

Prof. nadzw. dr hab. Mirosław GREWIŃSKI
przy współpracy mgr Martynty WRONKI
WSP TWP

Gospodarka społeczna w UE i w Polsce – między przedsiębiorczością społeczną i CSR

UWAGA

Wszelkie prawa autorskie zastrzeżone i prawnie chronione. Przedruk materiałów w części lub całości możliwy tylko i wyłącznie za zgodą autora. Cytowanie oraz wykorzystywanie fragmentów prac dozwolone tylko za podaniem źródła.

Copyright by Mirosław Grewiński (w niektórych przypadkach także poszczególne Wydawnictwa).

Plik pobrano z <http://www.mirek.grewinski.pl>

Artykuł ukazał się w : Przedsiębiorczość – stan i perspektywy, WSP TWP, Warszawa 2012

1. Wprowadzenie

Od co najmniej trzech dekad można zaobserwować w Unii Europejskiej upowszechnianie się idei gospodarki społecznej oraz przedsiębiorczości społecznej, która to idea, ale także działania w tym obszarze coraz bardziej dotyczą tzw. sektora pozarządowego, związanego z organizacjami *non profit* i *non for private profit*. Następuje ekonomizacja sektora pozarządowego, który coraz częściej upodabnia się do sektora biznesowego jeśli chodzi o kwestie organizacyjne, pozyskiwanie klientów, gospodarowanie mieniem i zasobami. Misyjnie sektor pozarządowy realizuje cele społeczne a tradycyjne przedsiębiorstwa zorientowane są na cele gospodarcze. Z drugiej strony następuje jednak uspołecznienie rynku, gospodarki i przedsiębiorstw, które chcą partycypować w kształtowaniu dobrobytu społecznego a nie tylko dobrobytu gospodarczego i skutecznie rozwiązywać problemy społeczne. Oznacza to, że identyfikowanie przedsiębiorczości wyłącznie z biznesową działalnością jest współcześnie coraz rzadsze, a termin ten używany jest obecnie coraz częściej na określenie działalności także w innych obszarach ludzkiej aktywności - w sektorze publicznym i społecznym¹. Bardzo często przedsiębiorczością nazywamy także postawę, która charakteryzuje osoby będące nastawione na

¹ Kraśnicka T.: *Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej i pozaekonomicznej*, Wydawnictwo AE Katowice, Katowice 2002, s. 74

innowacje i zmianę społeczną, cechujące się kreatywnością i twórczym myśleniem. Jak zauważył już dawno P. A. Wickham „przedsiębiorczość to również działalność społeczna, a przedsiębiorcy mogą być motywowani nie tylko przez czynniki ekonomiczne, lecz także chęć zmiany świata na lepsze²”. Przedsiębiorczość można wobec tego postrzegać zarówno przez pryzmat działalności ekonomicznej, jak i działalności prospołecznej³. Określanie przedsiębiorczości jako działalności podejmowanej w celu tworzenia wartości dla społeczeństwa pozwala zrozumieć dlaczego takie pojęcia jak „przedsiębiorca” oraz „nonprofit” i „społeczny” mogą być ze sobą powiązane⁴.

2. Wyzwania społeczne Unii Europejskiej a przedsiębiorczość społeczna

Unia Europejska i jej państwa członkowskie stają aktualnie przed niezwykle istotnymi wyzwaniami społecznymi oraz gospodarczymi, które w najbliższej dekadzie mogą decydować o kształcie Wspólnoty i jej sytuacji ekonomicznej i socjalnej. Wyzwania gospodarcze to te związane głównie ze światowym kryzysem gospodarczym i rozpadającą się strefą euro oraz deficytem finansów publicznych oraz ze zbytnim zadłużeniem się państw. Z kolei społeczne wyzwania stojące przed Unią Europejską to przede wszystkim kwestia demograficzna i starzenie się społeczeństw europejskich w większości krajów Europy, co będzie skutkowało długofalowo koniecznością reorganizacji polityk zabezpieczenia społecznego, rynku pracy, edukacji i polityki zdrowotnej. Ze względu na fakt, że wyzwaniem Europy pozostaje praca i zatrudnienie, szczególnie w kontekście aktywności zawodowej dostępnych zasobów pracy oraz ubóstwo i wykluczenie społeczne, które rozrosło się do zbyt dużych rozmiarów – Unia Europejska promuje od dawna już rozwój przedsiębiorczości społecznej i spółdzielni socjalnych, które mogłyby przyczynić się do zwiększania „zatrudnialności” wśród grup zagrożonych wykluczeniem społecznym i marginalizacją. Jakość tego niewykorzystanego dotychczas w UE kapitału ludzkiego Wspólnoty trzeba widzieć w kontekście konkurencyjności gospodarki europejskiej w szerszym kontekście globalizacyjnym. Aktualny wskaźnik ubóstwa relatywnego na obszarze UE wynosi 16% ogółu społeczeństwa, co oznacza około 80 mln osób żyjących na terenie UE, zagrożonych jest wykluczeniem społecznym. Blisko 19 mln ubogich w UE to dzieci; około 8% wszystkich zatrudnionych we Wspólnocie to „*working poor*”, czyli biedni pracujący – są to osoby posiadające zatrudnienie, ale których dochody są bardzo niskie, nie wystarczające do

² Wickham, P.A *Strategic Entrepreneurship*, Fourth edition, Prentice Hall, England London 2006, s. 180-181

³ Steyart, C., Katz, J.: *Reclaiming the space of entrepreneurship in society: geographical, discursive and social dimensions* [w] „Entrepreneurship & Regional Development”, 2004, nr 16(3), s. 179-189

⁴ Kao R.: *Defining entrepreneurship, past and present* [w] „Creativity and Innovation Management”, 1993, nr 2(1), s. 69-70

normalnego funkcjonowania w społeczeństwie. Blisko 80 mln obywateli UE ma podstawowe kwalifikacje, kiedy świat przedsiębiorstw i rynki pracy zmieniają się współcześnie coraz szybciej i wymagają nowych kompetencji, ale także bardziej elastycznych form i organizacji świadczenia pracy. Stanowi to wyzwania dla wszystkich instytucji ze wszystkich sektorów, w tym także przedsiębiorstw i sektora biznesu. Unia Europejska redefiniuje swoje polityki zatrudnienia, edukacji i integracji społecznej w kierunku gospodarki opartej na wiedzy, „*flexicurity*” i „*workfare*” oraz gospodarki społecznej.

Unia Europejska zdając sobie sprawę z powyższych, najważniejszych wyzwań społecznych i wielu gospodarczych, wprowadziła w roku 2010 do Strategii Europa 2020⁵ ważne priorytety do realizacji, które wiążą się z osiągnięciem istotnych celów społecznych za niespełna 10 lat. Najważniejsze z nich to:

1. Wzrost aktywności zawodowej Europejczyków z 69 % ludności do 75 %.
2. Zwiększenie udziału osób z dyplomami wyższych uczelni z 31 % do 40 %.
3. Zmniejszenie liczby ludzi żyjących w ubóstwie w UE z 80 do 60 mln.
4. Ograniczenie wskaźnika przerywania nauki z 15% do 10%.

Priorytetami Strategii 2020 są m.in. lepsze wykorzystanie przedsiębiorczości społecznej i biznesu odpowiedzialnego społecznie do realizacji celów społecznych i gospodarczych UE.

Strategia Europa 2020 jest dowodem na to, że Unia Europejska zdaje sobie sprawę z konieczności prowadzenia działań społecznych, stąd też odpowiednie zapisy w długofalowych dokumentach planistycznych. Priorytety Strategii mają stymulować rozwój gospodarczy i przewagi konkurencyjne w przyszłości, m.in. dzięki wykorzystaniu potencjału gospodarki społecznej. Celem Strategii Europa 2020 jest m.in. stworzenie europejskiego modelu „społecznej gospodarki rynkowej” gdzie cele społeczne i gospodarcze powinny być zrównoważone..

Aby sprostać wyzwaniom społecznym najbliższej dekady w Europie należy się bardzo mocno koncentrować nie tylko na tradycyjnych rozwiązaniach makroekonomicznych, ale poszukiwać także wielu innych dróg budowania przewag konkurencyjnych, min. poprzez rozwój podmiotów przedsiębiorczości społecznej i CSR, które mogłyby aktywizować poprzez pracę i dodatkowe projekty aktywizacyjne osoby poszkodowane i defaworyzowane na rynku pracy. Poniżej scharakteryzowano kilka aktualnych zagadnień, które występują przy okazji dyskusji na temat europejskiego modelu gospodarki / przedsiębiorczości społecznej.

⁵ *Strategia Europa 2020*, Komisja Europejska 2010.

3. *Istota przedsiębiorczości społecznej w różnych ujęciach*

Pojęcie przedsiębiorczości społecznej coraz częściej pojawia się nie tylko w literaturze przedmiotu⁶, ale także w mediach, budząc rosnące zainteresowanie badaczy, jak również polityków. Podczas gdy fenomen przedsiębiorczości zorientowanej głównie na rozwój gospodarczy zyskał sobie uznanie wielu badaczy, tak przedsiębiorczość jako proces ukierunkowany na sprzyjanie postępowi społecznemu przyciągnął ich zainteresowanie stosunkowo niedawno⁷. Tak samo jak termin przedsiębiorczość po dzień dzisiejszy nie doczekał się jednoznacznej definicji, tak i wokół pojęcia przedsiębiorczości społecznej toczą się spory interpretacyjne⁸. Przedsiębiorczość społeczna postrzegana jest w literaturze przedmiotu jako kreowanie realnych ekonomicznych struktur, relacji, instytucji, organizacji oraz działań, które pozwalają na uzyskanie społecznie pożądanej wartości⁹. Ponadto podkreśla się, że istota przedsiębiorczości społecznej polega na wykorzystaniu zachowań przedsiębiorczych w celu tworzenia wartości społecznie pożądanej, a nie tylko w celu osiągnięcia rezultatów ekonomicznych; generowane zyski są przeznaczane na zaspokajanie potrzeb grup społecznie marginalizowanych¹⁰.

