



III Ogólnopolskie Spotkania Ekonomii Społecznej – materiały konferencyjne

**Beata Juraszek-Kopacz, Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego**

### **Ekonomia społeczna a biznes – współistnienie, konkurencja, współpraca**

Motto:

*Przedsiębiorstwo społeczne to stan umysłu.*

Liam Black, działacz społeczny z Liverpoolu

Opis stanu relacji między ekonomią społeczną a biznesem (a raczej ekonomią tradycyjną, skoro w jednym z aspektów ekonomia społeczna to także biznes) w Polsce AD 2008 nie może być wyczerpujący, z tego podstawowego powodu, że owe relacje albo nie zdążyły się wyraźnie zarysować, albo nie zostały jeszcze zbadane. Nie ulega jednak wątpliwości, że stosunki między tymi dwoma typami ekonomii są jednym z kluczowych czynników przesądzających o ewentualnej trwałości sukcesu przedsiębiorczości społecznej w Polsce. Silny opór dobrze zorganizowanych i wpływowych środowisk biznesu tradycyjnego, np. wobec legislacji przyjaznej dla przedsiębiorstw społecznych, może skutecznie ograniczyć ich rozwój i spowodować zamknięcie w niszowym getcie. Dlatego nawet nie dysponując danymi pozwalającymi na sformułowanie w pełni wiarygodnych wniosków, warto przyrzeć się kilku dostępnym faktom oraz pokusić się o sformułowanie hipotez co do punktu wyjścia dla budowania relacji ekonomii społecznej z sektorem prywatnym.

### **Organizacje pozarządowe a biznes**

Pierwszą płaszczyzną, na której można rozważać ten problem, są związki przedsiębiorców z sektorem pozarządowym, traktowanym przez większość badaczy w całości jako przejaw ekonomii społecznej. W tym zakresie istnieje stosunkowo dużo danych, pochodzących z różnych raportów. I tak np. w świetle raportu The Gallup Organization Poland, opracowanego na zamówienie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, w roku 2001 18% firm sektora małych i średnich przedsiębiorstw przekazało darowizny na jakiś cel społeczny. Im większe firmy, tym chętniej je przekazują – zrobiło to sześciokrotnie więcej firm największych (zatrudniających do 249 pracowników) niż firm najmniejszych (niezatrudniających pracowników). Podstawowym celem, na jaki przekazywano darowizny, była działalność charytatywna. Obraz ten uzupełniają badania Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2003) przeprowadzone wśród największych firm. Pokazują one, że 75,3% z nich udziela wsparcia finansowego, które wynosiło średnio ok.1,2% ich rocznego przychodu. Jednocześnie dla ponad połowy przedsiębiorstw było to mniej niż 1%.

Dla organizacji pozarządowych darowizny od instytucji i firm w roku 2006 były czwartym co do częstotliwości korzystania źródłem przychodów (badania KLON/JAWOR). Dotacje od firm i instytucji stanowiły 4,8% całości przychodów sektora pozarządowego. Dotacje te trafiły do ok. 35% organizacji. Ok. 60% organizacji deklaruowało, że utrzymuje kontakty ze środowiskiem biznesu, ale tylko 11% robiło to w sposób regularny i częsty. Nastąpił tu niemal 10-procentowy spadek w porównaniu z latami poprzednimi. Tendencję do zmniejszania się filantropii przedsiębiorstw kierowanej do organizacji potwierdza kolejny spadek: w roku 2004 19,1% organizacji wskazało środowisko biznesu i firmy prywatne jako jednego z 3 najważniejszych partnerów, w roku 2006 zrobiło tak już tylko 11%. Na pocieszenie można przytoczyć dane, że tylko 3,5% organizacji twierdzi, że w ciągu ostatnich 2 lat



### III Ogólnopolskie Spotkania Ekonomii Społecznej – materiały konferencyjne

zdarzyło się im popaść z przedstawicielami środowiska biznesu w konflikt. Całości obrazu dopełnia ocena ekspertów Rady Indeksu Społeczeństwa Obywatelskiego<sup>1</sup>, że nastawienie biznesu do organizacji pozarządowych jest „generalnie obojętne”.

