



Opowieści o ekonomii społecznej

// Badanie pożyczkobiorców
ES Funduszu TISE //

Warszawa, 2015



Raport został przygotowany przez Pracownię Badań i Innowacji Społecznych STOCZNIA
na zlecenie Towarzystwa Inwestycji Społeczno-Ekonomicznych SA

- Koordynacja całości badania: Kaja Dziarmakowska
- Raport: Kaja Dziarmakowska, Jan Herbst, Katarzyna Wójcikowska

- Zespół badawczy:
 - Magda Biejat
 - Kaja Dziarmakowska
 - Jan Herbst
 - Damian Jaworek
 - Katarzyna Milczewska
 - Mateusz Olechowski
 - Rafał Rudnicki
 - Katarzyna Starzyk-Durbacz
 - Karolina Szymańska
 - Katarzyna Wójcikowska

Fundacja Pracownia Badań i Innowacji Społecznych STOCZNIA

ul. Bracka 20B
00-028 Warszawa

Więcej informacji: www.stocznia.org.pl

Warszawa, 2015

Executive summary

Raport stanowi podsumowanie projektu badawczego „Opowieści o ekonomii społecznej. Badanie pożyczkobiorców ES Funduszu TISE” przeprowadzonego na zlecenie TISE SA przez zespół Pracowni Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”. Badanie składało się z kilku modułów, uwzględniających różne metody badawcze: studia przypadków (realizowane podczas wizyt badawczych), ankieta CAWI, wywiady półustrukturyzowane CATI – w tym wywiady eksperckie, oraz analiza dokumentów zastanych).

Celem projektu było dostarczenie pogłębionej wiedzy na temat charakterystyki odbiorców ES Funduszu TISE, ich sytuacji oraz doświadczeń związanych z korzystaniem z udzielonej pożyczki. Równoległym wątkiem badawczym była rekonstrukcja percepcji ES Funduszu wśród jego odbiorców.

Pierwsza część raportu przedstawia historie głównych bohaterów badania, czyli organizacji (wśród nich zarówno ngo, jak i spółdzielnie, przedsiębiorstwa społeczne), które odwiedziliśmy w trakcie ośmiu wizyt terenowych. Przybliżyła ona kontekst ich działalności, pokazuje różnorodność dróg dochodzenia do podjęcia aktywności w ramach ekonomii społecznej i realizowania jej misji.

Druga część raportu ma charakter problemowy, omawiamy w niej najważniejsze problemy związane z funkcjonowaniem zbiorowości klientów ES Funduszu TISE:

- pierwszy rozdział ma za zadanie zbudować tło dla dalszych rozważań, dostarczyć punktów odniesienia w analizach. Poruszamy w nim problem identyfikacji pożyczkobiorców TISE z sektorem ekonomii społecznej. Formułujemy pierwsze wnioski o zgodności ich działań z postulatami ekonomii społecznej
- w drugim rozdziale opisujemy profil pożyczkobiorcy ES Funduszu na tle populacji, zwracając przy tym uwagę na kluczowe wymiary zróżnicowania
- trzeci rozdział stanowi dalszy ciąg charakterystyki klientów TISE, przedstawiamy w nim działalność pożyczkobiorców, omawiamy różnice pomiędzy podmiotami o różnych formach prawnych, a także odnosimy te dane do całego sektora ES
- czwarty rozdział poświęcony jest relacjom pożyczkobiorców z otoczeniem; omawiamy w nim relacje z samorządami i OWESami, jak i kontakty i oddziaływania na społeczności lokalne, zwracamy przy tym uwagę na wkład odbiorców ES Funduszu w rozwój ekonomii społecznej w Polsce
- w piątym rozdziale poruszamy kwestię stylów zarządzania organizacjami z grona klientów TISE; szczególnie ważne są dla nas rola liderów i ich stosunek do przedsiębiorczości oraz obecność elementów partycypacji w funkcjonowaniu organizacji (jako aspekty stanowiące konstytutywne cechy ekonomii społecznej)
- szósty rozdział przedstawia pracę w przedsiębiorstwach ekonomii społecznej z perspektywy pracowników, zwracamy uwagę na znaczenie formalnego statusu osoby zatrudnionej (jako spółdzielcy bądź pracownika etatowego) dla identyfikacji z miejscem pracy, dla poczucia sprawczości oraz wartości, którymi się kierując oceniając swoją sytuację zawodową
- w siódmym rozdziale analizujemy szczegółowo zagadnienia związane z pożyczką; interesuje nas zarówno ocena oferty TISE przez odbiorców, jak i sposoby wykorzystania udzielonego wsparcia.

Raport zamykają wnioski z poszczególnych obszarów problemowych.

Spis treści

Wprowadzenie// ważne informacje o badaniu	5
Cele badania	6
Metodologia	7
1. część raportu // historie głównych bohaterów	8
Adelfi	9
Bialskie Cuda (Spółdzielnia Progress)	12
Dobra siła	17
Guma Pomorska	20
Dom Nasutów	25
Nasz Dom	27
Fundacja Okno	37
Spółdzielnia Styl i smak	41
2. część raportu // zagadnienia problemowe//	46
Ekonomia społeczna // o różnorodności //	47
Profil pożyczkobiorcy // na tle populacji //	60
Działalność pożyczkobiorców TISE // próba uporządkowania	70
Relacje podmiotów ES z otoczeniem	82
Style zarządzania i liderzy podmiotów ES	91
Pracownicy podmiotów ES	104
Pożyczka z ES Funduszu TISE // doświadczenie pożyczkobiorców //	112
Podsumowanie // kluczowe wnioski//	134
Bibliografia	137
Załączniki	138

wprowadzenie

ważne informacje o badaniu

Cele badania

Dyskusja nad ekonomią społeczną i przedsiębiorczością społeczną wydaje się nabierać pewnego tempa – w każdym razie, jeśli mierzyć je częstością używania tych terminów w dyskusjach wewnątrz środowiska pozarządowego. Oczywiście sformułowania te nie przeniknęły (i nie wiadomo, czy kiedykolwiek przenikną) do słownika mowy potocznej. Właściwie w rozmowie prowadzonej poza gronem wtajemniczonych nie sposób użyć tych terminów bez konieczności natychmiastowego uzupełniania ich o przypis wyjaśniający, co właściwie mamy na myśli. Być może, podobnie jak to ma miejsce z terminem trzeci sektor, pojęcie to pozostanie pojęciem nierozpoznawalnym dla szerszej opinii publicznej. Nie jest to w istocie najważniejsze. Ważne jest nie to, czy będziemy o tym zjawisku coraz częściej mówić, tylko czy naprawdę będzie coraz więcej o czym mówić.

Kuba Wygnański, Piotr Frączak, 2006¹

„Mówienie” o ekonomii społecznej to pierwsze i najważniejsze zadanie, które Towarzystwo Inwestycji Społeczno-Ekonomicznych wyznaczyło nam zlecając badanie. I nie ulega wątpliwości, że jest o czym mówić.

Postawiliśmy sobie następujące cele szczegółowe:

- scharakteryzowanie pożyczkobiorców TISE na tle szerszej populacji
- próba wyłonienia modeli, stworzenia typologii w konkretnych obszarach problemowych np. stylu zarządzania, relacji z otoczeniem, relacji między pracownikami a kadrą zarządzającą
- opisanie znaczenia pożyczki dla organizacji
- odtworzenie percepcji oferty ES Funduszu TISE przez jego klientów

Chcemy wyraźnie podkreślić, że nasze badanie nie może być traktowane jako rozliczenie stanu ekonomii społecznej w Polsce ani ewaluacją pożyczki udzielanej przez naszego Zleceniodawcę. Pokazujemy tylko wycinek tych zagadnień, szczególny nacisk kładąc na wymiar subiektywnych doświadczeń, które składają się na obraz różnorodności ekonomii społecznej. Nie podejmujemy wątku rozwiązań systemowych, nie śledzimy historii programów, nie budujemy teorii zmiany i nie szukamy dla niej wskaźników. Uważamy, że tego rodzaju działania są w niekwestionowany sposób ekonomii społecznej potrzebne, ale nasze badanie ma inną rolę, stawiało sobie inne pytania i cele. My za swoje zadanie przyjęliśmy prześledzenie i opowiedzenie kilku opowieści. Chociaż spojrzeliśmy też na nasze zagadnienie "z góry", to największy akcent kładliśmy na docieranie do szczegółów. Te szczegóły to historie ludzi tworzących środowisko ekonomii społecznej. Próbką, której się przyglądaliśmy jest jednak specyficzna. Naszych badanych wyróżnia to, że skorzystali z nietypowego instrumentu wsparcia. Zwrotnej pożyczki udzielanej przez TISE.

¹ w: *Ekonomia społeczna w Polsce – definicje, zastosowania, oczekiwania, wątpliwości*, Ekonomia społeczna teksty, Warszawa, 1/2006

Czy nasi badani: ich losy, aktywność w ramach ES, styl działania, są tacy sami, czy inni niż przeciętne przedsiębiorstwo sektora? Pisząc raport pamiętamy o tym zagadnieniu, a dzięki powstaniu w niedalekiej przeszłości kilku opracowań dotyczących ekonomii społecznej w Polsce, możemy nasze wyniki odnosić do szerszego kontekstu. Zapraszamy do lektury.

Metodologia

Badanie składało się z kilku modułów, uwzględniających różne metody badawcze, dzięki czemu możliwe było opisanie problemu z kilku, uzupełniających się perspektyw oraz zweryfikowanie danych pochodzących z różnych źródeł.

Zrealizowaliśmy:

- osiem studiów przypadku (dwudniowe wizyty terenowe dwuosobowych zespołów badawczych, w trakcie każdej wizyty odbywały się wywiady indywidualne i grupowe, obserwacje i spacerowanie badawcze)
- ankietę CAWI (zaadresowaną do wszystkich pożyczkobiorców TISE, którzy uzyskali pożyczkę pomiędzy styczniem 2013 a styczniem 2015) uzupełnioną o analizę ilościową danych dotyczących całej populacji ES Funduszu TISE (obejmującą także podmioty, którym przyznano pożyczkę po 1 stycznia 2015 r.). Kwestionariusz ankiety zamieszczamy jako załącznik do raportu.

Zaproszenie do badania otrzymały wszystkie podmioty, które wzięły pożyczki w okresie od początku programu w 2013 roku do stycznia 2015 włącznie, co stanowiło łącznie 206 organizacji. Zaproszenia wysłano pocztą elektroniczną wraz ze spersonalizowanym linkiem do badania, a następnie rozesłano do trzech przypomnień mailowych (w odstępach jednotygodniowych), do tych respondentów, którzy nie wypełnili ankiety. W ostatnim tygodniu zbierania danych wykonano także telefony do wszystkich tych respondentów z prośbą o wzięcie udziału w badaniu. Badanie zostało zamknięte po trzech tygodniach. Udział wzięło w nim 95 podmiotów, co stanowi **46% badanej populacji** oraz **35% wszystkich pożyczkobiorców ES Funduszu TISE**. Badania internetowe mają zazwyczaj relatywnie niską stopę zwrotu, a biorąc pod uwagę także tę okoliczność, że pożyczkobiorcy ES Funduszu TISE brali w niedalekiej przeszłości udział w podobnym badaniu, należy uznać ten stopień realizacji próby za satysfakcjonujący.

Do wyników z badania ankietowego dołączono dane zastane przekazane bezpośrednio przez TISE: były to wybrane informacje pochodzące z wniosków o udzielenie pożyczki. Takie rozwiązanie pozwoliło znacznie skrócić ankietę – a co za tym idzie stworzyć większą szansę na jej wypełnienie przez potencjalnych respondentów.

W dyskusji na temat kształtu wyników badania (w dalszych rozdziałach raportu) korzystamy z dodatkowych danych jako źródła porównań, co pozwala omawiać uzyskane wyniki w szerszym kontekście. Źródłem porównań są dane REGON ze stycznia 2015 roku oraz wyniki badań dotyczących różnych segmentów ES – przede wszystkim badania „Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2012” Stowarzyszenia Klon/Jawor oraz badań gospodarki społecznej prowadzonych przez GUS. Pełne przeprowadzenie tych porównań wymagało uzupełnienia danych zastanych (przekazanych przez TISE) o pożyczkobiorców ES Funduszu TISE, w szczególności jeśli chodzi o przedmiot ich działalności gospodarczej. Dane dostarczone (we wnioskach pożyczkobiorców) były niepełne i nieuporządkowane. Często okazywały się też niezgodne z aktualnymi zapisami w rejestrze REGON. W związku z tym

dane te częściowo uzupełniono z rejestru. Porównania dotyczące struktury działalności gospodarczej pożyczkobiorców ES Funduszu TISE bazują więc zarówno na deklaracjach pożyczkobiorców, jak i na danych REGON (w sytuacji, kiedy pożyczkobiorca deklarował inny zakres działalności niż wynika z danych REGON, w obliczeniach uwzględniano zarówno jedno, jak i drugie źródło).

Warto także w tym miejscu opisać, jak definiowaliśmy w badaniu populację do przeprowadzania porównań: za populację uznajemy tu podmioty, które mogłyby skorzystać z pożyczki ES:

stowarzyszenia, fundacje i inne organizacje społeczne (poza samorządem gospodarczym i związkami zawodowymi) **PROWADZĄCE DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZĄ***

spółdzielnie (wszystkie)

spółdzielnie socjalne

muszą posiadać własną osobowość prawną (mogą być oddziałami lokalnymi)

Łącznie jest to 32,5 tys. podmiotów.

Dalszymi modułami zrealizowanymi w badaniu były:

- wywiady półstrukturyzowane CATI – w tym wywiady eksperckie (5), wywiady z przedstawicielami otoczenia ES w Polsce (10), wywiady z przedstawicielami potencjalnych/niespełnionych pożyczkobiorców ES Funduszu TISE (10)
- analizę dokumentów zastanych obejmującą raporty:
 - raport podsumowujący badanie „Ocena ex-ante instrumentów finansowych w zakresie wsparcia podmiotów w ekonomii społecznej i osób młodych”, zrealizowane przez Instytut Badań Strukturalnych i Coffey International Development Sp. z o.o. na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju w okresie od listopada 2013 r. do lutego 2014 r.
 - raport Komisji Europejskiej „A map of social enterprises and their eco-systems in Europe. Country report: Poland”, który ukazał się w październiku 2014 r.
 - raport z badania „Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce” zrealizowanego przez Stowarzyszenie Klon/Jawor w 2012 r.
 - raport z „Badania społecznej wartości dodanej podmiotów ekonomii społecznej w Polsce za pomocą narzędzia ESometr” w ramach projektu „Zintegrowanego Systemu Wsparcia Ekonomii Społecznej” z 2013 r.
 - raport z badania „Ocena ex-ante ryzyka dla zastosowania instrumentów finansowych o charakterze gwarancyjnym oferowanych podmiotom ekonomii społecznej w ramach POWER”, który ukazał się w sierpniu 2015 r.

#1 część raportu

Historie głównych bohaterów

Adelfi

// lubimy widzieć zmianę //



Stowarzyszenie powstało w piaskownicy. Dziś może brzmieć to niepoważnie, ale ówczesne ambicje nie sięgały szczególnie daleko. Obie założycielki miały małe dzieci, na spacerach dobrze się rozmawiało. Na przykład o tym, by „po powrocie” robić coś naprawdę ciekawego, znaczącego. Otworzyć sobie nową ścieżkę w życiu.

Wizytówka

Historia z piaskownicy rozpoczęła się w 2006 roku. Dzisiejsze Adelfi ma w Ełku niezwykle silną pozycję. Jest to największa tutejsza organizacja pozarządowa, bezsprzecznie uznawana przez Urząd Miasta za rzetelnego partnera z obszaru trzeciego sektora. Jest też dość rozpoznawalna w lokalnej społeczności, co samo w sobie jest już sukcesem, zważywszy, że jej działania mają przede wszystkim charakter systemowy.

Trzy piętra z misją

Stowarzyszenie Adelfi ma w kamienicy przy Małeckich kilka biur. Na parterze mieści się **Ełckie Centrum Obywatelskie**, które ściśle współpracuje z miastem. Jego zadaniem jest organizacja konsultacji społecznych, wspieranie dialogu obywatelskiego (debaty obywatelskie odbywają się regularnie i biorą w nich udział przedstawiciele władz miasta) a także regranting, przeznaczony dla małych NGO i grup nieformalnych (finansowany przez miasto). ECO pełni również rolę centrum aktywności lokalnej: każdy może tu przyjść i skorzystać z drukarki czy sali spotkań oraz z biblioteczki.

Dwa razy w tygodniu dyżuruje tu animatorka miejska, która zajmuje się wspieraniem i animowaniem kilku grup nieformalnych:

Ja załatwiam formalności. Dbam o promocję. Wiem co, gdzie, jak najtaniej załatwić. Sprawdzam im zawsze wnioski, ewentualnie daję dla jakiejś mądrej głowy, która by coś tam jeszcze dopowiedziała. Wyszukuję im też projekty, użyczam lokalu no i ogólnie zawsze mówię „Tak, uda się!”.

Na drugim piętrze znajduje się biuro **Centrum AlterCIS**, czyli Centrum Integracji Społecznej, w ramach którego działają Pracownie Handlowa i Porządkowa. Ich zadaniem jest reintegracja osób wykluczonych na rynku pracy. CIS ma na tym polu duże sukcesy.

Częścią Centrum jest **Sklep Społeczny**, który oferuje tańsze produkty i daje klientom możliwość wykorzystywania bonów, przyznawanych przez miejscowy Ośrodek Pomocy Społecznej działający w pobliżu dworca kolejowego. Adelfi walczyło o na podpisanie umowy z MOPSem od początku funkcjonowania sklepu, niestety choć w końcu do współpracy doszło, to budżet przyznany przez ośrodek na to rozwiązanie właściwie nie daje szans na utrzymanie. W efekcie Sklep Społeczny okazał się sporym obciążeniem finansowym dla stowarzyszenia, w Adelfi kiełkują pomysły na przekształcenie go w inne przedsięwzięcie.

Na trzecim piętrze kamienicy znajduje się biuro zarządu i siedziba **Ośrodka Wspierania Inicjatyw Ekonomii Społecznej (OWES)**. Jest to obecnie największa inicjatywa realizowana przez Adelfi. Działa on od 2011 roku i obejmuje 6 powiatów (ełcki, piski, olecki, giżycki, gołdapski i węgorzewski). W ramach

ośrodka realizowane są działania doradcze, informacyjne, wspiera się tworzenie spółdzielni socjalnych oraz rozwój obszarów wiejskich przez tworzenie wsi tematycznych, ekomuzeów i sieci Mazurskie Wioski. Dodatkowo, rok temu Adelfi przekształciło swoją działalność gospodarczą w **spółkę Ederia**, która specjalizuje się w obsłudze księgowej organizacji pozarządowych i spółdzielni socjalnych (choć obsługuje też podmioty gospodarcze). Pożyczka TISE została wykorzystana na otwarcie biura spółki, która ma charakter non profit: wszystkie jej zyski przekazywane są na cele statutowe stowarzyszenia.

Adelfi jest mocno osadzone w Ełku i choć – ze względu na funkcjonowanie OWES – rozszerzyło swoją działalność na tereny wiejskie, to jego prezeska podkreśla, że organizacja nadal „ma miejskie ciążenie”. Stowarzyszenie nie działa przy tym bezpośrednio na rzecz mieszkańców lokalnej społeczności (z wyjątkiem CIS i wspierania grup nieformalnych), lecz wspiera inne podmioty prowadzące społeczną działalność, zwłaszcza organizacje pozarządowe i spółdzielnie socjalne.

Ogarnąć system

Można pokusić się o stwierdzenie, że ekonomia społeczna jest teraz najważniejszym polem działalności Adelfi. Prawdopodobnie w naturalny sposób wynika to z faktu, że stowarzyszenie prowadzi OWES, ale warto tu podkreślić, że decyzja o utworzeniu Ośrodka ściśle łączy się z poczuciem misji i przekonaniem prezski stowarzyszenia, która widzi w ekonomii społecznej narzędzie realnej zmiany.

Ekonomia społeczna to jest dobre narzędzie. Zawsze chcieliśmy prowadzić przedsiębiorstwo społeczne. Zamiast tych szkoleń, doradztwa, możemy zrobić coś, co zassie tych ludzi na rynek pracy. To dużo, dużo pracy, ale coś się dzieje konkretnego w życiu tych ludzi. Nie lubimy już tych narzędzi, które nie przynoszą efektów. Jesteśmy bardzo efekciarscy, lubimy widzieć zmianę.

Wydaje się, że współpracownicy Adelfi podzielają zdanie prezski. **Mówią oni o ekonomii społecznej w kontekście zmiany, solidarności i współpracy.** Ich zdaniem podmioty działające w obszarze ES są szczególnymi instytucjami, realnie wpływającymi na jakość życia. Ich wypowiedzi mogą brzmieć idealistycznie, wydaje się jednak, że faktycznie wierzą oni w szczególną rolę ekonomii społecznej, której oddziaływanie widzą w codziennej pracy CISu, OWESu i innych projektów Adelfi:

Ekonomia społeczna jest szansą na lepsze jutro. Dla wszystkich. Dlatego, że większość osób, które zajmują się ekonomią społeczną, to są wariaci i chcą zmian. I te zmiany nie są dla mnie. I ekonomia to napędza.

Naszą mocną stroną jest to, że my potrafimy ogarnąć system. Nasi pracownicy są tacy, że – tak jak się pozarządówka kojarzyła z postrzelonymi ludźmi – tak nagle samorząd zobaczył, że mamy papiery na tip top, wszystko gra.

Bialskie Cuda

// Kobiety biorą los w swoje ręce //



To dziwne, bo choć pomysł od samego początku był właśnie taki, to pierwsze miesiące działania spółdzielni zdawały się prowadzić donikąd. Nie było wówczas mowy o Bialskich Cudach, spółdzielnia otrzymała surowe imię Progres i jako pierwsze tego rodzaju przedsięwzięcie miała przynosić chlubę miastu. Warunki wydawały się sprzyjające – była tak zwana wola władz, pozyskano odpowiednie środki, znaleziono osoby, które wpisywały się w wizerunek pracowników spółdzielni socjalnej. A przede wszystkim było pierwsze zlecenie i obietnica pomocy w jego realizacji. Z tych wszystkich szans właściwie tylko ta jedna przysłużyła się Bialskim Cudom, dziś wiadomo, że dzięki niej istnieją.

Wizytówka

Bialskie Cuda to spółdzielnia socjalna zatrudniająca kobiety w różnym wieku zagrożone wykluczeniem z rynku pracy. Spółdzielnia oferuje m.in. hafty komputerowe, usługi krawieckie, zabawki *upcyclingowe*, i pościelowe akcesoria dziecięce, gadżety reklamowe. Wciąż rozszerza swoją ofertę, np. rozwija nową markę Beauty Uniform obejmującą linię odzieży służbowej dla branży medycznej, kosmetycznej, hotelarskiej i gastronomicznej. Choć spółdzielnia działa w branży krawieckiej, a jej specjalnością są zabawkowe misie, to równie często można usłyszeć, że tak naprawdę to dobra energia przyszyta z każdą metką.

Obecna siedziba spółdzielni obejmuje dwa osobne lokale - sklepik oraz niewielką pracownię - oba usytuowane są w centrum miasta, jednak nie przy głównej ulicy. Trudno tu trafić przypadkiem. Sklepik i pracownia są ukryte w kompleksie pawilonów i zakładów: nieprzyjaźnie nastawionej do spółdzielni, konkurencyjnej firmy rodzinnej produkującej pluszaki, siedziby spółdzielni rolniczej (od której Bialskie Cuda wynajmują lokale), kilku małych zakładów usługowych.

Sklep to bardzo przytulne, jasne, estetycznie urządzone wnętrze. Na jego *hand-made*'owy wystrój - oprócz przeznaczonych na sprzedaż produktów, głównie adresowanych do dzieci - składają się pomalowane na biało drewniane meble, stare walizki, zegar - wszystko pozyskane od rodziny i znajomych:

[Kiedyś] Warunki były jeszcze słabsze niż są teraz. Cytrynowe ściany, nie miałyśmy w ogóle żadnych mebli. Fakt, że tutaj meble też są z odzysku, bo np. kredens jest ze wsi przywieziony po babci. Staraliśmy się tak własnym sumptem. Pozbierać, poodnawiać. To łóżeczko to po moim synu, malować pomagał mąż, a ten zegar to po dziadku...

Powstanie spółdzielni – oddolny pomysł, ogólna inicjatywa

Historia sięga 2012 roku, kiedy założycielka i właścicielka bialskiej firmy Bialcon zadeklarowała udzielenie szerokiego wsparcia osobom, które podejmą się wykonania haftów do jej nowej kolekcji odzieży. Propozycja adresowana była do mieszanek Białej Podlaskiej, którym trudno odnaleźć się na lokalnym rynku pracy. Dodajmy – trudnym rynku. Barbara Chwesiuk całkowicie zasłużenie uznawana jest za matkę chrzestną i dobrego ducha Bialskich Cudów, a właściwie za osobę, bez której wsparcia nie miałoby racji bytu jeszcze wiele innych, ważnych społecznie inicjatyw. Podczas rozmowy mówi jednak o odpowiedzialności, jaka wiąże się z „matkowaniem”, o tym, że nie każdy eksperyment jest udany i że prawdziwą sztuką jest umiejętność współpracy, bo bez niej nie ma szans na przetrwanie.

Na młode przedsiębiorstwa czyhają zasadzki i trudności, a spółdzielnia Progres poznała je aż za dobrze. Była o krok od upadku. Pomysł szefowej Bialconu przypadł do gustu lokalnym władzom, przy ich wsparciu (wyszukanie prezesa, zebranie załogi: członków spółdzielni) spółdzielnia zaczęła działać. Szybko okazało się, że ten sposób powołania spółdzielni się nie sprawdza. **Spółdzielczość wymaga zgranego zespołu, który sobie ufa, która działa wspólnie, który ma wspólny interes i wierzy, że razem łatwiej osiągać cele. Wymaga wiary i „ ducha przedsiębiorczości ”** zakorzenionego, a przynajmniej kiełkującego w każdym spółdzielcy. Spółdzielnia Progres ani takiego zespołu, ani takiego zapалу – nie miała. Pojawiły się konflikty, a skończyły zlecenia, prezes złożył rezygnację.

I wtedy pojawiła się Ona. Energiczna i serdeczna, otwarta na każdy pomysł. Dziś to jasne, że to typ liderki z powołania, człowieka wiążącego działalność ekonomii społecznej nie tylko z celami społecznymi, ale też wartościami, szczytnymi ideami. Na początku w oczy rzucało się co innego: była osobą długo szukającą pracy, po przedłużonym macierzyńskim, bez doświadczeń w zarządzaniu zespołem. Do przejęcia sterów namówiła Joannę szefowa Bialconu, w którym kiedyś pracowała. W spółdzielni stopniowo wymieniała się załoga. Zjawiła się Marta – projektantka (również z Bialconu), dołączyły Ewa i Agnieszka (obie w bardzo trudnej sytuacji, długo pozostające bez pracy), a jako stały współpracownik z szansą na dołączenie do spółdzielców pojawiła się Kasia.

Wcielenie spółdzielczości

Dzisiejsze Bialskie Cuda (o Progresie raczej nikt nie chce pamiętać) to wcielenie spółdzielczości. Choć twarzą marki jest niewątpliwie prezeska, to cała załoga czuje się odpowiedzialna za los „firmy”. Widać to choćby w reakcji na problemy finansowe, które zdarzały się jeszcze w całkiem niedalekiej przeszłości. Joanna, Marta i Kasia wspominają, że mimo finansowych trudności ich celem jest utrzymanie spółdzielni. Mają za sobą prawie półroczny okres „posuchy”, kiedy nie otrzymywały zleceń, a związku z tym ich wynagrodzenia były znaczenie uszczuplone, a czasem bardzo zredukowane.

Były sytuacje, że nie miałyśmy wypłaty. Rozważaliśmy: „Dziewczyny, to co robimy?” „Nie dajemy się.” Chleb ze smalcem, zrzutki na jedzenie. Komuś w domu było gorzej, to reszta pomagała. Ktoś przyniósł ziemniaki, ktoś przyniósł dżem. Na takiej zasadzie.

Dziś jest już lepiej (mówi Joanna):

Jeszcze nie pływamy kraulem, ale ciągle utrzymujemy się na powierzchni. Chwytamy każde zlecenie, żeby przeżyć.

Idee ekonomii społecznej widoczne są jeszcze na wielu polach działania Bialskich Cudów. Zaczynając swoją przygodę ze spółdzielnią, jej obecne pracowniczki wiedziały bardzo mało o ekonomii społecznej. Sama nazwa „spółdzielnia” początkowo kojarzyła im się negatywnie, raczej z pracą osób ekstremalnie wykluczonych: bezdomnych, więźniów. Jednak z czasem Joanna zaobserwowała, że sama jest osobą wykluczoną z rynku pracy – np. przez trudności zdobycia pracy po urlopie macierzyńskim. Dziś to pracowniczki spółdzielni edukują uczestników swoich warsztatów o odpowiedzialnej konsumpcji czy ekonomii społecznej.

Status spółdzielni zdaniem prezeski zobowiązuje również do uwzględniania na każdym polu rozwoju firmy interesu jej pracowników:

Punktem honoru jest dla mnie
żeby to było mega bezpieczne
miejsce pracy

Realizacją celów zgodnych z istotą działalności podmiotów ekonomii społecznej wydaje się też upodmiotowienie pracowników Bialskich Cudów, dawanie poczucia sprawczości i przynależności. Dla osób z BC bardzo ważna jest dobra atmosfera pracy oraz świadomość, że mogą liczyć na wsparcie spółdzielni również w życiu prywatnym.

Tu jest niesamowity klimat,
rodzinna atmosfera. Mimo że
kobiety są w różnym wieku, z
różnym wykształceniem, różnym
bagażem życiowym. To tak potrafią
się uzupełnić. To działa jak puzzle.
Wypada jedno ogniwo, puzzle się
rozsypują. Dlatego mimo że ja tu
nie pracuję [na stałe], ale jestem
cały czas gotowa na wyzwania.

„Uzupełnianie się” uwidacznia się nie tylko na poziomie cech osobowościowych czy zdolności. Wewnątrz struktury spółdzielni zarysowuje się również podział na osoby niegdyś wykluczone (zajmujące się głównie wykonawstwem) oraz prezeskę i menedżerkę/ główną projektantkę, które nie są dotknięte doświadczeniem długotrwałego wykluczenia i pełnią funkcje zarządcze, koncepcyjne, promocyjne.

Co ciekawe, podział ten zaznacza się także w przestrzeni pracy – prezeska i projektantka współdzielą przestrzeń sklepu i zaplecza, natomiast pozostałe pracowniczki spółdzielni znajdują się w drugim lokalu. Funkcjonalny podział ról spółdzielczyń wydaje się nie generować konfliktów. Pozwala każdej z pracowniczek spółdzielni wykorzystać swoje najmocniejsze strony i nie blokuje poczucia współodpowiedzialności za losy spółdzielni: **Spółdzielnię traktujemy jako własność, bo to jest nasze.** (...) Każda z osób tu jest ważna po prostu.

Cuda rodzą się w każdych warunkach

Choć ekonomia społeczna w Bialskich Cudach do tej pory realizuje się głównie poprzez działanie skierowane do wewnątrz (wsparcie pracowniczek), to w ostatnim czasie sytuacja spółdzielni jest na tyle stabilna, że fantazja i społeczna intuicja podpowiadają kolejne pomysły. Spółdzielnia brała udział w projektach edukacyjnych i resocjalizacyjnych.

Sztandarowym jest ten pomysłany wspólnie z psychologiem bialskiego zakładu karnego. Dziewczyny ze spółdzielni wraz z nieformalną grupą „Niewyjściowych”, czyli więźniów osadzonych w zakładzie, szyją misie. Każdy miś trafia na oddział dziecięcy tutejszego szpitala. Wszyscy są trochę mniej samotni.

Dobro rodzi się w każdych warunkach. Ludzie potrzebują celu i szansy, tracimy tych którzy nie potrafią sami czy też nie uzyskują pomocy w znalezieniu pomysłu na siebie. Projektem „Zło dobrem zwyciężaj” pokazaliśmy, że wykluczenie społeczne nie jest dożywotnie. Można i należy z niego wyjść. Z podniesioną głową, byciem potrzebnym dla innych.

Dobra Siła

// radosne nastawienie do świata //



To miejsce było marzeniem Moniki, pastora Parafii Miłości Bożej w Ełku. Marzenie Jacka, Piotra, Sebastiana, Pauliny i Karola z ełckiego Stowarzyszenia Aktywnych STOPA. Chcieli stworzyć właśnie TO miejsce. Nazwali je najprościej: Dobra Siła.

Wizytówka

W latach 90 w Starych Juchach działało schronisko młodzieżowe. Mnóstwo ludzi spędziło tu wtedy fajnie czas. Mówi się o tym, bo niektórzy z nich pokazali się tu znowu – tym razem za sprawą spółdzielni. I to cieszy, bo Spółdzielnia Dobra Siła powstała właściwie po to. By pojawiło się w okolicy miejsce przyjaznych szkoleń, warsztatów, obozów dla młodzieży (i wszystkich innych gotowych do nauki), miejsce osobistego rozwoju. Liczy się tu radość, przyjaźń, pozytywne przeżycia.

Spółdzielnia została założona na jesieni 2013 r. przez Stowarzyszenie Osób Aktywnych w Ełku STOPA oraz Parafię Ewangelicko Metodystyczną (która również ma swoją siedzibę w Ełku):

Mieliśmy pomysł na taki właśnie ośrodek, szukaliśmy pieniędzy na to, jakieś szansy, w między czasie się skumaliśmy z pastorami [i tak od słowa do słowa się okazało że oni marzą o tym samym i że w dodatku mają na to super miejsce.

Nasze dwie organizacje „spotkały się”. Mieliśmy podobne wizje, wyobrażenia i chęci. Chcieliśmy stworzyć miejsce gdzie będą przyjeżdżali młodzi ludzie. Chodziło o ciekawe, kreatywne miejsce, które będzie skupiało ludzi różnych i dla wszystkich będzie tak samo przyjazne.

Spółdzielnia to nie przypadek

Choć w centrum uwagi zawsze były te same, co dziś wartości: młodość, radość, beztrioska, to strategia Dobrej Siły nie powstała na hop-siup. Wybór formy prawnej działań i decyzje o, jak mówią, „profilu biznesowym” to nie przypadek, ale działanie strategiczne:

luka w ofercie publicznej dla młodzieży jest odczuwalna, oferta komercyjna nie jest dostępna dla wszystkich i nie zawsze jest to treść i jakość, której można sobie życzyć. A jeśli chodzi o integrację społeczną młodzieży, to w zasadzie nikt tego nie robi

ocenia jeden z pracowników spółdzielni.

Początek każdego przedsięwzięcia (choć w niektórych przypadkach dotyczy to nie tylko początków) to czas, gdy myślenie o środkach na działania może zdominować inne tematy. Było jasne, że Dobra Siła będzie blisko trzeciego sektora, że do swoich zadań będzie podchodzić misyjnie, a nie komercyjnie. Z drugiej strony zarówno pastorowie parafii ewangelicko-metodystycznej, jak i zespół STOPY szanują ideały przedsiębiorczości, wierzą w pozytywne oddziaływanie pracy. Wybór formy spółdzielni socjalnej z jednej strony dawał dostęp do środków unijnych, z drugiej podkreślał wartość każdego pracownika, odrębność jego głosu.

Spory o włoski scenariusz

Kolejną konsekwencję zakorzenienia w ekonomii społecznej pastor i reprezentanci STOPY oceniają już różnie. Podczas, gdy Pani Monika ceni zobowiązanie pracy z osobami wykluczonymi, członkowie stowarzyszenia uważają, że zadania społeczne takie jak aktywizowanie młodzieży, wskazywanie atrakcyjnych sposobów spędzania czasu, nauka współpracy, promowanie dobrych wzorców osobowych – niosą ze sobą samodzielną i istotną wartość społeczną. Gdy realizację takich celów łączy się niejako „przy okazji” z rozwiązywaniem problemu aktywizacji zawodowej niekoniecznie osiąga się na każdym z tych pól najlepsze rezultaty.

Mi się podobała ta forma też jako misja społeczna, gdzie spółdzielnia jest z założenia pomagająca osobom wykluczonym, osobom które mają trudności ze znalezieniem pracy na zasadach marketingowych [na wolnym rynku]. Zakładając spółdzielnię my łączymy dwa porządki. Prowadząc inwestycję biznesową, edukacyjną, można też mieć misję społeczną. Jeżeli chodzi o nas, parafię, myślę że to był bardzo ważny argument przy założeniu.

Myślę, że od początku potraktowaliśmy to źle, my tu w Polsce. Jak to czasem bywa próbujemy być bardziej święci od Papieża. Obwarowaliśmy ekonomię społeczną różnymi przykazaniami, wprowadzamy ją „do wykluczonych obszarów”. Stąd te stereotypy. I realne problemy. Bo to się robi podwójnie złożone. I my tak to sobie ułożyliśmy, w przeciwieństwie do Włochów czy Francuzów, którzy traktują ekonomię społeczną jako integralną część gospodarki. Tam ekonomia społeczna rozwija się dlatego, że biznes chce mieć stopę zwrotu na poziomie 10%, a 5% go nie interesuje. Za to w ramach ekonomii społecznej już 0% jest opłacalne. Jest praca, jest obrót, ludzie uczą się czegoś. I taka filozofia jest mi bardzo bliska.

Guma Pomorska

// Przedsiębiorstwo, w którym
najważniejsi są ludzie //



Guma Pomorska, to organizacja, której korzenie sięgają lat '50. Potrafiła szybko reagować na zmieniającą się dookoła rzeczywistość- adaptować do transformacji politycznych, gospodarczych, społecznych. Jednakże zawsze, niezależnie od uwarunkowań kierowała się jedną zasadą – najważniejszy jest człowiek – pracownik. Godna praca to wartość, która od kilku dekad jest najważniejszym drogowskazem.

Wizytówka

Guma Pomorska to spółdzielnia pracy, wytwarzająca wyroby gumowe i gumowo-metalowe. Nowoczesny sprzęt i sprawdzona kadra pozwalają jej dostarczać produkty zarówno na rynek krajowy, jak i zagraniczny.

Siedziba biura i hale produkcyjne znajdują się Głobinie koło Słupska. Podczas wizyty na hali produkcyjnej, zwraca uwagę nowoczesność urządzeń oraz sprawna organizacja pracy. Guma Pomorska koncentruje się na działalności komercyjnej – produkcji i sprzedaży, często sama określa się po prostu „firmą”. Szczególną uwagę zwraca jednak na warunki zatrudnienia i relacje z pracownikami. Stara się, by wszyscy współtworzyli przedsiębiorstwo, czuli się współodpowiedzialni za miejsce i efekty pracy.

Zakład od lat 80 zaliczył różne czasy. Okres i dobrej prosperity, ale i okresy trudne, kiedy rzeczywiście trzeba było walczyć o każdego klienta i o przetrwanie. Ale właśnie dzięki temu, że potrafiliśmy się wspólnie jako spółdzielcy porozumieć, przetrwaliśmy.

Powstanie spółdzielni – fragmenty układanki

Spółdzielnia Pracy Guma Pomorska ma wśród przedstawianych bohaterów najdłuższą historię. Założona w 1955 w Słupsku, swoją obecną siedzibę w położonym o 3 km od miasta Głobinie zyskała w 1986 roku. Spółdzielnie pracy były stosunkowo popularną formą działalności w okresie PRL. Pewnie dlatego w organizacji nie zachowała się pamięć jej powołania i początków, nie było to bowiem w tamtym czasie nic szczególnego lub niezwykłego. Podczas wizyty, niestety, nie możemy poznać historii powstania zakładu „z pierwszej ręki” - nikt z zespołu związanego ze spółdzielnią w momencie jej zakładania już tu nie pracuje. Członkini spółdzielni z najdłuższym stażem, kierowniczka zaopatrzenia, rozpoczęła pracę w Gumie od 1975 roku, czyli 20 lat po jej założeniu. Dlatego też próbujemy zrekonstruować historię ze strzępków fragmentarycznych wspomnień, zasłyszanych kiedyś przez prezesa, pracowników czy kontrahentów.

Na początku Guma Pomorska była właściwie większym zakładem wulkanizacji – zajmowała się naprawianiem dętek, wyrobem uszczelek i innych elementów z gumy. Szybko stała się jednym z głównych zakładów pracy w okolicach Słupska, przyciągając ludzi z sąsiadujących miejscowości. W latach 80, w okresie upowszechniania w Polsce motoryzacji i apogeum popularności małego fiata, w produkcji Gumy królowało bieżnikowanie opon. Lokalny taksówkarz wspominał, że kierowcy chętnie korzystali i polecali sobie jej usługi, nierzadko przyjeżdżając do Głobina z odległych rejonów, zwabieni renomą zakładu, wysoką jakością i wytrzymałością jej wyrobów oraz przystępną cenę.

Początkowo był to zakład typowo wulkanizujący opony, zakład wymiany opon. Mieścił się w centrum miasta [Słupska] na ulicy Partyzantów. Początkowo był to zakład typowo wulkanizujący opony, zakład wymiany opon. Zajmował się takimi doraźnymi sprawami, typu naklejenie dętki. I kilka osób po prostu założyło spółdzielnię. Z czasem ona się rozrosła, powstał pomysł produkowania jakichś własnych uszczelnień. (...) Od samego początku, powstało to po prostu jako spółdzielnia. Kilka osób zrobiło spółdzielnię na zasadzie, nie chciałbym tu powiedzieć... trochę większa wulkanizacja opon. Taki był początek. . Taki był początek. Mieli tam kawałek miejsca zaczęli sobie te opony wulkanizować.

Guma Pomorska w nowej rzeczywistość

W burzliwym okresie transformacji, spółdzielnia nie została poddana jak wiele innych tego rodzaju podmiotów procesowi prywatyzacji. Obecni pracownicy nie są pewni, dlaczego została utrzymana forma spółdzielni. Sam prezes również tego nie potrafi wyjaśnić. Pojawiały się przypuszczenia, że zakład był zbyt mały, a prywatyzacja obejmowała przede wszystkim duże przedsiębiorstwa, lub że oparł się jej świadomie, pragnąc zachować prawa pracownicze oraz wpływ spółdzielców na funkcjonowanie przedsiębiorstwa.

Nie wiem, jakim cudem się to stało [że spółdzielnia nie została sprywatyzowana], czy wynikało to z takiej polityki ówczesnych zarządów, czy z podejścia ludzi – to tak nie do końca.

Do lat 90 spółdzielnia skupiała się na produkcji na rynek regionalny i krajowy. Przełomowy dla Gumy Pomorskiej okazał się początek XXI wieku. W 2008 roku dyrektorem został Krzysztof Kamiński – chemik, pracujący niegdyś w zakładzie. Rozpoczął on modernizację hali produkcyjnej, sprowadzając maszyny z Niemiec, zatrudnił nowe osoby, sprytnie zachęcał pracowników do wymyślania innowacyjnych rozwiązań w pracy. W trosce o jakość produkcji, nawiązał kontakty z instytutem badawczym w Koszalinie, aby wspólnie testować wytrzymałość wytwarzanych elementów. Okazało się, że pomorska guma jest w stanie wytrzymać siłę tramwajowego wagonu!

Dzięki tym zmianom spółdzielnia wytwarza dziś towary przede wszystkim dla klientów zagranicznych m.in. ze Stanów Zjednoczonych, Niemiec, Szwecji, Turcji czy Indii. Szczególnie duże zapotrzebowanie jest na tak zwane elementy z hydrauliki siłowej, np. gumowe elementy wyciszające pracę silników statków lub samochodów. Dodatkowo, zakład produkuje również nietypowe wyroby ręczne specjalnie na zamówienie indywidualnych klientów, np. amortyzatory do roweru. Roczne obroty organizacji wynoszą około 5 milionów złotych.

Pracownicy są najważniejsi

Obecnie w Gumi Pomorskiej pracuje 37 osób, z czego 16 jest członkami spółdzielni. Prezes stara się zatrudniać przede wszystkim mieszkańców najbliższej okolicy, kładzie nacisk na etos pracy, chęć działania oraz punktualność. Jednocześnie, zarówno dla niego, jak i innych spółdzielców, szczególne znaczenie ma zapewnienie dobrych warunków pracy oraz uczciwe, serdeczne relacje w załodze, za które czują się odpowiedzialni. Stwierdzenie członkini zarządu „siła całej firmy jest w pracownikach” nie jest banalnym frazesem, lecz przekonaniem wyznaczającym sposób zarządzania organizacją. Dla Krzysztofa źródłem szczególnej satysfakcji jest fakt, iż gwarantuje uczciwie warunki zatrudnienia, a nawet pewne, rzadkie już dziś przywileje, zachowując przy tym płynność finansową. Nie uznaje zwiększania efektywności i zysku kosztem pracowników.

Wiem, że to brzmi może paradoksalnie, ale jeżeli mojemu pracownikowi należy się mydło, pasta BHP, krem do rąk, ręcznik i odzież ochronna na, buty, to są listy, są służby, są osoby, które się tym zajmują. Codziennie na stołówce o 10 pracownik, który chce, dostanie ciepłe mleko (...). Znajdźcie prywatne firmy, których to interesuje. Nie ma. Jest pralnia, te ubrania są prane, jest cały sztab, który się tym zajmuje. Więc jak ja się śmieję - brakuje tylko bułgarskiego wina na dzień kobiet. Spółdzielnia utrzymała wszystkie przywileje - nazwijmy to - pracownicze z lat 70., 80. To funkcjonuje do dziś.

Jest także autorem niecodziennej, pro-pracowniczej zasady, która pozwala każdemu pracownikowi jeden raz opuścić fabrykę, by spróbować swoich sił w innej pracy. Zdaje sobie sprawę z niskich wynagrodzeń w regionie oraz ambicji młodych osób, dlatego nie chce stawiać na przeszkodzie ich karierze. Jednak mając na uwadze duże bezrobocie, a także ryzyka i niepowodzenia na rynku pracy, umożliwia powrót pracownika do Gumi. Warunki i stabilność pracy, troskę o kondycję pracowników, uczciwe informowanie o sytuacji firmy docenia również załoga. Dla kontrahentów natomiast ważna jest niezmiennie wysoka jakość produktów, która wciąż jest doskonała, stabilność cen oraz terminowość

Z niewolnika nie ma pracownika - I ma pan raz, żeby pan spróbował. Jak pan przyjdzie za tydzień, za dwa (oczywiście jak pan był dobrym pracownikiem i nikt do pana pracy nie miał zastrzeżeń) i mówi pan: "Panie prezesie, ale to, ale dostałem pierwszą pensję, ale to w ogóle". Następnego dnia o 6 rano już pan w ciuchach roboczych na swoim stanowisku pracy, gwarancja! Chce pan spróbować, proszę bardzo, chce pan Irlandię, Wielką Brytanie, proszę bardzo. Ma pan dokąd wrócić. (...) Jest kilku pracowników którzy tak wrócili, młodzi.

W tym roku Guma Pomorska świętowała swoje sześćdziesięciolecie. W skromnych obchodach uczestniczyli pracownicy, współpracownicy, klienci, przedstawiciele władz. Wszyscy z uznaniem wypowiadają się o dorobku spółdzielni w ostatnich dekadach. Nie tylko przetrwała przemiany gospodarcze, społeczne, jakie zachodziły w Słupsku, ale także rozwinęła się. Wszystko to było możliwe dzięki dobremu porozumieniu między spółdzielcami, które niejednokrotnie pomagało przetrwać trudne czasy.

