla dzieci zajęcia, które były poświęcone nabywaniu nowych umiejętności, odkrywaniu talentów, usamodzielnianiu się oraz ogólnemu rozwojowi psychofizycznemu. Z kolei rodzice mogli uczęszczać na spotkania z ekspertami zajmującymi się kwestiami wychowawczymi (psychologowie, terapeuci ruchu, trenerzy itd.). Dodatkowo, odbywały się wspólne okolicznościowe wydarzenia rodzinne. Fundacja *Ale heca!* współpracowała również z innymi podmiotami, w tym z Regionalnym Ośrodkiem Pomocy Społecznej w Krakowie w ramach projektu ARES – etap I [Sprawozdanie, 2010, s. 2]. W kolejnych latach znacznie rozszerzono ofertę fundacji m.in. o wypożyczanie książek dla rodziców, akcje dotyczące bezpieczeństwa dziecka w internecie oraz wpływu bajek terapeutycznych na ich rozwój. Głównymi adresatami świadczonych przez badany podmiot usług są mieszkańcy województwa małopolskiego, a przede wszystkim Krakowa.

3. Analiza społecznego zwrotu z inwestycji fundacji *Ale heca!*

W niniejszym punkcie przedstawiono cały proces przeprowadzania analizy SROI w oparciu o metodologię New Economics Foundation. Dla większej przejrzystości wyróżniono wszystkie czternaście kroków wymienionych w tabeli 1. Autor uznał, że dla osób chcących wykorzystać tę metodę, szczególnie istotne będzie wskazanie największych trudności, jakie wystąpiły w trakcie analizy.

3.1. Ustanowienie zakresu badania i tworzenie mapy oddziaływania

Krok 1: Ustalenie parametrów analizy SROI

Za podstawowy cel sporządzenia analizy społecznego zwrotu z inwestycji przyjęto możliwość

uzyskania przez fundatorów fundacji *Ale heca!* informacji na temat wartości generowanej dla społeczeństwa. Zgodnie z założeniami ma to pozwolić na skoncentrowanie uwagi na rozwoju najefektywniejszych aspektów działalności. Dodatkowo, końcowy raport ma stanowić jeden z argumentów w negocjacjach z potencjalnymi darczyńcami i partnerami.

Ze względu na pilotażowy charakter, ograniczone środki (zarówno czasowe, jak i personalne), a także stosunkowo niewielki rozmiar fundacji, podjęto decyzję o przeprowadzeniu analizy w sposób uproszczony, tzn. uwzględniając jedynie najważniejsze generowane przez nią korzyści/straty. Takie podejście jest również związane z dążeniem w niniejszym opracowaniu do oceny przydatności tego narzędzia dla małych podmiotów, które nie zatrudniają wykwalifikowanych analityków.

Po wstępnych rozmowach z panią Czmyr-Kaczanowską, jednym z fundatorów fundacji *Ale heca!*, opracowano uproszczony plan projektu (tabela 2).

Ustalony przedział czasowy determinował, które projekty i programy realizowane przez fundację *Ale heca!* powinny zostać uwzględnione przy obliczaniu społecznego zwrotu z inwestycji. Działalność podmiotu w 2009 r. obejmowała: klub rodziców, cykliczne zajęcia ogólnorozwojowe dla dzieci, wydarzenia oraz spotkania rodzinne, weekendowe zajęcia tematyczne przeznaczone dla dzieci oraz organizowanie imprez [Ibidem].

Ostatnia z wymienionych form zalicza się do działalności gospodarczej i z tego względu została wyłączona z dalszej analizy.

Krok 2: Identyfikacja, uszeregowanie i zaangażowanie uczestników

Na podstawie analizy materiałów fundacji udało się wytypować następujące grupy osób bezpośrednio lub pośrednio zaangażowanych w jej działalność: dzieci, rodzice, dalsi członkowie rodzin uczestników,

Tabela 2. Plan projektu analizy SROI dla fundacji *Ale heca!*

Zakres analizy	Wszystkie projekty realizowane przez fundację.
Plan pracy	Analiza zostanie przeprowadzona przez jednego analityka spoza organizacji w okresie od kwietnia do maja 2011 r.
Zasoby	Zasoby znacznie ograniczone: brak zespołu analityków, utrudniony dostęp do beneficjentów, niewielki zasób środków finansowych.
Okres poddany analizie	rok 2009

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

Tabela 3. Kluczowe grupy zaangażowanych osób	
Kluczowi uczestnicy:	Powód włączenia:
Dzieci	– są głównymi beneficjentami prowadzonej przez fundację działalności
Rodzice	– obok dzieci stanowią drugą najważniejszą grupę i uzyskują znaczne korzyści z tego tytułu
Pozostali członkowie rodzin	– fundacja oddziałuje na nich w sposób pośredni
Władze samorządowe	– wykorzystane zastępczo do zobrazowania korzyści uzyskiwanych przez społeczność lokalną
Współpracujące podmioty	– bez ich wsparcia funkcjonowanie fundacji byłoby niemożliwe lub w znacznym stopniu utrudnione
Pominięci uczestnicy:	Powód wyłączenia:
Fundatorzy	– nie stanowią oni kluczowych beneficjentów, choć to dzięki nim fundacja rozpoczęła działalność
Pracownicy	– efekt jałowego biegu: gdyby nie pracowali dla fundacji <i>Ale heca!</i> , to prawdopodobnie znaleźliby zatrudnienie w innym podmiocie
Wolontariusze	– efekt jałowego biegu: gdyby nie świadczyli pomocy dla fundacji <i>Ale heca!</i> , to prawdopodobnie wybraliby inny podmiot
Członkowie społeczności lokalnej	– korzyści zbyt rozproszone, aby je zmierzyć podczas analizy, zastępczo wykorzystano władze lokalne
Państwo	– korzyści zbyt rozproszone, aby je zmierzyć podczas analizy

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

fundatorzy, pracownicy, wolontariusze, współpracujące podmioty, władze lokalne, państwo.

Spośród wymienionych grup wybrano te, które mają kluczowe znaczenie dla generowania wartości dodanej i realizacji celów fundacji, a pozostałe odrzucono. Wraz z uzasadnieniem przedstawiono je w tabeli 3.

Uwzględniając uproszczony charakter analizy postanowiono, że informacje na temat korzyści czerpanych przez poszczególne grupy beneficjentów będą uzyskiwane w sposób pośredni. Podstawowym źródłem danych były wywiady przeprowadzane z fundatorami, którzy poświęcają dużo czasu osobom korzystającym z usług fundacji, a zatem wiedzą, co ma dla nich największe znaczenie i generuje profity. Oprócz tego wykorzystano szereg materiałów zarówno z oficjalnej strony internetowej (www.aleheca.org.pl), jak i te udostępnione bezpośrednio przez zarząd. W przypadku braku niezbędnych danych poczyniono szacunki, co jest w pełni zgodne z podejściem New Economics Foundation [Lawlor i in., 2008b, s. 17].

Na podstawie uzyskanych informacji dotyczących uczestników sporządzono tabelę przedstawiającą ich dążenia, a także związane z nimi cele działalności fundacji (tabela 4).

Krok 3: Opracowanie teorii zmian

Do zobrazowania zmian zachodzących w otoczeniu w wyniku działalności fundacji *Ale heca!* opra-

cowano mapę oddziaływania (tabela 5). Prezentuje ona, w jaki sposób posiadane przez podmiot zasoby w wyniku działalności stają się produktami, które w krótkim okresie generują rezultaty, a w długim oddziałują na otoczenie. Warto zwrócić uwagę, że w przypadku podmiotów ekonomii społecznej również beneficjenci przyczyniają się do generowania wartości dodanej, a zatem zostali uwzględnieni.

Oddziaływanie odnosi się do tego, jakich zmian w otoczeniu dokonała organizacja w ramach dążenia do realizacji założonych celów. Przy ustalaniu tego parametru, konieczne jest uwzględnienie trzech efektów: *attribution* (przypisania²), *deadweight* (jałowego biegu³) oraz *displacement* (przeniesienia⁴), ponieważ powodują one zmniejszenie jego wartości.

Efekt przypisania uwzględnia fakt, że nie tylko organizacja miała wpływ na osiągnięcie pozytywnego rezultatu. W przypadku dzieci powinno się wziąć pod uwagę również to, że duży wpływ na ich prawidłowy rozwój ma także szkoła lub przedszkole, nawet jeśli nie uczą właściwego wychowywania.

² Przyjęto dosłowne tłumaczenie nazwy tego efektu, gdyż w pełni odaje jego istotę.

³ *Deadweight* bywa nazywany w polskiej literaturze „efektem jałowego biegu”. Określenie to jest wykorzystane np. w: [Wiśniewski, Zawadzki, 2010, s. 114].

⁴ W Polsce najczęściej tłumaczy się go jako efekt wypierania. Autor pracy postanowił jednak zastosować wersję wykorzystywaną m.in. na rządowym Portalu Funduszy Europejskich (http://www.ewaluacja.gov.pl/slownik/Strony/slownik_efekt_przeniesienia.aspx). Określenie „efekt przeniesienia” lepiej oddaje jego istotę w rozumieniu metodologii SROI.

Drugi z czynników – efekt jałowego biegu – jest związany z tym, że część korzyści przypisywanych działalności podmiotu zostałyby uzyskana bez konieczności ingerencji z jego strony. W celu oszacowania wartości dokonuje się porównania, np. ilu rodziców zamiast brać udział w organizowanym przez fundację wydarzeniu rodzinnym z okazji Dnia Matki wykazałoby się inicjatywą i we własnym zakresie przygotowało równie ciekawą i jednocześnie pouczającą zabawę dla dziecka.

Efekt przeniesienia zwraca uwagę na to, że, przykładowo, w wyniku prowadzenia zajęć edukacyjnych dzieci, które nie biorą w nich udziału zostałyby pokrzywdzone i miałyby większe problemy z rozwojem. W tym przypadku już na pierwszy rzut oka widać, że nie mamy do czynienia z efektem przeniesienia, ale najczęściej jest to trudny do policzenia i wymagający dużych nakładów pracy wskaźnik. W związku z tym stosuje się go stosunkowo rzadko w trakcie analizy SROI.

W mapie oddziaływania zamieszczono wyłącznie pozytywne efekty funkcjonowania fundacji *Ale heca!*. Nie oznacza to jednak, że część informa-

cji pominięto dla poprawienia wizerunku tego podmiotu. Wynika to z faktu, że w ramach prowadzonej działalności nie generuje on żadnych zauważalnych szkód dla społeczeństwa, co należy uznać za ważną zaletę z punktu widzenia badania społecznego zwrotu z inwestycji.

Liczba dzieci i rodziców uczestniczących w poszczególnych formach aktywności była zmienna. Przykładowo, w spotkaniach z ekspertami brało udział średnio 10-15 rodziców, natomiast w wydarzeniach rodzinnych około 20-30. Rozważano, czy zamieścić te dane przy odpowiednich formach aktywności. Ostatecznie – dla większej przejrzystości i ułatwienia dalszej analizy – przyjęto w kolumnie „zaangażowani” zsumowane wartości, z uwzględnieniem średniej liczby godzin przypadających na każde dziecko i rodzica w oparciu o sprawozdanie zarządu fundacji za 2009 r. oraz konsultacje z jej prezesem.

Podczas analizy występowania efektów dotyczących oddziaływania stwierdzono, że w przypadku organizowanych wydarzeń i spotkań rodzinnych występuje efekt jałowego biegu. Wiąże się to z tym, że są one alternatywą dla spędzania wolnego czasu z dziećmi przy wykorzystaniu komercyj-

Tabela 4. Dążenia zaangażowanych grup w odniesieniu do celów fundacji *Ale heca!*

Zaangażowane grupy	Opis	Dążenia	Cele fundacji <i>Ale heca!</i>
Dzieci	Dzieci biorące udział w zajęciach rozwojowych, warsztatach i innych formach aktywności organizowanych przez fundację	<ul style="list-style-type: none"> – spędzenie wolnego czasu w atrakcyjny sposób – nawiązanie znajomości z rówieśnikami – zdobywanie wiedzy i umiejętności 	<ul style="list-style-type: none"> – zapewnienie prawidłowego rozwoju poprzez zastosowanie zróżnicowanych metod dydaktycznych – nauka nowych umiejętności – rozwiązywanie problemów i eliminowanie lęków – poszerzenie zainteresowań – zapewnienie pouczającej formy rozrywki
Rodzice	Opiekunowie dzieci uczestniczących w zajęciach fundacji, którzy korzystają także ze szkoleń, spotkań z ekspertami i innych projektów	<ul style="list-style-type: none"> – poprawa umiejętności rodzicielskich – troska o jak najlepszy rozwój dziecka – utrzymywanie pozytywnych relacji z dziećmi – unikanie zagrożeń stojących przed dziećmi 	<ul style="list-style-type: none"> – dostarczenie wiedzy oraz narzędzi z zakresu wychowywania dzieci – zapewnienie wsparcia ekspertów – organizowanie wspólnych zajęć dla dzieci i ich rodziców
Pozostali członkowie rodzin	Członkowie rodzin, którzy nie zaliczają się do dwóch powyższych grup, jednak pozostający z nimi w bliskich kontaktach	<ul style="list-style-type: none"> – dbanie o prawidłowy rozwój dzieci – pomoc rodzicom w opiece nad dziećmi 	<ul style="list-style-type: none"> – organizowanie zajęć prorozwojowych dla dzieci – przekazywanie wiedzy na temat sposobów kreatywnego spędzania wolnego czasu z dzieckiem oraz odpowiedniej opieki
Władze samorządowe	Władze Krakowa oraz województwa małopolskiego	<ul style="list-style-type: none"> – zapewnienie edukacji dla dzieci – ograniczenie występowania tzw. młodzieży problemowej – wspieranie rodziny 	<ul style="list-style-type: none"> – przekazywanie dzieciom wiedzy podczas zajęć, a także wpajanie prawidłowych postaw i umiejętności współdziałania w grupie – pomoc rodzicom w wychowywaniu dzieci
Stowarzyszenie Salezjański Ruch Troski o Młodzież Saltrom	Najważniejszy z podmiotów współpracujących z fundacją, który udostępnia jej salę oraz zapewnia wsparcie organizacyjne	<ul style="list-style-type: none"> – resocjalizacja dzieci i młodzieży pochodzącej z patologicznych środowisk – kształtowanie odpowiednich postaw chrześcijańskich i obywatelskich 	<ul style="list-style-type: none"> – eliminowanie ryzyka wykluczenia społecznego dzieci, a także niewłaściwych zachowań (agresja, przemoc, dyskryminacja itp.)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

Tabela 5. Mapa oddziaływania fundacji *Ale heca!*

Zaangażowani	Nakłady	Forma aktywności	Produkt	Rezultat	Oddziaływanie
Dzieci (300)	– czas	– zajęcia ogólnorozwojowe – weekendowe zajęcia tematyczne – wydarzenia i spotkania rodzinne	– nowe umiejętności (np. współpraca w grupie)	– zwiększona samodzielność – poprawione samopoczucie	– założono 40% efektu przypisania – w przypadku wydarzeń i spotkań rodzinnych założono 50% efektu jałowego biegu z powodu alternatywnych form spędzania wolnego czasu
Rodzice (200)	– umiejętności – czas	– spotkania z ekspertami w ramach klubu rodziców – wydarzenia i spotkania rodzinne	– nowe umiejętności z zakresu wychowywania dzieci	– poprawa relacji z dziećmi – mniej problemów związanych z rozwojem i edukacją dzieci	– założono 40% efektu przypisania – dla wydarzeń i spotkań rodzinnych założono 50% efektu jałowego biegu z powodu alternatywnych form spędzania wolnego czasu
Pozostali członkowie rodzin (200)	– czas	– wspieranie dzieci i rodziców	– kontynuacja uczestniczenia w szkoleniach i zajęciach	– poprawny rozwój dzieci – więcej wolnego czasu dla siebie w związku z większą samodzielnością dzieci	– założono 40% efektu przypisania
Władze samorządowe	nie dotyczy	nie dotyczy	– liczba wyedukowanych dzieci	– mniejsze wydatki na opiekę nad młodzieżą oraz inne korzyści wynikające z lepszego wykształcenia dzieci	– zbadano efekt przypisania i jałowego biegu; dla uproszczenia przyjęto, że szacunkowa wartość uwzględniła oba efekty
Stowarzyszenie Salezjański Ruch Troski o Młodzież Saltrom	– lokal – wsparcie organizacyjne i merytoryczne	– nieodpłatne udostępnianie sal – świadczenie usług doradczych – promowanie działalności fundacji	– liczba wyedukowanych dzieci	– zmniejszone koszty prowadzenia działalności przez fundację <i>Ale heca!</i> – zwiększona dostępność oferty edukacyjnej	– założono 100% efektu jałowego biegu z powodu możliwości udostępnienia sali innemu podmiotowi

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

nych rozwiązań, np. wyjście do kina lub na basen. Z tego względu należy zmniejszyć wartość dodaną generowaną przez ten aspekt działalności, ponieważ część rodziców inaczej zagospodarowała by swój czas, a mogłaby osiągnąć porównywalne rezultaty⁵. Przyjęto, że na taki krok zdecydowałyby się około połowa uczestników, więc efekt jałowego biegu wynosi w tym wypadku 50%. Dotyczy on jedynie części korzyści dla tych grup osób, dlatego założono, że udział efektu w całości rezultatów osiągniętych przez dzieci i ich rodziców to 33%. Wartość ta ma jedynie poglądowy charakter i nie wymaga dokładnego wyprowadzania na podstawie danych analitycznych⁶.

Nie stwierdzono występowania efektu przeniesienia, gdyż działalność fundacji nie powodowała negatywnych konsekwencji dla tych dzieci i ich rodziców, którzy nie korzystali z jej usług. Osobną kwestię stanowi natomiast ostatni z efektów przypisania. Problemem jest bowiem stwierdzenie, w jak dużym stopniu fundacja *Ale heca!* przyczyniła się do uzyskania przedstawionych na mapie oddziaływania rezultatów. Za przykład niech posłuży „zwiększona samodzielność” – w jaki sposób można ocenić udział fundacji w osiągnięciu tego efektu? Podobne pytanie pojawia się odnośnie poprawionego samopoczucia czy polepszonych relacji rodziców z dziećmi. Problem ten jest dokładniej rozpatrywany na etapie gromadzenia danych i wybierania wskaźników. Ostatecznie założono wartość efektu przypisania na poziomie 40%, gdyż większą rolę odegrały z pewnością przedszkola czy inne pla-

⁵ Przede wszystkim poprawione samopoczucie oraz relacje rodzic-dziecko.

⁶ Takie podejście do kwestii szacowania wartości efektów jest w pełni dopuszczalne przez New Economics Foundation.

cówki edukacyjne, do których uczęszczała część beneficjentów. Choć przyjęty udział efektu może sprawiać wrażenie zbyt dużego, to należy podkreślić, że ośrodki tego typu z reguły ani nie organizują dla rodziców spotkań z ekspertami wykorzystującymi najnowsze techniki wychowawcze, ani nie zapewniają tak dużej uwagi poszczególnym dzieciom jak fundacja *Ale heca!*. Oczywiście te 40% również stanowi jedynie wartość umowną i może w pewnym stopniu odbiegać od rzeczywistego stanu rzeczy.

Podczas analizowania udziału Stowarzyszenia Saltrom uznano, że w przypadku wspierania działalności fundacji *Ale heca!* nie generuje ono bezpośrednio wartości dodanej dla otoczenia. Udostępnioną salę mogłoby bowiem przeznaczyć dla innego podmiotu o podobnym celu działalności lub na poszerzenie własnej oferty. Spowodowało to zmniejszenie znaczenia Saltromu dla generowania pozytywnych efektów dla społeczności z tytułu pomocy fundacji *Ale heca!*. Dlatego też wykluczono je z dalszego badania.

3.2. Zbieranie danych

Krok 4: Wybór wskaźników

Na początku drugiego etapu dokonano wstępnego doboru wskaźników do przedstawionych na mapie oddziaływania rezultatów. Dla każdego z nich wybrano jeden, który w uproszczony sposób pozwoli zmierzyć poziom danego rezultatu. Lista wyselekcjonowanych wskaźników została omówiona w kolejnym kroku.

Krok 5: Identyfikacja finansowych wartości i zastępczych wskaźników

Każdy ze wskaźników oceniono z punktu widzenia możliwości przeprowadzenia procesu monetyzacji, tzn. nadania im wartości finansowych. Jeżeli z różnych względów okazywało się to zbyt czasochłonne lub wręcz niemożliwe, to podejmowano próbę przypisania danemu rezultatowi zastępczego wskaźnika, który wyeliminuje ten problem. Na podstawie poczynionych ustaleń opracowano tabelę 6.

Zgodnie z kwestią poruszoną na koniec poprzedniego etapu, wiele kontrowersji wzbudza sposób analizowania rezultatów działalności. Przedstawione w tabeli 6 propozycje wskaźników zastępczych mogą wydać się zbyt abstrakcyjne, ale zostały wypracowane w oparciu o przykłady zaprezentowane przez twórców metodologii [Ibidem, s. 22-23]. Szczególnie trudności sprawił rezultat w postaci poprawionych relacji dzieci z rodzicami. Przypisanie mu wskaźnika nie stanowiło problemu, jednak nie nadawał się on do poddania procesowi monetyzacji. Dlatego ostatecznie zdecydowano się na zastosowanie takiego samego zastępczego wskaźnika jak w przypadku rezultatu „poprawione samopoczucie”, ponieważ powstające w wyniku złych relacji rodzic-dziecko konflikty również mogą skończyć się wizytą u pedagoga lub psychologa dziecięcego.

Wszelkie koszty przedstawione w tabeli 6 należy rozumieć jako środki, które zostały zaoszczędzone dzięki działalności fundacji *Ale heca!*, więc ich wartości będą miały pozytywny charakter przy obliczaniu generowanej przez nią wartości dodanej.

Tabela 6. Dobór wskaźników do wyceny rezultatów

Rezultat	Wskaźniki	Czy podlega monetyzacji?	Wskaźnik zastępczy
– zwiększona samodzielność	– liczba godzin spędzanych pod opieką osoby dorosłej	Nie	– koszt wynajęcia opiekunki
– poprawione samopoczucie	– zmniejszenie wydatków na wizyty u psychologów dziecięcych	Nie	– koszt wizyty u psychologa dziecięcego
– poprawa relacji z dziećmi	– liczba dzieci pozytywnie wypowiadających się o swoich relacjach z rodzicami	Nie	– koszt wizyty u psychologa dziecięcego
– mniej problemów z rozwojem i edukacją dzieci	– liczba osób niewymagających korzystania z korepetycji	Nie	– koszt zatrudnienia korepetytora
– poprawa rozwoju dzieci	– zmniejszenie wydatków na wizyty u psychologów dziecięcych i pedagogów	Nie	– koszt wizyty u psychologa dziecięcego
– więcej wolnego czasu dla pozostałych członków rodzin	– liczba godzin wolnego czasu	Nie	– wartość godziny wolnego czasu w oparciu o minimalne wynagrodzenie za pracę
– mniejsze wydatki na opiekę nad problemową młodzieżą	– wydatki na opiekę nad problemową młodzieżą w przeliczeniu na osobę w Krakowie w 2009 r.	Tak	– nie dotyczy

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

Tabela 7. Zestawienie danych dla fundacji <i>Ale heca!</i>			
	Wskaźnik	Dane	Źródło/opis
Nakłady	Fundusz założycielski	3 000 zł	Statut fundacji
	Wydatki na wynagrodzenia	3 094 zł	Sprawozdanie zarządu za 2009 r.
Produkty	Liczba dzieci, które wzięły udział w zajęciach (średnio ok. 5 godz./os.)	300	Rozmowa z prezesem fundacji <i>Ale heca!</i>
	Liczba rodziców, którzy wzięli udział w zajęciach (średnio ok. 5 godz./os.)	200	Sprawozdanie zarządu za 2009 r.
Rezultaty	Koszt wynajęcia opiekunki	10 zł/godz. (600 zł/rok)	Na podstawie ofert z Krakowa znalezionych w internecie (założono 5 godz. opieki miesięcznie)
	Koszt wizyty u psychologa dziecięcego	70 zł/wizyta (280 zł/rok)	Na podstawie ofert krakowskich poradni (założono 1 wizytę na kwartał)
	Koszt zatrudnienia korepetytora	30 zł/godz. (720 zł/rok)	Na podstawie ofert z Krakowa znalezionych w internecie (założono 2 godz. miesięcznie)
	Wolny czas	7 zł/godz. (840 zł/rok)	Oszacowana na podst. minimalnego wynagrodzenia za pracę w 2009 r. (założono więcej wolnego czasu o 10 godz. miesięcznie)
	Wydatki miasta Krakowa na młodzieżowe ośrodki wychowawcze na 1 osobę	57 000 zł	Budżet Miasta Krakowa na 2009 r.; BDL GUS (założono, że ta kwota oznacza sumę wszystkich korzyści dla miasta i mieszkańców)
Oddziaływanie	Efekt jałowego biegu: wydarzenia i spotkania rodzinne	33% rezultatów dla dzieci i rodziców	Część rodziców zamiast udziału w imprezach organizowanych przez fundację <i>Ale heca!</i> mogłoby spędzić ten czas w inny sposób
	Efekt przypisania: udział fundacji <i>Ale heca!</i> we wszystkich korzyściach generowanych dla dzieci, rodziców i dalszych członków rodzin	40%	Znaczny udział w pozytywnych rezultatach mają również państwowe podmioty zajmujące się edukacją dzieci (szkoły, przedszkola, miejskie ośrodki kultury itp.), media (programy dla dzieci, rodziców) oraz rodzina (jej pomoc).

Źródło: opracowanie własne.

Krok 6: Zbieranie danych

W tym kroku zebrano informacje dotyczące wartości poszczególnych nakładów, produktów, rezultatów oraz oddziaływań zawartych w sporządzonej w pierwszym etapie mapie. Jest to najbardziej czasochłonna i wymagająca część analizy społecznego zwrotu z inwestycji, a zatem w znacznej mierze uzależniona od możliwości zespołu analityków. W związku z ograniczeniami i przyjętym uproszczonym charakterem tego badania, w przypadku wystąpienia trudności z pozyskaniem danych starano się je jak najtrafniej oszacować. Informacje na ten temat zawarto w tabeli 7.

Warto w tym miejscu podkreślić, że nie należy tych wskaźników traktować dosłownie. Nikt nie zakłada, że gdyby nie działalność fundacji *Ale heca!*, to dzieci trafiłyby z czasem do młodzieżowych ośrodków wychowawczych lub odwiedzałyby czterokrotnie w ciągu roku psychologa. Przy ustalaniu wartości poszczególnych rezultatów sta-

rano się, aby były jak najbliższe rzeczywistym korzyściom. Wartość wolnego czasu dla pozostałych członków rodzin określono wykorzystując poziom minimalnego wynagrodzenia za pracę, które w 2009 r. wynosiło 1276 zł (przy założeniu, że praca byłaby wykonywana przez 22 dni w miesiącu, 8 godzin dziennie). Założono, że zamiast spędzać czas na opiece nad dziećmi, mogli oni podjąć pracę lub wykorzystać go w inny, bardziej atrakcyjny sposób. Uzyskany wynik zaokrąglono do pełnych złotych.

Do oszacowania wartości wydatków Krakowa przypadających na jedną osobę przebywającą w młodzieżowym ośrodku wychowawczym wykorzystano dane z zestawienia wydatków miasta za 2009 r. (w ujęciu klasyfikacji budżetowej), dotyczące środków przeznaczonych na ich działalność (6 263 200 zł) oraz liczbę miejsc w tych podmiotach na podstawie Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego (109). Uzyskany wynik za-

Tabela 8. Zestawienie nakładów inwestycyjnych fundacji *Ale heca!*

Nakłady	Wartość	Wykorzystanie środków
Fundusz założycielski	3 000 zł	- realizacja projektów - wynagrodzenia dla pracowników - koszty administracyjne
Darowizna notebooka	1 300 zł	- bieżąca działalność fundacji
Darowizna logo (x2)	762 zł	- promocja fundacji <i>Ale heca!</i>
Sala udostępniona przez Stowarzyszenie Saltrom	12 000 zł	- organizowanie spotkań i warsztatów dla osób korzystających z usług fundacji
Czas animatorów/wolontariuszy (30 osób)	5 000 zł	- prowadzenie i pomoc przy organizacji części zajęć fundacji
Pozostałe nieodpłatne usługi na rzecz fundacji (wsparcie organizacyjne, utworzenie strony internetowej, promocja itd.)	5 000 zł	- bieżąca działalność i promocja fundacji
Suma wartości wykorzystanych środków	27 062 zł	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

okrąglono do pełnych tysięcy. Dla uproszczenia uznano, że finalna kwota 57 000 zł uwzględnia efekty przypisania i jałowego biegu, które byłyby bardzo trudne do oszacowania w przypadku korzyści dla Krakowa i jego mieszkańców.

3.3. Modelowanie i obliczanie SROI

Krok 7: Analiza nakładów

Do tej pory w trakcie analizy społecznego zwrotu z inwestycji szczególną wagę przywiązywano do rezultatów działalności fundacji. W tym kroku skupiono się na wszelkich kosztach poniesionych w związku z prowadzoną działalnością, co w dalszej części pozwoli na wyliczenie ich relacji. Na podstawie raportu finansowego oraz innych materiałów dostarczonych przez fundację zestawiono najważniejsze wykorzystane środki (tabela 8).

Do obliczenia wartości czasu poświęconego na rzecz fundacji przez animatorów (w tym także wolontariuszy) wykorzystano, podobnie jak w przypadku czasu wolnego (tabela 7), stawkę godzinową opartą o minimalne wynagrodzenie za pracę w 2009 r. Średnią liczbę godzin spędzonych na współpracy z fundacją określono na podstawie rozmowy z jej prezesem – w każdym ze spotkań pomagały co najmniej 3 osoby przez ok. 3 godziny. W odniesieniu do kosztu wynajęcia sal (od Stowarzyszenia Salezjański Ruch Troski o Młodzież Saltrom) ustalono, że według cen komercyjnych jedno spotkanie wiązałoby się z wydatkiem rzędu 200 zł.

Na koniec uwzględniono wartość pomocy zaoferowanej przez zaprzyjaźnione podmioty. Choć usługi te były świadczone nieodpłatnie, to należy pamiętać, że wymagały one chociażby odpowiednich nakładów czasu i energii. Kwota 5 000 zł ma w odniesieniu do tej pozycji charakter pogładowy – nie została dokładnie obliczona, ale pozwala na precyzyjniejsze oszacowanie wartości środków zainwestowanych w fundację *Ale heca!*.

W zestawieniu pominięto m.in. czas i umiejętności dzieci oraz ich rodziców przedstawione na mapie oddziaływania, gdyż nie należy utożsamiać wkładu przyszłych beneficjentów z kosztami poniesionymi przez inne podmioty w celu umożliwienia im korzystania z usług fundacji.

Krok 8: Zsumowanie korzyści

Korzyści wynikające z działalności fundacji, które zostały przedstawione na mapie oddziaływania, zsumowano dla poszczególnych grup beneficjentów przy jednoczesnym uwzględnieniu ich liczebności (tabela 9). Ostateczna wartość korzyści jest jednak znacznie mniejsza z powodu nieujętych w tym zestawieniu efektów jałowego biegu i przypisania, które wyznaczono na wcześniejszych etapach analizy (tabela 10).

Po odliczeniu wszystkich efektów otrzymano całkowitą wartość rezultatów powstałych w wyniku działalności fundacji *Ale heca!*. Kwota ta jest stosunkowo wysoka i wynosi prawie 180 tys. zł.

Tabela 9. Wartość korzyści generowanych przez fundację <i>Ale heca!</i>	
Wskaźnik	Wartość (zł)
Korzyści dla dzieci	
Zwiększona samodzielność	600
Poprawione samopoczucie	280
Liczba dzieci biorących udział w zajęciach	300
Całkowite korzyści dla uczestników (300 x 880 zł)	264 000
Korzyści dla rodziców	
Poprawa relacji z dziećmi	280
Mniej problemów związanych z rozwojem i edukacją dzieci	720
Liczba rodziców biorących udział w zajęciach	200
Całkowite korzyści dla rodziców (200 x 1 000 zł)	200 000
Korzyści dla pozostałych członków rodzin	
Poprawny rozwój dzieci	280
Więcej wolnego czasu	840
Liczba uwzględnionych pozostałych członków rodzin	200
Całkowite korzyści dla pozostałych członków rodzin (200 x 1 120 zł)	224 000
Korzyści dla władz lokalnych	
Mniejsze wydatki na opiekę nad problemową młodzieżą oraz inne korzyści wynikające z lepszego wykształcenia dzieci	57 000
Całkowite korzyści dla władz lokalnych	57 000
Połączone korzyści (dla wszystkich zainteresowanych)	745 000

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

Krok 9: Oszacowanie wartości w przyszłości

Podczas analizy społecznego zwrotu z inwestycji należy również oszacować, jak będą kształtować się korzyści po zakończeniu udziału w zajęciach organizowanych przez fundację. W przypadku rezultatów przedstawionych na mapie oddziaływania (tabela 5) można wyróżnić ich dwie główne grupy: trwałe, których skutki będą widoczne przez długie lata (m.in. zwiększona samodzielność dzieci) oraz krótkookresowe, które najprawdopodobniej wygasną stosunkowo szybko po zaprzestaniu korzy-

stania z usług podmiotu (np. poprawa wizerunku miasta jako promującego rozwój i edukację dzieci). Dlatego postanowiono poddać procesowi dyskontowania jedynie rezultaty dotyczące dzieci – jako najistotniejsze i najbardziej trwałe. Przyjęto, że dla ich zobrazowania wystarczy dwuletni okres, gdyż wtedy efekty są najbardziej widoczne i w znacznej mierze można je przypisać fundacji *Ale heca!*. Stopę dyskontową ustalono na poziomie 5%. Do obliczenia łącznej korzyści z tytułu zwiększonej samodzielności oraz poprawionego samopo-

Tabela 10. Udział fundacji <i>Ale heca!</i> w rezultatach prowadzonej działalności	
Zsumowane roczne korzyści	745 000 zł
– efekt jałowego biegu: wydarzenia i spotkania rodzinne 33%*(264 000 + 200 000) zł	- 153 120 zł
– efekt przypisania: 100% wszystkich korzyści generowanych dla dzieci, rodziców i dalszych członków rodzin minus 40% udziału fundacji <i>Ale heca!</i> 60%*(264 000 + 200 000 + 224 000) zł	- 412 800 zł
Całkowity udział fundacji <i>Ale heca!</i> w rezultatach prowadzonej działalności	179 080 zł

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

Tabela 11. Udział fundacji *Ale heca!* w zaktualizowanych rezultatach prowadzonej działalności

Zsumowane roczne korzyści	971 885 zł
– efekt jałowego biegu: wydarzenia i spotkania rodzinne 33%*(490 885 + 200 000) zł	- 227 992 zł
– efekt przypisania: 100% wszystkich korzyści generowanych dla dzieci, rodziców i dalszych członków rodzin minus 40% udziału fundacji <i>Ale heca!</i> 60%*(490 885 + 200 000 + 224 000) zł	- 548 931 zł
Całkowity udział fundacji <i>Ale heca!</i> w rezultatach prowadzonej działalności	194 962 zł

Źródło: opracowanie własne.

uczucia dzieci wykorzystano zaproponowany przez NEF wzór opierający się na metodzie mierzenia wartości bieżącej netto. W przypadku wskaźnika SROI, New Economics Foundation używa jednak określenia „netto” w stosunku do wartości bieżącej nie z powodu odliczania od niej nakładów inwestycyjnych, lecz uwzględnionych wcześniej efektów (jałowego biegu, przypisania itd.).

$$PV = \sum_{n=1}^n \frac{CF_n}{(1+r)^n} = \frac{264,000 \text{ zł}}{1,05} + \frac{264,000 \text{ zł}}{1,05^2} =$$

$$= 251 429 \text{ zł} + 239 456 \text{ zł} = 490 885 \text{ zł}$$

gdzie:

PV – wartość bieżąca korzyści,

CF_n – przepływy finansowe generowane przez podmiot w danym okresie z tytułu zwiększonej samodzielności oraz poprawionego samopoczucia dzieci,

r – stopa dyskonta (stopa procentowa, koszt kapitału),

n – liczba uwzględnionych okresów.

Na tym etapie można dostrzec błąd popełniony przez twórców metodologii, gdyż po uzyskaniu zaktualizowanej wartości konieczne jest zmodyfikowanie całej tabeli 10, a więc te kroki powinny zostać ze sobą zamienione kolejnością. Poprawione zestawienie udziału fundacji w wygenerowanych rezultatach przedstawia tabela 11.

Ostatecznie, korzyści wynikające z działalności fundacji *Ale heca!*, z uwzględnieniem rozłożenia niektórych rezultatów w czasie, wyniosły więc w 2009 r. 194 962 zł.