Widać zatem wyraźnie, że biznes nie jest tak istotnym partnerem organizacji w Polsce, jak mogłoby się wydawać ze względu na doświadczenie innych krajów oraz potencjał korzyści tkwiących w takiej współpracy, i to zarówno dla obu partnerów, jak i dla szerszej wspólnoty. Trudno spekulować, gdzie leżą główne przyczyny niewykorzystania owego potencjału przez sektor pozarządowy (bo przecież 2/3 największych firm deklaruje, że współpraca z organizacjami pozarządowymi jest dla nich ważna), choć częściowo można to na pewno tłumaczyć „pracochłonnością” budowania relacji z biznesem, stosunkowo niewysoką średnią wielkości uzyskiwanych dotacji oraz wynikającą z małej kreatywności skromną ofertą świadczeń dla partnera biznesowego, czy szerzej – niskim rozumieniem jego potrzeb przez organizacje. Wiąże się także zapewne z kulturą organizacyjną polskiego sektora pozarządowego, w małym stopniu przenikniętą „duchem przedsiębiorczości ekonomicznej”<sup>2</sup>, co sprawia, że biznes jest organizacjom po prostu obcy – przede wszystkim mentalnie, ale także moralnie. Z pesymistycznej perspektywy nie rokuje to dobrze możliwościom rozwijania przedsiębiorstw społecznych na bazie organizacji pozarządowych, z optymistycznej może stanowić szansę dla ekonomii społecznej – szansę skierowania do środowisk biznesowych atrakcyjnej oferty współpracy, niebędącej zarazem konkurencją dla dotychczasowych jej form. Są to przede wszystkim sponsoring i dotacje, sporadycznie także nowocześniejsze metody, takie jak delegowanie pracowników przez firmy do pracy na rzecz organizacji. Nawet jednak w takich przypadkach oddelegowani pracownicy czy też wolontariusze z sektora biznesu zbyt rzadko korzystają ze swoich umiejętności zawodowych, częściej wykonują zadania takie, jak dyżury w świetlicy dla dzieci lub innego rodzaju praca bezpośrednio z beneficjentami. Nie odmawiając wartości takim działaniom, doceniając także bezpłatne świadczenie organizacjom pewnych usług (jak np. wykonywanie audytu), należy jednak zauważyć, że nie służy to wzmacnianiu umiejętności zarządzania organizacją, zwłaszcza w obszarach kluczowych dla rozwoju ekonomii społecznej.

Dla dopełnienia obrazu relacji biznesu z organizacjami pozarządowymi warto jeszcze zadać kilka pytań, na które w chwili obecnej brakuje odpowiedzi. A mianowicie, w jakim stopniu i w jakim zakresie organizacje pozarządowe prowadzące działalność gospodarczą nawiązują współpracę z sektorem prywatnym? Czy zachodzi tu wzajemne uczenie się? Czy sprawdzają się założenia niektórych autorów<sup>3</sup>, że osiągnięcie przychodów ze sprzedaży usług i/lub dóbr wszelkiego rodzaju utrudnia im, jeśli wręcz nie uniemożliwia, pozyskiwanie wsparcia publicznego i prywatnego? Czy stanowią odbieraną negatywnie konkurencję dla firm komercyjnych? Czy organizacje pozarządowe stosują narzędzia biznesu – metody zarządzania, marketingu itd.? Czy zysk społeczny przedsiębiorstw społecznych ułatwia (dzięki lepszemu wizerunkowi społecznemu) czy utrudnia (za sprawą postrzegania firmy jako niewiarygodnego partnera) generowanie zysku?

<sup>1</sup> Indeks Społeczeństwa Obywatelskiego w Polsce, wyd. Stowarzyszenie KLON/JAWOR, Warszawa 2008

<sup>2</sup> Świadczy o tym pośrednio stosunkowo niewielki odsetek organizacji prowadzących działalność gospodarczą i odpłatną działalność pożytku publicznego (łącznie 23%) oraz bazowanie na dotacjach i darowiznach (wobec niemożliwości kontraktowania usług)

<sup>3</sup> Por. Michał Guć, w niniejszym *Raporcie otwarcia*



### Przedsiębiorstwa społeczne a biznes

Kolejna płaszczyzna rozważań powstaje po ograniczeniu spektrum podmiotów ekonomii społecznej do przedsiębiorstw społecznych<sup>4</sup>. Z wielu propozycji przytoczę tu definicję powszechnie uznawaną w Wielkiej Brytanii, zarówno przez władze, jak i przez organizacje infrastrukturalne. Wg niej przedsiębiorstwo społeczne to każda instytucja działająca na rynku dla realizacji celów społecznych. Posiada ona następujące cechy wyróżniające:

- Cele ekonomiczne – przedsiębiorstwo społeczne dąży do bycia wiarygodną firmą przynoszącą dochody;
- Cele społeczne – są one wyrażone wprost, dodatkowo sposób działania (etos) stanowi wartość dodaną; przedsiębiorstwo społeczne funkcjonuje w sposób przejrzysty i rozlicza się wobec członków oraz szerszej społeczności z wywieranego wpływu społecznego, ekologicznego i ekonomicznego;
- Demokratyczne zarządzanie – struktura własnościowa oraz zarządzanie opiera się na zaangażowaniu wszystkich grup interesariuszy (członków, odbiorców usług, mieszkańców danej społeczności, etc.)<sup>5</sup>.

Sformułowanie „firma” (ang. *business*) jest nieco mylące, w Polsce kojarzy się od razu z określonym statusem prawnym (spółka, ewentualnie spółdzielnia), gdy tymczasem status nie ma znaczenia, chodzi wyłącznie o cele i sposób działania.