Dom Nasutów

**// Bogactwo Lubelszczyzny dostępne
całemu światu//**



Rzadko zdarza się, że młodzińcze marzenia udaje się zrealizować w niemal stu procentach. Sergiuszowi i Andrzejowi się udało. Może dlatego, że w sprawach swoich przekonań i wizji nie szli nigdy na kompromisy? Nie mówili „nie da się”, po prostu działali. Stworzyli miejsce, w którym się dzieją rzeczy ważne, takie, które zmieniają uczestniczących w tym ludzi, Polskę, Świat. Przybyli z różnych stron kraju – oczami „obcego”, potrafili spojrzeć na Lubelszczyznę i dostrzec jej niezwykle piękno i bogactwo. Teraz pokazują je swoim gościom.

Wizytówka

Dom Nasutów to spółka - przedsiębiorstwo społeczne, powołane w 2007 roku przez Fundację Nowy Staw i Gminne Centrum Aktywności Społecznej.

Znajduje się w położonym 15 kilometrów od Lublina Nasutowie, na skraju gęstego lasu – Kozłowieckiego Parku Krajobrazowego. Początki były skromne, dziś Dom Nasutów, to właściwie trzy domy – duże, białe, pokryte czerwonymi dachami, otoczone wielkim, zielonym podwórkiem. Na podwórku stoi namiot, w którym można organizować imprezy, są też boiska, miejsca, gdzie można usiąść lub położyć się i odpocząć. Prowadzony tu hotel może przyjąć kilkudziesięciu gości – zapewnić im nocleg w wygodnych pokojach i dobrą domową kuchnię. Dom Nasutów odwiedzili już goście z kilkudziesięciu krajów!

Zawsze jest tu gwaro, coś się dzieje, ludzie rozmawiają, bawią się, wymyślają wspólnie jak zmienić świat lub przynajmniej swoją okolicę.

Najbardziej podoba mi się to, że można wszystko tutaj dostosować, można porozmawiać na te tematy, czy można zrobić tego typu, czy takiego typu, czy w salach można zrobić tak, żeby było komfortowo przebywać, czy prowadzić zajęcia, dostosują się też bardzo do jedzenia, kuchnia stara się, żeby nikt nie był głodny. I gdy coś potrzebujemy, zawsze jest się do kogo zwrócić.

Początki – Fundacja Nowy Staw

Aby zrozumieć ducha Domu Nasutów, należy cofnąć się do Lublina przełomu lat 80 i 90, w którym grupa młodych ludzi z różnych stron Polski spotkała się na studiach socjologicznych na KUL. Jednym z nich był pochodzący z Piotrkowa Trybunalskiego czterdziestokilkuletni dziś Sergiusz Kieruzel – prezes Domu Nasutów i wykładowca na uczelniach w Polsce i w Niemczech, w przeszłości – także dziennikarz radiowy i korespondent zagraniczny. Dla Sergiusza studia to czas nie tylko nauki, ale także aktywnej działalności w opozycji, marzeń o wolnej Polsce i niekończących się dyskusji, jak powinna ona wyglądać. Wkrótce marzenia te zaczęły przybierać nieco bardziej realne kształty. Ostatnie lata studiów zbiegły się z początkami przemian demokratycznych w Polsce. Dla Sergiusza i jego przyjaciół było właściwie oczywiste, że muszą wziąć odpowiedzialność za swój kraj, zrobić coś dla Polski, najlepiej wspólnie.

Przeczuwając, jakie będą potrzeby odradzającej się niepodległości, doszliśmy do wniosku, że będziemy jeszcze coś razem robić.

Pomysły dotyczyły wielu wymiarów – zarówno najbliższego sąsiedztwa, jak i międzynarodowych działań. Młodzi ludzie zdecydowali się pozostać w Lublinie, a pod koniec 1990 roku powołali organizację pozarządową, której prezesem zostaje współpracujący z panem Sergiuszem do dziś Andrzej Nowicki. Ponieważ ich pierwszą siedzibą była stara, *niemal rozpadająca się* szkoła w Nowym Stawie, fundacji nadają taką właśnie nazwę.

Decyzja oparta na młodzieńczym entuzjazmie i demokratycznych ideałach, spotkała się z pewnym zdziwieniem i zaskoczeniem ze strony otoczenia – mało kto w tamtych czasach miał świadomość, czym w ogóle są organizacje pozarządowe. Fundacja rozwijała się jednak prężnie – młodzi ludzie wiedzieli, czego chcą, wykształceni, z kontaktami za granicą, potrafili korzystać z pojawiających się możliwości wsparcia. Misją pana Sergiusza i jego przyjaciół stało się uczenie młodego pokolenia odpowiedzialności za swoją okolicę, kraj, a w końcu i Europę oraz tworzenie miejsca spotkań różnych kultur – szczególnie Wschodu i

Zachodu. Lubelszczyzna od początku wydawała im się do tego idealną przestrzenią.

O Lubelszczyźnie jest taka anegdota, która mówi o tym, że jak ktoś przyjeżdża do nas tutaj z Rosji, z Ukrainy, z Białorusi, to jest przekonany, że jest na Zachodzie, a jak ktoś przyjeżdża z Francji, czy z Włoch, to jest zdecydowanie przekonany, że jest na Wschodzie, że to jest idealne miejsce do tego, żeby być takim wschodo-zachodem, czy zachodo-wschodem, takim pomostem autentycznym, bo nim Lubelszczyzna jest, cała Polska jest, ale szczególnie wschód Polski.

Dom w Nasutowie

Fundacja organizowała międzynarodowe wymiany i spotkania dla młodzieży, zaczęła także kształcić lokalnych liderów. Szybko w jej środowisku zrodziła się potrzeba posiadania „własnego miejsca”, „takiego domu”, gdzie można organizować spotkania, warsztaty. Otrzymawszy niewielką dotację, Sergiusz z przyjaciółmi odwiedzali okoliczne wsie, poszukując ziemi na sprzedaż. Nie było to łatwe, gdyż dla mieszkańców idea organizacji pozarządowej pozostawała dość mglista. W końcu jednak pojawiła się szansa w niewielkim Nasutowie. Idea tworzenia dobra, od początku kieruje młodymi ludźmi tworzącymi Fundację Nowy Staw, jednak zadeklarowane wobec mieszkańca Nasutowa zobowiązanie oraz posiadany „własny kawałek ziemi” stają się impulsem do szybszego wcielania jej w życie. Na kupionej ziemi powstają w kolejnych latach budynki, które goszczą uczestników wielu projektów

Szukaliśmy i nie było nigdzie miejsca. Ówczesny proboszcz zaprosił nas na parafię i powiedział, że on zaprosi takiego jednego z gospodarzy, przewodniczącego swojej rady parafialnej, bo on ma taki ugorek pod lasem nieużywany od lat i on by go nam sprzedał niedrogo (...). I spotkaliśmy się, tak, jest ziemia do kupienia, jest ziemia do sprzedania, my tu chcemy jakąś inwestycję robić, tak patrzy na tych młodych studentów, „tak, pieniądze macie? -nie bardzo, ale możemy w ratach spłacać. -To tak chyba nie bardzo. -Ale tutaj coś będzie, będziemy coś tworzyć, coś dobrego, będzie się działo, takiego coś. Coś się tutaj będzie, jakaś praca będzie.”, długie, długie milczenie i wreszcie pan Stefan mówi: „tak, ale proszę mi powiedzieć, czy tu będzie dobro?” Ja mówię: „tak panie Stefanie, tu będzie dobro”. I temu musimy być wierni.

Biznes w oparciu o lokalne bogactwo

Na początku lat dwutysięcznych Fundacja zatrudniała dwie, czasem trzy osoby, obsługujące grupy przyjeżdżające w ramach projektów. Jednakże, przez co najmniej połowę roku Dom w Nasutowie stał pusty. Liderom wydawało się to *nieracjonalne* i zaczęli szukać sposobów na jego zagospodarowanie. Wykorzystując szansę jaką dają programy przedakcesyjne, powołali wraz z Gminnym Centrum Aktywności Społecznej jedno z pierwszych w Polsce przedsiębiorstw społecznych. Ponownie byli pionierami, weszli na niemal nierozpoznany grunt, tworząc coś zupełnie od podstaw. Działalność gospodarcza miała zapewnić niezależność Fundacji, dać jej możliwość prowadzenia szeroko zakrojonych, długofalowych działań zgodnych z misją, bez konieczności ciągłego poszukiwania możliwości finansowania. Początki nie były łatwe, szczególnie gdy przedsiębiorstwem kierowała osoba z zewnątrz, jednak po kilku latach, gdy zarządzanie nim przejął pracujący dotąd przede wszystkim jako dziennikarz Sergiusz, sprawy ruszyły z miejsca.

Dlaczego ja tutaj zostałem prezesem? Z kilku powodów, po pierwsze dlatego, że to jest również moje, to znaczy w sensie nasze, ale ja się czuję odpowiedzialny za Nasutów, znaczy za naszą fundację w ogóle, ale za Nasutów jako ośrodek, to jest również moje dziecko. Po drugie, dlatego że trzeba było sporo takich marketingowych rzeczy robić, ja byłem dziennikarzem między innymi ekonomicznym, więc stwierdzono, że coś się trochę na tym znam, więc coś takiego spróbuję zrobić, dużo jeździłem po świecie, byłem korespondentem w państwach świata, więc też stwierdzono, że w paru restauracjach jadłem... a prywatna moja motywacja jest taka, że ja uwielbiam gotować po prostu, to jest moje jedyne hobby jakie mam, hobby, jestem amatorem absolutnie, natomiast uwierzcie mi, że to uwielbiam po prostu robić, to stwierdzono, że gotuj, lep pierogi teraz i zaczęliśmy lepić te pierogi.

Tak jak wcześniej, ośrodek miał oferować usługi cateringowe i hotelowe. Prezes zachęcił jednak współpracujące z Domem Nasutów gospodynie do odkurzenia starych przepisów i odtworzenia dawnych smaków Lubelszczyzny. Wspiera je w doskonaleniu umiejętności kulinarnych, organizując rozmaite warsztaty. Jego pomysł początkowo spotykał się ze sceptycznym przyjęciem, lokalne potrawy jawiły się gospodyniom jako prowincjonalne, niegodne pokazana na zewnątrz. Po kilku latach Sergiusz z lekkim rozbawieniem, ale i satysfakcją wspomina drogę, którą wspólnie przeszli:

Ja nie mam nic, ty nie masz nic, dokładnie jak w „Ziemi obiecanej”, to robimy biznes, czyli robimy przedsiębiorstwo społeczne, ale tak naprawdę to nie jest tak, że nie mamy nic, bo mamy coś, ze sobą mamy. (...). Właśnie tutaj, my też tutaj mamy sprzątanie, gotowanie, może razem byśmy coś spróbowali!

„Panie prezesie, gdzie my będziemy zawijasa dawać? My na tych warsztatach mieliśmy te roladki z łososia przecież i tam te sałatki takie były, a my tutaj zawijasa, albo bigos burakowy, jak?” Dzisiaj już nie ma z tym problemu. Wszystkie nagrody, które dostaliśmy we wszystkich konkursach kulinarnych, w których startowaliśmy, odbierały panie, to one wychodziły na scenę, to one tam szły. Dzisiaj już nie startujemy w konkursach kulinarnych, sami organizujemy konkursy, myślę, że niezłe, jeden z lepszych na Lubelszczyźnie na pewno, to do nas przyjeżdżają. Ale na początku to chyba było najważniejsze, to, żebyśmy uwierzyli w siebie, że ten zawijas jest dobry, czy ten bigos burakowy, czy te inne rzeczy które robimy, sałatka leśna, szynka pieczona w macierzance.

Tym, co wyróżnia dziś Dom Nasutów jest „po prostu dobra kuchnia” - doskonałej jakości lokalne specjały, wytwarzane z produktów pochodzących z okolicznych gospodarstw. Sukcesy na tym polu zachęciły Sergiusza i jego przyjaciela Andrzeja do rozbudowania oferty o dodatkowe atrakcje, również silnie związane z tradycjami regionu. Odkrywają, że wielu gospodarzy ma ukryte w szopach czy piwnicach sianie do kuligów. Podczas licznych wizyt i długich dyskusji zachęcają Nasutowian do odnowienia ich i wspólnego organizowania kuligów konnych. I tym razem udaje się pokonać pierwsze obawy.

Konie mamy, ale ten koń to kulawy, albo pije, nie, nie koń, gospodarz, były takie historie. Ale pierwsze kuligi nam się udały i później każdy następny sezon było tak, że dzisiaj mamy 17 par sań do dyspozycji, gospodarze są...

Kuligi wkrótce stały się rozpoznawaną atrakcją Domu Nasutów. Dziś chętnie korzystają z nich uczestnicy coraz liczniej organizowanych wyjazdów integracyjnych.

Pracownicy i współpracownicy Domu Nasutów dzielą się także swoimi umiejętnościami podczas warsztatów – np. z carvingu, czyli rzeźbienia w warzywach i owocach, pszczelarstwa, tworzenia witraży, czy nawet bębniarstwa. Sam gospodarz natomiast prowadzi zajęcia dziennikarskie, szczególnie chętnie te związane z mediami obywatelskimi. W domu znajduje się studio telewizyjne, które daje młodzieży szansę treningu umiejętności występowania przed kamerami.

Bliżej sąsiadów

Po latach pracy na ogólnopolską czy międzynarodową skalę pojawiła się potrzeba bliższego związania z mieszkańcami Nasutowa, nie tylko tymi zaangażowanymi we współpracę z Domem. Sergiusz miał świadomość, że ich cele, sposób działania, ambicje pozostają odległe od codziennych spraw i doświadczeń sąsiadów. Przez lata prowadzili oni własne gospodarstwa, obecnie często borykali się z trudnościami ekonomicznymi, większość z nich starała się łączyć pracę w Lublinie z zaangażowaniem w sprawy domowe. W oczach Nasutowian *jesteśmy pałacem pod lasem i basta, i będziemy do końca świata* przyznaje Sergiusz. W ostatnim czasie jednak twórcy „pałacu” zbliżyli się do mieszkańców wsi. Impulsem stało się odkrywanie lokalnej przeszłości – szczególnie historii zapomnianych

przez lata, a pochodzących z okolicy powstańców styczniowych. Twórcy Domu Nasutów podjęli się organizacji obchodów rocznicy powstania – włączając do współpracy lokalne władze, szkoły, kościoły.

Myślę, że to jest taki przełom, który po tej części nazwijmy to kulinarnej nastąpił, tutaj lokalnie. Wyszliśmy ze skalą, pokazaliśmy nas Nasutowiaków, czy naszą gminę, ale to było naprawdę obywatelskie. Razem jesteśmy w stanie coś zrobić. Absolutnie to jest nasze

Działacze zaczęli także współtworzyć lokalny teatr, a jedną z ich głównych sojuszniczek i współpracowniczek stała się jedna z nauczycielek nasutowskiej szkoły podstawowej oraz radna gminy – Grażyna Gliwka. Sam Dom także częściej odwiedzany jest przez sąsiadów – część wiejskich imprez – np. odpusty przeniosło się na jego teren. Wzajemne relacje Sergiusz określa jako coraz „cieplejsze”, oparte są na wzajemnym zrozumieniu i sympatii.

Dom Nasutów pozyskuje kolejnych partnerów do współpracy – zarówno bardzo lokalnych – gminę, Lokalną Grupę Działania, jak i krajowych czy nawet międzynarodowych. Sam Sergiusz pracuje po 14-16 godzin na dobę, co może w pierwszej chwili wydawać się zaskakujące, bo gdy się go spotyka tryska pozytywną energią i otwartością na nowe pomysły. Jak sam twierdzi, do działania napędza go przede wszystkim to, co się dzieje między ludźmi - gospodynie zyskujące pewność siebie i z oddaniem pracujące na rzecz Domu, doskonalące wciąż ofertowane przez siebie usługi, nowi, zadowoleni goście, młodzież zdobywająca kolejne umiejętności. Swoje marzenia dotyczące Domu Nasutów szybko przekuwa w konkretne plany. Dobrze wie, jak Dom Nasutów powinien wyglądać za kilka lat – chce wzbogacić go m.in. o studio telewizyjne i kawiarnię dla gości. Krok po kroku, przy wsparciu przyjaciół i lokalnej społeczności przybliża się do celu.

:

Nasz Dom

// Zakupy w dobrej sprawie //



Anna i Paweł Urbanowiczowie nie boją się wychodzić poza utarte schematy i podejmować odważnych decyzji. Pierwszą było założenie Fundacji niemal tuż po transformacji, potem przeprowadzka z Poznania do położonego pod lasem Lutola Mokrego, w końcu powołanie trzech sklepów, jakich jeszcze w kraju nie było. Sklepy, to nie tylko miejsca, gdzie każdy może pozwolić sobie na coś ładnego, unikalnego, ale także przestrzeń spotkań, wspólnego spędzania czasu, a dla wielu wolontariuszek – nowy cel w życiu. Dochody z nich wspierają grupy, których dobro i przyszłość szczególnie leżą na sercu założycielom Fundacji – wyobcowanych społecznie oraz autystów.

Wizytówka

Fundacja Nasz Dom to organizacja pozarządowa, której misją jest tworzenie więzi w środowiskach rodzin i osób osamotnionych, opuszczonych i społecznie wyobcowanych. Pomoc w niej mogą znaleźć osoby z trudną przeszłością, które kiedyś otrzymały z najbliższego otoczenia zbyt mało wsparcia, by samodzielnie ruszyć w dorosłość i wziąć odpowiedzialność za swoje życie, a także rodziny z dziećmi autystycznymi. Jednocześnie, ambicją liderów jest nie tylko uzupełnianie niszy i działanie tam, gdzie zawodzi państwo, ale także udział w debacie publicznej i kształtowanie systemu pomocy społecznej.

Można powiedzieć, że siedziba Fundacji znajduje się „daleko od szosy” – w lesie na obrzeżach niewielkiego Lutola Mokrego. Tam usytuowany jest dom liderów, biuro fundacji i ośrodek, w którym gości się podopiecznych. Równie ważnymi i nieco bardziej gwarnymi miejscami są trzy prowadzone przez organizację sklepy – w pobliskim Zbąszyniu oraz w Szprotawie i Czerwonaku. W ich przestrzeniach można odnaleźć zaskakujące przedmioty, za którymi z pewnością kryje się niejedna ciekawa historia. W wyborze najlepszych chętnie pomogą sprzedawczynie, które tworzą „sklep z duszą”.

W Polsce się zarabia tyle, ile się zarabia. Także uważam, że takie sklepy są bardzo potrzebne, niezbędne właśnie tutaj w naszych miastach mniejszych i większych, bo po to właśnie, dla nas, dla ludzi, dla społeczeństwa

Początki – w poszukiwaniu domu

Fundacja Nasz Dom powstała u progu transformacji w 1990 roku, choć pomysł na tę działalność narodził się dwa lata wcześniej. Jej założycielem i liderem jest pochodzący z Poznania Paweł Urbanowicz – prawnik, który zaangażowanie w opozycję przypłacił zakazem wykonywania zawodu i w latach '80 pracował jako wychowawca w domu dziecka. W działalności od początku aktywnie wspierała go żona – Anna. Po kilku miesiącach państwo Urbanowiczowie rozpoczęli poszukiwania lokalizacji dla swojej Fundacji, decydując się na wyprowadzkę z wielkiego miasta. Znaleźli gospodarstwo rolne na obrzeżach Lutola Mokrego, należące do bankrutującej wówczas rolniczej spółdzielni produkcyjnej. Położona w lesie, na granicy województwa wielkopolskiego i lubuskiego posiadłość od razu przypadła małżeństwu do gustu. Urzekła ich usytuowaniem – nieco na uboczu, w zupełnej ciszy i w otoczeniu pięknego lasu, a jednocześnie, z dobrym dojazdem do Poznania czy Zielonej Góry. Dzięki środkom otrzymanym od zagranicznych przyjaciół udało się kupić ziemię i rozpocząć budowę domu i rozwój gospodarstwa.

Wyłanianie się głównego obszaru działalności

Początkowo organizacja koncentrowała się na pomocy dzieciom odrzuconym i udzielaniu wsparcia rodzinom zastępczym. Sami liderzy tworzyli w tamtym okresie rodzinę zastępczą dla kilkorga młodych ludzi. Ich przekonanie o wartości tego rodzaju opieki wynikało z doświadczeń zawodowych Pawła, obserwującego przez lata patologie opieki instytucjonalnej. Z czasem jednak, po zmianie prawodawstwa w tym obszarze, liderzy zmienili profil. Obecnie ich działalność obejmuje dwa obszary – pomoc młodzieży i dorosłym zagrożonym marginalizacją (program WINDA) oraz wsparcie dla rodzin osób autystycznych. Organizują obozy, zajęcia dla osób autystycznych, spotkania dla rodziców. Nie ograniczają się jednak wyłącznie do bieżącego wsparcia. Ich długofalowym celem jest stworzenie przyjaznego miejsca, w którym dorośli autyści mogliby samodzielnie i godnie żyć, gdy zabranie ich rodziców.

Od kilku lat rozwijamy program wspólnoty Nasz Dom, tak to się nazywa, taki jest zamysł, żeby na majątku Fundacji utworzyć wspólnotę dla dorosłych autystów, myślimy tu o autystach niżej funkcjonujących, tych autystach, którzy są w takiej szczególnie trudnej sytuacji, bo oprócz tego, że nie mają zawodów, albo nie potrafią niczego robić, to jeszcze na dodatek ich sposób funkcjonowania jest bardzo trudny do zaakceptowania przez kogokolwiek w ogóle, przez środowiska zewnętrzne.

W swojej działalności organizacja kładzie nacisk na samoorganizację rodziców oraz próby łączenia ich potrzeb i aspiracji z wymaganiami i możliwościami systemu. Podczas licznych seminariów dla rodziców starają się wypracowywać rozwiązania na niewielką skalę, przeciwstawiając je nieadekwatnym rozwiązaniom systemowym.

Pierwszy taki sklep

Ponieważ pozyskanie środków na inicjatywy, które chcieli prowadzić liderzy było bardzo trudne, a sytuacja finansowa Fundacji w pewnym momencie stała się niepokojąca, Urbanowiczowie postanowili postawić na budowanie niezależności organizacji – również w wymiarze ekonomicznym. Jako jedna z pierwszych organizacji pozarządowych w województwie Fundacja Nasz Dom rozpoczęła działalność gospodarczą. Miała szczęście, gdyż mogła liczyć na wsparcie zaprzyjaźnionej Fundacji Reningsborg z Geteborga w Szwecji. Paweł nawiązał z nią kontakty jeszcze w latach 80, gdy udzielała wsparcia rodzinom polskich robotników i osobom niepełnosprawnym w Polsce. Po odzyskaniu przez Polskę wolności znajomość miała raczej kurtuazyjny charakter. Jednak w początkach XXI wieku, jej przedstawiciel ponownie odezwał się do Anny i Pawła. W trakcie kolejnych rozmów narodził się pomysł stworzenia sklepu społecznego. Idea przybrała realne kształty jesienią 2005 roku. Jego siedzibą stał się niegdyś popularny wśród mieszkańców, a potem opuszczony budynek dworca w Zbąszyniu. Towar dostarczała organizacja Reningsborg prowadząc u siebie

regularną zbiórkę darów, Nasz Dom odpowiadał za transport i organizację sprzedaży. Oferta sklepu od początku była bardzo szeroka. Mieszkańcy mogą tu znaleźć niemal wszystko od mebli, ceramiki, elementów wyposażenia wnętrz, drobnego AGD, przez płyty, książki, po ubrania i buty. Przedmioty cechuje dobry design i przystępne ceny. W tych dwóch elementach Paweł upatruje źródła sukcesu.

Budynek dworca, do którego mają ludzie tu emocjonalny stosunek, to jest miejsce przez które dojeżdżali do pracy, do szkół i tak dalej, więc setki ludzi, czy może nawet i więcej dziennie przez ten dzisiejszy hol, to co sklep zajmuje, ci ludzie tam przechodzili, więc to jest pierwsza rzecz. Druga, myśmy od razu od samego początku postanowiliśmy, że jedną z funkcji sklepu będzie tanie dostarczanie artykułów.

Klientów mamy naprawdę dużo, nie możemy narzekać, ceny są bardzo dostępne, piękne rzeczy mamy naprawdę można się ładnie ubrać i dla młodych i dla starszych pań

Początkowo liderzy działali ściśle według wskazówek i modelu wypracowanego przez szwedzką organizację, z czasem jednak wprowadzali coraz więcej autorskich rozwiązań. Odpowiedzialna za prowadzenie sklepu Anna włączyła w jego prowadzenie wolontariuszki. Relacje łączące zaangażowane osoby są bliskie, niemal rodzinne, osoby działające społecznie „współtworzą miejsce”.

Sklep szybko zyskał popularność wśród mieszkańców okolicy, a także liczne grono stałych klientów. Część z nich przychodzi tu nie tylko po zakupy, ale także by spotkać innych ludzi, miło spędzić czas w przyjemnym otoczeniu. Dla Anny i Pawła, atmosfera sklepu jest jednym z głównych źródeł satysfakcji i dowodem, że ich pomysł się powiódł:

Sklep pracuje jak klub, że ludzie przychodzą i po prostu siedzą na kanapie, słuchają muzyki, puszczaemy utwory z czarnych płyt, z ich młodości, ale też dużo młodych przychodzi bardzo chętnie. Myślę, że to, co nas troszeczkę wyróżnia to to, że są takie ciepłe relacje w tym sklepie. Oczywiście są ludzie, którzy przychodzą, wpadają, kupują, co chcą i wychodzą, ale spora grupa i to jest grupa taka z 70-80 osób, która jest praktycznie co tydzień, znaczy w każdy dzień sprzedaży i jest miło ich widzieć. To jest taka funkcja społeczna - bardzo fajna, to mi się podoba bardzo, bardzo to cenię w naszym sklepie, ale to jest zasługa Ani, Ania potrafiła to zrobić, moja żona.

Sukces sklepu w Zbąszyniu zachęcił Urbanowiczów do rozszerzenia działań i stworzenia dwóch kolejnych sklepów – w 2013 roku w Szprotawie oraz w 2015 roku w Czerwonaku pod Poznaniem. Zyski ze wszystkich są w całości przekazywane na cele statutowe organizacji – program przeciwdziałania niepowodzeniom życiowym młodzieży Winda (głównie sklep w Zbąszyniu) i na potrzeby środowiska osób z dorosłymi autystami i rodzin autystycznych (głównie sklep w Czerwonaku).

A wciąż jeszcze dużo jest do zrobienia

Paweł Urbanowicz ma szerokie plany związane z rozwojem fundacji – chce utworzyć wspólnotę, obejmującą centrum wsparcia, centrum rehabilitacyjno-edukacyjno-szkoleniowe, szkołę oferującą edukację adekwatną do potrzeb autystów. Jednocześnie marzeniem lidera pozostaje spłata „długu”, który jego zdaniem zaciągnął on sam i cała Polska korzystając z pomocy państw zachodnich w okresie PRL. Biorąc pod uwagę dotychczasowe działania Urbanowiczów – ich konsekwencję, pracowitość oraz zdolność do szybkiego przekuwania wizji w konkretne plany działań i ten cel prawdopodobnie zostanie osiągnięty.

Cały czas jeszcze myślimy o tym, żeby fundacja wreszcie jak już się zadomowi i okrzepnie, żeby pomagała krajom spoza Unii, krajom, które przeżywają to, co myśmy przeżywali 30 lat temu, czy 40. Dzięki wsparciu Zachodu mamy wolność dzisiaj. Myślę, że tamte kraje też czekają na takich ludzi, na takie organizacje i to jest moim marzeniem, żeby zacząć zwracać to, co dobrzy ludzie z Zachodu, z Ameryki nam ofiarowali swego czasu. To jest moje marzenie, ale nie wiem, czy jeszcze zdążę za mojego życia to zrealizować.

Fundacja Okno

// sposób, by spokojnie pomagać //



Gdy do lokalu na dole kamienicy miał wprowadzić się ktoś inny, wspólnota zaprotestowała. Ani ruda Pani Rita, ani prawnik z czwartego, ani kwiaciarki urzędujące po sąsiedzku nie mają w Oknie szczególnych interesów, ot miłe pogawędki od czasu do czasu. Ale serdeczność terapeutów i widok kręcących się tu co i rusz dzieci dobrze oddziałuje na okolicę, promieniuje ciepłem. Udało się. Miasto zmieniło decyzję, dobra wróżka zaproponowała korzystną pożyczkę, Fundacja Okno zyskała nową przestrzeń do działania. Także tę bardziej metaforyczną, mierzoną w pomysłach, które mogą się spełnić. Zarząd fundacji planuje poszerzać dotychczasową działalność terapeutyczną i edukacyjną, docierać do nowych środowisk. W realizacji jest już wielki pomysł badawczy, który pozwoli na bardziej rzetelne diagnozy psychologiczne małych dzieci. A fantazja podpowiada scenariusz, w którym terapeuci z zespołu Okna, wraz z psychologami innych specjalności i lekarzami różnych dziedzin wspólnie pochylają się nad dzieckiem, wspólnie wspierają jego rodziców, dostarczają czegoś, czego jeszcze nie było – kompletnej wiedzy o tym, jak rozwija się dziecko i jak je w tym rozwoju wspierać. Działania fundacji prowadzą do otwarcia kiedyś i tego okna.

Wizytówka

Siedziba fundacji znajduje się w centrum Warszawy, na Żurawiej, ale zanim Okno ulokowało się właśnie tutaj długo szukało swojego miejsca w mieście. Lokale zmieniały się wraz z zasięgiem działania i – chyba można tak powiedzieć – ambicjami założycieli. Małżeństwo Okrzasów to terapeuci integracji sensorycznej, Pani Magda jest prezeską i niekwestionowaną mentorką zespołu. Jej ambicje dotyczą rozbudowy oferty wsparcia, które oferuje fundacja. Okno to osiemnastu terapeutów, którzy pracują z około 200 dzieci z autyzmem lub zespołem Aspergera. Pracują też z ich rodzicami, stażystami, prowadzą warsztaty, szkolenia, dzielą się wiedzą podczas konferencji, wizyt eksperckich, ale też po prostu podnosząc słuchawkę telefonu, gdy dzwonią zaprzyjaźnione organizacje albo przestraszeni, zagubieni rodzice. To oddziaływanie dotyczy jednak ciągle niewielkiej (biorąc pod uwagę skalę potrzeb) grupy osób. Nad tym, jak tę grupę poszerzać, jak otwierać „okna” na coraz śmielsze zamiary – myśli wiceprezes.

Fundacja z rozsądku

Choć sposób działania i ideały fundacji dość dobrze wpisują się w postulaty przedsiębiorstwa społecznego, to ani zarząd, ani pracownicy nie mają tego świadomości (pojęcie ekonomii społecznej nie jest tu zakorzenione). Pomysł, by prowadzoną w ramach działalności gospodarczej terapię przekształcić w fundację, pochodzi z zewnątrz, odpowiedzieli go rodzice-klienci. Nowa forma prawna początkowo miała po prostu stworzyć dostęp do oferty dobrych lokalizacyjnie i atrakcyjnych cenowo lokali oferowanych przez miasto na działalność społeczną. Dzięki tańszemu lokalowi obniżyły się ceny terapii. Bycie fundacją pociągnęło za sobą szereg innych rozwiązań, stało się impulsem do nakreślania nie tylko celów terapeutycznych (te zawsze wyprzedzały cele biznesowe), ale też prospołecznych.

Okno w zasadzie nieszczególnie identyfikuje się z trzecim sektorem. Nie tą jego częścią, która czeka na granty, realizuje zadania zmieniające się w kolejnych latach budżetowych. Działalność gospodarcza nigdy nie była tu pod znakiem zapytania, zarząd jednoznacznie kojarzy ją z wolnością, drogą do robienia rzeczy, w które się wierzy, które mają sens.

Prezeska postrzega fundację jako organizację pozarządową rozwijającą i usprawniającą działalność społeczną. Stawia na profesjonalizm, rozwój osobisty i działania skupione na konkretnych beneficjentach, choć coraz więcej miejsca zajmuje obszar edukacyjny, dzielenie się wiedzą, promowanie dobrych standardów, rozwój narzędzi i metod (oraz ich upowszechnianie – fundacja umożliwia realizację tych celów).

Prowadząc firmę realizowałam swoją terapię. Jako terapeuta chciałam być w porządku, dobrze pracować i rozwijać się, jak najbardziej profesjonalnie to robić. Ale praca sprowadzała się do tych konkretnych przypadków, konkretnych dzieci, ich rodziców, rozwoju terapii. Fundacja daje mi inną czapkę, znacznie szerszą, większą. Czyli ja chcę się teraz skupić na takich działaniach, które rozszerzą pomoc tej rodzinie. Nie tylko prowadzenie samej terapii, ale np. konsultacje, żeby rodzic mógł wybrać kolejne, inne rzeczy, które dopełnia pomoc dziecku. Może coś zrobić dla rodziców, samych rodziców. Może zaprosić kogoś ciekawego. Może pozmienić coś w głowach innym terapeutom, pokazać jak wyjść poza szablony, zawsze jesteśmy na to gotowi.

Odpłatne się szanuje

Założenie fundacji dało impuls do czujniejszego wsłuchiwania się w potrzeby odbiorców, potencjalnych podopiecznych i pracowników.

okazało się przede wszystkim, że możemy tutaj otworzyć się na rodziców, że możemy robić warsztaty dla nich. Bardzo fajny był pomysł i to ruszyło, przez kilka lat to było rzeczywiście energetyczne. Ale troszkę się zderzyliśmy z rzeczywistością, okazało się, że to, co jest za darmo, to niestety... W związku z czym, że na warsztaty zaczęło przychodzić po 2-3 osoby, a koszty płacenia tego, terapeutów, zorganizowania były duże zaczęliśmy się z tego wycofywać.

Dziś oferta fundacji jest w przeważającej części odpłatna, ale gros proponowanych usług (diagnozy, konsultacje, warsztaty) to zajęcia, w których uczestnictwo wymaga symbolicznej opłaty. Prezeska fundacji bardzo długo uzasadnia tę decyzję. I często wraca do tej – jak o niej mówi: *bardzo przykrej, koszarnej nawet obserwacji socjologicznej*, że w bardzo różnych sytuacjach, zupełnie różne osoby, gdy dostają coś zupełnie za darmo, bez wysiłku i bez kosztów finansowych, to tego czegoś właściwie nie szanują. Albo szanują znacznie mniej. Odpłatność dużej części oferty Okna nie jest dyktowana chęcią zysku ani nawet pokrycia koniecznych wydatków (o tym, że zarząd fundacji jest skłonny angażować „dla sprawy” swoje najważniejsze zasoby nie oglądając się szczególnie na koszty świadczą liczne przykłady). To część procedury, którą wypracowano ucząc się na doświadczeniach.

Ekonomia społeczna w działaniu

Misją fundacji jest pomaganie w jak najlepszym rozwoju dzieci autystycznych. Zarząd wierzy, że takiego celu nie osiąga się w pojedynkę. Liczy się nie tylko dobra praca z danym dzieckiem, ale lepsze przygotowanie na interakcje z nim całego środowiska – rodziców, innych terapeutów, jednostek oświatowych, lekarzy. Dzięki prowadzeniu działalności gospodarczej Pani Magda może pozwolić sobie na podejmowanie szeroko zakrojonych działań „statutowych”. W ramach budowania wspólnego (krajowego) zasobu wiedzy właściwie własnymi siłami przeprowadziła przekrojowe badania nad rozwojem psychologicznym 500 małych dzieci (teraz trzeba jeszcze znaleźć czas i siły na opracowanie adekwatnych narzędzi diagnostycznych).

Działania prospołeczne skierowane są także do wewnątrz fundacji. Z mentoringu Pani Magdy (która jest jednym z największych polskich specjalistów integracji sensorycznej, byłym wiceprezesem stowarzyszenia powstałego wokół tej metody) w naturalny sposób korzystają terapeutki Okna.

Zespół fundacji podkreśla zarówno możliwość rozwoju kompetencji terapeutycznych, jakie daje fundacja, ale też bliskie relacje z szefostwem, poczucie wpływu na swoje miejsce pracy i spełnienia zawodowego.

W fundacji chciałabym nadal pracować, ze względu na bliskość sedna integracji sensorycznej. Wszystkie nowości do mnie tu dotrą. Oczywiście informacje można uzyskać i z Internetu czy przez znajomości, ale tutaj jestem w środku – i w centrum miasta i w centrum tego, co się dzieje wokół naszej terapii.

Tu ważna jest fajna atmosfera, bo to jest ciężka praca. Czasami jest tak, że człowiek ma takiego doła. I mamy w sobie takie oparcie.

Wiem, że mój głos się liczy. Magda i Jurek słuchają naszych sugestii. Ja np. postulowałam, prawda dwa razy musiałam postulować, żeby zmieniło się, by zajęcia były krótsze. Uważałam, że mamy za mało czasu nawet na porozmawianie z rodzicami. I rzeczywiście udało się skrócić zajęcia.

Atmosferę fundacji chłoną także dzieciaki. Praca podczas terapii jest ciężka także dla nich. A jednak do Okna przychodzą bardzo chętnie. Wyczekują, tęsknią.

Wcześniej miałem gdzie indziej zajęcia. U pana Jurka na początku się stresowałem, że sobie nie poradzę i będę miał ćwiczenia, których nie będę chciał, ale się pomyliłem. Zaskoczyłem się pozytywnie. (...) Najbardziej lubię latać samolotem. (...) U pana Jurka wszystko mi się podoba.

Styl i Smak

//Kuchnia, która łączy//



Historia Stylu i Smaku pokazuje siłę, jaką ma determinacja w działaniu i umiejętność szybkiego reagowania w trudnych sytuacjach. Organizacja napotkała na swojej drodze wiele barier, musiała mierzyć się z niełatwą konkurencją, jednak doświadczenie i systematyczna praca liderki doprowadziły do jej rozwoju. Dziś Styl i Smak nie tylko dostarcza usługi cateringowe, ale także chce uczestniczyć aktywnie w dyskusjach na temat ekonomii społecznej i współtworzyć ją.

Wizytówka

Styl i Smak to spółdzielnia osób prawnych, działająca w obszarze usług cateringowych. Specjalizuje się w dostarczaniu domowych i zdrowych posiłków do placówek oświatowych – żłobków szkół i przedszkoli, ale także obsługuje duże imprezy. Jej wizytówką jest lokal prowadzony w Urzędzie Marszałkowskim.

Choć siedziba zarejestrowana jest w Krakowie, ważnym miejscem pozostaje kuchnia prowadzona w pobliskiej gminie Liszki. To stamtąd pochodzi większa część pracowników, przygotowujących i rozwożących posiłki. Spółdzielnia dała szansę na pracę kilku osobom niepełnosprawnym oraz wielu długotrwale borykającym się z problemem bezrobocia.

Zmieniała się oferta, zmieniała się obsługa. Fluktuacja była spora osób, które tam pracowały. (...) Zmieniło się na lepiej.

Powstanie spółdzielni

Styl i Smak został założony w 2011 roku przez Stowarzyszenie Dobrej Nadziei oraz Małopolskie Stowarzyszenie Wspierania Aktywizacji Społecznej. W momencie tworzenia Stylu i Smaku te dwie organizacje miały już za sobą utworzenie trzech innych spółdzielni. Wszystkie działały bardzo sprawnie nie dziwi zatem, że liderki szybko zaczęły myśleć o dalszym rozszerzaniu skali działań. Jak zwykle, szukając pomysłu, przyglądały się przede wszystkim swojemu najbliższemu otoczeniu. Jedną z wcześniej powołanych przez nich spółdzielni prowadziła wówczas żłobek i przedszkole. Dzieci nie brakowało, ale rodzice i wychowawcy krytycznie oceniali ofertę usług cateringowych. Posiłki były drogie, niesmaczne, często nie spełniały nawet wymagań SANEPiD. Postanowiły zatem rozpocząć działalność gastronomiczną, aby zapewniać dobrej jakości posiłki w przystępnej cenie. Koordynatorką nowej inicjatywy została Krystyna Spiralska – członkini Stowarzyszenia Dobrej Nadziei oraz wiceprezeska Małopolskiego Stowarzyszenia Wspierania Aktywizacji Społecznej. Gdy czegoś nie wiedziała lub nie była pewna, nie bała się prosić o pomoc. Wielokrotnie zwracała się z pytaniami do Regionalnego Ośrodka Pomocy Społecznej, odwoływała się do wiedzy zdobytej przez lata pracy w rynku i w trzecim sektorze.

Doszliśmy do wniosku, że warto może zająć się gastronomią. Prześledziliśmy rynek, wydawało nam się, że jeżeli się dobrze gotuje i ma się ładną restaurację, to będą klienci. A poza tym ważne jest to, żeby mieć ten catering. No i napisałam ten biznesplan z pomocą Regionalnego Ośrodka Pomocy Społecznej, bo tu duża jest pomoc, którą oni prowadzą i pod względem merytorycznym i pod względem ekonomicznym. Pierwsze, co rozpisałam, to, wydawało mi się, że mając tyle lat pracy na rynku i stając do różnych przetargów, wykonując różne zadania, napisanie takiego biznesplanu jest rzeczą łatwą. I łatwo mi poszło.

W swojej działalności Krystyna Spiralska od początku łączyła pragmatyzm przedsiębiorczyni z chęcią pomocy osobom długotrwale bezrobotnym czy niepełnosprawnym, które miały trudności w odnalezieniu się na rynku pracy. Nawiązała współpracę z Grodzkim Urzędem Pracy, prosząc o polecenie 10 osób z tej grupy. Byli wśród nich kucharze, pomoce kuchenne, menadżerowie oraz księgowa. Zatrudnienie tych osób zapewniło z kolei nowopowstałej organizacji dostęp dotacji oraz częściowego finansowania wynagrodzeń pracowników. W kolejnych miesiącach do Stylu i Smaku dołączyły trzy osoby z pierwszą lub drugą grupą niepełnosprawności, stając się członkami spółdzielni. Sama Krystyna, zatrudniona na etacie w stowarzyszeniu prowadzi spółdzielnię na zasadzie wolontariatu.

Trudne początki i pierwsze sukcesy

Pierwsze miesiące nie były łatwe. Większość spółdzielni napotyka na początku swojej działalności pewne bariery – muszą mierzyć się z oporem urzędników, negatywnymi skojarzeniami, które może wywoływać słowo spółdzielnia, czy trudnościami we wdrożeniu pracowników do obowiązków. Wszystkiego tego doświadczył Styl i Smak. Dodatkowo, z racji wybranego obszaru działań, silna była presja ze strony konkurencji – rynek gastronomii i usług cateringowych w Krakowie jest przecież jednym z największych w Polsce.

Pani Krystyna nie jest jednak osobą, która zraża się niepowodzeniami i rezygnuje ze swoich zamierzeń. Mimo ciężkich momentów i ujemnego bilansu w kolejnych miesiącach nie poddała się, wykorzystywała swoje umiejętności negocjacji i przekonywania, które musiała zdobyć pracując latami w stowarzyszeniach, korzystała z dostępnej podmiotom ekonomii społecznej pomocy i doradztwa. Systematycznie pracowała nad taką ofertą, która byłaby jednocześnie korzystna dla klientów i zapewniała dochód organizacji.

Działania te przyniosły rezultaty. W końcu spółdzielnia zdobyła nowych klientów. Wygrała konkurs na prowadzenie bufetu w Urzędzie Marszałkowskim, przeprowadziła remont lokalu, opracowywała menu. Po starcie jednak znów nie ominęły jej trudności – problemy z pracownikami, wyzwania organizacyjne. Konieczna była szybka reakcja – pani Krystyna zmieniła ofertę oraz podział zadań w pracy, tak by lepiej dostosować się do potrzeb klientów. Ponadto, dzięki zwycięstwu w przetargu Spółdzielnia przez rok dostarczała catering do Regionalnego Ośrodka Pomocy Społecznej oraz Powiatowego Centrum Pomocy Rodzinie. Sukcesem, który dał liderce szczególnie dużo satysfakcji i zwiększył wiarę w dalsze sukcesy było zorganizowanie pierwszego dużego cateringu na kilkaset osób podczas ważnego wydarzenia w Nowym Sączu.

Dwa, trzy lata temu robiliśmy catering w Nowym Sączu na 250 osób. Przyjechał prezydent Komorowski. Było otwarcie chyba jakiegoś ośrodka sportowego. Tam serwisowaliśmy im kawy, różnego rodzaju ciasta, herbaty. Catering bardzo ładnie zrobiony. Później przywieziony był obiad. W dwóch czy trzech salach mieliśmy rozłożone podgrzewacze, więc wszystko dosyć sprawnie poszło. Daliśmy sobie radę. (...) Potem jak już były mniejsze cateringi na 80 osób, to już nie było takie trudno, już wpadliśmy do głębokiej wody.

Od tamtej pory nie obawiała się już podejmować przygotowywania cateringu na uroczyste wydarzenia z udziałem znanych osób. Dwa duże zlecenia pozwoliły zredukować wcześniejsze straty. Zgodnie z pierwotnymi planami, Styl i Smak stawiał także na organizowanie cateringów do szkół i przedszkoli i żłobków, zapewniając zestandaryzowaną ofertę „domowych, świeżych” posiłków, których oczekują rodzice.

To jest normalne, bo żeby się przebić na rynku, przecież trzeba kogoś zepchnąć, żeby się utrzymać, nie ma innej możliwości. I stwierdziliśmy, że najlepiej będzie, jeśli będziemy robić cateringi do szkół o przedszkoli. To bar istnieje, on nie przynosi strat, jest dobrą wizytówką, bo zawsze mówimy, ktoś może przyjść, zobaczyć, skosztować, jak to jest.

Obecnie Styl i Smak zapewnia posiłki w trzech przedszkolach, dwóch żłobkach i szkole. Jego stała kuchnia ma siedzibę się w gminie Liszki, gdzie również znajduje się jeden ze żłobków.

Ludzie, którzy mieli kontakt ze Stylem i Smakiem doceniają kwalifikacje kadry, smak posiłków, przystępne ceny, a także estetyczny wygląd lokalu w Urzędzie Marszałkowskim. Mimo dużej konkurencji na rynku gastronomicznym, spółdzielnia systematycznie utrzymuje, a nawet wzmacnia swoją pozycję.

Oprócz zdolności organizacyjnych i przywódczych liderki prowadzeniu działalności sprzyja mocne zakorzenienie w sieci organizacji pozarządowych. Powołujące Styl i Smak organizacje są rozpoznawalne i odgrywają istotną rolę w małopolskim trzecim sektorze. Przedstawiciele spółdzielni i stowarzyszeń uczestniczą w spotkaniach i szkoleniach poświęconych małopolskiej spółdzielczości, często goszczą inne organizacje w ramach wizyt studyjnych, dzieląc się swoją wiedzą i doświadczeniem, najchętniej przy smacznym posiłku!

Współpracujemy ze wszystkimi spółdzielniami i fundacjami, które zajmują się wizytami studyjnymi. (...) Ludzie przyjeżdżają z całej Polski, tak właśnie pocztą pantoflową się to rozniosło.

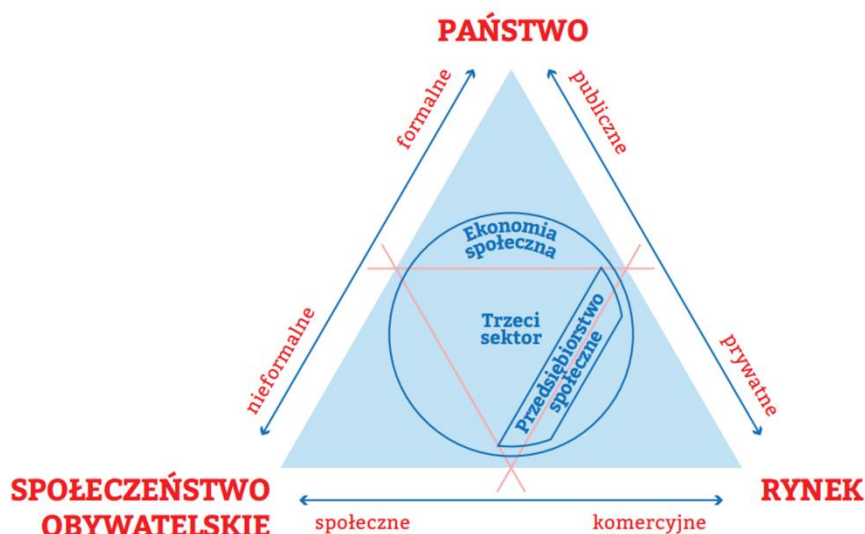
#2 część raportu

Zagadnienia problemowe

Ekonomia społeczna

// o różnorodności //





Rysunek 1. Systemowe usytuowanie ekonomii społecznej³

Pojęcie ekonomii społecznej

Pojęcie ekonomii społecznej nie jest jednoznacznie zdefiniowane. Zarówno w Polsce, jak i w Unii Europejskiej toczy się debata nad formalno-prawnym ujęciem przedsiębiorczości społecznej. W Polsce Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej określa ekonomię społeczną jako: sferę aktywności obywatelskiej, która łącząc działalność gospodarczą i działalność pożytku publicznego służy integracji społecznej i zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem oraz świadczeniu usług społecznych użyteczności publicznych⁴.