Krok 10: Obliczenie SROI

Wykorzystując uzyskane wartości nakładów inwestycyjnych (tabela 8) oraz zaktualizowanych ko-

rzyści z działalności (tabela 11) obliczono wskaźnik społecznego zwrotu z inwestycji:

$$SROI = \frac{\text{wartość korzyści netto}}{\text{wartość inwestycji netto}} =$$

$$= \frac{194 962 \text{ zł}}{27 062 \text{ zł}} = 7,20$$

Interpretacja wyniku jest następująca: każde 1 zł zainwestowane w działalność fundacji *Ale heca!* w 2009 r. wygenerowało 7,20 zł wartości społecznej.

Rezultat ten z punktu widzenia inwestorów jest jak najbardziej zadowalający, gdyż rzadko zdarza się możliwość uzyskania stopy zwrotu na poziomie przekraczającym 700% w tak krótkim okresie. Z jednej strony, w opublikowanych przez New Economics Foundation raportach dominują wartości SROI z przedziału od ok. 0,5 do 15⁷. Z drugiej jednak strony opracowania sporządzone dla REDF stosunkowo często zawierają wskaźniki przekraczające 30-40⁸, a w przypadku projektu Industrial Maintenance Engineers (IME) sięgnął on poziomu 190 [Industrial, 2000, s. 1]. Świadczy to o dużych rozbieżnościach. Z tego względu nie powinno się porównywać wskaźnika SROI między podmiotami, a jedynie w różnych okresach czasu dla tej samej organizacji, aby ocenić ogólną tendencję, przy wykorzystaniu tej samej metodyki i sposobu monetyzacji.

Krok 11: Przeprowadzenie analizy wrażliwości

W celu sprawdzenia jak kształtowałby się wskaźnik społecznego zwrotu z inwestycji po zmianie jed-

⁷ http://thesroinetwork.org/publications/cat_view/23-sroi-case-studies-not-assured (03.09.2011).

⁸ <http://www.redf.org/learn-from-redf/publications/119> (03.09.2011).

Tabela 12. Analiza wrażliwości fundacji *Ale heca!*

Wskaźnik	Pierwotne założenie	Nowe założenie	SROI
Liczba uczestniczących dzieci	300	150	6,57
Liczba uczestniczących rodziców	200	100	6,95
Efekt przypisania: udział fundacji <i>Ale heca!</i> we wszystkich korzyściach generowanych dla dzieci, rodziców i dalszych członków rodzin	40%	30%	3,82
		21,65%	1,00

Źródło: opracowanie własne.

nego z elementów, przeprowadzono analizę wrażliwości dla trzech przypadków zaprezentowanych w tabeli 12.

Największy wpływ na wartość wskaźnika społecznego zwrotu z inwestycji miała zmiana efektu przypisania o 10 pkt proc. Spowodowało to spadek SROI o blisko połowę – do poziomu 3,82. Oznacza to, że ma on szczególne znaczenie dla analizowania uzyskanych korzyści i tym samym podejmowania decyzji inwestycyjnych. Wartość wygenerowanej społecznej wartości dodanej zrówna się z poniesionymi nakładami (SROI=1) dla założonego efektu przypisania na poziomie 21,65.

Krok 12: Wartość dodana i okres zwrotu

Wartość dodana stanowiąca różnicę pomiędzy zaktualizowanymi korzyściami, a poniesionymi nakładami inwestycyjnymi wynosi dla fundacji *Ale heca!*:

$$194\,962\text{ zł} - 27\,062\text{ zł} = 167\,900\text{ zł}$$

Po przeliczeniu jej na pojedynczych bezpośrednich beneficjentów (dzieci oraz rodzice bez dalszych członków rodzin) otrzymujemy:

$$167\,900\text{ zł} : 500\text{ os.} = 335,80\text{ zł/os.}$$

Ze względu na uzyskaną w trakcie analizy wysoką relację korzyści do kosztów, okres zwrotu jest w tym przypadku bardzo krótki i wynosi poniżej dwóch miesięcy:

Okres zwrotu w miesiącach =

$$= \frac{\text{Inwestycje netto}}{\text{Zagregowane roczne korzyści netto}} \Big/ 12 =$$

$$= \frac{27\,062\text{ zł}}{194\,962\text{ zł}} \Big/ 12 = 1,67$$

Oznacza to, że poniesione nakłady inwestycyjne po uwzględnieniu społecznej wartości dodanej zwróciły się po ok. 50 dniach.

3.4. Raportowanie i wdrażanie

Krok 13: Przygotowanie raportu SROI

W raporcie opracowanym na podstawie analizy społecznego zwrotu z inwestycji uwzględniono wszystkie istotne dla potencjalnego odbiorcy informacje. W związku z niewielką znajomością tej metody w Polsce, postanowiono zamieścić informacje odnośnie interpretacji wskaźnika SROI oraz skrócony przebieg badania. Dużą rolę przywiązano do omówienia mapy oddziaływania, którą należy uznać za kluczowy element pozwalający wyciągnąć szereg wniosków na temat funkcjonowania podmiotu.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że zajęcia skierowane do dzieci i ich rodziców, czyli *de facto* główny aspekt działalności, przynoszą zadowalające rezultaty i zostały w odpowiedni sposób poszerzone w 2010 r. poprzez rozpoczęcie nowych projektów („*Po drugiej stronie lustra*”, NetRodzina oraz Biblioteka rodziców) oraz kontynuację, z większą częstotliwością, dotychczasowych zajęć (cykliczne zajęcia tematyczne dla dzieci, spotkania rodzinne itd.). Z punktu widzenia rozwoju badanego podmiotu niebagatelne znaczenie mają również

obecne kontakty z zaprzyjaźnionymi organizacjami i przedsiębiorstwami.

Krok 14: Komunikowanie i wdrażanie

Wyniki badania przedstawiono prezesowi fundacji *Ale heca!*. W celu ułatwienia procesu przeprowadzania kolejnych badań fundacja powinna skupić się na gromadzeniu bardziej szczegółowych danych dotyczących m.in. rozdysonowania funduszy pomiędzy poszczególne programy i projekty.

Zakończenie

Zamierzeniem autora było zaprezentowanie metody *Social Return on Investment* w ujęciu New Economics Foundation. Szczególną uwagę zwrócono na możliwość jej praktycznego zastosowania przez niewielkie podmioty ekonomii społecznej. Przeprowadzona analiza pozwoliła na wyciągnięcie szeregu wniosków odnośnie przydatności mierzenia społecznego zwrotu z inwestycji, a mianowicie:

- podstawową zaletą tej metody jest zwrócenie uwagi potencjalnych darczyńców oraz inwestorów na wszystkie korzyści (w tym niematerialne) generowane dla otoczenia przez badany podmiot,
- analizowana organizacja zyskuje możliwość oceny, jakie są mocne i słabe strony prowadzonej przez nią działalności, a zatem SROI stanowi jeden z mechanizmów wspierających podejmowanie decyzji,
- opracowanie raportu w oparciu o posiadane przez organizację dane zwiększa przejrzystość

jej funkcjonowania, powodując wzrost zaufania zarówno sektora finansowego, jak i społeczności lokalnej,

- największą wadą metody SROI jest proces monetyzacji, który w znacznym stopniu wpływa na osiągnięty wynik badania; aby został prawidłowo przeprowadzony wymaga dużego nakładu czasu i pracy, co stanowi dużą przeszkodę w przypadku niewielkich podmiotów ekonomii społecznej,
- według zaleceń twórców, metoda powinna być stosowana wewnątrz organizacji, a to zwiększa ryzyko obliczenia wskaźnika (szczególnie w trakcie procesu monetyzacji) na korzyść podmiotu – niekoniecznie z premedytacją,
- nie należy porównywać wartości wskaźnika SROI pomiędzy różnymi podmiotami,
- metodologia SROI w ujęciu New Economics Foundation (ze względu na poziom skomplikowania) może się okazać zbyt trudna do zastosowania przez małe organizacje.

Podsumowując, niewielkie podmioty ekonomii społecznej mogą wykorzystać metodę SROI, jednak niezbędne jest wtedy skupienie się na gromadzeniu jak najdokładniejszych danych dotyczących oddziaływania wywieranego na otoczenie, kosztów poszczególnych projektów i innych informacji finansowych, które są bardzo pomocne w trakcie analizy. W przypadku opierania się na wartościach szacunkowych i zmonetyzowanych wskaźnikach zastępczych raport społecznego zwrotu z inwestycji należy traktować jako dodatkowe wsparcie przy podejmowaniu decyzji, a nie podstawowe źródło informacji. ■

Literatura

Bardach E. [2007], *Praktyczny poradnik do analizy polityki publicznych*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków.

Gair C. [2002], *A Report From the Good Ship SROI*, REDF.

Hausner J. [2008], *Zarządzanie publiczne*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

Industrial [2000], *Industrial Maintenance Engineers (IME) SROI Report*, dostępne na: <http://www.redf.org/system/files/%2815%29+SROI+Report+-+IME.pdf>

Krawczyk K., Kwiecińska D. [2008], *Audyty społeczne jako metoda oceny działalności przedsiębiorstw społecznych – na tle innych sposobów określania społecznej wartości dodanej*, [w:] J. Hausner (red.), *Wspieranie ekonomii społecznej*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków.

Lawlor E., Murray R., Neitzert E., Sanfilippo L. [2008a], *Investing for Social Value*, nef, dostępne na: http://www.the-sroinetwork.org/publications/doc_download/37-investing-for-social-value.

Lawlor E., Neitzert E., Nicholls J. [2008b], *Measuring Value: A Guide to Social Return on Investment*, nef, dostępne na: http://commdev.org/files/2196_file_SROI.nef2008.pdf.

Leipzig D. [2003], *The Corporate Responsibility Code Book*, Greanleaf Publishing Limited, Sheffield.

Nicholls J., Lawlor E., Neitzert E., Goodspeed T. [2009], *A guide to Social Return on Investment*, Society Media, dostępne na: http://www.neweconomics.org/sites/neweconomics.org/files/A_guide_to_Social_Return_on_Investment_1.pdf

Pastusiak R. [2009], *Ocena efektywności inwestycji*, CeDeWu, Warszawa.

Rogowski W. [2008], *Rachunek efektywności inwestycji*, Wolters Kluwer Polska, Kraków.

Literatura cd.

Rutkowski A. [2000], *Zarządzanie finansami*, PWE, Warszawa.

Sprawozdanie [2010], *Sprawozdanie Zarządu Fundacji Ale heca! z działalności w 2009 roku*, dostępne na:

<http://aleheca.org.pl/sites/default/files/22062010%20sprawozdanie%20zarządu%20FAH%202009.pdf>

Wiśniewski Z., Zawadzki K. (red.) [2010], *Aktywna polityka rynku pracy w Polsce w kontekście europejskim*, WUP-UMK, Toruń.

Strony internetowe

- www.aleheca.org.pl
- www.ewaluacja.gov.pl
- www.neweconomics.org
- www.redf.org
- www.saltrom.krakow.pl
- www.stat.gov.pl/gus
- www.thesroinetwork.org

The applicability of Social Return on Investment criteria to small social economy entities. A case study of the foundation Ale heca!

Abstract: The article constitutes a summary of research findings concerning the validity of Social Return on Investment (SROI) as a tool to measure social added value generated by social economy entities. It focuses on evaluating its applicability to fairly small entities, for which the method may constitute a way to attract potential donors and investors. The analysis was carried out in a Cracow foundation Ale heca!, which supports parents in the upbringing of their children. The study was based on a methodology proposed by the British organisation New Economics Foundation. The author describes the course of the study, including all the problems related to the implementation of SROI under Polish conditions. The paper concludes with a review of advantages and disadvantages of the tool from the perspective of social economy entities.

Key words: social economy, social added value (SAV), Social Return on Investment (SROI), foundations.

W jaki sposób mikrofinansowanie pomaga w walce z ubóstwem. Studium przypadku Grameen Bank

Ewa Janikowska

Streszczenie: W ostatnim numerze półrocznika „Ekonomia Społeczna” mieli Państwo możliwość zapoznania się z napisaną przez prof. dr hab. Jerzego Hausnera przedmową do polskiego wydania książki Muhammada Yunusa *Przedsiębiorstwo społeczne. Kapitalizm dla ludzi*. W niniejszym artykule chciałabym przedstawić bliżej koncepcję laureata Pokojowej Nagrody Nobla oraz wpływ, jaki wywarła na poprawę losu ubogich na całym świecie. Celem artykułu nie jest ocena istniejących instytucji finansowych ani systemu finansowego *per se*.

Słowa kluczowe: mikrofinansowanie, mikrokredyty, mikropożyczki, Grameen Bank, Muhammad Yunus, wykluczenie finansowe.

Wprowadzenie

Wydarzenia, jakie miały miejsce na światowym rynku finansowym od jesieni 2007 r. do 2009 r. wykazały słabość zarządzania ryzykiem w systemie bankowym wobec dążenia do osiągnięcia zysków, co doprowadziło do upadku szeregu banków komercyjnych w krajach rozwiniętych. Kryzysowi oparł się stworzony przez Muhammada Yunusa Grameen Bank, który działa w Bangladeszu od 1976 r.. Od początku istnienia Bank osiąga imponujący wskaźnik spłaty kredytów, który aktualnie wynosi 97,06%¹, czyli Bank ma w portfelu niespełna 3% złych długów. Na koniec 2010 r. wartość wskaźnika złych długów wyniosła 4,39%² i była najgorsza w historii Grameen, a mimo to nieosiągalna dla komercyjnych instytucji finansowych. Dla porównania – wskaźnik złych kredytów podmiotów sektora niefinansowego w polskich bankach wyniósł na koniec 2010 r. 8,8%, łącznie dla osób fizycznych i prawnych³.

Model działania Grameen i finansowanie za pomocą mikrokredytu stopniowo znajdował naśladowców na wszystkich kontynentach. Działalność mikrofinansową prowadzą zarówno podmioty z kapitałem publicznym, jak i prywatnym. Struktura własnościowa znacząco wpływa na cele i charakter prowadzonych działań.

W drugiej połowie 2010 r. pojawiła się fala krytyki mikrokredytów, gdy wystąpiły przypadki samobójstw wśród zdesperowanych kredytobiorczyń SKS Microfinance w Indiach, mających trudności w spłacie zaciągniętych zobowiązań. Mało kto spośród krytykujących mikrokredyty zwrócił uwagę na fakt, iż w ostatnich latach całkowicie zmienił się charakter działania tej instytucji. SKS Microfinance powstała w 1997 r. jako organizacja non-profit i współpracowała z Grameen we wczesnych latach tworzenia modelu biznesowego i dynamicznego rozwoju. W 2005 r. nastąpiło jej przekształcenie w niebankową instytucję finansową podlegającą nadzorowi Banku Centralnego Indii. Sukces przyciągnął nowych inwestorów, fundusze venture capital o charakterze komercyjnym. W 2010 r. akcje SKS Microfinance zostały upublicznione – spółka jest notowana na giełdzie NSE India w Bombaju. Nazwa spółki nie zmieniła się, jednak przy przejściu od instytucji non-profit do spółki akcyjnej, której dominującym właścicielem są fundusze venture capital oraz członkowie zarządu spółki, radykalnej zmianie uległy wartości i metody działania. Dzisiejsza SKS Microfinance to instytucja mikrofinansowa, która jest kontynuatorem dawnej nazwy, jednak działa w sposób pozwalający na maksymalizację zysku, niekoniecznie zaś maksymalizację korzyści społecznych.

¹ Dane za kwiecień 2011 r., [za:] Grameen Bank, Monthly Report, April 2011, dostępne na: http://www.Grameen.com/index.php?option=com_content&task=view&id=453&Itemid=527

² Za: Grameen Bank, Performance Indicators & Ratio Analysis, dostępne na: http://www.Grameen.com/index.php?option=com_content&task=view&id=632&Itemid=664

³ Dane Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego za 2009 r., [za:] Kotowicz A. (red.) [2010], *Raport o sytuacji banków w 2010 r.*, UKNF, Warszawa (tabela 22, s. 46).

NOTA O AUTORCE

Ewa Janikowska – właściciel ConCorda Sp. z o.o. – Wydawcy dzieł Muhammada Yunusa w Polsce. W lutym 2011 r. nakładem Wydawnictwa ukazała się książka *Przedsiębiorstwo społeczne. Kapitalizm dla ludzi*. W przygotowaniu – *Bankier ubogich* tego samego Autora.

Z kolei w ostatnich miesiącach mogliśmy dosyć często czytać o wydarzeniach w Grameen Banku. Na początku marca 2011 r. Muhammad Yunus został odwołany przez Bank Centralny Bangladeszu z piastowanej funkcji Dyrektora Generalnego Banku. Jako oficjalny powód odwołania podano przekroczenie przez Yunusa wieku emerytalnego, jednak odwołaniu założyciela Banku towarzyszyły dyskusje, czy nie jest to zamach na niezależność prywatnej instytucji finansowej, w której rząd Bangladeszu posiada obecnie udział poniżej 5% kapitału, zaś pozostałe 95% jest w rękach ubogich kredytobiorców. Noblista nie chciał odejść dobrowolnie z instytucji, której poświęcił całe swoje życie zawodowe, a w której nie ma nawet udziału kapitałowego. Towarzyszyło mu duże poparcie ze strony znanych osobistości i organizacji z całego świata, z którymi współpracował. Pożegnał się z Grameen w połowie maja 2011 r. Niezależnie od emocji towarzyszących odwołaniu Yunusa, Bank pozostaje pod zarządem kilkunastu osób reprezentujących osiem milionów ubogich kobiet – kredytobiorczyń i jednocześnie akcjonariuszek Banku. O ile rząd Bangladeszu nie podejmie prób nacjonalizacji Grameen, można się spodziewać, że dotychczasowa polityka Banku nie ulegnie znaczącym zmianom.

1. Historia Grameen

Yunus pełnił funkcję Dziekana Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu w Chittagong, kiedy w 1976 r. nastał w Bangladeszu głód. Spontanicznie, z własnych środków, pożyczył czterdziestu dwóm mieszkańcom wsi leżącej tuż obok kampusu uniwersyteckiego równowartość około 27 dolarów łącznie. Całkowita spłata pożyczki nastąpiła w szybkim terminie, co skłoniło Yunusa do poszukiwania możliwości finansowania podobnych pożyczek na większą skalę.

W 1978 r. został uruchomiony we wsi Jobra koło Chittagong projekt Grameen Bank, prowadzony przez Wydział Ekonomiczny Uniwersytetu w Chittagong przy wsparciu Narodowego Banku Bangladeszu oraz w oparciu o fundusze lokalnych banków państwowych. Projekt od samego początku budził duży opór ze strony miejscowych autorytetów religijnych i zamożnych mieszkańców wsi – posiadaczy ziem i kapitału, gdyż naruszał sfery ich dotychczasowych wpływów. Jednocześnie na-

potykał na duży sceptycyzm ze strony działających instytucji finansowych, które odmawiały kredytowania osób niepiśmiennych i nie posiadających własnego majątku, który mógłby stanowić zabezpieczenie kredytów. Wypróbowano kilka rozwiązań tytułem eksperymentu, np. jeden z banków żądał, by Yunus poręczał każdy kredyt wzięty przez uboższego i składał podpis na każdej umowie kredytu.

Pomimo początkowych trudności w pozyskaniu finansowania, zasięg projektu stopniowo rozszerzał się na okoliczne wsie, następnie na okręg Tangail koło Dhaki, stolicy Bangladeszu, a potem na inne części kraju. Banki państwowe udostępniły „hurtowo” środki w postaci linii kredytowych i sieć oddziałów w terenie. Zespół studentów, kierowany przez Yunusa, odpowiadał za pozyskanie klientów oraz monitorowanie spłat zobowiązań „detailed”. Na nich właśnie spoczywała odpowiedzialność za to, aby kredyty były spłacane. Metodą prób i błędów studenci wypracowali model bezpośredniego dotarcia do osób najbardziej potrzebujących, bez ryzyka, że pozyskane na cel projektu z wielkim trudem środki trafią do rąk najbogatszych mieszkańców wsi, posiadających własne ziemie i kapitał. Ekspansji tej nie towarzyszyły intensywne działania marketingowe ani promocyjne. Większość najuboższych kredytobiorców była bowiem niepiśmienna!

Po kilku latach znakomicie rozwijającej się działalności, projekt Grameen Bank został przekształcony w instytucję bankową na mocy Ordynacji podpisanej przez Prezydenta Ludowej Republiki Bangladeszu w 1983 r. Bank zachował przywileje podatkowe, a jednocześnie licencja bankowa umożliwiła pozyskiwanie depozytów od ludności oraz refinansowanie na rynku międzybankowym – dzięki temu posiada podstawy do samofinansowania własnej działalności i dalszego rozwoju, nie będąc zależnym od finansowania ze źródeł zewnętrznych.

Grameen Bank działa nieprzerwanie od 1983 r., stopniowo powiększając zasięg i skalę działania oraz wzbogacając ofertę produktową. Bank osiąga co roku zysk (z wyjątkiem lat 1983, 1991, 1992) i jako zasadę reinwestuje zysk w dalszy rozwój działalności. Kilkakrotnie w swej historii przeznaczył też część wypracowanego zysku na wypłatę dywidendy dla akcjonariuszy (np. w 2007, 2008 i 2009 r.).

Według stanu na koniec kwietnia 2011 r.⁴, Grameen Bank działa poprzez sieć 2 565 oddziałów na terenie 81 379 wsi Bangladeszu. Przez cały okres swojego działania bank udzielił kredytów ponad 8,3 mln osób fizycznych w łącznej wysokości 10,6 mld USD. Oddziały finansują swoją działalność głównie z pozyskiwanych depozytów od klientów detalicznych, z których około 56% pochodzi od kredytobiorców. Wskaźnik depozyty/kredyty wynosi 145%. Pomimo niedawnego kryzysu na rynkach finansowych, od 1993 r. Bank wypracowywał rokrocznie

zysk, zaś wskaźnik adekwatności kapitałowej wyniósł 10,65% w 2009 r. Od 1998 r. bank zaprzestał finansowania działalności kredytowej z zewnętrznych źródeł (od instytucji). Dane obrazujące aktualną skalę działania Grameen Bank znajdują się w tabeli 1.

2. Unikalna forma prawna

Grameen Bank posiada unikalną formę prawną – łączącą w sobie cechy kilku odrębnych form wykorzystywanych w sektorze finansowym w krajach rozwiniętych gospodarczo, a mianowicie:

- jest bankiem w formie spółki akcyjnej, posiadającym zezwolenie na prowadzenie działalno-

⁴ Dane pochodzą ze strony internetowej Grameen Bank, [za:] Grameen Bank, Monthly Report, April 2011, dostępne na: http://www.Grameen.com/index.php?option=com_content&task=view&id=453&Itemid=527

Tabela 1. Działalność Grameen Bank wg stanu na koniec kwietnia 2011 r.

Lp.	Parametr	Wskaźnik i wartość	
1.	Akcjonariusze banku – osoby fizyczne	Liczba	Procent
	RAZEM	8 357 567	100,00%
	w tym:		
	• kobiety	8 044 513	96,25%
	• mężczyźni	313 054	3,75%
2.	Udzielone i niespłacone kredyty osób fizycznych	Wartość bieżąca [mln USD]	
	RAZEM	983,17	
	w tym:		
	• kredyt podstawowy [na działalność gospodarczą]	894,30	
	• kredyt elastyczny [restrukturyzowany]	55,12	
	• kredyt na cele mieszkaniowe	1,47	
	• kredyt edukacyjny	29,49	
	• inne kredyty	2,78	
3.	Wskaźnik spłaconych kredytów	97,06%	
4.	Depozyty od osób fizycznych	Wartość bieżąca [mln USD]	Procent
	RAZEM	1 425,50	100,00%
	w tym:		
	• od akcjonariuszy	793,77	55,70%
	• z rynku	631,73	44,30%
5.	Wielkości skumulowane od początku działalności banku	Liczba	Wartość [mln USD]
	• kredyty udzielone osobom fizycznym	–	10 631,17
	• kredyty udzielone mikroprzedsiębiorstwom	3 204 246	1 346,47
	• domy wybudowane przy pomocy kredytów	688 902	–
	• telefony komórkowe zakupione przy pomocy kredytów	402 443	–
6.	Kredyty edukacyjne – udzielone od początku działalności banku	Liczba	Wartość [mln USD]
	RAZEM	48 620	32,69
	w tym:		
	• kobiety	11 055	8,07
	• mężczyźni	37 565	24,62
7.	Stypendia dla uczniów – przyznane od początku działalności banku	Liczba	Wartość [mln USD]
	RAZEM	132 522	2,72
	w tym:		
	• kobiety	77 236	1,57
	• mężczyźni	55 286	1,15
8.	Wsparcie dla żebraków – udzielone od początku działalności banku	Liczba	Wartość [mln USD]
	• liczba żebraków – Akcjonariuszy banku	89 179	–
	• udzielone kredyty	–	2,37
	• pozyskane depozyty	–	0,11

Źródło: Raport miesięczny Grameen Bank za kwiecień 2011, dostępne na: http://www.Grameen.com/index.php?option=com_content&task=view&id=453&Itemid=527

ści bankowej udzielone przez Bank Centralny Bangladeszu [dzięki czemu może pozyskiwać depozyty z rynku oraz środki na rynku międzybankowym],

- jest unią kredytową, w której każdy kredytobiorca jest jednocześnie akcjonariuszem banku [dzięki czemu każdy ubogi będący akcjonariuszem może uzyskiwać dodatkowy przychód z tytułu dywidendy],
- może być traktowany jako instytucja pożytku publicznego, gdyż jest zwolniony z podatku dochodowego [dzięki czemu większa kwota mogła być przeznaczana na dalszy rozwój działalności].

Na gruncie europejskim (oraz polskim) te trzy rodzaje instytucji są traktowane odrębnie i poddane odmiennym uregulowaniom prawnym. Poniżej krótka charakterystyka odrębnych form prawnych występujących w Polsce.

Utworzenie banku wymaga w Polsce zgromadzenia kapitału założycielskiego w wysokości ekwiwalentu w złotych sumy 5 mln euro (dla banku w formie spółki akcyjnej, zgodnie z wymogami art. 32 ust. 1 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe) lub 1 mln euro (dla banku spółdzielczego, zgodnie z wymogami art. 32 ust. 2 Ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe). Bank powinien prowadzić działalność bankową w sposób ostrożny i stabilny, aby nie narażać środków powierzonych przez deponentów. Normy ostrożnościowe Komisji Nadzoru Finansowego, wynikające z zasad obowiązujących sektor bankowy w Unii Europejskiej i określające dopuszczalne ryzyko w działalności banków, są dla banków wiążące.

Zarządzanie ryzykiem kredytowym stanowi sedno polityki każdego banku. Każda instytucja definiuje własny profil docelowego klienta, jednak główne zasady obowiązujące w sektorze bankowym wynikają wprost z norm art. 70 § 1 i 2 Prawa bankowego, które brzmią następująco:

1. „Bank uzależnia przyznanie kredytu od zdolności kredytowej kredytobiorcy. Przez zdolność kredytową rozumie się zdolność do spłaty zaciągniętego kredytu wraz z odsetkami w terminach określonych w umowie. Kredytobiorca jest obowiązany przedłożyć na żądanie banku dokumenty i informacje niezbędne do dokonania oceny tej zdolności.
2. Osobie fizycznej, prawnej lub jednostce organizacyjnej nie mającej osobowości prawnej, o ile

posiada zdolność prawną, które nie mają zdolności kredytowej, bank może udzielić kredytu pod warunkiem:

1. ustanowienia szczególnego sposobu zabezpieczenia spłaty kredytu,
2. przedstawienia niezależnie od zabezpieczenia spłaty kredytu programu naprawy gospodarki podmiotu, którego realizacja zapewni – według oceny banku – uzyskanie zdolności kredytowej w określonym czasie”.

Grameen Bank udzielający kredytów ubogim bez zdolności kredytowej i bez zabezpieczenia – w myśl zasady „kredyt jest prawem człowieka” – działał poza ramami dopuszczanymi przez normy ostrożnościowe sektora bankowego.

Unia kredytowa funkcjonuje w Polsce jako podmiot gospodarczy prowadzący działalność niezarobkową, utworzony w celu gromadzenia środków pieniężnych wyłącznie swoich członków, udzielania im pożyczek i kredytów, przeprowadzania na ich zlecenie rozliczeń finansowych oraz pośredniczenia przy zawieraniu umów ubezpieczenia (zgodnie z art. 3 ustawy z dnia 14 grudnia 1995 r. o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych). Spółdzielcza kasa oszczędnościowo-kredytowa jest spółdzielnią. Członkami kasy mogą być osoby fizyczne połączone więzią o charakterze zawodowym lub organizacyjnym, np. pracownicy zatrudnieni w jednym lub kilku zakładach pracy lub osoby należące do tej samej organizacji społecznej lub zawodowej (zgodnie z art. 6 ustawy z dnia 14 grudnia 1995 r. o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych).

Grameen Bank działa jak unia kredytowa i przy osiąganym obecnie wskaźniku depozyty/kredyty 145% z pełnym przekonaniem można powiedzieć, że finansuje swoją działalność z pozyskanych depozytów. Jednak 44,3% depozytów pochodzi z rynku – od osób nie będących akcjonariuszami banku. Bez tych środków Grameen nie mógłby rozwijać działalności na taką skalę, jak dotychczas.

Trzeba także podkreślić, że w początkowych latach działalności Grameen w pełni opierał swoją działalność kredytową na środkach zewnętrznych, pochodzących z linii kredytowych udostępnianych przez banki państwowe. Taka forma finansowania jest sprzeczna z ideą unii kredytowej.

Prowadzenie przez Grameen Bank działalności, jaką można określić „społecznie użyteczną”

oraz zwolnienie banku z podatku dochodowego nie jest wystarczające by uznać, że Grameen jest organizacją pożytku publicznego.

W myśl definicji obowiązującej w Polsce, organizacja pożytku publicznego nie działa w celu osiągnięcia zysku, przekazuje całość dochodu na realizację celów statutowych oraz nie przeznaczają zysku do podziału między swoich członków, udziałowców, akcjonariuszy i pracowników (zgodnie z art. 3 ust. 2 i 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie). Grameen nie jest też organizacją pozarządową. Bank został utworzony w formie spółki prawa handlowego, osiąga zysk i przeznaczają część zysku do podziału pomiędzy swoich akcjonariuszy. Model działania banku nie mieści się w normach wytyczonych dla organizacji pożytku publicznego działających w Polsce.

3. Prosta oferta produktowa

Działalność Grameen koncentruje się na udzielaniu kredytów bez zabezpieczenia mieszkańcom wsi⁵ nie posiadającym własnej ziemi w celu podjęcia działalności zarobkowej. Wszystkie produkty finansowe mają wspólny cel: umożliwić godne życie ubogim, aby mogli wyrwać się z ubóstwa oraz z rąk osób wykorzystujących ich sytuację. Kolejne kredyty mogą być przeznaczone na cele mieszkaniowe lub edukacyjne. Specjalną opieką objęte są osoby najuboższe – żebracy, dla których została opracowana specjalna oferta kredytowa. Obok proponowanych od początku mikrokredytów na podjęcie lub rozwój działalności gospodarczej, później pojawiły się następujące produkty:

- kredyty na cele mieszkaniowe (typowa suma kredytu to równowartość 300 dolarów),
- kredyty na cele edukacyjne (kredytobiorcą jest student, który powinien zacząć spłacać kredyt w przeciągu roku od zakończenia studiów),
- stypendia dla najlepszych uczniów (oferowane dzieciom kredytobiorców na zasadzie konkursu świadectw),
- kredyty dla tzw. „Walczących kredytobiorców”, tj. żebraków (oferowane bez żadnych opłat i z zerowym oprocentowaniem),

- kredyty o dużych kwotach i poręczenia dla większych przedsiębiorstw (świadczone przez siostrzaną spółkę Grameen),
- kredyty sezonowe i formy pomocy „kryzysowej”, w razie klęsk żywiołowych.

Z wyjątkiem pomocy udzielanej tzw. „Walczącym kredytobiorcom” oraz pomocy udzielanej w razie klęsk żywiołowych, Grameen nie oferuje żadnego finansowania za darmo. Każdy kredyt jest kredytem, który podlega spłacie. Warunki finansowe oferowanych produktów (oprocenowanie, opłaty i prowizje) są definiowane i prezentowane w prosty sposób, łatwy do policzenia i zrozumienia dla każdego. W przypadku podstawowych produktów nie są podpisywane umowy kredytowe, wprowadzono natomiast książeczki oszczędnościowe ze zdjęciem, aby ograniczyć ryzyko wypłaty środków przez osoby nieuprawnione.

Od początku wymagano, aby kredytobiorcy uczestniczyli w programach systematycznego oszczędzania, upatrując w tym dodatkowe zabezpieczenie na „trudniejsze” czasy. Stopniowo do oferty wprowadzono:

- zróżnicowane programy systematycznego oszczędzania i lokaty na różne okresy (dla członków Grameen i klientów spoza banku),
- ubezpieczenie kredytów na wypadek śmierci kredytobiorcy,
- ubezpieczenie kredytobiorców na życie,
- ubezpieczenie zdrowotne (dla członków Grameen i klientów spoza banku; usługi opieki zdrowotnej świadczy siostrzana spółka Grameen),
- programy emerytalne.

Produkty te cieszą się dużą popularnością na rynku. Najwyraźniej kredytobiorcy Grameen, którzy dzięki mikrokredytom nabrali zaufania do własnych możliwości zarobkowych, zaczęli dbać o zapewnienie sobie godnego życia w przyszłości. Ponadto renoma Grameen jako instytucji zaufania publicznego przyciągnęła zainteresowanie klientów nie będących akcjonariuszami banku, co doprowadziło do rozszerzenia oferty (przy innych stawkach cenowych) na klientów spoza banku.

4. Unikalny model działania

Grameen Bank od początku działania aktywnie poszukiwał klientów, nawet tam, gdzie popyt nie był

⁵ „Grameen” znaczy po bengalsku „wiejski”. Ograniczenie działalności banku do terenów wiejskich zostało wprowadzone na mocy Ordynacji Prezydenta Ludowej Republiki Bangladeszu z 1983 r.

jeszcze uświadomiony. Pierwsze próby finansowania, jeszcze we wsi Jobra, ukazały, że oferowane środki finansowe trafiają przede wszystkim do zamieszkańców wsi, posiadających silniejszą pozycję w lokalnej społeczności. Pracownicy banku wkładali olbrzymi wysiłek w wydobywanie ludzi z ubóstwa, wędrując po wsiach i przekonując ubogie kobiety, aby zaryzykowały i przełamały stereotyp mówiący, że „nie wypada kobiecie zajmować się finansami”. Podejmowali takie działania pomimo krytyki i oporu ze strony przywódców religijnych i miejscowych bogaczy, mężów zbulwersowanych zmienioną postawą żon i ich rodzin zaskoczonych tym, że kobieta – usytuowana najniżej w hierarchii społecznej ortodoksyjnego muzułmańskiego kraju – może posiadać własny majątek, mieć własne zdanie i podejmować samodzielne decyzje.

Model działania banku nie zmienił się z upływem lat. Pracownicy przeprowadzają się na ubogie, oddalone tereny, aby mieszkać wśród potencjalnych kredytobiorców, by nawiązać i utrzymywać z nimi stały kontakt, szkolić ich i pomagać im wyjść z ubóstwa. Grameen Bank to znacznie więcej niż instytucja finansowa. Stojąc od początku w opozycji do tradycyjnych banków, Yunus wprowadził pewien standard działania – pracownicy banku nie są „bankowcami siedzącymi za biurkiem w oddziałach zdołbionych marmurem”, lecz są klasycznymi streetworkerami, którzy towarzyszą swoim kredytobiorcom w trudach dnia codziennego.

Bank współpracuje z klientami skupionymi w grupy kredytowe. Od początku zakładano, że będzie to podstawowe zabezpieczenie kredytu, tj. poręczenie ze strony grupy osób znających przeszłego kredytobiorcę. Warunkiem otrzymania kolejnej pożyczki dla osoby w danej „grupie poręczającej” jest spłata poprzedniego zadłużenia zaciągniętego przez członka grupy. Choć każdy z kredytobiorców buduje sobie własną historię kredytową poprzez terminową spłatę zobowiązań, upływ czasu nie zmniejsza znaczenia grup. Odgrywają one ważną rolę „grup wsparcia” w trudnych okresach, gdy kredytobiorca przechodzi kłopoty finansowe. Natomiast w okresach koniunktury są dobrą nauką demokracji, gdyż w strukturach grup i wiejskich centrów kredytowych wyłaniają się pozycje liderów i przewodniczących.

Model pracy w grupach został przyjęty także ze względu na dążenie do transparentności pro-

wadzonych działań. Grameen Bank współpracuje z klientami niepiśmiennymi i nieobytymi w kontaktach „urzędowych”, oficjalnych. Kredyty są udzielane w gotówce bez pisemnej umowy. Spłata rat kredytu jest również przyjmowana w gotówce – podczas cotygodniowych spotkań oficerów kredytowych Grameen z grupami, którymi się opiekują. Taki model został wypracowany po nieudanych próbach przyjmowania spłat przez wyznaczone osoby (np. sklepikarza we wsi), które prowadziły do sporów o to, czy nastąpiła spłata oraz w jakiej wysokości. Przekazywanie gotówki i liczenie banknotów odbywa się publicznie. Publiczna jest też dyskusja o planowanych nowych przedsięwzięciach i potrzebach kredytowych poszczególnych osób. Wnioskodawca poddaje swój wniosek kredytowy pod dyskusję grupy, ponieważ zanim bank podejmie decyzję o udzieleniu kredytu najpierw musi go zaakceptować grupa kredytowa.