Przedsiębiorstwo społeczne jest to zatem część wspólna wszystkich trzech sektorów – prywatnego, publicznego i pozarządowego) ponieważ działa ono na rzecz dobra publicznego (i często w sferze usług publicznych), z silnym poczuciem misji społecznej, ale stosując wszelkie zasady myślenia biznesowego. nierozstrzygnięta pozostaje kwestia, czy samo stosowanie tych zasad w odniesieniu do działalności społecznej wystarczy, by okazać się przedsiębiorstwem społecznym, czy też chodzi o rzeczywistą rentowność sprzedaży towarów i dóbr. Obie opcje mają swoich gorących zwolenników, wydaje się jednak, że w polskich warunkach należy zgodzić się raczej na pierwszą możliwość, tzn., że o uznaniu za przedsiębiorcę społecznego powinno decydować stałe dążenie do zwiększania poziomu przychodów z działalności ekonomicznej. Innowacja społeczna powstaje właśnie na tym styku: misji społecznej i przedsiębiorczości. Rolą organizacji pozarządowej jest zaspokajanie ważnych potrzeb społecznych, domieszka myślenia biznesowego sprawia, że problemy społeczne stają się **możliwościami**, których realizacja z różnych powodów jest nieopłacalna dla przedsiębiorstw tradycyjnych<sup>6</sup>. Co to oznacza w praktyce, dowodzi przykład brytyjskiego programu Community Re-paint, wdrażanego obecnie w kilkudziesięciu gminach w południowo-wschodniej Anglii. Polega on na zbieraniu wszelkich odpadów farbiarskich (od firm, instytucji publicznych oraz osób prywatnych), segregowaniu ich, utylizowaniu tych, których nie da się już wykorzystać, ale przede wszystkim na ponownej dystrybucji pełnowartościowych farb i innych materiałów w danej społeczności.

<sup>4</sup> Spółdzielnie i ich relacje z pozostałymi firmami zostały omówione w innym tekście niniejszego raportu

<sup>5</sup> Opr. na podstawie materiałów informacyjnych CERT (Community Economic Regeneration Team) z Immingham (Lincolnshire) w Wielkiej Brytanii

<sup>6</sup> Por. Jean Louis Laville, Benoit Levesque, Marguarite Mendell, *The Social Economy. Diverse approaches and practices in Europe and Canada*, 2005



### III Ogólnopolskie Spotkania Ekonomii Społecznej – materiały konferencyjne

Zyskują wszyscy: pracownicy zatrudnieni w programie, ci, którzy pozbywają się tanim kosztem kłopotliwych odpadów, a także ostateczni odbiorcy farb – osoby niezamożne, instytucje publiczne i pozarządowe, oszczędzające w ten sposób istotne dla siebie kwoty. Podobną szansę biznesową odkryło i zagospodarowało polskie Stowarzyszenie „Niepełnosprawni dla środowiska” EKON, które stworzyło ponad 800 „zielonych” miejsc pracy przy segregowaniu i wywozie śmieci, z czego prawie połowa przypadła osobom chorym psychicznie. W obu przedstawionych przypadkach prowadzona jest także szeroka działalność edukacyjna w zakresie ekologii oraz szkolenia, praktyki zawodowe i pośrednictwo pracy dla osób wykluczonych społecznie. Firmie tradycyjnej takie działanie się po prostu nie opłaca, ale dla przedsiębiorstwa społecznego jest samym sednem istnienia.

#### **Społeczna odpowiedzialność biznesu a ekonomia społeczna**

Często przyjmuje się, że obszarem, który łączy ekonomię społeczną z biznesem, jest koncepcja i praktyka społecznej odpowiedzialności biznesu (ang. *CSR*). To teoria dość dobrze już znana w Polsce i przyswojona przez sektor przedsiębiorców, co nie znaczy, że realizowana – jej liderem i głównym „wykonawcą” pozostają duże firmy z kapitałem zagranicznym. Potwierdza to choćby poziom uczestnictwa w dwóch najważniejszych (choć nie jedynych) inicjatywach promujących CSR: Global Compact, inicjatywie ONZ, w którą na całym świecie zaangażowało się ponad 2000 firm, w Polsce – już 23 (a także dwa drobne stowarzyszenia biznesowe), oraz Forum Odpowiedzialnego Biznesu, które liczy 20 partnerów strategicznych, 4 partnerów, oraz 5 partnerów wspierających. Trzeba zaznaczyć, że część firm uczestniczy w obydwu inicjatywach. Dla porównania, brytyjska organizacja członkowska biznesu Business in the Community, skupiająca biznes zaangażowany społecznie, zrzesza ponad 700 członków, a jest tam jedną z wielu o podobnym charakterze.

Poza dwoma najważniejszymi promotorami CSR w Polsce także inne organizacje członkowskie biznesu, instytucje otoczenia biznesu czy wreszcie organizacje pozarządowe podejmują różne działania stymulujące rozwój odpowiedzialnego biznesu. Takie programy prowadzą i BCC, i Konfederacja Polskich Pracodawców Prywatnych „Lewiatan”, niektóre Izby Handlowo-Przemysłowe, Instytut Odpowiedzialnego Biznesu, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, AIESEC. Efekty tych wysiłków są wymierne zarówno w wymiarze finansowym, jak i pod względem wzrostu świadomości przedsiębiorców. Np. wg Agencji On Board PR, która przeprowadziła badania w 2005 roku, ok. 100 spośród 500 największych przedsiębiorstw z tegorocznego rankingu „Polityki” stara się stosować zasady społecznej odpowiedzialności biznesu. Ponad 80% przedsiębiorców zgadza się również ze stwierdzeniem, że generowanie zysków dla inwestorów powinno być połączone ze wsparciem otoczenia społecznego – wynika z badań przeprowadzonych przez McKinsey & Company (2006). Te same badania mówią także, że tylko 16% respondentów zgadza się z tezą, że maksymalizacja zwrotu dla akcjonariuszy powinna być jedynym celem przedsiębiorstwa. Z kolei z badania CBOS na zlecenie UOKiK wynika, że 60% dużych i 40% małych polskich przedsiębiorców uważa, że w prowadzeniu działalności gospodarczej należy uwzględniać potrzeby lokalnej społeczności oraz kwestie ekologiczne.