W rozmaitych zestawieniach kryteriów zmienia się przede wszystkim nacisk na uwypuklanie zadania integrowania i aktywizowania osób wykluczonych jako stanowiącego rdzeń ekonomii społecznej. Na przykład cechami charakterystycznymi ekonomii społecznej, przytaczanymi w raporcie „Ocena ex-ante instrumentów finansowych w zakresie wsparcia podmiotów ekonomii społecznej i osób młodych”⁵, są:

- działalność gospodarcza zorientowana na cele społeczne i dobro wspólne
- zyski z działalności inwestowane dla osiągnięcia korzyści społecznych
- misja podmiotów urzeczywistniająca się w sposobie organizacji i systemie zarządzania, przy wykorzystaniu demokratycznych i partycypacyjnych zasad oraz koncertując się na sprawiedliwości społecznej.

³ Źródło: Hausner J., „Ekonomia społeczna jako sektor gospodarki” [w:] Ekonomia Społeczna, Kwartalnik nr 1/2007(1).

⁴ P. Frączak, „W poszukiwaniu tradycji. Dwa dwudziestolecia pozarządowych inspiracji”, OFOP, Spółdzielnia Kooperatywa Pozarządowa, Warszawa 2013.

⁵ „Ocena ex-ante instrumentów finansowych w zakresie wsparcia podmiotów w ekonomii społecznej i osób młodych”, s. 19

Zadania związane z reintegracją osób wykluczonych nie są tu przywołane wprost. Odnajdujemy je jednak wśród dwóch grup korzyści wymienianych jako przynoszone przez przedsiębiorstwa społeczne w projekcie ustawy z 10 lipca 2013 r:

- **reintegracja zawodowa osób znajdujących się w najtrudniejszej sytuacji**, przeciwdziałanie tym samym ich wykluczeniu społecznemu (są to głównie osoby długotrwale bezrobotne, niepełnosprawnie, byli więźniowie);
- **prowadzenie działalności w zakresie konkretnych usług publicznych** (jak pomoc społeczna, wsparcie osób niepełnosprawnych, ochrona zdrowia psychicznego, opieka nad dziećmi do trzeciego roku życia czy prowadzenie przedszkola).

Podmioty ekonomii społecznej dostarczają – obok tych formalnie ujętych w projekcie ustawy – różnorodny wachlarz korzyści, które stanowią o ich wartości dodanej i użyteczności społecznej. Przedstawiono je m.in. w raporcie z projektu „Zintegrowanego Systemu Wsparcia Ekonomii Społecznej” (Hausner, Laurisz 2008), a najważniejsze z nich to:

- wpływanie na rozwój lokalny
- budowanie kapitału społecznego (poprzez tworzenie więzi i wzrost zaufania)
- zwiększanie aktywizacji (zwłaszcza wśród pracowników), także partycypacji i odpowiedzialności obywatelskiej
- rozwój zawodowy pracowników (podnoszenie ich kwalifikacji)
- realizacja zadań pomocowych władzy publicznej (Herbst 2008)⁶.

Jak wynika z badania „Ocena ex-ante...”, **mały procent (5%) przedsiębiorstw społecznych nie realizuje celów społecznych** (dotyczy to głównie spółdzielni pracy). W tym samym raporcie wskazano też korzyści społeczne wypracowywane najczęściej i są to: tworzenie miejsc pracy, świadczenie wsparcia dla osób niepełnosprawnych, usługi w zakresie pomocy społecznej⁷.

⁶ „Badanie społecznej wartości dodanej podmiotów ekonomii społecznej w Polsce za pomocą narzędzia ESometr”, s. 11

⁷ „Ocena ex-ante instrumentów finansowych w zakresie wsparcia podmiotów w ekonomii społecznej i osób młodych”, s. 24, 25.

Przedsiębiorstwa społeczne

Rdzeń ekonomii społecznej stanowią **przedsiębiorstwa społeczne**. Czasem są one wyodrębniane w formie prawnej (choć nie w Polsce). Podobnie jak sama ekonomia – nie mają jednoznacznej, precyzyjnej definicji.

European Research Network (EMES, Europejska Sieć Badawcza), organizacja zajmująca się trzecim sektorem, ekonomią społeczną i przedsiębiorczością społeczną dostarcza wskazówek pozwalających rozpoznać przedsiębiorczość społeczną:

Przedsiębiorstwo społeczne może być zdefiniowane jako prywatna, autonomiczna organizacja dostarczająca produktów lub usług na rzecz szerszej społeczności (community), której założycielem albo zarządzającym jest grupa obywateli i w której zakres korzyści materialnych podlega ograniczeniom. Przedsiębiorstwo społeczne przywiązuje dużą wagę do swej autonomii i ma gotowość do przyjmowania ekonomicznego ryzyka związanego z prowadzoną w sposób ciągły działalnością społeczno-ekonomiczną.

Dodatkowo, EMES określa szereg kryteriów, które mogą być spełniane przez PES. Poniższy zestaw kryteriów określa przedsiębiorstwo idealne, modelowe, jednak dopuszcza się w tym zakresie dużą elastyczność – nie wszystkie własności muszą zachodzić, a te występujące mogą przyjmować różne nasilenie.

Kryteria społeczne

1. Wyraźna orientacja na społecznie użyteczny cel przedsięwzięcia
2. Oddolny, obywatelski charakter inicjatywy
3. Specyficzny, możliwie demokratyczny system zarządzania
4. Możliwie partycypacyjny charakter działania
5. Ograniczona dystrybucja zysków

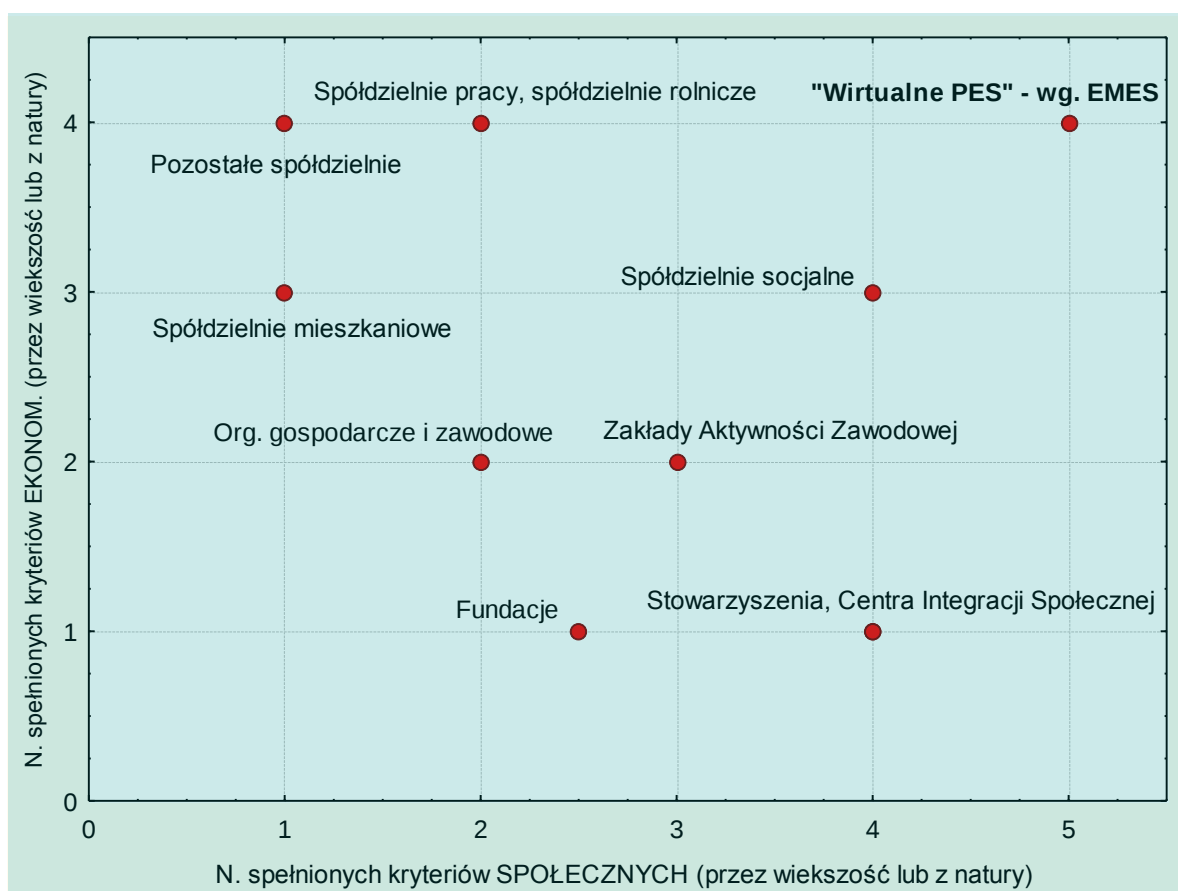
Kryteria ekonomiczne

1. Prowadzenie w sposób względnie ciągły, regularny działalności w oparciu o instrumenty ekonomiczne
2. Niezależność, suwerenność instytucji w stosunku do instytucji publicznych
3. Ryzyko ekonomiczne
4. Istnienie choćby nielicznego płatnego personelu

Podstawowe formy instytucjonalno-prawne ekonomii społecznej w Polsce to:

- spółdzielnie pracy
- ekonomizujące się ngo'sy
- (tak zwana) nowa ekonomia społeczna, czyli spółdzielnie socjalne

Stopień, w jakim konkretne typy podmiotów spełniają ekonomiczne i społeczne kryteria pozostawania przedsiębiorstwem społecznym jest różny. Próba wizualizacji tego zróżnicowania stanowi poniższy wykres. Warto zwrócić uwagę, że łączne spełnianie wszystkich kryteriów dotyczy tylko teoretycznego konstruktów oznaczonego jako „Wirtualny PES”. Mówi to dobitnie o szansach wystąpienia modelu idealnego w praktyce.



Rysunek 2. Badania na próbie 2000 podmiotów (KLON/ JAWOR 2006)⁸

Wartości ekonomii społecznej

Bardzo wymowne jest przedstawienie użyteczności społecznej przedsiębiorstw społecznych jako realizującej się na trzech poziomach „upodmiotawiania” (por. K.Wygnański, 2006)⁹. W koncepcji tej podkreśla się rolę ekonomii społecznej jako skutecznego mechanizmu odzyskiwania oraz ochrony

⁸ K.Wygnański, P.Frączak, *Ekonomia społeczna w Polsce – definicje, zastosowania, oczekiwania, wątpliwości*, Ekonomia społeczna teksty, Warszawa, 1/2006

⁹ Por. K.Wygnański, P.Frączak, *Ekonomia społeczna w Polsce – definicje, zastosowania, oczekiwania, wątpliwości*, Ekonomia społeczna teksty, Warszawa, 1/2006

suwerenności i podmiotowości dla osób, instytucji i wspólnot. Ekonomia społeczna niesie ze sobą następujące obietnice:

dla osób indywidualnych oznacza szanse na porzucenie pozycji klienta, bycia przedmiotem filantropii i transferów socjalnych, pozycji osoby zależnej od pomocy innych – także od pomocy ze strony organizacji pozarządowych; i szanse na stanie się samodzielną jednostką zdolną do zadbania o los swój i swoich najbliższych. Wiąże się to z możliwością, ale i koniecznością uzyskiwania dochodu z pracy. Utrzymywanie dochodów z pracy daje w konsekwencji szanse na odzyskanie godności, która ma swoje źródło w dokonywaniu samodzielných wyborów dotyczących własnego losu.

Dla organizacji oznacza zdobywanie środków na własne działania – odchodzenie od postawy „wyciągniętej ręki” i całkowitego uzależnienia od preferencji publicznych i prywatnych donatorów. To szansa na uniknięcie pułapki stania się „przedłużeniem” instytucji publicznych albo zakładnikiem filantropijnych wzruszeń na rzecz bycia suwerennym podmiotem, zdolnym do podejmowania działań w sferze publicznej zgodnych z misją i decyzją członków oraz założycieli organizacji.

Dla wspólnot oznacza umiejętność samodzielnego formułowania strategii rozwojowych opartych na własnych zasobach, realizujących prawdziwą samorządność i zabiegających o dobrobyt obywateli¹⁰.

Pomimo nieostrych granic omawianych pojęć, łatwo można wyłuskać – choćby tylko intuicyjnie – ich rdzeń, wskazać, co stanowi sedno. Spisany w 2008 roku Manifest ekonomii społecznej mówi wprost, że istotą ekonomii społecznej jest jej zakorzenienie w wartościach¹¹:

Ekonomia społeczna potrzebuje zakorzenienia w świecie wartości i zasad. Są to poza solidarnością - przedsiębiorczość, zaangażowanie, odpowiedzialność oraz pomocniczość. Najważniejsza jest jednak troska o to, aby tworzyć skuteczne mechanizmy upodmiotowienia i niezależności osób, instytucji i wspólnot.

Listę wartości stojących za ekonomią społeczną odnieśliśmy do badanego przez nas wycinka sektora – pożyczkobiorców TISE. W kolejnych rozdziałach raportu będziemy prezentować szereg różnego rodzaju analiz zbliżających nas do odpowiedzi na pytania: **które wartości ekonomii społecznej są najsilniej reprezentowane wśród pożyczkobiorców TISE? Które najsłabiej? Jak można odnieść to do całego sektora ekonomii społecznej?** Tytułem wstępu i zachęty do wglębnienia się w bardziej szczegółowe rozważania, zamieszczamy niżej pięć krótkich „sprawdzianów”, w których przedstawiamy ogólne wnioski na temat spełniania przez badane przez nas podmioty poszczególnych kryteriów konstytuujących podmioty ekonomii społecznej¹².

¹⁰ Za: K. Wygnański, P. Frączak, *Manifest Ekonomii Społecznej cztery lata później. Lekcje i wnioski na przyszłość* (2012), źródło: <http://www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/823004.html>

¹¹ ibidem

¹² Szczegółowe dane, na podstawie których formułujemy te wnioski znajdują się w dalszych problemowych rozdziałach raportu.

// SPRAWDZIAN NR 1 //

Orientacja na cele społeczne, zaangażowanie w sprawę

Ten kluczowy dla całego badania sprawdzian wypada w świetle wyników raczej pomyślnie – orientacja na cele społeczne realizuje się jednak inaczej w różnych typach podmiotów (zależy to w głównej mierze od reprezentowanej formy pranej). Podczas, gdy spółdzielnie, w tym zwłaszcza spółdzielnie tradycyjne, swoją misję rozumieją przede wszystkim jako działanie na rzecz swoich członków (np. poprzez wspieranie i utrzymywanie ich zatrudnienia¹³) i świadomie nie podejmują innych działań użytecznych społecznie, to organizacje pozarządowe znacznie częściej są zorientowane na bardziej ogólny cel, związany ze zmianą społeczną, promowaniem pewnych zewnętrznych idei.

Innym sposobem pomiaru zanurzenia badanych PES w wartościach społecznych jest prześledzenie genezy ich powstania. Dysponujemy tu danymi jakościowymi, które pokazują, że u początków większości odwiedzonych organizacji leżały motywy bezsprzecznie społeczne (przeciwdziałanie wykluczeniu, lokalna aktywizacja społeczna, organizacja wsparcia dla określonej grupy społecznej). Ładny komentarz może stanowić tu jedna z wypowiedzi, które padły w wywiadach telefonicznych¹⁴. Przedstawicielka instytucji z otoczenia ekonomii społecznej podkreśla, że jej doświadczenie współpracy z PES pokazuje, że:

czynnik ekonomiczny wszędzie jest ważny. Jeszcze ważniejszy jest czynnik społeczny i pro-ludzki. Ekonomia społeczna jest skierowana na człowieka, nie jest bezduszna. W Firmach ściany są puste. W tych organizacjach ściany wypełniane są historiami pojedynczych ludzi.

Orientacja na cele społeczne w różnej mierze i w różnym stopniu jest charakterystyczna dla Pożyczkobiorców TISE: misja organizacji pozarządowych skierowana jest częściej na idee zewnętrzne, podczas gdy spółdzielnie swoją użyteczność społeczną realizują przez wspieranie członków.

¹³ Niekoniecznie ten profil działań utożsamiany jest przez spółdzielców z działaniem na polu społecznym – widać to np. w dalszej części raportu, w której omawiamy wyniki dotyczące deklarowanego zakresu działalności (gospodarczej i społecznej). Choć spółdzielcy nie identyfikują motywów społecznych swoich działań, nie znaczy to, że one nie istnieją – problem utożsamiania z sektorem ekonomii społecznej poruszamy na końcu niniejszego rozdziału.

¹⁴ Szczegółowo o metodologii piszemy w części wprowadzającej do raportu.

// SPRAWDZIAN NR 2 //

Przedsiębiorczość, zdobywanie środków na własne działania, odpowiedzialność

Badane przez nas podmioty (w badaniu jakościowym i ilościowym) spełniają **kryteria ekonomiczne** przynależności do sektora: prowadzą działalność o charakterze rynkowym, zatrudniają płatny personel. Pożyczkobiorcy ES Funduszu TISE przyznają się także do pewnego oportunizmu w swoich działaniach (dostosowywanie kierunku działań do „agendy” sponsorów wynika z trudnej sytuacji trzeciego sektora, opartego przede wszystkim na projektowym systemie finansowania), trudno zatem powiedzieć, by były to podmioty w pełni wolne od wpływów instytucji publicznych. Z drugiej strony w żadnym z przypadków badania jakościowego nie pojawił się wątek prób wpływania na decyzje organizacji przez takie instytucje. Dodatkowo, w przypadku organizacji pozarządowych, zakładanie działalności gospodarczej traktowane jest jako sposób na zwiększenie suwerenności.

Kwestia (nie) zależności została wywołana jedynie przez Zarząd warszawskiej Fundacji Okno jako istotny motyw wybierania sposobu finansowania działań. W fundacji zdecydowanie preferuje się zdobywanie środków poprzez działalność gospodarczą. Dotacje, granty, udział w programach unijnych dają zbyt małe poczucie swobody działania, mogą prowadzić do realizacji projektów nie ze względu na własne cele strategiczne, ale z uwagi na kalendarz pracy Urzędu (lata tematyczne, środki związane z obchodami różnych idei itp.).

Ostatnie z kryteriów ekonomicznych związane jest ze zdolnością do podejmowania przez podmiot ryzyka ekonomicznego. Nasi badani to pożyczkobiorcy. Niezależnie od „przyjazności” instrumentu finansowego, z którego skorzystali, należy przyznać, że są to podmioty zdolne zaakceptować ryzyko ekonomiczne jako nieodłączny element obecności na rynku. W badaniu ilościowym na różne sposoby staraliśmy się jednak dokładniej **ocenić przedsiębiorczość** pożyczkobiorców ES Funduszu TISE – postawy wobec ryzyka i oszczędzania, zdolność do podążania za wyznaczonym celem strategicznym, dywersyfikację działań¹⁵.

Nasi respondenci deklarują podziw i szacunek dla przedsiębiorców. Zgadzają się z tym, że pieniądze należy inwestować a nie „trzymać w skarpecie” i że część dochodów trzeba odkładać, niezależnie od zarobków. Przedkładają jednak bezpieczeństwa nad możliwość uzyskania sukcesu kosztem ryzyka (co wynika z poczucia odpowiedzialności wobec osób i idei zależnych od funkcjonowania danego PES).

Pożyczkobiorcy TISE spełniają większość kryteriów związanych z rynkowymi aspektami działalności PES. Ekonomia społeczna jest dla nich (zwłaszcza fundacji i stowarzyszeń) sposobem zdobywania instytucjonalnej suwerenności.

¹⁵ Kwestionariusz ankiety znajduje się w Załącznikach do raportu.

// SPRAWDZIAN NR 3 //

Partycypacja w zarządzaniu, współodpowiedzialność

Zgodnie z uzyskanymi danymi ilościowymi, badane organizacje reprezentują częściej model lidera niż zespołowy. Zarówno w badanych spółdzielniach, jak i organizacjach stosunek do pracowników można określić bliższy opiekuńczości niż partnerstwu. Badanie jakościowe rzuca dodatkowe światło na tę kwestię – w rozmowach z liderami organizacji akcentowano poczucie odpowiedzialności za zespół, koncentrację na zapewnianiu dobrych warunków pracy i ciągłości zatrudnienia. Brak praktyki faktycznego włączania zespołu w zarządzanie organizacją (charakterystyczny dla większości przypadków), tłumaczono brakiem gotowości zespołu do przyjęcia tego rodzaju odpowiedzialności.

Dla pożyczkobiorców TISE bardziej charakterystyczny jest lidera, a nie zespołowy, model zarządzania, w tym sensie emancypacja pracowników jest ciągle zadaniem czekającym na realizację.

// SPRAWDZIAN NR 4 //

Solidarność, dążenie do integracji wykluczonych, osób w trudnej sytuacji

Reintegracja społeczna i aktywizacja zawodowa osób wykluczonych jest w świetle danych ważnym celem, a wręcz motorem działań spółdzielni socjalnych. Jednak także inne podmioty z grona pożyczkobiorców TISE podpisują się pod tymi celami. Działalność społeczna organizacji ogniskuje się z kolei wokół wątków związanych z rozwojem lokalnym (najczęściej zadania te powiązane są z celami integrowania, aktywizowania społeczności).

Ciekawe, że badanie wśród przedstawicieli otoczenia ES (np. pracowników OWES, ROPS) pokazuje, że w tej grupie aktywizacja osób wykluczonych z rynku pracy uznawana jest za nadrzędny cel przyświecający ekonomii społecznej. Tylko nielicznie rozmówcy w sposób spontaniczny zauważali, że przedsiębiorstwa ekonomii społecznej realizują także zupełnie innego rodzaju misje społeczne.

Spośród organizacji o rozmaitych formach prawnych, najczęściej to fundacje i stowarzyszenia prowadzą aktywność kulturalną, edukacyjną. Są również takie, które odgrywają ważną rolę w małych społecznościach, starając się aktywizować lokalnych mieszkańców np. prowadząc warsztaty edukacyjne dla dzieci, wspierając lub promując wyrób rzemiosła artystycznego.

Pożyczkobiorcy TISE wiążą cele swojej działalności z zadaniem aktywizowania i integrowania społeczności, ze szczególnym uwzględnieniem działań na rzecz osób wykluczonych, defaworyzowanych.

Identyfikacja z sektorem ekonomii społecznej

Nieco osobnym zagadnieniem jest problem tożsamości pożyczkobiorców TISE: czy postrzegają się oni jako podmioty ekonomii społecznej? Czy to pojęcie jest im znane? Czy jest bliskie? Które z wymiarów przedsiębiorstwa społecznego pojawiają się najczęściej w autonarracji?

Zacznijmy od omówienia powszechności terminu ekonomii społecznej w szerokiej populacji. Niewesołe (choć jak twierdzą niektórzy – i tak zbyt optymistyczne) wyniki znajomości tego pojęcia wśród Polaków przeprowadziło niemal 10 lat temu (2005-2007) SMG/KRC na zlecenie Stowarzyszenia Klon/Jawor. Wśród ankietowanych Polaków znajomość i rozumienie pojęcia „ekonomia społeczna” zadeklarowało ponad 8% respondentów, 24% twierdziło, że się z nim zetknęło, choć nie jest pewne, co ono oznacza. Niewiele mniej – niemal 7,5% Polaków – deklarowało, że zna i rozumie pojęcie „przedsiębiorstwo społeczne”, zaś kolejne 20% się z nim zetknęło¹⁶. Od tych badań minęło już trochę czasu, a choć w tym okresie ekonomia społeczna uzyskała wsparcie także w zakresie promocji, trudno zakładać, że zmieniło się wiele, a jeśli nawet coś drgnęło – nie mamy nowszych danych.

Niska świadomość marki „ekonomia społeczna” to poważny problem dla jej rozwoju

Zapytani przez nas eksperci-praktycy (przede wszystkim przedstawiciele OWES) zgodnie wskazywali niską świadomość (i błędne, stereotypowe skojarzenia) zjawiska ekonomii społecznej jako jedną z głównych barier jej rozwijania.

pojęcie spółdzielni socjalnej wciąż funkcjonuje w świadomości społecznej jako relikwyt poprzedniego ustroju, dlatego ludzie sceptycznie podchodzą do zakładania grup i rozwoju przedsiębiorstw społecznych. Tak jest zwłaszcza w tych mniejszych miejscowościach.

Badani przez nas spółdzielcy socjalni sygnalizowali problem „stygmatyzacji wykluczeniem”.

Bywa, że stereotypy uderzają w spółdzielnię socjalną jako miejsce pracy – zatrudnienie w spółdzielni nie przynosi w środowisku takiej chwały jak w firmie, biurze, przedsiębiorstwie komercyjnym. Może też budzić obawę przed wejściem w „złe towarzystwo”, zetknięcie z (stanie się?) „patologią”.

Wypowiedzi tego rodzaju nie pojawiały się w trakcie naszych wizyt jednostkowo, padały z ust spółdzielców, prezesów spółdzielni, osób „z otoczenia”. Zawsze były to zdania zabarwione żalem.

W przypadku ludzi, którzy znają temat, to już nie dziwi ta nazwa, a u nas jeszcze trochę tak pokutuje, że spółdzielnia socjalna, a to jacyś pewnie więźniowie. Towarzystwo **pewnie** siedzi od rana i pije...

Spółdzielcy zgłaszają także obawę, że podobne krzywdzące opinie mogą dotyczyć także rezultatów pracy w spółdzielni – jej wytwory/ usługi mogą być przez niektórych traktowane jako słabszej jakości,

¹⁶ Dane cytowane za: Marta Gumkowska, Jan Herbst, Julia Huszcz, *Społeczny kontekst rozwoju ekonomii społecznej w Polsce. Raport z badań*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2006 oraz za: Anna Baczek, Agnieszka Ogrocka, *Społeczny kontekst rozwoju ekonomii społecznej w Polsce w latach 2005-2007. Raport z badań*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2008.

nieprofesjonalne. Robione przez „wykluczonych”, a więc niezaradnych, gorszych. Choć w badaniu pojawiły się także przykłady, gdy spółdzielczość zadziałała jak magnes (poprzez sentyment, poczucie wspólnoty losów):

miałyśmy klientkę, która przyjechała z Lublina, starszą panią, która kupiła zestaw pościeli, zrobiła zakupy prawie na 500 złotych dla swojego pierwszego wnuka i powiedziała, że przyjechała specjalnie do nas, bo ona kiedyś pracowała w spółdzielni pracy i dla niej to było cholernie istotne, żeby to zamówić w spółdzielni socjalnej.

Funkcjonowanie w świadomości spółdzielców socjalnych tego rodzaju niepokojów (nawet jeśli nie są one bardzo silne, nie dominują w myśleniu o swoim miejscu pracy) prowadzi do wniosku o celowości wzmocnienia wysiłków w promowanie spółdzielni socjalnych jako godnej zaufania marki.

Zła renoma spółdzielczości (odnosząca się do poziomu wykonawstwa) nie będzie pozwalała na efektywną realizację społecznej misji tych przedsiębiorstw. Zadaniem spółdzielni jest przywracanie poczucia sprawstwa, wiary we własne siły, wzmacnianie. Spółdzielnia powinna zatem być marką przywracającą dumę i godność, a nie powodem do wstydu. Zła renoma spółdzielczości socjalnej to oczywiście także wzmoczona trudność w realizacji zamierzeń biznesowych (typowa realizacja „samospełniającego się proroctwa”). Badanie daje słabe podstawy, by w sposób kategoryczny rekomendować jakiegokolwiek rozwiązania w tym zakresie (wnioski bazują na danych jakościowych i warto uzupełnić je informacją o skali problemu, czyli dodatkowo zweryfikować ilościowo). W trakcie wizyt badawczych padały jednak (od samych spółdzielców i ich klientów, ale też mecenasów biznesowych) postulaty i nadzieje związane z trendami rękodzielnictwa, świadomej konsumpcji, uczciwego handlu jako dźwigni promocji i uświadamiania wartości związanych ze spółdzielniami socjalnymi.

To jest takie myślenie, żeby zamawiać cokolwiek zlecać tutaj lokalnej firmie, która musi na własny rachunek działać i wiadomo kto w niej pracuje, bo tutaj są kobiety, które tak naprawdę wzięły sprawy w swoje ręce, tutaj jest bardzo takie budujące.

Jako jest motywacja wspierania tego typu podmiotów?

Ja nie powiedziałam, że to jest wspieranie. To jest zlecenie, szukamy dostawcy. I teraz tak, nie do końca ceną tutaj się kierujemy i kosztami, bo wiadomo, że można wszystko zamówić w Internecie inaczej i taniej, natomiast wartością jest tutaj to, że zostawiamy pieniądze właśnie lokalnie, wartością jest również indywidualizacja, czyli zindywidualizowane wzory, wartością dla nas jest na pewno takie ciekawe projekty, coś takiego nietypowego, niepowtarzalnego, można by tak powiedzieć.

[...] Chciałam się jeszcze zapytać, o to, co dla Pani znaczą słowa „ekonomia społeczna”?

Myślę, że to niewiele mówi. „Ekonomia społeczna” to jeszcze w tym momencie nie jest znany termin.

Spółdzielcy (zwłaszcza przedstawiciele spółdzielczości tradycyjnej, ale też część badanych ze spółdzielni socjalnych) identyfikują się z ekonomią społeczną słabiej niż pozostali klienci TISE. Niektórzy z nich nie identyfikują żadnych społecznych elementów swojej działalności.

Badanie nie miało elementów „testu wiedzy” o ekonomii społecznej. Najbliższe tego rodzaju ćwiczeniu było skierowanie do całej zbiorowości klientów TISE pytania o ich działalność społeczną. Pytanie znajdowało się w większej sekcji dotyczącej różnych rodzajów działań, zawierało propozycje możliwych odpowiedzi, ale dawało też możliwość wybrania opcji „inne” i jej dowolnego rozwinięcia. 17% badanych nie wskazało żadnego rodzaju działania społecznego, które jest udziałem ich organizacji. Wybierając opcje „inne” przedstawiciele tych podmiotów wskazywali, że dziedzina ich działań związana jest z gospodarką, ofertą kierowaną na otwarty rynek.

Taką postawę komentuje Krzysztof Cibor, jeden z ekspertów, do których zwróciliśmy się w ramach badania:

Pozostaje duża część sektora, która nie poczuwa się do bycia częścią ekonomii i tak naprawdę nie ma zaadresowanych działań w sferze społecznej, medialnej, publicznej. To jest też wina nas jako teoretyków i uczestników takiego ruchu wsparcia ekonomii społecznej, że w pewnym momencie zbyt substancjalnie podeszliśmy do ekonomii społecznej, zdefiniowaliśmy ją w dużej mierze poprzez formę prawną. Jakby się dobrze przyjrzeć, mogłoby się okazać, że wiele spółdzielni socjalnych wcale niekoniecznie ma pozytywny impact społeczny. Prawdziwe przedsiębiorstwo społeczne to jest takie przedsiębiorstwo, które rzeczywiście mierzy swój wpływ społeczny, jest w stanie udowodnić, że on jest pozytywny, jest to dla niego cel i nie podejmuje się działań, które są szkodliwe społecznie.

Zapytany o komentarz Jan Herbst zwraca uwagę na inne aspekty zagadnienia:

Pytanie o to, czy przedsiębiorstwa społeczne powinny być, ujmując rzecz po marksowsku, „klasą dla siebie”, jest według mnie pytaniem źle postawionym. Ich identyfikacja z ideami leżącymi u podstaw ruchu ekonomii społecznej może być oczywiście ważna dla ich własnego rozwoju i dla rozwoju całego środowiska, ale nie ma znaczenia dla oceny tego, w jakim stopniu one same do tego środowiska należą. Jeśli tylko spełniają pozostałe kryteria uznawane za definicyjne dla tego sektora – prowadzą działalność ekonomiczną (funkcjonują na rynku, podejmują ryzyko ekonomiczne), generują miejsca pracy, są demokratycznie zarządzane, nie dążą wyłącznie do maksymalizacji zysku, dzielą ten zysk między członków lub przeznaczają na ważne dla nich działania czy – nade wszystko – kładą nacisk na emancypację społeczną lub gospodarczą określonych grup czy społeczności, to nie jest tak istotne, czy czują z tego powodu przynależność do jakiejś szerszej zbiorowości. Niektóre z podmiotów zaliczanych bezsprzecznie do przedsiębiorstw społecznych realizują swoją społeczną misję niejako poprzez sam fakt swojego istnienia. Spółdzielnie socjalne na przykład powstają, aby dać szansę osobom bezrobotnym na powrót na rynek pracy. To – oraz inne ich cechy – czyni je przedsiębiorstwami społecznymi per se, nawet jeśli ich przedstawiciele nie wiedzą, że „mówią prozą”, i myślą o swojej działalności raczej w kategoriach biznesowych, niż misyjnych. To samo dotyczy innych typów działalności. Towarzystwa rotacyjnych kredytów, które przywoływał w swojej słynnej książce H. De Soto, także zapewne nie myślały o sobie jako o przedsiębiorstwach społecznych, choć przecież nimi były. Nie musisz mieć społecznej misji „na sztandarze”, aby realizować społecznie ważne cele. Nie oznacza to, że nie powinniśmy stawiać pytań o to, w jakim stopniu podmioty polskiej ekonomii społecznej – od organizacji pozarządowych po spółdzielnie – rzeczywiście te cele realizują.

Dla części klientów ES Funduszu TISE „ekonomia społeczna” jest terminem niejasnym albo obojętnym – z którym trudno się identyfikować

Taka postawa (o jej istnieniu wiemy na podstawie badania jakościowego, nie znamy skali ponieważ badanie ilościowe dotyczyło z założenia innych tematów) świadczy – znów – o słabości marki ekonomii społecznej, może wynikać z chaosu koncepcyjnego i niejednorodności reprezentantów ES. Może być konsekwencją czysto „technicznej” przynależności do sektora i skupieniu na swojej misji (społecznej albo biznesowej). Badanie nie przynosi w tej kwestii rozstrzygających odpowiedzi. Nie mamy także danych, by szacować jak brak identyfikacji z sektorem przekłada się na realizację zadań użyteczności społecznej, a jak – misji przedsiębiorcy. Wydają się nam to wątki niezwykle ciekawe, warte mądrego pogłębienia w kolejnych badaniach.

Profil pożyczkobiorcy

// na tle populacji //



Kim są pożyczkobiorcy ES Funduszu TISE

To chyba najbardziej pobudzające ciekawość zagadnienie badania. To z niego możemy wyruszać do kolejnych pytań, to w nim doszukiwać się argumentów weryfikujących dowolne hipotezy związane z badaniem. Kim są klienci ES Funduszu TISE – jak blisko, czy jak daleko im do „przeciętnego” podmiotu ekonomii społecznej? Na czym polegają podobieństwa i różnice?

Zanim przystąpiliśmy do analiz mieliśmy co najmniej kilka tropów i roboczych hipotez. Gdy wracamy do nich dzisiaj widzimy, że odnosiły się do takich aspektów różnicujących podmioty gospodarcze jak wiek, wielkość, styl działania. Sądziłyśmy na przykład, że być może pożyczkobiorcy TISE to organizacje bardziej skłonne do ryzyka, bardziej ambitne, rozwijające się (a więc pewnie i młodsze niż średnia w populacji). Z drugiej strony przypuszczaliśmy, że na decyzję o pożyczce „stać” (w rozumieniu psychologicznym) będzie raczej te duże, stabilne już przedsiębiorstwa społeczne – a to z kolei skutkowałoby przewagą w badanej przez nas próbie podmiotów o dłuższym stażu, o większych osiągnięciach (co mogłoby się przejawiać np. w wielkości zatrudnienia, obrotach). Tę drugą hipotezę wspierały wyniki przeprowadzonego przez nas badania CATI.

W jednym z jego modułów prosiliśmy osoby z otoczenia ekonomii społecznej (wśród nich np. przedstawicieli OWES, ekspertów zewnętrznych) o podzielenie się z nami swoimi refleksjami, uwagami na temat pożyczki ES Funduszu. Na podstawie wywiadów można wysnuć przypuszczenia¹⁷ o postrzeganiu przez pracowników OWES ES Funduszu jako rozwiązania atrakcyjnego dla określonej grupy podmiotów ekonomii społecznej. Przedstawiciele OWES nie wszystkim organizacjom doradzają wzięcie pożyczki, najczęściej polecają to narzędzie silnym podmiotom z długim stażem:

W momencie powstania i na początku swojej drogi organizacje powinny sięgać raczej po dotacje. Dopiero po pewnym czasie i ustabilizowaniu swojej sytuacji organizacji można polecić zwrotną pożyczkę.

Czy któreś z tych przewidywań się sprawdziły? Czy rzeczywiście grono pożyczkobiorców ES Funduszu TISE różni się w jakiś uchwytany sposób od populacji wszystkich przedstawicieli ekonomii społecznej? Wyniki porównań przedstawiamy odwołując się do danych opisujących populację ekonomii społecznej. Za populację odniesienia (jeśli nie zaznaczono inaczej) uznajemy tu podmioty, które mogłyby skorzystać z pożyczki ES:

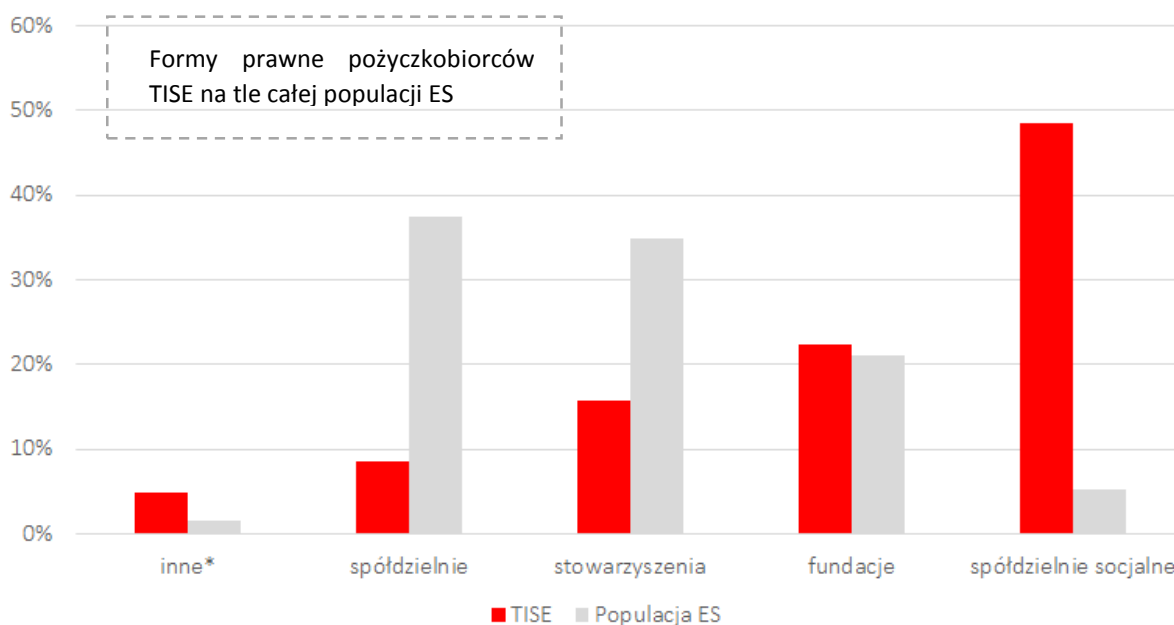
- Stowarzyszenia, fundacje i inne organizacje społeczne (poza samorządem gospodarczym i związkami zawodowymi) prowadzące działalność gospodarczą¹⁸

¹⁷ Chcemy zaznaczyć, że skala badania CATI nie pozwala na wyciąganie twardych wniosków, a jedynie sugerowanie pewnych możliwych kierunków. Szerzej piszemy o tym w rozdziale poświęconym rozwiązaniom metodologicznym.

¹⁸ O tym, jak wytoniliśmy naszą populację odniesienia piszemy szerzej w rozdziale dotyczącym metodologii. Podmioty prowadzące działalność gospodarczą wyodrębniono z REGON na podstawie informacji o dodatkowych kodach PKD ich działalności gospodarczej. Takie dodatkowe wpisy posiada 21% fundacji (licząc łącznie z ich jednostkami lokalnymi), 7% stowarzyszeń i 3% innych organizacji społecznych – łącznie 8,6% podmiotów. Wyliczenia te są zgodne ze skalą działalności gospodarczej organizacji pozarządowych raportowaną w badaniach

- spółdzielnie (wszystkie)
- spółdzielnie socjalne
- posiadające własną osobowość prawną (mogą być oddziałami lokalnymi)
- łącznie jest to 32,5 tys. podmiotów.

W badaniu korzystamy zarówno z danych pochodzących z ankiety CAWI – rozesłano ją do wszystkich podmiotów, które wzięły pożyczkę od stycznia 2013 do stycznia 2015 roku (włącznie) oraz danych zastanych dotyczących wszystkich pożyczkobiorców TISE (także tych, którym pożyczki udzielono w okresie do czerwca 2015 roku). Odpowiedzi w ankiecie udzieliło 95 podmiotów, co stanowi niemal połowę (46%) badanej populacji. Poniższy wykres obrazuje strukturę naszej próby w podziale na formy prawne – aspekt o kluczowym znaczeniu dla całości doświadczeń i stylów działania podmiotów objętych badaniem.

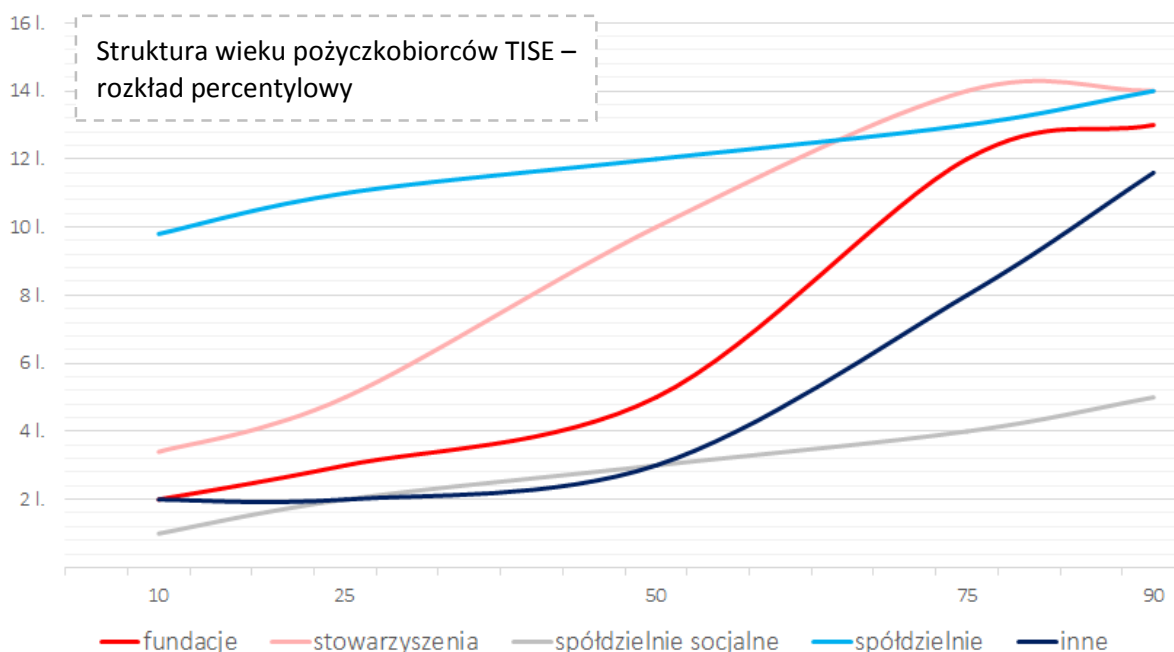


Wśród pożyczkobiorców TISE zaznacza się zdecydowanie silniejszy udział przedstawicieli nowej ekonomii – spółdzielni socjalnych, w porównaniu z ich obecnością w całej populacji.

Wiek organizacji

Jednym z podstawowych wymiarów, który prowokował do stawiania pytań o usytuowanie pożyczkobiorców TISE na tle populacji był staż badanych podmiotów. Jak wspomnieliśmy wyżej, rozważaliśmy dwa, stojące w sprzeczności scenariusze. Każdy z nich oparty był na konkretnych przesłankach, które – na poziomie intuicji – wydawały się równie prawdopodobne. Właśnie ze względu na te wykluczające się hipotezy wiek podmiotu będzie pierwszym wymiarem, który posłuży nam do opisu pożyczkobiorców TISE.

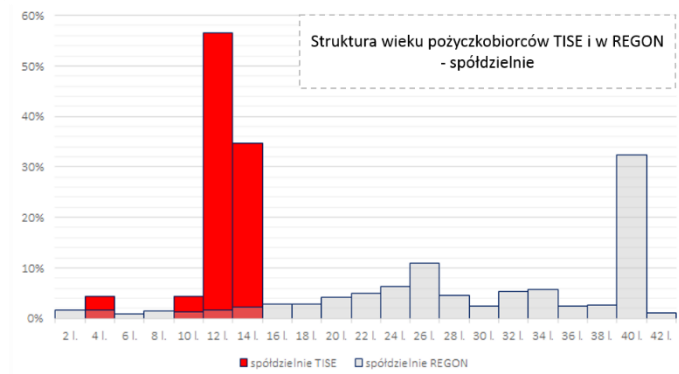
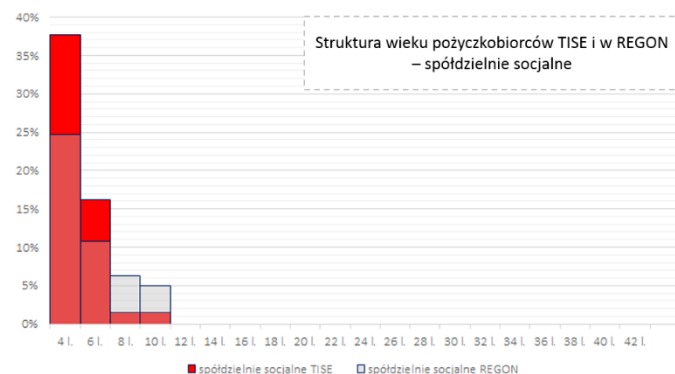
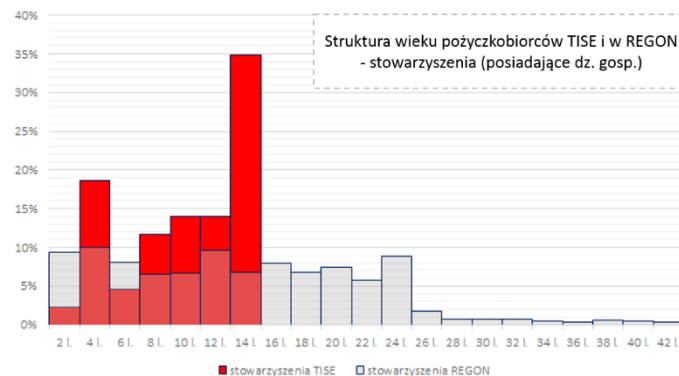
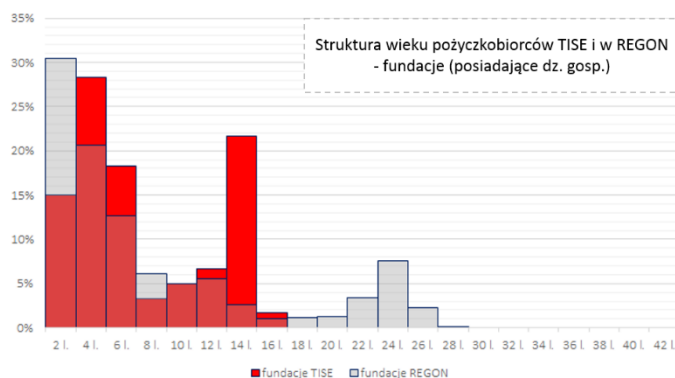
Okazuje się, że pożyczkobiorcy ES Funduszu TISE są statystycznie rzecz biorąc młodsi niż cała populacja. Wynika to przede wszystkim z nadreprezentacji w ich zbiorze spółdzielni socjalnych, które są relatywnie młode. W rejestrze figuruje ich obecnie nieco ponad 1,2 tys., przy czym, jak wiadomo z dostępnych badań, nie wszystkie są rzeczywiście aktywne. Spółdzielnie stanowią niecałe 4% populacji podmiotów ES i aż połowę (48%) pożyczkobiorców ES Funduszu TISE. Nic więc dziwnego, że tak znaczny ich udział i przeciętnie młodszy wiek przełożył się na całłościowy obraz struktury wieku w interesującej nas próbie.