Warto zwrócić uwagę na charakter bezpośrednich i osobistych relacji, jakie nawiązują się pomiędzy kredytobiorcą a grupą i bankiem. Udzielenie przez bank kredytu jest poprzedzone wywiadem środowiskowym, który zastępuje badanie wiarygodności kredytowej w bazach typu Biuro Informacji Kredytowej (nie istniejących w krajach rozwijających się). Później kredytobiorca stara się spłacać kredyty regularnie, aby nie zawieść zaufania grupy. Kredyty niespłacone w terminie obciążają jego lub jej konto i mają wpływ na późniejsze możliwości kredytowania. Obniżają też wysokość limitu kredytowego jego/jej grupy kredytowej oraz centrum kredytowego, do którego przynależy. Ze względu na niewielką mobilność ludności, skład grup kredytowych nie zmienia się znacząco. Równie trwała i osobista jest relacja pomiędzy kredytobiorcami a pracownikami banku. Spotykają się raz na tydzień w centrum kredytowym na obowiązkowym spotkaniu, które oprócz dokonywanych transakcji finansowych (spłaty rat kredytu) mają charakter informacyjny i edukacyjny.

Jakość relacji odgrywa ważną rolę w okresach, kiedy występują trudności ze spłatą zobowiązań. Grameen Bank umożliwia kredytobiorcom przeżywającym trudności finansowe zmianę harmonogramu spłat zaciągniętego kredytu. Warunki kredytu restrukturyzowanego są spisane w postaci umowy. Metody osiągania porozumienia w takich okolicznościach mieszczą się w granicach tzw. windykacji

polubownej. Grameen z zasady nie korzysta z drogi sądowej w celu odzyskania należności. W świetle takiej postawy banku, osiągnęty znakomity wskaźnik spłacalności na poziomie 97,06% tym bardziej zasługuje na uznanie.

5. Oddziaływanie społeczne

Spotkania w centrach kredytowych doprowadziły do sformułowania w latach 80. XX w. i późniejszego upowszechnienia „Szesnastu Postanowień”, które znacznie wykraczały poza działalność bankową i przyczyniły się do głębokich przemian społecznych w Bangladeszu. Przyjęte przez kredytobiorców Postanowienia obejmowały m.in. dbanie o dobrobyt rodziny, poprawę warunków mieszkaniowych, zapewnienie edukacji dzieci, dbanie o zdrowie i urozmaiconą, bogatą w witaminy dietę rodziny, planowanie rodziny i świadome macierzyństwo, przeciwstawianie się wydawaniu dzieci za mąż i przyjmowaniu posagu. Postanowienia były sformułowane w sposób, który wytyczał „plan działania” w skali mikro dla każdego kredytobiorcy. Przykładowe zobowiązania brzmiały: „Nie będziemy mieszkać w zniszczonych domach. Będziemy naprawiać nasze domy i pracować nad zbudowaniem nowych przy najbliższej okazji”; „Będziemy uprawiać warzywa przez cały rok. Zjemy ich dużo, a nadwyżkę sprzedamy”; „Będziemy kształcić nasze dzieci i zapewnimy, aby mogły zarabiać na spłatę wydatków edukacyjnych”; „Będziemy dbać o to, by utrzymywać w czystości nasze dzieci i środowisko naturalne”; „Nie będziemy przyjmować posagu na ślubie naszego syna; nie będziemy też dawać posagu na ślubie naszej córki. Nasze centrum kredytowe będzie wolne od przekleństwa posagu. Nie będziemy wydawać dzieci za mąż”.

Rozpoczynając działalność Grameen Bank zakładał parytet co najmniej 50% kredytowania kobiet. Wskaźnik ten został osiągnięty po około sześciu latach działania. Od tej pory udział kobiet w liczbie kredytobiorców niezmiennie utrzymuje się na poziomie ponad 90%. Skierowanie oferty do kobiet było podyktowane niską pozycją społeczną kobiet w muzułmańskim kraju oraz dążeniem dotarcia do grup najbardziej potrzebujących. Działania te, połączone z edukacją i wsparciem w postaci grup, przeszły najsmielsze oczekiwania.

Kobiety będące kredytobiorcami Grameen Banku stały się „aktywem ekonomicznym” rodzin. Wyniki badań przeprowadzonych we wsiach, gdzie działa Grameen Bank [Dowla, Barua, 2006, s. 36-41, 45-53; Hashemi, Schuler, 1998; Larance, 1998] wskazują obecnie na wyższy status społeczny kobiety, a za jego przejawy można uznać m.in.:

- zmniejszył się wskaźnik analfabetyzmu wśród kobiet na wsi,
- kobiety częściej dysponują własnym kapitałem lub majątkiem (np. ziemia),
- kobiety częściej biorą udział w podejmowaniu decyzji dotyczących rodziny,
- kobiety rzadziej są ofiarami przemocy w rodzinie,
- polepszyły się relacje kobiet z mężami i ich rodzinami, a nawet zmniejszył się wskaźnik rozwodów.

Oprócz poprawy sytuacji społeczno-ekonomicznej kobiet, społeczne działania banku obejmują także młodzież. Studenci – dzieci kredytobiorców – mogą ubiegać się o kredyt na cele edukacyjne. Ponadto oferowane są, na zasadzie konkursu, stypendia dla najlepszych uczniów (dzieci kredytobiorców). W każdym oddziale jedno stypendium jest zarezerwowane dla dziewczynki, drugie zaś może być przyznane chłopcu lub dziewczynce, w zależności od osiągniętych wyników w nauce. W tabeli przedstawiono aktualne dane odnośnie liczby studentów i uczniów korzystających ze wsparcia finansowego. Warto zwrócić uwagę na proporcje: dziewczynki otrzymują 58% stypendiów dla uczniów, natomiast tylko niespełna 23% kredytów edukacyjnych trafi w ręce młodych kobiet. Ta dysproporcja ukazuje, jak ważne pozostają nadal normy kulturowe zakładające tradycyjny podział ról pomiędzy kobietami a mężczyznami.

Jedno z przeprowadzonych badań wykazało związek pomiędzy działaniami socjalnymi banku (czyli wsparciem pozafinansowym świadczonym przez bank) a wzrostem kapitału ludzkiego, który z kolei przekłada się na wzrost dochodów rodziny [Dowla, Barua, 2006, s. 51-52]. Potwierdzono ponadto, że działania pozafinansowe mają w dłuższym okresie czasu większy wpływ na poziom dochodu narodowego brutto niż udostępniane środki finansowe.

6. Uznanie na świecie

Działalność Yunusa i Grameen Bank znalazły naśladowców na całym świecie. Grameen Trust, fundusz powierniczy powołany w 1989 r. w grupie Grameen w celu pomocy we wdrażaniu programów naśladujących Grameen w innych krajach, podaje⁶, iż od początku działalności do końca lutego 2011 r. wsparł projekty na rzecz 149 współpracujących organizacji w 39 krajach. Udzielono mikropożyczek na rzecz ponad 11 mln ludzi, spośród których 94% stanowiły kobiety. Łączna wartość finansowania przekroczyła 8 mld dolarów. Średnia spłacalność udzielonych pożyczek wynosi na świecie 95%.

Począwszy od 1997 r. instytucje mikrofinansowe tworzą organizacje branżowe – m.in. uczestniczą w dorocznym Globalnym Szczycie poświęconym mikrokredytom. Według danych organizacji Microcredit Summit Campaign⁷, w ciągu 2009 r. instytucje mikrofinansowe udzieliły na świecie łącznie ponad 128 mln mikropożyczek na rzecz ubogich. Szacuje się, że otrzymane środki posłużyły poprawie warunków bytowych około 641 mln członków rodzin kredytobiorców, co stanowi około połowy najuboższej ludności świata. Ponad 81% pożyczek dla najuboższych otrzymały kobiety.

Wracając do Bangladeszu, dane opublikowane w sierpniu 2010 r. przez Microcredit Summit Campaign⁸ pokazują, że w latach 1990-2008 ok. 2 mln rodzin z Bangladeszu (ok. 10 mln osób) korzystających z mikrokredytów przekroczyło próg ubóstwa określony jako możliwość wydatkowania na bieżące utrzymanie sumy odpowiadającej 1,25 USD na jedną osobę dziennie.

W niedawno opublikowanym artykule, Amartya Sen dokonuje ciekawych porównań pomiędzy rozwojem społecznym Indii i Bangladeszu:

„Porównajmy Indie z Bangladeszem. Pod względem przychodów Indie mają nad Bangladeszem wielką przewagę: PKB na głowę mieszkańca wynosi tu 1 170 USD, w Bangladeszu zaledwie 590 USD. Ta różnica gwałtownie się powiększyła z powodu szybszego wzrostu gospodarczego Indii w ostatnim okresie. Niestety, szybki wzrost gospodar-

czy w Indiach nie przekłada się na inne wskaźniki świadczące o jakości życia.

Przewidywana średnia długość życia w Bangladeszu wynosi dziś 66,9 lat wobec jedynie 64,4 w Indiach. Wskaźnik liczby dzieci z niedowagą w Bangladeszu jest niższy niż w Indiach i wynosi 41,3%, podczas gdy w Indiach – 43,5%. Współczynnik dzietności w Bangladeszu (2,3) jest niższy niż indyjski (2,7). Również średni czas uczęszczania do szkoły świadczy na korzyść Bangladeszu: wynosi on 4,8 roku wobec 4,4 w Indiach.

I choć Indie wygrywają z Bangladeszem, jeśli chodzi o odsetek umiejących czytać i pisać mężczyzn pomiędzy 15 a 24 rokiem życia, to w przypadku kobiet sytuacja jest odwrotna. Co ciekawe, w Bangladeszu wskaźnik ów jest wyższy dla młodych kobiet niż dla mężczyzn, podczas gdy sytuacja w Indiach jest odwrotna. To pozwala stwierdzić, że swoje obecne osiągnięcia Bangladesz w dużej mierze zawdzięcza coraz bardziej wyzwolonym kobietom, które zaczynają odgrywać w tym państwie coraz większą rolę.

A jak wyglądają wskaźniki zdrowotne? Współczynnik śmiertelności wśród dzieci poniżej pięciu lat w Indiach wynosi 66 na 1 000, podczas gdy w Bangladeszu tylko 52 na 1 000. Bangladesz wygrywa również, jeśli chodzi o śmiertelność niemowląt: w tym kraju wynosi ona 41 na 1 000, a w Indiach – 50 na 1 000. W Bangladeszu 94% dzieci szczepi się szczepionką Di-Per-Te (błonica-krztusiec-tężec) – w Indiach zaledwie 66%.

Bangladesz wygrywa z Indiami we wszystkich tych dziedzinach, mając o połowę niższe PKB na głowę mieszkańca. To wielki sukces: mimo niewielkich wpływów budżetowych Bangladesz był w stanie zrobić tak wiele i to w tak krótkim czasie; ogromna tu zasługa organizacji pozarządowych (takich jak Grameen Bank udzielający milionów mikropożyczek czy BRAC, organizacja zajmująca się walką z ubóstwem), jak też dobrze przygotowanych programów rządowych” [Sen, 2011].

Niezwykle cenna wydaje się konkluzja Sen dotycząca kobiet. Trudno o bardziej trafne podsumowanie ich roli w dotychczasowej historii Grameen. W 2007 r. powstała nowa partia polityczna Nagorik Shakti („Siła Obywateli”), której założycielami i członkami są osoby z rodzin skupionych wokół Grameen, a przede wszystkim ubogie kobiety, które w przeciągu ostatnich 30 lat nauczyły się czytać

⁶ Dostępne na: <http://Grameentrust.org/MonthlyStatement.pdf>

⁷ Dostępne na: http://www.microcreditsummit.org/news/record_128_million_of_worlds_poorrest_received_a_micro-loan_in_2009/

⁸ Dostępne na: http://www.microcreditsummit.org/uploads/files/Bangladesh_Report_FINAL.pdf

i pisać, zadbały o swoje rodziny i domy, a teraz chcą brać udział w podejmowaniu decyzji dotyczących ich społeczności w większej skali.

W uzasadnieniu Pokojowej Nagrody Nobla, przyznanej w 2006 r. Yunusowi i Grameen Bank „za wysiłek na rzecz stworzenia warunków do ekonomicznego i społecznego rozwoju od podstaw” Komitet Noblowski napisał⁹:

„Znalezienie przez duże grupy społeczne sposobów na wyrwanie się z biedy jest niezbędne do osiągnięcia trwałego pokoju. Mikrokredyt jest jednym z takich sposobów. Rozwój od podstaw służy ponadto rozwojowi demokracji i praw człowieka”. (...)

Każdy człowiek na Ziemi ma potencjał i prawo do godnego życia. Yunus i Grameen Bank, we wszystkich kulturach i cywilizacjach, pokazali, że nawet najbiedniejszy z biednych może pracować nad własnym rozwojem”.

Niezależnie od tego, jak potoczą się dalsze losy Noblisty, to ma on już swoje miejsce w historii niwe-

lowania ubóstwa na świecie. Stworzył grupę podmiotów – Bank Grameen oraz powiązane z nim przedsiębiorstwa społeczne – działających łącznie w celu udzielania pomocy najuboższej ludności Bangladeszu. Zyski wypracowane przez spółki komercyjne z grupy Grameen służą realizacji celów społecznych przez inne podmioty.

Niezależnie od tego, jak silnej krytyce będą poddawane mikropożyczki i generowane przez nie ryzyko kredytowe, to jednak nie wymyślono dotychczas innego, lepszego ani prostszego, równie odbiurokratyzowanego czy bardziej skutecznego sposobu finansowania, który pomaga ubogim, nie odbierając im godności i nie uzależniając od pomocy.

Mikrofinansowanie udzielane przez podmioty nie działające w celu maksymalizacji zysku pozwala na synergii korzyści płynących z połączenia metod działania zmierzających do aktywizacji zawodowej osób wykluczonych (bądź zagrożonych wykluczeniem) z zasobami i możliwościami instytucji finansowej. ■

⁹ Dostępne na: http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/2006/yunus-lecture-en.html

Literatura

Dowla A., Barua D. [2006], *The Poor Always Pay Back. The Grameen II Story*, Kumarian Press, Bloomfield.

Hashemi S. M., Schuler S. R. [1998], *Sustainable Banking with the Poor. A Case Study of Grameen Bank, Program for Research on Poverty Alleviation*, Grameen Trust, Dhaka, Bangladesz.

Kotowicz A. (red.) [2011], *Raport o sytuacji banków w 2010 r.*, UKNF, Warszawa.

Larance L. Y. [1998], *Building Social Capital from the Center. A Village-level Investigation of the Grameen Bank Program for Research on Poverty Alleviation*, Grameen Trust, Dhaka, Bangladesz.

Sen A. [2011], *Czy Indie dogonią Chiny*, [w:] *The New York Review of Books*, przedruk: „Gazeta Wyborcza” (3 czerwca 2011 r.), dostępne na: http://wyborcza.pl/1,86680,9723303,Czy_Indie_dogonia_Chiny_.html

Yunus M. [1987], *Credit for Self-Employment: A Fundamental Human Right*, Grameen Bank, Dhaka, Bangladesz.

Yunus M. [2003], *Banker To The Poor: Micro-Lending and the Battle Against World Poverty*, Barnes & Noble, New York.

Yunus M. [2007], *Poverty Is a Threat to Peace – The Nobel Prize Lecture*, tekst odczytu, Dhaka, Bangladesz.

Yunus M. [2007a], *Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism*, Barnes & Noble, New York.

Yunus M. [2007b], *Writings on Social Entrepreneurship*, Grameen Foundation USA Publication Series, Washington.

Akty prawne

Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe (Dz.U. z 2002 r., Nr 72, poz. 665 z późn. zm.).

Ustawa z dnia 14 grudnia 1995 r. o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych (Dz.U. z 1996 r., Nr 1, poz. 2 z późn. zm.).

Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz.U. z 2010 r., Nr 28, poz. 146 z późn. zm.).

How microfinance helps combat poverty. A case study of Grameen Bank

Abstract: The last issue of *Ekonomia Społeczna* included Jerzy Hausner's preface to a Polish extract of *Building Social Business: The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs*, a book written by Muhammad Yunus, the founder of Grameen Bank. In this article, the ideas of the Nobel Peace Prize winner as well as their impacts on the improvement of the lot of poor people worldwide are discussed in more detail. The article does not aim to assess existing financial institutions or financial systems themselves.

Key words: microfinance, microcredits, microloans, Grameen Bank, Muhammad Yunus, financial exclusion.

(eS)

INICJATYWY

Perspektywy rozwoju Klubów Pracy

Alicja Mazurek

W procesie aktywizacji osób bezrobotnych, szczególnie w kraju niskiego zaufania społecznego, jakim jest Polska, ważne jest oparcie się na elementach praktycznych i relacjach *face-to-face*, co z jednej strony zwiększa kapitał społeczny wśród obywateli, a z drugiej sprzyja autorefleksji dotyczącej własnej roli w kontekście szybko następujących zmian w nowoczesnych społeczeństwach.

Kluby Pracy jako struktury łączące ludzi i ułatwiające zdobycie określonych, konkretnych umiejętności powinny zostać bardziej wyeksponowane w codziennej działalności struktur Powiatowych Urzędów Pracy (i nie tylko) – jako czynnik sprawczy pozytywnej zmiany.

Kluby Pracy działające w ramach struktur Powiatowych Urzędów Pracy są jedną z form przeciwdziałania bezrobociu. Zgodnie z ustawą z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz.U. z 2004 r., Nr 99, poz. 1001 z późn. zm.): „Pomoc w aktywnym poszukiwaniu pracy polega na przygotowywaniu bezrobotnych i poszukujących pracy do lepszego radzenia sobie w poszukiwaniu i podejmowaniu zatrudnienia, w szczególności przez:

- 1) uczestnictwo w szkoleniu z zakresu umiejętności poszukiwania pracy,
- 2) uczestnictwo w zajęciach aktywizacyjnych,
- 3) dostęp do informacji i elektronicznych baz danych służących uzyskaniu umiejętności poszukiwania pracy i samozatrudnienia” (art. 39, ust. 1).

W art. 39, ust. 3 wymienionej ustawy znajduje się bezpośrednie odwołanie do Klubów Pracy, a mianowicie:

„Pomoc w aktywnym poszukiwaniu pracy jest udzielana przez powiatowe urzędy pracy w ramach Klubów Pracy oraz przez centra informacji i planowania kariery zawodowej wojewódzkich urzędów pracy”.

W zajęciach aktywizujących bezrobotnych może wziąć udział każdy zainteresowany. Uzyska on dodatkowe umiejętności i wiedzę, a podczas zajęć grupowych będzie mógł wymienić się swoimi doświadczeniami z innymi uczestnikami. Kluby Pracy są niedocenianą formą aktywizacyjną, chociaż w ramach zajęć przekazywane są praktyczne

wiadomości, które przydają się podczas poszukiwania pracy.

Zajęcia w Klubach Pracy można podzielić na:

- indywidualne,
- grupowe.

Podczas zajęć indywidualnych doradca zawodowy, oprócz wskazania kierunku poszukiwania pracy, stara się pomóc bezrobotnemu w zmianie przyzwyczajeń, często utrudniających zdobycie pracy. W rezultacie zmiany postawy bezrobotny może wykazać się znacznie większą samodzielnością w procesie szukania pracy. Nie bez znaczenia jest również poprawa kondycji psychofizycznej osoby bezrobotnej, która poprzez obcowanie z innymi (zajęcia grupowe), podobnie „dotkniętymi przez los”, przezwycięża apatię, wyuczoną bezradność, pesymizm i rozwija swoje umiejętności interpersonalne.

Osobom przystępującym do Klubów Pracy oferuje się Indywidualny Plan Działania, który obejmuje różne metody aktywizacyjne, np. praktyczne nabywanie umiejętności z zakresu metod poszukiwania pracy, diagnoza predyspozycji zawodowych. Uczestnicy uczą się również pisać dokumenty aplikacyjne i odpowiednio zachowywać podczas rozmowy kwalifikacyjnej. Zajęcia grupowe pozwalają na przedyskutowanie najczęściej popełnianych błędów, z których osoba poszukująca pracy często nie zdaje sobie sprawy.

Porady indywidualne to cały tok postępowania obejmujący m.in.: określenie potrzeb klienta, zdiagnozowanie jego postawy i oczekiwań wobec pracy, a także wskazanie celów do realizacji. Najlepszy wariant postępowania to wariant korzystny dla klienta, w którym w pełni wykorzystane są/będą cechy jego charakteru. Niemniej, zestawienie najlepszego wariantu postępowania ze sposobem jego realizacji może rodzić frustrację i konieczność wyboru dro-

NOTA O AUTORCE

Alicja Mazurek – pracownik Powiatowego Urzędu Pracy w Zduńskiej Woli, doradca zawodowy, udziela porad indywidualnych, absolwentka studiów podyplomowych Ekonomia społeczna na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie.

gi środka, aby przy efektywnym nakładzie własnych sił osiągnąć cel – pracę.

Rola doradcy z Klubu Pracy polega na wykorzystaniu całego zestawu metod i technik z pogranicza socjologii, psychologii, filozofii, ekonomii i etnologii, a także elementów prawa. Podstawową formą pracy doradcy zawodowego jest rozmowa. Na samoocenę osoby bezrobotnej mogą mieć wpływ rozmaite czynniki: od czysto psychologicznych barier i zahamowań po biologiczne (stan zdrowia).

Problem specyficznej roli doradcy zauważyła B. Kołodziej w swojej dysertacji doktorskiej pt. *Kluby Pracy w strategii oddziaływań społeczno-edukacyjnych Powiatowych Urzędów Pracy w województwie śląskim*:

„W rzeczywistości część doradców nawiązuje z klientami kontakt, który w dużym stopniu spełnia wymogi terapii. Poradnictwo indywidualne, jak i grupowe, mają znaczenie terapeutyczne i dostarczają bezrobotnym wsparcia. Tymczasem żaden dokument określający funkcjonowanie urzędów pracy nie potwierdza, że kierunek ten jest zalecany pracownikom urzędów pracy. Dlatego doradcy pozostają ze swoimi wątpliwościami co do wykonania stojących przed nimi zadań, w tym i tych, których nikt inny nie chce podejmować” [2008, s. 113, [w:] Śląska Biblioteka Cyfrowa, <http://www.sbc.org.pl/dlibra/docmetadata?id=11972>; dostęp 28 lipca 2011 r.].

Lider Klubu Pracy jest równocześnie nauczycielem, doradcą, mentorem i animatorem działań. Niezmiernie ważne są umiejętności praktyczne nabyte przez doradcę zawodowego w procesie nauki oraz w interakcjach z osobami bezrobotnymi. Klientami Klubów Pracy są najczęściej osoby z wykształceniem gimnazjalnym i niższym, w wieku powyżej 40 lat i długotrwale bezrobotne. Ważna jest umiejętność dotarcia do nich z przekazem, a wbrew pozorom, pomimo pewnych braków w wykształceniu formalnym, stanowią oni grupę wdzięcznych słuchaczy i pojętnych uczniów.

W kontekście szybko przyrastającej liczby stałych łącz internetowych, niezbędna wydaje się budowa ogólnopolskiej platformy e-learningowej, która pozwoliłaby na aktywizację osób nie mogących uczestniczyć w zajęciach grupowych czy indywidualnych w Powiatowych Urzędach Pracy, np. osób niepełnosprawnych.

Doradca zawodowy działający na rzecz swojego klienta, udzielający porady z zakresu psychologii pracy, powinien współpracować z innymi podmiotami i instytucjami w celu dokonania całościowej analizy problemowej. Nie należy zapominać, że porada zawodowa jest tylko początkiem głębszego procesu zmiany w strukturze psychofizycznej danej osoby bezrobotnej. Doradztwo jest także wstępem do szerszej współpracy z samorządem lokalnym, którego wyspecjalizowane biura często organizują darmowe szkolenia dla bezrobotnych lub osób, które chcą rozpocząć własną działalność gospodarczą.

Problemem, z którym często spotykają się doradcy zawodowi jest widoczne w ostatnich latach w Polsce zwiększenie tempa życia i pracy oraz wąska specjalizacja zawodowa powodująca poważne braki w wiedzy ogólnej (potrzebnej w procesie poradnictwa). Doradca zwykle posiada określone umiejętności z zakresu poradnictwa lub prawa pracy, ale już tzw. umiejętności miękkie związane np. z prezentacją własnej osoby pozostają nierzadko *terra incognita*. Tutaj pojawia się szansa dla trzeciego sektora i innych urzędów. Kwestią dyskusyjną pozostaje natomiast pytanie, czy wspomniane instytucje będą chciały współpracować (bezpłatnie) z Klubami Pracy. Przeszkodą są ambicje, polityka i brak czasu. Z mojej codziennej praktyki jako doradcy wynika, że często prywatne firmy doradcze i szkoleniowe chcą uczestniczyć w zajęciach ponieważ stają się przez to bardziej rozpoznawalne na rynku, a w dłuższym okresie czasu mogą nawet zdobyć nowych klientów.

Kluby Pracy – organizując spotkania z praktykami w danej dziedzinie – faktycznie realizują funkcję wspólnotową społeczności lokalnej. Dodatkowo, osoby poszukujące pracy tworzą własny system sieci powiązań, wśród których często znajdują się przyszli pracodawcy. Praktykami, oprócz wspomnianych firm doradczych i szkoleniowych, mogą być reprezentanci różnych profesji, zajmujący się np. zagadnieniami bankowości i zarządzania (kwestie sprzedaży i prezentacji własnej sylwetki), rachunkowości, a także pracownicy ZUS, Urzędu Skarbowego, Regionalnych Izb Gospodarczych, lokalnych samorządów (działania aktywizujące przyszłych przedsiębiorców), politycy, właściciele firm oraz przedstawiciele instytucji wdrażających programy unijne.

Kluby Pracy, jak większość instytucji państwowych, cierpią na niedobór środków finansowych. Truizmem wydaje się stwierdzenie, że dla wygody i zapewnienia odpowiednich warunków dla uczestników Klub powinien mieć oddzielną salę wykładową, stanowiska internetowe oraz podręczną biblioteczkę. W przypadku multimediiów z zakresu poradnictwa problem bariery finansowej staje się łatwiejszy do obejścia, jeśli nawiążemy współpracę z wydawnictwami. Wartościowe pozycje z zakresu przedsiębiorczości można znaleźć w tanich księgarniach internetowych, np. cykl Samokształcenie w biznesie (dostępne w księgarni 3telnia.pl).

W dobie masowego obiegu informacji wskazane byłoby, aby w proces aktywizacyjny osób bezrobotnych zaangażowały się lokalne media. Publikacje przygotowywane na potrzeby szkoleń – wydane

w formacie książkowym lub w postaci plików PDF na stronie internetowej PUP czy na portalach lokalnych – z pewnością znalazłyby swoich nabywców. Obecnie nie jest możliwe zapewnienie kompleksowej porady obejmującej całokształt działań związanych z aktywizacją osób bezrobotnych, ale można starać się dążyć do zwiększenia przepływu informacji pomiędzy stronami: bezrobotnymi a potencjalnymi pracodawcami.

Proces doradztwa nie jest sztywny i niezmienny – podlega płynnym przeistoczeniom ze zwykłej rozmowy, porady w kierunku seansu socjoterapeutycznego. To wymaga wiedzy i odpowiednich kompetencji. Zgodnie z teorią LLL (*Life Long Learning*) proces uczenia się trwa przez całe życie człowieka. Dotyczy to obu partnerów: osoby bezrobotnej, jak i doradcy. ■

Program Szkoły Animacji Społecznej jako szansa na zaspokojenie potrzeb osób wykluczonych społecznie. Ośrodek dla Bezdomnych nr 1 w Poznaniu

Zuzanna Fichtner

1. Pojęcie bezdomności

Zjawisko bezdomności jest przeważnie kojarzone z sytuacją osób, które z różnych przyczyn – czasowo lub trwale – nie są w stanie zapewnić sobie własnym staraniem schronienia, spełniającego minimalne warunki pozwalające na uznanie go za pomieszczenie mieszkalne.

W świetle ustawy o pomocy społecznej „za osobę bezdomną uważa się osobę nie zamieszkujejącą w lokalu mieszkalnym w rozumieniu przepisów o ochronie praw lokatorów i mieszkaniowym zasobie gminy i nie zameldowaną na pobyt stały, w rozumieniu przepisów o ewidencji ludności i dowodach osobistych, a także osobę nie zamieszkujejącą w lokalu mieszkalnym i zameldowaną na pobyt stały w lokalu, w którym nie ma możliwości zamieszkania (art. 6 ustawy o pomocy społecznej z dnia 12 marca 2004 r.; Dz.U. Nr 64, poz. 593 z późn. zm.).

W ujęciu psychologicznym bezdomność jest utożsamiana ze stanem kryzysu osoby, która nie posiada faktycznego miejsca zamieszkania i jest pozbawiona środków do zaspokojenia elementarnych potrzeb, a ponadto jest wykluczona ze środowiska w wyniku rozpadu więzi społecznych i nie akceptuje swojej roli społecznej. Bezdomność oznacza zatem trwałą deprywację potrzeb mieszkaniowych w sytuacji, gdy dotknięta bezdomnością osoba nie jest w stanie jej zapobiec. Wiąże się to z upośledzeniem psychicznego i społecznego funkcjonowania człowieka.

Z perspektywy socjologicznej bezdomność jest prezentowana jako problem społeczny, który charakteryzuje się brakiem miejsca zamieszkania. Obecnie dotyczy to krajów zarówno bogatych, jak i biednych. Ksiądz Franciszek Głód w swojej publikacji podkreśla, że „bezdomność stała się przedmiotem zainteresowania specjalistów różnych dziedzin, a zwłaszcza ludzi odpowiedzialnych za projektowanie, wdrażanie i uprawianie polityki społecznej.

Bezdomni koczują w miejscach publicznych, ponieważ nie mają gdzie się podziać. Śpią na dworcach kolejowych, na ławkach w parkach i pustostanach, klatkach schodowych, w ogródkach działkowych i wielu innych miejscach, nie mają domu, a więc podstawowego zabezpieczenia dla siebie i swojej rodziny” [Głód, 2008, s. 13].

2. Deprywacja potrzeb jako konsekwencja bezrobocia, naznaczenia i izolacji społecznej

Żyjąc w społeczeństwie każdy człowiek jest poddawany mechanizmowi kontroli społecznej.

Najsilniej oddziałującą na człowieka grupą społeczną jest rodzina. Osoby bezdomne często wychowywały się w rodzinach, które przeżywały kryzys. Bieda i ubóstwo są zazwyczaj dziedziczone. Co ciekawe, w środowiskach tych nie występuje refleksja nad popełnianymi błędami w życiu, brak jest także jakichkolwiek perspektyw na przyszłość. Dziecko, które nie ma okazji obserwowania rodziców, którzy codziennie wstają do pracy i rozwiązują bieżące problemy, nie ma dobrego wzorca do naśladowania. Od najmłodszych lat uczy się natomiast jak skutecznie uzyskać zasiłek z pomocy społecznej poza kolejnością, naśladując ojca, który często krzyczy, że „wszystko mu się należy, ponieważ nie ma dochodu”.

Podczas swojej pracy w Ośrodku dla Bezdomnych – jako pracownik socjalny – miałam okazję odbycia wielu rozmów z jego pensjonariuszami.

NOTA O AUTORCE

Zuzanna Fichtner – absolwentka Uniwersytetu Zielonogórskiego oraz studiów podyplomowych Ekonomia społeczna na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie. Od czterech lat pracuje na stanowisku pracownika socjalnego, ostatnie dwa lata w Ośrodku dla Bezdomnych nr 1 w Poznaniu.

szami. Często po takich rozmowach utwierdzam się w przekonaniu, że mieszkańców placówki można by przyrównać do drzew, które nie miały szansy zapuścić korzeni.

Osoby, które opuściły zakład karny są często postrzegane przez swoich sąsiadów jako oszuści i złodzieje. To zazwyczaj powoduje, że osoby bezdomne, które niegdyś kradły, aby zaspokoić głód, zaczęły zawodowo zajmować się kradzieżą, gdyż utrwaliło się im w świadomości wielokrotnie powtarzane słowo „Złodziej”.

Należy również podkreślić, że sami mieszkańcy schroniska dla bezdomnych bardzo nisko oceniają wartość wykonywanej przez siebie pracy. Ma to swoje podłoże w niskim poczuciu wartości. Poza tym pracodawca niejednokrotnie zdaje sobie sprawę z niskiej pozycji społecznej swojego pracownika i wypłaca mu niższą pensję.

Istotne jest też to, że wielu mieszkańców dużych miast uważa, iż bezdomni powinni żyć na peryferiach. Odzwierciedleniem tego poglądu są następujące słowa z książki *Piętno nieprzypisania. Studium o wyizolowaniu społecznym bezdomnych*: „Schroniska powinny być daleko od miasta, bo ci co mają domy nie daliby bezdomnym spokoju. Nikt nie chce oglądać bezdomnych. Bezdomni mają obowiązek ukrywać się, aby nie razić, nie szpecić wyglądu miasta” [Oliwa-Ciesielska, 2004, s. 165].

Ośrodek dla Bezdomnych, w którym pracuję jest oddalony od centrum miasta o około 10 km i usytuowany pośród pól. Samo dojście do przystanku autobusowego zajmuje 15 minut. Dojazd autobusem do centrum miasta dla osoby bezdomnej i bez dochodu jest trudny, a czasami wręcz niemożliwy. Zdecydowanie utrudnia to osobom wykluczonym społecznie poszukiwanie pracy.

Poczucie stygmatyzacji wśród osób bezdomnych jest związane z ich innością, która wiąże się z ich wyglądem i prowadzeniem odmiennego stylu życia, w tym spędzania czasu wolnego. To powoduje, że bezdomni są traktowani przez społeczność lokalną, w której żyją jako nieakceptowani obcy.

Jak wynika z dotychczasowych rozważań, przejawy izolacji społecznej dotyczą wielu obszarów życia – od zawodowego zaczynając, na osobistym kończąc. Z jednej strony środowisko nie akceptuje osoby bezdomnej ze względu na jej szeroko pojętą inność, a z drugiej strony ona sama nie ma wystarczająco wysokiego poczucia wartości, aby sprze-

ciwić się krzywdzącym praktykom czy etykietom społecznym, które są na nią nakładane.

W związku z izolacją społeczną u osoby bezdomnej dochodzi do deprivacji wielu potrzeb. Przeważnie jest to związane z zaniechaniem zaspokajania nie tylko potrzeb materialno-bytowych, ale także emocjonalno-duchowych. Często ludzie ci poświęcają całe dnie na zdobycie pożywienia i odzieży. Koczując na klatkach schodowych czy w altanach ogrodowych, osoby bezdomne cenią sobie wolność. „Nie trzeba płacić żadnych rachunków, czuję się w pełni wolnym człowiekiem, mogę robić to co chcę” [Dębski, Retowski, 2008, s. 394]. Jest to jednak złudna iluzja wolności, mająca na celu zapełnienie egzystencjalnej pustki oraz usprawiedliwienie życia poza centrum życia społecznego.

Prowadzenie przez długie lata koczowniczego trybu życia powoduje pojawienie się wielu chorób. Czasami dochodzi do amputacji kończyn w wyniku odmrożeń.

Należy zaznaczyć, że osoby bezdomne ze względu na swoją szeroko pojętą inność są dyskryminowane w dostępie do usług medycznych. Widać to szczególnie wtedy, gdy chcą załatwić dla podopiecznego skierowanie do szpitala na badania specjalistyczne. Wielu lekarzy robi przy tym duże trudności, gdyż uważają, że bezdomny sam zasłużył sobie na taki los. Dostęp do usług medycznych jest podstawowym prawem każdego Polaka, zapisanym w Konstytucji. Bezdomny jest przede wszystkim człowiekiem, który w swoim życiu przeżywa kryzys. Niejednokrotnie od fachowej i życzliwej pomocy medycznej zależy jego dalsze życie.

Deprivacja potrzeby ruchu i wypoczynku u osób bezdomnych oznacza, że rzadko dbają one o swoją kondycję fizyczną, jednocześnie nie potrafią też relaksować się. Myślę, że osoby te nie miały pozytywnych wzorców spędzania czasu wolnego, np. poprzez organizowanie wycieczek rowerowych. Dzień wolny w świadomości tych osób jest zazwyczaj kojarzony z towarzystwem kolegów i konsumpcją wysoko procentowych napojów alkoholowych. Oczywiście nie dotyczy to wszystkich mieszkańców placówki, w której jestem zatrudniona, ale jednak większości.

Z kolei przejawem deprivacji potrzeby czystości jest brak dbałości o zachowanie higieny osobistej. Często wynika to z silnego uzależnienia od alkoholu, choroby psychicznej bądź lenistwa.