Z analizy prezentowanych w literaturze przedmiotu poglądów dotyczących istoty przedsiębiorczości społecznej wynika, że część badaczy rozpatruje przedsiębiorczość społeczną jako inicjatywę *not-for-profit* podejmowaną w celu znalezienia alternatywnych strategii finansowania lub schematów zarządzania mających na celu tworzenie wartości społecznej¹¹. Część rozumie ją jako swego rodzaju praktykę przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych w sektorze for-profit (CSR - przedsięwzięcia komercyjne mające kontekst społeczny) czy między sektorami¹², podczas gdy trzecia grupa badaczy widzi przedsiębiorczość społeczną jako sposób

⁶ Jako przykład może posłużyć czasopismo "Ekonomia Społeczna"

⁷ Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W.: *Social entrepreneurship and societal transformation* [w] "Journal of Applied Behavioral Science", 2004, 40(3), s. 261-262 (260-282)

⁸ Dees, J.D.: *The meaning of 'social entrepreneurship*, Centre for Advancement of Social Entrepreneurship (CASE), Fuqua School of Business, Duke University, Durham, NC, 1998, www.fuqua.duke.edu/centers/case/articles/0805/corner (stan na dzień 28.10. 2009)

⁹ Fowler A.: „NGDOs as a moment In history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation?” [w] "Third World Quaterly", 2000, 21 (4), s. 637-654

¹⁰ Hibbert S.A., Hogg G. (i inni): *Consumer Response tp Social Entrepreneurship: the case of the Big Issue In Scotland* [w] "International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing", 2002, 7 (3), s. 288-331

¹¹ Boschee, J. (1998). *Merging mission and money: A board member's guide to social entrepreneurship*, <http://www.socialent.org/pdfs/MergingMission.pdf>. (stan na dzień 29.10. 2009)

¹² Sagawa S., Segal E.: *Common interest, common good: Creating value through business and social sector partnership* [w] "California Management Review", 2000, 42(2), s. 105-122.; Waddock, S. A.: *Building successful partnerships* [w] "Sloan Management Review", 1988, 29(4), s. 17-23

na łagodzenie problemów społecznych i katalizator społecznych zmian¹³. To, co łączy te trzy punkty widzenia to podkreślenie realizacji ważnych kwestii społecznych¹⁴.

W ujęciu szerokim przyjmuje się, że przedsiębiorczość społeczna odnosi się do innowacyjnej działalności podejmowanej w sektorze for-profit lub w sektorze non-profit, przy czym owa działalność musi mieć charakter społeczny. Natomiast w ujęciu wąskim odnosi się ona do zjawiska przenoszenia doświadczenia biznesowego na obszar sektora społecznego, gdy organizacje non-profit wykorzystują podejście innowacyjne celem osiągnięcia zysku, przeznaczonego na realizację misji społecznej. Tym co jest wspólne dla prezentowanych podejść do przedsiębiorczości społecznej, to leżące u jej podstaw dążenie do tworzenia wartości społecznej, ponad zysk i korzyści dla udziałowców¹⁵, a także fakt, iż działania te charakteryzują się innowacyjnością i tworzeniem czegoś nowego, zamiast po prostu powielać istniejące dotychczas działania czy metody. „Siłą napędową” całego przedsięwzięcia jest tu dany problem społeczny i innowacyjny pomysł na jego rozwiązanie. Istotą przedsiębiorczości społecznej jest dostrzeżenie przez jej aktorów - przedsiębiorców społecznych - szans i możliwości tam, gdzie inni widzą problemy społeczne¹⁶.

Ogólnie gospodarkę i przedsiębiorczość społeczną dzieli się na stary i nowy sektor. Według M. Rymszy, dla tradycyjnego europejskiego modelu gospodarki społecznej charakterystyczne są następujące cechy¹⁷:

- wypełnianie przez gospodarkę społeczną nisz nieatrakcyjnych dla rynku komercyjnego,
- uczestnictwo w przedsięwzięciach gospodarki społecznej oparte na zasadzie wzajemności,
- kluczowa rola liderów i społeczników w podejmowaniu i upowszechnianiu inicjatyw,
- oddolny i samowystarczalny charakter inicjatyw,
- brak przywilejów prawnych dla podmiotów gospodarki społecznej, przy niskim poziomie regulacji gospodarki przez państwo,
- typowe podmioty gospodarki społecznej: spółdzielnie, towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych, związki kredytowe.

Współczesny model gospodarki społecznej w krajach członkowskich Unii Europejskiej cechują:

- obudowywanie przez gospodarkę społeczną „normalnego rynku”,

¹³ Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W.: *Social entrepreneurship ...* op. cit. s. 263

¹⁴ Austin, J., Stevenson, H., Wei-Skillern J. *Social and commercial entrepreneurship: Same, different or both?* [w] „Entrepreneurship Theory and Practice”, 2006, nr 1, s. 1-22

¹⁵ Zadek S., Thake, S.: *Send in the social entrepreneurs* [w] „New Statesman”, June 20, 1997, 26, s. 31

¹⁶ Por. Nicholls, A.: *Social entrepreneurship* [w] *Enterprise and small business: Principles, Practice and Policy*, S. Carter, D. Jones-Evans (red.), Prentice Hall, 2008, s. 54-58

¹⁷ M. Rymsza, Trzeci sektor a druga fala ekonomii społecznej w Polsce, „Trzeci Sektor” 2007, nr 9, s. 3.

- podstawa uczestnictwa w przedsięwzięciach gospodarki społecznej: zasada inkluzji wykluczonych, koncepcja „mieszania ryzyka” (w przedsiębiorstwach społecznych pracownicy pełnosprawni „podciągają” niepełnosprawnych),
- znacząca rola liderów, menedżerów, a także wsparcia ze strony państwa (w tym służb społecznych) w podejmowaniu i upowszechnianiu inicjatyw,
- zatrudnienie wspierane i zatrudnienie socjalne subsydiowane ze środków publicznych,
- znaczące udogodnienia prawne dla podmiotów gospodarki społecznej, przy stosunkowo wysokim poziomie regulacji gospodarki przez państwo,
- typowe podmioty gospodarki społecznej: firmy społeczne, spółdzielnie socjalne, organizacje pozarządowe prowadzące działalność gospodarczą.

Przedsiębiorczość społeczna jest zjawiskiem niezwykle złożonym. Łączy w sobie innowacyjność, połączoną z traktowaniem problemów społecznych jako możliwości/szans. Ponadto przedsiębiorczość społeczna wymaga od przedsiębiorców umiejętnej oceny tychże problemów, które niejednokrotnie mają wielowymiarowy charakter (ekonomiczny, kulturowy, prawny, etyczny itd.). Rozwija się ona dzięki szlachetności postaw ludzi¹⁸, wynikającej z ich specyficznej motywacji oraz systemu wartości (rys.1).

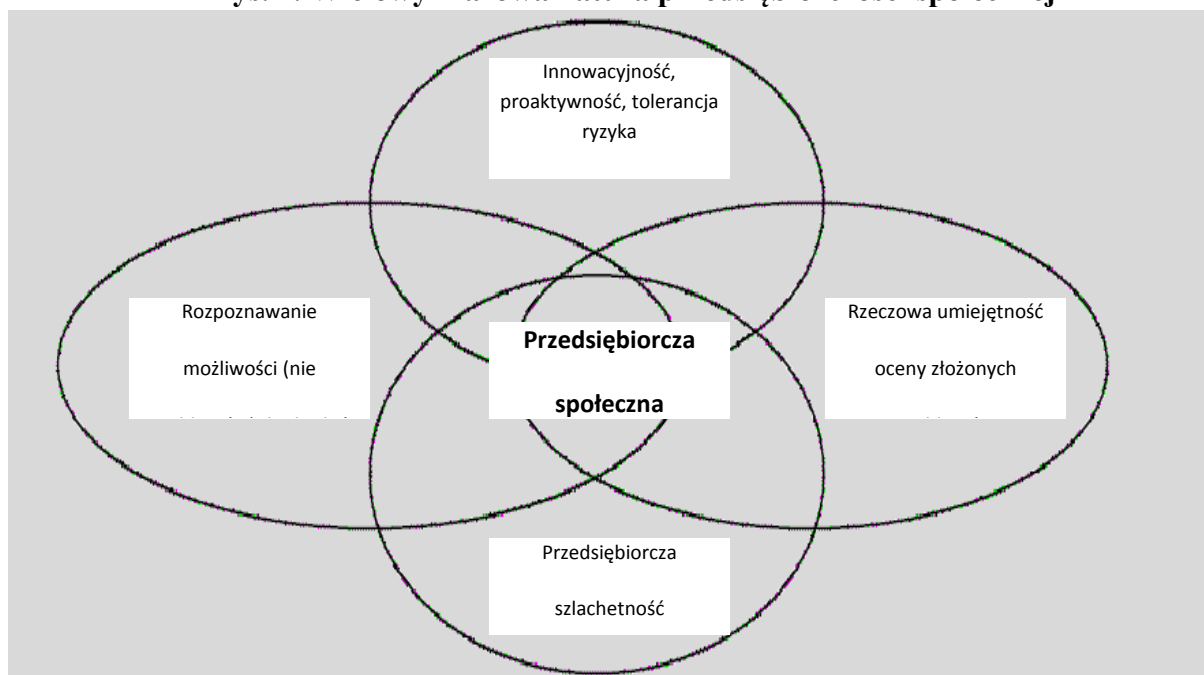
Szczególnie istotnym wymiarem przedsiębiorczości społecznej jest wymiar innowacji. J. Defourny, nawiązując do koncepcji przedsiębiorczości J. Schumpetera, przenosi jej założenia na grunt nowej przedsiębiorczości społecznej. Jej rozwiązania mogą zatem dotyczyć:

- wprowadzenia nowego produktu lub nowej jakości produktu (np. w zakresie integracji, zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem, nowatorskich programów edukacyjnych dla trudnej młodzieży),
- wprowadzenia nowych metod organizacji i/lub produkcji, otwarcia nowego rynku (np. przedszkola prowadzone przez rodziców),
- zdobycia nowego źródła surowców lub odnowienia danej branży czy organizacji (m.in. zmiana funkcji wolontariuszy i ich relacji z płatnym personelem),
- nowych relacji z rynkiem (m.in. kontraktowania usług przez władze publiczne)¹⁹.