### III Ogólnopolskie Spotkania Ekonomii Społecznej – materiały konferencyjne

Czas teraz przyjrzeć się bliżej teorii CSR i potwierdzić lub obalić tezę, że należy ona do obszaru ekonomii społecznej. W Europie istnieją co najmniej dwa podejścia do definiowania CSR<sup>7</sup>. Pierwsze z nich wyróżnia społeczną odpowiedzialność biznesu oraz społeczne zaangażowanie biznesu (ang. *Social Community Involvement*) jako dwa odrębne pojęcia, z których to drugie jest węższe i obejmuje wyłącznie działania biznesu na rzecz danej społeczności lokalnej, narodowej bądź ponadnarodowej. CSR to z kolei strategia, która zakłada dobrowolne uwzględnianie przez firmę interesów społecznych przy dążeniu do osiągnięcia celów ekonomicznych, podejmowaniu decyzji i działań. Wiąże się z tym dbałość o zasady etyczne, prawa pracowników, prawa człowieka, otoczenie społeczne i środowisko naturalne. W codziennej praktyce gospodarczej społeczna odpowiedzialność biznesu może przejawiać się w dwóch wymiarach: wewnętrznym (działania kierowane do pracowników) i zewnętrznym (działania kierowane do kontrahentów firmy (odbiorców, dostawców, klientów/konsumentów). Takie rozumienie CSR jest najbardziej popularne i wśród kluczowych organizacji zajmujących się promocją tej teorii, i wśród samych przedsiębiorców. Wg badań FOB przeprowadzonych w listopadzie 2005 roku, wśród małych i średnich przedsiębiorstw „pojęcie odpowiedzialnego biznesu w niewielkim stopniu jest łączone ze zaangażowaniem społecznym. Na niższym, operacyjnym poziomie odpowiedzialny biznes jest traktowany jako pewna forma marketingu, przynosząca wymierne efekty w postaci: budowania/umacniania wizerunku firmy lub silnej pozycji na rynku oraz, w konsekwencji zwiększenia, zysku firmy. Wśród badanych przedsiębiorców występuje silne przekonanie, że odpowiedzialny biznes jest pewną strategią działania firmy, która, budując pozycję i prestiż firmy, gwarantuje długofalowe działanie firmy i jest formą budowania odroczonego zysku”.

Drugie ujęcie, sformułowane przez niezależnego, amerykańsko-brytyjskiego konsultanta Davida Logana, współpracującego m.in. z London Benchmarking Group, zdecydowanie integruje społeczne zaangażowanie firmy ze społeczną odpowiedzialnością. Wyróżnia co prawda jej cztery poziomy, ale przy założeniu, że odpowiedzialność ta jest obecna na każdym z nich, choć przejawia się w inny sposób. Są to:

1. Podstawowa działalność gospodarcza, w ramach której firma zaspokaja popyt na określone dobra i usługi, czerpiąc z tego zyski. Społecznie odpowiedzialna firma prowadzi tę działalność przestrzegając prawa i zasad etycznych, dbając o jakość wytwarzanych dóbr oraz uwzględniając społeczny rachunek kosztów i korzyści.
2. Pozostałe przedsięwzięcia komercyjne, utożsamiane ze współpracą, której celem jest promocja i ochrona interesów firmy. Do przedsięwzięć tego typu zalicza się przede wszystkim sponsoring i działania marketingowe, ze szczególnym uwzględnieniem reklamy. Ułatwiają one budowanie pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa, promocję produktów i usług, co bezpośrednio wpływa na wielkość sprzedaży.
3. Inwestowanie w rozwój społeczny, polegające na długofalowym zaangażowaniu firmy w rozwiązywanie wybranego problemu społecznego. Są to działania realizowane najczęściej w partnerstwie z instytucjami państwowymi, samorządowymi lub organizacjami pozarządowymi. Dotyczą na ogół zagadnień ochrony zdrowia, opieki społecznej, edukacji, ochrony środowiska i rozwijania przedsiębiorczości. Tego typu działania służą długofalowemu interesowi przedsiębiorstwa. Poprawa standardu życia danej społeczności przyniesie z

<sup>7</sup> O podejściu amerykańskim – por. G. Baran, *Społeczna odpowiedzialność biznesu a filantropia*, w: „Trzeci Sektor” nr 6, wyd. ISP, Warszawa 2006



### III Ogólnopolskie Spotkania Ekonomii Społecznej – materiały konferencyjne

czasem wzrost popytu na produkty firmy, rozwój oświaty i edukacji oznacza z kolei wyższe kwalifikacje przyszłych pracowników.