Zdarza się także, że bezdomni mimo trudnej sytuacji materialnej, w której się znajdują nie podejmują zatrudnienia. Podjęcie pracy jest dla nich tak nową i przerażającą okolicznością, że czasami wolą utrzymać się z zasiłku dla bezrobotnych, pozostając w starym, znanym środowisku. Oczywiście pomijam tu wszystkie te przypadki, kiedy dana osoba po prostu nie jest zdolna do podjęcia pracy ze względu na zły stan zdrowia.

Potrzeby psychospołeczne, w tym potrzeba przynależności i kontaktów społecznych, są u osób bezdomnych znacznie ograniczone. Bezdomny zazwyczaj izoluje się, myśli sam o sobie. Dlatego trudno zachęcić go do współpracy. W tym kontekście budowanie wspólnoty wśród osób w kryzysie to nie lada wyzwanie. Jest to jednak konieczne, aby mieli oni okazję poznać relacje i mechanizmy panujące w grupie.

Deprywacja w zakresie potrzeb uczuciowych polega na tym, że osoby wykluczone społecznie tworzą związki, w których w ramionach swoich partnerów chcą odnaleźć utraconą bezpowrotnie miłość swoich rodziców. Z reguły takie związki nie trwają zbyt długo.

Ludzie bezdomni zazwyczaj powierzchownie traktują religię katolicką, zwykle wykorzystując ją do swoich celów, np. żebractwa. Jednak niektórzy z nich odnajdują w nauce Chrystusowej źródło ukojenia i pociechy.

Deprywacja potrzeb kulturalnych i uczenia się jest u osób w kryzysie bardzo widoczna. Przede wszystkim ujawnia się w brakach w formalnym wykształceniu. Trudna sytuacja materialna często uniemożliwia osobom bezdomnym zakup biletu do kina czy teatru. Co ciekawe, jeśli już nawet mają bilety (zakupione), nadal ich motywacja do wyjścia poza placówkę jest niska. Najprawdopodobniej jest to spowodowane brakiem wzorców z dzieciństwa, ale także jakimś wewnętrznym poczuciem osób w kryzysie, że żyją one na marginesie społeczeństwa.

W toku powyższych rozważań mogliśmy uświadomić sobie, że praktycznie wszystkie potrzeby osób bezdomnych ulegają deprywacji. W tym kontekście mobilizowanie tych osób do prawidłowego funkcjonowania – zaspokajania potrzeb materialnych i psychologicznych – jest początkiem drogi do ich usamodzielnienia się i opuszczenia schroniska.

3. Idea i tradycje Szkoły Animacji Społecznej

Grupy samokształceniowe działają w oparciu o Uniwersytety Ludowe, w ramach których wiele osób uzupełniało swoje braki w formalnym wykształceniu. W 1939 r. działały już w Polsce 22 Uniwersytety Edukacji Nieformalnej.

Na początku lat 90. XX w. Fundacja Pomocy Wzajemnej „Barka” rozpoczęła współpracę ze Szkołą Cofeda w Kopenhadze. Program nauczania tej placówki obejmował:

- uzupełnienie przez uczestników spotkań braków w posiadanym wykształceniu,
- naukę „poruszania się” w świecie,
- naukę myślenia obywatelskiego,
- zdobycie konkretnych umiejętności zawodowych,
- realizację indywidualnych celów życiowych,
- przygotowanie do dalszej samodzielnej nauki.

Podczas odbywania praktyk studenckich w Fundacji Pomocy Wzajemnej „Barka” miałam okazję uczestniczyć w kilku spotkaniach Szkoły Animacji Socjalnej, która obecnie nosi nazwę Szkoły Animacji Społecznej. Najbardziej zainspirował mnie fakt, że uczestnicy zajęć sami wybierali i opracowywali tematy, a potem prezentowali je grupie. Dzięki temu mieli możliwość sprawdzenia się w nowej roli społecznej – roli prowadzącego. Często uczestnicy zajęć odkrywali w sobie predyspozycje, których wcześniej nawet sobie nie uświadamiali.

4. Ośrodek dla Bezdomnych nr 1 w Poznaniu i Program Szkoły Animacji Społecznej

W schronisku, w którym pracuję, chciałabym utworzyć Szkołę Animacji Społecznej, aby rozbudzić w jego mieszkańcach naturalne potrzeby poznawcze i estetyczne oraz najważniejszą z nich – potrzebę uczenia się. W celu dostosowania programu zajęć do aktualnych potrzeb osób zamieszkujących ośrodek zapytałam każdą z nich indywidualnie o najsilniej odczuwane braki w wiedzy. Oto wyniki, które uzyskałam rozmawiając z dziewięćdziesięcioma osobami. Respondenci podkreślali, że borykają się z niewiedzą w kilku obszarach. Są to:

- procedura ustalania stopnia niepełnosprawności (11%),

- procedura ustalania praw do renty/emerytury z Zakładu Ubezpieczeń Społecznych; (12%),
- odpowiednie odżywianie się i prowadzenie zdrowego trybu życia (14%),
- diagnostyka chorób (17%),
- udzielanie pierwszej pomocy (7%),
- procedura rejestracji w Powiatowym Urzędzie Pracy (3%),
- szkolenia organizowane przez Urząd Pracy i inne instytucje szkoleniowe działające na terenie Poznania (10%),
- formalności niezbędne do ubiegania się o mieszkanie socjalne (11%),
- jak uzyskać odszkodowanie (2%),
- tok postępowania w przypadku zaobserwowania przemocy w rodzinie (2%).

Zadziwiające jest to, że aż 11% badanych nie odczuwa potrzeby pogłębiania swojej wiedzy.

Biorąc pod uwagę wskazane przez respondentów potrzeby, opracowałam przykładowy program Szkoły Animacji Społecznej, obejmujący 7 następujących bloków tematycznych:

1. Aktywne życie społeczne jako droga do samorealizacji człowieka:

- aktywność człowieka w poszczególnych dziedzinach życia,
- zaspokajanie podstawowych potrzeb życiowych.

2. Aktywność człowieka w aspekcie dbania o swoje zdrowie:

- przedstawienie głównych chorób cywilizacyjnych XXI w.,
- zaprezentowanie ich objawów i sposobów leczenia,
- czynniki zmniejszające ryzyko występowania tych chorób,
- grupy samopomocowe i stowarzyszenia powołane w celu zarówno zdobywania środków na leczenie danej choroby, jak i podejmowania działań zapobiegawczych (profilaktyka).

W tym bloku jest przewidziane spotkanie z lekarzem bądź pielęgniarką – w przypadku wskazania przez mieszkańców jednej jednostki chorobowej, która będzie wymagała szczegółowego omówienia.

3. Aktywność człowieka w sferze zapewnienia sobie bytu i godnego życia we własnym mieszkaniu:

- procedura związana z ubieganiem się o mieszkanie socjalne,
- gospodarowanie własnymi dochodami a utrzymanie mieszkania socjalnego,
- możliwości uzyskania wsparcia od gminy w postaci dodatku mieszkaniowego (formalności i tok postępowania),
- rola wsparcia rodziny i znajomych,
- dbanie o zachowanie trzeźwości a pobyt w lokalu socjalnym.

Zgodnie z zamierzeniami spotkanie prawdopodobnie poprowadzi były mieszkaniec schroniska dla bezdomnych, który obecnie dobrze sobie radzi i mieszka w lokalu socjalnym.

4. Aktywność człowieka w życiu zawodowym:

- zawód wyuczony a wykonywany,
- ranking najbardziej poszukiwanych zawodów w Polsce,
- oferta szkoleń przygotowana przez Urząd Pracy i inne instytucje szkoleniowe z Poznania.

Druga część spotkania może być prowadzona przez pracownika Powiatowego Urzędu Pracy, który opowie o dostępnych szkoleniach dla osób bezrobotnych.

5. Niezdolność do pracy z tytułu wieku i złego stanu zdrowia:

- procedura przyznawania świadczeń z Zakładu Ubezpieczeń Społecznych,
- instytucje wspierające emerytów i rencistów na terenie Poznania, obowiązujące ulgi,
- niezdolność do podjęcia pracy a umiejętność zorganizowania sobie czasu wolnego.

W ramach tego bloku tematycznego jest przewidziane spotkanie z pracownikiem Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, który wyjaśni kwestie uprawnień do uzyskania odszkodowań powypadkowych.

6. Aktywność w rozwijaniu zainteresowań

Dokładnego programu jeszcze nie ustalono, ale prawdopodobnie będzie to zagadnienie z czasów II wojny światowej, ponieważ w większości mieszkańcy ośrodka czytają literaturę dotyczącą tego okresu.

7. Spędzanie czasu wolnego

Z okazji zakończenia I edycji Szkoły Animacji Społecznej przewidziano organizację wycieczki – zarówno forma, jak i program będą ustalone z mieszkańcami ośrodka.

Zakończenie

Obecnie coraz bardziej pogłębiają się różnice wynikające z posiadanego statusu społecznego. Każdego roku przybywa osób ubogich i bezdomnych. Utrata dachu nad głową przyczynia się do ciągłego poczucia winy i niższej wartości jednostki. Gdy osoba w kryzysie trafia do schroniska, musi liczyć się z tym, że przynajmniej przez jakiś czas pozostanie na marginesie społeczeństwa.

Program Szkoły Animacji Społecznej jest tak skonstruowany, aby wspomagać osobę wykluczo-

ną społecznie w aktywnym zaspokajaniu potrzeb, które ulegają deprywacji przez długie lata trwania w bezdomności. Dotyczy to zarówno potrzeb socjalno-bytowych, jak i psychospołecznych czy duchowych. Mam nadzieję, że uczestnictwo w planowanych zajęciach przyczyni się, obok poszerzenia wiedzy, do wzajemnego przełamywania barier mentalnych między osobami bezdomnymi a przedstawicielami służby zdrowia i urzędów. ■

Literatura

Dębski M., Retowski S. [2008], *Psychospołeczny profil osób bezdomnych w Trójmieście*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.

Głód F. [2008], *Bezdomni – psychologiczno-pastoralna analiza życia, osobowości i próby resocjalizacji*, Papieski Wydział Teologiczny, Wrocław.

Oliwa-Ciesielska M. [2005], *Piętno nieprzypisania. Studium o wyizolowaniu społecznym bezdomnych*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza, Poznań.

Ustawa o pomocy społecznej z dnia 12 marca 2004 r. (Dz.U. Nr 64, poz. 593, z późn. zm.).

Stwórz ośrodek dla osób z autyzmem. Wyzwania i możliwości budowy infrastruktury społecznej – doświadczenia SPOA „Dalej Razem”

Sebastian Cycuła

Często męczą mnie wyrzuty sumienia... Mariusz Szczygieł w *Gottlandzie* przywołał historię pewnego szewca i teraz już chyba w każdej sytuacji kryzysowej będę się zastanawiał czy wykorzystałem szansę. Tomasz Bata już pod koniec XIX w. zaczął realizować zasadę swojego życia, która umożliwiła mu zbudowanie imperium obuwniczego: „z wady zawsze robić zaletę” [Szczygieł, 2010, s. 8]! Wybuch I wojny światowej przyniósł informację, że wszyscy pracownicy fabryki Bata mają się zgłosić do austro-węgierskiej armii. Dzień po informacji, która dla wielu stałaby się powodem do zamknięcia interesu, pan Bata wyrusza do Wiednia... wraca z zamówieniem na pół miliona par wojskowych butów i poręczeniem, że jego robotnicy nie pójdą na wojnę. W 1918 r. Bata, mimo kryzysu, zatrudnia około pięć tysięcy pracowników, którzy dziennie wytwarzają dziesięć tysięcy par obuwia dla armii.

Choroba dziecka to chyba największy kryzys, jaki może spaść na człowieka. W 2001 r. opiekunowie siedmiorga osób z autyzmem, zdesperowani brakiem oferty terapeutycznej, założyli organizację pozarządową, która przyjęła nazwę Stowarzyszenie Pomocy Osobom Autystycznym „Dalej Razem” (SPOA „Dalej Razem”). Po kilku latach powstała placówka zajmująca się diagnozą zaburzeń ze spektrum autyzmu, specjalistyczną terapią, profesjonalnymi szkoleniami, upowszechnianiem wiedzy, wsparciem psychologicznym i socjalno-prawnym oraz integracją rodzin. Dziś SPOA „Dalej Razem” to 120 podopiecznych i ich rodziny. Na diagnozę potwierdzającą lub wykluczającą autyzm czeka kolejnych 40 dzieci!

Warto wspomnieć, że obraz osoby z autyzmem jako geniusza matematycznego wypacza rzeczywistość. Podopieczni Stowarzyszenia to bardzo różni ludzie: dzieci – dorośli, częściej mężczyźni – rzadziej kobiety, osoby wymagające 24-godzinnej opieki – studenci uniwersytetu zielonogórskiego. Mnie osobiście niezwykle inspirują rodzice, któ-

rzy po okresie rozpaczki, buntu, wbrew przeciwnościom losu zabierają się do ciężkiej pracy z dzieckiem, realizując zalecenia terapeutów. Autyzm potrafi przerażać, ale także zadziwiać – nastoletni Michał, nadwrażliwy dźwiękowo, słyszy dźwięk piły tnącej drewno we wsi obok. Zdarzają się osoby, które nieustannie słyszą bicie swego serca, czują smak śliny. Czasami mają miejsce zabawne pomyłki, jak wtedy, gdy terapeutka zapytała Karola czym zajmuje się Stowarzyszenie. Chłopiec odpowiedział, że jest to organizacja religijna (na flipczarcie z poprzednich zajęć widniał plan spotkania, ostatni punkt brzmiał: „żegnamy się”).

Chyba nie przesadzę, jeśli napiszę, że wspólnym problemem polskich organizacji pozarządowych jest brak własnego lokalu. Oddam głos partii politycznej, która jako jeden z głównych punktów swego programu wyborczego przyjmie postulat budowy infrastruktury dla NGO. Skoro możliwa była budowa Orlików, dlaczego miałyby się nie udać w nie mniej ważnym obszarze?

Przez 10 lat istnienia SPOA „Dalej Razem” starania o własny lokal absorbowały bardzo dużo energii. Na początku zajęcia były prowadzone w szkołach i przedszkolach, w godzinach popołudniowych, gdy placówki kończyły normalne funkcjonowanie. Własna, czterdziestometrowa siedziba, która wydała się wielkim osiągnięciem, szybko stała się zbyt ciasna. Liczne konferencje, spotkania z mediami, dyskusje z samorządem Zielonej Góry zaowocowały wzrostem zaufania do tego stopnia, że miasto przekazało Stowarzyszeniu budynek, ustalając jednocześnie bardzo symboliczną kwotę czynszu. Wyzwaniem

NOTA O AUTORZE

Sebastian Cycuła – absolwent politologii na Uniwersytecie Zielonogórskim oraz studiów podyplomowych Ekonomia społeczna na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie. Prezes Stowarzyszenia Pomocy Osobom Autystycznym „Dalej Razem”.

dla Stowarzyszenia jest jednak samodzielne zgromadzenie środków na remont Willi Suckera.

W chwilach, gdy wydaje się, że cała praca idzie na marne, kiedy ma się ochotę wszystko rzucić, brakuje wiary w ludzi i przychodzi świadomość, że aby przygotować budynek potrzeba „aż”, a nie „tylko” 3 mln złotych, kojąca myśli staje się historia budynku, który jakby od lat czekał na osoby z autyzmem. Willa Suckera powstała w 1899 r. – zbudował ją Friedrich Sucker, majątny fabrykant i filantrop, który po śmierci brata-wspólnika i przekazaniu willi bratankowi Alfredowi Suckerowi całkowicie poświęcił się działalności charytatywnej. Niestety nie wiadomo, w jaki sposób willa zmieniła właściciela w późniejszym czasie. Udało się dotrzeć do pani Sigrid Beck-Arnold, która w willi spędziła sześć pierwszych lat swego życia, a obecnie mieszka w Niemczech w okolicach Jeziora Bodeńskiego. Pani Beck-Arnold opuściła willę w 1945 r., niewiele pamięta z tamtego okresu. Nie zachowały się także żadne fotografie z tamtych lat, tak więc dokładna rekonstrukcja historii budynku nie jest możliwa. Wiadomo jednak, że zarówno pierwszy właściciel willi, Friedrich Sucker, jak i ojciec pani Beck-Arnold, a także ona sama, byli osobami udzielającymi się społecznie. Ojciec pani Beck-Arnold był osobą odpowiedzialną za edukację w mieście, a ona sama, już jako dorosła osoba, przez 30 lat była nauczycielką, studiowała również psychologię i przez długi czas pracowała jako terapeutka, prowadząc własną praktykę. W czasach powojennych Willa Suckera pełniła szereg funkcji publicznych. W budynku znajdowała się biblioteka, przychodnia lekarska, urzędował pełnomocnik ds. rozwiązywania problemów alkoholowych, swoją siedzibę miały tu stowarzyszenia wywodzące się z ruchu abstynentów. W końcu budynek groził zawaleniem i przez ponad 1,5 roku był zamknięty. Pojawiła się wówczas idea utworzenia w nim agencji wywiadu. Mimo to, chyba dzięki czuwającemu gdzieś w zaświatach Friedrichowi Suckerowi w lipcu 2010 r. budynek przyniósł schronienie osobom z autyzmem.

Na początku była euforia – dziesięć lat stała się budynek przyniosło rezultat. Wiedzieliśmy jak wielką zmianą jest posiadanie własnego miejsca na ziemi. Na autyzm nie ma lekarstwa, bardzo ważna jest dieta, a najważniejsze jest wsparcie, czyli terapia – specjaliści zalecają nawet do 40 godzin tygodniowo! Sprawa wydawała się banalnie prosta: pokażemy jak bardzo wyremontowany budy-

nek jest potrzebny, przyplynie strumień pieniędzy na prace budowlane.

Wysłaliśmy więc w przestrzeń publiczną komunikat – Wyremontowany budynek umożliwi:

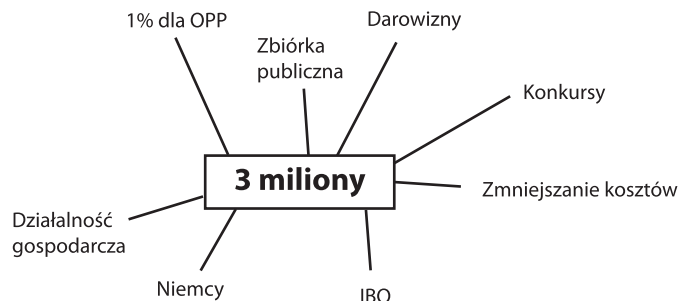
- zapewnienie ciągłości terapii: od diagnozy dzieci do aktywizacji zawodowej dorosłych,
- objęcie wsparciem większej liczby osób,
- zatrudnienie nowych specjalistów,
- zwiększenie liczby godzin terapeutycznych dla każdego z podopiecznych,
- wprowadzenie nowych form wsparcia.

Plan zakładał, że dzięki remontowi powołamy placówki: Specjalistyczne Przedszkole, Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej, Zakład Aktywności Zawodowej (ZAZ). Nowe podmioty to nie tylko więcej godzin wsparcia terapeutycznego, ale także stabilizacja przyływu środków finansowych. Aby przygotować się merytorycznie i organizacyjnie do powołania nowych placówek, terapeuci i pracownicy rozjechali się po Polsce, uczestnicząc w studiach podyplomowych i specjalistycznych kursach – Warszawa, Kraków, Wrocław, Poznań to były kierunki naszych „pielgrzymek po wiedzę”.

Wiedzieliśmy, że bardzo wiele osób nam sprzyja. Argumentowaliśmy: „terapia będzie finansowana z kilku niezależnych źródeł. W chwili obecnej wsparcie osób z autyzmem jest finansowane w naszej organizacji z projektów. Uzyskanie dofinansowania to zawsze loteria, krótki okres realizacji działań to brak stabilności. Jak jest to niebezpieczne przekonał się w 2009 r., kiedy to jeszcze w sierpniu nie wiedzieliśmy czy nie trzeba będzie przerwać terapii. Tym razem uratowały nas przychody z 1% podatku. Remont i adaptacja Willi Suckera to szansa na rozwój dla osób z autyzmem – mieszkańców południowej części województwa lubuskiego, w formie i skali przystającej do XXI w.”.

Rok po zawarciu umowy z miastem przyszła pora na pierwsze podsumowanie akcji fundraisingowej, dostrzeżenie błędów – tak, aby nie dopuścić do ich powtórzenia w przyszłości. W ciągu roku udało się zebrać kwotę 198 465,85 zł (dane na 01.08.2011, postęp można śledzić na www.dalejrazem.pl). Na zebraną kwotę składają się darowizny od firm i osób prywatnych, dotacja z urzędu marszałkowskiego oraz wpłaty w ramach akcji 1% podatku dla OPP. Cofając się jednak w czasie... Plan zakładał, że źródeł finansowania będzie kilka (zob. rys. 1).

Rysunek 1. Potencjalne źródła przychodów na remont Willi Suckera



Źródło: opracowanie własne.

Hitem akcji 1% były magnesy na lodówkę – oprócz numeru KRS zawierały zdjęcia podopiecznych Stowarzyszenia wystylizowanych na postaci bajkowe. Większość osób, które zdecydowały się na przekazanie podatku, to rodziny osób z autyzmem oraz ich znajomi. Kwoty były bardzo zróżnicowane i wynosiły od kilkudziesięciu groszy po kilkanaście tysięcy. Największą część wpłat pochodziła od zielonogórczyńców oraz mieszkańców regionu. Niemniej jednak było kilka pozytywnych niespodzianek – do tej pory nie udało nam się ustalić, co skłoniło prezydenta RP Bronisława Komorowskiego do wsparcia właśnie naszej organizacji. Gest głowy Państwa miał wielkie znaczenie symboliczne – uwiarygodnił działania Stowarzyszenia, odrodził w opiekunach osób z autyzmem poczucie, że ich działania i problemy są dostrzegane.

Zbiórka publiczna to jak do tej pory największy niewypał. Kilka tygodni trwały „przepychaniki” z MSWiA, aby zarejestrować zbiórkę. Wątpliwości urzędników budzi fakt, iż w wyremontowanym budynku będzie prowadzona m.in. działalność gospodarcza (zamierzamy uruchomić Zakład Aktywności Zawodowej). Planowaliśmy uruchomienie charytatywnych sms-ów, ale tutaj oprócz zezwolenia MSWiA na zbiórkę niezbędne jest wsparcie ogólnopolskiej telewizji (wtedy operatorzy komórkowi są skłonni zrezygnować z prowizji).

W obszarze pozyskiwanych darowizn istnieje jeszcze duży potencjał. Rozczarowanie budzi fakt, że wsparły nas jedynie firmy prowadzące działalność poza regionem: ze Szczecina, Gorzowa Wielkopolskiego, Warszawy.

Trudno znaleźć konkursy na sfinansowanie remontu budynku. Willa Suckera to zabytek, więc złożiliśmy wnioski do ministerstwa kultury, ale nie udało się jednak zdobyć dofinansowania. Budynek służy osobom niepełnosprawnym, więc potencjalne źródło wsparcia może stanowić PFRON, jednak w ogłoszonym w tym roku konkursie m.in. na usuwanie barier architektonicznych rozpatrywane są jedynie wnioski... złożone w zeszłym roku. Niewielkie w skali całego przedsięwzięcia wsparcie udało się pozyskać w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Lubuskiego. Nadziejemy budzą zapowiadane na drugą połowę roku konkursy w ramach Lubuskiego Regionalnego Programu Operacyjnego (środki UE).

W połowie 2011 r. udało się (nie bez kłopotów) „uruchomić” parter budynku. Koszty napraw i wyposażenia były mniejsze dzięki temu, że zaangażowane firmy i osoby rezygnowały w całości lub częściowo z wynagrodzenia. Dobiegają końca prace projektowe związane z przebudową budynku i w najbliższych tygodniach znany będzie dokładny budżet. Wiele firm jest bardziej skłonnych przekazać swoje wyroby niż gotówkę, liczymy więc, że dzięki współpracy z biznesem uda się obniżyć koszty prac.

IBO-Polska to filia działającej na zachodzie Europy organizacji, która angażuje wolontariuszy w remonty, budowę infrastruktury społecznej. Mimo starań ze strony Stowarzyszenia oraz reprezentującego IBO pana Jeroena de Hann, nie udało się zebrać osób chętnych do przyjazdu. Coś niepokojącego dzieje się w obszarze wolontariatu nie tylko w Polsce, ale także w krajach Europy Zachodniej. Jak twierdzi de Hann, jeszcze kilka lat temu z pozywaniem wolontariuszy nie byłoby problemu.

Dobrą podstawą do współpracy z Niemcami (przed wojną Zielona Góra była miastem należącym do naszego zachodniego sąsiada), są relacje nawiązane z panią Beck-Arnold. Staruszka bardzo mocno nas wspiera, pisze listy do niemieckich instytucji charytatywnych, urzędników. Współpracę utrudnia znaczna odległość od jej obecnego miejsca zamieszkania. W czasach, gdy ciągle dużo mówi się o roszczeniach wobec polskich ziem zachodnich ze strony organizacji kierowanej przez Erikę Steinbach, przykład wspierającej nas obywatelki Niemiec ma nie tylko wielkie znaczenie moralne, ale także marketingowe. Liczymy, że budynek chociaż częściowo będzie zarabiał na swoje utrzymanie. Temu ma służyć prowadzenie działalności gospodarczej, nie tylko za pomocą wspomnianego ZAZ. Jak wykazały badania ewaluacyjne, największy potencjał Stowarzyszenia to kadra terapeutów. Trwają negocjacje z miastem Zielona Góra nad zmianą zapisów w umowie, tak by bez dodatkowych opłat w Willi Suckera Stowarzyszenie mogło po godzinach pracy wynająć terapeutom pomieszczenia i sprzęt. Pracownicy zyskają wówczas szansę na dodatkowy zarobek, zielonogórzanie (już nie osoby z autyzmem) skorzystają z zajęć terapeutycznych prowadzonych metodą tomatisa czy eeg biofeedback, a organizacja zdobędzie dodatkowe środki.

Pozyskanie darczyńcy jest o wiele prostsze, gdy zaczniemy potencjalnych partnerów traktować nie jak „dojne krowy”, ale jak ludzi, a zatem należy zadbać o nawiązanie i pielęgnowanie relacji! Przekazanie pieniędzy to konsekwencja kilku zdawałoby się banalnych założeń: 1. Potencjalni darczyńcy muszą wiedzieć, że potrzebujemy pieniędzy, 2. Aby dać pieniądze, muszą zostać o nie poproszeni (truizm, a jednocześnie największe odkrycie dla mnie!), 3. Zgodzić się, iż nasz cel jest także ważnym celem dla nich, 4. Mieć łatwość (lub dużą determinację) przekazania środków, 5. Uwierzyć, że akcja ma dużą szansę zakończyć się sukcesem, 6. Poczuć się częścią całej idei.

„Stwórz ośrodek dla osób z autyzmem” to akcja z dużym potencjałem. Otrzymujemy wiele powodów sympatii... ale stosunkowo rzadko przekładają się one na datki. Z perspektywy roku widzimy błędy, jakie popełniliśmy: 1. Nie pozyskaliśmy profesjonalnego fundraiser (nasz optymizm sprawił, że wydawało nam się, iż możliwe będzie zbieranie środków przez pracowników wydelegowanych na co dzień do innych zadań w tzw. „międzyczasie”). 2. Rozpoczęliśmy akcję publiczną zanim udało się pozyskać kluczowego sponsora (nikt nie chciał dać pieniędzy jako pierwszy), 3. Brakowało nam konsekwentnego realizowania planów, 4. Za mało mówiliśmy o konkretnych potrzebach finansowych („3 mln na remont” – nie wystarczy!). Dopiero po roku udaje się dokończyć projekt architektoniczny i szczegółowo wykosztorys prac!

Nie sposób pominąć też barier społecznych – Polacy nie są filantropami, a zaangażowanie finansowe najczęściej ogranicza się do wsparcia raz w roku finału WOŚP czy przekazania 1% podatku (co nie jest działalnością charytatywną). NGO nie cieszą się zaufaniem Polaków – fundacje kojarzą się z „przekrętami”, a stowarzyszenia z brakiem profesjonalizmu.

Dużo nauczyliśmy się przez ostatni rok – doświadczenie będzie procentować, do zespołu dołączyła profesjonalna fundraiserka (efekt uruchomienia *fan page* na facebooku). Niewykorzystanym potencjałem jest znaczna liczba członków organizacji oraz sympatyków, którzy w 2011 r. będą dla wielu po prostu... wyborcami. Zabiegając o uznanie osób z autyzmem za pełnowartościowych uczestników życia społecznego, pozostaje sparafrazować Baracka Obamę:

– Proszę was wszystkich o włączenie się do naszych starań – tak, aby przyniosły one pozytywny skutek. Dzwoncie, wysyłajcie mejle, piszcie na twitterze do swoich reprezentantów w Sejmie i Senacie, wywierajcie na nich presję. ■

Literatura

- Czyżniewski T. [2010], *Wille panów Suckerów*, „Gazeta Lubuska” z dnia 7 maja 2010.
 Klein K. [2007], *Fundraising for Social Change*, Jossey-Bass, San Francisco.
 Szczygieł M. [2010], *Gottland*, Wydawnictwo Czarne, Wołowiec.

Strony internetowe

- www.dalejrazem.pl
www.facebook.com/dalejrazem
www.polskieradio.pl/5/3/Artykul/411027,Budzet-USA-swieci-pustkami-a-w-Kongresie-pat
www.youtube.com/spoadalejrazem

Ocena projektu ustawy o przedsiębiorczości społecznej i przedsiębiorstwie społecznym w świetle wyników konsultacji

Anna Sienicka

Na przełomie marca i kwietnia 2011 r. Grupa prawna Zespołu ds. systemowych rozwiązań w zakresie ekonomii społecznej prowadziła konsultacje społeczne projektu ustawy o przedsiębiorczości społecznej i przedsiębiorstwie społecznym. Konsultacje były prowadzone w ramach projektu „Partnerstwo na rzecz instytucjonalizacji ekonomii społecznej”, przy technicznym wsparciu Pracowni Badań i Innowacji Społecznych Stocznia. Przeprowadzono je w formie kwestionariusza on-line, składającego się z kilkunastu pytań odnoszących się zarówno do całokształtu projektu, jak i poszczególnych zapisów.

1. Charakterystyka badań

Pytania dotyczyły podstawowych kwestii, takich jak występująca w projekcie definicja przedsiębiorstwa społecznego. Pytano także o zestaw cech, jakie przedsiębiorstwo społeczne powinno posiadać w celu uzyskania statusu, czyli m.in. o określone w projekcie ograniczenia dystrybucji zysku, ograniczenia w dysponowaniu majątkiem, czy też o organy wewnętrzne przedsiębiorstwa społecznego. Innymi zagadnieniami poruszonymi w badaniu były: zasady tworzenia przedsiębiorstwa społecznego, zgodnie z którymi został określony krąg podmiotów mogących zakładać przedsiębiorstwo społeczne oraz zdefiniowano cele w postaci prowadzenia działalności wyłącznie w zakresie reintegracji społeczno-zawodowej lub usług użyteczności społecznej. Pozostałe pytania odnosiły się do zasad kontroli, pomysłu na organ kontrolny w postaci izby przedsiębiorstw społecznych, likwidacji oraz szczególnych uprawnień, z jakich przedsiębiorstwa społeczne mogłyby korzystać.

Zebrano opinie 147 osób wypełniających „kwestionariusz otwarty”. Należy przy tym zauważyć, że przedsięwzięcie nie miało charakteru reprezentatywnego. Dobór respondentów miał charakter mieszany (celowo-samo-selekcyjny) i z tego punktu widzenia badanie powinno być traktowane przede wszystkim jako specyficzny rodzaj konsultacji społecznych, w których z zasady uczestniczą jedynie ci, którzy chcą zabrać głos. Wśród repondentów przeważały osoby z organizacji pozarządowych

oraz podmiotów ekonomii społecznej. W zdecydowanie mniejszym stopniu był reprezentowany sektor publiczny, sektor prywatny, czy też niepubliczne instytucje wspierające rozwój ekonomii społecznej.

Generalnie, opinie ogólne o ustawie były dość zróżnicowane – 40% uznało ją za niezłą, ale ponad 30% wskazało, że wymaga jeszcze dużego nakładu pracy. Podsumowując zebrane opinie uczestników konsultacji, wyraźnie widać poparcie dla przedstawionego w ustawie kierunku rozwiązań legislacyjnych, w którym przedsiębiorstwo społeczne musi równolegle prowadzić działalność gospodarczą i społeczną. Z poparciem spotkał się także pomysł, by nie wprowadzać do ustawy nowej formy prawnej, ale określić zestaw cech, które są wymagane do uzyskania statusu przedsiębiorstwa społecznego. Istnieje również zgoda, że przedsiębiorstwo może być tworzone przez organizacje pozarządowe. Mniej zwolenników (ale wciąż większość) ma pomysł, aby mogły je tworzyć firmy/przedsiębiorstwa, w tym spółdzielnie i instytucje kościelne. Z pełną akceptacją spotkało się założenie, zgodnie z którym prowadzenie działalności gospodarczej jest jednym z warunków koniecznych do uzyskania statusu przedsiębiorstwa społecznego. Większość uczestników konsultacji opowiedziała się za wymogiem partycypacyjnego zarządzania, niemniej nie była to większość bardzo wyraźna. Podobnie, ponad połowa uczestników pozytywnie ustosunkowała się do rozwiązania zakładającego, że 10% dochodu przedsiębiorstwo musi przeznaczać na działalność pożytku publicznego. Najwięcej uczestników konsultacji wskazało Izbę Przedsiębiorców Społecznych jako instytucję sprawującą kontrolę nad wypełnianiem statusu przedsiębiorstwa społecznego. Zdania odnośnie możliwości przekazywania 1% CIT na rzecz Izby poparło ponad 50% uczestników konsultacji, ale prawie 30% było odmiennego zdania.

NOTA O AUTORCE

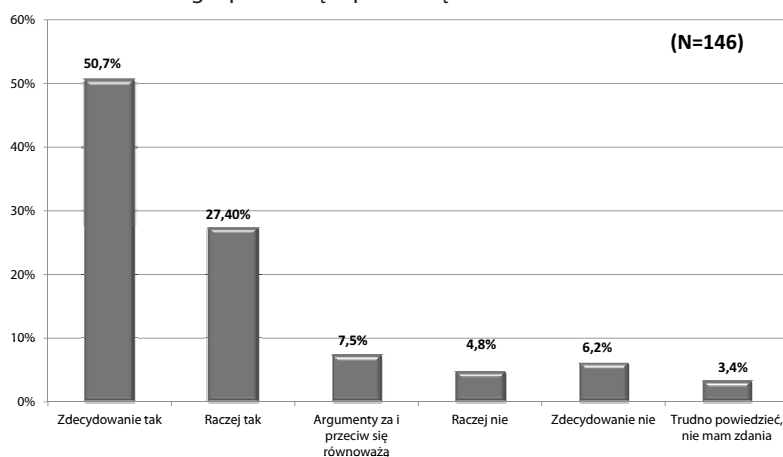
Anna Sienicka – Dyrektor, Fundacja TechSoup. Przewodniczyła pracom Grupy prawnej Zespołu ds. systemowych rozwiązań w zakresie ekonomii społecznej.

2. Wyniki szczegółowe

A. Ogólna ocena założeń ustawy

Pytanie 1.

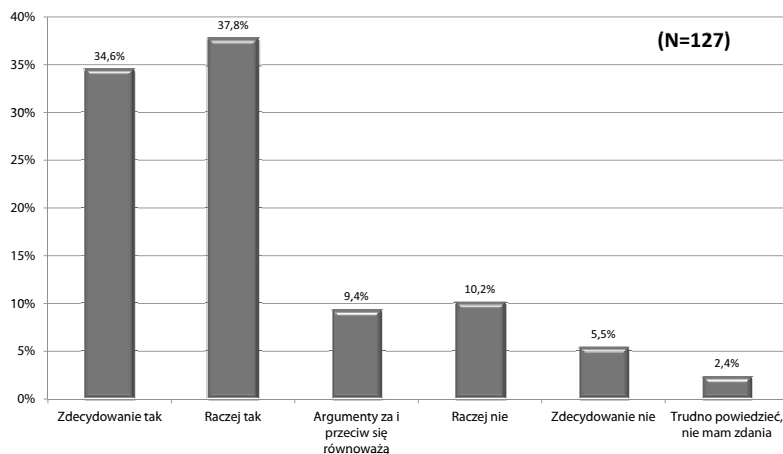
Ustawa ma za zadanie uporządkowanie ram prawnych dotyczących przedsiębiorstw społecznych, a jednocześnie ma umożliwić szersze kierowanie strumienia środków publicznych do sektora przedsiębiorstw społecznych. Celem projektu jest zdefiniowanie przedsiębiorstwa społecznego jako podstawowej formy realizacji przedsiębiorczości społecznej oraz określenie jego obowiązków, uprawnień oraz warunków tworzenia i działania. Projektodawcy starali się przy tym uwzględnić mechanizmy łączenia działalności gospodarczej i społecznie użytecznej, a także wymienione cechy przedsiębiorstwa społecznego. Czy ogólnie zgadzacie się Państwo z takim kierunkiem rozwiązań legislacyjnych, w których przedsiębiorstwo społeczne musi równocześnie prowadzić działalność gospodarczą i społeczną?