¹⁸ Mort G.S., Weerawardena J., Carnegie K.: *Social entrepreneurship: Towards Conceptualisation* [w] „International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing”, 2003, nr 8(1), s. 76-88

¹⁹ Defourny J., Nyssens M.: *Social Enterprise and Social Entrepreneurship*. EMES Roskilde 2007

Rys. 1. Wielowymiarowa natura przedsiębiorczości społecznej



Źródło: Mort G.S., Weerawardena J., Carnegie K.: *Social entrepreneurship: Towards Conceptualisation* [w] “International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing”, 2003, nr 8(1), s. 76-88

Przedsiębiorcę społecznego najczęściej postrzega się jako agenta społecznych zmian, którego głównymi zadaniami są:

- przyjmowanie misji tworzenia i podtrzymywania wartości społecznej w organizacji,
- umiejętność rozpoznawania nowych możliwości i szans oraz wykorzystywanie ich w celu realizacji misji,
- angażowanie się w ciągły proces innowacji, adaptacji i uczenia się,
- odwaga i odporność na czasowe ograniczenia finansowe, które nie zniechęcają go do działania,
- przejawianie wysokiej wrażliwości społecznej i wierności zasadom moralnym oraz dbałość o rezultaty i ich przejrzystość²⁰.

Zdaniem Druckera, *przedsiębiorca zawsze poszukuje zmiany, reaguje na nią i korzysta z niej, jak z okazji*²¹. Przedsiębiorca społeczny nie dąży do optymalizacji istniejącego systemu za pomocą drobnych zmian, lecz poszukuje wręcz rewolucyjnego podejścia do problemu. Musi zatem cechować się nie tylko umiejętnością realistycznego planowania, ale także musi umieć wywierać wpływ na innych: donatorów, partnerów i pracowników, aby dołączyli do projektu, na

²⁰ Dees, J.D.: *The meaning of 'social entrepreneurship...* op. cit. s. 4

²¹ P.F. Drucker: *Zarządzanie organizacją pozarządową. Teoria i praktyka*. BORDO, Warszawa 1995

beneficjentów, aby skorzystali z zaproponowanych działań. Powinien również cechować się konsekwencją i odpornością na niepowodzenia, gdyż innowacja zwykle rodzi opór, a proces jej wdrażania nie postępuje bez komplikacji²².

Według R. Martina i S. Osberga, rolą przedsiębiorcy społecznego jest:

- umiejętność rozpoznania stabilnej, lecz z natury niesprawiedliwej równowagi przyczyniającej się do wykluczenia, marginalizacji czy cierpienia części ludzkości, której brak zasobów nie pozwala, aby o własnych siłach osiągnąć korzyści powodujące przemiany;
- umiejętność rozpoznania w tej niesprawiedliwej równowadze okazji, opracowanie innowacyjnej oferty społecznej i wywieranie wpływu przy użyciu wyobraźni, kreatywności, wiedzy, bezpośredniego działania, odwagi i uporczywości, tym samym rzucając wyzwanie wobec hegemonii stanu rzeczy;
- umiejętność tworzenia nowej, stabilnej równowagi, która wyzwala uwięziony potencjał lub przynosi ulgę w cierpieniu grupy docelowej, a poprzez naśladowanie i stworzenie stabilnego ekosystemu wokół nowej równowagi zapewnia lepszą przyszłość grupie docelowej, a nawet całemu społeczeństwu²³.

Zaprezentowany zarys poglądów dotyczących istoty przedsiębiorczości społecznej oraz atrybutów przedsiębiorców społecznych pozwala skonstatować, że odznaczają się oni podobnymi cechami, umiejętnościami oraz orientacją na wykorzystywanie szans i okazji w otoczeniu jak przedsiębiorcy działający w biznesie. Jednocześnie należy podkreślić, że istnieją także różnice pomiędzy przedsiębiorcą społecznym a tradycyjnym²⁴. Społecznych przedsiębiorców różni od tradycyjnych przedsiębiorców przede wszystkim to, iż strategię zarobkowania łączą z misją społeczną, zatrudniając osoby wykluczone lub sprzedając produkty lub usługi mające bezpośredni wpływ na specyficzne problemy społeczne²⁵. Niektórzy autorzy dodają, że tym co odróżnia przedsiębiorców społecznych od tych biznesowych, jest orientacja na osiąganie wyników w długiej perspektywie czasu²⁶.

Przedsiębiorcy społeczni napotykają na podobne problemy w trakcie procesu tworzenia i rozwoju przedsięwzięć, jak przedsiębiorcy tradycyjni²⁷. Często przedsięwzięcia społeczne muszą

²² Eichner M.: *Rola przedsiębiorcy w ekonomii społecznej – pojęcia, uwarunkowania, dorobek międzynarodowy* [w] *Ekonomia społeczna. Wybrane problemy i metody ich rozwiązywania*, Austen Tynda A. (red.), FRAPZ, Dąbrowa Górnicza 2009, s. 124-125

²³ R.L. Martin, S. Osberg: *Definicja przedsiębiorstwa społecznego*, www.ekonomiaspoleczna.pl/x/316024

²⁴ Por. Kraśnicka T.: *ibid.*, s. 142-144.

²⁵ Kaźmierczak T.: *Zrozumieć ekonomię społeczną* [w] *Kapitał społeczny. Ekonomia społeczna*, Kaźmierczak T., Rymśza M. (red.), Instytut spraw publicznych, Warszawa 2007, s. 117

²⁶ Por. Kirby D.A.: *Entrepreneurship*, McGraw Hill Education London 2003, s. 20

²⁷ Sharir M., Lerner M.: *Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs* [w] *Journal of World Business*, 2006, nr 41(1), s. 6–20, s. 7

konkurować z innymi przedsięwzięciami społecznymi, a czasem z organizacjami komercyjnymi, w konsekwencji czego niezbędne jest poszukiwanie takich strategii, które zarówno pozwalają im na realizację celów komercyjnych, jak i społecznych. Ten dualizm celów, jako charakterystyczny wyróżnik przedsięwzięć społecznych²⁸, stanowi jednocześnie źródło problemów dla przedsiębiorców społecznych.

J. Defourny i P. Develtere uważają²⁹, że sektor gospodarki społecznej tworzą aktualnie różnorodne podmioty instytucjonalne. Przy definiowaniu gospodarki społecznej wyróżniają oni podejście prawno-instytucjonalne oraz podejście normatywne. W pierwszym, tradycyjnym podejściu wyznacza się granice gospodarki społecznej do form prawnych i instytucjonalnych, jakie przyjmują inicjatywy z zakresu tzw. trzeciego systemu. W drugim podejściu – normatywnym raczej nie eksponuje się typów instytucjonalnych, ale wspólne zasady, którymi kierują się różnorodne podmioty.

W podejściu prawno-instytucjonalnym autorzy ci wyróżnili trzy uniwersalne typy organizacji, które występują w większości państw, i które składają się na szeroką definicję gospodarki społecznej. Według nich sektor gospodarki społecznej tworzą³⁰:

1. Przedsięwzięcia spółdzielcze – ruch spółdzielczy ma bardzo bogate tradycje w wielu krajach, w tym także w Polsce, chociaż spółdzielczość przyjmuje obecnie bardzo zróżnicowane formy, obejmujące spółdzielnie rolnicze, oszczędnościowe, kredytowe, spożywców, mieszkaniowe, handlowe, ubezpieczeniowe itd. Warto jednak pamiętać, że jest to ruch globalny, gdyż Międzynarodowy Związek Spółdzielczy (ICA) zrzesza aktualnie ponad 750 mln spółdzielców na 5 kontynentach.
2. Towarzystwa wzajemnościowe – organizacje pomocy wzajemnej istniały prawie od zawsze i praktycznie w większości miejsc na świecie. Z biegiem czasu ulegały one zjawisku instytucjonalizacji i zaczynały odgrywać coraz ważniejszą rolę w systemach ubezpieczeń społecznych krajów uprzemysłowionych. W Europie na początku XXI w. zrzeszonych było ponad 66 mln członków indywidualnych i około 110 mln beneficjentów. Organizacje te są niezwykle ważne w państwach, w których polityka społeczna jest zaniedbana. Poprzez pomoc wzajemną i samoorganizację wsparcia w społecznościach lokalnych podmioty te zajmują się różnymi sprawami: zdrowiem, śmiercią, pogrzebem, biedą, bezrobociem itd.

²⁸ Austen A.: *Nowe trendy w ekonomii i zarządzaniu. Znaczenie koncepcji sieci dla rozwoju przedsiębiorczości społecznej* [w] „Problemy Zarządzania”, 3/2007 (17) – *Nowe trendy w ekonomii i ich wykorzystanie w zarządzaniu*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania UW, Warszawa 2008, s. 50-62, s. 53

²⁹ J. Defourny i P. Develtere, *Ekonomia społeczna – ogólnoswiatowy trzeci sektor, w: Przedsiębiorstwo społeczne – antologia kluczowych tekstów*, Warszawa 2008, s. 21-25.

³⁰ Ibid.

3. Stowarzyszenia – jako główne podmioty sektora pozarządowego stowarzyszenia są również komponentem gospodarki społecznej. Są one bardzo zróżnicowane, ale łączy je idea działalności *non-profit*. Szacuje się, że w 22 krajach, w których były prowadzone badania koordynowane przez Johns Hopkins University sektor stowarzyszeń zapewnia prawie 19 mln miejsc pracy i angażuje 28% populacji w różnego rodzaju prace ochotnicze.