Dalsze analizy prowadzą jednak do wniosku, że nie tylko ogół pożyczkobiorców to podmioty młodsze niż cała populacja. Młodsze są także poszczególne segmenty, z których ta populacja jest zbudowana. I tak:

- w populacji, typowa (przeciętna) fundacja liczy sobie niecałe 8 lat, przeciętne stowarzyszenie – 13 lat, spółdzielnia – 29 lat¹⁹ spółdzielnia socjalna – nieco ponad 3 lata.
- wśród pożyczkobiorców TISE, stowarzyszenia są nieco młodsze (9,5 roku), a spółdzielnie – wyraźnie młodsze.

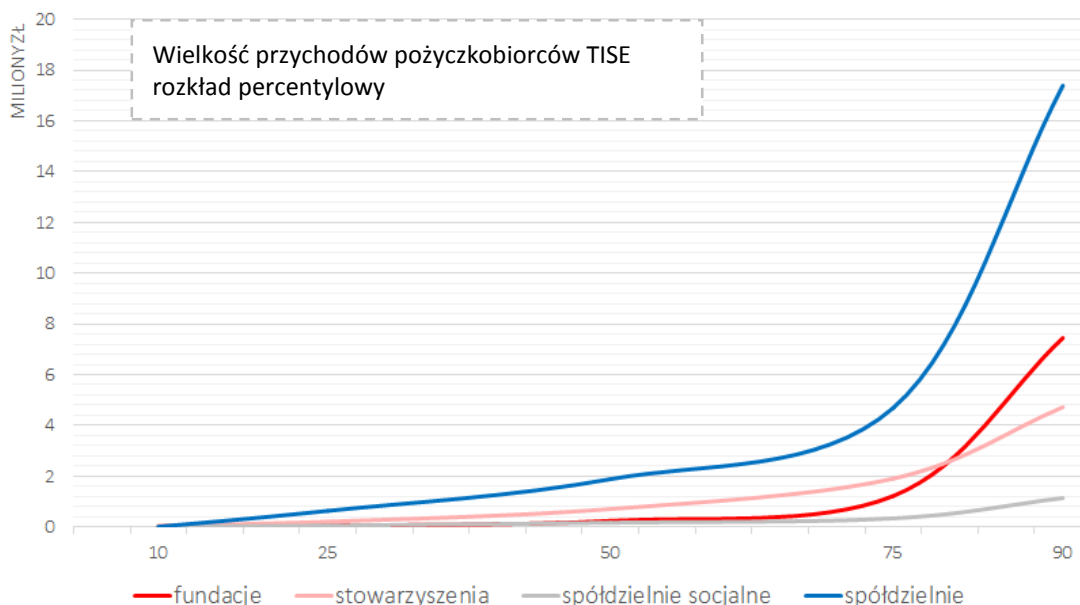
¹⁹ Dane te należy uznać za szacunkowe, ponieważ REGON nie jest doskonałym źródłem informacji o wieku organizacji – w przypadku podmiotów starszych jako data powstania wpisana jest tu często data powstania rejestru lub wprowadzenia ich do rejestru.



Różnice można tłumaczyć z kolei charakterem organizacji korzystających z pożyczek, a konkretnie – miejscem ich pochodzenia. Wśród pożyczkobiorców TISE mamy do czynienia ze stosunkowo niewielką liczbą organizacji ze wsi, w tym klubów sportowych oraz tradycyjnych wiejskich organizacji, które w populacji są statystycznie rzecz biorąc starsze.

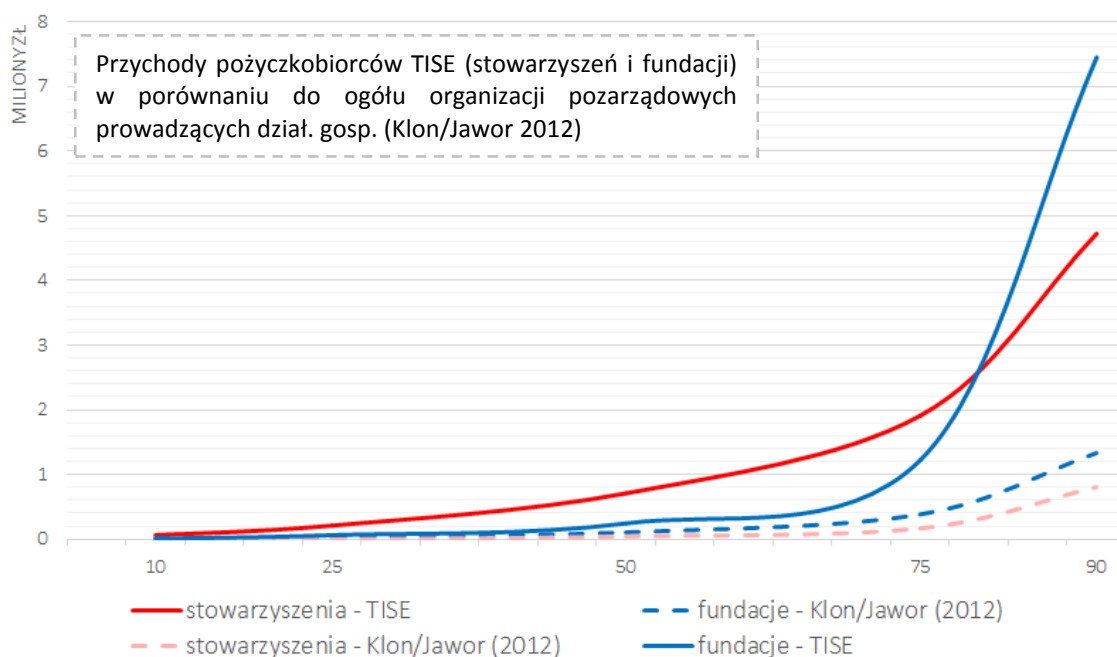
Wielkość organizacji (kryterium przychodów)

Miarą wielkości organizacji mogą być przede wszystkim ich przychody. Zbiorowość pożyczkobiorców TISE jest pod tym względem – co nie dziwi – zróżnicowana. Najbardziej krańcowe pozycje zajmują spółdzielnie: te tradycyjne stanowią zdecydowanie najbogatsze podmioty w grupie, natomiast spółdzielnie socjalne należą do najmniejszych (o najmniejszych przychodach).



Pożyczkobiorcy TISE różnią się pod względem przychodów także od ogółu podmiotów ES.

Organizacje pozarządowe korzystające z Funduszu dysponują znacznie większymi środkami niż typowe ngo prowadzące działalność gospodarczą²⁰.



²⁰ ostatnie dostępne dane na ten temat pochodzą z 2012 roku, z badań Klon/Jawor

W przypadku stowarzyszeń – typowy (medianowy) pożyczkobiorca dysponował budżetem rocznym ponad 700 tys. złotych, w porównaniu do nieco mniej niż 50 tys. zł. w populacji. W przypadku fundacji różnica jest mniej znacząca – podmioty korzystające z ES Funduszu TISE raportowały przychody na poziomie przeciętnie (mediana) 240 tys. zł, przy 100 tys. w populacji.

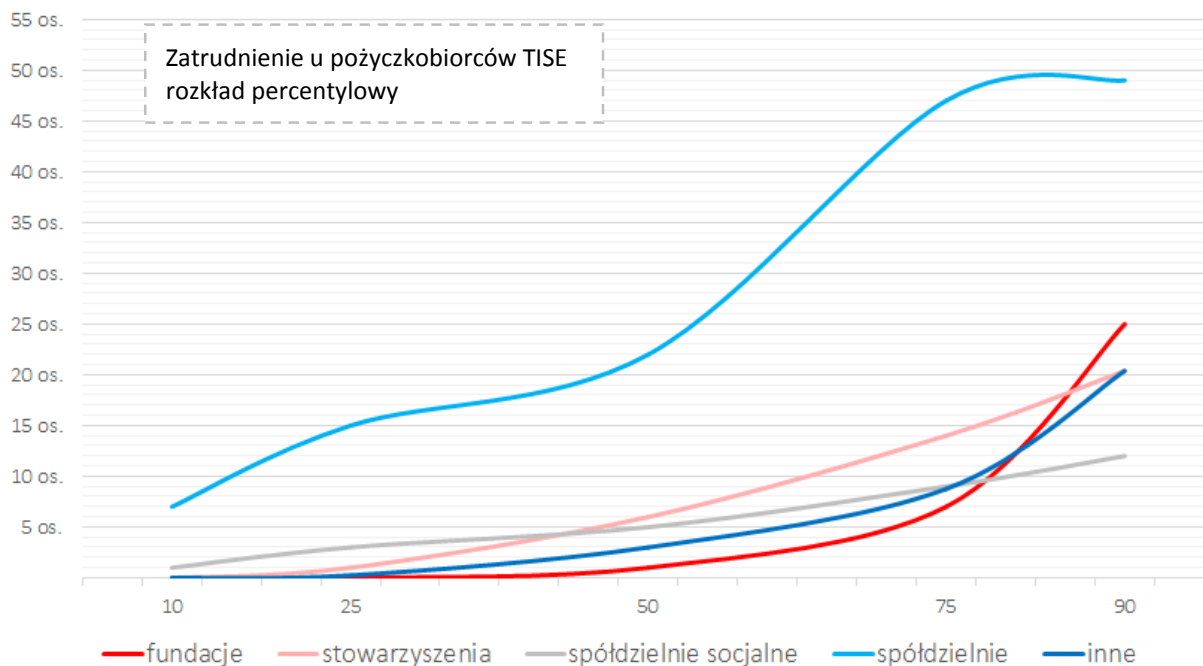
Różnice te z pewnością związane są z faktem, iż w przypadku pożyczkobiorców TISE mamy z reguły do czynienia z **organizacjami zatrudniającymi pracowników** (o czym więcej niżej) i częściej niż w populacji **zlokalizowanymi w dużych ośrodkach miejskich**. Dotyczy to zwłaszcza stowarzyszeń, z których 65% (145 pp. więcej niż w populacji) zlokalizowanych jest w dużych ośrodkach miejskich, ale także spółdzielni (16 pp. przewagi). W przypadku spółdzielni socjalnych przewaga ta wynosi tylko 2 pp. (przy czym wciąż 43% tych podmiotów wśród pożyczkobiorców TISE ma siedzibę w dużych miastach), a w przypadku fundacji jest nawet odwrotnie – w dużych miastach działa ich o 6 pp. mniej niż wśród wszystkich organizacji tego typu, prowadzących zarejestrowaną działalność gospodarczą. Wciąż jednak jest to zdecydowana większość fundacji korzystających z Funduszu (70%).

Wsparcie ES Funduszu TISE trafia do największych i najprężniejszych spółdzielni socjalnych.

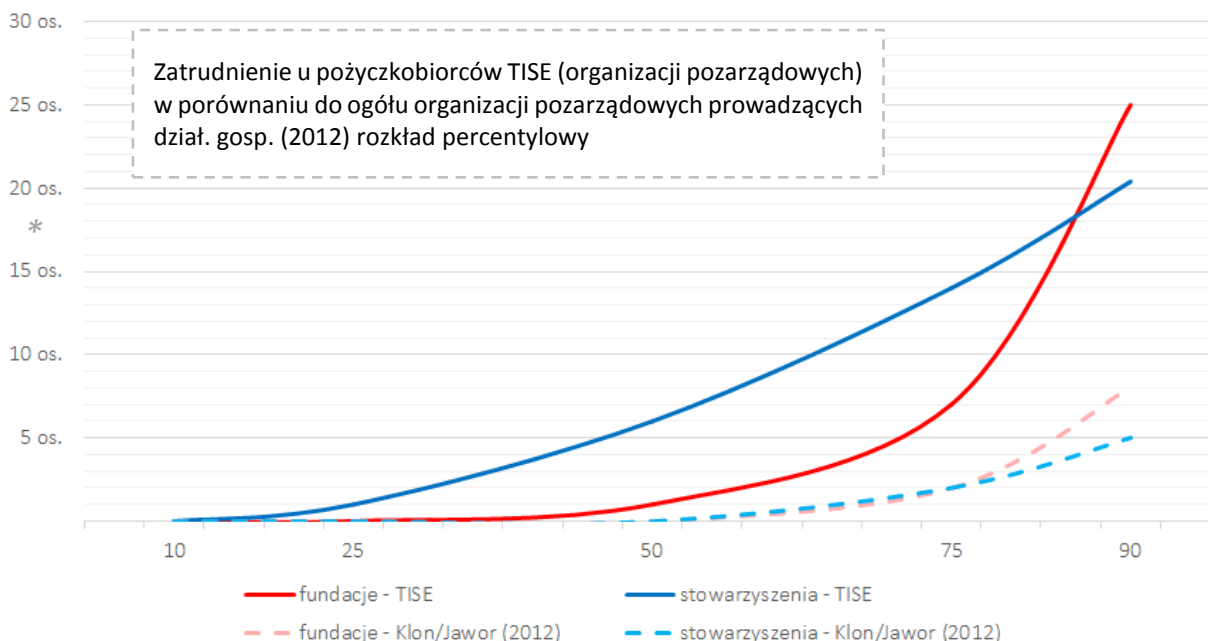
W przypadku innych podmiotów, nie dysponujemy tak precyzyjnymi danymi dotyczącymi przychodów. Jeśli chodzi o spółdzielnie socjalne, z badań udostępnianych przez Ministerstwo Pracy wiemy, że w 2010 roku mediana ich przychodów oscylowała wokół 20 tys. zł. Nawet jeśli od tamtego czasu znacząco wzrosła, to z dużą dozą prawdopodobieństwa można powiedzieć, że także tutaj wsparcie Funduszu trafia do największych i najprężniejszych podmiotów – typowa spółdzielnia socjalna korzystająca z Funduszu raportowała bowiem przychody przekraczające 170 tys. zł. Nie dotarliśmy do aktualnych danych na ten temat o innych spółdzielniach (zwłaszcza, że ze wsparcia Funduszu korzystają przede wszystkim wybrane ich typy – głównie spółdzielnie pracy). Wiadomo jednak, że ich przychody są znacznie większe niż w przypadku innych pożyczkobiorców – w połowie przypadków dochodzą do 1,8 mln zł.

Wielkość organizacji (zatrudnienie)

Innym sposobem na opisanie profilu pożyczkobiorców ES Funduszu TISE jest odwołanie się do informacji o liczbie ich pracowników. Korzystaliśmy tu z danych zastanych dostarczonych przez TISE, z różnych względów nie są one jednak kompletne. Niemniej można na ich podstawie sądzić, że **niemal wszyscy korzystający z pożyczek Towarzystwa zatrudniają pracowników**.



W przypadku organizacji pozarządowych, to zdecydowanie wyróżnia je na tle populacji. W całym sektorze pozarządowym stałą pracę (bez względu na formę zatrudnienia) zapewnia bowiem wg ostatnich danych tylko nieco ponad połowa organizacji prowadzących działalność gospodarczą (53%). 37% zatrudniało jakichkolwiek pracowników na podstawie umowy o pracę.



Można więc powiedzieć, że nawet wśród organizacji prowadzących działalność gospodarczą w typowym przypadku nie ma ani jednej osoby pracującej na etacie. Wśród tych, które takie osoby zatrudniają przeciętna (medianowa) liczba pracowników nie przekraczała dwóch osób.

Pożyczkobiorcy ES Funduszu TISE zatrudniają więcej – w typowej fundacji pracuje jedna osoba, a w typowym stowarzyszeniu – sześć osób²¹.

W przypadku spółdzielni porównania dotyczące samego zatrudniania są pozbawione sensu, ponieważ ze swojej natury (spółdzielnie pracy, spółdzielnie socjalne) są to podmioty zatrudniające płatny personel. W przypadku spółdzielni socjalnych²² jest to w populacji przeciętnie niespełna 8 osób (członków) oraz 2 osoby niebędące jej członkami. W przypadku pożyczkobiorców ES Funduszu TISE liczba pracowników jest zbliżona – oscyluje przeciętnie wokół 7 osób. Znacznie większe są pozostałe spółdzielnie – zatrudniają przeciętnie 28 osób (mediana – 22 pracowników).

²¹ Dane Klon/Jawor (2012) dotyczą zatrudnionych na umowę o pracę

²² MPiPS, 2010

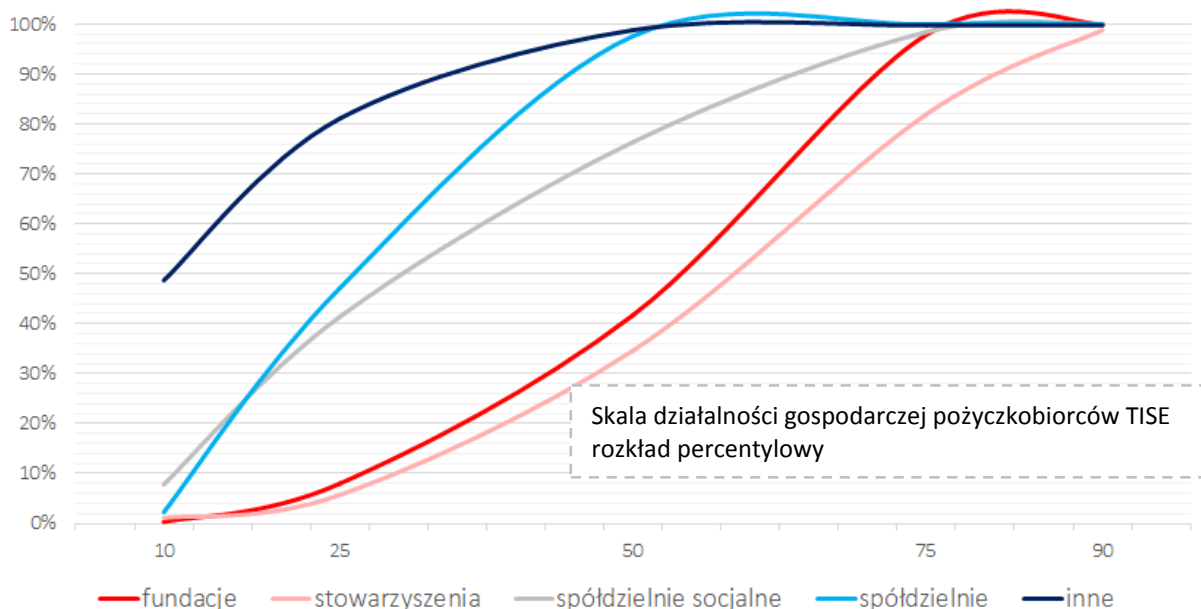
Skala działalności gospodarczej

Jeszcze innym elementem składającym się na specyfikę podmiotów korzystających ze wsparcia TISE jest skala prowadzonej przez nie działalności gospodarczej. Mamy tu do czynienia zasadniczo z podziałem na „inicjatywy społeczne” (dominacja działalności społecznej, najczęściej statutowej prowadzonej przez fundacje i stowarzyszenia) i „przedsiębiorstwa” (spółdzielnie), przy czym podział ten jest powiązany ze statusem prawnym organizacji.

Skalę działalności możemy mierzyć w kategoriach nominalnych, ale należy pamiętać, że wyniki te są powiązane z wielkością organizacji. Bardziej wartościowe wydaje się więc spojrzenie na skalę działań poprzez pryzmat wielkości organizacji – posłużenie się wskaźnikiem **wielkości przychodów z działalności gospodarczej w stosunku do ogółu przychodów organizacji**.

Organizacje pozarządowe będące pożyczkobiorcami TISE prowadzą działalność gospodarczą na większą skalę niż typowy podmiot trzeciego sektora prowadzący działalność gospodarczą

W przypadku fundacji i stowarzyszeń, udział przychodów z działalności gospodarczej w stosunku do ogółu przychodów nie przekracza 50% (wśród fundacji wynosi średnio 47%, wśród stowarzyszeń – 40%). To znacznie więcej niż w populacji. Jeśli chodzi o inne podmioty w zbiorowości pożyczkobiorców TISE udział działalności gospodarczej w całości przychodów jest oczywiście wyższy – w przypadku spółdzielni socjalnych oscyluje średnio wokół 69%, a u pozostałych spółdzielni wynosi 75%.



Działalność pożyczkobiorców TISE

// próba uporządkowania //



Odmalowywany tu portret pożyczkobiorcy TISE bazuje jak dotąd na twardych danych, dotyczących równie twardych, obiektywnie mierzalnych aspektów. Będziemy uzupełniać go danymi (jakościowymi i ilościowymi) pokazującymi także te własności, które niekiedy trudno precyzyjnie nazywać i mierzyć, ponieważ są zapośredniczone przez dokonywaną ocenę (to głównie dane pochodzące z deklaracji). W kolejnych rozdziałach przyjrzymy się m.in. stylom zarządzania i podejmowania decyzji, skłonności do ryzyka vs. zachowawczości, kwestiom pracowniczym. Tutaj, uprzedzając podróż do bardziej szczegółowych zagadnień, przyjrzymy się jeszcze sprawie podstawowej: motywom stojącym za powołaniem badanych podmiotów do życia oraz prowadzonej przez nie działalności.

Motywy powstania

Przedsiębiorstwa społeczne powstają obecnie w skutek trzech procesów²³:

1. Modernizacji tradycyjnego sektora ekonomii społecznej (spółdzielni)
2. „Migracji” tradycyjnego sektora pozarządowego i jego stopniowej ekonomizacji
3. Tworzenia całkiem nowych instytucji tworzonych od początku jako przedsiębiorstwa społeczne (np. spółdzielnie socjalne)

Pierwsza ścieżka przejawia się w naszym badaniu²⁴ raczej mgliście. Ciężko jednoznacznie ocenić, czy objęta naszym badaniem terenowym tradycyjna spółdzielnia pracy faktycznie zmodernizowała się w kierunku przedsiębiorstwa społecznego „nowego typu”. Nie spełnia ona wszystkich kryteriów modelowego przedsiębiorstwa społecznego (o tym w dalszych rozdziałach), ale nie wiemy, na ile jest to typowe dla tej grupy podmiotów.

Proces migracji tradycyjnego sektora pozarządowego i jego stopniowej ekonomizacji, to scenariusz, którego ilustracją może być przykład Fundacji Nasz Dom (opisany szerzej w części poświęconej historiom bohaterów).

Trzecia ścieżka realizowana jest niejako automatycznie. Powstające spółdzielnie socjalne mają genezę hybrydową – u podłoża biznesowej formuły działania leży pragnienie zapewnienia pracy (jako wartości samej w sobie i jako źródła pieniędzy).

W naszym badaniu wyłania się jeszcze, nietypowa czwarta ścieżka. Sytuacje przekształcania podmiotów gospodarczych w przedsiębiorstwa ekonomii społecznej – poprzez wyposażanie ich w silnik społeczny – należą do wyjątkowych (nic dziwnego, scenariusze takie realizują się raczej w paradygmacie CSR niż ekonomii społecznej). Jednak w naszym badaniu jakościowym odnajdujemy dwa przypadki, które pokazują, że i ten kierunek jest możliwy. Dodajmy na wstępie, że to przypadki „rozmyte”. Wyobrażamy sobie bowiem, że wzorcowa opowieść ilustrująca czwartą ścieżkę brzmiałaby

²³ Za: K.Wygański, P.Frączak (2006)

²⁴ W naszym badaniu wnioski na temat zaistnienia ww. procesów w grupie pożyczkobiorców TISE będą bazować na danych o charakterze jakościowym, a co za tym idzie nie mają rozstrzygającego charakteru.

mniej więcej tak: chcieliśmy rozwijać się biznesowo, pomyśleliśmy, że warto zorganizować to tak, by wspierać coś dobrego (motyw pierwotny „chcę zarabiać”, myśl towarzysząca „niech mój biznes wesprze społeczną ideę”). Historie pochodzące od bohaterów badania nie są aż tak jednoznaczne. Jednak warto zaznaczyć.

Pierwszym przypadkiem jest Fundacja Okno, początkowo funkcjonująca jako prywatny gabinet psychologiczny, dopiero po kilku latach przekształcona w fundację, a obecnie – w przeddzień starań o status organizacji pożytku publicznego. Ponieważ treścią działań Okna jest terapia, trudno tu jednak mówić o stricte biznesowym motywie pierwotnym.

Druga historia wiąże się z genezą spółdzielni Progress, czyli marką Bialskie Cuda. Tutaj impuls powstania popłynął właśnie od biznesu, a bliskie trwają do dziś (pomysłodawczyni nazywana jest matką Bialskich Cudów, a jej przedsiębiorstwo – starszą siostrą spółdzielni). O tym, że to wciąż opowieść o ekonomii społecznej (a nie – społecznej odpowiedzialności biznesu), świadczy chociażby forma prawna. Bialskie Cuda nie są przecież fundacją korporacyjną, spółdzielczość jest tam ceniona i podkreślana jako autentyczna wartość. To właśnie odpowiedzialność, współdecydowanie, poczucie sprawczości ma w Bialskich Cudach moc (jak mówią same spółdzielczynie: „terapeutyczną”). Świadomość udziału we własności miała kluczowe znaczenie w okresie zapaści finansowej, którą spółdzielnia z sukcesem przetrwała²⁵.

Dwie ostatnie historie są dodatkowym argumentem pozwalającym myśleć o pożyczkobiorcach TISE jako o podmiotach, które rozwijały się w oparciu o motywy społeczne – to ich wspieraniu podporządkowane było sięgnięcie po rynkowe sposoby pozyskiwania środków.

²⁵ Więcej o Bialskich Cudach w części „Historie bohaterów”

Kolejny, także chronologicznie, element tworzonego opisu będzie dotyczył działalności pożyczkobiorców. Oddzielnie omówimy aktywność na polu gospodarczym i działania społeczne.

Działalność rynkowa przedsiębiorstw społecznych

Działalność gospodarcza (rynkowa) przedsiębiorstw społecznych rozgrywa się przede wszystkim w szeroko rozumianym sektorze usług. Obok usług skierowanych na otwarty rynek są to również usługi o charakterze publicznym. Fakt ich dostarczania jest czymś nowym w stosunku do tradycyjnej ekonomii społecznej (w szczególności działających od wielu lat spółdzielni) i nazywany z tego powodu czasem „nową” ekonomią społeczną. Tradycyjne spółdzielnie to przedsiębiorstwa wyspecjalizowane w działalności produkcyjnej i świadczeniu usług na otwarty rynek.

Usługi na otwartym rynku

Wśród tego rodzaju usług w szczególności wymienić trzeba: usługi budowlano – remontowe, usługi turystyczne, hotelarskie, usługi w dziedzinie sprzątania czy ochrony mienia, usługi gastronomiczne (np. catering), krawieckie, a także usługi w dziedzinie informatycznej i wydawniczej (druk, ksero).

Usługi publiczne mogą mieć różny charakter, ale można wśród nich wyróżnić dwie zasadnicze grupy:

Usługi społeczne

Przedsiębiorstwa społeczne mają też duży potencjał do działań w obszarze szeroko rozumianych **usług socjalnych** – są to zarówno te usługi, które nie są obszarem konkurencji z rynkiem (np. schroniska dla bezdomnych), ale i te, w których konkurencja taka się pojawia (np. prowadzenie różnego rodzaju działań opiekuńczych).

Istotnym obszarem są także **usługi edukacyjne** np. prowadzenie przedszkola czy szkoły, ale także różne formy kształcenia ustawicznego oraz edukacji nieformalnej.

Usługi techniczne

Mogą dotyczyć **prac porządkowych** dotyczących mienia publicznego, np. utrzymania zieleni miejskiej, zbierania i utylizacji odpadów. Przedsiębiorstwa społeczne mogą też organizować **usługi transportowe** (np. dla osób niepełnosprawnych). Wiele przedsiębiorstw społecznych stara się działać na rynku **usług remontowych i budowlanych**. Mogą one realizować zarówno zlecenia ze strony władz publicznych (np. remonty budynków komunalnych) jak i starać się konkurować na otwartym rynku.

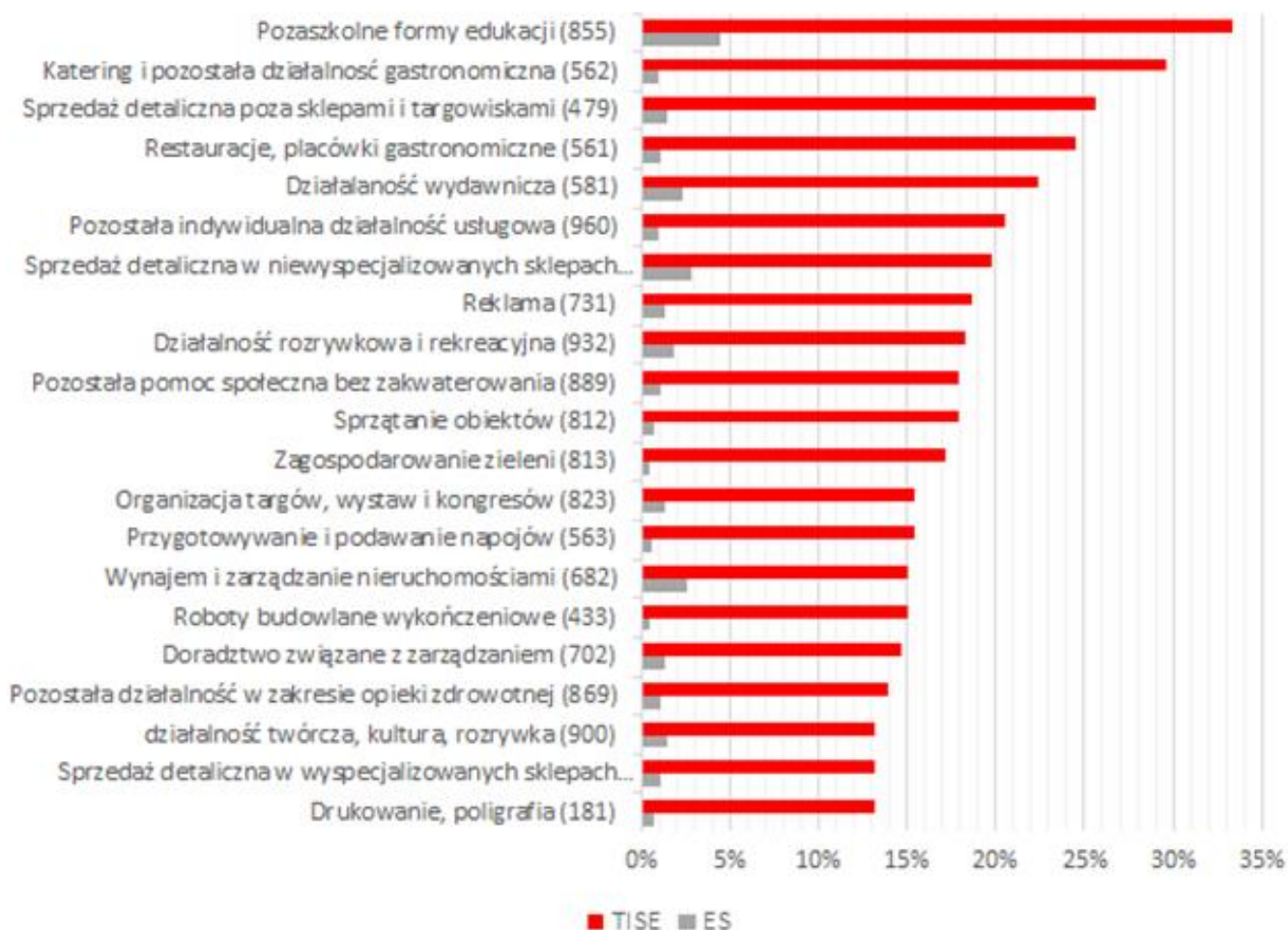
Zakres działalności gospodarczej pożyczkobiorców TISE

Analiza opiera się na danych o rodzajach działalności raportowanych przez poszczególne podmioty w REGON (dane zastane pochodzące z wniosków do Funduszu, uzupełnione o dane bezpośrednio z baz GUS). Brano pod uwagę wszystkie raportowane rodzaje działalności.

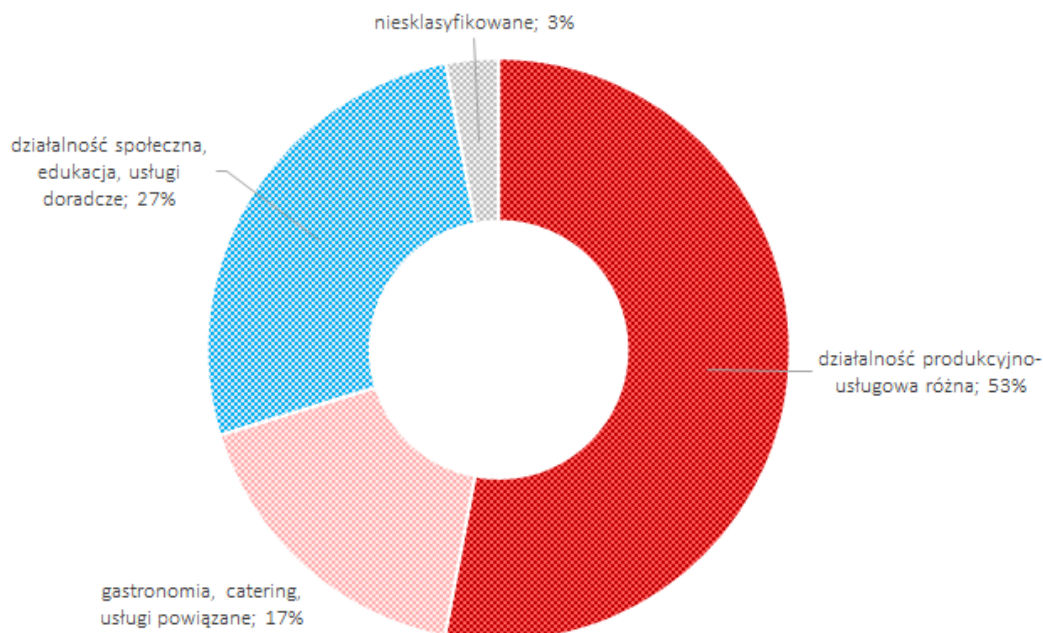
Okazuje się, że także pod względem podejmowanej działalności gospodarczej pożyczkobiorcy ES różnią się od ogółu populacji.

Znacznie częściej angażują się np. w działalność o charakterze edukacyjnym, catering i usługi gastronomiczne, sprzedaż detaliczną przez internet, prace budowlane i porządkowe, działalność wydawniczą, reklamową, doradczą. Lista wydaje się długa, jednak biorąc pod uwagę zasób katalogu kodów Polskiej Klasyfikacji Działalności Gospodarczej można uznać, że nasi badani podejmują aktywność na dość spójnych polach i że są one (porównując z popularnością w całej populacji PES) – dość niszowe.

Najczęstsze rodzaje działalności gospodarczej pożyczkobiorców TISE

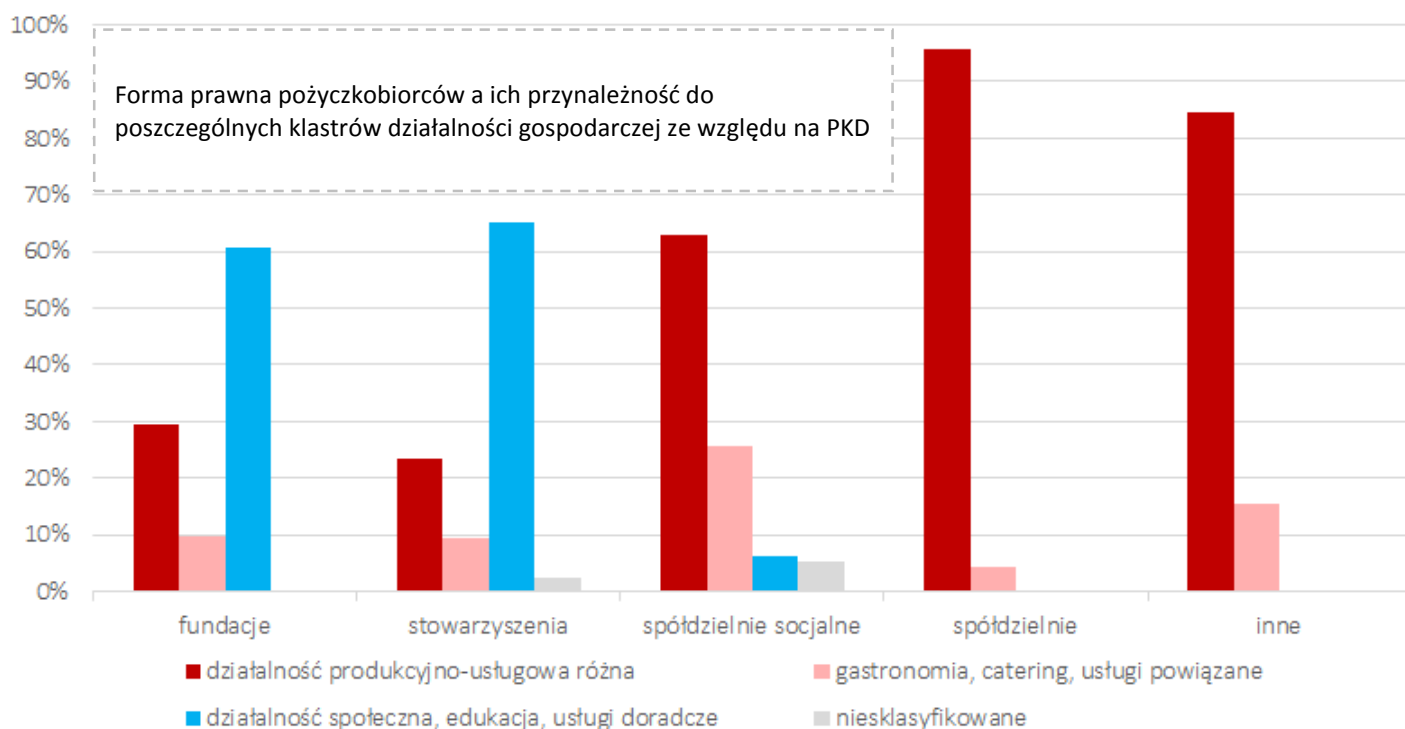


Deklaracje pożyczkobiorców ES poddano hierarchicznej analizie klastrowej, w wyniku której udało się wyodrębnić **cztery podstawowe klastry, ze względu na zakres działalności**:



- 53%** Pierwszy i najliczniejszy segment tworzą podmioty prowadzące zróżnicowaną **działalność usługowo produkcyjną** (typowym przykładem mogą być słupskie zakłady Gumy Pomorskiej, spółdzielnia Progress z marką Białskie Cuda, ale także co mniej oczywiste fundacja Dom Nasutów, oferująca usługi hotelowe)
- 17%** podmioty angażujące się przede wszystkim w **działalność gastronomiczną** i powiązaną (w tym często np. sprzątanie itp.), przedstawicielem tej grupy jest w naszym badaniu terenowym spółdzielnia Styl i smak
- 27%** podmioty angażujące się w tzw. „działalność organizacji członkowskich” – a więc różną **działalność społeczną, doradczą, edukacyjną, wydawniczą**. Tutaj wymienić możemy z pewnością Fundację Okno, Nasz Dom w Lutolu, etkie Adelfi i spółdzielnię Dobra Siła oferującą m.in. usługi szkoleniowe.
- 3%** czwarty segment jest rezydualny, nie ma jednoznacznej charakterystyki

Przedstawiciele segmentów rekrutują się spośród podmiotów o różnej formie prawnej – dla segmentu usługowo-produkcyjnego typową formułą są spółdzielnie, dla działalności społeczno-edukacyjnej są to znacznie częściej organizacje pozarządowe. Szczegółowe rozkłady ujęte są na poniższym wykresie.



Większość klientów ES Funduszu TISE angażuje się w ramach działalności zarobkowej w określone typy usług publicznych i kierowanych na rynek otwarty – oferta badanych podmiotów wyróżnia się w całej populacji ES pod względem zawartości. Znacznie częściej są to usługi (wszelkiego rodzaju), ale zwłaszcza te powiązane z gastronomią. Pożyczkobiorcy TISE oferują także w ramach działalności biznesowej szereg usług o charakterze społecznym, doradczym, edukacyjnym – taka działalność jest wśród nich zdecydowanie popularniejsza niż w populacji ES.

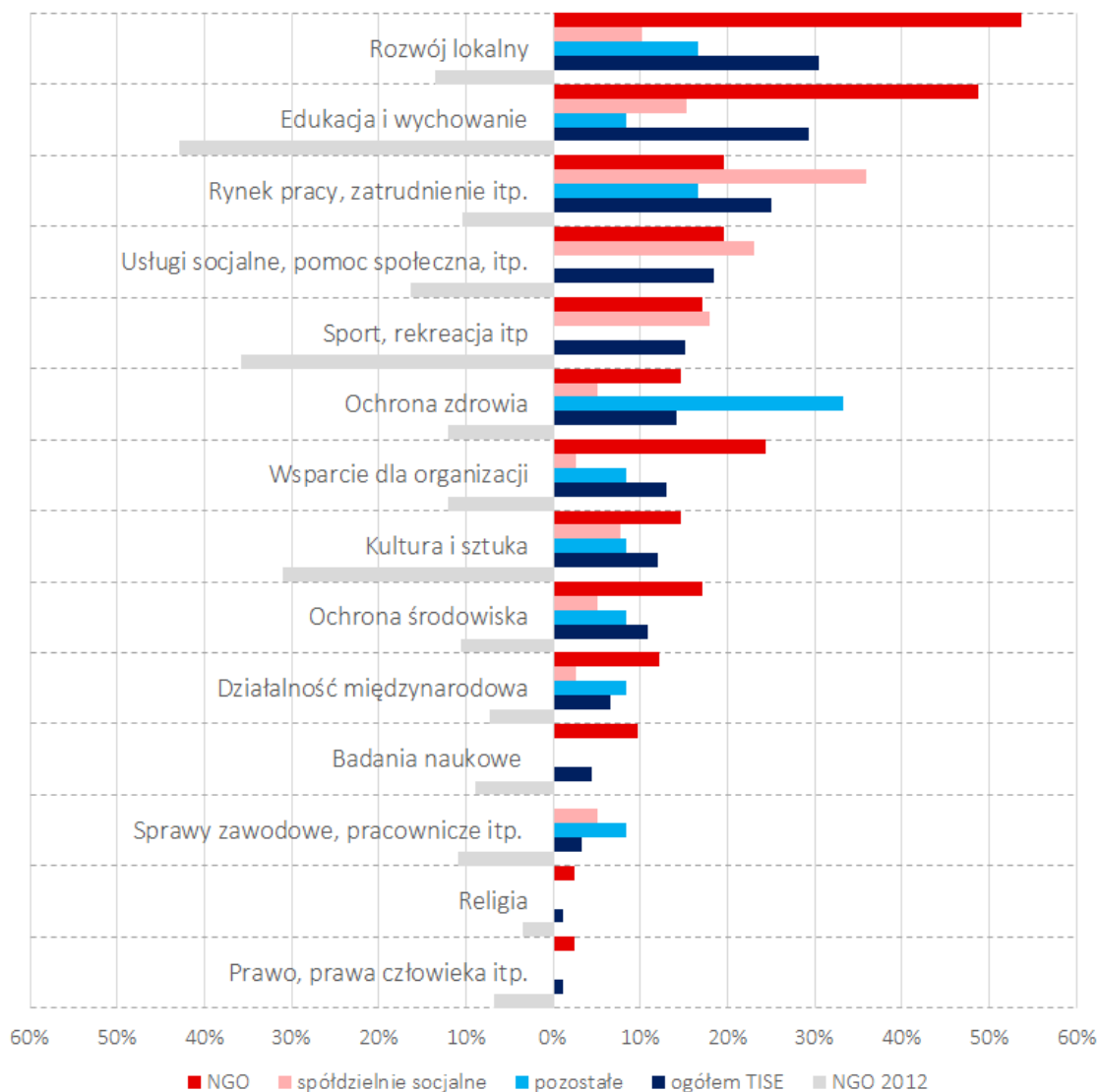
Zakres działalności społecznej pożyczkobiorców TISE

Pożyczkobiorcy TISE różnią się między sobą pod względem deklarowanych pól działalności społecznej.

Organizacje pozarządowe deklarują głównie działania związane z rozwojem lokalnym, edukacją, a także działalnością infrastrukturalną (tj. wsparciem dla innych organizacji). Spółdzielnie socjalne opisują się głównie działaniami w sferze zatrudnienia i rynku pracy, zaś pozostałe podmioty przypisują sobie przede wszystkim usługi ochrony zdrowia (co również nie dziwi, biorąc pod uwagę, że są to najczęściej spółdzielnie pracy osób niepełnosprawnych).

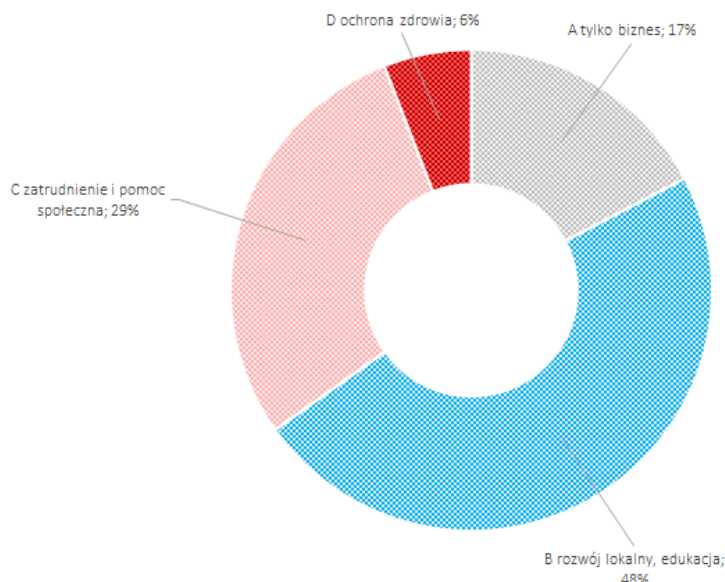
Chcąc uzyskać kontekst dla danych opisujących działalność społeczną pożyczkobiorców ES Funduszu, punktem odniesienia możemy uczynić jedynie wyniki badań dotyczących organizacji pozarządowych. Nie dysponujemy żadnymi aktualnymi źródłami danych opisujących społeczne zaangażowanie spółdzielni czy spółdzielni socjalnych. Wiemy tylko, że w tym drugim przypadku niejako z definicji celem tym jest z pewnością emancypacja ekonomiczna oraz zatrudnienie.