4. Filantropia, czyli bezinteresowna pomoc finansowa lub rzeczowa świadczona potrzebującym w odpowiedzi na apele społeczne. Działania te wynikają z poczucia moralnego obowiązku wobec biednych, chorych lub w inny sposób pokrzywdzonych osób.

Przytoczone definicje oraz wyniki badań stanowią zarazem najlepszą odpowiedź na pytanie, czy CRS można traktować jako część ekonomii społecznej. Brzmi ona: zdecydowanie nie. Realizacja celów społecznych jest tu tylko instrumentem wspierającym osiągnięcie sukcesu biznesowego. Dla podmiotów ekonomii społecznej, a w szczególności dla przedsiębiorstw społecznych, zależność jest dokładnie odwrotna: to sukces biznesowy jest instrumentem realizacji celu społecznego. Zresztą nawet wg samych przedsiębiorców i menedżerów CSR nie jest niwelowaniem nierówności społecznych (badanie Banku Światowego z roku 2005 przeprowadzone wśród 454 menedżerów firm z Polski, Węgier i Słowacji). Warto poza tym zwrócić uwagę (choć zapewne niektórych to oburzy), że wobec koncepcji CSR padają niekiedy i takie zarzuty, jakoby było to doskonałe narzędzie pozwalające firmom skupić się na publicznej promocji tego, co robią dobrego dla społeczności i/lub pracowników, a jednocześnie uniknąć rzetelnego przedstawienia całości swojego społecznego oddziaływania, pozytywnego i negatywnego. Jak to oceniają eksperci RISO, „duże firmy często odwołują się do społecznej odpowiedzialności biznesu. Jednak w praktyce często nie zwracają uwagi na negatywne społeczne i środowiskowe konsekwencje swoich działań”<sup>8</sup>.

Mimo tych zastrzeżeń koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu może odegrać ważną rolę w tworzeniu klimatu akceptacji środowiska biznesowego dla ekonomii społecznej, otwiera bowiem dyskusję na inne niż maksymalizacja zysku finansowego dla akcjonariuszy i właścicieli cele działalności gospodarczej (jak choćby budowanie wartości dla wszystkich interesariuszy). Może także stanowić punkt wyjścia do budowania dobrych relacji poszczególnych podmiotów ekonomii społecznych z firmami tradycyjnymi. Częściowo sprawdza się to w odniesieniu do wszystkich organizacji pozarządowych. A przedsiębiorstwa społeczne mają do zaoferowania, zwłaszcza małym i średnim firmom, dodatkowe, unikalne możliwości stawania się przedsiębiorstwem społecznie odpowiedzialnym. Biorąc pod uwagę, że tworzenie strategii CSR to już konieczność, ze względu na rosnące oczekiwania społeczne wobec firm w tym zakresie, jest to niebagatelna korzyść. Do innych korzyści dla firm tradycyjnych ze współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi, jak dowodzą przykłady z innych krajów<sup>9</sup>, można zaliczyć m.in.:

- odkrycie nowych możliwości w obszarze podstawowej działalności gospodarczej,
- dotarcie do nowych, nieosiągalnych bez przedsiębiorstwa społecznego, rynków, dostawców lub usług,
- możliwość startowania w przetargach lub sięgania po fundusze unijne dzięki partnerstwu z przedsiębiorstwem społecznym,
- rozwiązanie przez przedsiębiorstwo społeczne czysto biznesowego problemu danej firmy,

<sup>8</sup> Indeks Społeczeństwa Obywatelskiego w Polsce, wyd. Stowarzyszenie KLON/JAWOR, Warszawa 2006.

<sup>9</sup> Zachowania biznesowe w pewnym istotnym tu zakresie są podobne pod każdą szerokością geograficzną, stąd można wnosić, że i polskie firmy zauważają wymienione korzyści



### III Ogólnopolskie Spotkania Ekonomii Społecznej – materiały konferencyjne

- dostęp do unikalnych umiejętności lub specjalistycznej wiedzy,
- motywowanie pracowników,
- dobra reputacja<sup>10</sup>.

Obiektywnie rzecz ujmując, podmioty ekonomii społecznej stanowią dla firm znakomite „narzędzie” do wykorzystania w celu obniżenia kosztów własnych programów społecznej odpowiedzialności biznesu i zwiększenia ich skuteczności, zwłaszcza na dwóch poziomach: podstawowej działalności gospodarczej (bo tylko poprzez uwzględnianie przedsiębiorstw społecznych, np. jako dostawców, firma może mienić się odpowiedzialną społecznie) oraz inwestowania w rozwój społeczny.