W podejściu normatywnym gospodarkę społeczną definiuje się jako wszelkiego rodzaju działalność gospodarczą prowadzoną przez różnorodne podmioty, które w swoich normach i systemach wartości przestrzegają następujących zasad³¹:

- przedkładanie służby członkom lub wspólnocie nad zysk,
- autonomiczne zarządzanie,
- demokratyczny proces decyzyjny,
- prymat ludzi i pracy nad kapitałem przy dystrybucji dochodów.

Spośród różnorodnych teorii dotyczących przedsiębiorczości najczęściej w uzasadnieniu działań przedsiębiorstw społecznych, a tak nazywa się podmioty gospodarki społecznej, prezentowana jest klasyczna teoria J.A. Schumpetera, który już w 1934 r. oceniał, że rozwój ekonomiczny to [...] *proces realizacji nowych kombinacji w procesie produkcji, zaś przedsiębiorcy to osoby, których zadaniem jest wdrażanie tych nowych kombinacji. Przedsiębiorca nie musi być wcale właścicielem firmy, ale musi odpowiadać za wprowadzanie zmian*³². Gospodarka i przedsiębiorstwa społeczne to właśnie nowi przedsiębiorcy, którzy dążą do innowacyjnych zmian w systemach pracy i produkcji. Podmioty gospodarki społecznej określa się jako „biznes zorientowany społecznie” (*social purpose business*), „przedsiębiorstwo obywatelskie” (*civic enterprises*), „wspólnotową działalność gospodarczą” (*community business*), „przedsiębiorstwo dobra społecznego” (*community wealth enterprises*), „przedsiębiorstwo społeczne” (*social enterprises*)³³.

Wiele państw europejskich ma już bogate doświadczenia w wykorzystywaniu potencjału tych podmiotów do celów polityki społecznej, szczególnie w zakresie integracji i reintegracji społecznej i zawodowej, przywrócenia do rynku pracy, przyuczenia do zawodu grup defaworyzowanych na rynku pracy. Rozwój gospodarki społecznej był podyktowany w dużym stopniu, szczególnie w ostatnich kilkunastu latach, rosnącym bezrobociem i bezradnością wielu państw, które nie były w stanie poprzez swoje programy poradzić sobie z dezaktywizacją na rynku pracy, ubożeniem społeczeństwa oraz wykluczeniem społecznym wielu grup. Jak twierdzą

³¹ Ibid.

³² J.A. Schumpeter, *The Theory of Economic Development*, New York 1963.

³³ A. Evers, *Znaczenie kapitału społecznego dla zróżnicowanej struktury zasobów i celów przedsiębiorstw społecznych*, w: *Przedsiębiorstwo społeczne – antologia kluczowych tekstów*, Warszawa 2008, s. 349.

J. Defourny, J.L. Laville i L. Favreau, [...] w latach 80. XX wieku państwo przyznało się, że nie jest samodzielnie w stanie zwalczać bezrobocia i innych problemów społecznych. Rola instytucji pozarządowych została tym samym uznana. [...] integracja zawodowa poprzez aktywność gospodarczą (np. w instytucji gospodarki społecznej) jest oparta o programy zatrudnienia czasowego, ale nie może być sprowadzana wyłącznie do działań państwowych [...]. Wiele lokalnych programów reintegracji poprzez aktywność ekonomiczną wyłoniło się z projektów obywatelskich, które stopniowo łączyły się tworząc wehikul zmiany w polityce społecznej³⁴. W wielu przypadkach podnosi się także argumenty, że w rozwiązywaniu problemów społecznych sektor gospodarki społecznej bardzo często wyprzedza inne sektory w kreowaniu działań, rozwiązań i metod pracy z beneficjentami.

4. *Rozwój ekonomii społecznej a przedsiębiorczość społeczna*

Pojęcie przedsiębiorczości społecznej jest nierozzerwalnie związane z rozwijającą się ekonomią społeczną. Celem ekonomii społecznej jest tworzenie przedsiębiorstw społecznych i nowej kultury przedsiębiorczości społecznej, zorientowanej głównie na włączanie grup zmarginalizowanych poprzez aktywne w niej uczestnictwo. Bierzymy zatem pod uwagę specyficzny sektor gospodarki, w którym "w sposób unikatowy kojarzona jest działalność gospodarcza z celami społecznymi"³⁵. Ekonomia społeczna obejmuje różne formy działalności gospodarczej, które przede wszystkim zorientowane są na kreowanie miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym i marginalizacją zawodową. Instytucje ekonomii społecznej, obok celu gospodarczego, mają w założeniu realizować pewną misję społeczną, uznając jednak pierwszeństwo działania na rzecz społeczeństwa nad maksymalizacją zysku. Dlatego ekonomia społeczna odpowiada na potrzeby, na które nie umie skutecznie odpowiedzieć ani sektor prywatny, ani publiczny, zmuszając jednocześnie do zastanowienia się, na ile ta forma integracji społecznej, oparta na inicjatywach społeczeństwa obywatelskiego, może zaoferować społecznie wykluczonym czy marginalizowanym, perspektywę aktywnego życia i szacunku, sprawiedliwego traktowania ze strony społeczeństwa³⁶.

Gospodarka społeczna działa na pograniczu sektora pozarządowego i prywatnego, uzupełniając lukę w gospodarce, w której nie chcą funkcjonować tradycyjne przedsiębiorstwa ze względu na brak wystarczającej opłacalności, a typowe organizacje społeczne nie działają

³⁴ J. Defourny, J.L. Laville, L. Favreau, *Zmagania z wykluczeniem społecznym w Europie. Wprowadzenie do międzynarodowej ewaluacji*, w: *Przedsiębiorstwo społeczne – antologia kluczowych tekstów*, Warszawa 2008, s. 50-53.

³⁵ Rymśza M., *Stara i nowa ekonomia społeczna. Polska na tle doświadczeń europejskich* [w] „Trzeci Sektor”, 2005, nr 2

³⁶ Sałustowicz P.: *Pojęcie, koncepcje i funkcje ekonomii społecznej* [w:] *Ekonomia społeczna. Perspektywa rynku pracy i pomocy społecznej*, red. J. Starega-Piasek, Instytut Rozwoju Służb Społecznych, Warszawa 2007, str. 22

wystarczająco efektywnie³⁷. W ostatnich latach zwiększyło się zainteresowanie podejmowaniem działalności gospodarczej, w szczególności popularyzowanymi przez ruch nowej gospodarki społecznej tzw. *przedsiębiorstwami społecznymi*. Istnieją dość znaczne rozbieżności, jeśli idzie o pojęcie przedsiębiorstwa społecznego³⁸. Przede wszystkim łączą one w sobie cechy organizacji pozarządowej i działalności rynkowej, tworząc nowe miejsca pracy oraz dodatkowo stawiając sobie za cel ich utrzymanie oraz świadczenie usług na rzecz lokalnych społeczności. K. Herbst uważa, że „*przedsiębiorstwo społeczne to instytucja prowadząca działalność gospodarczą, która wyznacza sobie cele ściśle społeczne i która inwestuje wypracowane nadwyżki zaleźnie od wyznaczonych sobie celów w działalność, lub we wspólnotę, zamiast kierować się potrzebą osiągnięcia maksymalnego zysku na rzecz akcjonariuszy lub właścicieli*”³⁹.

Mimo różnych form prawnych oraz odmiennych obszarów działania podmioty ekonomii społecznej mają kilka wspólnych cech, do których należą:

- *pierwszeństwo celów społecznych nad dążeniem do maksymalizacji zysku* - podmioty te stawiają sobie takie cele społeczne, jak tworzenie miejsc pracy, szkolenie i świadczenie usług na potrzeby społeczności lokalnej, usług dla członków lub usług ogólnych; kierują się normami etycznymi, w tym dążeniem do budowania lokalnego potencjału; ich kultura oparta jest na partycypacji - mocno podkreśla się cel społeczny tych organizacji, jak również poczucie działania we wspólnocie;
- *zasada otwartego i dobrowolnego członkostwa oraz własność społeczna* - instytucje te są autonomicznymi organizacjami, w których sposób zarządzania i struktura własności opiera się na partycypacji zainteresowanych grup (użytkowników lub klientów, członków społeczności lokalnych) czy też zarządzających;
- *demokratyczne zasady kontroli ich działalności* - ze swojej działalności gospodarczej oraz swojego oddziaływania społecznego i środowiskowego podmioty te rozliczają się przed swoimi członkami oraz szerszą społecznością, zatem każdy członek może praktycznie wywierać wpływ na funkcjonowanie organizacji; są one jednak zarządzane w sposób autonomiczny i niezależny od władz publicznych;
- *lokalne zakorzenienie* – podmioty działają w ramach wspólnoty lokalnej i przede wszystkim dla niej;

³⁷ Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W.: *Social entrepreneurship ...* op. cit. s. 261-263

³⁸ Por. J. Ślusarczyk: *Dwie drogi przedsiębiorczości realizującej cel społeczny* [w] „*Ekonomia Społeczna*” 2008(3), nr 2.

³⁹ Herbst K., *Ekspertyza w zakresie wzmocnienia instytucji Ekonomii Społecznej*, <http://www.ekonomiaspoleczna.lodz.pl/>

- *przeznaczanie wypracowanego zysku na stabilny rozwój przedsiębiorstwa* - firmy te prowadzą działalność gospodarczą, aby osiągnąć swoje cele i być finansowo samowystarczalne; łączą one potrzeby członków (użytkowników) i/lub realizują potrzeby ogólne; są zorientowane na przedsiębiorczość, albowiem zajmują się produkcją towarów czy świadczeniem usług, na które jest zapotrzebowanie rynkowe, starają się utrzymać na rynku i wypracować zyski, inwestowane później w ich dalszy rozwój⁴⁰. Zatem wypracowana nadwyżka ekonomiczna nie jest dystrybuowana, ale służy realizacji celu społecznego.

Należy podkreślić, że instytucje ekonomii społecznej są podmiotami gospodarczymi i społecznymi działającymi we wszystkich sektorach gospodarki. Jednocześnie trzeba zauważyć, że zjawisko ekonomii społecznej i charakterystyczne dla niej podmioty nie są czymś nowym⁴¹.