B. Powoływanie przedsiębiorstwa społecznego

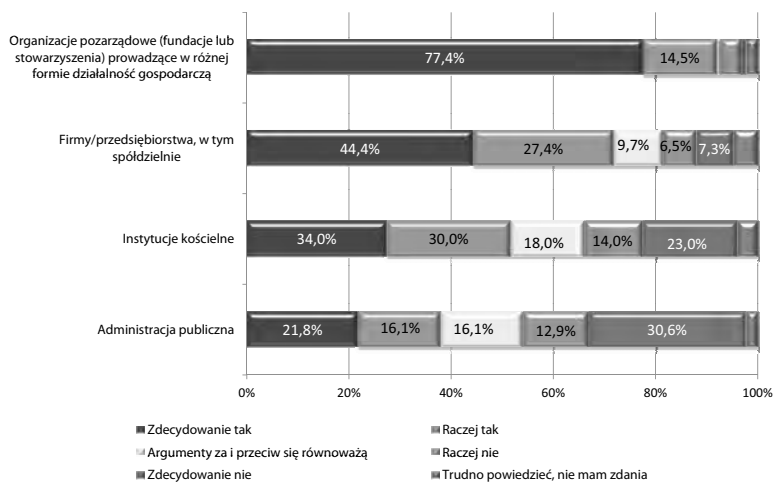
Pytanie 2.

Projekt ustawy (art. 3) nie wprowadza nowej formy prawnej, określa natomiast zestaw cech wymaganych do uzyskania statusu przedsiębiorstwa społecznego. Zatem pod względem formalnym jest to podobne rozwiązanie jak w przypadku statusu organizacji pożytku publicznego. Czy powyższe rozwiązanie uważacie Państwo za właściwe?

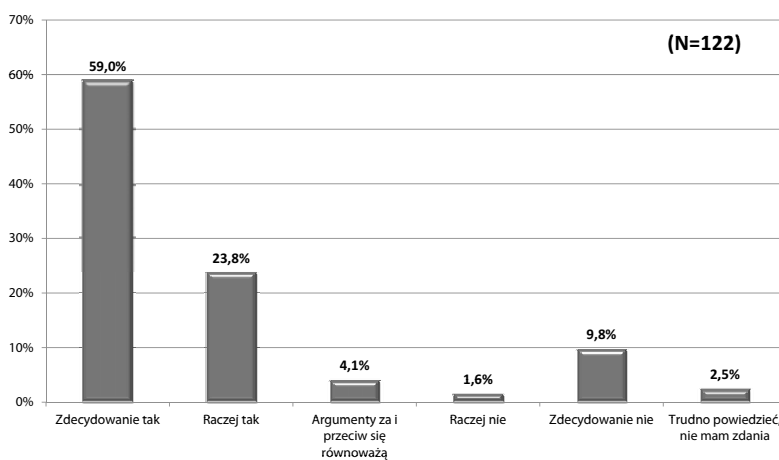


Pytanie 3.

Jeśli przyjmiemy, że przedsiębiorstwo może być tworzone przez inny podmiot, to które z wymienionych poniżej typów instytucji powinny, Państwa zdaniem, mieć taką możliwość?

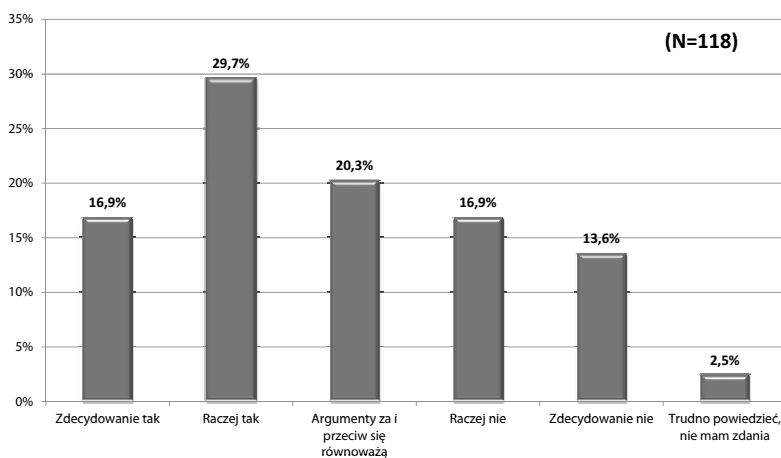
**Pytanie 4.**

Czy zgadzacie się Państwo z rozwiązaniem, że jednym z warunków niezbędnych do uzyskania statusu przedsiębiorstwa społecznego jest prowadzenie działalności gospodarczej?

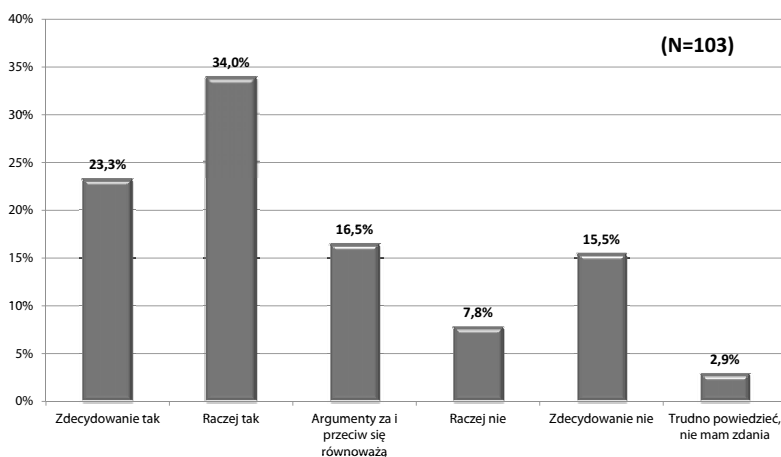


Pytanie 5.

Zgodnie z projektem ustawy (art. 5) podmiot, który utworzył przedsiębiorstwo społeczne powinien ponieść odpowiedzialność subsydiarną za zobowiązania przedsiębiorstwa społecznego? Oznacza to, że wierzyciel przedsiębiorstwa społecznego może prowadzić egzekucję z majątku podmiotu, który przedsiębiorstwo utworzył (w przypadku, gdy egzekucja z majątku samego przedsiębiorstwa społecznego okaże się bezskuteczna). Czy powyższe rozwiązanie uważacie Państwo za właściwe?

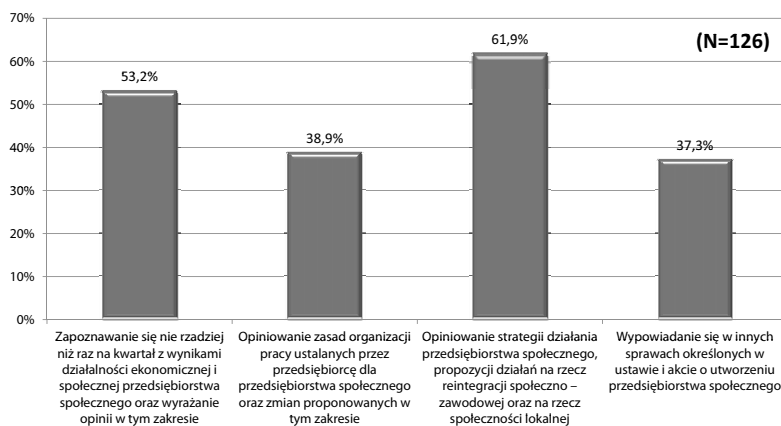
**C. Model zarządzania przedsiębiorstwem społecznym****Pytanie 6.**

W myśl projektu ustawy (art. 8) przedsiębiorstwo społeczne powinno realizować zasadę partycypacyjnego zarządzania. Chodzi o to, aby wpływ na jego działania mieli nie tylko formalni właściciele i zarząd, ale także inne grupy, np. osoby zatrudnione w nim lub korzystające z jego usług. Pozostaje ocenić, jak w praktyce warunek ten miałby być spełniony. W projekcie proponuje się, żeby każde przedsiębiorstwo społeczne obowiązkowo tworzyło, obok organu zarządczego, organ konsultacyjno-doradczy, w skład którego wchodziłyby przedstawiciele pracowników i wolontariuszy udzielających świadczeń przedsiębiorstwu, jak również reprezentanci stałych odbiorców towarów lub usług przedsiębiorstwa. Czy powyższe rozwiązanie uważacie Państwo za właściwe?

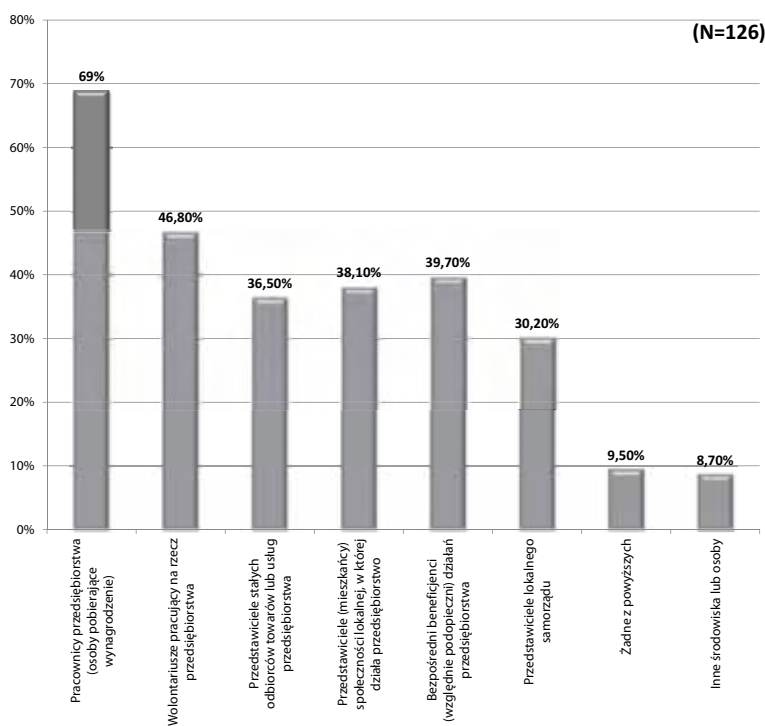


Pytanie 7.

Czy w przypadkach, które uznajecie Państwo za dopuszczalne lub konieczne, powinny istnieć bardziej precyzyjne zapisy określające okoliczności i proporcje, w jakich wolno lub trzeba finansować poszczególne typy wydatków? [poniższy wykres prezentuje odsetek odpowiedzi pozytywnych]

**Pytanie 8.**

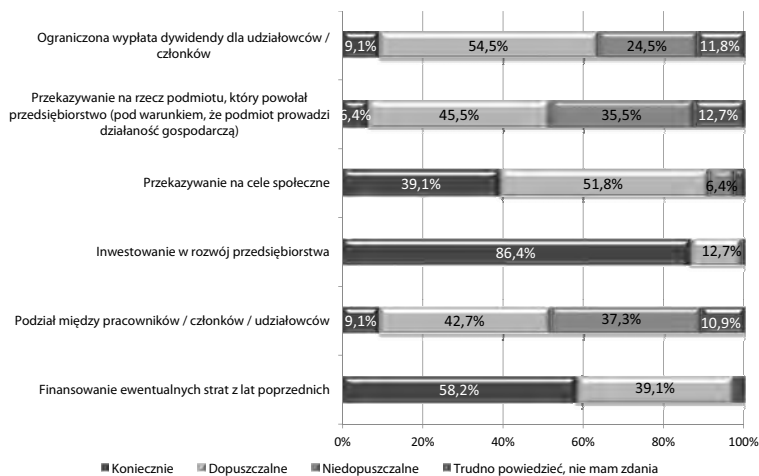
Jaki powinien być skład organu konsultacyjno-doradczego? Proszę wskazać te grupy, które Państwa zdaniem bezwzględnie muszą być reprezentowane.



D. Dystrybucja dochodu

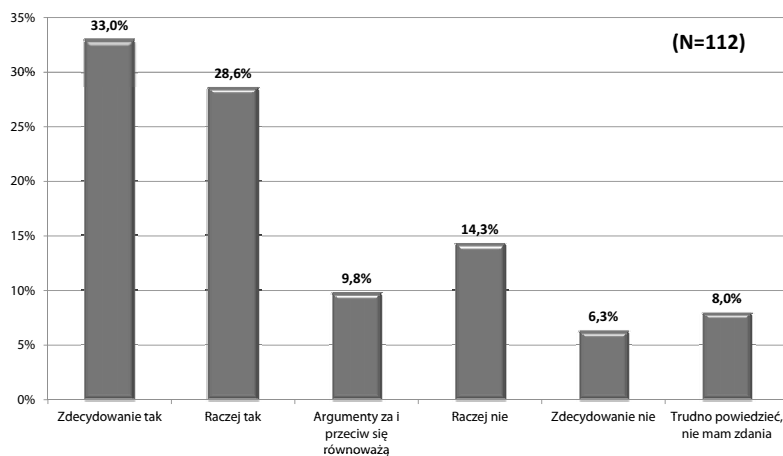
Pytanie 9.

W przypadku przedsiębiorstwa społecznego istotna jest kwestia wykorzystania jego dochodów. Poniżej wymieniono różne możliwe formy zużytkowania dochodu przedsiębiorstwa społecznego. Jak ogólnie oceniacie Państwo każdą z nich?



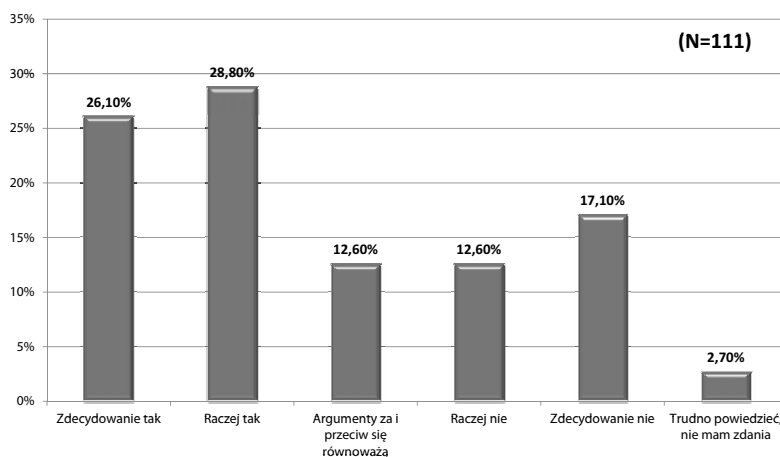
Pytanie 10.

Czy w przypadkach, które uznajecie Państwo za dopuszczalne lub konieczne powinny istnieć bardziej precyzyjne zapisy określające okoliczności i proporcje, w jakich wolno lub trzeba finansować poszczególne typy wydatków?

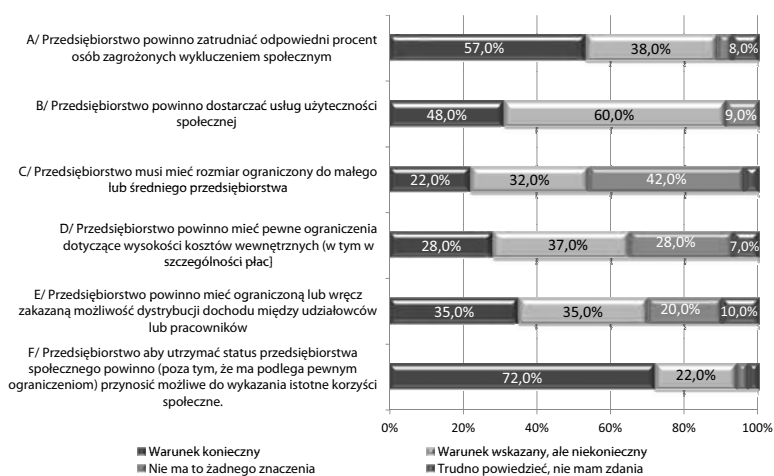


Pytanie 11.

W projekcie ustawy (art. 10) jest mowa o tym, że przedsiębiorstwo społeczne musi co najmniej 10% dochodu (po pokryciu niezbędnych wydatków) przekazywać na działalność pożytku publicznego prowadzoną na rzecz społeczności lokalnej (w miejscu prowadzenia przez nie działalności). Czy powyższe rozwiązanie uważacie Państwo za właściwe?

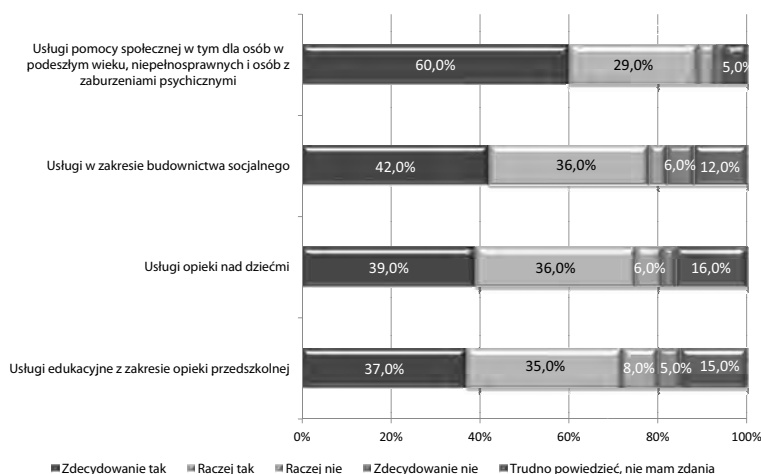
**E. Warunki uzyskania statusu przedsiębiorstwa społecznego****Pytanie 12.**

Istnieją różne koncepcje dotyczące tego, jakie cechy należy uznać za wyróżnik przedsiębiorstwa społecznego. Związane są one z charakterem zatrudnienia, typem działalności, zasięgiem albo sposobem dystrybucji dochodów itd. Jaka jest Państwa opinia na temat tego, które z tych warunków powinny być stosowane przypadku przyznawania statusu przedsiębiorstwa społecznego?

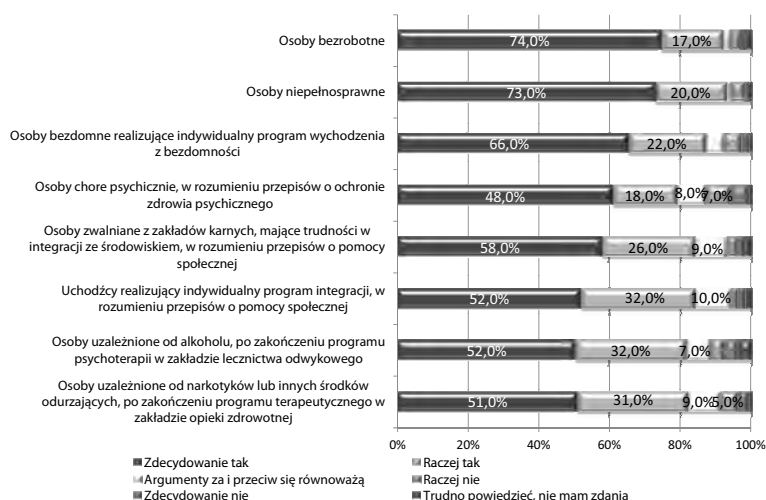


Pytanie 13.

Zgodnie z projektem ustawy przedsiębiorstwo społeczne może być utworzone wyłącznie w celu prowadzenia działalności gospodarczej służącej zawodowej reintegracji osób zagrożonych społecznym wykluczeniem i/lub świadczenia usług zaspokajających ważne potrzeby społeczne, w szczególności tych osób, które nie są w stanie samodzielnie tych potrzeb zaspokajać. W projekcie ustawy (art. 13) uznano, że jednym z warunków uzyskania statusu przedsiębiorstwa społecznego jest świadczenie usług przynajmniej w jednym z tych obszarów. Które z wymienionych poniżej obszarów powinny znaleźć się w katalogu usług?

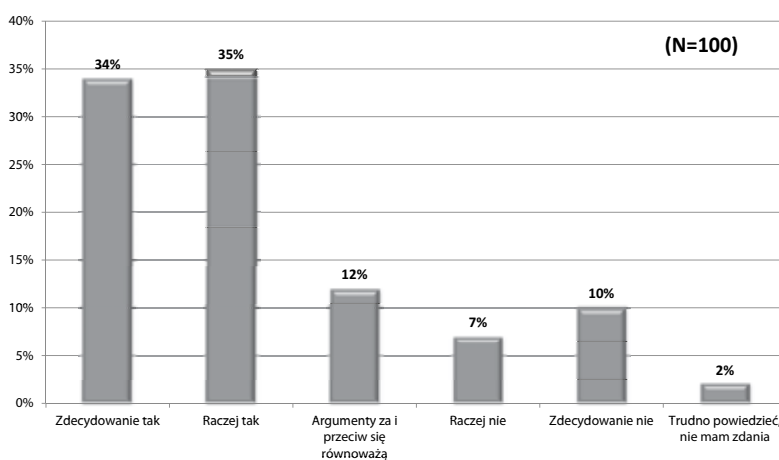
**Pytanie 14.**

W projekcie ustawy (art. 13 ust. 1) uznano, że przedsiębiorstwo społeczne może być utworzone wyłącznie w celu prowadzenia działalności gospodarczej mającej na celu zawodową reintegrację zawodową przynajmniej jednej z określonych grup osób. Której?

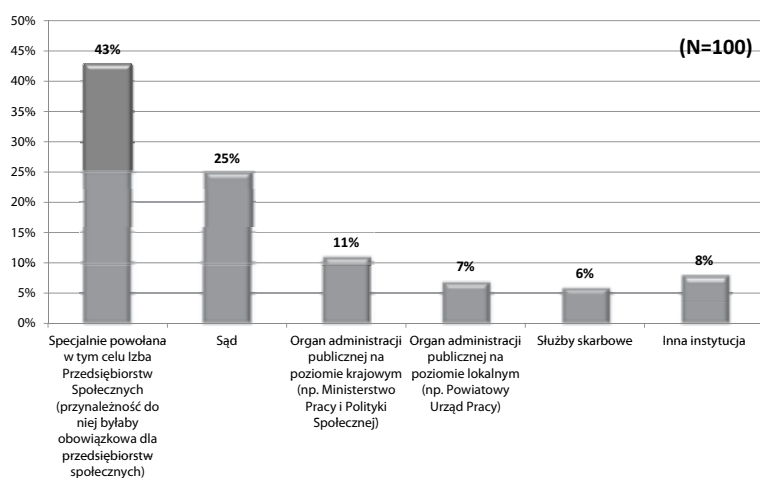


Pytanie 15.

W projekcie ustawy (art. 13 ust. 1) uznano ponadto, że przedsiębiorstwo społeczne może być utworzone pod warunkiem, że osoby z grup wymienionych w poprzednim pytaniu, bez względu na podstawę zatrudnienia, stanowią nie mniej niż 50% pracowników przedsiębiorstwa lub, jeżeli osobami tymi są osoby zaliczone na podstawie przepisów odrębnych do umiarkowanego lub znacznego stopnia niepełnosprawności, stanowią nie mniej niż 30% pracowników tego przedsiębiorstwa. Czy powyższe rozwiązanie uważacie Państwo za właściwe?

**F. Nadzór nad przedsiębiorstwem społecznym****Pytanie 16.**

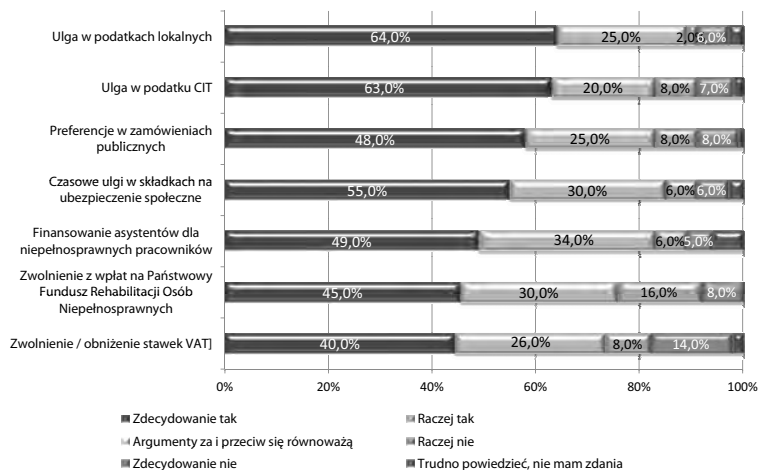
Kto powinien sprawować kontrolę nad wypełnianiem statusu przedsiębiorstwa społecznego? Poniżej zostały wymienione różne możliwe opcje. Prosimy wskazać jedną, którą uznacie Państwo za najlepszą.



G. Uprawnienia przedsiębiorstw społecznych

Pytanie 17.

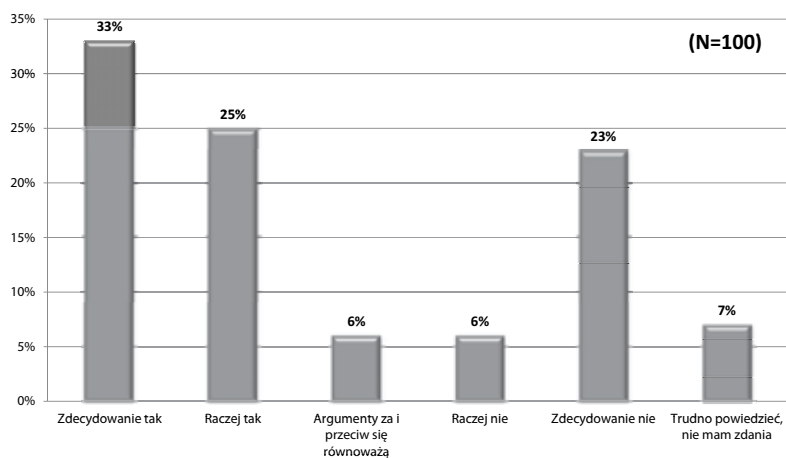
W projekcie ustawy (art. 25) przewidziano, że uzyskanie statusu przedsiębiorstwa społecznego wiąże się z pewnymi uprawnieniami. Poniżej umieszczono ich listę. Jakie jest Państwa zdanie na temat każdego z nich? Czy uważacie Państwo, że są one uzasadnione?



H. 1% CIT

Pytanie 18.

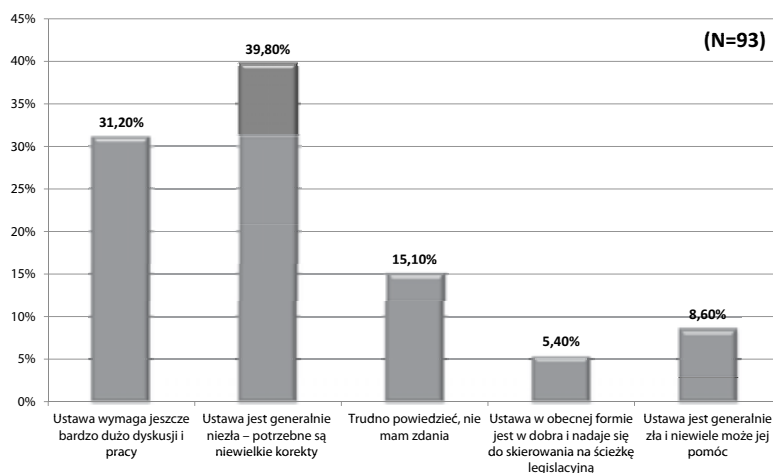
W ustawie pojawia się pomysł, aby istniała możliwość przekazywania 1% CIT na rzecz Izby Przedsiębiorstw Społecznych, która następnie używałaby tych środków do wspierania przedsiębiorstw społecznych i, szerszej, ekonomii społecznej. Czy popieracie Państwo ten pomysł?



I. Ogólna ocena projektu ustawy i inne uwagi

Pytanie 19.

Jak ogólnie ocenił(a)by Pan(i) obecny projekt ustawy? Prosimy wskazać odpowiedź najbliższą Pana(i) opinii.



Wyniki konsultacji były przedmiotem lipcowego posiedzenia Zespołu ds. systemowych rozwiązań w zakresie ekonomii społecznej. Po zapoznaniu się z treścią raportu, członkowie Zespołu podjęli decyzję o przekazaniu projektu do procesu legislacyjnego. Należy nadmienić, że projekt ustawy o przedsiębiorczości społecznej został rekomendowany przez członków Zespołu w niezmienionym kształcie.

Opracowanie powstało na podstawie raportu pod nazwą *Podstawowe wyniki badania opinii na temat projektu ustawy o przedsiębiorczości społecznej i przedsiębiorstwie społecznym*, przygotowanego przez Pracownię Badań i Innowacji Społecznych Stocznia w ramach projektu „Partnerstwo na rzecz instytucjonalizacji ekonomii społecznej”, realizowanego przez Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich, współfinansowanego ze Środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. ■



Partnerstwo na rzecz
instytucjonalizacji ekonomii społecznej

pozytek.gov.pl
Departament Pozytku Publicznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Konferencja „Aktywna Europa” – jak finansować rozwój przedsiębiorstw społecznych i walczyć z kryzysem

Rafał Sułkowski

Dnia 8 września 2011 r. zakończyła się trwająca 3 dni międzynarodowa konferencja „Aktywna Europa”. Na terenie Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie – w trakcie sesji plenarnych, warsztatów i spotkań towarzyszących – eksperci z wielu krajów Europy rozmawiali nt. sytuacji gospodarczej i kryzysu w Europie, roli ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych oraz sposobów ich finansowania.

Honorowy Patronat nad konferencją objął Prezydent RP Bronisław Komorowski. Organizatorami konferencji byli: Europejska Federacja Banków Etycznych i Alternatywnych (FEBEA), Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej oraz Towarzystwo Inwestycji Społeczno-Ekonomicznych. Konferencja została zorganizowana przy współpracy Banku Gospodarstwa Krajowego oraz Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej w ramach programu Polskiej Prezydencji w Radzie Unii Europejskiej.

Swój udział w konferencji zgłosiło blisko 230 osób z 19 krajów. Byli wśród nich przedstawiciele rządów, instytucji i programów unijnych, banków, uczelni, firm świadczących usługi mikrofinansowe, przedsiębiorstw społecznych, fundacji i stowarzyszeń działających w obszarze ekonomii społecznej i mediów.

W ramach wydarzeń okołokonferencyjnych już we wtorek 6 września 2011 r., rozpoczęły się spotkania towarzyszące.

Najpierw odbyły się warsztaty nt. „Partnerstwa publiczno-społecznego i społecznie odpowiedzialnych zamówień publicznych – dobre praktyki w państwach członkowskich Unii Europejskiej”, zorganizowane przez sieć Lepsza Przyszłość Ekonomii Społecznej BFSE i FEBEA. Podczas spotkania zaprezentowano doświadczenia w tej dziedzinie oraz dyskutowano na temat warunków dalszego rozwoju ekonomii społecznej. W spotkaniu udział wzięli eksperci z Włoch, Belgii, Niemiec, Czech, Francji i Polski. Drugie spotkanie zostało zorganizowane

przez Europejską Sieć Mikrofinansowania i dotyczyło Kodeksu Dobrego Postępowania dla podmiotów oferujących mikropożyczki (obejmującego zarówno kwestie zarządzania, jak i relacji z klientem) jako głównego sposobu promowania dobrych praktyk w tym sektorze. Wypracowany Kodeks Dobrego Postępowania wkrótce ma zostać opublikowany.

W środę 7 września 2011 r. w ramach spotkań towarzyszących goście mogli uczestniczyć w organizowanym przez Coopest panelu nt. Mikrofinansowania jako czynnika integracji społecznej w regionach Europy Środkowej i Wschodniej, podczas którego doszło do wymiany doświadczeń i poglądów przedstawicieli międzynarodowych instytucji finansowych i praktyków z sektora mikrofinansów z Polski, Litwy, Rumunii i Czech.

Właściwa część sympozjum rozpoczęła się 7 września 2011 r. od konferencji prasowej, którą poprowadził Igor Janke, dziennikarz Rzeczpospolitej i Salonu24. Na temat konferencji, roli polityki społecznej oraz sytuacji gospodarczej w Europie wypowiedziały się takie osoby, jak Fabio Salviato – prezes FEBEA, Karol Sachs – przewodniczący Komisji Aktywna Europa w FEBEA, minister Michał Boni – szef zespołu doradców Premiera RP, Stanisław Kluza – Przewodniczący Komisji Nadzoru Finansowego oraz Roman Niestrój – Rektor Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. W konferencji prasowej uczestniczyli m.in. dziennikarze Rzeczpospolitej, Gazety Wyborczej, Polityki, Dziennika Polskiego, PAP, francuskiego Le Croix oraz TVP.

Według szefa zespołu doradców Premiera RP Michała Boniego, „istota nowej, aktywnej Europy musi polegać na tym, żeby w tym kryzysie się ogarnąć i widzieć siebie razem”. „Takie mamy obecnie

NOTA O AUTORZE

Rafał Sułkowski – Prezes Małopolskiego Funduszu Ekonomii Społecznej i pracownik Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

podstawowe zadania w Europie: być razem, nie mówić o tym, że będzie jedna Europa i druga Europa, zgodzić się na twarde reguły po to, żeby pętla długu i deficytu nie niszczyła przyszłego rozwoju, i mieć jednolite przywództwo” – powiedział Michał Boni. Wyraził nadzieję, iż „głos o tym, że partnerstwo i współpraca są obecnymi zadaniami dla Europy brzmi głośno podczas polskiej prezydencji”.

W toku dyskusji podczas konferencji prasowej Michał Boni zwrócił uwagę, że wychodzenie z kryzysu powinno polegać na budowaniu równowagi w finansach publicznych bez niszczenia szans na rozwój oraz na tworzeniu priorytetów na miarę realnych możliwości finansowych. Podkreślił także ważną rolę, jaką mogą odegrać inwestycje społeczne. Z kolei prezes Europejskiej Federacji Banków Etycznych i Alternatywnych – Fabio Salvato wyraził przekonanie, że można wyjść z kryzysu „tylko pod warunkiem, że z powrotem będziemy stawiać człowieka w centrum zainteresowania i trosk, i że zmienimy system gospodarczy za pomocą prostych, ale jasnych zasad”.

Jego zdaniem, obecny kryzys jest nie tylko kryzysem finansowym, ale także gospodarczym, społecznym i kryzysem wartości. Jako niezbędne do wyjścia z tego kryzysu wymienił trzy warunki. Pierwszy – sektor finansowy musi koniecznie ponownie udzielać kredytów przedsiębiorcom, jako dowód zaufania do nich, bo bez zaufania i kredytów gospodarka nie może działać sprawnie. Drugi warunek to transparentność, zwłaszcza systemu finansowego, a trzeci – wsparcie na poziomie politycznym, sprzyjanie przedsiębiorstwom etycznym i społecznym.

Przewodniczącą Komisji Nadzoru Finansowego – Stanisław Kluza – podkreślał natomiast potrzebę działań prewencyjnych, tj. zapobiegania kryzysom poprzez sprawowanie nadzoru.

Po konferencji prasowej nastąpiło otwarcie konferencji. Zebranych licznie uczestników powitał, jako gospodarz, Rektor Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Konferencję oficjalnie otworzyli główni organizatorzy: Fabio Salviato – Prezes FEBEA i Karol Sachs – Przewodniczący Komisji Aktywna Europa, a także Irena Wójcicka – podsekretarz Stanu ds. Polityki Społecznej w Kancelarii Prezydenta RP oraz Radosław Młeczko – wiceminister Pracy i Polityki Społecznej. Powitanie było wstępem do sesji ple-

narnej pod ogólnym tytułem „Różne strategie europejskie dla Europy Aktywnej”.

Zanim rozpoczęła się dyskusja, uczestnicy konferencji mieli okazję oglądnąć wideowystąpienie Janusza Lewandowskiego – Komisarza UE ds. budżetu i programowania finansowego – który nie zdołał dotrzeć na obrady. Jego wypowiedź, bardzo osobista i emocjonalna, a zarazem dotycząca sedna poruszanej problematyki, wywarła duże wrażenie na zebranych. Komisarz Lewandowski podsumowując swoją wypowiedź stwierdził, iż „Nie potrzebujemy więcej regulacji w zakresie finansów, lecz więcej etyki i wartości”.

Wśród panelistów, którzy starali się rozwinąć ten wątek dyskusji znaleźli się: Michał Boni – minister i szef zespołu doradców Premiera, prof. Danuta Hubner – Przewodnicząca Komisji Rozwoju Regionalnego w Parlamencie Europejskim, Raymond Maes – przedstawiciel DG ds. Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Włączenia Społecznego, Dariusz Daniluk – Prezes Zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego, Stanisław Kluza przewodniczący Komisji Nadzoru Finansowego oraz Christian Sautter – prezes France Active i Sir Stephen Bubb – prezes brytyjskiego Social Investment Business. Odnieśli się oni w swoich wypowiedziach do następujących tez postawionych przez moderatora sesji, Karola Sachsa:

- wizji dla UE, alternatywy dla planów oddłużeniowych zastosowanych w przypadku Włoch i Portugalii oraz roli i obszarów, jakie zająć powinna polityka spójności oraz inkluzji społecznej i terytorialnej.
- roli rządów, parlamentów i organów nadzoru finansowego w tworzeniu regulacji finansowych w dobie kryzysu finansowego,
- czy w związku z faktem, iż Państwa są w większości zbyt zadłużone, nie powinno się poszukiwać bodźców, żeby prywatny kapitał przejął część finansowania sektora społecznego i rozwoju lokalnego.