Przewrotnie można więc stwierdzić, że rozwój ekonomii społecznej, i tej w szerokim rozumieniu, i tej zawężonej, leży w interesie firm tradycyjnych, które powinny go wspierać. A tymczasem zarówno omówione na wstępie preferencje przedsiębiorstw, jak i formy realizacji CSR, znane z przytaczanych tu oraz innych raportów o zbliżonej tematyce<sup>11</sup>, wykazują, że póki co nie dochodzi w Polsce do wspierania ekonomicznej strony działalności organizacji pozarządowych na większą skalę. Brakuje programów przyczyniających się do zwiększania samowystarczalności finansowej organizacji, polegających np. na inwestycjach w wiedzę i umiejętności lub w majątek trwały. Nie da się również zaobserwować dzielenia się umiejętnościami związanymi z samym zarządzaniem firmą, tworzeniem biznesplanów, etc. A takie właśnie inwestycje i przepływy umiejętności mają największe znaczenie dla dobrego funkcjonowania przedsiębiorstw społecznych. Pozyskanie sektora prywatnego do takiej współpracy stanowi jedno z najważniejszych wyzwań dla sukcesu strategii rozwiązywania problemów społecznych poprzez działalność ekonomiczną.

#### Konkurencja czy...

Czy można marzyć, że z czasem owa współpraca doprowadzi do zintegrowania przedsiębiorstwa społecznego jako jednego z mainstreamowych modeli biznesowych? Co pozwoliłoby także na objęcie przedsiębiorstw społecznych systemem wsparcia adresowanym do firm (obok odrębnych usług dla sektora ekonomii społecznej) i miałyby kapitalne znaczenie dla stymulowania innowacyjności w całej gospodarce. Nie jest to teoretycznie niemożliwe, ale obecnie w Polsce wydaje się trudne, ze względu na wiele różnych czynników, z których najważniejsza jest trudność dotycząca wartości. Ekonomia tradycyjna opiera się na równości i wolności jednostek, ekonomia społeczna zasadza się na solidarności i poczuciu wspólnoty. Z tej różnicy wywodzi się wszystko inne: struktura własnościowa, sposób zarządzania, taki a nie inny dobór pracowników, cele, etos pracy. Jest to również przyczyna podstawowego konfliktu, ponieważ wartości tych nie daje się łatwo pogodzić. To, jak się wydaje, tłumaczy negatywne reakcje środowisk biznesowych<sup>12</sup> na propozycje zmian prawnych ułatwiających funkcjonowanie przedsiębiorstw społecznych, ten domniemany zamach na równość. Abstrahując od konkretnych rozwiązań, które

<sup>10</sup> Za: *Match Winners. A guide to commercial collaborations between social enterprise and private business sector*, Wyd. Small Business Service i Community Action Network, Londyn 2006., tłum.aut.

<sup>11</sup> Por. coroczne raporty Forum Odpowiedzialnego Biznesu na temat społecznej odpowiedzialności firm

<sup>12</sup> Główne zarzuty to możliwość nadużyć podatkowych oraz „psucie” rynku pracy. Zgłaszali je ekonomiści konsultujący projekt ustawy o spółdzielniach socjalnych, jak również przedsiębiorcy, np. Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych „Lewiatan”



### III Ogólnopolskie Spotkania Ekonomii Społecznej – materiały konferencyjne

rzeczywiście mogą sprzyjać nieuczciwej konkurencji lub nadużyciom, samo myślenie o ułatwianiu prowadzenia działalności gospodarczej w celach społecznych nie jest nieuprawnione. Na poziomie jednostkowym (pojedynczej firmy) można – i należy – dokonywać wyboru między tymi wartościami, z przestrzeni publicznej nie wolno jednak wyprzeć całkowicie żadnej z nich. Dbalność o możliwość realizacji w wymiarze gospodarczym zarówno wolności i równości, jak i solidarności oraz dobra wspólnotowego jest zadaniem władzy publicznej, wbrew fundamentalistycznemu rozumieniu gospodarki liberalnej, tak rozpowszechnionemu w naszym kraju. A trzeba wyraźnie powiedzieć, że bez odpowiednich rozwiązań prawnych, **wyrównujących** szanse obu typów ekonomii na rynku, przedsiębiorstwa społeczne nie przetrwają. Właśnie wyrównujących, nie zaś, jak jest to interpretowane, nadających nieuprawnione przywileje<sup>13</sup>. Koszty tworzenia i utrzymania miejsc pracy dla osób wykluczonych społecznie<sup>14</sup> pogrążą każdą firmę myślącą w tradycyjny sposób o wyniku ekonomicznym<sup>15</sup>.

Czy tradycyjni przedsiębiorcy w Polsce są w stanie zaakceptować taką perspektywę? Jak w każdym innym przypadku, na to pytanie może odpowiedzieć pesymista i optymista. Pesymista stwierdzi, że o ile tylko jakaś grupa przedsiębiorstw społecznych odniesie rzeczywisty sukces rynkowy, zawsze osiągną ją oskarżenia o nieuprawnione korzystanie z przywilejów. (Skrajny pesymista doda, że do takiego sukcesu w ogóle nie dojdzie, również ze względu na protesty i opór tradycyjnych firm). Optymista zwróci uwagę, że ekonomia społeczna, mimo oskarżenia o socjalistyczne korzenie, jest liberalna z ducha, chodzi w niej przecież o wydawanie pieniędzy publicznych i prywatnych, i tak przeznaczanych na rozwiązywanie problemów społecznych, w taki sposób, by maksymalnie dużej liczbie jednostek i wspólnot umożliwić osiągnięcie samowystarczalności, przewyższając ich ograniczenia. Przypomni jeszcze, że każdy postęp społeczny (jak chociażby wprowadzenie 8-godzinnego dnia pracy, ograniczenia pracy nieletnich, obowiązek dbania o bezpieczeństwo i higienę pracy, etc) był początkowo traktowany jako zagrożenie dla samej możliwości prowadzenia biznesu i zaciekle zwalczany. A konkurencja występuje zawsze, między wszystkimi firmami działającymi w podobnej branży.