Porównując deklaracje pożyczkobiorców ES Funduszu rekrutujących się z sektora ngo (fundacje, stowarzyszenia) z wynikami badań organizacji pozarządowych w Polsce (tych, które prowadzą działalność gospodarczą - por. wykres niżej) widzimy, że ze wsparcia TISE korzystają podmioty reprezentujące dość szczególną, wąską „niszę” w polskim sektorze pozarządowym. Fundacje i stowarzyszenia związane pożyczką z TISE wyróżnia koncentracja na zagadnieniach rozwoju lokalnego, w znacznie mniejszym stopniu (niż populacja odniesienia) określają się natomiast poprzez obszary związane z kulturą i sztuką, sportem, prawami człowieka.



Próba segmentacji uczestników badania ze względu na ich deklaracje dotyczące działalności społecznej przynosi dość wyraziste podziały.

W populacji pożyczkobiorców ES Funduszu można wyróżnić przynajmniej cztery podstawowe części, ze względu na ich zaangażowanie społeczne:



17% **Segment (A): tylko biznes**, tworzą podmioty, które nie odnajdują się w ogóle w proponowanej im klasyfikacji typów działań społecznych i **deklarują wyłącznie działalność gospodarczą** (nie zaznaczają żadnej z odpowiedzi dot. działalności społecznej, ale korzystają z możliwości sformułowania odpowiedzi otwartej i wskazują w niej wyłącznie swoją działalność biznesową). Przedstawiciele tego segmentu rekrutują się ze spośród przedstawicieli spółdzielców (głównie tych tradycyjnych, w mniejszym stopniu także spółdzielni socjalnych).

Może się to wydawać niepokojące, czy wręcz sprzeczne z wnioskami przedstawionymi we wprowadzającym w tematykę raportu rozdziale o ekonomii społecznej. Stwierdziliśmy tam, że pożyczkobiorcy TISE spełniają kryterium ekonomii społecznej mówiące o zorientowaniu na cele pozabiznesowe. Niepojawienie się śladów „misji przedsiębiorstwa” w deklaracjach, na podstawie których stworzona jest omawiana segmentacja nie przekreśla jednak – naszym zdaniem – ich przynależności do sektora. Wplecenie użyteczności społecznej w działalność spółdzielni nie odbywa się poprzez zaznaczenie (bądź nie) chęci pomocy – w tym wypadku poprzez aktywizowanie zawodowe – jakiejś części społeczeństwa. Ta **użyteczność wypływa wprost z definicji spółdzielni socjalnej, jest niezbywalna** (choć oczywiście może charakteryzować ją różny poziom wykonania, np.: większe/mniejsze zaangażowanie w docieranie do potrzebujących, większy/ mniejszy wkład w rozwój ich kompetencji itd., a w konsekwencji – stworzenie lepszych/ gorszych szans utrzymania na rynku pracy).

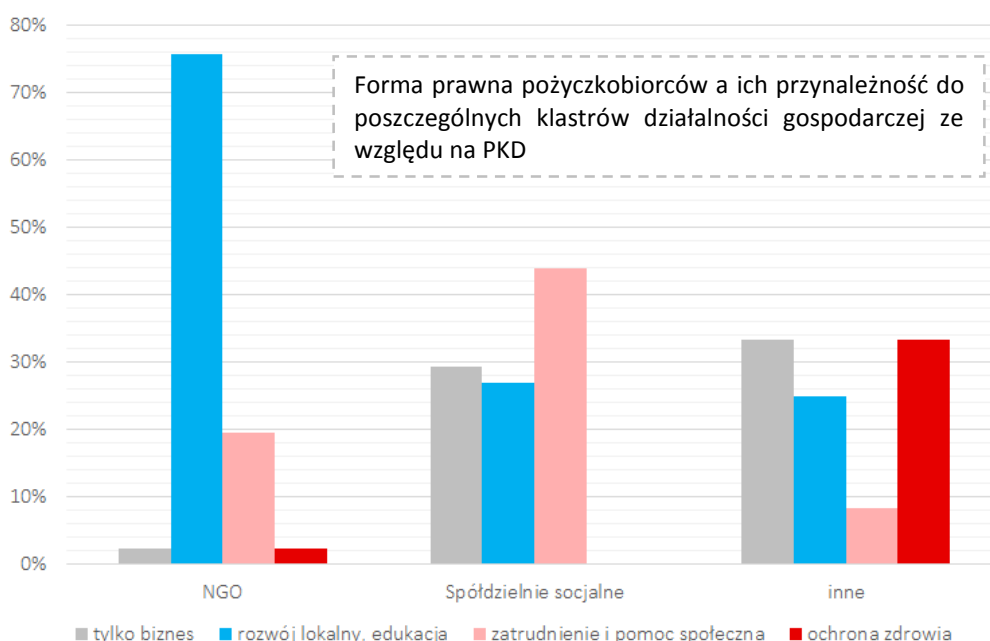
Dla porządku warto odnotować, że powyższy komentarz jest jedynie naszą opinią jako autorów raportu, a zdania na ten temat są różne. Być może nawet wśród ekspertów ekonomii społecznej dominuje pogląd przeciwny (por. np. wypowiedź Krzysztofa Cibora cytowaną w rozdziale „Ekonomia społeczna”).

48% **Segment (B)** grupuje podmioty o zróżnicowanych polach działań, jednak koncentrujących się głównie na **rozwój lokalnym czy edukacji**.

29% **Segment (C)** to podmioty, które najczęściej deklarują **działania w sferze rynku pracy i aktywizacji zawodowej, a także pomocy społecznej** (przy bardziej drobiazgowych analizach można go podzielić na dwie części – organizacje zajmujące się zatrudnieniem i osobno te, które angażują się w dostarczanie pomocy społecznej). Tu także mamy do czynienia ze spółdzielcami socjalnymi – różnica polega na tym, że byli to ci ich przedstawiciele, którzy dostrzegają i potrafią nazwać misję zawartą w definicji podmiotów o tej formie prawnej. Pytanie, czy to właśnie ten segment osiąga lepsze wyniki, jeśli chodzi o aktywizowanie osób z trudnościami na rynku pracy? Nasze badanie nie daje przesłanek, by udzielać jakichkolwiek kierunkowych odpowiedzi.

6% **Segment (D)** to organizacje, które w ramach swojej społecznej działalności angażują się tylko w działania z zakresu **ochrony zdrowia**.

Segmenty te łatwo przypisać do różnych typów organizacji tworzących portfolio pożyczkobiorców ES Funduszu. Organizacje pozarządowe trafiają w 3 na 4 przypadki do klastra działań w sferze rozwoju lokalnego (segment 2). Spółdzielnie socjalne zasilają głównie segment pomocy społecznej i działań na rzecz zatrudnienia (w niemal połowie przypadków), działań w zakresie pomocy społecznej (kolejne 30%) i działań o charakterze gospodarczym. Pozostałe podmioty deklarują aktywność w sferze ochrony zdrowia lub rozwoju lokalnego i edukacji, bądź koncentrują się wyłącznie na aktywności biznesowej.

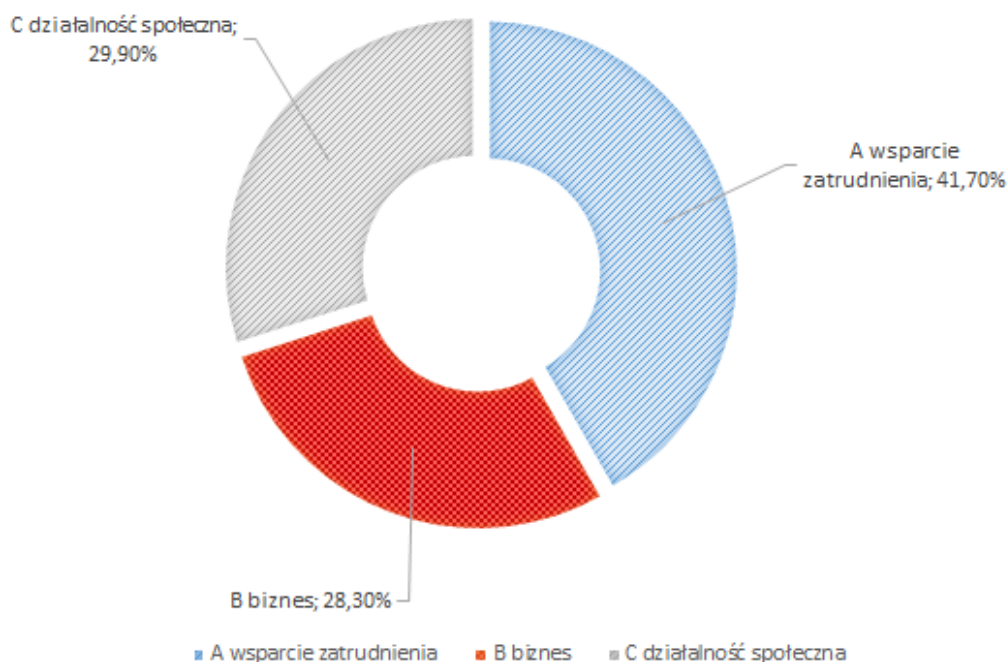


Zróżnicowanie pożyczkobiorców TISE

Wszystkie opisane wyżej zróżnicowania pozwalają stwierdzić, jak różnorodny jest zbiór podmiotów korzystających ze wsparcia TISE. Można wskazać na kilka istotnych opozycji składających się na wymiary zróżnicowania:

- Organizacje młode vs „stare” – do tych pierwszych zaliczać można przede wszystkim spółdzielnie socjalne, do tych drugich – zwłaszcza pozostałe spółdzielnie oraz (w mniejszym stopniu) stowarzyszenia;
- Organizacje małe vs. duże: - dysponujące zaledwie kilkoma tysiącami złotych i takie, których przychody sięgają dziesiątków milionów złotych (maksymalnie ponad 40 mln).
- „Usługowe” vs „produkcyjne” – angażujące się przede wszystkim w usługi (różnego typu) oraz takie, które podejmują (a w każdym razie dopuszczają w pkd) także aktywność produkcyjną.
- „Przedsiębiorstwa” vs „organizacje” – podmioty, dla których działalność gospodarcza to jedynie dodatek do ich działalności statutowej oraz takie, które pozyskują większość środków ze sprzedaży dóbr lub usług i tym samym są w większym stopniu nastawione na ryzyko ekonomiczne.

Oczywiście, wszystkie te zróżnicowania nakładają się na siebie. Uwzględnienie ich wszystkich w analizach statystycznych (dwustopniowa analiza klastrowa) pozwoliło wyodrębnić trzy dystynktywne typy pożyczkobiorców:



- Segment A (spółdzielnie socjalne): 42%: to niemal wyłącznie spółdzielnie socjalne. Cechuje je zaangażowanie w dość zróżnicowaną działalność produkcyjno-usługową, rzadziej w usługi gastronomiczne. Od innych podmiotów odróżnia je także stosunkowo młody wiek, a także duża waga działalności gospodarczej w ich (przeciętnych na tle ogółu) przychodach.
- Segment B (biznes) (28%) – wszystkie spółdzielnie i spółki, ale także część (stowarzyszeń i fundacji (tych w największym stopniu angażujących się w działalność gospodarczą). Głównym obszarem ich aktywności jest działalność różna działalność produkcyjno-usługowa, ale także – wyjątkowo często - usługi gastronomiczne i

powiązane. Na tle ogółu pożyczkobiorców TISE, reprezentanci tego segmentu mają już stosunkowo długi staż. Wyróżnia je także ponadprzeciętny potencjał ekonomiczny (przychody), a także to, że najczęściej zdecydowana większość ich przychodów pochodzi z działalności gospodarczej.

- Segment C (działania społeczne) (30%): to z kolei niemal wyłącznie organizacje pozarządowe. Angażują się najczęściej w działalność społeczną, edukacyjną i doradczą, są relatywnie wiekowe, ale stosunkowo mało zamożne. Są wśród nich zarówno takie, które nie czerpią znaczącej części swoich środków z działalności gospodarczej, jak i takie, które czerpią z niej zdecydowaną większość przychodów.

Relacje podmiotów ES z otoczeniem



Ważnym aspektem ekonomii społecznej jest jej społeczne zakorzenienie. Wyraża się ono między innymi w relacjach ze światem zewnętrznym. W tym rozdziale będziemy analizować współpracę pożyczkobiorców zarówno z instytucjami, które powinny zapewniać jej podstawowe wsparcie – samorządami oraz Ośrodkami Wsparcia Ekonomii Społecznej, jak i mniej ustrukturyzowanymi kontaktami – w ramach społeczności lokalnych, w których funkcjonują, branż, czy wreszcie całego sektora ekonomii społecznej. Analiza tych wątków wynika z przekonania, że efekty działalności pożyczkobiorców to nie tylko dobra, które produkują, czy usługi, które oferują, ale także wielowymiarowe oddziaływanie na otoczenie.

Współpraca z samorządem

Ważnym elementem relacji z otoczeniem jest współpraca z samorządem. Teoretycznie, jednostki samorządu terytorialnego należą do najważniejszych źródeł wsparcia podmiotów ekonomii społecznej. Wsparcie to może obejmować dwa wymiary. Po pierwsze – samorządy mogą wspierać podmioty ekonomii społecznej przekazując dotacje, oferując pomoc prawną i wsparcie merytoryczne przy pisaniu wniosków, użyczając sprzęt lub lokal. Po drugie – szczególnie w przypadku spółdzielni socjalnych - samorządy mogą być ich głównymi klientami, zapewniającymi swoimi zleceniami płynność finansową.

Badania Stowarzyszenia Klon/Jawor wskazują, że im mniejszy zasięg działania danej organizacji, tym większe znaczenia mają relacje (zarówno pozytywne, jak i negatywne), jakie łączą ją z lokalną władzą. Zależność ta znajduje potwierdzenie w badanych przez nas przypadkach, czego przykładem mogą być dwa, „skrajne” przypadki. Guma Pomorska, ze względu na duży, międzynarodowy zasięg działania, może rozwijać swoją działalność bez pomocy ze strony gminy. Działa jak klasyczne przedsiębiorstwo, odnosząc sukcesy w konkurencji na wolnym rynku. W relacjach kadry zarządzającej, samorząd jest mało istotnym aktorem, organizacja nie otrzymuje żadnego wsparcia finansowego od władz samorządowych, nie nawiązała również z nimi jakiegokolwiek współpracy.

Niejako w opozycji do niej sytuuje się spółdzielnia Styl i Smak, utrzymująca się w znacznym stopniu z prowadzenia bufetu w Urzędzie Marszałkowskim, a zatem do pewnego stopnia uzależniona od tej instytucji. Historia tej organizacji i starań jej koordynatorki o wygranie konkursu pokazuje, że pozyskanie jako „klienta” instytucji samorządowej miało strategiczne znaczenie dla przetrwania organizacji i możliwości podejmowania innych działań. Dla małych organizacji wsparcie w postaci zamówień z sektora publicznego ma największe znaczenie, wskazują je jako kluczowe dla rozwoju. Większego wsparcia od władz oczekiwałyby na przykład stosunkowo młode Bialskie Cuda, którego przedstawicielki zainicjowały rozmowę z nowymi władzami o podjęciu współpracy (np. przy produkcji gadżetów reklamowych), jednak do wspólnego projektu czy realizacji zamówień publicznych nie doszło. Ta obojętność lub wręcz niechęć ze strony samorządu jest jedną z głównych barier, z jakimi muszą się mierzyć młode podmioty ekonomii społecznej.

Ugruntowane, dojrzałe podmioty, szczególnie organizacje pozarządowe nie oczekują natomiast bezpośredniego wsparcia, czy pomocy. Zwykle wypracowały sobie już samodzielność finansową i niezależność, która stanowi dla nich wartość samą w sobie. Kluczowe znaczenie ma dla nich równorzędny charakter relacji. Zależy im na współpracy polegającej na wspólnym ustalaniu celów i priorytetów i podejmowaniu działań, a nie wykonywaniu zadań zleczanych przez samorząd i otrzymywaniu dotacji. Osiągnięte bezpieczeństwo finansowe pozwala im występować z pozycji „partnerów, a nie petentów”. Temu rodzajowi relacji sprzyja również wysoki poziom profesjonalizacji – szczególnie składające się na nią: przewidywalność, radzenie sobie z procedurami np. rozliczeniami. .

Bardzo dobre relacje mamy, czy budujemy z samorządem lokalnym. Oczywiście nie od razu to się stało, ale to są relacje absolutnie partnerskie, znaczy takie, że dla dobra wspólnego naszej społeczności gminnej, tak, lokalnej, coś razem robimy, jakieś przedsięwzięcia. Nie dostajemy żadnych pieniędzy od gminy, w sensie jakichś dotacji, tak, nie występujemy o takie pieniądze, bo pewnie by te relacje partnerskie się zachwiały, ale razem coś wspólnie robimy

Na podstawie zebranych materiałów można sądzić, że współpraca jest silniejsza i lepiej funkcjonuje, jeśli podmiotem ekonomii społecznej jest organizacja pozarządowa lub podmiot utworzony przez organizację pozarządową, więcej trudności pojawia się w przypadku spółdzielni pracy, czy spółdzielni socjalnych. Prawdopodobnie wynika to z dłuższej tradycji i instytucjonalizacji współpracy ngo i jst oraz wypracowanych modeli współdziałania, często także wieloletnich osobistych relacji pomiędzy liderami ngo i jst. Status spółdzielni pozostaje natomiast dla części samorządowców nie do końca jasny, brakuje wzorców, do których mogliby się odwołać budując wzajemne relacje. Może to po obu stronach rodzić wątpliwości i sprawiać, że szanse współpracy pozostają nie w pełni wykorzystane.

Na pewno też pomogło to, że są niezależni, mają środki z UE, a nie na zasadzie żebrania, że niech pan prezydent da pieniądze.

Trudności we wzajemnych relacjach mają kilka źródeł. Jedno z głównych stanowi nieprzygotowanie i niechęć lokalnych urzędników. Badania prowadzone wśród przedstawicieli władz samorządowych w gminach czy powiatach, w których realizowaliśmy studia przypadku pokazują, że ich wiedza na temat funkcjonujących podmiotów ekonomii społecznej jest ograniczona – nierzadko sprowadza się do świadomości, że organizacja istnieje i działa w określonym obszarze, czasem kojarzony jest jej lider, szczególnie jeśli jest „lokalnym aktywistą”. Uznanie dla jego charyzmy i dokonań nie zawsze przekłada się na wizję współpracy. Wydaje się jednak, że nierzadko brakuje głębszego zrozumienia położenia podmiotów ekonomii społecznej i wartości jaką niosą – i dla swoich bezpośrednich beneficjentów i społeczności lokalnej. Istotną rolę, zdaniem liderów PES mogą odgrywać również stereotypowe wyobrażenia na temat tego sektora, jako oferującego usługi niższej jakości, mniej rzetelnego, czy obawy przed zarzutami o wspieranie konkretnych przedsięwzięć. Dopiero wieloletnie funkcjonowanie organizacji w danej gminie ułatwia wzajemny kontakt. Hipotezy te potwierdzają badania prowadzone przez Izabelę Przybysz z Instytutu Spraw Publicznych. Pokazują one także, iż niski świadomości i wiedzy o ekonomii społecznej nie dotyczy wyłącznie małych społeczności lokalnych. Problem tkwi w niewłaściwie przygotowanych pod względem merytorycznym zarówno urzędnikach, jak i przedstawicielach OWES-ów, którzy często nie mają oni właściwych kompetencji do współpracy z mieszkańcami. Barierą pozostaje także zawodna współpraca między OWES-ami a administracją samorządową nad rozwiązaniem problemów długotrwale bezrobotnych. Również w opinii przedstawicielki jednego z badanych przez nas OWES-ów władze lokalne powinny aktywniej zaangażować w aktywizację o osób bezrobotnych w ich regionie, by nowe jednostki włączały się w krwioobieg gospodarki.

Można jednak mieć nadzieję, że współpraca podmiotów ekonomii społecznej z samorządami będzie się rozwijać. Zdaniem kierownika jednego z OWES-ów od 2011 r. jednostki samorządowe sprawozdają, jakie zadania poczyniły rzecz ekonomii społecznej. Ten formalny wymóg przyczynił się jego zdaniem do zmiany podejścia samorządów. Władzom lokalnym bardzo zależy na „pochwaleniu” się osiągnięciami

ekonomii społecznej w swoim regionie. Tendencję tę wskazywała również przedstawicielka Białskich Cudów.

Świetnie jest się chwalić spółdzielnią. PR-owo to działa super. Jesteśmy na konferencjach i przedstawiciele urzędu miasta mówią o spółdzielni, siedząc przede mną, stojąc przede mną i nie mając świadomości, że ja jestem prezeską jedynej spółdzielni socjalnej w mieście. Opowiadają o sukcesach jak to udaje im się utrzymać tę spółdzielnię i nie wiedzą, że ja jestem z tej spółdzielni. To mówi samo za siebie. To jest bardzo przykre. My tego nie oceniamy. Działamy.

Przypadek ten pokazuje jednak, że przewidywania wyrażane przez przedstawiciela OWES, że za potrzebą wykazania się osiągnięciami na polu ekonomii społecznej pójdzie większe zainteresowanie i wsparcie dla tych pomiotów mogą być złudne. Z pewnością niezbędne jest dalsze budowanie świadomości urzędników na temat tego, czym jest i jakie wartości niesie ekonomia społeczna oraz jak oni sami mogą ją wspierać, ale także zachęcanie samych PES do aktywnego prezentowania swojej działalności władzom lokalnym, pokazywania usług wysokiej jakości i wychodzenia z propozycjami współpracy.

Relacje i wsparcie ze strony OWES

Instytucjami, których głównym celem jest pomoc ośrodkom ekonomii społecznej, a przez to powinny być ich naturalnymi partnerami są Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej. W wrześniu 2013 w Polsce funkcjonowało 90 takich inicjatyw. Powstały, by na poziomie lokalnym lub regionalnym służyć szeroko zakrojonym wsparciem: prawnym, merytorycznym, konsultacyjnym, promocyjnym, marketingowym czy finansowym. Trudno jednak jednoznacznie określić zakres ich działalności i sposoby pracy. Symptomatyczne jest jednak, że żadna z odwiedzanych przez nas organizacji nie korzystała nigdy z pomocy tego ośrodka, OWES-y w ogóle nie pojawiały się w relacjach przedstawicieli badanych podmiotów ES, niezależnie jakich etapów rozwoju organizacji dotyczyły. Wskazuje to, że instytucje te pozostają słabo zakorzenione w środowisku ekonomii społecznej. Organizacje nie postrzegają ich jako źródła przydatnej wiedzy, nie wiedzą, czemu miałyby służyć współpraca, z jakimi korzyściami by się wiązała. Wydaje się zatem, że OWES-y cechują się zbyt małą aktywnością w nawiązywaniu relacji z podmiotami ekonomii społecznej i ich efektywnego wspierania.

Hipotezy dotyczące słabości OWES-ów sformułowane na podstawie badań terenowych znajdują potwierdzenie w przeprowadzonych wcześniej, dostępnych już analizach. Zarówno raport z badania dotyczącego instrumentów zwrotnych, jak i raport „A map of social enterprises and their eco-systems in Europe” przedstawiają trudności ośrodków wsparcia ekonomii społecznej w realizowaniu swojej funkcji. Wskazują, że znaczącym problemem OWES-ów jest ich nieustabilizowana sytuacja, która wynika z braku ich systemowego wsparcia. Według raportu Komisji Europejskiej wsparcie dla sieci OWES w ramach funduszu PO KL posiadało istotne słabości. Fundusz PO KL prowadził m. in. do nadmiernego rozdrobnienia ośrodków – powstało zbyt wiele niewydolnych instytucji działających w regionach. Wiąże się to z ich niewielkim potencjałem oraz niską jakością świadczonych usług. W związku z tym OWES-y nie dysponują odpowiednimi kompetencjami odnośnie wykorzystania instrumentów finansowych, np. możliwościami inwestowania kapitału.

Raport dla Komisji Europejskiej „A map of social enterprises and their eco-systems in Europe” zarysowuje też dodatkowe systemowe słabości funduszu Programu Obywatelskiego Kapitał Ludzki. Wielu instytucjom nie udało się otrzymać skutecznego wsparcia dla kontynuowania działalności z

funduszu PO KL, ani znaleźć innych źródeł gwarantujących ich przetrwanie poza programem. W konsekwencji niektóre OWES-y musiały zakończyły działalność albo poważnie ograniczyć jej zakres, gdy skończyło się finansowanie z zewnątrz. Taki ograniczony system wsparcia oczywiście nie spełniał oczekiwań zarówno nowo powstających podmiotów, jak i już istniejących. Powyższa ocena była podzielana przez m.in. przez instytucje odpowiedzialne za PO KL.

Brak środków finansowych wskazywany był jako podstawowa bariera także przez przedstawicieli samych OWES-ów, uczestniczących w badaniu CATI. Deklarowali oni, że znaczna część OWES-ów nie dysponuje środkami materialnymi, które mogłyby przeznaczyć finansową pomoc poszczególnym podmiotom ekonomii społecznej. Należy jednak podchodzić z dystansem do upatrywania przyczyn niepowodzeń tych ośrodków jedynie w obszarze finansowym. Biorąc jednak pod uwagę środki, które już zostały zainwestowane, wydaje się, że nie zostały one w pełni efektywnie wykorzystane i większy nacisk należałoby położyć również na budowanie potencjału organizacyjnego i intelektualnego tych organizacji. OWES-y powinny dążyć do zwiększania kompetencji pracowników oraz nawiązywać współpracę i partnerstwa z kompetentnymi organizacjami, tak by stać się wartościowym wsparciem merytorycznym i doradczym dla PES.

Raport „Badanie oceny ex-ante instrumentów finansowych” pokazuje, że mimo krytycznej oceny sytuacji OWES-ów PES, szczególnie spółdzielnie socjalne pozytywnie odnoszą się do działań, które OWES-y mogłyby świadczyć na rzecz ekonomii społecznej. Warto zatem zastanowić się nad nowymi modelami współpracy i zachęcać obie strony do większej aktywności na jej rzecz.

Niedostateczne przygotowanie sektora ekonomii społecznej do obsługi funduszy pożyczkowych sprawiło, że w pilotażowym projekcie Funduszu ES to TISE zajmowało się inkubacją, wsparciem merytorycznym i doradczym dla PES. Jeśli w przyszłości OWES-y miałyby przejąć tę funkcję, niezbędne byłoby ustalenie kryteriów kompetencji wyboru OWES-ów na operatorów regionalnych instrumentów zwrotnych.

Współpraca z lokalną społecznością

O ile kwestia współpracy podmiotów ekonomii społecznej z instytucjami publicznymi i organizacjami infrastrukturalnymi stanowiła przedmiot badań i analiz, problematyka ich relacji w ramach lokalnych społeczności w dużym stopniu pozostaje niezbadana. Warto więc potraktować wizyty studyjne jako materiał eksploracyjny i spróbować zidentyfikować wzajemne powiązania.

Organizacje, które odwiedzaliśmy zwykle nie kierowały swojej działalności bezpośrednio do mieszkańców otaczającej ich społeczności. Ich głównymi odbiorcami były specyficzne, wąskie grupy (np. rodziny dzieci dotkniętych autyzmem) lub osoby, niekoniecznie związane z miejscem prowadzenia działalności (odbiorcy usług cateringowych, goście hotelowi, uczestnicy projektów międzynarodowych, klienci z całej Polski). Z upływem czasu jednak, większość organizacji zakorzeniła się mniej lub bardziej w lokalnej społeczności. Początki zwykle nie były łatwe, szczególnie organizacje zakładane przez osoby przybywające do małych społeczności z dużych miast – takie jak Nasz Dom czy Dom Nasutów spotykały się z pewną rezerwą i podejrzliwością ze strony sąsiadów, którzy nie rozumieli decyzji liderów oraz stawianych sobie przez nich celów.

To było zawsze dziwne dla nich. My byliśmy zawsze tak postrzegani. Jak można ocenić kogoś jak tu wszyscy chcą się wyrwać? A my odwrotny kierunek, z wielkiego miasta przyjeżdżamy na wiochę, i to jaką wiochę. (...) To jest zupełnie niepojęte.

Wiadomo, że jesteśmy pałacem pod lasem
i basta, i będziemy do końca świata

Na podstawie rozmów i obserwacji przeprowadzonych podczas wizyt studyjnych można zidentyfikować kilka sposobów „oswajania” otoczenia i zbliżania się do mieszkańców.

//Zatrudnianie do pracy członków lokalnej społeczności//

Skutecznym sposobem zbliżania organizacji do lokalnej społeczności jest zatrudnianie mieszkańców okolicy. Pracując lub współpracując z organizacją, mieszkańcy poznają jej liderów, wartości, cele i sposoby pracy, a czasem – konkretne osoby, na rzecz których ona działa. Z doświadczeń badanych wynika, że szybko identyfikują się z podmiotem, przełamana zostaje bariera obcości. Tę drogę wybrało kilka organizacji. Dom Nasutów zatrudnia wyłącznie osoby pochodzące z najbliższej okolicy, a ofertę dostępnych atrakcji buduje w oparciu o umiejętności i zasoby „sąsiadów” – oferuje kuligi, warsztaty kulinarne i artystyczne prowadzone przez gospodynie i gospodarzy. Krakowska Spółdzielnia Styl i Smak prowadząc catering dla placówek oświatowych w gminie Liszki również opiera się na pracy mieszkańców gminy. Podobnie, pracownica i wolontariuszki sklepu prowadzonego przez Fundację Nasz Dom pochodzą z najbliższej okolicy. Zatrudnianie osób z lokalnych społeczności jest istotne w dwóch wymiarach – po pierwsze, na wsi lub w małych miasteczkach bezrobocie jest wysokie, a nowy pracodawca zwykle jest postrzegany pozytywnie. Po drugie, dostrzeżenie wartości w doświadczeniach, tradycjach, umiejętnościach mieszkańców ma duże znaczenie dla poczucia własnej wartości. Działalność podmiotu ekonomii społecznej może zatem budować pozytywny obraz mieszkańców i społeczności we własnych oczach i zachęcać ich do dalszej aktywności.

//Prowadzenie działalności gospodarczej odpowiadającej na potrzeby mieszkańców//

Przykładem wykorzystywania działalności gospodarczej jako środka nie tylko do zdobycia finansowej niezależności, ale także zbliżenia do mieszkańców jest aktywność Fundacji Nasz Dom. Ich działalność statutowa – wspieranie osób dotkniętych autyzmem i ich rodzin, integracja młodych ludzi zagrożonych marginalizacją pozostawała odległa od zainteresowań i doświadczeń mieszkańców gminy, a niekiedy wręcz budziła obawy. Otwarcie sklepu społecznego, oferującego towary w przystępnych cenach, zmieniło stosunek mieszkańców do organizacji – stała się rozpoznawalna i zdecydowanie bliższa.

Ta grupa stała to jest Zbąszyń i okolice i to się tak mówi: Idziemy na Fundację. To jest fajne, tu ludzie ze Zbąszynia, biedni, bogatsi, bardzo różni, którzy uwielbiają tu przychodzić (...) Wszyscy są zachwyceni i komunikaty przy kasie są takie „Pani Aniu, jakby tego sklepu nie było, to ja nie wiem, co bym zrobiła- są uzależnieni!

Sposób działania Fundacji zapewnia zatem zaspokojenie potrzeb nie tylko głównych beneficjentów, ale także mieszkańców okolicy, którzy mają dostęp do przedmiotów wysokiej jakości, na które w „normalnych” sklepach nie mogliby sobie pozwolić.

//Otwieranie własnej przestrzeni na mieszkańców//

Wartością jest również otwarcie swojej przestrzeni na mieszkańców – w małych miastach wciąż brakuje bowiem miejsc spotkań w sferze publicznej. Mogą je stworzyć właśnie podmioty ekonomii społecznej. Przestrzeń sklepu Fundacji Nasz Dom służy nie tylko wymianie handlowej, ale także spotkaniom mieszkańców, wspólnemu spędzaniu czasu. Podobnie, Dom Nasutów zaoferował swój obszerny ogród do organizacji odpustu. Działanie to daje liderom możliwość lepszego poznania „sąsiadów” oraz sprawia, że mieszkańcy postrzegają organizację jako coraz bardziej „swoją”, związaną z ich otoczeniem.

Częstsze niż dotychczas spotkania owocują także integracją społeczności lokalnej, która często przekłada się na wzrost aktywności i sprzyja pojawianiu nowych inicjatyw.

Poza tym u nas jest w sklepie... sklep pracuje jak klub, że ludzie przychodzą i po prostu siedzą na kanapie, słuchają muzyki, puszczaemy utwory z czarnych płyt, z ich młodości, ale też dużo młodych przychodzi bardzo chętnie

//Wspieranie lokalnych inicjatyw//

Ostatnim sposobem zbliżania się do lokalnej społeczności jest angażowanie się w rozmaite inicjatywy – popularne i ważne dla mieszkańców. Często, nawet jeśli organizacja jako całość nie może się włączyć w działanie, pomagają próbując sami liderzy, wiedząc, że w oczach mieszkańców stanowią oni „uosobienie” organizacji i przez ich pryzmat oceniana jest działalność podmiotu. Wsparcie to może przyjmować różne formy – od udostępnienia przestrzeni – np. przez Dom Nasutów czy Ośrodek w Starych Juchach, po przekazywanie swoich towarów – np. mebli przez Fundację Nasz Dom parafii lub świetlicy. Wynika z tego, że funkcjonujące podmioty ekonomii społecznej mogą być źródłem nie tylko inspiracji, ale i dodatkowych zasobów dla mieszkańców czy innych organizacji podejmujących działania w wymiarze lokalnym, szczególnie w mniejszych miejscowościach, opartych na silnej więzi i bezpośrednich relacjach. Nawet jeśli ich działalność statutowa pozostaje dość odległa, wartością dodaną jest oddziaływanie na otoczenie, w którym się znajdują. Wnioski te znajdują potwierdzenie w obserwacjach ekspertów, zdaniem których rozwój ekonomii społecznej sprzyja zaufaniu i wzmacnianiu więzi na poziomie lokalnym.

Staramy się też robić inicjatywy i jakieś akcje dla lokalnych, dla mieszkańców, bo wiadomo że bez współpracy to tu nic nie będzie.

25 lecie powstania parafii i też tu muszę podkreślić wielką pomoc tego Domu Nasutów, bo takie głównie, można powiedzieć dwa takie najważniejsze wymiary to odpust to później ta druga część uroczystości to w Domu nie na plebanii catering, bo byśmy się nie zmieścili. I taką imprezę środowiskową, rodzinną chcieliśmy, taką formułę przyjęliśmy.

Oddziaływanie ponadlokalne relacje na szczeblu krajowym i międzynarodowym

Dla części podmiotów - szczególnie organizacji pozarządowych lub powoływanych przez organizacje pozarządowe, najistotniejsze znaczenie mają relacje ponadlokalne – na szczeblu regionalnym, a nawet krajowym lub międzynarodowym. Ich oddziaływanie obejmuje dwa poziomy – kształtowanie rzeczywistości w obszarze merytorycznym, stanowiącym cel działalności statutowej oraz kształtowanie samej ekonomii społecznej.

//Współpraca merytoryczna//

Celem organizacji pozarządowych jest praca na rzecz zmiany społecznej. W procesie jej dokonywania istotnymi partnerami są inne podmioty, zajmujące się podobną problematyką. Współpraca z nimi pozwala działać skuteczniej oraz łatwiej przebijać się ze swoimi postulatami np. do władzy. Stanowią one często grono kluczowych współpracowników, w praktyce – najbliższe, choć czasem oddalone terytorialnie otoczenie. Przykładem takiej organizacji, może być warszawska Fundacja Okna, która stale współpracuje z innymi instytucjami, zajmującymi się pomocą dzieciom dotkniętym autyzmem, a jej liderka występuje na licznych konferencjach poświęconych tej problematyce. Współpracuje również z poradniami, placówkami oświatowymi, ośrodkami terapeutycznymi, dla których świadczy usługi. Organizacja o zasięgu wojewódzkim – ełckie Adelfi podejmuje wspólne projekty z innymi dużymi podmiotami: Ełckim Stowarzyszeniem Aktywnych STOPA, Ełckim Stowarzyszeniem Studentów i Absolwentów (ESSA) oraz Stowarzyszeniem „Alternatywa”. Działają one razem na polu strategicznego planowania rozwoju lokalnego trzeciego sektora i aktywnego lobbowania na rzecz NGO u lokalnych władz (nie tylko na poziomie gminnym). Adelfi wspiera również mniejsze organizacje, prowadząc dla nich szkolenia oraz regranting. Fundacja Nasz Dom natomiast współpracuje z Powiatowymi Centrami Pomocy Rodzinie oraz urzędami pracy. Dzięki temu elementy wypracowywanych przez nią rozwiązań mają szansę zaistnieć w systemie pomocy społecznej.

To są takie organizacje, które mogą coś wnieść, a nie tylko coś wziąć. Mamy doświadczenia wspólnego pisania projektów, ale to nie ma dla mnie znaczenia. Jest sprawa, trzeba coś zrobić...

Na przykład fundacja Synapsis. Wspieramy się w postępowaniu diagnostycznym i terapeutycznym, (...) Wzajemnie decydujemy, radzimy, jesteśmy na słuchawkach często, sprawdzamy, co któremu dziecku potrzeba. Czasami są to dyskusje i niekoniecznie jest to takie cudownie zgodne.(...)Są jeszcze inne ośrodki, np. Adesse, ASYSTA, SOTIS, SYNERGIS - jak najbardziej. Te ośrodki w różnym nasileniu, w różnych momentach czasu, ale prowadzimy z nimi współpracę

//Kształtowanie sektora ekonomii społecznej//

Drugim obszarem ponadlokalnej aktywności organizacji może być działalność na rzecz rozwoju i promocji samej ekonomii społecznej. Podejmują ją zarówno organizacje pozarządowe, jak i spółdzielnie. Aktywność ta przyjmuje kilka form. Należą do nich: udział w tworzeniu regionalnych planów ekonomii społecznej, występowanie na konferencjach poświęconych ekonomii społecznej, dzielenie się doświadczeniami. Działalność ta świadczy o silnej identyfikacji nie tylko z własną organizacją, ale z całym sektorem, przekonaniem o byciu częścią szerszego zjawiska. Bariera, którą dostrzegają jest jednak zbyt duże obciążenie pracą i skupienie się większości liderów wyłącznie na swojej organizacji. Biorąc udział we wspólnych inicjatywach, często kosztem wolnego czasu badani liderzy mają przekonanie, że wzmacniają istotne dla nich wartości, tworzą grupę nacisku. Ich celem jest również budowanie pozytywnego obrazu ekonomii społecznej – po pierwsze przez promowanie produktów, po drugie, przez wzajemną kontrolę i upowszechnianie świadomości, że słaba jakość dóbr i usług, to nie tylko obciążenie dla oferującej je organizacji, ale i całego sektora.

Jesteśmy zagonieni bieżącą pracą, bieżącą działalnością, to jest oczywiste i tak powinno być, tak, natomiast myślę, że bardzo często brakuje nam... znaczy nawet, jeśli ta refleksja jest, to brakuje nam przełożenia co z tym możemy sobie poradzić. Czy możemy być wpływowym lobby, że możemy wpływać na polityków, na lokalnych, krajowych, ba, europejskich, żebyśmy mogli korzystać z doświadczeń portugalskich, włoskich, amerykańskich, właśnie social venture, czy impact bonds, takich innych instrumentów ekonomii społecznej.

Style zarządzania i liderzy podmiotów ES



Jednym z kluczowych elementów definicji ekonomii społecznej jest sposób zarządzania. Oprócz stawianych sobie celów, organizacje działające w ramach ekonomii społecznej powinny wyróżniać określony styl ich prowadzenia. Badacze przedsiębiorstw społecznych Carlo Borzaga i Jacques Defourny wskazują, iż podmioty ekonomii społecznej muszą spełniać łącznie między innymi następujące cechy: być niezależnie zarządzane, być oparte o demokratyczne procesy zarządzania oraz musi obowiązywać w nich prymat człowieka i pracy nad kapitałem i jego dystrybucją (Borzaga, Defourny 2001). Założenia te składają się na pewien typ idealny 'przedsiębiorstwa społecznego'. Jerr Boschee natomiast badając praktykę ekonomii społecznej, zwrócił uwagę na funkcjonujący w nich specyficzny model zarządzania, który określił „mentalnością hybrydową”. Stanowi on pośrednią formę łączącą w sobie cechy rynku oraz organizacji społecznych. Przywołany autor analizował bardzo wiele wymiarów składających się na kulturę organizacyjną, poniżej w tabelce przywołujemy jedynie kilka kluczowych aspektów, najbardziej bezpośrednio związanych ze stylem zarządzania i stosunkiem do ryzyka, czyli obszarami stanowiącymi centrum naszego zainteresowania w tym rozdziale.

Kategoria	Tradycyjny sektor non-profit	Tradycyjny rynek	Ekonomia społeczna (hybryda)
Podstawowy miernik	Wyniki społeczne	Wyniki finansowe	Podwójny rachunek wyników
Warunki funkcjonowania	Przetrwanie z roku na rok	Ciągła samowystarczalność	Trwałość rozwojowa
Stosunek do wypracowanego dochodu	Brudne pieniądze	Sól życia	Środek do celu
Stosunek do ryzyka	Generalnie niechętny	Zło konieczne	Z rezerwą ale i gotowością
Wyznaczanie celów strategicznych	Wyznaczane przez misję	Wyznaczane przez rynek	Mieszana
Proces decyzyjny	Konsensus / demokracja	Hierarchia	Mieszany – emancypacyjny
Poziom wynagrodzeń kierownictwa	Marginalny	Konkurencyjny	Coraz bardziej konkurencyjny
Zachęty finansowe dla pracowników	Niskie ryzyko, niska nagroda	Wysokie ryzyko, wysoka nagroda	Nagroda za podejmowane ryzyka
Podejście do pracowników osiągających słabe wyniki	Wyrozumiałe	Bardzo ostre	Dydaktyczne, stanowcze

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Boschee 2008)

Manifest Ekonomii Społecznej – ogłoszony w 2008 roku w Stocznii Gdańskiej również podejmuje kwestię zarządzania. Podkreśla się w nim wartości związane z przedsiębiorczością, rozumianą jako umiejętność aktywnego odnoszenia się do otaczającej rzeczywistości, orientację na skuteczne pokonywanie wyzwań w oparciu o dostępne zasoby, a nie wyłącznie dążenie do zysku. W dokumencie

dostrzega się jednej strony możliwości wykorzystania modeli biznesowych przez podmioty ekonomii społecznej, z drugiej – wypracowywanie własnego podejścia, które może stać się inspiracją dla tradycyjnych firm.

Pożyczkobiorcy ES funduszu z definicji spełniają kryteria ekonomii społecznej, dotyczące prowadzenia działalności gospodarczej, zatrudniania płatnego personelu, a także prowadzenia działalności społecznej lub w każdym razie spełniania użytecznych społecznie funkcji (np. zatrudnianie osób zagrożonych marginalizacją). Nie jest jednak oczywiste, w jakim stopniu potrafią włączać pracowników lub interesariuszy w swoje działania (kryterium demokratyczności), a także w jakim stopniu są skłonne podejmować ryzyko ekonomiczne. Warto zatem przyjrzeć się, w jaki sposób zarządzane są badane przez nas organizacje i czy ich sposób działania jest typowy dla sektora, czy może czymś się odróżnia. Interesować nad będą w tym rozdziale przede wszystkim dwie kwestie – styl zarządzania rozumiany przede wszystkim jako praktyka kierowania organizacją, rozkład odpowiedzialności, przebieg procesów decyzyjnych oraz stosunek do przedsiębiorczości i ryzyka.

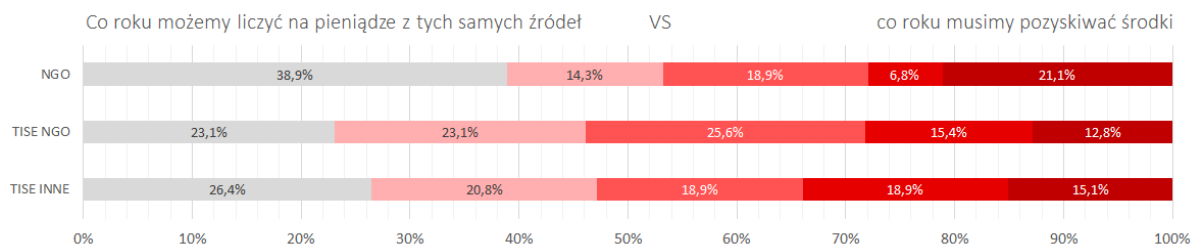
Stosunek do przedsiębiorczości i ryzyka wśród pożyczkobiorców ES Funduszu TISE

Jednym z aspektów składających się na negatywny stereotyp ekonomii społecznej jest przekonanie o niskim potencjale przedsiębiorczości wśród podmiotów tego sektora. Aby je zweryfikować, w badaniu ilościowym poprosiliśmy przedstawicieli pożyczkobiorców ES Funduszu o odniesienie się do pewnych stwierdzeń, stanowiących wskaźniki przedsiębiorczości. Zacerpnęliśmy je z prowadzonych wcześniej badań, co pozwoliło dokonać porównania badanych organizacji - z jednej strony – z innymi organizacjami, z drugiej – z przekonaniami w społeczeństwie polskim.

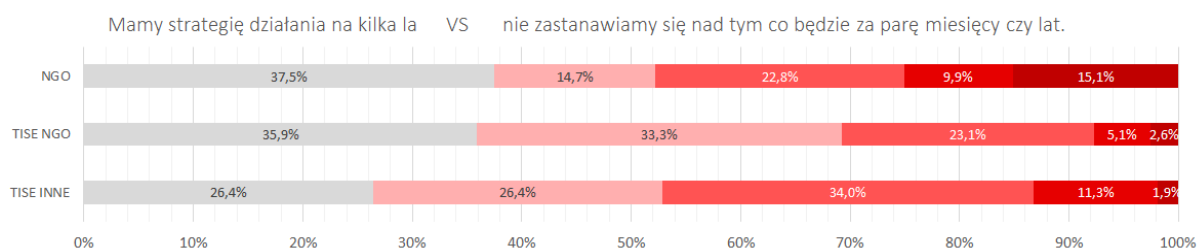
Niektóre dane dotyczące skłonności do ryzyka były już przywoływane w pierwszym rozdziale raportu. Wiemy, że pod względem relacji dochodów z działalności gospodarczej do ogółu przychodów organizacji różne części zbiorowości pożyczkobiorców znacząco różnią się od siebie. W literaturze jest to powszechnie uznawany wskaźnik „przedsiębiorczości”. Jednak na problem orientacji na ryzyko warto także spojrzeć przez pryzmat kultury organizacyjnej badanych podmiotów. Danych na ten temat dostarcza zrealizowane przez nas badanie.

Poniżej porównano odpowiedzi dotyczące orientacji na ryzyko i stabilności funkcjonowania organizacji wśród organizacji korzystających ze środków ES Funduszu TISE oraz ogółu organizacji pozarządowych w Polsce prowadzących działalność gospodarczą. Ze względu na fakt, iż populacja pożyczkobiorców ES Funduszu TISE jest inna niż populacja podmiotów uczestniczących w badaniu Klon/Jawor, w porównaniach tych ujęto osobno organizacje pozarządowe korzystające ze wsparcia TISE, inne podmioty korzystające z tego wsparcia oraz organizacje pozarządowe (prowadzące działalność gospodarczą) w ogóle (na podstawie badania Klon/Jawor). Porównania te trzeba traktować z dużą ostrożnością, ze względu na stosunkowo małą liczebność podmiotów uczestniczących w badaniu TISE (ale też małą liczebność badanej populacji). Sugerują one jednak, że populacja ta istotnie wyróżnia się pod względem postaw wobec ryzyka i doświadczeń związanych ze stabilnością ich organizacji.