Po sesji plenarnej uczestnicy zostali zaproszeni do udziału w trwających dwa dni warsztatach prowadzonych przez reprezentantów instytucji publicznych i organizacji pozarządowych, przedstawicieli organów UE, przedstawicieli samorządu terytorialnego, a także instytucji finansowych i mikrofinansowych.

Sesje warsztatowe były poświęcone następującym zagadnieniom:

- **Warsztat 1:** Instrumenty finansowe i sposoby finansowania instytucji mikrofinansowych oraz podmiotów ekonomii społecznej – jako odpowiedź na bezrobocie i efektywną inkluzję społeczną.
- **Warsztat 2:** Nowa Umowa Kapitałowa Bazylea III lub „Community Reinvestment Act” – w poszukiwaniu strategii finansowania polityki społecznej.
- **Warsztat 3:** Zamówienia publiczne i inkluzja społeczna: jaka rola dla przedsiębiorstw społecznych? Sesja przeprowadzona w porozumieniu ze Stałą Komisją Ekonomii Społecznej SKES, DIESIS i realizatorami projektu Interreg IV C PASE „Public Policies and Social Enterprises”.
- **Warsztat 4:** Jak finansować sektor ekonomii społecznej poprzez tworzenie miejsc pracy w Europie?
- **Warsztat 5:** Rozwój lokalny, spójność terytorialna i inkluzja społeczna; Sesja organizowana z europejską siecią Ruralité Environnement Développement.
- **Warsztat 6:** Mechanizmy finansowania rozwoju inicjatyw inkluzji społecznej w obszarach miejskich.

Podsumowaniem dwudniowych obrad i prac warsztatowych była druga sesja plenarna, która odbyła się 8 września 2011 r. Jej gospodarzem i moderatorem był profesor Jerzy Hausner, czło-

nek Rady Polityki Pieniężnej i kierownik Katedry Gospodarki i Administracji Publicznej UEK. Ponadto głos zabrali: Fabio Salviato – Prezes FEBEA, Hugues SIBILLE – Prezes Agencji Promocji Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych AVISE, Andrzej Raczko – Członek Zarządu Narodowego Banku Polskiego, Raymond Maes z DG ds. Rynku wewnętrznego i Usług KE, Nick O’Donohoe – dyrektor generalny w Big Society Bank oraz Karol Sachs – przewodniczący Komisji Aktywna Europa w FEBEA.

Tego samego dnia, już po zakończeniu głównych obrad, odbyły się jeszcze dwa spotkania towarzyszące. „Warsztaty Zrównoważony rozwój obszarów wiejskich jako problem społeczny – Jaka polityka Unii Europejskiej po 2013?” przygotowano we współpracy z europejską siecią Ruralité Environnement Développement. W trakcie tego wydarzenia paneliści zaprezentowali swoje doświadczenia w działaniach na rzecz rozwoju obszarów wiejskich, m.in. z wdrożenia programu Leader.

Jako ostatnie odbyło się spotkanie mające na celu powołanie do życia grupy roboczej, której prace będą dedykowane europejskim narzędziom inwestowania w politykę społeczną a dokładnie stworzenia praktycznego i użytecznego instrumentu finansowego, który usprawni finansowanie inwestycji społecznych. Jego organizatorem była sieć Euclid Network. ■

(eS)

RECENZJE PUBLIKACJI

Dominik Buttler – *Pozycja wolontariuszy na rynku pracy*

Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań, 2011

Michał Możdżeń

Wolontariat jako forma dobrowolnej działalności nie wiążącej się z jednoznaczną finansową rekompensatą od dawna stanowi wyzwanie dla nauk społecznych, szczególnie dla ekonomii, która w celu uzyskania maksymalnej możliwej spójności teoretycznej i bazując na myśli utylitarystycznej samoograniczyła się, jeśli chodzi o wybór bodźców do działania do motywów egoistycznych. Już J. Bentham w swoim epokowym dziele *An Introduction to the Principles of Morals and Legislation* [1823] pisze: „pasja kalkuluje, mniej lub bardziej w każdym człowieku” [tom II, s. 31]. Utylitarystyczne podejście nauki ekonomii ogranicza możliwość wyjaśniania działań ludzkich przez odwołanie się do innych motywacji wynikających z postrzegania fenomenu człowieka jako bytu etycznego, postępującego według zasad moralnych, z których chyba najbardziej syntetyczną formę przybiera imperatyw kategoryczny I. Kanta [1972, s. 32].

Rozróżnienie na motywacje egoistyczne i altruistyczne jest problematyczne dla budowanych w oparciu o te pierwsze teorii ekonomicznych i dla ich zdolności wyjaśniania rzeczywistości wobec coraz wyraźniejszych dowodów dostarczanych przez inne nauki społeczne (w tym ekonomię behawioralną) wskazujących na istotność zasad moralnych w postępowaniu¹. Fenomen wolontariatu bez wątplenia znajduje się w „szarej strefie” działań (bez konotacji pejoratywnych), w których pasja co prawda do pewnego stopnia kalkuluje, ale jednocześnie życzylibyśmy sobie, aby postawy przez te działania reprezentowane uległy maksymalnemu możliwemu upowszechnieniu, ze względu na niewątpliwe korzyści społeczne.

Problem niejednoznacznych motywacji postępowania można do pewnego stopnia ominąć, opisując wpływ działań (jak np. wolontariat) charakte-

ryzujących się ową niejednoznacznością motywacji na sytuację gospodarczą. Takie podejście przyjął autor prezentowanej książki.

Publikacja stanowi ciekawą próbę oceny wpływu wolontariatu na późniejszą sytuację zawodową jednostki. Na podstawie danych z dwóch szeroko zakrojonych badań panelowych przeprowadzanych w Niemczech (baza SOEP – Socjoekonomicznych Badań Panelowych) oraz w Wielkiej Brytanii (baza BHPS – Brytyjskiego Badania Panelowego Gospodarstw Domowych) autor dokonuje analizy wpływu doświadczeń wolontarystycznych na sytuację zawodową w dwóch wymiarach – wysokości wynagrodzenia oraz długości czasu poszukiwania pracy.

Pozycja jest podzielona na trzy części: teoretyczną analizę fenomenu wolontariatu wraz z podsumowaniem części dotychczasowych badań nad zjawiskiem, część prezentującą specyficzne uwarunkowania krajów, których dotyczy analiza oraz część empiryczną.

Część pierwsza stanowi szeroki przegląd definicji wolontariatu, zidentyfikowanych teoretycznie i empirycznie przyczyn podejmowania działalności wolontarystycznej oraz przesłanek działania sektora non-profit, w którym, jak stwierdza autor, przede wszystkim korzysta się z pracy noszącej znamiona wolontariatu².

Część druga opisuje specyficzną sytuację instytucjonalną obu krajów będących przedmiotem analizy (Niemcy i Wielka Brytania), uwarunkowaną czynnikami historycznymi. Autor zwraca uwagę, że specyfika krajów, w szczególności systemu edukacji oraz rynku pracy, może determinować pozycję wolontariuszy rozpoczynających karierę zawodową.

¹ Na marginesie, ekonomia behawioralna odnotowuje sukcesy nie tylko w badaniu spektrum ludzkich motywacji do działania. Udaje jej się także podważać pewne inne fundamenty teorii ekonomii, jak np. założenie o ciągłości funkcji użyteczności. Problem ilustruje np. badanie dotyczące wpływu wprowadzenia w jednym z izraelskich przedszkoli opłat dla rodziców spóźniających się po odbiór dzieci [Gneezy, Rustichini, 2000].

² Kwestia nie jest tak jednoznaczna jakby się wydawało, w kontekście coraz większego rozpowszechnienia praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu, w których szeroko wykorzystuje się pracę wolontariuszy.

NOTA O RECENZENCIE

Michał Możdżeń – doktorant na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie.

W części trzeciej, empirycznej, autor mierzy się z dwoma głównymi hipotezami badawczymi postawionymi we wstępie do pracy. Założenia są następujące:

1. Istnieje premia wynagrodzenia z działalności wolontarystycznej – czyli, krótko mówiąc, osoby legitymujące się doświadczeniem z wolontariatu zwykle mogą oczekiwać wyższej pensji.
2. Istnieje premia czasowa z działalności wolontarystycznej – czyli, krótko mówiąc, osoby legitymujące się doświadczeniem z wolontariatu zwykle krócej poszukują pracy.

Hipotezy te są wspierane hipotezami szczegółowymi, które pozwalają zróżnicować oba rodzaje premii z działalności wolontarystycznej ze względu na sektor ewentualnego zatrudnienia (wyższa premia w sektorze usług społecznych), rodzaj wykonywanej pracy (wyższa premia na stanowiskach nierobotniczych) oraz poziom wykształcenia (wyższa premia dla osób o niższym poziomie wykształcenia).

Dodatkowo, autor próbuje w części empirycznej „rozprawić się” z implikacjami, jakie niosą dla hipotez premii z wolontariatu dwie konkurencyjne teorie dotyczące wpływu doświadczeń jednostki na jej sytuację na rynku pracy, czyli teoria kapitału ludzkiego łączona przede wszystkim z nazwiskiem G. Beckera [1962], zachowująca klasyczne ekonomiczne założenia behawioralne oraz stojąca do niej w pewnej opozycji teoria sygnalizacji łączona z nazwiskami J. Stiglitz [1990], G. Akerlofa [1970] czy M. Spence [1974]. Pierwsza teoria, nieco trywializując, mówi, że jakość doświadczeń życiowych wpływa na poziom kapitału ludzkiego i poprzez to na produktywność osoby oraz jej zarobki. Druga podważa taką prostą zależność, sugerując, że doświadczenia, szczególnie te udokumentowane, wpływają na ocenę kandydata przez potencjalnego pracodawcę poprzez zmniejszenie ryzyka przyjęcia niewłaściwej osoby. Ocena obu teorii jest dokonywana przez autora poprzez analizę wpływu długości zaangażowania w działalność społeczną na wysokość zarobków.

Autor omawianej publikacji bada również kwestię zależności zwrotu z wolontariatu od płci osoby poszukującej pracy.

Buttler, uwzględniając wątpliwości zawarte w pierwszej części recenzji, z pozazdrosczenia godną erudycją przedstawia konkurujące teo-

rie wyjaśniające przyczyny i wartość wolontariatu dla jednostki i społeczeństwa, skupiając się jednak przede wszystkim na teoriach ekonomicznych i z nurtu racjonalnego wyboru. Nie można jednak formułować z tego tytułu zarzutu, gdyż właśnie do kwestii ekonomicznych została ograniczona tematyka pracy. Pomimo prymatu w pracy metod ilościowych (analiza regresji liniowej oraz regresji z pomocą wielomianowego modelu logitowego), na pochwałę zasługuje element jakościowej analizy specyfiki krajów, w których zjawisko było badane. Wyniki analizy, poddane filtrowi uwzględniającemu różne rozwiązania instytucjonalne, mogą pozwolić na wyciągnięcie ostrożnych wniosków dotyczących wpływu owego zróżnicowania na pozycję wolontariuszy na rynku pracy.

Samo badanie ilościowe zostało wykonane z bardzo dużą starannością. Analiza wpływu wolontariatu na wysokość płac została przeprowadzona na podstawie uznanego modelu Mincer [1974]. Model logitowy służący do oceny wpływu doświadczeń wolontarystycznych na długość okresu poszukiwania pracy został zbudowany w oparciu o pochodzący z nauk medycznych model hazardowy (by móc uwzględnić w badaniu osoby, które nie znalazły pracy do ostatniej wykorzystywanej w analizie iteracji badania panelowego). Zdając sobie sprawę, że wyniki osiągnięte w oparciu o standardowy zestaw zmiennych mogą być obciążone, a sam wpływ wolontariatu na zmienne zależne może w rzeczywistości wynikać z faktu posiadania przez wolontariuszy pożądanych przez pracodawców cech psychologicznych, autor zadał sobie wiele trudu, by włączyć zbudowane na podstawie danych panelowych wskaźniki cech charakteru do regresji. Jednak zabieg ten nie zmienił zasadniczo wyników analizy. Pewien niedosyt pozostawia fakt wykorzystania danych ankietowych – niedoskonałych z punktu widzenia dokładności w odzwierciedlaniu zmiennych psychologicznych [Choi i in., 2005]. W celu zwiększenia ich odporności na obciążenie być może warto byłoby stworzyć wskaźnik dychotomiczny np. na podstawie zmodyfikowanej metody *Net Promoters Score*. Drugim zabiegiem, który mógłby przynieść ciekawe wnioski i uprawdopodobnić tezę, że zmienna „wolontariat” nie jest tylko odzwierciedleniem specyficznych cech charakteru badanych osób, byłoby wykorzystanie narzędzi modelowania strukturalnego

w celu stworzenia modelu ścieżkowego, który pozwoliłby oszacować wielkość wpływu zmiennych osobowościowych zarówno na zmienną „wolontariat”, jak i na zmienną niezależną. Może w przyszłości znalazłoby się w pracy miejsce na tego typu analizy i modyfikacje.

Bez względu na fakt, że być może procedura badawcza mogłaby zyskać poprzez zastosowanie pewnych modyfikacji, prowadzi ona do wyraźnych konkluzji. W Niemczech wolontariat przynosi kobietom wyraźną premię wynagrodzenia we wszystkich sektorach i na wszystkich rodzajach stanowisk – zaprzeczając postawionej hipotezie, mniejsza premia dotyczy wynagrodzenia na stanowiskach nierobotniczych i w sektorze usług społecznych. Autor nie daje odpowiedzi dlaczego tak jest w pierwszym wypadku, w drugim wskazując na specyfikę organizacji działających w sektorze usług społecznych, polegającą na stosowaniu limitów wynagrodzeń.

Wydaje się, że na ciekawe wnioski, choć niewzględnione w tekście³, pozwala porównanie wśród mężczyzn nieistotnej statystycznie wartości współczynnika przy zmiennej „wolontariat” z wartością współczynnika przy zmiennej kontrolnej „staż pracy”, pozytywnego i istotnego statystycznie. Dzięki temu możemy uznać, że mężczyznom w Niemczech – z punktu widzenia przyszłych zarobków – lepiej jest zdobywać doświadczenie na stanowiskach płatnych niż jako wolontariusze. Fakt, że mimo to niektórzy decydują się na wolontariat może świadczyć (pomijając irracjonalność zachowań ludzkich), że ich motywacje wykraczają poza wąsko zakreślony katalog bodźców ekonomicznych.

W Wielkiej Brytanii wyniki są niejednoznaczne. Współczynniki przy zmiennej „wolontariat” przyjmują wartość ujemną, choć nieistotną statystycznie. Wygląda na to, że jedynie kobiety na stanowiskach nierobotniczych mogą liczyć na premię z wolontariatu. Jednak istotność wyniku na poziomie 0,1 nie pozwala na wyciąganie mocnych wniosków. Nieistotne statystycznie wartości współczynników (inaczej niż w przypadku Niemiec) przy zmiennej „staż pracy” nie dają podstawy do kon-

statacji o wyrażnie pozaekonomicznych bodźcach do działalności wolontarystycznej.

Jeśli chodzi o drugą hipotezę główną, to uzyskane wyniki pozwalają autorowi na stwierdzenie, że występuje premia czasowa z wolontariatu w sektorze usług społecznych zarówno w Niemczech, jak i w Wielkiej Brytanii. Wynik zdecydowanie jest zgodny z intuicją i założeniami pracy.

Wyniki pozwalają w przypadku Niemiec wyciągnąć wnioski o substytucyjności edukacji i wolontariatu jako form zdobywania kapitału ludzkiego oraz o malejących korzyściach krańcowych z kapitału ludzkiego. Premia z wolontariatu (zarówno premia wynagrodzenia, jak czasowa) jest wyrażnie i istotnie statystycznie mniejsza dla osób ze średnim i wyższym wykształceniem niż z wykształceniem podstawowym. Właściwie z odwrotną sytuacją, choć z mniejszym natężeniem, mamy do czynienia w Wielkiej Brytanii, co może wskazywać na komplementarność doświadczeń edukacyjnych i wolontarystycznych w tym kraju lub na lepszy w tym wypadku potencjał wyjaśniania teorii sygnalizacji.

Jeśli chodzi o rozstrzygnięcie, która teoria – kapitału ludzkiego czy sygnalizacji – lepiej opisuje sytuację wolontariuszy, to wyniki analizy pozwalają autorowi na ostrożne opowiedzenie się za teorią sygnalizacji (brak istotności statystycznej współczynnika przy zmiennej opisującej intensywność doświadczeń wolontarystycznych).

Przedstawione powyżej wyniki stanowią oczywiście tylko przysłowiowy „czubek góry lodowej”, jeśli chodzi o wnioski i analizy opisane w książce. Omawiany tekst robi olbrzymie wrażenie – syntetycznością wywodu, wielością poruszonych wątków i warsztatem badawczym autora. Jego część teoretyczna stanowi wyczerpujące źródło wiedzy dla osób chcących zmierzyć się z problemem wolontariatu czy, szerzej, ekonomicznych i pozaekonomicznych motywacji działań ludzkich. Pomimo pewnego niedosytu metodologicznego oraz braku próby (bez wątplenia potencjalnie niezwykle problematycznej) weryfikacji empirycznej teorii identyfikujących motywacje jednostek do działania społecznego, należy uznać publikację *Pozycja wolontariuszy na rynku pracy* za wartą polecenia, szczególnie dla akademików zajmujących się ekonomią społeczną, zarówno ze względu na poruszone w niej kwestie teoretyczne, jak i jakość części empirycznej. ■

³ Proponuję przemyślenie jakiejś formy wykorzystania ich w późniejszych analizach.

Literatura

Akerlof G. [1970] *The Market for 'Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism*, "Quarterly Journal of Economics", No. 84.

Becker G. [1962], *Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis*, "The Journal of Political Economy", No. 70.

Bentham J. [1823], *An Introduction to the Principles of Morals and Legislation*, W. Pickering, Londyn.

Choi C.K., Pak A.W.P. [2005], *A Catalog of Biases in Questionnaires*, "Preventing Chronic Disease", No. 2.

Gneezy U., Rustichini A. [2000], *Pay Enough or Don't Pay at All*, "The Quarterly Journal of Economics", No.115.

Kant I. [1972], *Krytyka praktycznego rozumu*, PWN, Warszawa.

Mincer J. [1974], *Schooling, Experience and Earnings*, Columbia University Press, Nowy Jork.

Spence M. [1974], *Competitive and Optimal Responses to Signals; Analysis of Efficiency and Distribution*, "Journal of Economic Theory", No. 7.

Stiglitz J. [1990] *Sorting out the Difference between Signaling and Screening models*, NBER Technical working paper, No. 0093.

(eS)

BIBLIOTEKA TEKSTÓW KLASYCZNYCH

Ekonomia społeczna, przedsiębiorstwo społeczne i teoria demokracji stowarzyszeniowej¹

Graham Smith, Simon Teasdale (tłumaczenie Rafał Śmietana)

Streszczenie: Podmioty ekonomii społecznej z reguły pozostają na marginesie zainteresowań teoretyków demokracji, analogicznie autorzy prac z dziedziny ekonomii społecznej nie zajmują się normatywnymi teoriami demokracji. Niniejszy artykuł stawia tezę, że teorię demokracji stowarzyszeniowej Paula Hirsta można uznać za demokratyczną teorię ekonomii społecznej oraz o ekonomii społecznej, w której stowarzyszenia o charakterze samorządowym stają się podstawową formą organizacji społecznej. Praca analizuje ramy regulacyjne konieczne do dokonywania reform zmierzających w kierunku demokracji stowarzyszeniowej, omawia także problemy związane z regulacją wewnętrznych praktyk demokratycznych w tego rodzaju organizacjach. Na przykładzie Anglii analizujemy, w jakim stopniu istniejące obecnie ramy prawne i fiskalne można by wykorzystać w celu ułatwienia tego rodzaju przejścia.

Słowa kluczowe: demokracja stowarzyszeniowa, ekonomia społeczna, przedsiębiorstwo społeczne, Paul Hirst.

Wprowadzenie

Ekonomia społeczna – postrzegana przez pryzmat instytucji zaliczanych do trzeciego sektora, takich jak spółdzielnie, towarzystwa wzajemnej pomocy i fundacje, prowadzących działalność gospodarczą na rzecz dobra wspólnego lub realizujących interes publiczny [Kay, 2006, s. 160-173] – stała się przedmiotem rosnącego zainteresowania w kręgach politycznych Europy, szczególnie w związku z dostarczaniem dóbr i usług o charakterze publicznym. Za cechę konstytutywną ekonomii społecznej uznaje się demokratyczną strukturę rządzenia i zaangażowanie szerokiego grona udziałowców [CIRIEC, 2000; Moulaert, Nussbaumer, 2005, s. 2071-2088], jednak w aktualnym piśmiennictwie akademickim w tej dziedzinie uderza brak wyraźnych powiązań ze współczesną teorią demokracji. Przeoczenie jest zresztą obustronne – współczesna teoria demokracji (a także bardziej ogólnie, teoria nauk politycznych) poświęca niewiele uwagi lub w ogóle nie zajmuje się ekonomią społeczną. Co prawda w latach 70. i 80. XX w. mieliśmy do czynienia z rozkwitem literatury poświęconej demokracji w ekonomii [np. Dahl, 1985], a szczególnie roli spółdzielni pracowniczych, ale ta forma organizacyjna stanowi zaledwie jeden z elementów ekonomii społecznej. Jednak od tego czasu zainteresowanie kwestiami demokracji w gospodarce znacznie zmalało. Przelotne

odniesienia do podmiotów sektora ekonomii społecznej można znaleźć np. w teoriach demokracji deliberatywnej [Dryzek, 2000] i kapitału społecznego [Putnam, 1993], lecz z reguły stanowią one tylko jeden spośród istotnych elementów szerszej koncepcji społeczeństwa obywatelskiego. Teorii demokracji poświęca się niewiele miejsca w literaturze z dziedziny ekonomii społecznej, to samo zresztą dotyczy ekonomii społecznej w rozważaniach na temat teorii demokracji.

Celem niniejszego artykułu jest wypełnienie luki między normatywną teorią demokracji i empirycznymi pracami w dziedzinie ekonomii społecznej. Chociaż terminy „ekonomia społeczna” i „przedsiębiorstwo społeczne” nie występują w ogóle w jego pracach, teorię demokracji stowarzyszeniowej w późnych pracach Paula Hirsta można uznać za teorię ekonomii społecznej i o ekonomii społecz-

NOTA O AUTORACH

Graham Smith – profesor nauk politycznych na Uniwersytecie Southampton. Interesuje się szczególnie teoretycznymi i praktycznymi aspektami funkcjonowania demokracji. Autor książki *Democratic Innovations: Designing Institutions for Citizen Participation* (Cambridge University Press, 2009), jak również wielu innych publikacji i prac naukowych. Niniejszy esej powstał w trakcie pobytu autora na stypendium naukowo-badawczym im. Fernanda Braudela w Europejskim Instytucie Uniwersyteckim.

Simon Teasdale – pracownik naukowy Uniwersytetu Birmingham (ESRC, OTS Barrow Cadbury Third Sector Research Centre). Interesuje się podmiotami ekonomii społecznej alternatywnymi dla kapitalizmu akcyjnego. Współredaguje „Social Enterprise Journal”.

¹ Dziękujemy Jimowi Doyle'owi, Davidowi Owenowi, Markowi Warrenowi i kolegom z Third Sector Research Centre (TSRC), którzy zechcieli skomentować kolejne wersje niniejszego artykułu. Obaj autorzy wyrażają wdzięczność za wsparcie Economic and Social Research Council (ESRC), Office of the Third Sector (OTS) oraz Barrow Cadbury UK Trust, które finansują prace TSRC.

nej [Hirst 1994; Hirst 1997; Hirst, 2002, s. 409-421]². Demokracja stowarzyszeniowa oferuje normatywne ramy teoretyczne, w granicach których można badać potencjalny wkład ekonomii społecznej w teorię demokracji. Podmioty sektora ekonomii społecznej stają się decydującym czynnikiem odnowy demokratycznej.

Teoria Hirsta opiera się na wzroście roli samorządnych stowarzyszeń – lub podmiotów ekonomii społecznej – w dziedzinie rządzenia sferami zaspokajania różnorodnych potrzeb obywateli i gospodarki. Artykuł ten podaje argumenty przemawiające za tezą, że jeżeli tego rodzaju rozszerzenie działalności ma mieć miejsce, kluczowej wagi nabiera charakter ram regulacyjnych sprzyjających reformom, które mają na celu stopniowe przechodzenie ku demokracji stowarzyszeniowej. Pierwszy impuls demokratyczny będzie przypuszczalnie miał charakter dość interwencjonistycznego reżimu regulacyjnego stawiającego wysokie wymagania wewnętrznej praktyce demokratycznej w stowarzyszeniach. Hirst ostrzega przed zbyt daleko idącymi formami interwencji, co na pierwszy rzut oka mogłoby się wydawać sprzeczne z intuicją. Jednak istnieją ważne demokratyczne przyczyny przemawiające za powstrzymaniem się od zdecydowanej ingerencji w wewnętrzną strukturę stowarzyszeń. Praktyczne efekty zastosowania rozwiązań, które mają sprzyjać reformie demokracji stowarzyszeniowej, badamy analizując ramy prawne i rozporządzenia dotyczące dziedziny ekonomii społecznej w Anglii³. Anglia stanowi interesujący obiekt badań, gdyż zwiększenie zaangażowania tego sektora w tradycyjnych obszarach polityki społecznej jest na porządku dziennym działalności politycznej mniej więcej od ostatnich dziesięciu lat. Uważa się także, że w Anglii działają najbardziej rozwinięte na świecie struktury wsparcia instytucjonalnego dla przedsiębiorstw społecznych, w tym utworzona w latach 2004-2005 forma prawna *Community Interest Company* (CIC) (dosł. spółka działająca w interesie wspólnoty). Podejście to pozwala nam

na analizę, w jakim zakresie istniejące rozwiązania prawne i regulacyjne umożliwiają lub utrudniają drogę ku demokracji stowarzyszeniowej.

1. Co to jest ekonomia społeczna?

Terminem ekonomia społeczna określa się dość obszerną grupę podmiotów – do których zaliczają się spółdzielnie, towarzystwa wzajemnej pomocy, organizacje trzeciego sektora i fundacje – podejmujących działalność gospodarczą dla realizacji celów społecznych. Termin *economie sociale* powstał we Francji, gdzie posiada określone znaczenie prawne. Trudności z jego precyzyjnym przekładem na inne tradycje prawne prowadzą do pewnego nieładu. Z reguły bywa on stosowany do odróżnienia tego rodzaju podmiotów, z jednej strony, od władz publicznych, a z drugiej strony od przedsiębiorstw prywatnych prowadzących działalność nastawioną wyłącznie na zysk. Do sektora ekonomii społecznej zaliczają się: kasy budowlane, prowadzące działalność gospodarczą jednostki zależne organizacji charytatywnych, konsumenckie stowarzyszenia handlu detalicznego, przedsiębiorstwa działające na rzecz społeczności lokalnych, spółdzielcze kasy oszczędnościowo-pożyczkowe, firmy działające w oparciu o zasady sprawiedliwego handlu (*fair trade*), towarzystwa budownictwa społecznego, firmy pośrednictwa na rynku pracy, lokalne giełdy towarowe, spółdzielnie rolników, spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu, firmy wykonujące usługi na rzecz społeczności lokalnych, spółdzielnie handlu i przetwórstwa, banki czasu, organizacje wolontariackie i spółdzielnie pracownicze [Pearce, 2003, s. 29]. Sektor ten stanowi coraz większą i coraz bardziej znaczącą część gospodarki wielu krajów Europy [Evans, Syrett, 2007, s. 55-74]. Dwoma obszarami, w których dostrzega się ich szczególnie dynamiczny rozwój są działania integracyjne na rynku pracy (w szczególności szkolenia) oraz świadczenie usług w dziedzinie opieki społecznej i medycznej [Defourny, Nyssens, 2006, s. 3-26]. Z tradycyjnej perspektywy zatrudnienia podmioty ekonomii społecznej wnoszą duży wkład w gospodarki narodowe. Według systematycznych badań prowadzonych przez Międzynarodowe Centrum Badań i Informacji o Gospodarce Publicznej i Spółdzielczej (International Center of Research and Information on Public and Cooperative Economy – CIRIEC), pod

² Teorię demokracji stowarzyszeniowej Hirsta należy odróżnić od poglądów Joshuy Cohena i Joela Rogersa [1995]. Omówienie niektórych różnic praktycznych i teoretycznych można znaleźć w: Carter [2002] oraz Hirst [1995].

³ W niniejszym artykule koncentrujemy się na Anglii, nie zaś na Zjednoczonym Królestwie jako całości, gdyż ze względów ustrojowych w Irlandii Północnej, Szkocji i Walii decyzje dotyczące podmiotów ekonomii społecznej pozostają w gestii władz szczebla lokalnego.

koniec lat 90. XX w. liczbę etatów w sektorze ekonomii społecznej w krajach członkowskich Unii Europejskiej szacuje się na nieco poniżej 8,9 mln, co odpowiada 6,57% etatów przeliczeniowych w sektorze państwowym [CIREC, 2000]⁴. Nowsze badania przeprowadzone przez José Luisa Monzona i Rafaela Chaveza sugerują, że wraz z rozszerzeniem UE odsetek ten pozostał mniej więcej na podobnym poziomie: „(...) ponad 11 mln ludzi, co odpowiada 6,7% ogólnej liczby pracowników najemnych w UE” [Monzon, Chavez, 2008, s. 548-577].

Mamy więc do czynienia z niejednorodną grupą podmiotów różniących się wielkością i strukturą, prowadzącą zróżnicowaną działalność gospodarczą na różnych obszarach geograficznych. Charakter wytwarzanych dóbr i świadczonych usług nie stanowi kluczowej cechy definiującej podmioty sektora ekonomii społecznej, należy raczej stwierdzić, że „tego rodzaju przedsiębiorstwa zalicza się do sektora *economie sociale* ze względu na cele ich działania oraz sposób organizacji i zarządzania działalnością produkcyjną” [Molloy, 1999, s. 8]. Przykładowo, Frank Moulaert i Jacques Nussbaumer twierdzą, że: „(...) ekonomia społeczna to ta część gospodarki (lub uzupełnienie «współistniejącej» innej gospodarki), która organizuje funkcje gospodarcze przede wszystkim zgodnie z zasadami demokratycznej współpracy i wzajemności (...) gwarantującej wysoki poziom równości i dystrybucji, a także w razie potrzeby organizującej redystrybucję (...) w celu zaspokajania podstawowych potrzeb człowieka w zrównoważony sposób” [Moulaert, Nussbaumer, 2005, s. 2079].

CIREC definiuje ekonomię społeczną w odniesieniu do czterech kryteriów:

1. Cel działania – świadczenie usług na rzecz członków organizacji (interes wspólny lub wzajemny) lub na rzecz społeczności (interes publiczny).
2. Prymat człowieka nad kapitałem.
3. Działanie w oparciu o zasady demokratyczne.
4. System zarządzania niezależny od władz publicznych [CIREC, 2000, s. 11].

„Współpraca demokratyczna” i „funkcjonowanie demokratyczne” to cechy o kluczowym znaczeniu dla definicji ekonomii społecznej, jednak sze-

roki zakres form organizacyjnych obecnych w tym sektorze pociąga za sobą najróżniejsze relacje między udziałowcami, takimi jak pracownicy, wolontariusze, powiernicy zarządzający majątkiem, członkowie, użytkownicy, klienci, fundusze, kontrahenci i społeczność lokalna. Przykładowo, rządzenie spółdzielniami pracowniczymi opiera się na prawie pracowników do równego uczestnictwa w tym procesie, podczas gdy przedsiębiorstwa społeczne oraz działające na rzecz dobra publicznego często angażują szersze grupy udziałowców – zarówno członków organizacji, jak i różnych przedstawicieli wspólnoty w dość złożone struktury rządzenia.

Do pojęcia ekonomii społecznej nieco zamieszania wprowadził powstały pod koniec XX w. termin „przedsiębiorstwo społeczne”. Nie obejmuje on wszystkich podmiotów ekonomii społecznej, lecz używa się go raczej do wyeksponowania ich nowych rodzajów. Uznani komentatorzy – tacy jak Carlos Borzaga i Jacques Defourny – twierdzą, że przedsiębiorstwa społeczne wykazują bardziej innowacyjne zachowania w zakresie tworzenia nowych form organizacyjnych i usług, wykorzystując w swojej działalności bardziej zróżnicowane zasoby, w szczególności przychody pochodzące z działalności gospodarczej, zamiast polegać wyłącznie na środkach otrzymywanych od władz publicznych, są także bardziej przedsiębiorcze, tj. charakteryzują się silniejszą skłonnością do podejmowania ryzyka [Borzaga, Defourny, 2001a, s. 361-362]. Właśnie to połączenie cech charakterystycznych – w szczególności przedsiębiorczości i ambicji osiągnięcia samofinansowania – okazała się atrakcyjna dla twórców polityki. Lecz definicje przedsiębiorstwa społecznego nadal eksponują jego „charakter partycypacyjny, który angażuje osoby objęte działalnością” [Defourny, 2001] jako jedno z kryteriów wyróżniających tę kategorię podmiotów. Jak pisze Defourny: „Przedstawicielstwo i udział klientów, orientacja na udziałowców i demokratyczny styl zarządzania stanowią ważne cechy charakterystyczne przedsiębiorstw społecznych” [Ibidem]. Dlatego przedsiębiorstwo społeczne spełnia cechy obszernej definicji ekonomii społecznej.

Pragnąc lepiej zrozumieć charakter i działania podejmowane przez podmioty ekonomii społecznej, komentatorzy często korzystają z porównań z lepiej znanymi formami, takimi jak organizacje wolontariackie, korporacje kapitalistyczne i władze

⁴ Uwaga: odsetek ten odpowiada 7,92% ogólnej liczby etatów w służbie cywilnej.

publiczne. Ekonomia społeczna nie stanowi po prostu innego określenia dla trzeciego sektora, chociaż niektóre organizacje do niego należące (podejmujące działalność gospodarczą) stanowią część ekonomii społecznej. Zamęt terminologiczny potęguje definiowanie ekonomii społecznej jako „działalności nienastawionej na zysk, której celem jest zaspokajanie potrzeb społecznych” [Amin, Cameron, Hudson, 2002, s. 1; Graefe, 2006, s. 73]. Termin „nienastawiony na zysk” (*not-for-profit*) przywołuje jednak na myśl ograniczenie obejmujące „dystrybucję zysków” często używane przez analityków jako wyróżnik trzeciego sektora (sektora niekomercyjnego) [Salamon, Anheier, 1997]. Jednak definicja ta wyklucza spółdzielnie, towarzystwa wzajemnej pomocy i nowsze formuły organizacyjne przedsiębiorstw społecznych, które wypracowują oraz dokonują podziału części zysków wśród inwestorów.

Chociaż wiele podmiotów ekonomii społecznej wytwarza i dzieli zyski, pewne ograniczenia dotyczą roli inwestorów, a mianowicie przekazywanie zysków w prywatne ręce [CIRIEC, 2000, s. 102]. Z przytoczonych powyżej przyczyn zapewne najczęściej odróżnia się je od firm typowo komercyjnych. W dziedzinie ekonomii społecznej podstawowym celem działania organizacji nie jest wytwarzanie zysku ani akumulacja kapitału, a zasadniczą grupą beneficjentów nie są inwestorzy. Podobnie, w odróżnieniu od większości prywatnych korporacji nastawionych na zysk, podmioty ekonomii społecznej działają według mechanizmów, poprzez które udziałowcy inni niż inwestorzy lub akcjonariusze mogą wpływać na proces podejmowania decyzji w organizacji.

Sektor ekonomii społecznej kontrastuje się także z sektorem publicznym. Chociaż państwo często stanowi źródło znaczących wpływów (poprzez kontrakty lub dotacje) w takich organizacjach, są one zarządzane niezależnie od państwa. To z kolei oznacza, że spółki działające nie dla zysku założone przez państwo w celu świadczenia usług publicznych (np. Network Rail – państwowy zarządca infrastruktury kolejowej w Wielkiej Brytanii i szpitale należące do fundacji) nie spełniają kryterium niezależności, dlatego mieszczą się tuż poza granicą sektora ekonomii społecznej.