Ekonomia społeczna może zatem współistnieć z ekonomią tradycyjną, niekiedy współpracując z nią, a czasem konkurując, ale nigdy w sposób nieuczciwy lub niszczący. Likwidowanie istniejących miejsc pracy nie leży w interesie i misji przedsiębiorców społecznych, którzy już na poziomie biznes planów poszukują (powinni poszukiwać) takich strategii biznesowych, by uzupełniać istniejącą ofertę usług, odpowiadać na potrzeby różnych partnerów, w tym biznesowych, i czerpać z tego zyski.

#### ...konwergencja?

A nawet nie tylko współistnieć. Są przesłanki, zauważane również przez polskich autorów<sup>16</sup>, pozwalające przewidywać obustronną konwergencję systemów. Przedsiębiorstwa rynkowe coraz śміiej stawiają sobie cele także społeczne, przedsiębiorstwa społeczne stosują narzędzia i techniki rodem z biznesu, wreszcie, organizacje

<sup>13</sup> Warto tu zaznaczyć, że obecne rozwiązania wspierają zatrudnienie, czyli konkretne osoby, dyskryminowane dotąd na tynku pracy, nie zaś samo przedsiębiorstwo

<sup>14</sup> Nie chcę przez to powiedzieć, że sens ekonomii społecznej wyczerpuje się w reintegracji zawodowej i że zawsze z działalnością przedsiębiorstw społecznych wiążą się takie koszty, ale ich wkład w dobro wspólne powinien zostać rozpoznany przez rząd

<sup>15</sup> Nie jest to, rzecz jasna, jedynie kwestia tradycyjnego myślenia, ale także konieczność ekonomiczna

<sup>16</sup> Por. W. Kwaśnicki, *Gospodarka społeczna z perspektywy ekonomii liberalnej*, w: „Trzeci Sektor” nr 2, wyd. ISP, Warszawa 2005



### III Ogólnopolskie Spotkania Ekonomii Społecznej – materiały konferencyjne

pozarządowe w coraz większym stopniu się ekonomizują, nawet jeśli nie prowadzą działalności gospodarczej. (Z premedytacją używam tu słowa ekonomizują, nie zaś „komercjalizują”. Cóż mogłoby oznaczać komercjalizacja w przypadku organizacji? Skupienie się na najbardziej powszechnych i najłatwiejszych do zaspokojenia potrzebach, za co ktoś zechce zapłacić. Takie zjawisko byłoby naganne i groźne, ale nie wydaje się, by była to groźba realna. Ekonomizacja zaś polega tylko i wyłącznie na uwzględnianiu strony finansowej działalności społecznej, za którą zawsze ktoś płaci – sponsor, beneficjent albo sam działacz, nie pobierając wynagrodzenia. Inaczej wycenia się proces produkcji butów, a inaczej proces edukacyjny, ale zasada jest taka sama: wszystko się musi zbilansować). Pojawiają nowe koncepcje próbujące uchwycić ten proces i sterować nim. Ledwo okrzepła *double bottom line*<sup>17</sup>, ustępuje z wolna pod naporem *triple bottom line* (TBL) oraz *blended value* (BVP). Autorem tych koncepcji jest Jed Emerson, związany z Oxford University oraz wieloma opiniotwórczymi organizacjami pozarządowymi, typu Think Tank (Sustainability, Generation Foundation, Blendedvalue). Kwestionuje on tradycyjny podział na wartości ekonomiczne i społeczne, których wypracowywanie przypisywano dwóm różnym typom organizacji. Z samej natury rzeczy biznes miał więc przynosić nam korzyści ekonomiczne, a Trzeci sektor – korzyści społeczne. Tymczasem wg Emersona każda organizacja, bez względu na to, w którym sektorze działa i czy jest tego świadoma, czy nie, oddziałuje (konstruktywnie lub destruktywnie) na jedną, niepodzielną „wartość mieszaną” (*blended value*). Tak jak w mieszance dobrego tytoniu smakosz wyczuje poszczególne składniki, tak i na Blended value składają się aspekty: ekonomiczny, społeczny i ekologiczny. TBL jest już tylko logicznym dopełnieniem BVP, czyli dodaje do zysków społecznych i ekonomicznych, uwzględnianych w bilansie firmy, także zyski dla środowiska naturalnego.

Począwszy od 2003 roku Emerson i jego współpracownicy opracowali „mapę” pięciu powiązanych ze sobą obszarów, w których prowadzone są działania na rzecz maksymalizacji „wartości mieszanej”. Są to: filantropia strategiczna, inwestowanie społeczne, przedsiębiorczość społeczna, społeczna odpowiedzialność biznesu i zrównoważony rozwój. Główną konkluzją Emersona jest konieczność współpracy i wymiany między poszczególnymi „silosami” (znane z teorii zarządzania „myślenie silosowe” oznacza całkowite zamknięcie się w obrębie własnego działu lub zakresu problemowego), bo tylko w ten sposób uda się sprostać wspólnym dla nich wyzwaniom: kwestii kapitału, pomiaru efektywności, rozwoju organizacyjnego i uregulowań prawno-podatkowych.