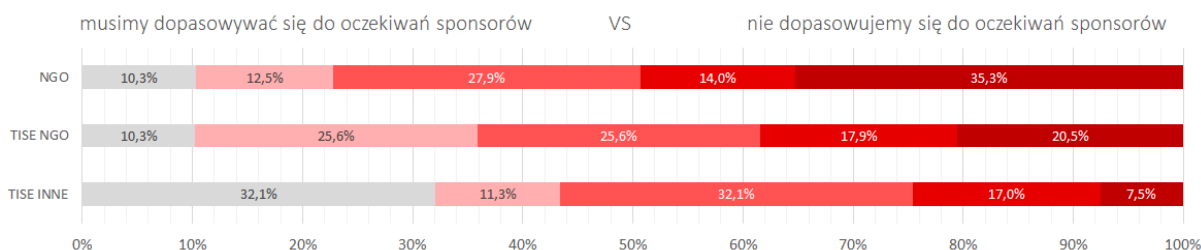
Po pierwsze, pożyczkobiorcy ES Funduszu TISE znacznie częściej muszą reagować na zmieniającą się sytuację i aktywnie poszukiwać źródeł finansowania swojej działalności.



Po drugie, pożyczkobiorcy niebędący organizacjami pozarządowymi wyraźnie częściej planują swoje działania, podczas gdy pożyczkobiorcy pozarządowi działają bardziej spontanicznie (czym przypominają ogół organizacji pozarządowych).

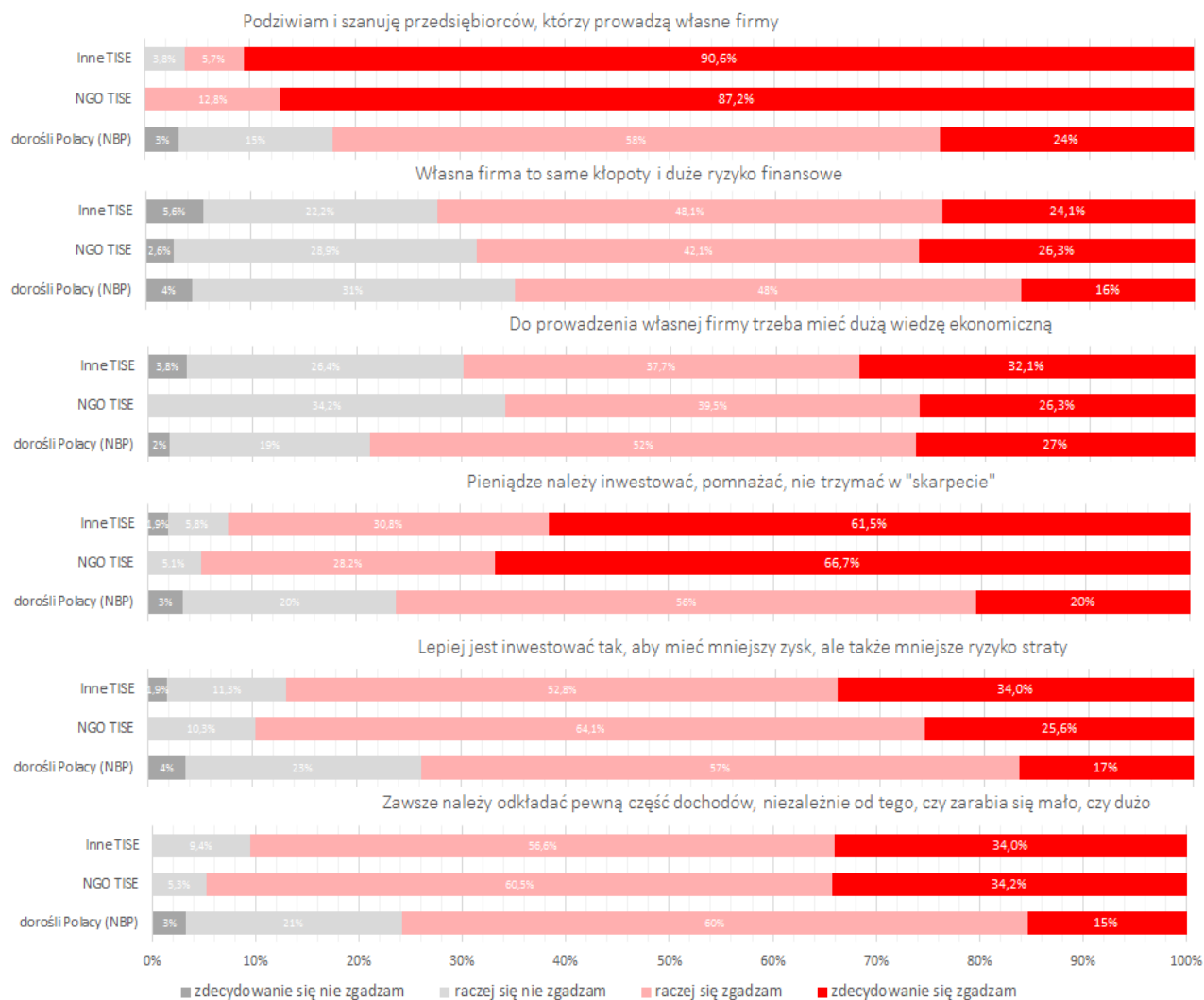


Po trzecie, przedsiębiorstwa korzystające ze środków ES Funduszu TISE (niebędące organizacjami pozarządowymi) są znacznie mniej labilne jeśli chodzi o swoją agendę – nie dostosowują się tak często jak organizacje do oczekiwań sponsorów. Mamy jednak świadomość, że po części wyniki te generuje sama treść pytania – przedsiębiorstwa z natury rzeczy raczej nie mają „sponsorów”.



Organizacje korzystające ze wsparcia ES Funduszu TISE (w szczególności niebędące organizacjami pozarządowymi) wydają się nieco bardziej otwarte na ryzyko ekonomiczne, mniej nastawione na bezpieczeństwo w swoich działaniach. Skala tych różnic nie uprawnia jednak to stawiania na ich podstawie zbyt śmiałych tez, należy to traktować jako pewne hipotezy, które mogą być zweryfikowane w kolejnych badaniach.

Interesujące wyniki przynosi także porównanie postaw przedstawicieli badanych podmiotów związanych z przedsiębiorczością, w stosunku do opinii wyrażanych przez ogół dorosłych Polaków. Okazuje się, że uczestnicy badania TISE zdecydowanie częściej wykazują pozytywny stosunek do przedsiębiorczości, mają bardziej proaktywny stosunek do pieniędzy. Zachowują jednak przy tym nieco większą ostrożność w deklaracjach dotyczących inwestowania pieniędzy i większą skłonność do oszczędzania. Ponownie jednak, charakter omawianych tu porównań uniemożliwia traktowanie ich jako potwierdzonych – są to raczej pewne tropy, hipotezy do weryfikacji.



Style zarządzania i liderzy wśród pożyczkobiorców ES Funduszu TISE

Drugim istotnym elementem jest styl zarządzania, na który składa się kilka aspektów – zarówno omawiana już orientacja na stabilność lub ryzyko, jak i model lidera, stopień włączania pracowników w proces decyzyjny, delegowanie kompetencji, czy wreszcie postrzeganie priorytetów organizacji.

W badaniu ilościowym zadaliśmy pożyczkobiorcom szereg pytań dotyczących ich kultury działania. Celem było opisanie różnych odcieni tej kultury i wyodrębnienie pewnych spójnych „plemion” wewnątrz środowiska ES.

Deklaracje respondentów pozwalają wyróżnić kilka kluczowych charakterystyk badanych przez nas podmiotów ekonomii społecznej korzystających ze wsparcia ES Funduszu TISE. Omawiając je poniżej podejmujemy od razu próbę krótkiego skomentowania lub pogłębienia wątków w oparciu o materiał zebrany w badaniach jakościowych tak, by przedstawić ich kontekst i uwarunkowania. W dalszej części podrozdziału znajduje się natomiast wykres ilustrujący szczegółowe rozkłady odpowiedzi na poszczególne pytania oraz propozycja syntetycznej typologii organizacji.

Pożyczkobiorców ES Funduszu cechuje przede wszystkim duża potrzeba kontroli wewnętrznej.

Zarządy większości organizacji uczestniczą w podejmowaniu niemal wszystkich decyzji. Z jednej strony może to ograniczać samodzielność i sprawczość pracowników, z drugiej można odczytywać to także jako świadectwo zaangażowania władz organizacji w ich działania. Liderzy podmiotów ekonomii społecznej są zwykle osobiście zidentyfikowani z działalnością organizacji, toteż na bieżąco uczestniczą we wszystkich sprawach z nią związanych. Warto także dodać, że wśród pożyczkobiorców ES Funduszu TISE przeważają stosunkowo niewielkie organizacje, w których nie funkcjonują wielopoziomowe struktury, pozwalające przenoszenie części decyzyjności na niższe szczeble kierownictwa. W praktyce zatem zarząd uczestniczy w niemal wszystkich rozstrzygnięciach dotyczących sposobu działania organizacji. Z przeprowadzonych badań jakościowych wynika jednak, że często są one wcześniej konsultowane z pracownikami – przede wszystkim podczas spotkań i dyskusji.

Wśród pożyczkobiorców ES Fundusz nieznacznie przeważa przekonanie, że działania podmiotów ekonomii społecznej nie sprowadzają się do sprzedaży dóbr lub usług, ale mają głębszy, systemowy czy też ideowy wymiar.

Orientacja na zysk lub zmianę w dużym stopniu powiązana jest z formą organizacji. Zrozumiałym jest, że organizacje pozarządowe prowadzące działalność gospodarczą w większym stopniu zorientowane są na zmianę. Uzyskiwany zysk ma pozwolić na realizację celów statutowych, związanych właśnie z kształtowaniem otaczającej rzeczywistości. W przypadku spółdzielni pracy lub spółdzielni socjalnych, ważniejsza jest działalność komercyjna, „zarabianie na siebie” często stanowi podstawowy cel. Warto jednak podkreślić, iż liderzy tej drugiej grupy podmiotów również podkreślają społeczny wymiar swojej działalności. Odnosi się on przede wszystkim do kształtowania miejsc i warunków pracy – zatrudniania osób w trudnej sytuacji, a przez to dawania im szansy na zmianę swojego życia oraz zapewniania praw pracowniczych i dodatkowych przywilejów. Ekonomia społeczna wiąże się zatem z szeregiem wartości związanych przede wszystkim z integracją społeczną, aktywizacją zawodową.

Ekonomia społeczna jest narzędziem do osiągnięcia celów społecznych i zawodowych, ale nie jest celem samym w sobie. Czyli powoływanie podmiotów ekonomii społecznej to jest tak jakbym kupował narzędzie, które jest mi potrzebne, żebym coś osiągnął, ale nie jest samo w sobie posiadania narzędzia, nie.

Mi się podobała ta forma też jako misja społeczna, gdzie spółdzielnia jest z założenia pomagająca osobom wykluczonym, osobom, które mają trudności ze znalezieniem pracy ze względu na różne problemy, nie tylko myślę społeczne, ale też rodzinne czy zdrowotne. (...) Prowadząc inwestycję biznesową, edukacyjną, można też mieć misję społeczną. Jeżeli chodzi o nas, myślę że to był bardzo ważny argument przy założeniu

Badane organizacje reprezentują częściej model liderski niż zespołowy.

Przewaga modelu liderskiego może mieć kilka źródeł. Po pierwsze, ekonomia społeczna stanowi wciąż stosunkowo nowy obszar gospodarki, który musiał i nadal musi mierzyć się z wieloma barierami. Wkroczenie na to pole jest wyzwaniem, wymaga otwartości i innowacyjności. Nie jest zatem zaskakujące, że podejmowały się tego osoby reprezentujące specyficzny typ osobowości – zdeterminowane, uparte, niezależne, z jasno sprecyzowaną wizją działania. Często miały już za sobą wieloletnie doświadczenie w zarządzaniu organizacjami pozarządowymi, czy prowadzeniu własnej działalności. Wszystko to składa się właśnie na obraz silnego lidera, który nadaje kierunek i tempo rozwoju organizacji. Przejęcie przez niego inicjatywy przyspiesza podejmowanie decyzji i usprawnia działanie, co nierzadko ma kluczowe znaczenie dla przetrwania organizacji. Z drugiej strony, istotną rolę odgrywa typ pracowników. Zgodnie z założeniami, w podmiotach ekonomii społecznej zatrudnienie mają znajdować osoby nie radzące sobie na „zwykłym” rynku pracy, z różnych powodów wykluczone – np. długotrwale bezrobotne, nieprzystosowane społecznie. W opinii liderów, brakuje im kompetencji kulturowych i społecznych do współuczestniczenia w zarządzaniu, dlatego nie zawsze można włączyć je w procesy decyzyjne. Ich stosunek do pracowników można określić jako opiekuńczy, lecz nie partnerski. Czują się za nich odpowiedzialni, starają się zapewnić dobre warunki pracy, w trudnych sytuacjach pomagać, lecz nie są gotowi włączyć ich w zarządzanie organizacją. W rozmowach z liderami powtarzało się także sceptyczne nastawienie wobec spółdzielni osób fizycznych zakładanych przez osoby w trudnej sytuacji lub bez wcześniejszego doświadczenia w pracy. Z ich obserwacji wynikało, że nie radziły sobie z prowadzeniem organizacji i podmioty te szybko upadały.

Nie wierzymy w spółdzielnie osób fizycznych, znaczy jak jest docelowa grupa, która rokuje i tak dalej, ma dobrego lidera, to oczywiście, że tak, ale ten typ ludzi, którymi my się zajmujemy wymaga wielomiesięcznego programu społecznego zanim oni dojdą do sprawności, to się już pokłóć i się rozstać, i roztrwonią

Element partycypacji i demokracji jest realizowany przez część liderów w formie okresowych zebrań zespołu, podczas których pracownicy mogą wyrazić swoją opinię i uwagi odnośnie działalności organizacji. Trzeba jednak zaznaczyć, że spotkania osób zaangażowanych w daną organizację mają funkcję doradczą dla osób z zarządu, a nie są rzeczywistym udziałem w procesie decyzyjnym.

Występują jednak również liderzy, którzy od początku włączali zespół w procesy decyzyjne, zdając sobie sprawę, że zwiększy to ich identyfikację z organizacją i motywację do działania lub planowali przygotowywać swój zespół do przejęcia części odpowiedzialności w przyszłości.

Moim ideałem jest zarządzanie horyzontalne. Byłoby super zarządzać takim zespołem, w którym ludzie mają dużą samodzielność.

Pożyczkobiorcy ES Funduszu TISE stosunkowo rzadko cenią sukces obarczony ryzykiem ponad bezpieczeństwo.

Przekładanie bezpieczeństwa nad możliwość uzyskania sukcesu kosztem ryzyka wynika przede wszystkim z silnego poczucia odpowiedzialności liderów podmiotów ekonomii społecznej. Obejmuje ono dwa wymiary. Po pierwsze, w przypadku podmiotów, z których zysk przeznaczany jest na działalność statutową organizacji pozarządowych, zachwianie ich stabilności mogłoby zagrozić realizacji podstawowej misji. Działalność gospodarcza i zysk są środkami, a nie celami samymi w sobie, organizacje czują zatem, że nie mogą pozwolić sobie na zbyt duże ryzyko, ponieważ mogą stracić nie tylko część środków i potencjalne korzyści, ale także – posiadaną niezależność, możliwość prowadzenia najważniejszych dla nich działań społecznych. Z drugiej strony, liderzy czują się odpowiedzialni za swoich pracowników i ich rodziny.

Nie chcą zatem podejmować działań, które mogłyby zachwiać bezpieczeństwem ich zatrudnienia, ponieważ stabilność pracy stanowi dla nich jedną z najistotniejszych wartości. Pożyczkobiorcy ES Funduszu preferują zatem działania nieco bardziej zachowawcze, systematyczne, obejmujące kolejne obszary i zmierzające do stopniowego budowania swojej pozycji.

U nas jest fajna polityka, że my nie przekraczamy, nie robimy na hurra, tylko aby sprzedać, aby sprzedać. Nasze szefostwo pilnuje eleganckiego tego obrotu pieniędzmi i stąd my mamy utrzymanie i swoje środki w zasadzie. To jest bardzo rozsądna polityka.

Większa część pożyczkobiorców ES Funduszu orientuje się głównie na swoich członków.

Jednocześnie można zaobserwować zależność, iż częściej działanie na rzecz konkretnych osób deklarowały spółdzielnie socjalne. Ich społeczny wymiar często koncentruje się niemal wyłącznie na zapewnianiu pracy lub aktywizacji swoich członków i pracowników. Zarobione pieniądze mają wzmacniać pracujące w organizacjach osoby, budować ich sprawczość, zapewniać rozwój zawodowy i osobisty. Organizacje pozarządowe znacznie częściej są zorientowane na bardziej ogólny cel, związany ze zmianą społeczną, promowaniem pewnych idei. Działalność gospodarcza natomiast stanowi środek do tego celu, zatrudnione osoby są wyłącznie pracownikami, a nie beneficjentami organizacji.

Zaskakująco często pożyczkobiorcy ES Funduszu przyznają się także do pewnego oportunizmu w swoich działaniach.

Prawdopodobnie dostosowywanie kierunku działań do sponsorów wynika z trudnej sytuacji trzeciego sektora, opartego przede wszystkim na projektowym systemie finansowania, a zatem uzależnieniu od środków zewnętrznych. Prowadzenie działalności gospodarczej ma na celu między innymi zdobywanie niezależności finansowej, która pozwoli na długofalową działalność. Można zatem przypuszczać, że wraz z rozwojem działalności gospodarczej, gotowość do działań oportunistycznych będzie się zmniejszać. W przypadku spółdzielni natomiast, ich przedstawiciele za „sponsorów” uznają pewnie swoich obecnych lub potencjalnych odbiorców usług, a zatem starają się elastycznie reagować na zmiany na rynku i potrzeby klientów.

Pewien „oportunizm” w obszarze prowadzonej działalności często pozwala zatem realizować inne istotne z ich punktu widzenia wartości – np. zapewnianie stabilnego zatrudnienia, komfort pracy, poczucie wspólnoty wśród pracowników.

Do projektu np. na małe dzieci to oczywiście, że będą potrzebne fundusze. Ja muszę wszystko tak zorganizować, że jeżeli jest jakaś szansa, by mógł być projekt, który by w jakiejś części mógł nas wspomóc w spłacie czynszu chociażby, no to by było super. Taki projekt jest dobry, bo wspiera fundację, a my dalej możemy się skupić na wymyślaniu takich działań, które służą dzieciakom.

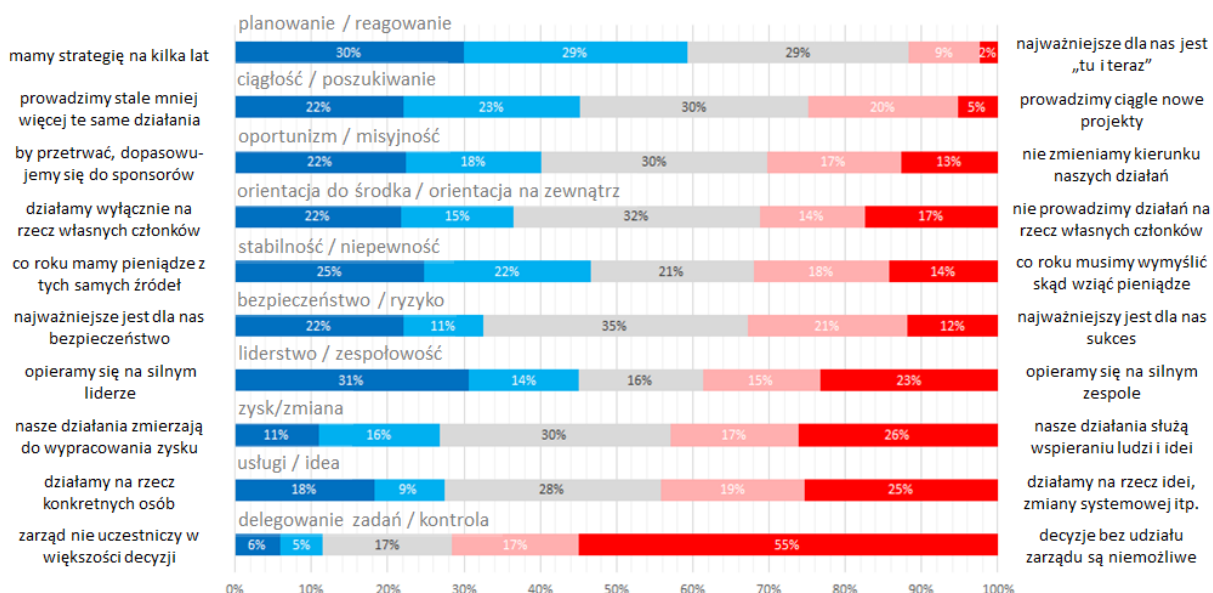
Wśród pożyczkobiorców ES Funduszu TISE przeważają organizacje, które wiodą dość ustabilizowany żywot i starają się planować swoją strategię i działania na najbliższych kilka lat.

Fakt, że badane organizacje preferują planowanie nad bieżące reagowanie nie jest zaskakujący. Ubieganie się o pożyczkę, nawet na bardzo korzystnych warunkach wymaga przewidywania przyszłości oraz określenia działań, które pozwolą na jej terminową spłatę. Jest to niezbędne dla bezpieczeństwa zarówno kredytodawcy, jak i kredytobiorcy.

Można zatem przypuszczać, że o kredyt starają się przede wszystkim podmioty, które myślą o sobie w dłuższej perspektywie, a kredyt ma służyć realizacji pewnego planu. Ponadto, badanie ilościowe wskazuje na różnice pomiędzy fundacjami i stowarzyszeniami a spółdzielniami socjalnymi.

Te inwestycje mamy, to nie są marzenia, znaczy to są marzenia oczywiście, trzeba mamy, absolutnie, „I have a dreams”, oczywiście my też, natomiast to są bardzo konkretne inwestycyjne rozpisane na konkretne zadania rzeczy. Mamy projekty architektoniczne włącznie z kosztorysami, wiemy, co tutaj trzeba zrobić, inwestycyjne. Mamy pomysły na nowe obszary działalności

Te ostatnie są trochę bardziej stałe w swojej działalności i w związku z tym częściej mają długofalową strategię rozwoju niż organizacje pozarządowe, których działalność trochę częściej składa się z ciągłych nowych, pojedynczych projektów, w zależności od dostępnych grantów.



Wymieniane wyżej postawy do pewnego stopnia się przenikają. Aby stwierdzić, w jakie całości się łączą, wypowiedzi badanych poddano analizie czynnikowej, której celem było wyodrębnienie podstawowych wymiarów zróżnicowań w omówionych postawach czy przekonaniach. Analiza pozwoliła wyodrębnić 4 takie kluczowe wymiary, które łącznie uwzględniają blisko 60% całego zróżnicowania deklaracji dotyczących kultury organizacyjnej badanych podmiotów²⁶.

- Pierwszy wymiar akcentuje różnice związane ze **stosunkiem do ryzyka**. Rozróżnia między organizacjami, które są skłonne do ryzyka, podejmują stale nowe działania, nie zamykają się tylko na własnych członków i delegują znaczną część decyzyjności poza zarząd a takimi, które cenią bezpieczeństwo, stabilność, orientację na własnych członków oraz silną kontrolę ze strony zarządu.
- Drugi wymiar odnosi się głównie do zróżnicowań związanych z poziomem **demokratyczności** organizacji – tym, czy są one oparte o „silnego lidera”, czy też o silny zespół. Jest także powiązany z orientacją organizacji na rzecz systemowych zmian czy misji oraz z jej skłonnością do długofalowego planowania.
- Trzeci wymiar skupia zróżnicowania związane z poziomem **samosterowności** organizacji (ich niezależnością od oczekiwań odbiorców/sponsorów) oraz niepewnością dotyczącą jej finansowania. Osiąga wyższe wartości w przypadku podmiotów, które tej pewności nie mają i które przyznają, że aby przetrwać muszą często zmieniać plany dostosowywać się do zewnętrznych oczekiwań.

²⁶ Pierwszy wymiar wyjaśnia ponad 20% wariancji danych (całościowego zróżnicowania), drugi 16%, trzeci 12%, natomiast czwarty 10%.

- Czwarty wymiar odnosi się do różnic między organizacjami nastawionymi głównie na generowanie zysku i – z drugiej strony – tymi, które koncentrują się na realizacji celów społecznych i dążeniu do zmian systemowych. Wiąże się także z poziomem **zaangażowania** zarządu w prace organizacji.

Czynniki te są w istotny sposób powiązane z niektórymi charakterystykami badanych podmiotów. Niska **samosterowność** powiązana jest z wiekiem organizacji i ich potencjałem finansowym – te młodsze i mniej zasobne częściej „walczą o przeżycie”, próbując dostosować się do zewnętrznej sytuacji. **Zaangażowanie** związane jest ze skalą działalności gospodarczej organizacji: im większą część budżetu organizacji ona stanowi, tym bardziej owo zaangażowanie ustępuje miejsca kalkulacji biznesowej (dążeniu do zysku) i delegowaniu zadań na pracowników. Jak łatwo się domyślić, relatywnie niski poziom tak rozumianego zaangażowania reprezentują spółdzielnie i podmioty zlokalizowane na wsi. **Niskim poziomem demokratyczności** cechują się przede wszystkim podmioty nastawione na działalność usługowo-produkcyjną, zaś wysokim – te koncentrujące się na działalności społecznej, działaniach edukacyjnych i doradczych.

Na podstawie dalszych analiz, w oparciu o te wymiary wyodrębniliśmy 3 klastry pożyczkobiorców ES Funduszu TISE, ze względu na ich kulturę zarządzania.

34% **Podmioty demokratyczne...**

To organizacje, kładące duży nacisk na wspólną pracę i podejmowanie decyzji, a przy tym cechujące się ograniczoną skłonnością do ryzyka i responsywnością. Są zorientowane raczej na długofalowe planowanie działań, a nie dostosowywanie się do bieżącej sytuacji.

Przykład: Bialskie Cuda:

Bialskie Cuda to podmiot kierowany przez charyzmatyczną liderkę, która jednak od początku swojej działalności kładła duży nacisk na budowanie więzi z innymi spółdzielczymi. Nie miała wcześniej doświadczenia w kierowaniu firmą i niewiele wiedziała o specyfice spółdzielni, czuła się niepewnie, co mogło sprzyjać otwartości na współpracę. Liderka znaczną część swojej energii czerpie właśnie ze współdziałania, wzajemnego ‘uzupełniania się’, a partycypacja pracowników jest dla niej wartością samą w sobie. To z jej inicjatywy wszelkie istotne decyzje podejmowane były wspólnie, uwzględniały opinie wszystkich pracowników. Zarysowany we wstępie „podział” na osoby zajmujące się zarządzaniem i pracą koncepcyjną oraz osoby zajmujące się wykonywaniem projektu nie przekładał się na „siłę głosu” w sprawach spółdzielni.

Mimo że liderka reprezentuje spółdzielnię, a nie organizację pozarządową, misja ekonomii społecznej wiąże się dla niej nie tylko z zatrudnianiem osób, które miały problem ze znalezieniem pracy, ale i dążeniem do silniejszego oddziaływania na lokalną społeczność, np. poprzez organizowanie warsztatów czy inicjowanie akcji skierowanej do więźniów. Ponieważ spółdzielnia nie może liczyć na wsparcie z zewnątrz, ogranicza potencjalne ryzyko, wiedząc, że niepowodzenie mogłoby oznaczać koniec działalności. Wszelkie działania są przemyślane i zaplanowane, a celem jest systematyczny rozwój spółdzielni w oparciu o bliskie wszystkim członkom wartości interpretowane w kategoriach „dorastania, usamodzielniania się”.

38%

Podmioty oportunistyczne...

To organizacje, o ograniczonej samosterowności, oparte częściej o silnego lidera niż o zespół. Są zorientowane raczej na konkretnych odbiorców i konkretne działania niż na długofalowe i systemowe zamierzenia czy idee.

Przykład: Styl i Smak:

Styl i Smak to podmiot kierowany przez silną i doświadczoną liderkę, mocno zakorzenioną w środowisku organizacji pozarządowych w Krakowie, mającą wsparcie w dwóch stowarzyszeniach powołujących Styl i Smak. Planując powstanie Stylu i Smaku koordynatorka od początku kładła nacisk na praktyczny wymiar przedsięwzięcia – dostarczenie usług dla innych podmiotów powołanych przez organizację, możliwość skorzystania ze wsparcia oferowanego dla podmiotów ekonomii społecznej. W początkowym okresie działalności kilkakrotnie zmieniała sposoby działania, w zależności od pojawiających się możliwości i oczekiwań klientów. Choć obecnie ma kilku swoich stałych odbiorców, nie wyklucza dalszych przeobrażeń w przypadku zmiany uwarunkowań na rynku czy pojawienia się nowych możliwości otrzymania finansowania. Jest silnie zidentyfikowana z organizacją, czuje się za nią w pełni odpowiedzialna. Ważna pozostaje dla niej świadomość, że znajdują u niej pracę osoby, które przez wiele lat nie mogły znaleźć zatrudnienia. Zdaje sobie jednak sprawę z ich ograniczeń, szczególnie po kilku trudnych doświadczeniach z pracownikami, którzy nie potrafili dostosować się do wymogów pracy. Nie włącza ich jednak w procesy decyzyjne, sama dokonuje wszystkich istotnych wyborów dotyczących przyszłości organizacji.

28%

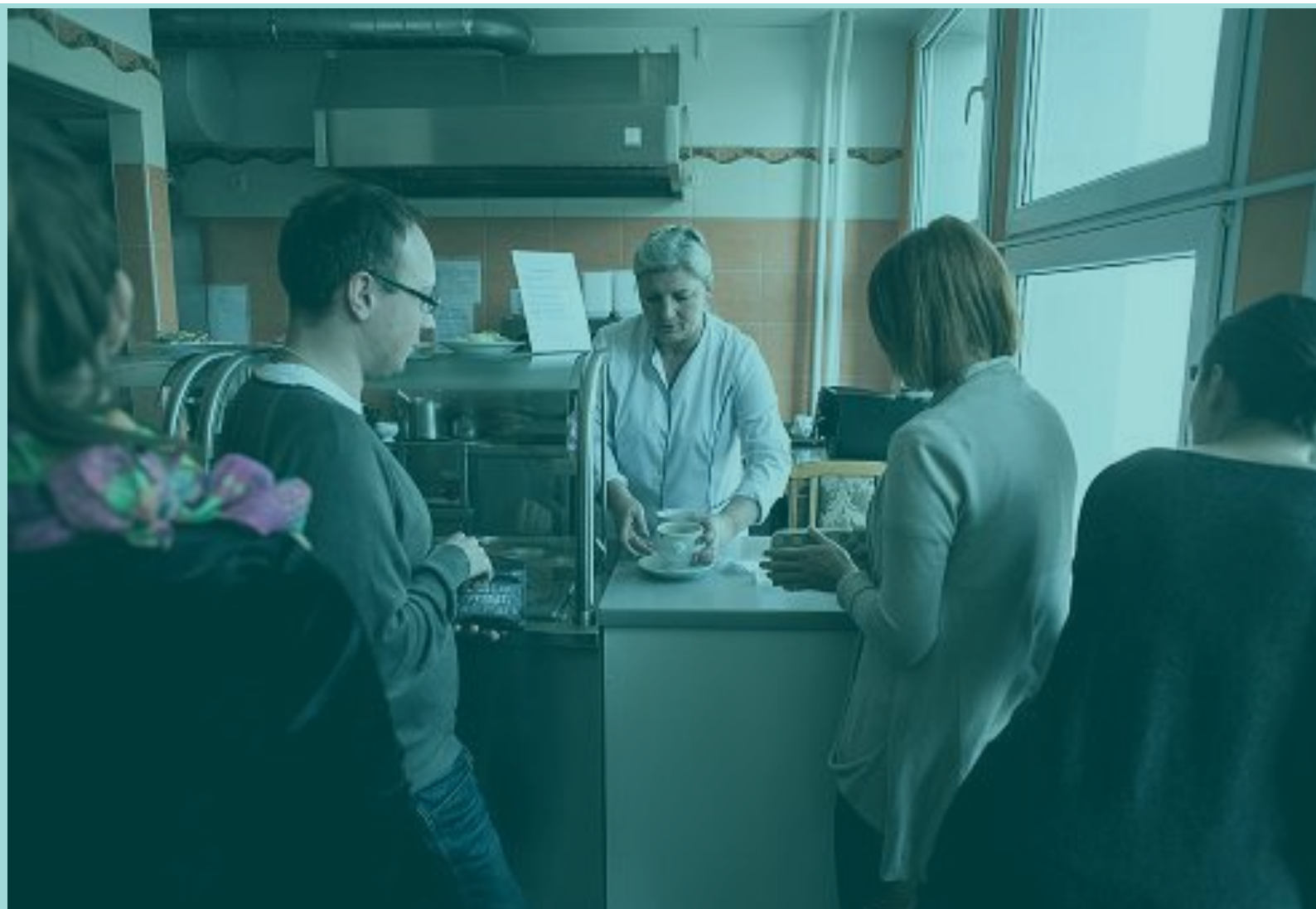
Podmioty rynkowe...

To organizacje szybko reagujące na zmiany i planujące raczej krótkoterminowo, skłonne do podejmowania ryzyka, delegujące zadania i koncentrujące się na wyniku ekonomicznym, nie na społecznych celach.

Przykład: Guma Pomorska

Guma Pomorska to spółdzielnia, którą zarówno kadra zarządzająca, jak i pracownicy postrzegają w kategoriach firmy. Koncentruje się na wypracowywaniu zysku, nie prowadzi jednak żadnej innej działalności społecznej, nie angażuje się w sprawy lokalnej społeczności. Podczas kilku dekad działalności wielokrotnie musiała reagować na zmiany w gospodarce, zmieniając np. kierunki produkcji, szukając nowych kontrahentów – także za granicą. Chce rozwijać swoje usługi i utrzymywać dobrą jakość produktów, zdobywać nowe rynki, nie stawia sobie jednak innych, pozakomercyjnych celów. Z racji długiej historii Spółdzielnia nie jest ściśle utożsamiana z liderem, nie jest on twórcą miejsca, nie zna dokładnie jego genezy. Prezes spółdzielni koordynuje jej działanie, przekazuje jednak część zadań, których nie musi nadzorować osobiście innym pracownikom – np. kierownikowi handlowemu, czy kierownikom działów. Pełniąc swoją funkcję koncentrował się dotąd na modernizacji produkcji, motywowaniu pracowników do wymyślania innowacyjnych rozwiązań. Bardzo dba o przestrzeganie praw pracowników, zapewnienie im dobrych warunków, jednocześnie wymaga punktualności, chęci do pracy, efektywności. Zatrudnia nowe osoby przede wszystkim spośród rodziny i znajomych swoich obecnych pracowników, ponieważ ma do nich zaufanie i polega na ich odpowiedzialności za polecane osoby.

Pracownicy podmiotów ES



Ekonomia społeczna powinna być mechanizmem wzmacniającym nie tylko organizacje, czy społeczności lokalne, ale także osoby indywidualne. Wzmacnianie to może obejmować dwa wymiary. Po pierwsze, sektor ten ofertuje zatrudnienie dla osób, które mają trudności w odnalezieniu się na 'zwykłym' rynku pracy – daje szansę długotrwale bezrobotnym (np. z powodu wieku lub pochodzenia ze zmarginalizowanych środowisk społecznych), niepełnosprawnym. Podjęcie pracy, uzyskiwanie z niej dochodów, pozwalających utrzymać siebie i swoją rodzinę ma kluczowe znaczenie w procesie odzyskiwania poczucia godności, kontroli nad własną biografią. Po drugie, jak zostało zasygnalizowane w poprzednim rozdziale, zarządzanie podmiotami ekonomii społecznej powinno być oparte na demokratycznych, partycypacyjnych procesach podejmowania decyzji. Wpływ na decyzje podejmowane w miejscu pracy, wspólna odpowiedzialność za nie to bez wątpienia również elementy, które mogą budować poczucie sprawstwa i wartości jednostki.

Badania przeprowadzone przez Stowarzyszenie Klon Jawor, wśród organizacji pozarządowych wskazują jednak, że aktywne włączanie się wszystkich lub większości członków w pracę swojej organizacji stanowi rzadkość. W blisko dwóch trzecich organizacji aktywnych nie jest ponad połowa członków. Tylko w 12% organizacji wszyscy pracownicy angażują się w ich działania²⁷. Autorzy badania przyczyn takiego stanu upatrują nie tylko w niskim zainteresowaniu samych pracowników, lecz przede wszystkim w stylu zarządzania oraz w podziale obowiązków i odpowiedzialności.

Powszechne wśród liderów lub wąskich grup osób zarządzających tendencje do kierowania większością działań i niechęć do przekazywania odpowiedzialności pozostałym pracownikom zniechęca pozostałych do angażowania się w sprawy organizacji.

Odsetek aktywnych członków organizacji pozarządowych



Również przeprowadzone przez nas badanie CAWI oraz doświadczenia z wizyt badawczych sugerują, że w przypadku podmiotów często mamy do czynienia organizacjami opartymi na silnych liderach, podejmujących większość decyzji, choć z silnym poczuciem odpowiedzialności za swoich pracowników i uwzględniających ich potrzeby. W tym kontekście warto przyrzeć się jak pracownicy i wolontariusze postrzegają swoją pracę, jakie znaczenie jej przypisują.

²⁷ *Życie organizacji pozarządowych w Polsce*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2012

Praca w sektorze ekonomii społecznej w doświadczeniu pracowników

Stosunek pracowników do miejsca pracy i znaczenie przypisywane ekonomii społecznej w badanych przez nas w trakcie wizyt studyjnych organizacjach są zróżnicowane. W ogromnym stopniu kształtuje je właśnie dominujący model zarządzania, istotnymi czynnikami pozostają jednak także: sam typ organizacji, stanowisko zajmowane przez pracownika stanowisko, jego wcześniejsze doświadczenia zawodowe.

Na podstawie analizy materiału z 8 lokalizacji można wyróżnić dwa główne sposoby doświadczania pracy przez pracowników oraz związane z tym postawy wobec organizacji. Aby syntetycznie, a jednocześnie możliwie dokładnie przedstawić ich specyfikę i odmienności, każdy z nich zostanie zilustrowany tylko jednym przykładem, w którym wskazane cechy manifestują się najpełniej.

//Współodpowiedzialni spółdzielcy//

Współodpowiedzialni spółdzielcy w największym stopniu uosabiają ideowe wyobrażenia na temat pracy w obszarze ekonomii społecznej. Zatrudnione na umowę o pracę osoby mają status spółdzielców, co daje im bezpośredni wpływ na decyzje dotyczące organizacji, w której pracują. Przekłada się to na ich identyfikację z organizacją, traktowaną jako 'swoja', sposób postrzegania pracy i działania. Ekonomia społeczna dla tej grupy badanych wiąże się z konkretnymi wartościami, które realizują na co dzień. Cechy te skupia w sobie zespół Bialskich Cudów. Ich doświadczenie pracy budowane jest przez następujące aspekty.

Poczucie odpowiedzialności za organizację. Pracownicy – spółdzielcy czują się odpowiedzialni nie tylko za zadania, które wykonują w ramach swojej pracy, ale także za całą organizację. Choć kobiety z Bialskich Cudów nazywają się na co dzień potocznie firmą, a nie spółdzielnią, mają przekonanie, że jest ona wspólnym dobrem, „należy do każdej z pracownic”. Przekłada się to na silną identyfikację z działalnością i emocjonalne zaangażowanie w pracę. Źródłem satysfakcji jest świadomość wspólnego tworzenia czegoś razem, od podstaw, realnego wpływu na kierunek, w którym podąża organizacja.

Tu każdy tak czuje: To jest moja firma. To nie jest firma rodzinna. Struktura organizacyjna jest spółdzielnią, ale każdy się w to angażuje: to jest moje, tu jest mój kawałek. Ten miś jest przeze mnie zrobiony. Ten miś ma moją twarz. Jest niepowtarzalny, to ja go wymyśliłam

Solidarność kadry zarządzającej i pracowników. Poczucie odpowiedzialności za organizację przekłada się na praktyczne strategie działania w różnych okresach aktywności podmiotu – w tym wspólne ponoszenie konsekwencji zmiennej koniunktury. W okresie kryzysu finansowego cała kadra Bialskich Cudów solidarnie zrezygnowała z wynagrodzenia. Wśród pracowników nie pojawiło się poczucie wyzysku, pretensje wobec prezeski czy dążenie do jak najszybszej zmiany pracy. Wszystkie kobiety były zdeterminowane, by wyjść z impasu, szukały różnych możliwości działania. Nie ulegały nawet namowom najbliższych, którzy krytycznie patrzyli na nieprzynoszące dochodów zaangażowanie kobiet i proponowali zmianę pracy. Pokazuje to, że motywacja do pracy w Bialskich Cudach daleko wykraczała poza kwestie ekonomiczne.

Siadałyśmy i rozważałyśmy: „Dziewczyny, to co robimy?”. A one: „Trudno. Nie dajemy się.”

To było ciężkie dla nas zwłaszcza, że mamy rodziny. Zaczęli się mężowie odzywać: Słuchaj dosyć tego, pracujesz za darmo. Powinnaś znaleźć inną pracę. Przecież bez problemu znajdziesz inną pracę. Wiem, że jakąś pracę bym znalazła. Ale jak sobie pomyślę, że mam w jakimś korpo pracować...

Konsekwencja ta jest bliższa postawie liderów niż typowych pracowników, oczekujących stałego wynagrodzenia za swoją pracę. Jednocześnie, w lepszych okresach, zyski z działalności również są równomiernie dzielone tak, by wszyscy poczuli owoce sukcesu.

Solidarność z innymi spółdzielcami. Doświadczenie pracy „spółdzielców” tworzone jest także przez poczucie więzi z innymi pracownikami. Organizacja jest zatem przestrzenią aktywności zawodowej, ale także- rzeczywistej wspólnoty międzyludzkiej. W swojej codziennej aktywności pracownicy działają nie tylko na rzecz rozwoju organizacji, ale i wspierają się nawzajem. W trudnych sytuacjach pracownice Bialskich Cudów pomagają sobie, wykorzystując także własne zasoby. Nie oczekują, że pomocy udzieli „pracodawca” lub organizacja.

Wiedzą także, że mogą sobie w pełni ufać, gdy ktoś ma problemy lub gorszy dzień, starają się pocieszyć, wyręczyć w pracy. Jednocześnie, bliskie relacje i poczucie dobra wspólnego nie pozwalają nikomu unikać obowiązków.

Chleb ze smalcem, robiłyśmy jakieś zrzutki na jedzenie. Komuś w domu było gorzej, to reszta pomagała. Ktoś przyniósł ziemniaki, ktoś przyniósł dżem. Na takiej zasadzie.

//Zadowoleni pracownicy//

Zadowoleni pracownicy to najczęściej osoby pracujące w podmiotach oferujących różnego typu usługi na przykład przy obsłudze klienta, przygotowaniu posiłków, transporcie. Są zatrudnione (na umowę o pracę) w organizacji, ale nie wchodzi w skład zarządów, nie mają statusu spółdzielców. Organizację postrzegają przede wszystkim jako pracodawcę. Mniejsze znaczenie przypisują jej społecznemu wymiarowi, często także nie są do końca świadome, jaką ma formę prawną i co z tego wynika. Jednocześnie, bardzo cenią swoją pracę i pracodawcę, czerpią satysfakcję z aktywności zawodowej. Nie przypisują jednak ekonomii społecznej szczególnego znaczenia, czasem nawet nie rozpoznają tego pojęcia. To najczęściej występujący model wśród odwiedzanych przez nas podmiotów. Wymownym przykładem jest Dom Nasutów i jego pracownice. Na ich zadowolenie pracowników składa się kilka elementów:

Dobre warunki zatrudnienia. Warunki zatrudnienia mają bezsprzecznie najważniejsze znaczenie dla tej grupy pracowników. Pracując w swojej organizacji mają zapewnione wszystkie prawa pracownicze – stałą umowę o pracę, ubezpieczenie, prawo do urlopu lub zwolnienia lekarskiego. Zdają sobie sprawę, że we współczesnym świecie, szczególnie na obszarach dotkniętych dużym bezrobociem, niewiele osób ma zapewnione może cieszyć się takim poczuciem bezpieczeństwa. Pracownice Domu Nasutów wskazywały stabilność jako największą zaletę swojej pracy. Podkreślały, że ich prawa nie pozostają jedynie zapisem na papierze, a są respektowane przez „szefostwo”. Jest to szczególnie istotne dla matek małych dzieci, które nierzadko są zmuszone korzystać z ze zwolnień lekarskich. Nie towarzyszą temu obawy o reakcję pracodawcy i konsekwencje.

Jak nasze dzieci chorują, zwolnienie czy coś, to nie ma żadnego problemu, nawet jak się rano zadzwoni i jest duża grupa to „ok, nie przychodź, jakoś to zorganizujemy”.

Drugim ważnym elementem są dodatkowe świadczenia dla pracowników – możliwość wspólnego jedzenia przygotowywanych przez pracownice kuchni posiłków, nieograniczony dostęp do kawy, herbaty czy wody. Wszystkie te elementy składają się na obraz pracodawcy „dbającego o pracowników”, dobrego szefa. Zapytanie o ekonomię społeczną pracownice z Nasutowa przywoływały właśnie te elementy, ekonomia społeczna dla nich to zatem przede wszystkim – uczciwe i godne zatrudnienie.

możemy jeść te wszystkie posiłki, śniadanie obiad dostajemy, ewentualnie kawę, herbatę, wodę też mamy bez ograniczeń.

Dobra atmosfera w pracy. Oprócz formalnych praw i gwarancji, dla pracowników bardzo ważna jest dobra atmosfera w pracy. Składają się na nią zarówno relacje z kolegami i koleżankami, jak i z kadrą zarządzającą. Dla Pań pracujących w domu Nasutów wspólne przebywanie jest przyjemnością. Dość ciężkiej pracy w kuchni czy pralni towarzyszą miłe rozmowy, żarty. Wszystkie działania oparte są na współpracy i wzajemnej pomocy, nie ma konkurencji, „wyścigu szczurów”. Praca to zatem nie tylko działalność zawodowa, ale nie mniej ważne „wyjście z domu”, „wyjście do ludzi”. Realizuje potrzebę kontaktu z ludźmi, bycia częścią grupy szerszej niż tylko rodzina. Z drugiej strony, atmosferę tworzą relacje prezesem czy vice prezesem. Pracownicy czują się szanowane, widzą zainteresowanie ich pracą ze strony kierownictwa, wiedzą, że w trudnej sytuacji mogą liczyć na ich wsparcie i pomoc. Ważne są dla nich odbywające się regularnie rozmowy, podczas których mogą wyrazić swoje opinie, zgłosić uwagi. Część z nich obecną sytuację przeciwstawia wcześniejszym doświadczeniom zawodowym – pracy, której towarzyszył nieodłącznie stres, napięcie.

Na pewno tu jest taka fajna atmosfera między nami, my się dobrze znamy, dobrze tam się dogadujemy i szefostwo też jest wyrozumiałe, także nie możemy narzekać.

Satysfakcja z pracy. Ważnym źródłem satysfakcji jest w końcu sama wykonywana praca. Doceniając warunki pracy, które zapewnia pracodawca, „zadowoleni pracownicy” starają się jak najlepiej wykonywać swoje zadania. Radość sprawia im fakt, że mogą bezpośrednio widzieć efekty swojej pracy, nierzadko docierają do nich głosy zadowolonych klientów. Dla pracowników kuchni Domu Nasutów źródłem dumy są zarówno sukcesy, w konkursach na produkty regionalne, jak i dobre słowa od gości pensjonatu.

To są miłe momenty, jak ludzie są zadowoleni z naszego jedzenia, pobytu, przeważnie są zadowoleni, dziękują (...), że było bardzo pysznie, smaczne. To są miłe chwile, bo wiemy, że nasza praca jest dostrzegana, doceniona.