Podsumowując, zdaniem analityków sektor ekonomii społecznej można odróżnić od innych sektorów pod względem etosu i struktury. Etos

ekonomii społecznej zakłada orientację tych podmiotów na interes wzajemny, wspólny lub publiczny. Podmioty ekonomii społecznej zajmują się działalnością produkcyjną, lecz wypracowywanie zysku odgrywa w nich drugorzędą rolę wobec pewnych wyraźnie określonych celów społecznych. Strukturę rządzenia podmiotów ekonomii społecznej uzupełniają ich etos: podmioty te działają w oparciu o różnorodne struktury demokratyczne, którym towarzyszą niekonwencjonalne rozwiązania w zakresie politycznego podziału pracy oraz wzajemnych relacji między wpływami i władzami wykonawczymi. W sektorze ekonomii społecznej mamy do czynienia z dużą liczbą ciekawych form instytucjonalnych, w których praktykuje się różne rodzaje partycypacji społecznej.

2. Od ekonomii społecznej do demokracji stowarzyszeniowej?

Mimo eksponowania w definicjach ekonomii społecznej „działania w oparciu o zasady demokracji”, uderza brak analizy ich powiązań z normatywną teorią polityczną, a konkretnie z teorią demokracji w aktualnym piśmiennictwie akademickim poświęconym temu zagadnieniu. Ogólnie rzecz biorąc, analizy odwołują się do spostrzeżeń empirycznych, do których przykłada się teorie objaśniające zaczerpnięte z dyscyplin, takich jak ekonomia i zarządzanie, nie dostrzegając jednak związków z normatywną teorią demokracji. Na uwagę zasługuje także fakt, że współcześni teoretycy demokracji nie poświęcają uwagi tej kategorii organizacji⁵. Pod wieloma względami dzieje się to ze szkodą dla rozwoju ekonomii społecznej, gdyż bez odniesienia do normatywnej teorii politycznej brakuje twórczego i oryginalnego podejścia do zwiększania roli ekonomii społecznej w społeczeństwach demokratycznych. Frank Moulaert i Oana Aileini zadali bardzo istotne pytanie: „Czy różnorodność koncepcji teoretycznych i praktyk w dziedzinie ekonomii społecznej pozostawia przestrzeń dla podejścia normatywnego, które mogłoby zwiększyć społeczną

⁵ Zob. Warren [2001] – pozycja ta zasługuje na miano najlepszej analizy systematycznej demokratycznego charakteru stowarzyszeń. Zawiera także przegląd różnych rodzajów podmiotów zaliczanych do sektora ekonomii społecznej, lecz nie traktuje ich (ani nie wymienia) jako osobnej klasy organizacji ani sektora.

sprawność różnych inicjatyw?” [Moulaert, Ailenei, 2005, s. 2050].

We współczesnej teorii demokracji termin „ekonomia społeczna” nie został dobrze poznany ani zrozumiany. Jednak, mimo iż Hirst w ogóle nie używa tego terminu, za wyjątek można uznać jego pracę na temat demokracji stowarzyszeniowej, w której proponuje wizję poszerzenia roli odgrywanej przez ekonomię społeczną jako kluczowy element projektu odnowy demokratycznej [Hirst, 1994; Hirst, 1997; Hirst, 2002]. W teorii Hirsta odnowę demokratyczną osiąga się poprzez zwiększenie roli tego, co nazywa „dobrowolnymi i demokratycznie samorządymi stowarzyszeniami”, co dotyczy zarówno świadczenia usług w odpowiedzi na różnorodne potrzeby obywateli, jak i rządzenia gospodarką. Dla Hirsta stowarzyszeniowość może rodzić solidarność i zaufanie, a także doprowadzić do równowagi między współpracą a konkurencją. Warto w tym miejscu zacytować fragment jego pracy poświęcony podstawom organizacyjnym w jego teorii:

„Przemiany instytucjonalne zaproponowane w reformie zmierzającej ku demokracji stowarzyszeniowej obejmującej istniejące formy demokracji przedstawicielskiej i scentralizowanej biurokratycznej administracji państwowej można podsumować w postaci trzech zasad organizacji politycznej:

1. Dobrowolne samorządne stowarzyszenia stopniowo stają się podstawowymi środkami demokratycznego rządzenia sprawami gospodarczymi i społecznymi.
2. W największym możliwym stopniu władzę należy przypisać wyraźnie określonym ośrodkom, terytorialnym lub funkcjonalnym, a administrację w tych dziedzinach należy przekazać na najniższy poziom umożliwiający efektywne zarządzanie danymi kwestiami – to wspólne zasady pluralizmu państwowego i federalizmu.
3. Rządzenie demokratyczne nie polega tylko na władzy wyborczej obywatela i decyzjach podejmowanych przez większość, lecz na ciągłym przepływie informacji między rządzącymi i rządzonymi, wskutek czego ci pierwsi dążą do uzyskania akceptacji i współpracy tych drugich” [Hirst, 1994, s. 20].

Odnowa demokratyczna poprzez stowarzyszeniowość przebiega w dwóch kierunkach. Pierwszy z nich obejmuje reformę państwa opiekuńczego (*welfare state*). Hirst szczególnie krytykuje świad-

czenie usług na rzecz społeczeństwa (*welfare services*) przez rozbudowane biurokracje zarządzane hierarchicznie lub, co gorsze, przez quasi-publiczne agencje lub hierarchicznie zarządzane korporacje komercyjne (w następstwie prywatyzacji i deregulacji). Argumentuje, że tego rodzaju formy świadczenia usług doprowadziły do obniżenia poziomu rozliczalności przed obywatelami: „Zarządzane odgórnie struktury administracyjne przywłaszczają sobie usługę od tych, na rzecz których jest ona świadczona, z kolei [ci ostatni] mają niewielkie możliwości modyfikacji działania niewydolnej biurokracji w taki sposób, by zaspokajała ich potrzeby” [Ibidem, s. 6]. Obywatele mają niewielkie lub żadne możliwości kształtowania usług, które są świadczone na ich rzecz: „(...) bez względu na jakość dostawców usług, obywatele mają niewielki dostęp do tych instytucji w innym charakterze niż klienta – przedmiotu działania administracji” [Ibidem, s. 166].

Hirst opowiada się za alternatywnym modelem rządzenia – za świadczeniem usług na rzecz społeczeństwa przez wiele różnorodnych stowarzyszeń o charakterze samorządnym. Wielość stowarzyszeń odpowiada wielości wspólnot (wraz z ich różnorodnymi wartościami i oczekiwaniami), jakie nietrudno znaleźć we współczesnych społeczeństwach. Demokratyczna organizacja stowarzyszeń dałaby ich członkom sposobność uczestniczenia w kształtowaniu usług, a wielość stowarzyszeń zapewniłaby „prawo do rezygnacji”, czyli prawo do przemieszczania się pomiędzy nimi w przypadku niezadowolenia z ich działań⁶.

Hirst jasno precyzuje, że świadczenie usług na rzecz społeczeństwa przez stowarzyszenia nie oznacza pochwały dla liberalizmu gospodarczego – demokracja stowarzyszeniowa nie dąży do ograniczeń w świadczeniu usług na rzecz społeczeństwa poprzez „ograniczenie roli państwa”, lecz raczej opowiada się za zmianą formy rządzenia:

„W przeciwieństwie do liberalnych doktryn gospodarczych, które dążą do ograniczenia funkcji państwa i rozszerzenia udziału rynku, stowarzyszeniowość usiłuje rozszerzyć zakres demokratycznego rządzenia w społeczeństwie obywatelskim. Ponadto, podobnie jak doktryny wolnorynkowe, opowiada się za wyborem opartym o konkurencję,

⁶ W tym miejscu Hirst często odwołuje się do idei zaproponowanych w: Hirschman [1970].

lecz czyni to, dając obywatelom możliwość przenoszenia się między organizacjami o charakterze niekomercyjnym. Ludzie dysponują głosem w stowarzyszeniach i mogą okresowo zmieniać do nich przynależność" [Hirst, 2002, s. 409].

Państwo nadal odgrywa doniosłą rolę jako źródło funduszy i regulator w dziedzinie świadczenia usług, dostarczając środków stowarzyszeniom w zależności od liczby członków, zapewniając standardy usług i demokratyczne funkcjonowanie. Jednak co ważniejsze, nie znajduje się już „w generującym wewnętrzne konflikty położeniu dostawcy usług poprzez własne agencje biurokratyczne i jednocześnie gwaranta jakości tychże usług” [Hirst, 1994, s. 168-169]. W tym sensie, jak argumentuje Hirst, demokracja stowarzyszeniowa proponuje „receptę na poprawę działania reprezentatywnego rządu poprzez redukcję obciążenia jego instytucji” [Hirst, 2002, s. 413]. „(...) skoro państwo nie wykonuje bezpośrednio zadania świadczenia usług na rzecz społeczeństwa, za pośrednictwem stowarzyszeń posiada zdolność do działania w charakterze opiekuna obywateli w sprawach finansowych, uczciwości i jakości usług” [Hirst, 1994, s. 192].

Chociaż znaczna część dyskusji poświęconej demokracji stowarzyszeniowej koncentruje się na argumentach Hirsta przemawiających za reformą sposobu świadczenia usług na rzecz społeczeństwa, nie można zapominać, iż autor ten opowiada się także za odnową demokratyczną na drugim froncie, a mianowicie za demokratyzacją sektora komercyjnego. Korporacje komercyjne wcale nie stanowią jedynej możliwej formy organizacji działalności gospodarczej: „Demokracja stowarzyszeniowa promuje demokratyczne zarządzanie korporacjami zarówno w sferze publicznej jak i prywatnej, dążąc do ograniczenia zakresu zarządzania hierarchicznego, a także oferuje nowy model sprawności organizacyjnej” [Ibidem, s. 74, wyróżnienie dodane przez autorów artykułu].

W tym miejscu Hirst zamieszcza dość radykalne opinie na temat demokracji w gospodarce. Skoro stowarzyszenia lepiej sprawdzają się jako narzędzia do świadczenia usług na rzecz społeczeństwa, mogą także stanowić bardziej pożądaną formę organizacyjną dla innych rodzajów działalności produkcyjnej. Pod wpływem autorów, takich jak Robert Dahl, Hirst uważa, że system samorządnych stowarzyszeń ma rację bytu, gdyż dominują-

ca forma własności i zarządzania korporacjami wywiera istotny negatywny wpływ na szerszy proces polityczny i oznacza, że jednostki mają niewielki wpływ na znaczną część swojego codziennego życia [Dahl, 1985, s. 54-55]. I znów, to na państwo spada konieczność odegrania kluczowej roli w promowaniu demokratyzacji w gospodarce. Jak argumentuje Hirst, wychodząc poza „republikę akcjonariuszy”, „polityka państwa powinna zachęcać firmy do ewolucji w kierunku samorządnych stowarzyszeń, które będą wystarczająco reprezentatywne dla swoich udziałowców, by nadal cieszyć się przywilejami swojego statusu jako korporacji” [Hirst, 1994, s. 146].

Hirst jednoznacznie twierdzi, że samorządne stowarzyszenia działające w sferach publicznej i prywatnej muszą spełniać zasady rozliczalności i demokratycznego rządzenia, lecz dopuszcza istnienie znacznego zróżnicowania w tym względzie. Jednak poza tym dość ogólnym stwierdzeniem podaje bardzo niewiele szczegółów tej formy organizacji. Przeciwstawia demokrację stowarzyszeniową wcześniejszym teoriom demokracji gospodarczej, które eksponowały jedynie rolę spółdzielni pracowniczych [np. Dahl, 1985]. Uważa, że nie ma żadnej przyczyny, dla której udział w przedsięwzięciach gospodarczych miałby być ograniczony jedynie do pojedynczej kategorii udziałowca (tzn. pracownika): „(...) żądanie demokracji w gospodarce zostało wyrwane ze szponów ekskluzywnej grupy zwolenników „nadzoru pracowniczego”. Obecnie widać wyraźnie, że w przemyśle istnieje znacznie więcej udziałowców niż tylko bezpośredni producenci, co winien odzwierciedlać ład korporacyjny (...) dotyczy to także relacji firmy ze społecznością, w której funkcjonuje” [Hirst, 1994, s. 142].

Chociaż Hirst sam nie wskazuje na istnienie tego związku, ekonomia społeczna proponuje empiryczne przykłady różnorodnych form organizacyjnych spełniających stawiany przez niego wymóg „dobrowolności i samorządności demokratycznej” [Ibidem, s. 19] oraz „stowarzyszeń demokratycznie rządzonych przez producentów i konsumentów” [Ibidem s. 191]. Jego szkic charakterystyki stowarzyszeń odpowiada kryteriom wykorzystywanym do odróżniania ekonomii społecznej od innych sektorów państwa, przedstawionym w pkt 1 niniejszego artykułu. Wielość i różnorodność form organizacyjnych, a także sposoby demokratycznego udziału

i rozliczalności to dokładnie to, co można znaleźć w sektorze ekonomii społecznej: tak więc demokrację stowarzyszeniową można traktować jako teoretyczne umocowanie ekonomii społecznej.

3. Regulacje prawne w sferze demokracji stowarzyszeniowej

Teoria demokracji stowarzyszeniowej proponuje oryginalną wizję odnowy demokratycznej opartej na rozszerzeniu działalności sektora ekonomii społecznej na obszar zarówno usług świadczonych na rzecz społeczeństwa, jak i gospodarki. To szczególnie obiecująca teoria, ponieważ nie przewiduje zniknięcia reprezentatywnego rządu ani instytucji państwowych, oferując zamiast tego wizję odmiennego podziału pracy między państwem a sektorem ekonomii społecznej. Ale jak przejść z pierwszego stanu do drugiego? Jak wspomagać rozwój demokracji stowarzyszeniowej? Hirst uważa, że zmiany tej nie może „wymusić” rząd: „Relacje stowarzyszeniowe muszą się rozwijać w oparciu o inicjatywę obywateli i ciał swobodnie tworzonych przez zaangażowane jednostki. Jeżeli tego rodzaju relacje nie wynikają z prawdziwej współpracy, będą mało wartościowe – pomysł zmuszania kogokolwiek do dołączenia do dobrowolnego stowarzyszenia w jakimkolwiek celu jest absurdalny (lecz coś takiego sugerowałoby zastosowanie ustawowego «wielkiego wybuchu» wymuszającego przejście do stowarzyszeniowego systemu świadczenia usług na rzecz społeczeństwa). Rola ustawodawcy musi mieć charakter przyzwalający i stopniowy, a nie nakazowy i kategoryczny” [Hirst, 1993, s. 131].

Jak wcześniej wspomniano, w innym miejscu Hirst uważa, że „*polityka państwa powinna zachęcać firmy do przeobrażania się w stowarzyszenia działające w oparciu o zasadę samorządności (...), by nadal cieszyć się przywilejami statusu korporacyjnego*” [Hirst, 1994, s. 146, wyróżnienie dodane przez autorów artykułu]. Wskazuje to na konieczność opracowania zmierzających w tym kierunku zmian w systemach prawnym i podatkowym. W szczególności zachodzi konieczność interwencji na rynku, ponieważ jest mało prawdopodobne, że przejście do stowarzyszeniowych form rządzenia w gospodarce oraz w dziedzinie świadczenia usług na rzecz społeczeństwa wystąpi w sposób naturalny. W obecnych warunkach rynkowych stowarzy-

szenia samorządne znajdują się w niekorzystnej sytuacji, gdyż, zdaniem Davida Millera, „faworyzują [one] organizacje o strukturze władzy firmy kapitalistycznej” [Miller, 1981, s. 327-328]. Kontynuuje: „Zamiast stanowić neutralne narzędzie, rynek dyskryminuje pewne możliwości, takie jak modele organizacji oparte na współpracy” [Ibidem, s. 324]. W system „wolnorynkowy” wbudowane jest odchylenie systematyczne faworyzujące formy organizacyjne, które zaspokajają tylko „dążenia indywidualne”, takie jak maksymalizacja przychodów, czyli firmy stricte kapitalistyczne. Podmioty sektora ekonomii społecznej, które także (lub przeważnie) dbają o „zaspokajanie dążeń zbiorowych” (takich jak demokratyczny proces podejmowania decyzji, równość w pracy oraz ochrona środowiska) są pokrzywdzone. Dlatego państwo musi „ułatwiać działanie alternatywnych rodzajów stowarzyszeń lub zmodyfikować warunki finansowe, w odniesieniu do których różne instytucje konkurują ze sobą na rynku” [Ibidem, s. 328]. Podobnie wprowadzenie jednej z odmian systemu kuponowego (*voucher system*) zaproponowanego przez (między innymi) Clausa Offego i Philippe C. Schmittera, umożliwiającego przemieszczanie się między stowarzyszeniami świadczącymi usługi społeczne [Offe, 1995; Schmitter, 1995], wymaga sprzyjających ram prawnych. Lecz jak miałyby wyglądać ogólna struktura regulacyjna demokracji stowarzyszeniowej?

To kolejny element teorii demokracji stowarzyszeniowej, o którym Hirst mówi niewiele. W swojej książce *Associative Democracy* zawarł kilka krótkich uwag na temat regulacji sfery publicznej, akcentując, że podstawowe prawo w społeczeństwie stowarzyszeniowym stanowi „na pozór paradoksalne prawo wyjścia, możliwość opuszczenia stowarzyszenia w stosunkowo krótkim, określonym okresie czasu bez znaczących opłat karnych ani równoważnej straty finansowej” [Hirst, 1994, s. 51]. Dalej argumentuje: „(...) reguły mające zastosowanie do rządzenia stowarzyszeniami muszą być możliwie nieliczne, by uniemożliwić gnębienie ich członków i odmawianie im prawa wyboru. W praktyce sprowadza się to do zagwarantowania prawa do wyjścia, przestrzegania zasady jeden członek – jeden głos (lub jeden udział – jeden głos) oraz wymogu składania dorocznego sprawozdania finansowego zbadanego przez biegłego księgowego” [Ibidem, s. 51-52].

Hirst uznaje, że stowarzyszenia „otrzymujące fundusze publiczne winny podlegać ściślejszym regulacjom” [Ibidem, s. 52]. Przypuszczalnie ma tu na myśli surowsze procedury audytu, lecz nie podaje żadnych szczegółów. Dla współczesnych zwolenników demokracji „silnej”, „partycypacyjnej” lub „deliberatywnej” głębsza ingerencja regulatora w demokratyczną strukturę stowarzyszeń – poza podstawową zasadą Hirsta ‘jeden członek – jeden głos’ – mogłaby posłużyć za środek do zapewnienia wyższych standardów praktyki demokratycznej w organizacjach otrzymujących środki finansowe od państwa lub korzystających z przywilejów fiskalnych z powodu promowania idei ekonomii społecznej. Zarówno teoretycy demokracji, jak i autorzy prac z dziedziny ekonomii społecznej zwracają jednak uwagę na fakt, iż organizacje, które formalnie przestrzegają równości politycznej (np. zasady ‘jeden członek – jeden głos’) często nie spełniają demokratycznych oczekiwań w praktyce [np. Mansbridge, 1980; Chantal, Laville, 2004]. Bardziej jednoznaczne interwencje regulacyjne mogłyby więc zwiększyć demokratyczną efektywność ekonomii społecznej poprzez instytucjonalizację nowych form zaangażowania obywateli.

Tego rodzaju propozycje pociągają za sobą szereg wątpliwości. Na poziomie praktycznym, jak miałyby wyglądać pozytywne regulacje wprowadzające wymóg przestrzegania zasad demokracji partycypacyjnej? Jakie konkretne formy demokracji w stowarzyszeniach winny stać się obiektem regulacji? Jednak przede wszystkim należy odpowiedzieć na zasadnicze pytanie o charakterze normatywnym: czy ekonomia społeczna winna w ogóle podlegać tego rodzaju regulacjom? Mogą wszak istnieć uzasadnione przyczyny o charakterze demokratycznym przemawiające przeciwko ich wprowadzeniu. Hirst z pewnością ma poważne zastrzeżenia w tym względzie: „Negatywne prawo do opuszczenia stowarzyszenia według własnej woli i ochrona tego prawa przez władze publiczne jest ważniejsza niż jakiegokolwiek pozytywne interwencje ze strony władzy publicznej w celu zapewnienia przestrzegania zasad demokracji przez stowarzyszenie” [Hirst, s. 51].

Interwencja w wewnętrzną strukturę stowarzyszeń (poza minimalnym wymogiem: ‘jeden członek – jeden głos’) może doprowadzić do powstania róż-

norodnych problemów na drodze do odnowy demokratycznej poprzez demokrację stowarzyszeniową.

Po pierwsze, jak zauważa Hirst w swoim krótkim omówieniu zasad rządzących stowarzyszeniami, interwencje mające na celu promowanie wewnętrznego funkcjonowania stowarzyszeń w oparciu o zasady demokracji mogą podważyć zasadę wyboru stanowiącą fundament demokracji stowarzyszeniowej: „Niebezpieczeństwo związane z usiłowaniami zapewnienia wolności jednostkom i stowarzyszeniom poprzez odgórne nakazywanie im przestrzegania pewnych wewnętrznych zasad i procedur polega na tym, że tego rodzaju próby podejmowane przez władze publiczne w rzeczywistości im tę wolność odbierają” [Ibidem].

Hirst wyraźnie pragnie pozostawić jednostkom maksymalnie szerokie pole wyboru: ci, którzy pragną dołączyć do stowarzyszeń o silnych praktykach demokratycznych mogą to zrobić, jednak ci, dla których tego rodzaju rozwiązania są mniej ważne, mogą wybrać inne rodzaje stowarzyszeń. Dopóki stowarzyszenia nie naruszają podstawowych zasad demokratycznych swobody wyboru i formalnej równości politycznej, żadne dalej idące interwencje nie powinny mieć miejsca.

Po drugie, komentarze Hirsta sugerują także zagrożenie instytucjonalnym izomorfizmem, płynące z prób szczegółowego określenia przepisami wewnętrznych zasad i praktyk. Jedną z cech definiujących ekonomię społeczną jest różnorodność form i praktyk organizacyjnych, często angażujących różnych udziałowców. Szczegółowe regulacje wewnętrznych praktyk prawdopodobnie doprowadziłyby do ograniczenia eksperymentów w tej dziedzinie, a więc stworzyłyby bodźce do względnej standaryzacji form działania przyjmowanych przez stowarzyszenia.

I wreszcie, głębsza ingerencja w reguły i procedury (wymagająca uczestnictwa demokratycznego) może opierać się na nierealistycznych przesłankach, a mianowicie zbyt wygórowanych oczekiwaniach wobec obywateli. Czy w ogóle można się spodziewać szerszego poparcia dla zaangażowania wykraczającego poza (przykładowo) doroczne głosowanie na członków zarządu? Czy większość ludzi naprawdę pragnie odgrywać aktywną rolę w samorządnych stowarzyszeniach? Hirst argumentuje, że tego rodzaju aktywne uczestnictwo nie jest konieczne: „system stowarzyszeniowy nie wymaga wysokie-

go poziomu zaangażowania. Jeżeli ludziom wystarcza minimalne zaangażowanie, niech tak będzie" [Ibidem, s. 199]. Demokracja stowarzyszeniowa dostarcza możliwości większego zaangażowania obywateli w proces świadczenia usług społecznych i w gospodarkę, lecz nie wymaga tego. W odróżnieniu od innych teorii demokratycznego zaangażowania, demokracja stowarzyszeniowa nie odwołuje się do nierealistycznych oczekiwań, pragnień i motywacji obywateli [Warren, 1996, s. 241-270] i dlatego zarzut niewykonalności jej nie dotyczy.

Powyższa dyskusja zwraca uwagę na interesujący i zarazem prowokujący paradoks wykorzystywania regulacji do promowania demokratycznego zaangażowania w dziedzinie ekonomii społecznej: pragnienie zapewnienia dużego zaangażowania obywateli w proces demokratycznego rządzenia mogłoby podważyć demokratyczny potencjał modelu stowarzyszeniowego poprzez ograniczenie swobody wyboru i pluralizmu ośrodków wpływu.

4. Ku demokracji stowarzyszeniowej w praktyce? Anglia – studium przypadku

W jakim stopniu istniejące ramy prawne i finansowe oraz polityki publiczne „sprzyjają” formom stowarzyszeniowym w porównaniu z innymi strukturami korporacyjnymi? Czy istniejące w systemach politycznych ustawodawstwo można wykorzystać do pobudzania rozwoju demokracji stowarzyszeniowej? Głównym przedmiotem naszej analizy w tej dziedzinie będzie Anglia. Wyboru tego dokonaliśmy przynajmniej z dwóch powodów.

Po pierwsze, od późnych lat 90. XX w. wśród elit politycznych nasila się zainteresowanie wzrostem roli stowarzyszeń, a w szczególności przedsiębiorstw społecznych, w dziedzinie świadczenia usług publicznych oraz odrodzenia obszarów wykluczonych społecznie. Dobrze udokumentowano retorykę „trzeciej drogi” wykorzystywaną przez pierwszy rząd Nowej Partii Pracy, którą można postrzegać jako wsparcie dla stowarzyszeniowości⁷ i pragnienie wzmocnienia pozycji trzeciego sektora – zwłaszcza przedsiębiorstw społecznych – w dziedzinie świadczenia usług publicznych poprzez partnerstwo z władzami [Haugh, Kitson, 2007,

s. 973-994]. To zainteresowanie polityczne wyrażały kolejne rządy Nowej Partii Pracy. Jeszcze w 2009 r. w raporcie *Enterprising Services* (Przedsiębiorczość w usługach) Office of the Third Sector (Biuro ds. Trzeciego Sektora) argumentowało, że przedsiębiorstwa społeczne mogą pomóc rządowi osiągać jego cele poprzez oferowanie wspólnych usług publicznych, ułatwianie dostępu do nich, poprawę wyników osiąganych w obszarach działania, w których najtrudniej nieść pomoc oraz wpływanie na wybory dokonywane przez obywateli [Office of the Third Sector, 2010]⁸. Zainteresowanie to ma charakter ponadpartyjny. W manifestie nowego rządu koalicyjnego na czele z konserwatystami przedstawiono plany tzw. *Big Society* (dużego społeczeństwa), którego działanie polegałoby na przekazaniu obywatelom większej kontroli nad procesem świadczenia usług, których są odbiorcami. Reforma służb publicznych powinna obejmować umożliwienie „przedsiębiorstwom społecznym, organizacjom dobroczynnym i wolontariackim na odgrywanie pierwszoplanowej roli w świadczeniu usług publicznych i w innych działaniach na rzecz rozwiązywania najpoważniejszych bolączek społecznych” [Conservative Party, 2010, s. 37].

Po drugie, w ślad za zainteresowaniem politycznym poszły reformy prawne i instytucjonalne. Anglię uznaje się obecnie za kraj posiadający najbardziej rozwiniętą instytucjonalną strukturę wsparcia dla przedsiębiorstw społecznych na świecie [Defourny, Nyssens, 2006, s. 3-26; Galera, Borzaga, 2009, s. 210-228; Nicholls, 2009, s. 394-415]. Najwyraźniejszym tego dowodem jest powołanie do życia nowej [red. od 2005 r.] formy prawnej zwanej *Community Interest Company* (CIC) (dosł. spółka działająca w interesie wspólnoty), instytucji regulacyjnej w 2005 r. [Defourny, Nyssens, 2008, s. 202-228] oraz ustanowienie wydziału ds. przedsiębiorstw społecznych w ramach Ministerstwa Gospodarki, później podległego Cabinet Office (urzędowi rady ministrów). CIC wpisuje się w ramy prawne określające dopuszczalne formy organizacyjne i rodzaje działalności w sektorze ekonomii społecznej w Anglii. Zajęła miejsce obok statusu „organizacji dobroczynnej” (*Charitable Status*), organizacji prowadzących działalność gospodarczą lub handlową jako spółdziel-

⁷ Hirst „zapożyczył” termin „trzecia droga”, pragnąc wyeksponować umiejscowienie demokracji stowarzyszeniowej pomiędzy rynkowym liberalizmem i państwowym socjalizmem.

⁸ Rząd nowej koalicji zdominowanej przez konserwatystów zmienił nazwę OTS na Office for Civil Society (Biuro Społeczeństwa Obywatelskiego).

nie, lub na rzecz dobra społecznego (*Industrial and Provident Society* – IPS), spółek z odpowiedzialnością ograniczoną wysokością poręczenia (*Company Limited by Guarantee* – CLG) oraz spółek akcyjnych

Tabela 1. Formy prawne podmiotów ekonomii społecznej w Anglii

	Charitable Trust	Charitable Company Limited by Guarantee (CLG)	Community Benefit Industrial and Provident society (IPS)	Bonafide co-operative	Community Interest Company (CIC)	Company Limited by Guarantee (CLG)	Company Limited by Share (CLS)
Status organizacji dobroczynnej	Tak	Tak	Tak	Nie	Nie, lecz może należeć do organizacji dobroczynnej	Nie, lecz może należeć do organizacji dobroczynnej lub zostać zarejestrowana zarówno jako CLG, jak i organizacja dobroczynna	Nie, lecz może należeć do organizacji dobroczynnej lub zostać zarejestrowana zarówno jako CLG, jak i organizacja dobroczynna
Podział zysków	Nie	Nie	Nie	Tak	Tak (w ograniczonym zakresie)	Tak	Tak
Blokowanie aktywów	Tak	Tak	Wymóg można zawrzeć w statucie	Wymóg można zawrzeć w statucie	Tak	Nie	Nie
Ograniczenia działalności handlowej	Tak	Tak	Tak	Nie	Nie	Nie	Nie
Zarządzana przez	Powierników	Dyrektorów/powierników	Komitet zarządzający	Urzędników	Dyrektorów	Dyrektorów	Dyrektorów
W imieniu	Beneficjentów	Członków	Członków	Członków – pracowników oraz/lub konsumentów	Interesu wspólnoty	Członków	Udziałowców
Organ rejestrująco-nadzorujący	Charity Commission lub właściwy organ dla organizacji posiadających status równoważny organizacji dobroczynnej (<i>exempted charity</i>)	Companies House i Charity Commission	Posiadające dochody powyżej 100.000 funtów podlegają nadzorowi Charity Commission, lecz mają obowiązek rejestracji w Financial Standards Authority	Mają obowiązek rejestracji w Financial Standards Authority. Podlegają nadzorowi organu rejestrująco-nadzorującego lub Charity Commission	Companies House i organ rejestrująco-nadzorujący CIC	Companies House	Companies House
Stopień regulacji	Wysoki	Wysoki	Wysoki	Średni	Średni	Niski	Niski
Sprzyja demokracji stowarzyszeniowej?	Wymóg zawarcia odpowiednich postanowień w statucie	Mimo przestrzegania zasady 'jeden członek – jeden głos', większość CLG tego rodzaju ma zwykle jednego członka – macierzystą organizację dobroczynną	Tak	Tak	Wymóg zawarcia odpowiednich postanowień w statucie	Zasada 'jeden członek – jeden głos', lecz status określa, kto może zostać członkiem	Wymóg zawarcia odpowiednich postanowień w statucie

Legenda:

Bona fide co-operative – spółdzielnia typu IPS „w dobrej wierze”

Charitable Company Limited by Guarantee (CLG) – spółka charytatywna z odpowiedzialnością ograniczoną wysokością poręczenia

Charitable Trust – stowarzyszenie charytatywne

Charity Commission – Komisja ds. Organizacji Dobroczynnych

Community Benefit Industrial and Provident Society (IPS) – organizacja prowadząca działalność gospodarczą lub handlową na rzecz dobra społecznego

Community Interest Company (CIC) – spółka działająca w interesie wspólnoty

Companies House – Izba Spółek

Company Limited by Guarantee (CLG) – spółka z odpowiedzialnością ograniczoną wysokością poręczenia

Company Limited by Share (CLS) – spółka akcyjna

Financial Standards Authority – Komisja Nadzoru Finansowego

(dokładniejsze objaśnienia znajdują się w tekście artykułu)

Przekłady terminów za: Sienicka [2006], *Formy prawne przedsiębiorstw społecznych w Anglii i Walii*, Ekonomia Społeczna Teksty, FISE, Warszawa.

(*Company Limited by Share* – CLS). Poniżej przedstawiamy charakterystykę tych form prawnych (podsumowanie ich cech charakterystycznych znajduje się w tabeli 1). To właśnie te formy nadają kształt sektorowi ekonomii społecznej i dlatego sprzyjają lub utrudniają potencjalny proces transformacji ku demokracji stowarzyszeniowej.

Status organizacji dobroczynnej (*Charitable Status*)

Zgodnie z przepisami regulującymi działalność organizacji dobroczynnych (z których pierwsze pochodzą z 1601 r.), aby osiągnąć ten status organizacja musi wykazać, że działa na rzecz interesu publicznego w granicach określonych ustawowo obszarów dobroczynności [Dunn, Riley, 2004, s. 632-657]. W 2006 r. uaktualniono obszary działań dobroczynnych w celu odzwierciedlenia powszechnych wyobrażeń dotyczących tego, co należy rozumieć przez działania dobroczynne. Ustawodawca nie definiuje co prawda pojęcia użyteczności publicznej, określa je jednak ciałem regulacyjne – *Charity Commission* (Komisja ds. Organizacji Dobroczynnych) oraz/lub prawo precedensowe [Pratten, 2007]. Organizacje dobroczynne są najbardziej regulowaną formą podmiotów ekonomii społecznej – zapewne dlatego, że jako jedyne otrzymują bezpośrednio wsparcie finansowe ze strony państwa, zachodzi także konieczność potwierdzenia ich wiarygodności dla osób prywatnych pragnących dokonywać darowizn na ich rzecz. Organizacje dobroczynne muszą posiadać statut, który pełni rolę „zbioru zasad” określającego zakres i sposoby ich działania [Charity Commission, 2010]. Organizacjami zarządzają wyznaczeni powiernicy, lecz nie posiadają formalnego członkostwa, chociaż mogą przyjmować statuty wyznaczające „członków” posiadających prawo głosu.

Zawarte w przepisach dotyczących organizacji dobroczynnych ograniczenia obejmujące działalność handlową oznaczają, że wielu stowarzyszeń charytatywnych (*Charitable Trusts*) nie zalicza się do podmiotów sektora ekonomii społecznej. Jednak firmy posiadające osobowość prawną (zakładane w oparciu o np. przepisy dotyczące spółdzielni lub spółek z odpowiedzialnością ograniczoną poręczeniem) mogą być zaliczane do organizacji dobroczynnych. Inne formy podmiotów ekonomii

społecznej (zakładane w oparciu o przepisy rządzące spółkami akcyjnymi lub spółkami działającymi na rzecz wspólnoty) mogą „należeć” do stowarzyszeń charytatywnych. To pozwala im na przekazywanie zysków do organizacji macierzystej i otrzymywanie ulg podatkowych z tego tytułu. Tak więc, o ile stowarzyszenie charytatywne jako takie nie posiada żadnych nieodłącznych ram demokratycznych pozwalających na uczestnictwo udziałowców, to jego jednostki zależne mogą posiadać strukturę demokratyczną, wedle przyjętej formy organizacyjnej.

Organizacje dobroczynne prowadzące działalność gospodarczą (*Industrial and Provident Society* – IPS)

Forma IPS powstała w 1852 r., lecz wywodzi się z wcześniejszego ustawodawstwa regulującego działalność towarzystw wzajemnej pomocy (1834 r.). Istnieją dwa ich rodzaje: tzw. „spółdzielnie w dobrej wierze” (*bona fide co-operatives*) i „stowarzyszenia działające na rzecz społeczności” (*society for the benefit of the community*). Komitet zarządzający tego rodzaju organizacją pochodzi zwykle z wyboru i odpowiada przed zgromadzeniem członków. Zgodnie z tą strukturą członkowie oddają głosy jedynie podczas walnych zgromadzeń. Statut organizacji może zawierać zasadę, że najwyższą władzą IPS jest zgromadzenie, na którym wszyscy członkowie posiadają równe prawa głosu we wszystkich sprawach związanych z zarządzaniem. Wszystkie organizacje typu IPS muszą posiadać przynajmniej trzech członków. Członkami mogą być osoby fizyczne lub inne organizacje. Struktura przepisów dotyczących IPS jest obecnie poddawana analizie i można ją określić jako dość skomplikowaną. Komisja Nadzoru Finansowego (*Financial Standards Authority* – FSA) określa, czy statut danej organizacji odpowiada wymogom stawianym w ustawodawstwie IPS. Działalność tych organizacji podlega także regulatorom właściwym ze względu na dziedzinę, w której prowadzą działalność (usługi finansowe – FSA, spółdzielnie mieszkaniowe – Komisja Wspólnot Mieszkaniowych (*Tenants Services Authority*) itd.).

Wszystkie IPS emitują udziały, a warunkiem członkostwa w nich jest nabycie minimalnego określonego statutowo udziału. Członkostwo w spółdzielni (a także dostęp do udziałów) określają zasa-

dy organizacyjne, czyli statut spółdzielni. Natomiast członkami spółdzielni pracowniczej mogą zostać tylko jej pracownicy. Do spółdzielni spożywców (*consumer cooperative*) mogą należeć jedynie konsumenci. Statuty IPS mogą przewidywać ograniczenia w zakresie członkostwa lub dopuszczać wielu udziałowców z uwzględnieniem np. zarówno pracowników, jak i konsumentów. Spółdzielnie mogą rozdzielać zyski na rzecz swych członków proporcjonalnie do poziomu udziałów przez nich wniesionych. Przykładowo, w spółdzielni spożywców zyski zależą od kwot, jakie każdy z jej członków zaangażował w obrót ze spółdzielnią.