Podjęcie Emersona jest najbardziej kompleksowe, ale pojawią się oczywiście i inne (np. *venture philanthropy*). Wszystkie akcentują konieczność przezwyciężenia tradycyjnego rozdziału ról społeczno-ekonomicznych, częściowo opisując rzeczywiste procesy, częściowo zaś je kreując.

Mimo pewnego sceptycyzmu co do możliwości pełnej konwergencji, choćby ze względu na różnice w zarządzaniu i strukturze własnościowej firmy tradycyjnej, nawet społecznie odpowiedzialnej i przedsiębiorstwa społecznego (kluczowa zasada „jeden człowiek – jeden głos”, bez względu na ilość udziałów), nie sposób nie dostrzec ogromnego potencjału rozwojowego i innowacyjności, kryjącego się w takim myśleniu o gospodarce.

---

<sup>17</sup> Pojęcie powstało w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu, dla zaznaczenia faktu, że firma społecznie odpowiedzialna w swoim wyniku finansowym uwzględnia również koszty i zyski społeczne. Pozostaje oczywiście problem wiarygodnego pomiaru



### III Ogólnopolskie Spotkania Ekonomii Społecznej – materiały konferencyjne

W Polsce jest to na razie myślenie nie tylko mało znane, ale i niepopularne<sup>18</sup>, także w środowisku działaczy pozarządowych. Powstający powoli model polskiej ekonomii społecznej, przynajmniej od strony rozwiązań prawnych, nie będzie sprzyjał znikomej choćby konwergencji. Podążamy w stronę ścisłego oddzielenia tego, co społeczne, od tego, co biznesowe. Najbardziej drastycznym tego przykładem jest usunięcie z projektu nowelizacji Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie możliwości uzyskiwania statusu instytucji pożytku publicznego przez spółki prawa handlowego. Co charakterystyczne, były temu przeciwne same organizacje. Ich stanowisko wynika prawdopodobnie w dużej mierze z braku dialogu między „zwykłymi” organizacjami pozarządowymi a instytucjami ekonomii społecznej. Częściowo odpowiada za to również dominujący dotąd pogląd, że to organizacje non-profit mają monopol na pożytek publiczny. Tymczasem tak nie jest, i powinno to znaleźć swoje odzwierciedlenie w regulacjach prawnych.

Z drugiej strony, ekonomia społeczna nie jest postrzegana jak równoprawny typ ekonomii, pod którego wpływem model uznawany za mainstreamowy trwale się zmieni w „silną, zrównoważoną i włączającą społecznie gospodarkę”<sup>19</sup>. Obecnie dominuje myślenie o ES jako o narzędziu polityki społecznej, nie zaś jako o instrumencie rozwoju ekonomicznego. Że możliwy jest inny model, dowodzi przykład brytyjski, gdzie za ekonomię społeczną w rządzie odpowiada Departament Przemysłu i Handlu, usługi dla przedsiębiorstw społecznych znajdują się w sekcji dla małych i średnich przedsiębiorstw, a misją tego urzędu jest „sprawienie, by model przedsiębiorstwa społecznego był równoprawnym z innymi modelem prowadzenia działalności gospodarczej i by każdy obywatel brytyjski, który myśli o założeniu własnej firmy, mógł go wybrać.”<sup>20</sup>

#### Zamiast rekomendacji

Jak widać, na mapie relacji polskiego sektora ekonomii społecznej z biznesem jest jeszcze dużo białych plam. Czy i w jaki sposób się zapełnią, zależy także od kierunku rozwoju ekonomii społecznej w Polsce. Jednak bez względu na to, czy nasze rozwiązania prawne (a także praktyka przedsiębiorców społecznych) wzbogacą się o rozwiązania brytyjskie, warto intensywniej rozwijać współpracę z biznesem. Mamy sobie wiele do zaoferowania. „Duch przedsiębiorczości jest ważnym motorem wzrostu ekonomicznego i postępu społecznego. A zarazem jest czymś, co łączy dobre firmy i przedsiębiorstwa społeczne.”<sup>21</sup>

**Beata Juraszek-Kopacz, Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego**

<sup>18</sup> Por. polemikę Ryszarda Szarfenberga z Witoldem Kwaśnickim, „Trzeci Sektor” nr 3, ISP, Warszawa, 2005

<sup>19</sup> Z definicji przedsiębiorstwa społecznego brytyjskiego Ministerstwa Przemysłu i Rozwoju Regionalnego, tłum. aut.

<sup>20</sup> Materiały informacyjne brytyjskiego Departamentu Przemysłu i Handlu w Ministerstwa Przemysłu i Rozwoju Regionalnego, tłum. aut.

<sup>21</sup> I. Morris, Consulting Partner Accenture UK, Government Practice, w: Match Winners, op.cit. tłum. aut.