Każdy ma swoje obowiązki. Pracownicy cieszą się dobrymi, stabilnymi warunkami zatrudnienia, natomiast w bardzo ograniczonym stopniu są angażowani w podejmowanie decyzji czy planowanie przyszłości organizacji. Jednakże, aktywne współtworzenie podmiotu, w którym pracują w wymiarze strategicznym nie stanowi przedmiotu ich aspiracji. Obecna rola docenianego pracownika, w pełni ich satysfakcjonuje, być może – część osób postrzega siebie jako osoby o zbyt małych kompetencjach, by nawet myśleć o podejmowaniu decyzji w firmie. Pracownicy Domu Nasutów dbałość o przyszłość organizacji, pozyskanie nowych klientów, wymyślanie innowacji traktują jako zadanie „szefostwa”, same chętnie natomiast zaangażują się w wykonywanie przekazywanych zadań. Błędem byłoby stwierdzenie, że nie identyfikują się z organizacją, ale jest to identyfikacja lojalnego pracownika, a nie współtwórcy miejsca.

Pożyczka ES Funduszu TISE

// doświadczenie pożyczkobiorców //



Ostatni rozdział poświęcony jest ocenie pożyczki oraz doświadczeniom związanym z ubieganiem się o nią, a następnie inwestowaniem pozyskanych środków. Refleksje te warto jednak rozpocząć od pokazania sposobów finansowania organizacji oraz wcześniejszym próbom pozyskiwania wsparcia zwrotnego.

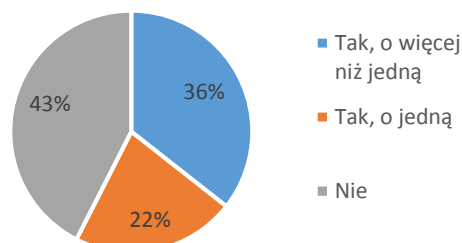
Zainteresowanie pożyczkami wśród pożyczkobiorców ES Funduszu i ocena dostępnych kredytów

Zanim zaczniemy szczegółowo omawiać strategie zaciągania i rezultaty pożyczek z ES Funduszu, warto przyrzeć się bardziej ogólnie, na ile badane podmioty ekonomii społecznej są zainteresowane korzystaniem z instrumentów zwrotnych. Danych z badania nie można jednak przekładać na diagnozę zainteresowania pożyczkami w całym III sektorze. Trzeba pamiętać, że pożyczki z ES Funduszu TISE są specyficzne – skierowane tylko do stosunkowo niewielkiej części sektora pozarządowego, stanowiącego rdzeń ekonomii społecznej w Polsce. Trafiają najczęściej do spółdzielni socjalnych, stosunkowo rzadko korzystają z nich spółdzielnie „tradycyjne”, prawdopodobnie dlatego, że oferowana przez TISE maksymalna kwota pozostaje za niska w stosunku do ich potrzeb.

Warto jednak zwrócić uwagę na zainteresowanie badanych organizacji ofertą pożyczkową i korzystaniem z pożyczek w przeszłości. Pozwoli to także zobaczyć, jak poszczególne typy podmiotów korzystających z oferty TISE różnią się pod względem wcześniejszych doświadczeń z tego rodzaju instrumentami.

W badaniu ilościowym, zadaliśmy pytanie, które pozwala określić zainteresowanie pożyczkami. Aż 80% badanych podmiotów zadeklarowało, że szukało informacji na temat pożyczek i kredytów. Jednocześnie, ponad 40% badanych organizacji nigdy wcześniej nie ubiegało się o pożyczkę i kredyt inny niż pożyczka z ES Funduszu TISE, co może sugerować szybki spadek zainteresowania taką formą pozyskiwania kapitału. Szczegółowa analiza danych pozwala jednak dostrzec pewne różnicowania.

Czy Pana(i) organizacja ubiegała się kiedykolwiek o pożyczkę/kredyt inny niż pożyczka z ES Funduszu TISE?



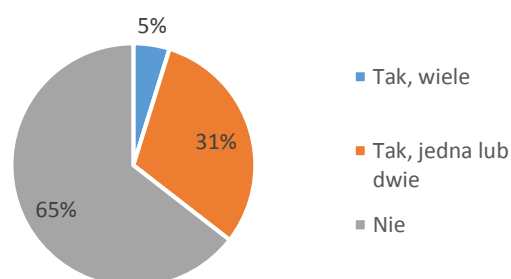
Wyraźnie częściej informacji o pożyczkach czy kredytach poszukiwały podmioty ze wsi i małych miast niż te zlokalizowane w większych ośrodkach. Może to wynikać z mniejszej dostępności różnych źródeł finansowania i ograniczonej oferty usług kredytowych, co wymaga od prowadzących organizacje większej aktywności i zaangażowania w poszukiwanie dostępnych opcji. Stosunkowo rzadko natomiast informacje na ten temat interesowały podmioty reprezentujące wyodrębniony przez nas klaster „gastronomii i usług powiązanych”. Trudno to jednoznacznie wyjaśnić, ale pamiętając, że są to z reguły spółdzielnie socjalne, można zakładać, że nie muszą one poszukiwać takich informacji, ponieważ otrzymują wiele ofert bez własnego zaangażowania. Jeśli chodzi o ubieganie się o pożyczkę, doświadczenia takie częściej mają za sobą organizacje pozarządowe (22,5%, w tym 20% więcej niż raz) niż inne podmioty uczestniczące w badaniu – w szczególności spółdzielnie socjalne (tylko 15% z nich w ogóle korzystało już z pożyczek, w tym 2% więcej niż raz). Trzeba jednak pamiętać, że są one



statystycznie rzecz biorąc znacznie młodsze niż inne podmioty. Jeśli wziąć pod uwagę czynnik wieku, różnice między różnymi typami podmiotów przestają być statystycznie istotne. Jednak nie znaczy to, że są nieważne. Na gruncie przywołanych tu danych można bowiem z pewnością powiedzieć, że to właśnie podmioty nienależące do sektora pozarządowego – w szczególności spółdzielnie socjalne – mają najmniejsze doświadczenie z tego rodzaju instrumentami i w związku z tym zapewne potrzebują największego wsparcia jako potencjalni klienci (trzeba też jednak zaznaczyć, że takie dedykowane wsparcie jest dla nich dostępne).

Zainteresowanie pożyczkami powiązane jest z przekonaniem o możliwościach ich otrzymania. Aż 65% badanych wyraziło przekonanie, że na rynku nie ma oferty kredytowej, z której mogliby skorzystać. Analiza danych ujawnia różnice w poglądach także w tym obszarze. Chociaż na gruncie dostępnych danych prawidłowości te nie mogą zostać uznane za potwierdzone statystycznie (różnice w odpowiedziach są zbyt małe biorąc pod uwagę liczebność próby badawczej), wydają się znamienne.

Czy według Pana(i) są obecnie na rynku oferty kredytów/pożyczek, z których Pana(i) organizacja mogłaby skorzystać - inne niż pożyczka z ES Funduszu TISE?



Częściej oferty nie widzą dla siebie stowarzyszenia, rzadziej zaś spółdzielnie. Wątek ten dość mocno wybrzmiewał również w badaniach jakościowych. Przedstawiciele stowarzyszeń i fundacji podkreślali, że trudno im uzyskać kredyt, nie ma bowiem specjalnych ofert skierowanych do podmiotów tego rodzaju. Gdy podlegają standardowej ocenie zgodnie z procedurami opracowanymi z myślą o klasycznych firmach, nie osiągają wystarczającej zdolności kredytowej i nie są w stanie dostać wsparcia. Świadomość ta może być istotną barierą i zniechęcać do podejmowania jakichkolwiek poszukiwań czy aplikowania o wsparcie.

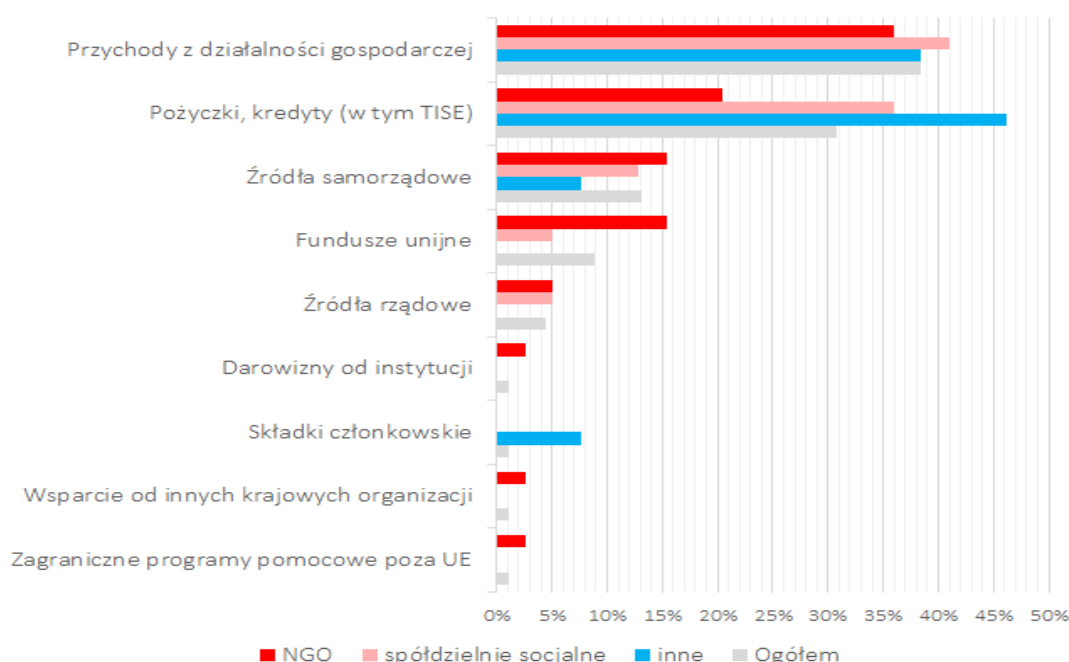
Jest rzeczą pewną, że fundacja nie dostałaby kredytu, ponieważ nie ma ścieżek kredytowych dla organizacji pozarządowych. Nie ma czegoś takiego w Polsce, w polskich bankach, że fundacja czy stowarzyszenie może dostać kredyt bankowy, nie ma. Nie traktuje się... my nie mamy tej zdolności kredytowej. Tak się powszechnie uznaje, że organizacje społeczne nie mają i organizacje obywatelskie nie mają zdolności kredytowej. Nawet taki bank jak PKO, który uchodzi za najbardziej liberalny i który chętnie tworzy procedury nie był w stanie nam nic zaproponować

Skłonność do korzystania z instrumentów pożyczkowych nie zależy w istotny sposób od skali działalności gospodarczej organizacji (tego, jaki udział stanowi ta działalność w przychodach organizacji), zależy natomiast od poziomu przychodów. Wraz z ich przyrostem rośnie prawdopodobieństwo posiadania przez organizacje tego rodzaju doświadczeń (to jednak również jest

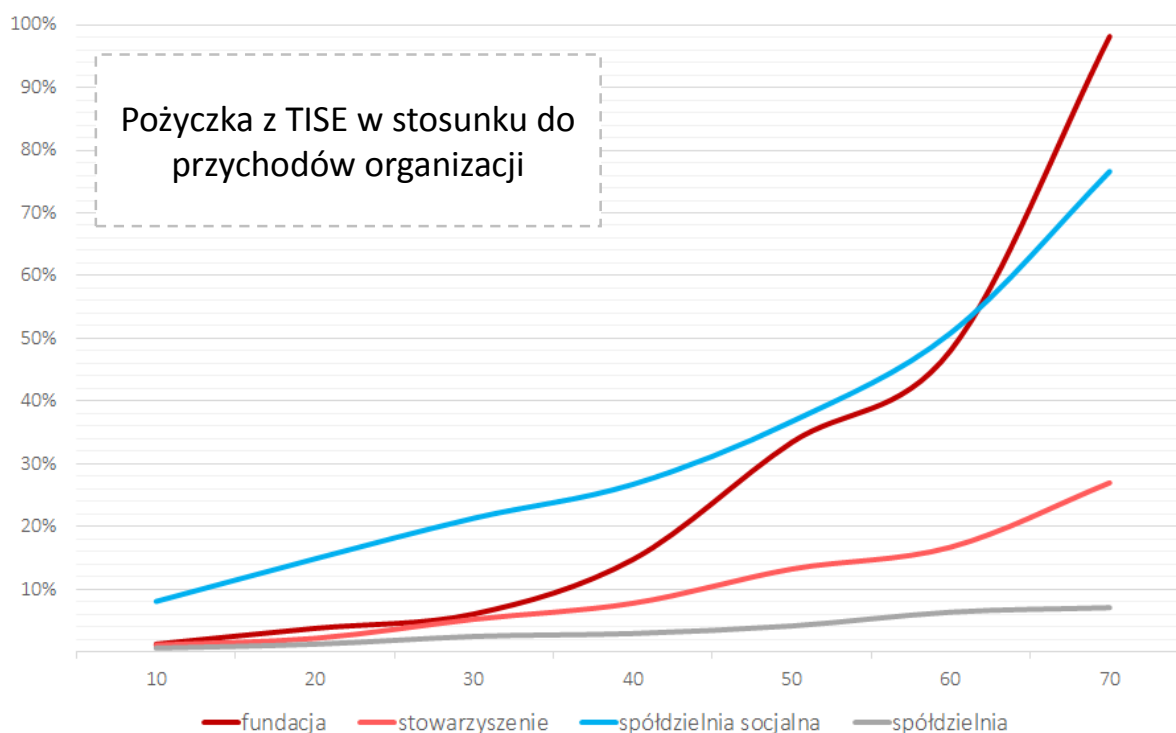
naturalnie powiązane z wiekiem). Doświadczenia takie deklarują także znacznie częściej organizacje reprezentujące segment „biznesowy” oraz „działalności społecznej”, znacznie rzadziej zaś – segment podmiotów „prozatrudnieniowych”.

Miejsce pożyczek wśród źródeł finansowania organizacji

W naszym badaniu staraliśmy się zidentyfikować, jaki jest stosunek pożyczki wobec innych źródeł przychodów organizacji. Ponownie można tu zaobserwować różnice pomiędzy różnymi segmentami ekonomii społecznej. Oczywiście, niemal wszystkie badane podmioty deklarują przychody z działalności gospodarczej (choć nie wszystkie, co może wynikać z faktu, że niektóre dopiero rozpoczynają swoją działalność), ale też znaczna część (od 60% w przypadku organizacji pozarządowych do 80% w przypadku spółdzielni socjalnych) z kredytów i pożyczek (w tym ES Funduszu TISE). Poza tym jednak, organizacje pozarządowe znacznie częściej korzystają ze źródeł publicznych – zarówno samorządowych (58% w stosunku do 30% wśród spółdzielni socjalnych i tylko 4% wśród innych podmiotów), jak i rządowych (34%) a także z darowizn (35%). Spółdzielnie socjalne wyróżniają się pod względem korzystania z funduszy unijnych – środki z tego źródła deklarowało 42% z nich w porównaniu do 30% wśród organizacji pozarządowych i 12% wśród innych podmiotów. Warto zauważyć, że organizacje pozarządowe mają ogólnie rzecz biorąc bogatszą, bardziej zdywersyfikowaną ofertę finansowania – różne źródła dochodów. Ujawnia się to także w zróżnicowaniach dotyczących tego, które źródła mają największe znaczenie w ich przychodach: tylko co trzecia z nich (36%) twierdzi, że jest to ich działalność gospodarcza, a tylko dla 1 na 5 takim najważniejszym źródłem jest pożyczka lub kredyt. 38,5% organizacji pozarządowych korzysta głównie ze źródeł publicznych, w tym po 15% ze źródeł unijnych i samorządowych. W przypadku spółdzielni socjalnych, środki samorządów są głównym źródłem dla 13% pożyczkobiorców ES Funduszu TISE. Znacznie częściej są to środki z działalności gospodarczej (41%) i pożyczek / kredytów (w tym ES Funduszu TISE) (36%). Wśród pozostałych podmiotów jest podobnie, z tym, że pożyczki i kredyty są tu nawet dominującą kategorią. Ze względu na stosunkowo małą liczebność próby trudno jest ocenić precyzję tych oszacowań.

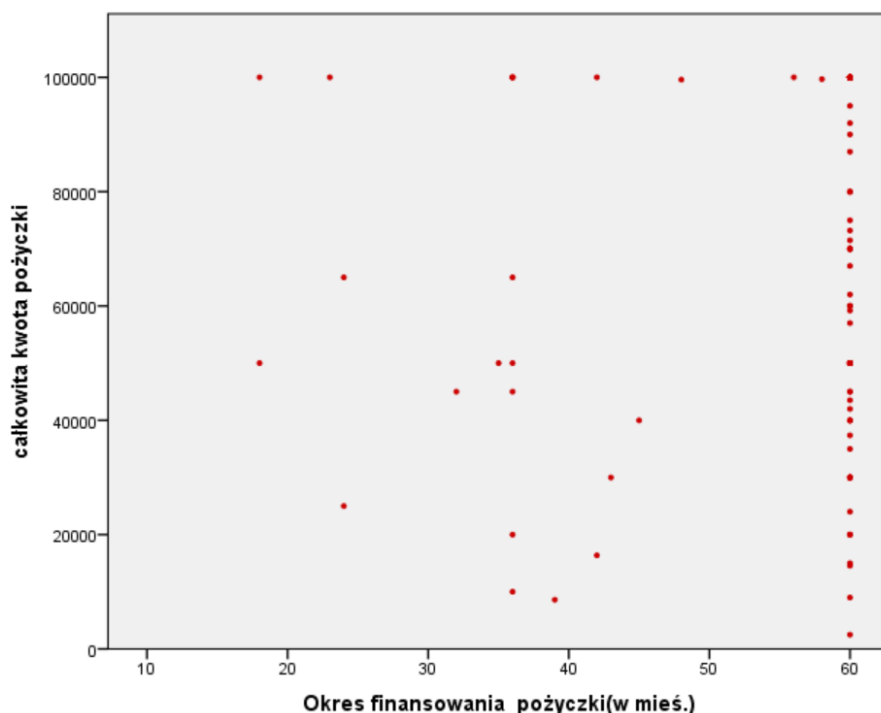


Innym sposobem na opisanie znaczenia pożyczki w przychodach pożyczkobiorców jest odniesienie informacji o kwocie pożyczki do danych o ich przychodach w roku, w którym ją brali. Dane te pochodzą od wszystkich pożyczkobiorców z lat 2013-14 (dane dostarczone przez TISE). Nie obejmują jednak informacji o ewentualnych innych pożyczkach lub kredytach, z jakich korzystali klienci tego funduszu. Wynika z nich, że pożyczka ta jest największym zasobem (i obciążeniem) dla spółdzielni socjalnych i fundacji (w połowie przypadków przekracza 1/3 wielkości ich budżetów, a w co czwartym przypadku – 100% wśród spółdzielni socjalnych i 130% w przypadku spółdzielni). Najmniej obciąża za to spółdzielnie socjalne – dla połowy z nich kwota pożyczki to nie więcej niż 4% ich przychodów, a dla 75% nie przekracza 1/3 ich przychodów). Bywają jednak podmioty, w przypadku których kwota pożyczki wielokrotnie przewyższa ich przychody (to najczęściej „startupy”).

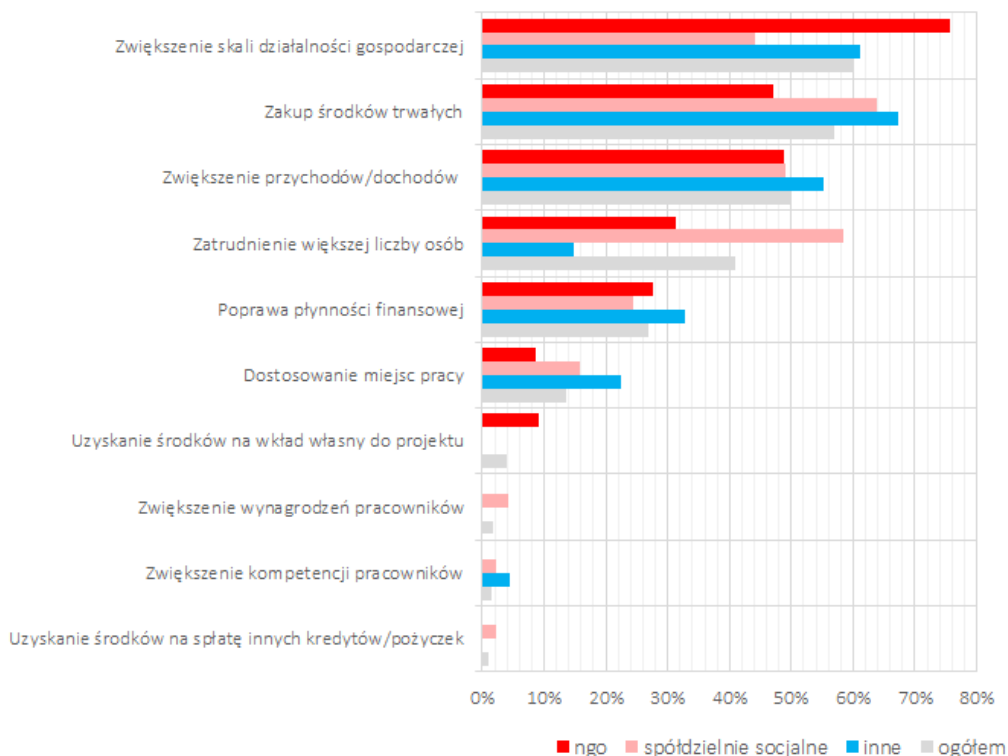


Długość i cele pożyczki

Analiza danych przekazanych przez TISE (za lata 2013-2014) pozwala dokładnie przeanalizować czas, na który organizacje brały pożyczki. Zdecydowana większość badanych podmiotów zdecydowała się na maksymalny możliwy okres finansowania pożyczki, czyli 60 miesięcy. Forma prawna, dziedzina działalności, czy nawet sama wielkość pożyczki nie były istotnymi czynnikami różnicującymi. Można jednak wskazać, iż pożyczki na 5 lat brało 94% fundacji, 78% stowarzyszeń, 91% spółdzielni socjalnych, 83% pozostałych spółdzielni i 100% innych podmiotów. Korzystanie z długiego czasu finansowania prawdopodobnie związane jest z niską stopą oprocentowania – jedna z lidererek w badaniu jakościowym podkreślała, że mogłaby spłacić wcześniej pożyczkę, ale po prostu jej się to „nie opłaca”. Odsetki są bowiem na tyle niewielkie, iż dodatkowe środki lepiej przeznaczyć na inwestycje niż wcześniejszą spłatę kredytu.

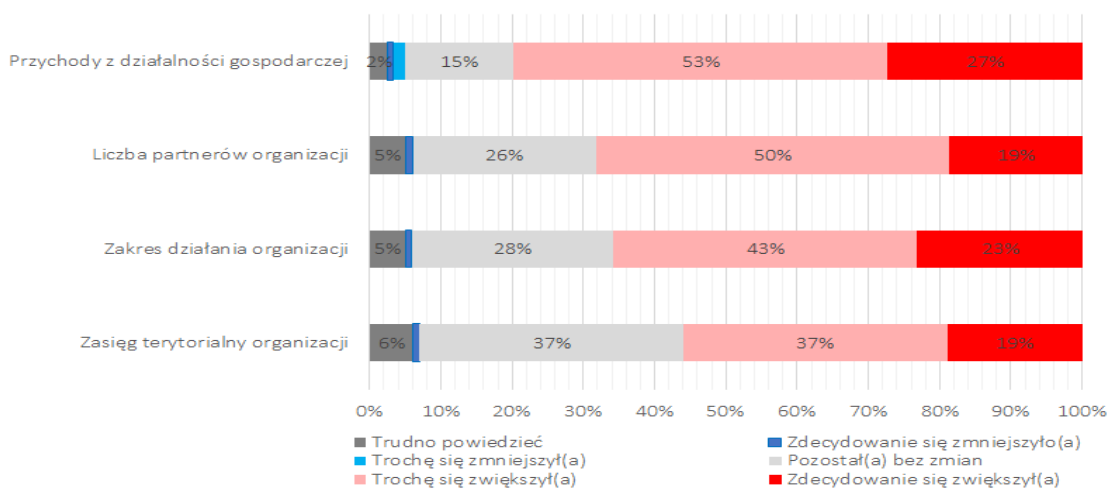


Ciekawsze są dane dotyczące tego, na co brano pożyczkę. Z deklaracji respondentów wynika, że najczęstszym motywem zainteresowania ofertą ES Funduszu TISE była chęć rozwinęcia zakresu lub skali działalności gospodarczej pożyczkobiorców – ten cel pożyczki wskazało 60% z nich. Niewiele mniej chciało dzięki niej dokonać zakupu środków trwałych (57%), zwiększyć przychody organizacji (55%) lub zatrudnić nowych pracowników. Inne możliwe cele wymieniane były przez ankietowanych znacznie rzadziej. Jak się jednak okazuje, dla organizacji pozarządowych zdecydowanie (istotnie statystycznie) częściej niż dla innych pożyczkobiorców motywacją był rozwój ich działalności gospodarczej. Cel ten był natomiast rzadziej wymieniany przez przedstawicieli spółdzielni socjalnych, które za to znacznie częściej korzystały z niej w celu zakupu środków trwałych i (co nie dziwi) tworzenia miejsc pracy. Dla pozostałych podmiotów, pożyczka wyjątkowo często była sposobem na kredytowanie zakupu środków trwałych, bardzo rzadko zaś – narzędziem zwiększania zatrudnienia.



Efekty pożyczki

Badanych zapytano o wpływ pożyczki na trajektorie ich organizacji. Także tu, dominują raczej optymistyczne oceny dotyczące owego wpływu. W szczególności, większość uczestników badania deklarowała jej pozytywne oddziaływanie na przychody z działalności gospodarczej (choć zarazem w poprzednim roku finansowym prawie połowa nie odnotowała znaczącego zysku ani znaczącej straty, a zysk zanotowała jedna na cztery organizacje) oraz na zdolność organizacji do pozyskiwania nowych partnerów. Nieco ostrożniejsze wypowiedzi towarzyszyły już ocenie wpływu pożyczki na zakres działania organizacji oraz terytorialny zasięg jej działania, oceniany pozytywnie już „tylko” przez odpowiednio ok. 65 i blisko 60% respondentów. W szczególności, ostrożniej wypowiadali się w tych kwestiach przedstawiciele branży produkcyjno-usługowej. Z drugiej jednak strony, skłonność do bardziej pozytywnej oceny tego oddziaływania była statystycznie istotnie wyższa wraz ze wzrostem dochodów organizacji.



Historie pożyczkobiorców

Aby zilustrować różnorodność sposobów inwestowania pożyczki i jej roli dla organizacji, przytoczamy tu krótko historie ośmiu odwiedzanych przez nas podmiotów, pokazując cele, wykorzystanie i efekty pożyczki. Wszyscy rozmówcy oceniali pożyczkę jako ważną z punktu widzenia działalności, choć brali ją w różnej wysokości, na różnych etapach działalności, osiągając dzięki niej różne rezultaty.

Bialskie Cuda – wyposażenie warsztatu szwalniczego:

Pomysł wzięcia pożyczki z ES Funduszu TISE podsunęło spółdzielni zaprzyjaźnione Stowarzyszenie Modrzew. Opowiedzieli o warunkach pożyczki i korzyściach, jakie może przynieść. Prezeska wspomina dziś, że początkowo idea wzbudziła lęk – wnioskowana kwota 85 tys. zł wydawała się wszystkim członkiniom spółdzielni bardzo wysoka. Jednak organizacja akurat w tym momencie otrzymała bardzo duże zlecenie od partnera biznesowego z Niemiec. Realizacja go wymagała inwestycji w rozbudowę pracowni oraz zakup nowego sprzętu. Spółdzielnia z pomocą przedstawicielki Stowarzyszenia Modrzew i przy wsparciu merytorycznym TISE podjęła wyzwanie. Zaplanowano zakup samochodu służbowego, rozbudowę krojowni, zaopatrzenie pracowni w nowe maszyny. Pożyczka została zaprojektowana specjalnie pod wspomniane duże zamówienie z zagranicznej firmy.

Po załatwieniu formalności z TISE niemiecka firma wycofała się z kontraktu. Spółdzielnia była zmuszona inaczej wykorzystać środki. Okazało się, że część pożyczki została przeznaczona na to, aby firma w ogóle przetrwała. Zanim spółdzielnia otrzymała kolejne zlecenia, część pieniędzy przeznaczono na wypłaty. Zakupiono także samochód służbowy i wyremontowano pracownię, zainwestowano w trzy nowe maszyny.

Miałyśmy tylko dwie maszyny, więc jak było dużo roboty, to dziewczyny musiały się przychodzić na zmiany. A teraz jest ta jedna dodatkowa maszyna więcej, więc bez problemu, jak trzeba, to mogą trzy na raz siedzieć i szyć.

Pożyczka ES Funduszu TISE umożliwiła spółdzielni udoskonalenie swoich dotychczasowych działań. Dzięki nowym maszynom, udało się podnieść wydajność i komfort pracy. Z drugiej strony środki z ES Funduszu TISE pozwoliły też na rozwój firmy. Spółdzielnia część pożyczki przeznaczyła na uruchomienie nowej marki – Beauty Uniform. Ma już część materiałów, kilka belek tkanin. Środki z pożyczki pozwoliły też na planowanie dalszych działań. Zakupiono maszynę, która choć nie jest jeszcze wykorzystywana, stwarza możliwość poszerzenia oferty spółdzielni o nowe produkty.

Nóż krojczy też jest wykorzystywany na bieżąco. Usprawnia nam pracę, bo wcześniej we współpracy z tą firmą niemiecką, jak np. miałyśmy zamówione tysiąc poduszek, to każdą wycinałyśmy ręcznie nożyczkami, bo nie było nas stać na ten nóż. Właśnie dzięki tej pożyczce mamy nóż i kroimy np. sto poduszek na raz.

Choć Bialskie Cuda były zmuszone do zmiany planu wydatkowania środków z ES Funduszu TISE, nie żałują decyzji o pożyczce. Przyspieszyła ona proces usamodzielniania się spółdzielni, obecnie nie mają problemu ze spłatą rat. Możliwość wykorzystania nowej technologii stwarza szansę poszerzenia oferty organizacji, a tym samym zatrudnienia kolejnych pracowników w niedalekiej przyszłości.

Styl i Smak- zatrudnienie nowych pracowników i wyposażenie kuchni:

Spółdzielnia Styl i Smak wzięła pożyczkę z inicjatywy koordynatorki, jednak w decyzji o ubieganiu się o nią uczestniczyły oba powołujące ją stowarzyszenia (jedno z nich było poręczycielem pożyczki). Koordynatorka dowiedziała się o takiej możliwości najprawdopodobniej z Internetu lub na jednym ze spotkań/szkoleń organizowanych dla małopolskich spółdzielni. Od razu oferta ta wydała jej się interesująca, podchodziła do niej z nadzieją, traktując jako kolejną możliwość wsparcia finansowego. Towarzyszyły temu również obawy o jej płacenie, jednak potrzeba rozszerzenia działalności, stania się konkurencyjnym na rynku tak, by nie ponosić strat były zdecydowanie większe.

Bylibyśmy idiotami, gdybyśmy tej pożyczki nie wzięli.

Pożyczka z ES Funduszu TISE została przeznaczona na rozwój spółdzielni w dwóch wymiarach. Po pierwsze, zatrudniono trzech nowych pracowników – profesjonalnego menadżera, bufetową oraz pomoc kuchenną. Pożyczka finansowała 3-miesięczne wynagrodzenia dla nowozatrudnionych pracowników. Po drugie, zainwestowano w doposażenie kuchni – kupiono maszyny kuchenne, samochód, który rozwozi posiłki, przeprowadzono remont i rozbudowę przedszkola w Liszkach. Potencjał organizacji – zarówno pod względem pracowników, jak i infrastruktury, znacząco wzrósł. Sprofesjonalizowanie organizacji pozwoliło na poszerzenie zakresu i poprawę jakości oferowanego cateringu. Dzięki większej stabilizacji ekonomicznej Stylu i Smaku spółdzielnia mogła poszerzyć zakres odbiorców swojej oferty na inne przedszkola i szkoły – np. zapewnić catering dla szkoły w Cholerzynie, rozwój przedszkola w Liszkach. Koordynatorka i przedstawicielki organizacji powołujących Stowarzyszenie wyrażają przekonanie, że to właśnie pożyczka pozwoliła przezwyciężyć trudności Spółdzielni, których nie udałoby się pokonać bez wsparcia od TISE. Przed otrzymaniem pożyczki spółdzielnia pod względem ekonomicznym notowała raczej ujemny bilans, natomiast po otrzymaniu wsparcia z ES Funduszu TISE bilans jest zerowy lub lekko dodatni¹.

Im będzie więcej sprzedaży, tym dla nas będzie lepiej. Była taka sytuacja, że zadanie się nie zerowało, a w tej chwili płacimy pożyczkę i zadanie się zeruje, może jest na lekkim plusie.

Nasz Dom: przygotowanie nowego sklepu społecznego w Czerwonaku

Fundacja Nasz Dom wzięła pożyczkę z ES Funduszu TISE w 2015 roku. Liderzy nie do końca są pewni skąd się o niej dowiedzieli, prawdopodobnie dostali informację od TISE. Oferta wydała im się atrakcyjna i nie wahali się długo z decyzją, zaciągając kredyt wysokości 62 tys. złotych. Sukces prowadzonych przez nich dwóch sklepów społecznych – w Zbąszyniu i Szprotawie zachęcał ich do stworzenia kolejnego podobnego miejsca – tym razem w Czerwonaku pod Poznaniem. Zdecydowali się na to, jeszcze zanim pojawiła się propozycja ES Funduszu TISE, licząc się z tym, że koniecznie będzie zaciągnięcie „prywatnych” pożyczek przez trzech liderów. Możliwość uzyskania pożyczki z ES Funduszu TISE dobrze wpisywała się zatem we wcześniejsze plany. Pozyskiwaniu pożyczki towarzyszyły pozytywne nastroje – przekonanie, że dzięki tym środkom możliwe będzie szybkie zrealizowanie planów związanych ze sklepem społecznym w

Czerwonaku, a przez to – zwiększeniu stabilności finansowej fundacji oraz możliwości skupienia się na działaniach statutowych.

Generalnie byłoby dla nas olbrzymim wysiłkiem bez pożyczki zrobienie tego sklepu, to by nas mocno obciążało. Natomiast to [pożyczka] nam dało swobodę mogliśmy to bardzo szybko zrobić dzięki tym pieniądzom

Pożyczka wzmocniła sytuację Fundacji i ułatwiła rozszerzenie sieci sklepów, jednocześnie nie naruszając poczucia stabilności i bezpieczeństwa. Prawdopodobnie bez niej Nasz Dom również otworzyłby sklep, ale wiązałoby się to z większym wysiłkiem, indywidualnym finansowym ryzykiem i dłuższym czasem. Środki z pożyczki umożliwiły sprawne ukończenie rozpoczętego już remontu. Pieniądze zostały wykorzystane na przygotowanie sklepu oraz zakup części towaru. Wynajmowane pomieszczenia były w dobrym stanie, ale należało przeprowadzić drobne prace remontowe – np. montaż drzwi awaryjnych, zamków, zakup mebli, kas fiskalnych. Część z niej przeznaczono również na kaucję, która jest wymagana przez cały okres działalności sklepu w wynajętym budynku. Zagwarantowano również wynagrodzenie dla pracowników na okres pierwszych dwóch miesięcy. Sklep w Czerwonaku działa od kilku miesięcy, cieszy się dużym zainteresowaniem mieszkańców, ma już swoich stałych klientów. Wydaje się także, że jego powstanie zintegrowało nieco mieszkańców oraz pozwoliło zdobyć przychylność lokalnych władz samorządowych.

Sklep w Czerwonaku miał służyć i służy z perspektywy pół roku ustabilizowaniu sytuacji finansowej i stabilnym działaniom, trwałym działaniom, na rzecz tych ludzi, tych środowisk, którym my poświęcamy czas i energię. Tu chodzi o to żeby cały czas działać, a nie od projektu do projektu (...) Sklepy łącznie ze sklepem w Czerwonaku, dają nam samodzielność.”

Dom Nasutów: założenie pralni, rozbudowa kuchni

Liderzy Domu Nasutów opowiadają o 4 pożyczkach, które wziął albo Dom Nasutów, albo skupione wokół niego organizacje. Ze względu na liczne powiązania i efekt synergii we współpracy, trudno było im rozpatrywać je oddzielnie.

Wszystkie pożyczki miały na maksymalną kwotę, czyli 100 tysięcy złotych. Pierwsza została zaciągnięta przez Stowarzyszenie Gminne Centrum Aktywności Społecznej i Zawodowej na stworzenie pralni. Umiejscowiona jest w jednym z budynków, wchodzących w skład kompleksu „Dom Nasutów”, który jest też jej głównym klientem.

No aż w pewnym momencie jak pojawiła się możliwość wzięcia nisko oprocentowanej pożyczki z TISE postanowiliśmy też tą działalność taką społeczną bardziej, projektową rozszerzyć o działalność gospodarczą. Dlatego powstał pomysł pralni. No i dzięki temu, że mogliśmy skorzystać z tej pożyczki powstała pralnia i teraz dzięki temu, że stowarzyszenie ma działalność gospodarczą to jest to takie wsparcie dla stowarzyszenia (...) No i nasza pralnia w miarę dobrze funkcjonuje, głównym klientem jest Dom Nasutów, bo te jakby działalności Domu Nasutów i GCASZu ciągle się ze sobą zazębiają.

Druga pożyczka również została zaciągnięta przez GCASZ, tym razem na stworzenie i dopracowanie historycznych gier terenowych oraz grup rekonstrukcyjnych oraz jednej gry przyrodniczej. W ramach tej pożyczki m. in. przeprowadzano pilotażowe edycje gier oraz zakupiono stroje „z epoki”.

Trzecia pożyczka została zaciągnięta już przez Dom Nasutów. Celem było wyposażenie kuchni w ośrodku (m. in. w piec konwekcyjny oraz zmywarkę), stworzenie kawiarenki na piętrze Domu oraz postawienie wiaty przy ognisku. Inwestycje te zwiększyły potencjał kuchni, sprzyjają także otwieraniu się na tzw. „klienta indywidualnego”, pozyskiwanie nowych gości.

Czwarta pożyczka również została wzięta na Dom Nasutów. Tym razem jej celem było utrzymanie płynności finansowej spółki, utrzymanie zatrudnienia w okresie zimowym, gdy ruch jest mniejszy.

Dużym problemem spółki jest płynność, zwłaszcza w miesiącach zimowych, często też związana z tym, że jak wiadomo płatności projektowe nie zawsze dochodzą w terminie. W takich przypadkach te pożyczki TISE też były dla nas ratunkiem. Dzięki tym pożyczkom mogliśmy przetrwać ten czas gdzie tej płynności nie było.

Liderzy są przekonani, że pożyczki znacznie przyspieszyły rozwój organizacji. Gdyby nie wsparcie z ES Funduszu TISE prawdopodobnie też dokonywaliby tych inwestycji, poszukując środków z innych źródeł i narażając się na większe ryzyko lub odkładając je w czasie. Wsparcie z ES Funduszu TISE zapewniło komfort działania, znacznie poprawiło warunki pracy personelu. Dzięki inwestycjom ośrodek jest w stanie przyjąć dwa razy więcej osób (nawet jeśli stanowią dwie grupy i mają inne oczekiwania dotyczące posiłków), samodzielnie obsługiwać jednodniowe pikniki, imprezy firmowe. Przekłada się to oczywiście na większe obroty, które można wykorzystywać na kolejne inwestycje.

Guma Pomorska - modernizacja produkcji i zakładu

Guma Pomorska otrzymała pożyczkę z ES Funduszu TISE dwukrotnie – pierwszą w 2013 roku, kolejną rok później. W obu przypadkach wynosiła ona 100 tys. złotych. Prezes i członkini zarządu dowiedzieli się o możliwości jej uzyskania podczas jednego ze spotkań Związku Lustracyjnego Spółdzielni Pracy w Gdańsku. Szybko zinterpretowali ją jako wyjątkową szansę na doposażenie zakładu, w którym od wielu lat nie były prowadzone żadne inwestycje. Liderzy nie przywoływali żadnych obaw związanych z pożyczką, przeciwnie – koncentrowali się na dalekosiężnych planach rozwoju produkcji fabryki. Dzięki nowym maszynom prezes zamierzał zwiększyć wydajność i podnieść budżet zakładu, zamiast zlecać zadania firmom zewnętrznym.

Mieliśmy bardzo dużą potrzebę maszynową. (...). Nie miałem na czym obrabiać detali, dawałem zewnętrznym firmom zlecenie. I żywiłem innych, zamiast zostawiać pieniądze u siebie. (...) Wziąłem radę nadzorczą, mówię: doposażmy się tu, nie mamy parku maszynowego, mamy stary. No i na to poszła pierwsza pożyczka. (...) Dzięki temu rzadko zdarza się, że zlecam robotę na zewnątrz, wszystko robię u siebie.

Pierwsza pożyczka została przeznaczona na zakup nowoczesnego sprzętu do wyspecjalizowanej produkcji wysokiej jakości wyrobów gumowych i gumowo-metalowych. Pozyskano park maszynowy. W jego skład wchodzi m. in. nowa prasa, którą posiada zaledwie kilka firm w Polsce. Pożyczka zdecydowanie przyczyniła się do udoskonalenia produkcji wyrobów, co pozwoliło Gumie Pomorskiej rozszerzyć jej działania na kierunki zachodnie i wzbogacić się. Zakupiona prasa może wykonywać wielkogabarytowe elementy, na produkcję których Guma otrzymuje kolejne zlecenia.

Duża satysfakcja z pierwszej pożyczki oraz namowy ze strony TISE skłoniły organizację do aplikowania po nią w kolejnym roku. Przyznane środki mają być wykorzystane na remont elewacji budynku, parkingu, wypracowanie identyfikacji wizualnej (logo, reklamy), aby zwiększyć rozpoznawalność spółdzielni i podnieść lokalną sprzedaż. Do tej pory wykonano elewację od frontu głównego budynku i zamieszczono na dachu widoczny napis „Guma Pomorska”. Odnowienie wizualne Gumi Pomorskiej zbiegło się w czasie z jubileuszem 60-lecia istnienia zakładu, a także z materiałem prasowym w lokalnych mediach poświęconym jubileuszowi. Zdaniem członkini zarządu, spółdzielnia stała się bardziej widoczna i rozpoznawana w okolicy.

Jak się zaczęliśmy troszeczkę zmniejszać, biurokracja też się zmniejszyła, więc biurowiec został sprzedany, a my zostaliśmy schowani i nie było nas widać. Przez to, że jest ten napis, ta elewacja jest zrobiona, to ludzie nas znają. (...) Ludzie wiedzą, że jest taka firma i znają. W tym roku obchodziliśmy 60 lat firmy i wszyscy wiedzieli, że taka firma jest, ale jak nie było tego napisu na dachu, to każdy mówił: "a, jest jakaś firma". Im będzie więcej sprzedaży, tym dla nas będzie lepiej. Była taka sytuacja, że zadanie się nie zerowało, a w tej chwili płacimy pożyczkę i zadanie się zeruje, może jest na lekkim plusie.

Dobra Siła – remont ośrodka integracyjno-szkoleniowego Dobra Siła:

Możliwość zaciągnięcia pożyczki pojawiła się dokładnie w momencie, kiedy organizacja najbardziej jej potrzebowała. Aby rozpocząć działalność, założyciele musieli przeprowadzić generalny remont budynku. Początkowo planowali zrobić to minimalnym nakładem środków, dzięki wolontariackiej pracy zespołu. Niestety okazało się to zadaniem ponad siły amatorów – ostatecznie trzeba było zatrudnić profesjonalną firmę. Dobra Siła miała problemy z pozyskaniem funduszy na remont, zadłużała się więc u wykonawcy, który pracował dla spółdzielni za darmo, odraczając egzekwowanie należności. Możliwość uzyskania pożyczki z ES Funduszu TISE okazała się dosłownie ostatnią deską ratunku i miała przełomowe znaczenie dla organizacji. W sumie Dobra Siła zaciągnęła 160 000 złotych kredytu - 60 000 „w takiej komercyjnej ofercie” (wg słów jednego z badanych) oraz 100 000 na preferencyjnych warunkach dla spółdzielni socjalnych. Umożliwiło to skończenie remontu i rozpoczęcie działalności bez popadnięcia w długi, które trudno byłoby spłacić.

[Sam proces starania się o pożyczkę] wyglądał tak że nie dostaliśmy żadnych środków z innych składanych wniosków, co było dosyć dramatyczne bo inwestycja budowlana już była w ruchu i nie było możliwości jej zatrzymać. Więc zdecydowaliśmy się wtedy na te środki. Myślę że byliśmy po prostu zmuszeni. Oprocentowanie było dla nas bardzo atrakcyjne – oczywiście mogliśmy wziąć pożyczkę w banku, ale wtedy też oprocentowanie jest inne.

Od roku ośrodek działa - przyjmuje gości, organizuje zajęcia i warsztaty. Choć to dopiero początek aktywności, szczególnie w okresie letnim zainteresowanie jest duże i założyciele z optymizmem patrzą w przyszłość.

Adelfi: rozpoczęcie działalności w obszarze księgowości dla III sektora

Stowarzyszenie Adelfi wzięło pożyczkę rok temu, żeby móc zainwestować w swoją działalność komercyjną, przekształconą obecnie w spółkę z o.o. Od kilku lat doradzało organizacjom pozarządowym w formach usług księgowych, pojawiały się nowe podmioty, które chciały przekazać im prowadzenie księgowości. Liderka wraz z zespołem uznały, że warto wykorzystać ten potencjał i założyć działalność gospodarczą, z której zyski przekazywane byłyby na cele statutowe. Do jej rozpoczęcia konieczne było posiadanie specjalistycznego oprogramowania księgowego. Niewielka pożyczka, bo w wysokości tylko 8 000 zł, umożliwiła jego zakup i rozpoczęcie pracy. Choć nie była kluczowa dla rozwoju działalności gospodarczej Adelfi, a z pewnością ułatwiła i przyspieszyła ten proces.

Początkowo działalność gospodarczą prowadziła księgowa zatrudniona na pół etatu. Obecnie ten obszar bardzo się rozwinął: spółka pokrywa swoje koszty działania i zatrudnia dwie osoby na etat. W ocenie prezesa stowarzyszenia ma ona szansę na dobry rozwój i wspieranie finansowe działalności statutowej. Firma wyróżnia się tym, że prowadzi księgowość dla podmiotów ekonomii społecznej na preferencyjnych warunkach i nie obawia się spółdzielni socjalnych (obecnie prowadzi księgowość 11 takim podmiotom), które mają trudności ze znalezieniem księgowych gotowych podjąć się ich obsługi.

Nastąpił rozwój. Bo najpierw byłam ja jedna i miałam tylko dziewięć organizacji. Same stowarzyszenia. Potem zaczęły powstawać spółdzielnie socjalne. Taki nowy twór, nikt nie wiedział, jak to rozliczać. No i się podjęliśmy tego. I prowadzimy kilka spółdzielni socjalnych, więc już się powiększyło. I tak jeden po drugim... Pocztą pantoflową się rozniosło, że znamy się na rozliczaniu NGO. [...] Więc przychodzili do nas, bo czuli, że to będzie bezpieczne.