5. Gospodarka i przedsiębiorstwa społeczne a wielosektorowa polityka społeczna

Cele, miejsce i wpływ gospodarki i przedsiębiorczości społecznej na dobrobyt społeczny i gospodarczy można analizować z punktu widzenia wielosektorowej, pluralistycznej polityki społecznej, która polega na różnorodności instytucjonalnej w dostarczaniu i produkcji usług społecznych (*welfare pluralism*). Wielosektorowa polityka społeczna pozwala rozłożyć odpowiedzialność za realizację zadań i usług społecznych na większą liczbę podmiotów działających w ramach różnych sektorów / sfer. Pozwala włączać w partycypacyjny sposób dostarczanie usług społecznych różnorodne grupy interesariuszy, a także aktywnych obywateli, którzy tworzą nową jakość w kształtowaniu dobrobytu społecznego. Wielosektorowość

⁴⁰ Kelly S., *Ekonomia społeczna i przedsiębiorczość społeczna w Unii Europejskiej*, [w:] W stronę aktywnej polityki społecznej, pr. zb. pod red. T. Kaźmierczaka i M. Rymszy, Fundacja Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2003, s. 35-36

⁴¹ Na gruncie polskim w okresie międzywojennym ruch spółdzielczy należał do najbardziej dynamicznych w ówczesnej Europie. Wtedy to wykształciły się i rozwinęły dwie formy, do dziś uznawane za klasyczne mechanizmy ekonomii społecznej: towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych oraz spółdzielnie. Chociaż w okresie gospodarki centralnie planowanej ruch spółdzielczy zaczął zanikać (czy raczej podlegał swoistej „degeneracji”), to w ciągu ostatnich 15 lat nie sposób nie zauważyć renesansu instytucji ekonomii społecznej, w tym spółdzielni. W Polsce na nowo przybierają one różne formy: banków spółdzielczych, ubezpieczeń wzajemnych, spółdzielni, funduszy poręczeńowych, przedsiębiorstw społecznych i socjalnych, agencji rozwoju regionalnego, stowarzyszeń czy fundacji. Do ważniejszych podmiotów funkcjonujących w wymienionych obszarach działań należy zaliczyć następujące: organizacje spółdzielcze i spółdzielnie pracy, bankowość spółdzielcza, Spółdzielcze Kasy Oszczędnościowo-Kredytowe (SKOK-i), Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych (TUW-y), organizacje pozarządowe, spółdzielnie socjalne, Zakłady Aktywności Zawodowej oraz Centra Integracji Społecznej. Na podstawie: Pieńkowska D. (2004), *Ekonomia społeczna – podstawowe informacje*, <http://www.ngo.pl/x/29348> (stan na dzień 28.12.2009). Gumkowska M., Herbst J., (2006), *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badania 2006*, <http://badania.ngo.pl> (stan na dzień 28.12.2009)

przyczynia się do bardziej racjonalnego rozłożenia różnorodnych ryzyk socjalnych jakie funkcjonują w społeczeństwie jak również do większego zróżnicowania usług, odpowiadających na zindywidualizowane potrzeby obywateli. W europejskiej, zachodniej literaturze naukowej od ponad dwudziestu lat zwraca się uwagę na to, że wielosektorowa, pluralistyczna polityka społeczna może być bardziej racjonalnym systemem zaspokojenia potrzeb społecznych aniżeli tradycyjny *welfare state* i przyczyniać się do lepszego ograniczania problemów społecznych. **Specjalne miejsce w tej polityce odgrywają organizacje społeczne, przedsiębiorstwa społeczne, spółdzielnie socjalne.** U. Ascoli i C. Ranci, którzy badali wielosektorowość w polityce społecznej definiowali ją jako [...] *system charakteryzujący się pluralizmem podaży, zdolny do wykorzystywania szerokiego zakresu profesjonalnych i finansowych zasobów oraz tworzenia zróżnicowanych form dostarczania usług odpowiadających specyficznej naturze rozwiązywania problemów*⁴². Pluralizacja systemów *welfare* dotyczy według nich trzech obszarów – po pierwsze, instytucji realizujących zadania społeczne, po drugie, instrumentów finansowania, po trzecie, form i sposobów realizacji. Autorzy ci są zdania, że wszystkie sektory: publiczny, pozarządowy, prywatny i nieformalny są od siebie współzależne i powinny być traktowane na równi. Nie należy faworyzować ani defaworyzować żadnego z nich, gdyż nie stanowią dla siebie systemów alternatywnych tylko wzajemnie się uzupełniają. Tradycyjny model polityki społecznej (*welfare state*) był oparty na zależności wertykalnej, w której państwo odgrywało nadrzędną rolę, natomiast pozostałe sektory – społeczny i rynkowy były mniej istotne i w dużej części zależne od państwa poprzez system finansowania. W ujęciu *welfare pluralism* wszystkie sektory należy traktować w ujęciu horyzontalnym, polegającym na współzależności i podmiotowym traktowaniu⁴³. Koncepcja ta jest zatem blisko idei *governance*. Wielosektorowa polityka społeczna wspiera także **ekonomizację usług społecznych**. Polega to na powiązaniu różnych aktywizujących działań polityki społecznej z rynkiem pracy w kontekście zwiększania konkurencyjności regionalnej w globalizującym się świecie. Coraz więcej różnorodnych instrumentów w polityce edukacyjnej, pomocy społecznej, integracji społecznej ma wyraźne powiązania z polityką zatrudnienia i rynku pracy. Praca staje się kluczem do rozwiązywania różnorodnych problemów ekskluzji społecznej i ubóstwa, gdyż poprzez działania aktywizujące próbuje się rozwiązywać różnorodne kwestie socjalne dzięki integracji ludzi z rynkiem pracy. Służą temu również rozwiązania realizowane w duchu ekonomii społecznej (*social economy*). Z drugiej strony ekonomizacja polityki społecznej to także wprowadzanie do niej różnorodnych

⁴² U. Ascoli, C. Ranci, *The Context of New Social Policies in Europe*, w: *Dilemmas of the Welfare Mix – The New Structure of Welfare in an Era of Privatization*, Ascoli U., Ranci C. (ed.), New York 2002, s. 5. Cyt. za: S. Kamiński, *Organizacje pozarządowe jako podmioty polityki społecznej III RP*, s. 52 (maszynopis pracy doktorskiej).

⁴³ *Ibid.*, s. 53.

procesów, które są związane z rozwiązaniami rynkowymi, które mają mieć bardziej efektywny i skuteczny charakter. Ma to duży wpływ na racjonalizację polityki społecznej jako działalności redystrybucyjnej. Chodzi to przede wszystkim o takie procesy jak prywatyzacja i urynkowanie zadań społecznych, wprowadzanie konkurencyjności wśród producentów i dostawców świadczeń społecznych, nastawienie się na rozwój usług społecznych, które mają swój wymiar ekonomiczny – mają się bowiem przyczynić do budowy potencjału kapitału ludzkiego i społecznego. Ekonomizacja polityki społecznej to także jej **menedżeryzacja**, czyli wprowadzenie do działań organizacji i publicznych instytucji społecznych mechanizmów sprawdzonych w zarządzaniu organizacjami biznesowymi. Menedżeryzacja w kontekście usług społecznych polega m.in. na efektywnym zarządzaniu procesami udostępniania i produkcji usług. Chodzi tu o całościową koordynację systemu usług społecznych, która powinna być profesjonalnie zorganizowana na poziomie regionalnym lub subregionalnym.

6. *Uspołecznienie rynku i sektora publicznego*

Uspołecznienie rynku / sektora publicznego polega na lepszym wykorzystaniu potencjału podmiotów trzeciego sektora (organizacji pozarządowych)⁴⁴. Uspołecznienie we współczesnej polityce społecznej można rozumieć jako „uwrażliwienie” społeczeństwa obywatelskiego i sektora pozarządowego na problemy socjalne obywateli i przekazanie trzeciemu sektorowi kompetencji socjalnych w tym zakresie przez państwo i samorząd. Jak twierdzi L. Salamon i H. Anheier⁴⁵, w piśmiennictwie zachodnim dominował przez lata model postrzegania organizacji pozarządowych jako instytucji nie odgrywających większego znaczenia w systemie świadczenia dóbr i usług. W ich opinii współczesna debata i dyskurs naukowy całkowicie ignorował znaczenie organizacji pozarządowych zarówno w wymiarze historycznym jak i w debatach poświęconych rozwojowi społecznemu. Dopiero wyraźny kryzys państwa opiekuńczego spowodował, że organizacje pozarządowe znalazły się ponownie w centrum uwagi środowiska naukowego. Ze względu na fakt, że rola trzeciego sektora w ostatnich dwudziestu latach znacznie wzrasta w większości państw europejskich warto monitorować jakie skutki przyniesie model obywatelskiej polityki społecznej, jak niekiedy się go nazywa⁴⁶. Wielu ekspertów i badaczy związanych z sektorem pozarządowym już teraz twierdzi, że w realizacji wielu zadań

⁴⁴ M. Grewiński, *Podmioty „trzeciego systemu” – nowy partner sektora publicznego w polityce pomocy i integracji społecznej* – ekspertyza przygotowana na zlecenie MCPS, Warszawa 2009.

⁴⁵ L. Salamon, H. Anheier, *Social Origins of Civil Society – Explaining the Nonprofit Sector Cross Nationally* – Working Papers of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, 1996.

⁴⁶ M. Grewiński, S. Kamiński, *Obywatelska polityka społeczna*, Warszawa 2007.

społecznych (ale także gospodarczych), w tym usług społecznych, sektor pozarządowy jest niezastąpiony, ze względu na fakt, że szybciej i skuteczniej dociera do odbiorców pomocy, jest bardziej elastyczny, innowacyjny, efektywniejszy finansowo⁴⁷. Ponadto sektorowi pozarządowemu przypisuje się rolę trampoliny do rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, zacieśniania więzi społecznych i pogłębiania integracji społecznej. Jest on też ważnym pracodawcą. W niektórych państwach europejskich (np. w Belgii, czy Holandii) w sektorze tym znajduje zatrudnienie od 10 do 14% wszystkich zatrudnionych⁴⁸. W wielu państwach, jak chociażby w Niemczech, we Francji, Wielkiej Brytanii, w Hiszpanii, we Włoszech podmioty trzeciego sektora w wielu szczegółowych usługach, dysponują ponad połową całego rynku. Zrezygnowanie z ich usług mogłoby w sposób bardzo znaczący zachwiać całym systemem *welfare*⁴⁹.