Statut stowarzyszenia działającego na rzecz społeczności może ograniczać członkostwo do osób lub instytucji spełniających pewne kryteria, np. lokalizacji geograficznej lub narodowości. Organizacje te mogą także dopuszczać członkostwo wszystkich zainteresowanych realizacją jej celów. Ten rodzaj IPS nie może jednak dokonywać podziału zysków. Zamiast tego wszelkie wypracowane zyski reinwestuje się w firmę lub przeznaczają na cele dobroczynne. Stowarzyszenia mogą także posiadać status równoważny organizacji dobroczynnej (*exempt charity*) i powinny mieć wtedy charakter filantropijny, tzn. działać przeważnie na rzecz ludzi, którzy nie są jej członkami.

Dwa elementy ustawodawstwa IPS sprzyjają istnieniu różnorodnych form organizacyjnych posiadających bardzo różne struktury odpowiedzialności i demokracji. Podstawowa relacja demokratyczna 'jeden członek – jeden głos' (lecz dopuszcza się różne kategorie członków) stanowi warunek konieczny dla funkcjonowania IPS. Praktyczna realizacja tej demokratycznej zasady zmienia się w zależności od przyjętej formy organizacyjnej. Forma prawna IPS umożliwia działanie wielu rozmaitych „stowarzyszeń rządzonych przez producentów i konsumentów” [Hirst, 1994, s. 191], zgodnie z teorią demokracji stowarzyszeniowej.

Spółka z odpowiedzialnością ograniczoną wysokością poręczenia (*Company Limited by Guarantee* – CLG)

W przeciwieństwie do organizacji typu IPS, CLG nie posiada kapitału akcyjnego. Zamiast tego jej członkowie pełnią rolę poręczycieli, którzy odpowiadają swoim majątkiem do kwoty, jaką zga-

dają się wnieść w aktywa spółki, gdy zaprzestanie działalności [Companies, 2010]. Zwykle jest to pewna kwota nominalna (np. 1 funt). CLG zarządza zarząd odpowiedzialny przed członkami. Statut spółki określa reguły rządzenia i członkostwa. Członkami mogą być organizacje oraz/lub osoby fizyczne. Statut może ograniczać przynależność do osób spełniających określone warunki, np. zamieszkanie w danej okolicy, może też nie przewidywać żadnych ograniczeń w tej dziedzinie. Dyrektorzy nie muszą być wybrani w głosowaniu przez walne zgromadzenie. CLG są zobowiązane do przedkładania corocznego sprawozdania finansowego zbadanego przez biegłego księgowego *Companies House* (Izba Spółek – organ regulacyjny zajmujący się m.in. rejestracją, rozwiązywaniem spółek oraz badaniem ich sprawozdań finansowych).

Elastyczność statusu CLG stanowi o jego atrakcyjności. CLG jest przydatną strukturą dla organizacji, które pragną mieć wielu różnych członków. Mogą do nich należeć różne grupy członków, np. pracownicy, beneficjenci, klienci itd. Statut tego rodzaju organizacji określa prawo głosu przysługujące każdej klasie członków. CLG jest także atrakcyjną formą działania dla spółek będących jednostkami zależnymi, gdyż mogą je tworzyć pojedynczy członkowie – zwykle jest to spółka macierzysta holdingu lub organizacja dobroczynna. CLG działające na rzecz interesu publicznego oraz w określonych obszarach dobroczynności mogą również zarejestrować się jako organizacje dobroczynne, lecz wówczas nie mogą dokonywać podziału zysków. Zamiast tego zobowiązane są do ich reinwestowania w dalszą działalność lub przekazywać je na cele dobroczynne. Ten poziom elastyczności oznacza, że statut CLG spełnia minimalny wymóg stowarzyszenia demokratycznego, na którym opiera się demokracja stowarzyszeniowa (niektóre organizacje stosują bardziej demokratyczne rozwiązania). Jednak większość tego nie czyni. Jeżeli chodzi o CLG dobroczynne, zasada 'jeden członek – jeden głos' z reguły dotyczy tylko jednego członka: organizacji pożytku publicznego będącej właścicielem danej organizacji.

Spółka akcyjna (*Company Limited by Share* – CLS)

CLS zarządza zarząd odpowiedzialny przed akcjonariuszami. Akcjonariusze zwykle posiadają prawo gło-

su i wybierają dyrektorów. CLS może być spółką prywatną lub publiczną. Akcjonariusze zwykle nabywają w nich udziały (akcje), jednak statut spółki może upoważniać pracowników (a nawet klientów) do ich otrzymywania. Każdy udział zwykle upoważnia posiadacza do uczestnictwa w podziale zysków. Wymogi regulacyjne są takie same jak w przypadku CLG.

CLS nie może samodzielnie uzyskać statusu organizacji dobroczynnej, jednak stanowi szczególnie atrakcyjną formę organizacyjną dla jednostek zależnych będących własnością organizacji, która może być organizacją pożytku publicznego lub typu IPS. Przed wprowadzeniem do przepisów prawa formy organizacyjnej CLG w 1985 r., CLS była strukturą najczęściej przyjmowaną przez prowadzące działalność handlową jednostki zależne organizacji dobroczynnych. CLS nie gwarantuje żadnych bezpośrednich korzyści finansowych, może jednak przekazywać wypracowane zyski na mocy umowy do macierzystej organizacji dobroczynnej, co z kolei umożliwia uzyskanie ulg podatkowych.

W praktyce CLS zwykle nie jest organizacją demokratyczną, jednak ze względu na jej dużą elastyczność podmioty ekonomii społecznej mogą dostosować model CLS do własnych celów za pomocą statutu i umowy spółki.

Spółka działająca w interesie wspólnoty (*Community Interest Company – CIC*)

W celu uzyskania statusu CIC organizacja musi spełniać wymóg interesu społeczności definiowanego umownie [red. – tj. prowadzić działalności dla dobra społecznego, za: Sienicka, 2006]. CIC mogą sprzedawać udziały i wypłacać akcjonariuszom dywidendy w maksymalnej wysokości 20% opłacanej wartości każdego udziału [CIC Regulator, 2010]. Podobnie jak organizacje dobroczynne, CIC obowiązuje wymóg blokowania aktywów (*asset lock*), co ma zapewnić, że pozostaną one w gestii społeczności, której służą. Jednak w odróżnieniu od organizacji dobroczynnych CIC mogą płacić swoim dyrektorom wynagrodzenia na „rozsądnym” poziomie [Nicholls, 2009, s. 394-415]. CIC często bywają krytykowane za to, że pozwalają na podział zysku poprzez zatrudnianie „tylnymi drzwiami” nadmiernej liczby dyrektorów [Dunn, Riley, s. 654-655]. Spółka typu CIC nie posiada statusu niezależnej organizacji: organizacje tego rodzaju muszą być także zarejestro-

wane jako spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (akcyjne lub z odpowiedzialnością ograniczoną wysokością poręczenia). Dlatego CIC przedkłada doroczne sprawozdania właściwemu organowi rejestrowemu, a poza tym wypełnia te same wymogi sprawozdawcze co spółki typu CLG lub CLS. CIC nie może mieć statusu organizacji dobroczynnej, chociaż może należeć do takiej organizacji.

Mimo że organ rejestrujący dysponuje „bardzo szerokimi uprawnieniami” wobec CIC, obecnie praktykowane dość elastyczne podejście opiera się na zasadzie, że dzięki „wybiórczemu” charakterowi tej formy organizacji nieodpowiednie zachowania będą rzadkością [Ibidem, s. 654]. Tak więc przedsiębiorstwa społeczne mogą z łatwością uzyskać status CIC, a monitorowanie ich wiarygodności praktycznie nie istnieje [Nicholls, 2009, s. 394-415]. Elastyczne ustawodawstwo pozwala na szeroki zakres form zarządzania i struktur organizacyjnych: nie istnieją wyraźne wymogi dotyczące demokratycznego sprawowania władzy. Tak więc, o ile CIC mogą przyjmować wiele form organizacyjnych, to tylko niektóre działają w oparciu o struktury odpowiedzialności konieczne do spełnienia wymogów demokracji stowarzyszeniowej.

5. Kierunek rozwoju: ku stowarzyszeniowości?

Niniejszy krótki przegląd różnych form prawnych i regulacji dotyczących podmiotów ekonomii społecznej w Anglii odzwierciedla problemy związane z precyzyjnym zdefiniowaniem tego sektora. Wskazuje także, jak skomplikowana będzie odpowiedź na pytanie, czy przepisy prawa i działanie organów rejestrująco-nadzorujących ułatwiają, czy też utrudniają powstawanie demokracji stowarzyszeniowej. Można stwierdzić, że brytyjskie przepisy mają charakter przyzwalający w tym sensie, iż różnorodność form prawnych umożliwia tworzenie różnorodnych „stowarzyszeń dobrowolnych i demokratycznie samorządnych” o bardzo różnych strukturach rządzenia. Jednak być może przepisy te są zbyt liberalne, gdyż podmioty ekonomii społecznej niekoniecznie muszą przyjmować statuty spełniające demokratyczne kryteria. Samo w sobie podważa to definicje ekonomii społecznej i przedsiębiorstwa społecznego najczęściej formułowane przez teoretyków i praktyków, w których demokra-

tyczny charakter funkcjonowania stanowi warunek wstępny, jaki muszą spełnić te klasy organizacji społecznych (zob. pkt 1).

Jeżeli rząd rzeczywiście pragnie pobudzać demokrację stowarzyszeniową, to jak może skutecznie działać w warunkach nadmiaru form prawnych? Najbardziej oczywista strategia mogłaby polegać na przyznawaniu pewnych przywilejów fiskalnych formom organizacyjnym spełniającym minimalne standardy demokracji stowarzyszeniowej. W pkt 3 zawarto sugestię, że bez bodźców fiskalnych liczba demokratycznie zarządzanych stowarzyszeń pozostanie niewielka (tzn. pozostaną one organizacjami niszowymi). Bez interwencji rządu mającej na celu promowanie demokracji, w obecnych warunkach rynkowych tego rodzaju bezpośrednie struktury rządzenia często okazują się balastem [Miller, 1981]. W tej sytuacji można zaproponować dwa rodzaje rozwiązań. Pierwsze polega na wprowadzeniu rozróżnienia między organizacjami, których statuty spełniają minimalne wymogi demokratyczne oraz tymi, które ich nie spełniają. Ze względu na różnorodność form organizacyjnych, takie podejście wymagałoby od organów, które rejestrują i sprawują nadzór – Komisji Nadzoru Finansowego, Izby Spółek, Komisji ds. Organizacji Dobroczynnych (lub nowego organu badającego konkretnie kwestie demokratycznego funkcjonowania) – dokonania analizy istniejących statutów i umów spółek, oraz określenia, które zawarte w nich postanowienia spełniają wymóg demokratyczności. Byłoby to dość kosztowne przedsięwzięcie wymagające głębszej i bardziej aktywnej regulacji. Druga opcja polega na przyznawaniu korzyści finansowych formom działania, które spełniają minimalne kryteria demokratycznego rządzenia demokracji stowarzyszeniowej. Tego rodzaju forma prawna istnieje i pozwala na wiele bardzo różnych szczegółowych rozwiązań (co stanowi zabezpieczenie przeciwko izomorfizmowi instytucjonalnemu): mianowicie ustawodawstwo i działanie organów rejestrująco-nadzorujących IPS.

W dyskursie politycznym w dziedzinie ekonomii społecznej daje się zauważyć pewne zainteresowanie modelami organizacyjnymi opartymi na wzajemności i spółdzielczości. Przykładowo, pierwszy rząd Partii Pracy wykazywał przejściowo zainteresowanie „nową wzajemnością” (*new mutualism*) wzywając do świadczenia usług publicznych przez organizacje wzajemnej pomocy, któ-

re angażują szereg różnych udziałowców [Mayo, Moore, 2001]. W ostatnim roku sprawowania władzy przez ostatni rząd Partii Pracy widać sporadyczne nawiązania do „modelu działań spółdzielczych na rzecz społeczności”, który „umożliwia im dokonywanie najlepszych wyborów w kwestiach ich dotyczących” [Office of the Third Sector, 2009, s. 16], a także powrót zainteresowania modelami opartymi na wzajemności:

„Istniejąca praktyka wskazuje, że modele *przedsiębiorstw społecznych* działające w oparciu o zasady wzajemności i zaangażowania ze strony personelu, w połączeniu ze skutecznym przywództwem, przejrzystością i wysokim poziomem kwalifikacji, stanowią atrakcyjny i innowacyjny model nowoczesnych oraz efektywnych służb publicznych. Innymi słowy, chociaż towarzystwa wzajemne, w których kluczową rolę odgrywają pracownicy i użytkownicy nadal posiadają znaczący potencjał dalszego rozwoju, często największą wartość można uzyskać dzięki organizacjom o charakterze wzajemnym, do których należą różnorodne grupy udziałowców reprezentujących różne interesy” [HM Government, 2010].

Niestety, powyższa uwaga nie jest reprezentatywna dla obecnego rozwoju wydarzeń: politykę w dziedzinie ekonomii społecznej zdominowały bardziej ogólne działania na rzecz pomocy dla przedsiębiorstw społecznych i wyraźne wspieranie formy prawnej CIC. Jednak na podstawie takiego określenia priorytetów politycznych nie można wysnuwać zbyt daleko idących wniosków: ogólne sprzyjanie przedsiębiorstwom społecznym, ustawodawstwo CIC i wytyczne dla organów rejestrująco-nadzorujących CIC nie wspominają o kwestii demokratycznego rządzenia. Ustawodawstwo i wytyczne koncentrują się jedynie na celach społecznych oraz na blokowaniu aktywów nowej formy organizacyjnej. Nad zasady demokratycznego rządzenia przedkłada się podejmowanie ryzyka i przedsiębiorczość. Co prawda rząd wdrożył ważne rozwiązania zapewniające wsparcie instytucjonalne dla przedsiębiorstw społecznych w Wielkiej Brytanii [Defourny, Nyssens, 2006, s. 3-26; Galera, Borzaga, 2009, s. 210-228; Nicholls, 2009, s. 394-415], lecz priorytet uzyskała jedna forma prawna (tzn. CIC), która wcale nie musi spełniać jednego z najważniejszych wymogów, jaki z reguły wykorzystuje się do wyróżniania przedsiębiorstwa społecznego, a mianowicie „charakteru partycypacyjnego” i „demokratycznego rządzenia”.

Sama definicja przedsiębiorstwa społecznego przyjęta w pierwszej strategii brytyjskiego rządu w dziedzinie przedsiębiorstw społecznych eksponuje to spostrzeżenie ze względu na kompletną nieobecność wzmianek na temat demokratycznych i partycypacyjnych form rządzenia:

„Przedsiębiorstwo społeczne to rodzaj działalności gospodarczej nastawionej głównie na cele społeczne, które reinwestuje nadwyżki w działalność gospodarczą lub na rzecz społeczności, nie dążąc do maksymalizacji zysku dla akcjonariuszy i właścicieli [Department, 2002, s. 8].

W pierwszym rządowym dokumencie poświęconym strategii na rzecz przedsiębiorstw społecznych nie poświęca się w sposób systematyczny uwagi zasadom demokratycznego funkcjonowania organizacji: terminy „zasady spółdzielczości” i „uczestnictwo obywateli” są wspomniane przelotnie w pojedynczym akapicie tego liczącego 82 strony dokumentu [Ibidem, s. 25]. Sporadyczne odniesienia do organizacji działających na zasadach wzajemności zawarte w nowszych publikacjach wskazują, że wzbudzają one znacznie mniejsze zainteresowanie polityków niż „przedsiębiorstwa społeczne” [Leadbeater, 1997]. Najatrakcyjniejsze dla decydentów wydają się być ich cechy, takie jak rzutkość i skłonność do podejmowania ryzyka, co z kolei odzwierciedla amerykańską genezę tego pojęcia. Cechę odróżniającą przedsiębiorstwo społeczne od organizacji nienastawionej na zysk stanowi przejście od bardziej tradycyjnych źródeł środków, takich jak subwencje i granty, do generowania przychodów z działalności gospodarczej prowadzonej w oparciu o zasady przedsiębiorczości [Dees, 1998, s. 55-67].

Za opinią, że rząd Wielkiej Brytanii nie wykazuje większego zainteresowania demokratycznymi zasadami rządzenia przemawiają wyniki porównania ze zmianami zachodzącymi w innych krajach europejskich. We Włoszech, Portugalii, Hiszpanii i Francji przepisy dotyczące nowych form działania przedsiębiorstw społecznych opierają się na istniejących odmianach działań o charakterze spółdzielczym [Galera, Borzaga, 2009, s. 210-228]. Krytycy twierdzą, że w angielskim dyskursie politycznym poświęconym przedsiębiorstwom społecznym można prześledzić stopniowe odchodzenie od wczesnych typowo spółdzielczych korzeni [Brown, 2003] ku organizacjom o charakterze bardziej hierarchicznym

(często prowadzonym przez „przedsiębiorców społecznych”), świadczącym usługi publiczne w sposób skoncentrowany na wyniku działania, a nie na procesie [Pearce, 2003]. Praktycznym przykładem tej tendencji jest pierwszeństwo prac nad ustawodawstwem dotyczącym CIC kosztem rozwoju ustawodawstwa regulującego działanie IPS.

Co to oznacza dla procesu przechodzenia ku demokracji stowarzyszeniowej? W ramach obecnie istniejących formalnych struktur prawnych i organów rejestrująco-nadzorujących istnieje niewiele bodźców, które zachęcałyby organizacje do przyjmowania statutów o charakterze demokratycznym. Korzyści fiskalne (pożyczki bez odsetek i subwencje) dostępne dla przedsiębiorstw społecznych są dostępne dla wszystkich ich odmian – a nie tylko dla tych, które spełniają kryteria demokratycznych struktur rządzenia. Przykładowo, w 2007 r. powołano Fundusz Inwestycyjny Przedsiębiorstw Społecznych (*Social Enterprise Investment Fund* – SEIF) w celu zwiększenia liczby przedsiębiorstw społecznych świadczących usługi w zakresie opieki zdrowotnej i opieki społecznej. Od przedsiębiorstw społecznych zwracających się o finansowanie do SEIF oczekuje się, że będą posiadać „strukturę nienastawioną na zysk”, lecz nie istnieją żadne inne kryteria definiowania przedsiębiorstwa społecznego [Department of Health, 2010]. Należy więc stwierdzić, że nie skorzystano ze sposobności promowania demokracji stowarzyszeniowej przez działania polityczne w dziedzinie przedsiębiorstw społecznych.

Zakończenie

Prześledzenie czytelnych związków między teorią demokracji stowarzyszeniowej Hirsta a strukturą oraz etosem ekonomii społecznej jest bardzo pouczające. Nie tylko dostarcza ono empirycznych przykładów odmian dobrowolnych i demokratycznie samorządnych stowarzyszeń, które ma na myśli Hirst, lecz jego praca oferuje także prowokującą (i bardzo potrzebną) normatywną teorię ekonomii społecznej jako nośnika odnowy demokratycznej w sferze społecznej i gospodarczej. Hirst proponuje ramy teoretyczne, których implikacje zasługują na głębsze zbadanie.

Jednak aspektem jego pracy, który wymaga większej uwagi jest praktyczna kwestia, jak stworzyć konieczne ramy prawne, regulacyjne i finansowe

we umożliwiające przejście ku stowarzyszeniowości. Należy pamiętać, że wszelkie działania mające na celu zadekretowanie pełnej demokratyzacji wewnętrznych relacji w podmiotach ekonomii społecznej mogą mieć negatywny wpływ na ich różnorodność i prowadzoną działalność. Jednak nie oznacza to, że kwestii wewnętrznego rządzenia należy unikać, co zbyt często ma miejsce podczas aktualnej

debaty politycznej w Anglii na temat przedsiębiorstw społecznych oraz formy prawnej CIC. Hirst zaproponował ciekawą wizję odnowy demokratycznej przez stowarzyszeniowość, czyli teorię ekonomii społecznej. Mimo iż istnieją formy prawne, które mogłyby ułatwiać przejście ku demokracji stowarzyszeniowej, to bieżące rozwiązania polityczne zacierają w zupełnie innym kierunku. ■

Literatura

Amin A., Cameron A., Hudson R. [2002], *Placing the Social Economy*, Routledge, London.

Borzaga C., Defourny J. [2001a], *Conclusions: Social Enterprises in Europe: A Diversity of Initiatives and Prospects*, [w:] C. Borzaga, J. Defourny (red.) *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge, London.

Brown J. [2003], *Defining Social Enterprise*, paper presented at the Small Businesses and Entrepreneurship Development Conference, Surrey University.

Carter A. [2002], *Associative Democracy*, [w:] A. Carter, G. Stokes (red.), *Democratic Theory Today*, Polity, Cambridge.

CIC Regulator [2010], *Notices under the Companies (Audit, Investigations and Community Enterprise) Act 2004*, dostępne na: <http://www.cicregulator.gov.uk/Notices-%20Dividend%20&%20Interest%20Cap%20v01.pdf> (6.07.2010).

CIRIEC [2000], *The Enterprises and Organisations of the Third System: Strategic Challenge for Employment*, The International Centre of Research and Information on Public and Cooperative Economy, Liege.

Cohen J., Rogers J. [1995], *Secondary Associations and Democratic Governance*, [w:] E. Olin Wright (red.), *Associations and Democracy*, Verso, London.

Companies [2006], *Companies House, CA 2006 Guidance*, dostępne na: <http://www.companieshouse.gov.uk/about/gbhtml/gp1.shtml#ch1> (6.07.2010).

Conservative Party [2010], *Invitation to Join the Government of Britain*, Conservative Party, London.

Chanial Ph., Laville J.-L. [2004], *French Civil Society Experiences: Attempts to Bridge the Gap between Political and Economic Dimensions*, [w:] A. Evers, J.-L. Laville (red.) *The Third Sector in Europe*, Edward Elgar, Cheltenham.

Charity Commission [2010], *Choosing your Charity's Governing Document*, dostępne na: http://www.charitycommission.gov.uk/Start_up_a_charity/Guidance_on_registering/Choosing_your_governing_document_index.aspx (6.07.2010).

Dahl R. [1985], *A Preface to Economic Democracy*, University of California Press, Berkeley and Los Angeles, CA.

Dees G. J. [1998], *Enterprising Non Profits*, "Harvard Business Review", Vol. 76, No. 1.

Defourny J. [2001], *Introduction: from Third Sector to Social Enterprise*, [w:] C. Borzaga, J. Defourny (red.) *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge, London.

Defourny J., Nyssens M. [2006], *Defining Social Enterprise*, [w:] M. Nyssens (red.), *Social Enterprise: At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*, Routledge, Abingdon.

Defourny J., Nyssens M. [2008], *Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments*, "Social Enterprise Journal", Vol. 4, No. 3.

Department [2002], *Social Enterprise: A Strategy for Success*, Department of Trade and Industry (DTI), London.

Department of Health [2010], *Social Enterprise Investment Fund*, dostępne na: <http://www.dh.gov.uk/en/Managing-yourorganisation/Socialenterprise/SocialEnterpriseInvestmentFund/index.htm> (6.07.2010).

Dryzek J. [2000], *Deliberative Democracy and Beyond*, Oxford University Press, Oxford.

Dunn A., Riley Ch. A. [2004], *Supporting the Not-for-Profit Sector: the Government's Review of Charitable and Social Enterprise*, "The Modern Law Review Limited", Vol. 67, No. 4.

Evans M., Syrett S. [2007], *Generating Social Capital?: The Social Economy and Local Economic Development*, "European and Urban Regional Studies", Vol. 14, No. 1.

Galera G., Borzaga C. [2009], *Social Enterprise: An International Overview of its Conceptual Evolution and Legal Implementation*, "Social Enterprise Journal", Vol. 5, No. 3.

Graefe P. [2006], *Social Economy Policies as Flanking for Neoliberalism: Transnational Policy Solutions, Emergent Contradictions, Local Alternatives*, [w:] S. Lee, S. McBride (red.) *Neoliberalism, State Power and Global Governance*, Springer, Dordrecht.

Haugh H., Kitson M. [2007], *The Third Way and the Third Sector*, "Cambridge Journal of Economics", Vol. 31.

Hirschman A. O. [1970], *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Harvard University Press, Cambridge, MA.

Hirst P. [1993], *Associational Democracy*, [w:] D. Held (red.) *Prospects for Democracy*, Polity, Cambridge.

Hirst P. [1994], *Associative Democracy*, Polity, Cambridge.

Hirst P. [1995], *Can Secondary Associations Enhance Democratic Governance?*, [w:] J. Cohen, J. Rogers (red.), *Associations and Democracy*, Verso, London.

Hirst P. [1997], *From Statism to Pluralism*, UCL Press, London.

Hirst P. [2002], *Renewing Democracy through Associations*, "Political Quarterly", Vol. 73, No. 4.

HM Government [2010], *Mutual Benefit: Giving People Power over Public Services*, Cabinet Office, London, dostępne na: <http://www.hmg.gov.uk/media/60217/mutuals.pdf> (6.05.2010).

Kay A. [2006], *Social Capital, the Social Economy and Community Development*, "Community Development Journal", Vol. 41, No. 2.

Leadbeater Ch. [1997], *The Rise of the Social Entrepreneur*, DEMOS, London.

Mansbridge J. [1980], *Beyond Adversarial Democracy*, University of Chicago Press, Chicago.

Mayo E., Moore H. [2001], *The Mutual State: How Local Communities Can Run Public Services*, New Economics Foundation, London.

Miller D. [1981], *Market Neutrality and the Failure of Co-operatives*, "British Journal of Political Science", Vol. 11.

Literatura cd.

Molloy A., McFeely C., Connolly E. [1999], *Building a Social Economy for the New Millennium*, Derry: Guildhall Press/NIC-DA.

Monzon J. L., Chavez R. [2008], *The European Social Economy: Concepts and Dimensions of the Third Sector*, "Annals of Public and Cooperative Economics", Vol. 79, Issue 3/4.

Moulaert F., Ailenei O. [2005], *Social Economy, Third Sector and Solidarity Relations: A Conceptual Synthesis from History to Present*, "Urban Studies", Vol. 42, No. 11.

Moulaert F., Nussbaumer J. [2005], *Defining the Social Economy and its Governance at the Neighbourhood Level: A Methodological Reflection*, "Urban Studies", Vol. 42, No. 11.

Nicholls A. [2009], *Institutionalizing Social Entrepreneurship in Regulatory Space: Reporting and Disclosure by Community Interest Companies*, "Accounting Organizations and Society", Vol. 35, No. 4.

Offe C. [1995], *Some Sceptical Considerations on the Malleability of Representative Institutions*, [w:] E. O. Wright (red.) *Associations and Democracy*, Verso, London.

Office of the Third Sector [2009], *OTS, Enterprising Services*, Cabinet Office, London, dostępne na: <http://www.cabinetoffice.gov.uk/media/310273/enterprising-services-july09.pdf> (6.05.2010).

Pearce J. [2003], *Social Enterprise in Anytown*, Calouste Gulbenkian Foundation, London.

Pratten B. [2007], *A Briefing on the Charities Act 2006*, National Council for Voluntary Organisations, London, dostępne na: http://www.ncvo-vol.org.uk/uploadedFiles/NCVO/Policy/Charity_Law_and_Regulation/Charities%20Act%20Briefing%20January%2007.pdf (6.05.2010).

Putnam R. [1993], *Making Democracy Work*, Princeton University Press, Princeton.

Salamon L. M., Anheier H. K. (red.) [1997], *Defining the Non Profit Sector: A Cross-National Analysis*, Manchester University Press, Manchester.

Schmitter Ph. [1995], *The Irony of Modern Democracy and the Viability of Efforts to Reform its Practice*, [w:] E. O. Wright (red.) *Associations and Democracy*, Verso, London.

Warren M. [1996], *What Should We Expect from More Democracy? Radically Democratic Responses to Politics*, "Political Theory" Vol. 24, No. 3.

Warren M. [2001], *Democracy and Associations*, Princeton University Press, Princeton.

Social economy, social enterprise and the theory of associative democracy

Abstract: Social economy organisations have generally been ignored by democratic theorists. Similarly writers on the social economy have failed to engage with normative theories of democracy. This paper argues that Paul Hirst's theory of associative democracy can be considered a democratic theory of and for the social economy: self-governing associations become the primary form of social organisation. The paper considers the regulatory framework that would be needed to promote associative democratic reform, in particular the problems of regulating internal democratic practice. Drawing on the case of England, we explore the extent to which actually-existing legal and fiscal frameworks could be utilised to enable such a transition.

Key words: associative democracy, social economy, social enterprise, Paul Hirst.

Informacje dla Autorów półrocznika „Ekonomia Społeczna”

Redakcja półrocznika „Ekonomia Społeczna” – czasopisma naukowego przybliżającego w sposób interdyscyplinarny tematykę ekonomii społecznej – zawiadamia Autorów, że przyjmuje do publikacji następujące, nie publikowane wcześniej materiały:

- analizy problemowe, autorskie opracowania teoretyczne lub raporty z badań (teksty do działu ARTYKUŁY); objętość pracy – ok. 18-20 znormalizowanych stron maszynopisu, tj. od 0,8 do 1 arkusza wydawniczego,
- prezentacje ciekawych projektów i przedsięwzięć, relacje z konferencji i seminariów, raporty z prac legislacyjnych nad regulacjami istotnymi z punktu widzenia działania sektora ekonomii społecznej (teksty do działu INICJATYWY); 3-4 strony maszynopisu,
- autorskie omówienie nowości wydawniczych, prezentacja ciekawych przykładów literatury przedmiotu (dział RECENZJE PUBLIKACJI); 5-6 stron maszynopisu.

Publikacja ma charakter naukowy, dlatego Redakcja prosi Autorów o uwzględnienie poniższych zasad dotyczących przygotowywania tekstów pretendujących do opublikowania na łamach półrocznika. Maszynopis powinien spełniać następujące wymagania:

- druk na papierze formatu A4 z zachowaniem marginesów – 25 mm,
- wielkość czcionki tekstu zasadniczego – 12 punktów, przypisów – 10 punktów,
- czcionka: Times New Roman,
- ciągła numeracja rozdziałów, podrozdziałów,
- interlinia – 1,5,
- odwołania do literatury w tekście zawierające: nazwisko autora, rok wydania publikacji i numer strony należy podawać po przytaczanym fragmencie, z wykorzystaniem kwadratowych nawiasów (np. [Kowalski, 2007, s. 7]). Ten sam zapis należy stosować przy źródłach tabeli i rysunków. Jeśli jest więcej niż dwóch autorów, należy podawać tylko pierwszego z dopiskiem „i inni”,
- przypisy wyjaśniające powinny być zamieszczone na dole strony. W tekście mają być odnośniki do przypisów na dole strony – w postaci 1, 2, 3 itd. (indeks górny),
- w przypadku rysunków (tabel, wykresów) prosimy o stosowanie następującej konwencji w oznaczeniu: Rysunek 1. Tytuł rysunku (czcionka Times New Roman, 12 pkt, pogrubiona). Odwołania w tekście z zastosowaniem zwrotu: Tabela 1, a nie „poniższa, powyższa tabela”;

- rysunki, schematy i mapy muszą być edytowalne (prosimy nie wklejać bitmap), ewentualnie prosimy o dołączenie wersji elektronicznych rysunków, schematów, wykresów zapisanych w programach, w których powstały,
- w bibliografii na końcu tekstu należy zamieścić – w porządku alfabetycznym – wszystkie cytowane i wykorzystane publikacje. W przypadku książki należy podać: nazwisko i pierwsze litery imion autora, rok wydania w nawiasie kwadratowym, tytuł i podtytuł (kursywą), numer tomu (wydania), nazwę wydawcy, miejsce wydania (np. Kowalski A. [2005], *Ekonomia*, PWN, Warszawa.); w przypadku artykułu z czasopisma: nazwisko i pierwsze litery imion autora, rok, tytuł artykułu (kursywą), tytuł czasopisma (w cudzysłowie) i jego numer (np. Kowalski A. [2005], *Zasady ekonomiki „Ekonomista”*, nr 4).

Do tekstu należy dołączyć:

- krótką notę o Autorze (np. tytuł (stopień) naukowy, miejsce pracy),
- streszczenie zawierające podstawowe tezy tekstu oraz słowa kluczowe, o objętości ok. 0,5 strony maszynopisu (dotyczy tekstów do działu ARTYKUŁY),
- propozycję tytułu artykułu w języku angielskim (dotyczy tekstów do działu ARTYKUŁY),
- wersję elektroniczną tekstu (np. płytę z plikiem) w edytorze tekstów Word, ewentualnie pliki ze schematami, rysunkami, wykresami wykorzystanymi w tekście,
- podpisane oświadczenie, że tekst nie był wcześniej nigdzie publikowany.

Ze względu na akademicki charakter czasopisma teksty ubiegające się o opublikowanie na łamach półrocznika, w dziale ARTYKUŁY, są oceniane przez dwóch recenzentów (z zachowaniem anonimowości). Redakcja udostępnia Autorom recenzje artykułów z prośbą o odniesienie się do uwag podnoszonych przez recenzentów i redaktorów.

Redakcja zastrzega sobie prawo dokonywania zmian redakcyjnych, poprawek merytorycznych, stylistycznych i skrótów w nadsyłanych tekstach. Autorzy tekstów zaakceptowanych do druku przenoszą na wydawcę autorskie prawa majątkowe. Za teksty przyjęte do druku wypłacane jest Autorom honorarium.

Autorzy proszeni są o autoryzację tekstu przygotowanego do druku (procedura korekty autorskiej).

Redakcja nie zwraca otrzymanych tekstów.

W sprawie pytań lub wątpliwości prosimy o kontakt z Redakcją: redakcjaes@uek.krakow.pl, tel. (12) 29 37 560 lub (12) 29 37 564.

PROJEKT „ZINTEGROWANY SYSTEM WSPARCIA EKONOMII SPOŁECZNEJ”

Czteroletni systemowy projekt, realizowany w partnerstwie, mający na celu poprawę kondycji sektora ekonomii społecznej w Polsce. W ramach projektu zaplanowano działania, dzięki którym zostaną wypracowane narzędzia wspierające rozwój podmiotów ekonomii społecznej, profesjonalizację ich funkcjonowania oraz poprawiające komunikację i wymianę doświadczeń wewnątrz instytucji otoczenia podmiotów ekonomii społecznej.

Jego inicjatorem jest Departament Pożytku Publicznego Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, a liderem Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich.

PARTNERSTWO TWORZĄ:

- Fundacja Pomocy Wzajemnej BARKA – www.barka.org.pl
- Fundacja Fundusz Współpracy (FFW) – www.cofund.org.pl
- Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych (FISE) – www.fise.org.pl
- Instytut Spraw Publicznych (ISP) – www.isp.org.pl
- Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, działający przez jednostkę pozawydziałową Małopolską Szkołę Administracji Publicznej (MSAP) – www.msap.uek.krakow.pl
- Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP), Regionalne Centrum UNDP w Bratysławie – www.europeandcis.undp.org
- Związek Lustracyjny Spółdzielni Pracy (ZLSP) – www.spoldzielnie.org.pl

PARTNERSTWO POSTAWIŁO SOBIE NASTĘPUJĄCE CELE:

- wzrost kompetencji i wzmocnienie potencjału kadr instytucji pomocy, integracji społecznej oraz ekonomii społecznej
- profesjonalizacja działań instytucji otoczenia oraz wspierających podmioty ekonomii społecznej
- podniesienie świadomości społecznej na temat możliwości wykorzystania ekonomii społecznej jako narzędzia w zakresie rozwiązywania problemów społecznych
- wzmocnienie otoczenia dla instytucji ekonomii społecznej na poziomie lokalnym za pomocą metody budowania partnerstw na rzecz ekonomii społecznej

PROJEKT PRZEWIDUJE REALIZACJĘ SZĘŚCIU KLUCZOWYCH ZADAŃ:

1. Analiza sytuacji ekonomii społecznej w Polsce
2. Budowanie kompleksowego systemu wsparcia podmiotów ekonomii społecznej
3. Edukacja w zakresie ekonomii społecznej
4. Kreowanie pozytywnego wizerunku marki ekonomii społecznej
5. Promowanie sektora ekonomii społecznej
6. Przygotowanie i wdrożenie modelowych partnerstw na rzecz ekonomii społecznej w środowisku lokalnym

Projekt jest realizowany od lipca 2009 r. do grudnia 2013 r.

WIĘCEJ INFORMACJI O PROJEKCIE:

www.ekonomiaspoleczna.pl
www.ekonomiaspoleczna.msap.pl

Lider
projektu:



Partnerzy projektu:

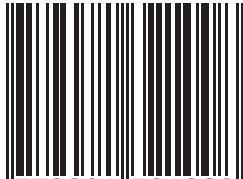


INSTYTUT SPRAW PUBLICZNYCH
THE INSTITUTE OF PUBLIC AFFAIRS



(eS)

ISSN 2081-321X



9 772081 321008 >

Projekt „Zintegrowany System Wsparcia Ekonomii Społecznej” współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIwersytet
EKONOMICZNY
W KRAKOWIE
1925



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