Coraz większe znaczenie przypisuje się także podmiotom starej i nowej gospodarki społecznej (*social economy*), które stają się naturalnym partnerem dla podmiotów publicznych realizujących zadania z zakresu polityki społecznej. Działalność wszystkich tych podmiotów – zarówno stowarzyszeń, fundacji jak i przedsiębiorstw społecznych, spółdzielni socjalnych nazywana jest od niedawna – „trzecim systemem”. Termin ten jest o tyle interesujący do zastosowania, także na potrzeby tego opracowania, gdyż zawiera w sobie szerokie rozumienie całego niepublicznego sektora non – profit jako działalności różnorodnych podmiotów - od tradycyjnych organizacji pozarządowych (stowarzyszeń i fundacji), poprzez podmioty starej gospodarki społecznej (spółdzielnie i towarzystwa wzajemnościowe) do podmiotów nowej gospodarki społecznej (przedsiębiorstwa społeczne). Jak twierdzi J. Wygnański -termin „trzeci system” został przyjęty w ramach ważnego raportu przygotowanego na zlecenie Komisji Europejskiej przez Policy Research Institute w roku 1999⁵⁰ i jest zalecany do stosowania.

Należy podkreślić, że w wielu krajach Europy i świata z sektorem pozarządowym i podmiotami gospodarki społecznej wiąże się duże nadzieje na rozwiązywanie lokalnych kwestii społecznych. Podmioty trzeciego systemu mają się przyczyniać do rozwoju lokalnego, kształtowania się odpowiedzialnego społeczeństwa obywatelskiego oraz tworzenia tkanki aktywnych i zaangażowanych w sprawy lokalne obywateli. W sektorze pozarządowym i gospodarki społecznej w wielu regionach na świecie przybywa najwięcej miejsc pracy, a także wielu obywateli poprzez wolontariat angażuje się w liczne inicjatywy oddolne.

⁴⁷ *Elementarz III sektora*, Stowarzyszenie Klon-Jawor, Warszawa 2005, s. 15-21.

⁴⁸ Dane Klon Jawor, www.ngo.pl 2010

⁴⁹ Więcej na ten temat w: M. Grewiński, *Wielosektorowa polityka społeczna – o przeobrażeniach państwa opiekuńczego*, Warszawa 2009.

⁵⁰ J. Wygnański przy współpracy P. Frączaka, *Ekonomia społeczna – definicje, zastosowania, oczekiwania, wrażliwości*, Ekonomia Społeczna – teksty 2006, s. 14.

Charakterystyczne jest to, że wszystkie podmioty trzeciego systemu łączy działalność nie nastawiona na zysk lub nastawiona tylko i wyłącznie na zysk, a w przypadku przedsiębiorstw społecznych, nawet jeśli generowany jest większy zysk, to jest on w dużej części reinwestowany na cele społeczne. W ostatnich kilkunastu latach różnorodne podmioty sektora niepublicznego coraz częściej upodabniają się do siebie, przenikają i działają w podobny sposób. Dysponują podobnymi instrumentami, metodami oraz środkami działania. Przenikanie się i nakładanie poszczególnych podmiotów zróżnicowanego „trzeciego systemu” budzi wiele kontrowersji wśród teoretyków przedmiotu, jak i samych aktywistów oraz uczestników poszczególnych instytucji, jednak można przyjąć, że zarówno organizacjom pozarządowym, jak i wielu podmiotom gospodarki społecznej przyświecają podobne cele i priorytety. Podmioty trzeciego systemu produkują i wytwarzają usługi społeczne, tworzą miejsca pracy i rozwiązują konkretne problemy społeczne w skali lokalnej. Z jednej strony konkurują ze sobą, ale w ostatnim czasie coraz częściej także współpracują, realizując wspólne programy, strategie rozwoju lokalnego i regionalnego oraz partnerskie projekty.

Należy sądzić, że dynamika rozwoju podmiotów trzeciego systemu i zmian w tym zakresie będzie się w najbliższej przyszłości prawdopodobnie nasilać co w konsekwencji wymuszać będzie konieczność reorientacji myślenia o gospodarce, rynku i polityce społecznej. Będzie to szczególnie widoczne w obszarze instytucjonalnej polityki pomocy i integracji społecznej np. w zakresie produkcji i dostarczania usług społecznych, w tym usług o charakterze aktywizacyjnym (aktywna integracja) oraz usług opiekuńczych, pielęgnacyjnych oraz o charakterze innowacyjnym, które są już stosowane w wielu krajach zachodniej Europy. Zwiększanie się liczby podmiotów tzw. trzeciego systemu oraz rozszerzanie usług społecznych oferowanych na rynku w konsekwencji musi spowodować konieczność nowego zarządzania i koordynacji usług publicznych z zakresu pomocy społecznej, gdyż potrzebna będzie tutaj lepsza skuteczność i efektywność prowadzenia działań społecznych, realizowanych przez bardzo zróżnicowane podmioty. Jednocześnie zmiany i reorganizacja polityki społecznej oraz jej coraz ściślejsze związki z gospodarką społeczną obserwowane już w tej chwili, ukierunkowane na rozwój modelu *welfare pluralism / welfare mix* sprzyjać będzie tworzeniu się *quasi* rynków (*quasi market*), na których konkurować w dostarczaniu i produkcji usług społecznych będą różnorodne podmioty: zarówno publiczne, jak i pozarządowe oraz prywatne, które będą współzawodniczyć o granty ze środków publicznych (zarówno samorządowych jak i centralnych). Współzawodnictwo to może skutkować z jednej strony pojawieniem się wyspecjalizowanych podmiotów w dostarczaniu bardzo zindywidualizowanych i specjalistycznych usług o dobrej jakości i konkurencyjnej cenie, z drugiej strony może

prorowadzić do większej integracji usługodawców i samych usług poprzez rozwój partnerstw międzysektorowych instytucji dostarczających podobne usługi, a także różnorodnych sieci (*networks*) współpracujących producentów, którzy poprzez bezpośredni kontakt będą na wzór klastrów przedsiębiorców starali się stworzyć przewagę konkurencyjną nad innymi *networkami*. Dużą rolę w takim scenariuszu rozwoju polityki społecznej mogą odegrać właśnie podmioty gospodarki społecznej, które przejmą wiele działań aktywizacyjnych i zatrudnienie socjalne lub wspierane, kierowane do zasobów pracy defaworyzowanych na otwartym rynku pracy.

7. Polskie doświadczenia z gospodarką społeczną

W celu wykorzystania idei ekonomii / gospodarki społecznej w systemie polityki i integracji społecznej w Polsce wprowadzono prawną możliwość prowadzenia przez sektor publiczny i pozarządowy Klubów Integracji Społecznej (KIS) i Centrów Integracji Społecznej (CIS)⁵¹ oraz spółdzielni socjalnych⁵². Kluby mogą być prowadzone zarówno przez gminy (także ośrodki pomocy społecznej), jak i organizacje pozarządowe, prowadzące reintegrację zawodową i społeczną. W CIS zgodę na jego funkcjonowanie musi wydać wojewoda. Aktywizacja w CIS odbywa się na zasadzie zatrudnienia socjalnego. W przypadku spółdzielni socjalnych, które są pomyślane, jako podmioty gospodarki społecznej, które łączą działalność gospodarczą z celami społecznymi, osoby zagrożone wykluczeniem społecznym wspólnie prowadzą przedsiębiorstwo tworząc dla siebie miejsce pracy i zapewniając sobie i rodzinom dochód. Mimo, że z podmiotami tymi wielu działaczy oraz aktywistów społecznych, a także część środowiska naukowego wiąże duże nadzieje, to jednak założenie i utrzymanie CIS-u czy spółdzielni socjalnej nie jest zadaniem łatwym. Najłatwiej i najbardziej elastycznie jest prowadzić KIS, ale podmiot ten nie daje swoim uczestnikom możliwości zatrudnienia socjalnego, raczej pozwala na aktywizację społeczno-zawodową⁵³.

Potencjał podmiotów gospodarki społecznej jest jednak w Polsce w dalszym ciągu dosyć ograniczony. Poniżej pokrótce scharakteryzowano ilość podmiotów tzw. nowej gospodarki społecznej w Polsce w roku 2010, którą w części próbuje się zaszczyć także w systemie pomocy społecznej⁵⁴:

⁵¹ Ustawa z 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym. Dz. U. 2003, Nr 122, poz. 1143.

⁵² Ustawa z 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych. Dz. U. 2006, Nr 94, poz. 651.

⁵³ Tamże.

⁵⁴ Za: J. Herbst, S. Nałęcz, *Panorama podmiotów gospodarki społecznej i ekonomii społecznej* w: M. Grewiński, M. Rymśza (red.), *Polityka aktywizacji w Polsce. Usługi reintegracji w sektorze gospodarki społecznej*, Warszawa 2011, s. 120-121.

Spółdzielni socjalnych (według danych z połowy roku 2010⁵⁵) było w Polsce 156 - choć można się też spotkać z szacunkami wskazującymi, że jest ich ponad 250⁵⁶. Mniej więcej połowa znajduje się w likwidacji. Zakładów aktywności zawodowej (według danych PFRON z połowy 2010 roku) działało 64 ZAZ, z których 37 prowadzone było przez fundacje, stowarzyszenia i Caritas). Centrów integracji społecznej (według danych MPIPS z połowy 2010 roku) istniało 66, z których 45 prowadzonych było przez fundacje, stowarzyszenia lub społeczne podmioty wyznaniowe. Warsztatów terapii zajęciowej (według danych PFRON na koniec 2009 roku) działało 662, z których 77% prowadzonych było przez organizacje należące do segmentu *non profit*, a 3% przez spółdzielnie. Klubów integracji społecznej (według danych z lat 2008-9) jest około 300⁵⁷; kluby te w znacznej części prowadzone są przez fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne oraz społeczne podmioty wyznaniowe.

8. W kierunku społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw?

Przedsiębiorczość i gospodarka społeczna to także koncepcja społecznie odpowiedzialnego biznesu (*ang. Corporate Social Responsibility – CSR*), która rozwija się w na świecie już od kilku dekad. W Polsce jest obecna w dyskursie publicznym, a także naukowym także od kilkunastu lat. Rozwój tej koncepcji wynika z nowego zapotrzebowania społecznego na postrzeganie roli przedsiębiorstw, która nie powinna się ograniczać tylko do maksymalizacji zysku, ale powinna dotyczyć tworzenia wartości społecznych i ekologicznych, z uwzględnieniem wartości etycznych. Od społecznie zaangażowanego biznesu oczekuje się - powstrzymania i zaprzestania działań uznanych za społecznie szkodliwe, dostarczania dóbr i usług w dziedzinach niezyskowych, przyjęcia współodpowiedzialności za pozytywny rozwój społeczny. CSR przez lata był przede wszystkim traktowany przez pryzmat korzyści jakie daje samym przedsiębiorstwom oraz bezpośrednio powiązanym z nimi interesariuszom (*stakeholders*): klientom, dostawcom, pośrednikom, udziałowcom, instytucjom publicznym, sektorowi

⁵⁵ Por.: www.bazy.ngo.pl

⁵⁶ Por.: Cezary Miżejewski, *spółdzielnie socjalne – nowe otwarcie*, www.ekonomiaspoleczna.pl, 07. 09. 2010. 250 aktywnych spółdzielni tego typu figuruje też w rejestrze REGON z października 2010 r.

⁵⁷ T. Schimanek, *Ekspertyza dotycząca wybranych zagadnień ekonomii społecznej w Polsce* (materiał niepublikowany – ekspertyza dla Ministerstwa Rozwoju Regionalnego), Warszawa 2009.

pozarządowemu, konkurencji. Rzadko kiedy jednak traktowano koncepcję CSR przez pryzmat realizowanej idei gospodarki społecznej lub polityki społecznej⁵⁸.

Tymczasem traktowanie koncepcji odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw jako elementu polityki społecznej czy gospodarki społecznej ma w naszym kraju bezpośredni związek z konstytucyjnym zapisem ustrojowym, mówiącym o tym, że Polska realizuje zasadę socjalnej gospodarki rynkowej (art.20 Ustawy Zasadniczej). Przywołany artykuł Konstytucji stanowi oczywisty punkt odniesienia dla praktyki, tym bardziej, że dla przykładu w Niemczech społeczna gospodarka rynkowa stanowi fundament ustrojowy realizowanej tam polityki społeczno-gospodarczej⁵⁹. Socjalna gospodarka rynkowa daje pierwszeństwo zasadzie subsydiarności (pomocniczości), aniżeli onnipotentnemu państwu, które zaspokajając potrzeby działa na zasadzie pełnego niemal monopolu w gospodarce i w sferze społecznej czy gospodarczej. Subsydiarność oznacza, że pierwszeństwo w dostarczaniu usług mają: rodzina, organizacje pozarządowe i przedsiębiorstwa, a dopiero wówczas, gdy problemy i potrzeby nie są w odpowiedni sposób zaspokojone dochodzi do ingerencji państwa lub samorządu terytorialnego (instytucji sektora publicznego). Takie rozumienie zasady ustrojowej wpisanej w polską Ustawę Zasadniczą, stawia pytanie o rolę, znaczenie i funkcje socjalne współczesnego przedsiębiorstwa, czy szerzej biznesu.

W Polsce mamy już kilkadziesiąt dobrych praktyk działań przedsiębiorstw CSR⁶⁰, dotyczących inwestycji społecznych w infrastrukturę zdrowia, edukacji, kultury, wspierania sztuki i sportu, realizacji różnych projektów i usług na rzecz grup defaworyzowanych i zagrożonych wykluczeniem społecznym (niepełnosprawni, seniorzy, ubodzy). Wielu inwestycji społecznych i usług socjalnych nie byłoby współcześnie, gdyby nie hojność i wrażliwość prywatnych przedsiębiorców. Podnosi się także argumenty, że w rozwiązywaniu problemów społecznych sektor prywatny bardzo często wyprzedza inne sektory w kreowaniu działań, rozwiązań i metod pracy. Biznes charakteryzuje bowiem poszukiwanie innowacyjności i nowatorskich rozwiązań. Niestety z różnych powodów część środowiska polityków społecznych, przywiązanych do koncepcji państwowej polityki społecznej, stara się tego nie dostrzegać. Być może dlatego, że koncepcja CSR jest ciągle nowa i wymaga więcej czasu na refleksję.

Jest sprawą oczywistą, że firmy spod znaku CSR nie rozwiążą wszystkich dużych makroproblemów społecznych takich jak demografia, migracje, bezrobocie, ubóstwo,

⁵⁸ Wyjątkiem może być tu książka: M. Bonikowska, M. Grewiński (red.) , *Usługi społeczne odpowiedzialnego biznesu*, Warszawa 2011.

⁵⁹

⁶⁰ M. Bonikowska, M. Grewiński (red.) , *Usługi społeczne odpowiedzialnego biznesu*, Warszawa 2011.

wykluczenie społeczne, problemy rodziny itd., ale mogą przyczynić się do współniwelowania różnych mniejszych, a bardzo ważnych społecznie kwestii w skali lokalnej. Dla przykładu przedsiębiorstwa z zakresu CSR nie rozwiążą problemu braku polityki rodzinnej, ale mogą przyczynić się do tego, aby pracownicy firmy mieli zapewnione bardzo dobre warunki zatrudnienia, elastyczny czas i organizację pracy, pozwalającą na łączenie pracy z życiem rodzinnym (*work-life balance*). Firmy mogą zainwestować w powstawanie przykładowych punktów przedszkolnych, które mogą rozwiązać problem drogich przedszkoli prywatnych, a także dowozu dzieci przez pracujących w firmie rodziców. Być może zastosowanie tego typu rozwiązań w wielu firmach na terenie całego kraju mogłoby przyczynić się do zwiększenia dzietności, a być może więcej kobiet decydowałoby się na aktywność zawodową.

Biznes spod znaku CSR wspiera często podmioty publiczne i pozarządowe realizujące zadania i polityki społecznej w zakresie lepszego zarządzania usługami społecznymi i tworzenia bardziej wydajnego, racjonalnego i efektywnościowego modelu finansowania zadań społecznych poprzez wprowadzenie metod oceny jakości działań, zastosowania narzędzi biznesowych dotyczących planowania, oceny ryzyka, osiągnięcia zakładanych rezultatów.

Przyszłość pokaże, czy koncepcja CSR przyjmie się w Polsce w głównym nurcie działań na styku polityki i gospodarki społecznej, czy też pozostanie mało znaczącą alternatywą na obrzeżach systemu polityki społecznej.

9. Podsumowanie

Zaprezentowane rozważania wskazują, że przedsiębiorczość to nie tylko postawa i działalność ekonomiczna, ale także społeczna, która realnie przyczyniać się może do zwiększania dobrobytu społecznego i społecznej szczęśliwości wielu grup zagrożonych wykluczeniem społecznym. Działania podmiotów gospodarki społecznej to praktyczne dowody i jednocześnie argumenty, które wpisują się w trwającą dyskusję i poszukiwanie najbardziej adekwatnej definicji i roli dla przedsiębiorczości społecznej, co wydaje się być zamierzeniem trudnym, a jednocześnie niezbędnym ze względu na znaczenie tego zjawiska dla rozwoju współczesnych społeczeństw, borykających się z wieloma problemami społecznymi. W artykule podjęto próbę wyjaśnienia nie tylko samej istoty przedsiębiorczości społecznej, ale także próbę egemplifikacji istotnych czynników determinujących jej rozwój. Wskazano na elementy

związane z przedsiębiorstwami społecznymi, ale także podmiotami CSR, które wpisują się w szerokie rozumienie gospodarki społecznej.

Polska poszukuje aktualnie własnego modelu przedsiębiorczości społecznej, gdyż wykorzystanie doświadczeń i dobrych praktyk z zagranicy ma ograniczony charakter. Wydaje się jednak, że najważniejsze jest to, aby na obecnym etapie kształtowania się przedsiębiorczości społecznej w Polsce zainteresować jak najwięcej grup i środowisk tą ideą, natomiast stworzenie instytucjonalnej ekonomii społecznej i jej rozwój będzie trwał prawdopodobnie wiele lat, a może nawet dziesięcioleci. Tym bardziej konceptualizacja przedsiębiorczości społecznej, identyfikacja i badanie jej uwarunkowań zewnętrznych oraz wewnętrznych (organizacyjnych), wydają się niezbędne, zarówno ze względów poznawczych, jak i pragmatycznych. Konieczne jest bowiem tworzenie bardziej sprzyjających warunków dla rozwoju działalności przedsiębiorców społecznych, likwidowanie istniejących barier i swoista promocja ich aktywności.

Bibliografia:

1. *Aktywizacja, partnerstwo partycypacja – o odpowiedzialnej polityce społecznej* (red.) M.Grewiński, J.Tyrowicz Mazowieckie Centrum Polityki Społecznej, Warszawa 2007
2. Alvord, S.H., Brown, D.L, Letts, Ch.W,: *Social Entrepreneurship and Societal Transformation. An exploratory study* [w] "The Journal of Applied Behavioral Science", 2003, nr 40(3)
3. Austen A.: *Nowe trendy w ekonomii i zarządzaniu. Znaczenie koncepcji sieci dla rozwoju przedsiębiorczości społecznej* [w] „Problemy Zarządzania”, 3/2007 (17) – *Nowe trendy w ekonomii i ich wykorzystanie w zarządzaniu*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania UW, Warszawa 2008, s. 50-62, s. 53
4. Austin, J., Stevenson, H., Wei-Skillern J. *Social and commercial entrepreneurship: Same, different or both?* [w] "Entrepreneurship Theory and Practice", 2006, nr 1,
5. Baron-Wiaterek M.: *Przedsiębiorstwa społeczne na rynku pracy* [w] Polska polityka społeczna wobec wyzwań spójności społeczno – ekonomicznej (red.) K. Głębicka, PTPS, Radom 2007
6. Borzaga C., Defourny J.: *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge, London 2001
7. Boschee, J. (1998). *Merging mission and money: A board member's guide to social entrepreneurship*, <http://www.socialent.org/pdfs/MergingMission.pdf>. (stan na dzień 29.10. 2009)
8. Bratnicki M.: *Przedsiębiorczość i przedsiębiorcy współczesnych organizacji*, AE, Katowice 2001

9. Dees, J. G., & Elias, J.: *The challenges of combining social and commercial enterprise* [w] "Business Ethics Quarterly", 8(1), 1998
10. Dees, J.D.: *The meaning of 'social entrepreneurship*, Centre for Advancement of Social Entrepreneurship (CASE), Fuqua School of Business, Duke University, Durham, NC, 1998, www.fuqua.duke.edu/centers/case/articles/0805/corner (stan na dzień 28.03. 2010)
11. Defourny J., Nyssens M.: *Social Enterprise and Social Entrepreneurship*, EMES Roskilde 2007
12. Drucker P.F.: *Zarządzanie organizacją pozarządową. Teoria i praktyka*. BORDO, Warszawa 1995
13. Dyduch W.: *Pomiar przedsiębiorczości organizacyjnej*, AE, Katowice 2008
14. Eichner M.: *Rola przedsiębiorcy w ekonomii społecznej – pojęcia, uwarunkowania, dorobek międzynarodowy* [w] *Ekonomia społeczna. Wybrane problemy i metody ich rozwiązywania*, Austen Tynda A. (red.), FRAPZ, Dąbrowa Górnicza 2009
15. Fowler A.: „NGDOs as a moment In history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation?” [w] "Third World Quaterly", 2000, 21 (4)
16. Frączkiewicz-Wronka A., Austen-Tynda A., Wronka M.: *Identyfikacja partnerstwa jako czynnika warunkującego rozwój przedsiębiorstwa społecznego* [w] *Zmiana warunkiem sukcesu. Rozwój i zmiany w małych i średnich przedsiębiorstwach*, (red.) J. Skalik, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2009
17. Greffe X., *The Role of the Social Economy and Local Development*, [w:] Noya A., Clarence E., (red.) *The Social Economy. Building Inclusive Economies*, OECD, Paris 2007
18. Grewiński M.: *Ekonomia społeczna – pojęcia, uwarunkowania, dorobek międzynarodowy* [w] *Ekonomia społeczna. Wybrane problemy i metody ich rozwiązywania*, Austen Tynda A. (red.), FRAPZ, Dąbrowa Górnicza 2009
19. Grewiński M.: *Od państwa opiekuńczego do wielosektorowości w kształtowaniu dobrobytu społecznego – zmieniających się kontekst polityki społecznej w Polsce* [w] *Polityka społeczna w życiu społecznego gospodarczym kraju*, A. Rączaszek i W. Koczur (red.), Wyd. Akademii Ekonomicznej, Katowice 2007
20. Herbst K., *Ekspertyza w zakresie wzmocnienia instytucji Ekonomii Społecznej*, <http://www.ekonomiaspoleczna.lodz.pl/>
21. Hibbert S.A., Hogg G. (i inni): *Consumer Response tp Social Entrepreneurship: the case of the Big Issue In Scotland* [w] "International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing", 2002, 7 (3)
22. Jones D., Keogh W.: *Social enterprise: a case of complexity* [w] "Social Entrepreneurship Journal", 2006, 2(1)
23. Kao R.: *Defining entrepreneurship, past and present* [w] "Creativity and Innovation Management", 1993, nr 2(1)
24. Kaźmierczak T.: *Zrozumieć ekonomię społeczną* [w] *Kapitał społeczny. Ekonomia społeczna*, Kaźmierczak T., Rymysza M. (red.), Instytut spraw publicznych, Warszawa 2007
25. Kelly S., *Ekonomia społeczna i przedsiębiorczość społeczna w Unii Europejskiej*, [w:] *W stronę aktywnej polityki społecznej*, pr. zb. pod red. T. Kaźmierczaka i M. Rymyszy, Fundacja Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2003, s. 35-36
26. Kirby D.A.: *Entrepreneurship*, McGraw Hill Education London 2003
27. Klich J., *Przedsiębiorczość w reformowaniu systemu ochrony zdrowia w Polsce. Niedoceniane interakcje*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, 2007
28. Kraśnicka T.: *Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej i pozaekonomicznej*, Wydawnictwo AE Katowice, Katowice 2002

29. Kraśnicka T.: *Przedsiębiorczość sektora publicznego i jej uwarunkowania* [w] *Zarządzanie publiczne – elementy teorii i praktyki* (red.) A. Frączkiewicz-Wronka, Wyd. AE, Katowice 2009
30. Kuratko D., Hodgetts R., *Entrepreneurship: A Contemporary Approach*, Harcourt College Publishers, 5th Edition, Harcourt College Publishers, Fort Worth, TX, 2001
31. Leś E.: *Europejskie doświadczenia w zakresie przedsiębiorczości społecznej na przykładzie Włoch i Finlandii* [w] *Pomoc społeczna. Od klientyzmu do partycypacji*, Leś E. (red.), IPS UW, Warszawa 2003
32. Leś E.: *Przedsiębiorczość społeczna* [w] „*Nowe Życie Gospodarcze*”, nr 15/2004
33. Martin R.L., Osberg S.: *Definicja przedsiębiorstwa społecznego*, www.ekonomiaspoleczna.pl/x/316024
34. Mort G.S., Weerawardena J., Carnegie K.: *Social entrepreneurship: Towards Conceptualisation* [w] “*International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*”, 2003, nr 8(1)
35. Nicholls, A.: *Social entrepreneurship* [w] *Enterprise and small business: Principles, Practice and Policy*, S. Carter, D. Jones-Evans (red.), Prentice Hall, 2008
36. Osborne D., Gaebler T.: *Rządzić inaczej. Jak duch przedsiębiorczości przenika i przekształca administrację publiczną*, Media Rodzina, Poznań 1995
37. *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*, M. Bratnicki, J. Strużyna (red.), Wyd. AE, Katowice 2001
38. Ratajczak Z.: *Psychologiczne problemy przedsiębiorczości społecznej* [w] Z. Ratajczak (red.) *Przedsiębiorczość społeczna a walka z bezrobociem*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 2008
39. Rymśza M., *Stara i nowa ekonomia społeczna. Polska na tle doświadczeń europejskich* [w] „*Trzeci Sektor*”, 2005, nr 2
40. Sagawa S., Segal E.: *Common interest, common good: Creating value through business and social sector partnership* [w] “*California Management Review*”, 2000, 42(2)
41. Sałustowicz P.: *Pojęcie, koncepcje i funkcje ekonomii społecznej* [w:] *Ekonomia społeczna. Perspektywa rynku pracy i pomocy społecznej*, (red.) J. Starega-Piasek, Instytut Rozwoju Służb Społecznych, Warszawa 2007
42. Sharir M., Lerner M.: *Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs* [w] “*Journal of World Business*”, 2006, nr 41(1)
43. Sharma P., Chrisman J.J., *Toward a Reconciliation of Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship* [w] “*Entrepreneurship: Theory & Practice*” 1999, Vol.23, Nr 3
44. Sobczyk G.: *Funkcjonowanie małych firm w warunkach zmian systemowych*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 1995
45. Stevenson H.H., Jarillo J.C.: *A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management*, [w] “*Strategic Management Journal*”, 1990, 11(5)
46. Steyart, C., Katz, J.: *Reclaiming the space of entrepreneurship in society: geographical, discursive and social dimensions* [w] “*Entrepreneurship & Regional Development*”, 2004, nr 16(3),
47. Sudoł S.: *Przedsiębiorczość - jej pojmowanie, typy i czynniki ją kształtujące* [w] „*Problemy Zarządzania*” 2008, nr 2 (21) – *Przedsiębiorczość*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania UW, Warszawa 2008
48. Szot-Gabryś T., *Koncepcja ekonomiczna przedsiębiorstwa społecznego - studium przypadku* [w] „*Problemy Zarządzania*”, 2/2008 (21) – *Przedsiębiorczość*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania UW, Warszawa 2008
49. Ślusarczyk J.: *Dwie drogi przedsiębiorczości realizującej cel społeczny* [w] „*Ekonomia Społeczna*” 2008(3), nr 2

50. Ustawa z 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym. Dz.U. 2003, nr 122, poz. 1143.
51. Ustawa z 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych. Dz.U. 2006, nr 94, poz. 651 z późn. zm.
52. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z dnia 29 maja 2003 r.)
53. Waddock, S. A.: *Building successful partnerships* [w] “Sloan Management Review”, 1988, 29(4)
54. Wickham P.A.: *Strategic Entrepreneurship*, 4th Edition, Prentice Hall, England London 2006
55. Wronka M.: *Identification of critical success factors of social enterprises – research results* [w] Management, University of Zielona Góra, Vol. 13, No 1, 2009
56. Zadek S., Thake, S.: *Send in the social entrepreneurs* [w] “New Statesman”, June 20, 1997, nr 26

UWAGA

Wszelkie prawa autorskie zastrzeżone i prawnie chronione. Przedruk materiałów w części lub całości możliwy tylko i wyłącznie za zgodą autora. Cytowanie oraz wykorzystywanie fragmentów prac dozwolone tylko za podaniem źródła.

Copyright by Mirosław Grewiński (w niektórych przypadkach także poszczególne Wydawnictwa).

Plik pobrano z <http://www.mirek.grewinski.pl>