Fundacja Okna: remont lokalu

Propozycję zaciągnięcia pożyczki Fundacja Okna otrzymała bezpośrednio od przedstawicieli TISE w 2014 roku. Liderzy zdecydowali się aplikować o najwyższą możliwą kwotę. Wcześniej ubiegali się kilka razy o wsparcie nawet dużo mniejsze w innych instytucjach, ale ich wnioski były za każdym razem odrzucane. Okna wykorzystały pożyczkę na wyremontowanie lokalu i dostosowanie go do prowadzenia różnego rodzaju zajęć i warsztatów. Ważną częścią inwestycji był także zakup części niezbędnego sprzętu rehabilitacyjnego. Prowadzone warsztaty, szkolenia mogą stanowić dodatkowe źródło dochodu, zapewniać stabilność organizacji, pozwalającą rozszerzać działalność statutową. Pożyczka rozwinęła znacząco ofertę fundacji i umożliwiła osiąganie większych zysków. Zdaniem liderki, gdyby nie pożyczka, fundacja nie miałaby szans na zagospodarowanie tak dużego lokalu, wymagał on bowiem zbyt wysokich nakładów. Uzyskane obecnie bezpieczeństwo finansowe sprawia, że organizacja może czasem zaoferować terapię rodzinie, która nie ma środków na pokrycie jej kosztów.

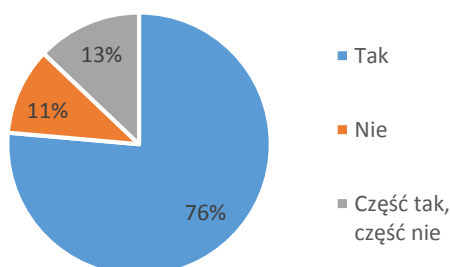
My byśmy w ogóle nie podjęli walki o ten lokal, gdyby nie te środki. Te środki umożliwiły nam wyremontowanie lokalu, zakup sprzętu takiego bazowego, by móc wystartować. No i dzięki temu, że możemy to tak sensownie spłacać i jest to nieoprocentowane wysoko a raczej w ogóle praktycznie, no to jest to po prostu dla nas znakomite, to tak jakby ktoś wspomagał nas, dobry wujek (...) Bez pożyczki byśmy tego nie zrobili, absolutnie.

Obecnie Fundacja bez problemu spłaca pożyczkę, będąc jednym z najważniejszych aktorów w środowisku organizacji wspierających dzieci dotknięte autyzmem i ich rodziny.

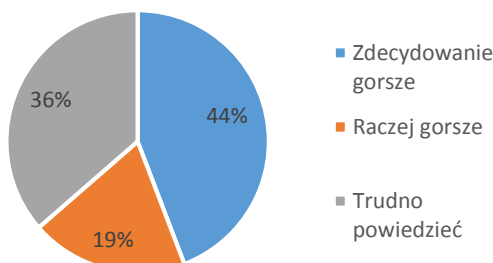
Ocena pożyczki ES Funduszu TISE

Badane organizacje bardzo pozytywnie oceniają ofertę pożyczki oferowaną przez TISE. 97% podmiotów zadeklarowało, że gdyby mogło cofnąć czas to ponownie zdecydowałoby się na wzięcie pożyczki. Podobnie, tylko 1% stwierdził, że pożyczka wiązała się trudnościami albo negatywnymi skutkami dla organizacji. Prawie 90% podmiotów zadeklarowało także, że ubiegłoby się o kolejną taką pożyczkę w przyszłości, co może sugerować, że potrzeby wsparcia finansowego podmiotów ekonomii społecznej są duże.

Czy Pana(i) organizacja otrzymała pożyczkę(i)/kredyt(y), o który(e) się starała?



Czy według Pana(i) ta(a) pożyczka(i) była(y) lepsza(y) czy gorsza(y) ofertą(ami) od pożyczki z ES Funduszu TISE?



Analiza danych jakościowych pozwala odkryć kilka wymiarów, które składają się na pozytywną opinię. W dużym stopniu pokrywają się one z danymi przedstawionymi w raporcie „Ocena ex-ante ryzyka dla zastosowania instrumentów finansowych o charakterze gwarancyjnym oferowanych podmiotom ekonomii społecznej w ramach PO WER” z 2015 roku.

Niezbyt wysoki „próg dostępu”.

Kwestia ta powiązana jest ze wspomnianym wcześniej przekonaniem wielu organizacji, że nie mają szans na uzyskanie pożyczki w jakiegokolwiek innej instytucji. Większość ofert skierowana jest do większych organizacji (zatrudniających powyżej 50 pracowników), działających co najmniej 4-5 lat, których roczny przychód przekracza 500 tys. zł. Znaczna część podmiotów ekonomii społecznej nie ma szans na spełnienie tych wymogów. Niektórzy próbowali omijać te regulacje, biorąc kredyty indywidualne jako osoby fizyczne. Liderzy zatem doceniali ofertę ES Funduszu TISE, podkreślając, że uwzględnia ona specyfikę III sektora, nie analizuje wyłącznie bilansu z ostatniego roku, ale całościowo patrzy na dokonania i planu organizacji. Można zatem stwierdzić, że jest ona stosunkowo powszechnie dostępna podmiotom o różnym stażu, formie prawnej i działającym w różnych branżach.

Po raz pierwszy spotkaliśmy się z takim podejściem, że nikt nas nie pytał co to jest organizacja pozarządowa i dlaczego jesteśmy misyjni, co to znaczy misyjni. O tyle było łatwiej. Co nie znaczy, że nie trzeba było wykazać biznesplanu. Natomiast działamy trochę na rynku i wiemy, co to jest biznesplan. to rzeczywiście było to dużo prostsze w sensie procedur i uwiarygodniania się

Niski „koszt” wsparcia.

Przedstawiciele organizacji byli zgodni, że koszt uzyskania pożyczki jest bardzo niewielki. Wysokość oprocentowana postrzegają jako bezsprzecznie najatrakcyjniejszą na rynku, niemożliwą do wynegocjowania w żadnej innej instytucji. Dodatkowo, nie są wymagane dodatkowe dopłaty, ubezpieczenia, ani pobierana prowizja. Optymalna jest również długość spłaty zadłużenia i możliwość dokonania pierwszych wpłat z pewnym opóźnieniem. W praktyce, żadna z odwiedzanych organizacji nie miała problemu ze spłatą kredytu, rata stanowiła niewielką część ich przychodów.

Pożyczka jest naprawdę bardzo spoko. Z takim procentem, że mogłabym ją spłacić, ale nie spłacam, bo to się nie opłaca. Pożyczka spoko. Ja bym wzięła od nich jeszcze, tylko już na inne obszary.

Pokrywanie zobowiązań nigdy nie wiązało się z koniecznością radykalnego oszczędzania w innych obszarach, czy wstrzymaniem dalszych inwestycji. Atutem są stosunkowo szerokie możliwości wykorzystania środków, które pozwalają na prowadzenie działań zgodnych z własną wizją i planem, a nie dostosowywania się do wymagań zewnętrznych, jak to jest w przypadku większości dotacji.

Przecież to jest na półtorej procent, czy na ileś, nawet jak byśmy dostali prywatny, to najkorzystniejszy to jest 9% w stosunku rocznym i bez wakacji, bez prolongaty, a tu jeszcze prolongatę trzymiesięczną dostaliśmy. Mamy to na pięć lat rozłożone, to jest w ogóle przyszcz, że tak powiem. To jest tysiąc złotych, tysiąc z kawałkiem, przy tych obrotach to nie jest żaden problem.

Przyjazna procedura aplikacyjna.

Czynnikami wpływającym na ogólną pozytywną ocenę pożyczki były również dobre doświadczenia ze współpracy z TISE – zarówno na etapie ubiegania się o pożyczkę, jak i w okresie jej spłacania. Organizacje cenią ograniczoną do minimum biurokrację, życzliwe nastawienie przedstawicieli TISE, doradztwo z ich strony. Zwraca uwagę powtarzające się wśród kilku rozmówców odczucie, że nie tylko organizacji zależało na otrzymaniu środków, ale także TISE zależało na udzieleniu wsparcia. Organizacje miały zatem przekonanie, że obie strony „grają w jednej drużynie”, co motywowało je dodatkowo do pracy nad wnioskiem i pokonywaniem ewentualnych trudności.

[Współpracuje nam się] rewelacyjnie, no zaczynając od tego pierwszego kontaktu kiedy poczułem że im bardziej nawet zależy niż nam, i to było fajne. (...) Pamiętam że to bardzo szybko poszło: pierwszy telefon, napisaliśmy wniosek, wysłaliśmy go do oceny, wprowadziliśmy parę poprawek i następnego dnia w zasadzie wysłaliśmy już kopie skanów do akceptacji i do podpisywania. W dwa tygodnie chyba już mieliśmy pieniądze na koncie.

W naszym badaniu pojawiły się również pewne postulaty dotyczące zmian w oferowanym wsparciu. W dużym stopniu pokrywają się z tymi sformułowanymi w przywoływanym wcześniej raporcie ewaluacyjnym, dlatego też, zostaną tu jedynie wymienione:

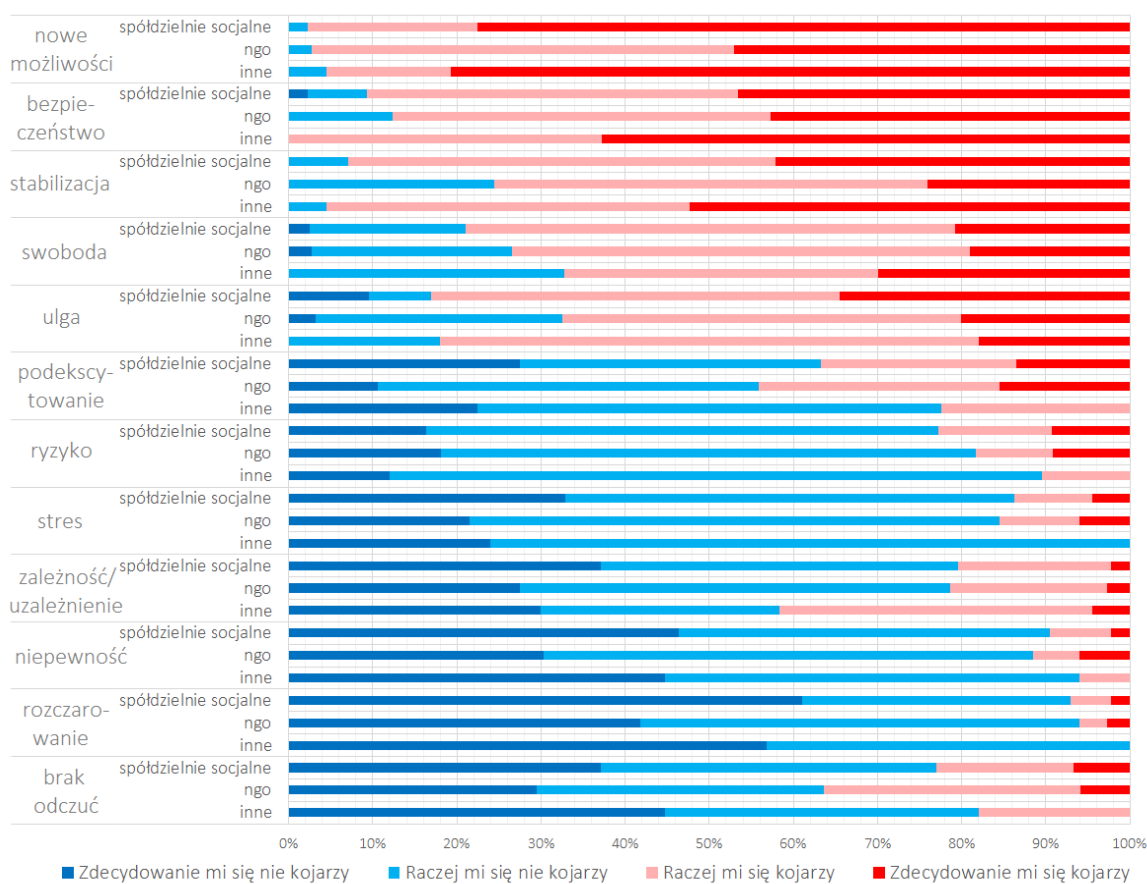
- Zwiększenie maksymalnej kwoty pożyczki
- Wydłużenie czasu spłaty pożyczki
- Zwiększenie zakresu kosztów kwalifikowanych – możliwość większej elastyczności w wydawaniu pieniędzy
- Większe wsparcie merytoryczne, szczególnie w obszarze marketingu i promocji.

Emocje i skojarzenia związane z pożyczką ES Funduszu TISE

Oprócz racjonalnej oceny wsparcia finansowego, opartej na analizie procedur i dostępnej oferty rynkowej, istotne były dla nas subiektywne sposoby doświadczania pożyczki, związane z nią przeżycia. W ankiecie, zaproponowaliśmy respondentom szereg nacechowanych emocjonalnie wyrazów, prosząc by określili, w jakim stopniu kojarzą im się pożyczką ES Funduszu TISE. Poniższa wizualizacja przedstawia częstotliwość występowania określonych skojarzeń (im większy wyraz, tym częściej deklarowany przez respondentów). Trzeba przy tym pamiętać, że badani wiedzieli, kto jest zleceniodawcą badania i pozostawali z tym zleceniodawcą w stałej relacji, co mogło mieć wpływ na formułowane deklaracje. Zakładając szczerść ich deklaracji, można powiedzieć, że pożyczki oferowane przez ES Fundusz budzą w nich niemal wyłącznie pozytywne skojarzenia. Przede wszystkim postrzegają ją w kategoriach nowych możliwości. Aspekt ten, formułowany również jako „szanse na rozwój” powtarzał się także w badaniach jakościowych. Pożyczka umożliwiała albo podejmowanie zupełnie nowej działalności albo znaczący wzrost jakości lub efektywności dotychczasowej. Jednocześnie zwraca uwagę częstotliwość skojarzeń z bezpieczeństwem i stabilizacją. We wcześniejszej części raportu zostało pokazane, że są to bardzo istotne wartości dla badanych organizacji, cenione zdecydowanie bardziej niż „szybki sukces” obarczony ryzykiem. Można zatem stwierdzić, że oferowane wsparcie jest adekwatne do strategii działania pożyczkobiorców. Bardzo rzadko budzi przy tym rozczarowanie, niepewność czy stres. Warto jednak zauważyć, że co czwartemu ankietowanemu kojarzą się również z „uzależnieniem”.

Ciekawsze jest może to, jak reprezentanci poszczególnych rodzajów pożyczkobiorców różnią się w swoich deklaracjach dotyczących tych pożyczek. Przywołując tylko najbardziej ewidentne (istotne statystycznie) różnice można np. zauważyć, że spółdzielniom socjalnym oferta ES Funduszu TISE częściej niż innym podmiotom kojarzy się z „nowymi możliwościami”. Przedstawiciele podmiotów angażujących się w działalność produkcyjno-usługową (z naszej segmentacji) częściej niż inne podmioty uważali ją za to za „bezpieczną”. Z kolei pożyczkobiorcy zajmujący się cateringiem, działalnością gastronomiczną itp. (przede wszystkim spółdzielnie socjalne) relatywnie często kojarzyli ją z „ryzykiem”. Dla organizacji należących do segmentu „wspierania zatrudnienia” częściej wywoływała ona za to skojarzenia z „ulgą”.





Analiza różnic w wypowiedziach na ten temat pozwoliła wyodrębnić trzy podstawowe wymiary tych zróżnicowań (łącznie wyjaśniające 63% wariancji w danych), warunkujące stosunek przedstawicieli badanych podmiotów do oferty ES Funduszu TISE. Dwa najsilniejsze (32% i 21% wyjaśnionej wariancji) skupiają różnice pomiędzy pozytywnymi i negatywnymi skojarzeniami z pożyczkami, przy czym pierwszy powiązany jest w szczególności ze skojarzeniami z „niepewnością” i „rozczarowaniem” a „bezpieczeństwem”, drugi zaś – ze „stabilizacją” oraz „swobodą” z jednej strony a „ryzykiem”, „stresem” i „uzależnieniem” z drugiej. Pierwszy można więc nazwać wymiarem „satisfakcji” z pożyczki, drugi – wymiarem „ryzyk” związanych z pożyczką. Trzeci czynnik odnosi się do skojarzeń z „podekscytowaniem” i „brakiem szczególnych odczuć” z drugiej strony. Można więc nazwać go czynnikiem „ekscytacji” pożyczką ES Funduszu TISE.

Wyodrębnione czynniki wykorzystane zostały do klasyfikacji pożyczkobiorców ES Funduszu. W jej wyniku uzyskaliśmy trzy wyraźne segmenty tych podmiotów:

49%

Profesjoniści...

To organizacje, odczuwające rodzaj „chłodnej satysfakcji” z pożyczki: deklarujące pozytywne skojarzenia i brak istotnych napięć z nią związanych, ale przy tym nie wykazujące skłonności do ekscytacji z jej powodu.

37%

Entuzjaści...

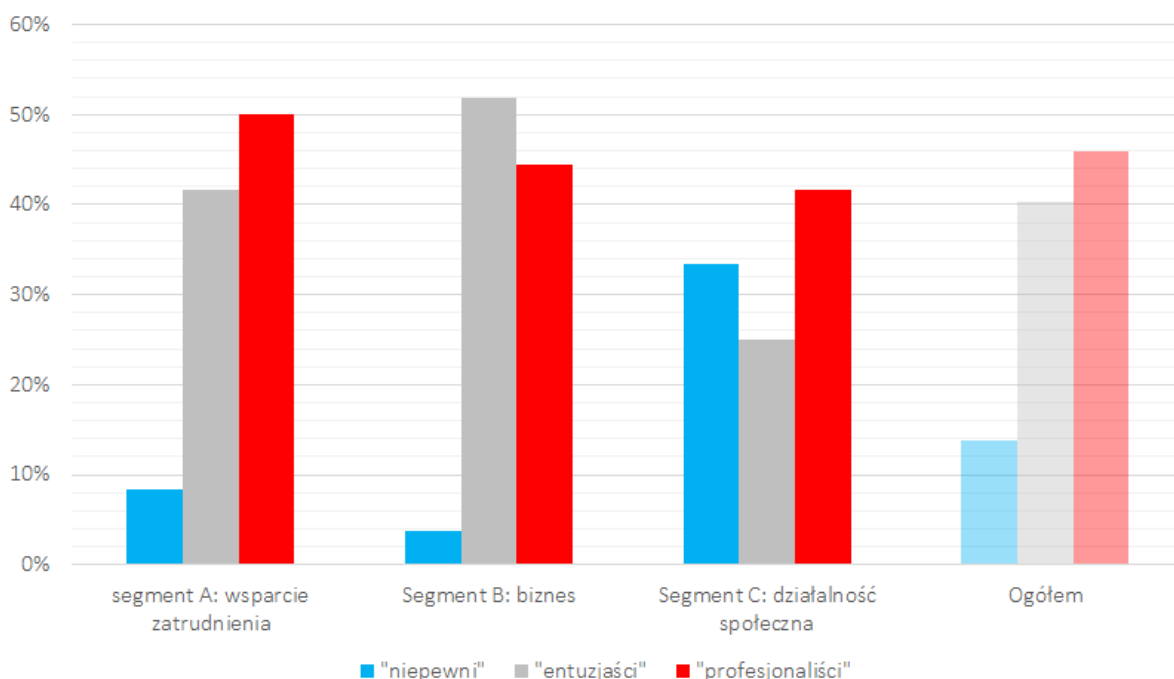
To organizacje, które nie wyróżniają się szczególnie pod względem deklarowanego poziomu zadowolenia z pożyczki, ale kojarzące ją z czymś ekscytującym

13%

Niepewni i niezadowoleni...

To organizacje, unikające pozytywnych skojarzeń z pożyczką, a przy tym odczuwające związane z nią ryzyko

Odczucia te okazują się silnie (istotnie statystycznie) powiązane z przynależnością do wyróżnionych przez nas segmentów pożyczkobiorców. W przypadku segmentu A i B (por. wykres) dominują pozytywne skojarzenia z pożyczką. W przypadku podmiotów z segmentu C pozytywne odczucia również przeważają, jednak aż w 1/3 przypadków ujawniają się także skojarzenia negatywne, wskazujące na dużą niepewność i lęk przed ryzykiem związanym z korzystaniem z tego instrumentu.



Podsumowanie

// kluczowe wnioski //



Identyfikacja z ekonomią społeczną

Nie wszyscy pożyczkobiorcy TISE utożsamiają się z sektorem ekonomii społecznej. Spółdzielcy (zwłaszcza przedstawiciele spółdzielczości tradycyjnej, ale też część badanych ze spółdzielni socjalnych) identyfikują się z ekonomią społeczną słabiej niż pozostali klienci TISE. Niektórzy z nich nie przywołują wprost żadnych społecznych elementów swojej działalności. Mimo wszystko trudno zaprzeczyć istnieniu misji społecznej wynikającej bezpośrednio z formy prawnej prowadzonej przez te podmioty działalności.

Orientacja na cele społeczne, zaangażowanie w sprawę

Orientacja na cele społeczne w różnej mierze i w różnym stopniu jest charakterystyczna dla pożyczkobiorców TISE: misja organizacji pozarządowych skierowana jest częściej na idee zewnętrzne, podczas gdy spółdzielnie znacznie częściej swoją użyteczność społeczną rozumieją jako wspieranie własnych (wcześniej defaworyzowanych) członków.

Przedsiębiorczość, zdobywanie środków na własne działania, współodpowiedzialność

Badane przez nas podmioty spełniają główne **kryteria ekonomiczne** przynależności do sektora: prowadzą działalność o charakterze rynkowym, zatrudniają płatny personel, przypisują wartość postawom przedsiębiorczym. Podczas, gdy w przypadku spółdzielni działalność gospodarcza z natury rzeczy idzie w parze ze wspieraniem idei społecznych, to organizacje pozarządowe traktują ją sposób na budowanie niezależności wobec wpływów zewnętrznych (dzięki niej mogą utrzymywać kurs zgodny ze swoją misją społeczną). Pożyczkobiorcy ES Funduszu dążą do zwiększania przychodów ze swej działalności, ale unikają dużego ryzyka (co wynika z poczucia odpowiedzialności wobec osób zatrudnionych i spraw, na rzecz których działają).

Partycypacja w zarządzaniu, relacje z pracownikami

Badanie pokazało dominację liderskiego modelu zarządzania wśród pożyczkobiorców ES Funduszu. Zarówno w badanych spółdzielniach, jak i organizacjach stosunek do pracowników można określić jako bliższy opiekuńczości niż partnerstwu. Można wyróżnić trzy typy podmiotów:

- typ oportunistyczny (38% badanych) – oparty raczej na liderze niż silnym zespole, o ograniczonej niezależności od oczekiwań odbiorców i sponsorów, przez to często skoncentrowany na bieżących działaniach (a nie długofalowych ideach)
- typ demokratyczny (34%) – nacisk na partycypacyjne zarządzanie, ograniczona skłonność do ryzyka i ograniczona responsywność (pozwalająca na długofalowe planowanie działań)
- typ rynkowy (28%) – organizacje koncentrujące się na wyniku ekonomicznym, działające krótkoterminowo, skłonny do podejmowania ryzyka

Idea upodmiotawiania pracowników wyraża się przede wszystkim w zapewnieniu dobrych warunków pracy i stabilności zatrudnienia.

Solidarność, dążenie do integracji wykluczonych, osób w trudnej sytuacji

Reintegracja społeczna i aktywizacja zawodowa osób wykluczonych jest w świetle danych ważnym celem, a wręcz motorem działań spółdzielni socjalnych. Jednak także inne podmioty z grona pożyczkobiorców TISE podpisują się pod tymi celami. Działalność społeczna organizacji ogniskuje się z

kolei wokół wątków związanych z rozwojem lokalnym (najczęściej zadania te powiązane są z celami integrowania, aktywizowania społeczności).

Pożyczkobiorcy TISE wiążą cele swojej działalności z zadaniem aktywizowania i integrowania społeczności, ze szczególnym uwzględnieniem działań na rzecz osób wykluczonych, defaworyzowanych.

Działanie na rzecz otoczenia lokalnego i ponadlokalnego

Zidentyfikowaliśmy różne formy oddziaływania na środowisko lokalne: zatrudnianie członków lokalnej społeczności i prowadzenie działalności gospodarczej odpowiadającej na ich potrzeby, otwieranie własnej przestrzeni na rzecz mieszkańców, wspieranie lokalnych inicjatyw.

Ważnym elementem, szczególnie dla fundacji i stowarzyszeń oraz podmiotów przez nie powołanych (np. spółdzielni powołanych przez organizacje pozarządowe) jest kształtowanie rzeczywistości w wymiarze ponadlokalnym. Obejmuje ono dwa aspekty, współpracę branżową i działania na rzecz upowszechniania i promocji ekonomii społecznej w Polsce.

Pożyczka

Pożyczkobiorcy bardzo pozytywnie oceniają ofertę wsparcia przygotowaną przez TISE. Jest to jedyna na rynku oferta uwzględniająca specyfikę trzeciego sektora i podmiotów ekonomii społecznej. Doceniano kryteria związane z potencjałem społecznym działalności (obok kryteriów ekonomicznych), liberalne zasady wyliczania zdolności kredytowej, przyjazny okres karencji i – przede wszystkim – bardzo niskie oprocentowanie, które sprzyja rozkładaniu pożyczki na długi okres kredytowania.

Udzielana przez TISE pożyczka jest źródłem pozytywnych emocji. Kojarzy się z nowymi możliwościami, bezpieczeństwem, stabilizacją. Te dwie ostatnie wartości należą do najwyżej cenionych w sektorze, to na nich opiera się styl zarządzania większości organizacji należących do grona klientów ES Funduszu.

Pożyczka wykorzystywana jest przede wszystkim na zwiększenie skali działalności gospodarczej, na dalszych miejscach wskazywano takie cele jak zakup środków trwałych, zwiększenie przychodów/dochodów, zatrudnienie większej liczby osób (cele nie muszą być rozłączne).

Niezwykle istotny wniosek związany z oceną pożyczki dotyczy jej wpływu na organizację – dotychczasowe efekty są zgodne z założeniami programu pożyczkowego. Deklaracje organizacji wskazują, że po pożyczce wzrosły przychody z działalności gospodarczej oraz – choć nieco w mniejszym stopniu – liczba partnerów i zakres działania przedsiębiorstwa. Trzeba pamiętać, że czas, który minął od uzyskania pożyczki jest zdecydowanie za krótki dla dokonania kompleksowej oceny jej rezultatów, warto wrócić do tych kwestii w badaniach w kolejnych latach.

// Bibliografia //

- Baczek A., Ogrocka A., *Społeczny kontekst rozwoju ekonomii społecznej w Polsce w latach 2005-2007. Raport z badań*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2008
- *Ekonomia społeczna w Polsce – definicje, zastosowania, oczekiwania, wątpliwości*, Ekonomia społeczna teksty, Warszawa, 1/2006
- Głowacki J., Jelonek, M., *Badanie społecznej wartości dodanej podmiotów ekonomii społecznej w Polsce za pomocą narzędzia ESometr*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków, 2013, źródło:
http://swd.msap.uek.krakow.pl/pliki/Badanie%20SWD_Raporty%20z%20badania.pdf
- Gumkowska M., Herbst J., Huszcz J., *Społeczny kontekst rozwoju ekonomii społecznej w Polsce. Raport z badań*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2006
- Hausner J., *Ekonomia społeczna jako sektor gospodarki*, Ekonomia Społeczna, Kwartalnik nr 1/2007(1)
- Frączak P., *W poszukiwaniu tradycji. Dwa dwudziestolecia pozarządowych inspiracji*, OFOP, Spółdzielnia Kooperatywa Pozarządowa, Warszawa 2013
- *Ocena ex-ante instrumentów finansowych w zakresie wsparcia podmiotów w ekonomii społecznej i osób młodych*, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju Departament Europejskiego Funduszu Społecznego, źródło: https://www.efs.2007-2013.gov.pl/AnalizyRaportyPodsumowania/Documents/zlecenie_29__screen%20PL%20FINAL.pdf
- Wygnański K., Frączak P., *Manifest Ekonomii Społecznej cztery lata później. Lekcje i wnioski na przyszłość* (2012), źródło: <http://www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/823004.html>
- *Życie organizacji pozarządowych w Polsce*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2012, źródło: <http://www.ngo.pl/CodziennieZycieNGO>

// Załączniki //

Internetowe badanie ankietowe podmiotów ekonomii społecznej, pożyczkobiorców ES Funduszu TISE (CAWI)

Wprowadzenie do ankiety

Szanowni Państwo,

Zapraszamy Państwa do udziału w badaniu internetowym dotyczącym podmiotów ekonomii społecznej realizowanym przez Pracownię Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia” na zlecenie Towarzystwa Inwestycji Społeczno-Ekonomicznych. Badanie jest częścią projektu „Opowieści o ekonomii społecznej”, którego celem jest lepsze poznanie historii podmiotów ekonomii społecznej w Polsce. Wyniki posłużą do nakreślenia ogólnej sytuacji podmiotów ekonomii społecznej i lepszego zrozumienia ich potrzeb w zakresie pomocy finansowej.

Badanie jest całkowicie poufne i jego wyniki nie będą udostępnione nikomu (w tym zlecającemu badanie) w postaci umożliwiającej identyfikację osób/podmiotów udzielających odpowiedzi. Wyniki będą prezentowane w postaci zestawień statystycznych lub wykresów. Wypełnienie ankiety zajmie 15-20 minut.

Serdecznie dziękujemy za poświęcony czas.

Podstawowa charakterystyka organizacji

P1. Jaka jest forma prawna Pana(i) organizacji?

1. Fundacja
2. Stowarzyszenie
3. Spółdzielnia socjalna
4. Spółdzielnia (inna niż socjalna)
5. Spółka
6. Kościelna osoba prawna lub jednostka organizacyjna
7. Inna. Jaka?

P2. Poniżej opisane zostały różne pola działalności organizacji. Proszę wybrać spośród nich główne obszary działań Pana(i) organizacji. Prosimy wskazać rzeczywiste obszary działań z ostatnich 2 lat, a nie wszystkie działania zapisane w statucie. Można wskazać dowolną liczbę odpowiedzi.

1. Kultura i sztuka
2. Sport, turystyka, rekreacja, hobby
3. Edukacja i wychowania
4. Badania naukowe
5. Ochrona zdrowia
6. Usługi socjalne, pomoc społeczna, humanitarna, ratownictwo
7. Rynek pracy, zatrudnienie, aktywizacja zawodowa
8. Ochrona środowiska

9. Rozwój lokalny w wymiarze społecznym i ekonomicznym
10. Prawo i jego ochrona, prawa człowieka, działalność na rzecz równouprawnienia, działalność polityczna
11. Wsparcie dla instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich
12. Działalność międzynarodowa
13. Religia
14. Sprawy zawodowe, pracownicze, branżowe
15. Pozostała działalność. Jaka? (otwarte)

FILTR jeżeli P1=3 lub 4

P3. Kto założył Pan(i) spółdzielnię:

1. Osoby fizyczne
2. Osoby prawne
3. Osoby fizyczne i osoby prawne

P4. W których z poniższych dziedzin funkcjonowania czują się Państwo jako organizacja najmocniejsi (najbardziej kompetentni), a w których najsłabsi (najmniej kompetentni)?

1. Księgowość
2. Promocja/marketing
3. Sprzedaż produktów/usług (w tym pozyskiwanie nowych klientów)
4. Rekrutacja/HR
5. Pozyskiwanie środków zewnętrznych (np. pożyczki, granty, dofinansowania)
6. Współpraca/networking (np. pozyskiwanie nowych partnerów do współpracy)

Kafeteria:

1. Zdecydowanie mocni
2. Raczej mocni
3. Raczej słabi
4. Zdecydowanie słabi
5. Trudno powiedzieć
6. Nie dotyczy/nie potrzebujemy tego

FILTR jeżeli powyżej = 3 lub 4

P5. Jakie wsparcie w tej dziedzinie przydałoby się Pana(i) organizacji? (otwarte)

(dla każdego osobno)

P6. W jaki sposób Pana(i) organizacja rekrutuje pracowników? Proszę zaznaczyć dowolną liczbę odpowiedzi.

1. Poprzez korzystanie z ogłoszeń na tzw. wolnym rynku (na portalach, w gazetach)
2. Poprzez współpracę z Urzędem Pracy, polegającą na wsparciu przy zatrudnieniu osób wskazanych przez Urząd (np. programy stażowe, programy aktywizacyjne)
3. Poprzez współpracę z organizacjami, polegającą na wsparciu przy zatrudnianiu osób wskazanych przez daną organizację (np. programy stażowe, programy aktywizacyjne)
4. Poprzez system poleceń i rekomendacji (nieformalny) od zaprzyjaźnionych osób instytucji, organizacji
5. Poprzez bezpośrednie propozycje od osób zainteresowanych pracą

Historia pożyczki

P7. Od kogo dowiedzieli się Państwo o możliwości uzyskania pożyczki z ES Funduszu TISE? Można wskazać dowolną liczbę odpowiedzi.

1. Bezpośrednio od Towarzystwa Inwestycji Społeczno-Ekonomicznych (TISE)
2. Od organizacji, która(e) wzięła(y) pożyczkę ES Funduszu TISE
3. Od innej(ych) organizacji, niekorzystającej(ych) z pożyczki ES Funduszu TISE
4. Z materiałów lub wypowiedzi przedstawicieli urzędu administracji rządowej (np. ministerstwa)
5. Z materiałów lub wypowiedzi przedstawicieli samorządu
6. Od doradcy finansowego
7. Od eksperta/trenera (np. w trakcie szkoleń, konsultacji)
8. Od osoby prywatnej
9. Od kogoś innego. Od kogo? (otwarte)
10. Nie pamiętam/trudno powiedzieć

P8. Przy pomocy jakiego medium dowiedzieli się Państwo o możliwości uzyskania pożyczki z ES Funduszu TISE?

1. Z Internetu. Z jakiej strony? (otwarte)
2. Z gazety
3. Z telewizji
4. Z radia
5. Z materiałów informacyjnych, promocyjnych
6. Poprzez bezpośrednie kontakty, rozmowy
7. Z innego źródła. Jakiego? (otwarte)
8. Nie pamiętam/trudno powiedzieć

P9. Czy Pana(i) organizacja sama szukała informacji na temat pożyczek/kredytów czy też nie?

1. Tak, szukaliśmy takich informacji
2. Nie, nie szukaliśmy takich informacji
3. Trudno powiedzieć

P10. Proszę sięgnąć pamięcią do okresu przed zaciągnięciem pożyczki z ES Funduszu TISE. W Państwa zamyśle, jakie miały być najważniejsze, wymierne efekty tej pożyczki dla rozwoju Pana(i) organizacji? Proszę zaznaczyć maksymalnie 3 odpowiedzi

(wielokrotny wybór)

1. Zatrudnienie większej liczby osób
2. Zwiększenie wynagrodzeń pracowników
3. Dostosowanie miejsc pracy
4. Zakup środków trwałych (np. maszyn, urządzeń, oprogramowania, licencji)
5. Zwiększenie przychodów/dochodów
6. Zwiększenie kompetencji pracowników (np. poprzez szkolenia)
7. Uzyskanie lub uwolnienie środków na wkład własny do projektu
8. Uzyskanie lub uwolnienie środków na spłatę innych kredytów / pożyczek
9. Poprawa płynności finansowej

10. Zwiększenie skali działalności gospodarczej - rozwój nowych produktów, poprawa standardu świadczonych usług
11. Inne. Jakież? (otwarte)

Źródła finansowania

P11. Poniżej wypisane są różne źródła finansowania, z których mogą korzystać organizacje. Z których źródeł finansowania Pana(i) organizacja korzystała w 2014 roku?

- Fundusze unijne pozyskiwane za pośrednictwem polskich instytucji: ministerstw, agend rządowych, urzędów marszałkowskich itp., czyli następujące programy: PO KL, RPO, PO IG, PO IiŚ, PO RPW, PROW, PO RYBY, EW
- Zagraniczne programy pomocowe spoza Unii Europejskiej, np. Norweski Mechanizm Finansowy (np. FOP), Mechanizm Szwajcarski, środki rządów innych państw, środki od ambasad
- Źródła rządowe i administracji centralnej: środki ministerstw, agencji rządowych, wojewodów, Fundusz Inicjatyw Obywatelskich, PFRON (z pominięciem funduszy unijnych wymienionych w punkcie 1)
- Źródła samorządowe: środki od urzędów gmin, miast, powiatów, urzędów marszałkowskich
- Wsparcie od innych krajowych organizacji pozarządowych (np. fundacji)
- Składki członkowskie
- Inne niż pochodzące ze zbiorów publicznych darowizny od osób indywidualnych, prywatnych (osób fizycznych) (prosimy nie uwzględniać 1% podatku)
- Darowizny od instytucji, firm, przedsiębiorstw, zakładów, sponsoring firm prywatnych
- Przychody z przekazania 1% podatku
- Przychody z działalności gospodarczej
- Pożyczki, kredyty (w tym TISE)
- Inne źródła. Jakież? (otwarte)

Kafeteria:

1. Tak
2. Nie

P12. A które z tych źródeł miało największy udział w całości przychodów organizacji w 2014 roku?

P13. Czy w 2014 roku działalność gospodarcza organizacji przyniosła:

1. Znaczący zysk (ponad 10% przychodów z działalności gospodarczej)
2. Znaczącą stratę (ponad 10% przychodów z działalności gospodarczej)
3. Nie osiągnęliśmy znaczącego zysku ani nie ponieśliśmy znaczącej straty
4. W ogóle nie prowadziliśmy działań w ramach działalności gospodarczej
5. Trudno powiedzieć

Wpływ pożyczki (potencjał organizacji)

P14. Czy od czasu wzięcia pożyczki z ES Funduszu TISE przychody (nominalnie) Pana(i) organizacji:

1. Zdecydowanie się zwiększyły (ponad 50%)
2. Trochę się zwiększyły (poniżej 50%)

3. Pozostały na podobnym poziomie
4. Trochę się zmniejszyły (poniżej 50%)
5. Zdecydowanie się zmniejszyły (ponad 50%)
6. Trudno powiedzieć

P15. Ile osób jest zatrudnionych w Pana(i) organizacji w chwili obecnej?

|_|_|

FILTR jeżeli P1=3 lub 4

P16. Jaki procent pracowników spółdzielni stanowią jej członkowie? (można podać w zaokrągleniu)

|_|_|%

P17. Ile osób jest zatrudnionych w działalności gospodarczej Pana(i) organizacji w chwili obecnej?

|_|_|

P18. Jakie są plany Pana(i) organizacji na najbliższe 12 miesięcy jeśli chodzi o liczbę osób regularnie odpłatnie pracujących na rzecz organizacji w ramach jej działalności gospodarczej?

1. Zamierzamy zwiększyć liczbę takich osób
2. Nie zamierzamy zmieniać liczby takich osób
3. Zamierzamy zmniejszyć liczbę takich osób
4. Trudno powiedzieć

P19. Proszę zastanowić się teraz czy w Pana(i) organizacji zaszły jakieś zmiany na poniższych wymiarach od czasu otrzymania pożyczki z ES Funduszu TISE.

1. Liczba partnerów organizacji (tj. liczba podmiotów, z którymi regularnie współpracuje organizacja)
2. Zasięg terytorialny organizacji (tj. przestrzeń na jaką oddziałuje organizacja poprzez swoje działania/produkty)
3. Zakres działania organizacji (tj. liczba różnych dziedzin działania)
4. Przychody z działalności gospodarczej

Kafeteria

1. Zdecydowanie się zwiększył(a)
2. Trochę się zwiększył(a)
3. Trochę się zmniejszył(a)
4. Zdecydowanie się zmniejszyło(a)
5. Trudno powiedzieć

P20. Czy w Pana(i) opinii, te zmiany były czy nie były związane z wzięciem pożyczki z ES Funduszu TISE? (pytanie o każde subpytanie powyżej)

Kafeteria:

1. Były bardzo związane
2. Były częściowo związane
3. Były niezwiązane lub prawie niezwiązane
4. Nie wiem/trudno powiedzieć

Ocena pożyczki

P21. Czy wzięcie pożyczki z ES Funduszu TISE wiązało/wiąże się z jakimiś trudnościami/negatywnymi skutkami dla Pana(i) organizacji?

1. Tak
2. Nie
3. Trudno powiedzieć

FILTR jeżeli powyżej=1

P22. Jaki(e) był(y) to problem(y), z czego wynikały i czy zostały rozwiązane? Proszę opisać. (otwarte)

P23. Czy zdarzyły się Pana(i) organizacji problemy w spłaceniu pożyczki?

1. Tak
2. Nie
3. Trudno powiedzieć

FILTR jeżeli powyżej=1 Jakiego wsparcia w takim momencie potrzebowałaby Pana(i) organizacja? (otwarte)

P24. Gdyby mógł/mogła Pan(i) cofnąć czas, czy ponownie zdecydował(a)by się Pan(i) na wzięcie pożyczki z ES Funduszu TISE?

1. Tak. Dlaczego?
2. Nie. Dlaczego? (otwarte)
3. Trudno powiedzieć.

P25. Gdyby była taka możliwość, czy ubiegaliby się Państwo o kolejną taką pożyczkę w przyszłości?

- a. Zdecydowanie tak
- b. Raczej tak
- c. Raczej nie
- d. Zdecydowanie nie
- e. Trudno powiedzieć

P26. Czy polecił/a/by Pan/i wzięcie pożyczki z ES Funduszu TISE zaprzyjaźnionej organizacji? Proszę wskazać odpowiedź posługując się skalą od 0 (zdecydowanie nie) do 10 (zdecydowanie tak). (+trudno powiedzieć/to zależy)

Inne pożyczki

P27. Czy według Pana(i) są obecnie na rynku oferty kredytów pożyczek, z których Pana(i) organizacja mogłaby skorzystać – inne niż pożyczka z ES Funduszu TISE?

1. Tak, wiele
2. Tak, jedna lub dwie

3. Nie

FILTR jeżeli powyżej = 1 lub 2

P28. Jakie są główne różnice między pożyczką z ES Funduszu TISE a innymi pożyczkami/kredytami dostępnymi dla Pana(i) organizacji? (otwarte)

P29. Czy Pana(i) organizacja ubiegała się kiedykolwiek o pożyczkę/kredyt inny niż pożyczka z ES Funduszu TISE?

1. Tak, o więcej niż jedną
2. Tak, o jedną
3. Nie

FILTR jeżeli powyżej=1 lub 2

P30. Czy Pana(i) organizacja otrzymała pożyczkę(i)/kredyt(y), o który(e) się starała?

1. Tak
2. Nie
3. Część tak, część nie

P31. Czy według Pana(i) ta(e) pożyczka(i) były lepszymi czy gorszymi ofertami od pożyczki z ES Funduszu TISE?

1. Zdecydowanie gorsze
2. Raczej gorsze
3. Raczej lepsze
4. Zdecydowanie lepsze
5. Trudno powiedzieć

P32. W czym ta(e) pożyczka(i) były gorsze/lepsze od pożyczki z ES Funduszu TISE? (otwarte)

Skojarzenia z pożyczką

P33. Proszę zastanowić się teraz na temat wszystkich Państwa doświadczeń na temat pożyczki z ES Funduszu TISE. W jakim stopniu poniższe odczucia kojarzą się lub nie kojarzą się Panu(i) z Państwa pożyczką z ES Funduszu TISE.

(subpytania rotowane)

1. Bezpieczeństwo
2. Nowe możliwości
3. Stabilizacja
4. Ryzyko
5. Stres
6. Swoboda
7. Ulga
8. Rozczarowanie

9. Niepewność
10. Zależność/uzależnienie
11. Podekscytowanie
12. Brak specjalnych odczuć

Kafeteria

1. Zdecydowanie mi się kojarzy
2. Raczej mi się kojarzy
3. Raczej mi się nie kojarzy
4. Zdecydowanie mi się nie kojarzy

Styl zarządzania i działania

FILTR jezeli $P1=1,2,6$

P34. Poniżej zamieszczono kilka par stwierdzeń, opisujących możliwe sposoby działania organizacji. Nie ma wśród nich ani gorszych, ani lepszych, są po prostu różne. Dla każdej pary proszę zaznaczyć na skali, które ze stwierdzeń lepiej pasuje do Pana(i) organizacji. 1 oznacza, że całkowicie pasują do niej zdania po lewej stronie, 5 – że całkowicie pasują do niej zdania po prawej stronie. (+ odpowiedź „nie dotyczy” do każdego subpytania)

Co roku możemy liczyć na pieniądze mniej więcej z tych samych źródeł, od tych samych instytucji i osób (np. od gminy, stałego sponsora, z opłat podopiecznych, ze składek).	 1 2 3 4 5 -8 – nie dotyczy (organizacja nie dysponuje żadnymi pieniędzmi)	Nie możemy liczyć na żadne stałe finansowanie, co roku musimy pozyskiwać środki z różnych źródeł nie wiedząc czy się uda.
W praktyce prowadzimy stale mniej więcej te same działania (nawet jeśli ze względu na konkursy lub finansowanie rozliczamy je jako zamknięte projekty).	 1 2 3 4 5	Nasze działania składają się z ciągle nowych, różnych projektów, które planujemy, zaczynamy, kończymy i więcej do nich nie wracamy.
Mamy plany i strategie rozwoju (strategie działania) organizacji na kilka lat wprzód.	 1 2 3 4 5	Najważniejsze dla nas są działania „tu i teraz”; nie zastanawiamy się nad tym co będzie za parę miesięcy czy lat.
Działamy wyłącznie na rzecz własnych członków, osób lub instytucji, które zrzeszamy.	 1 2 3 4 5	Nie prowadzimy działań na rzecz własnych członków, ani osób czy instytucji, które zrzeszamy.
Prowadzimy głównie działania, które sami wymyślamy i planujemy (nawet jeśli finansujemy je z pieniędzy publicznych lub od sponsora)	 1 2 3 4 5	Prowadzimy głównie działania, które ktoś nam zleca: samorząd, administracja publiczna, sponsorzy.

Działamy aby rozwijać nasze zainteresowania, uczyć się, spędzać razem wolny czas	← 1 2 3 4 5 →	Działamy aby rozwiązać ważne problemy (społeczeństwa, lokalne, jakieś grupy), realizować jakiś ważny cel, pomagać konkretnym grupom osób itp.
Działamy przede wszystkim na rzecz konkretnych osób lub instytucji	← 1 2 3 4 5 →	Przede wszystkim upowszechniamy ważne dla nas idee, działamy na rzecz zmiany społecznej, zmiany świadomości itp.
Żeby przetrwać, często musimy dopasowywać kierunek naszych działań do zmieniających się zainteresowań sponsorów.	← 1 2 3 4 5 →	Nie zmieniamy kierunku naszych działań nawet wtedy kiedy musimy je ograniczyć z powodu braku zainteresowania sponsorów.
Najważniejsze jest dla nas bezpieczeństwo organizacji, nie podejmujemy żadnych działań, które mogłyby mu zagrozić.	← 1 2 3 4 5 →	Najważniejszy jest dla nas sukces naszych działań – aby go osiągnąć, często podejmujemy ryzyko.
Działania naszej organizacji zmierzają do wypracowania zysku.	← 1 2 3 4 5 →	Działania naszej organizacji są nastawione na wspieranie ludzi i idei

Postawy wobec przedsiębiorczości i ryzyka

P35. Proszę ocenić, w jakim stopniu zgadza się Pan/i lub nie z następującymi stwierdzeniami. Do odpowiedzi proszę użyć 4-stopniowej skali, gdzie 1 oznacza – zdecydowanie nie zgadzam się, 2 – raczej nie zgadzam się, 3 – raczej zgadzam się, a 4 – zdecydowanie zgadzam się

Podziwiam i szanuję przedsiębiorców, którzy prowadzą własne firmy i osiągają sukcesy w swojej pracy
Własna firma to same kłopoty i duże ryzyko finansowe
Do prowadzenia własnej firmy trzeba mieć dużą wiedzę ekonomiczną
Pieniądze należy inwestować, pomnażać – nie należy „trzymać ich w skarpecie”
Lepiej jest inwestować tak, aby mieć mniejszy zysk, ale także mniejsze ryzyko straty, niż większy zysk, ale też większe ryzyko straty
Zawsze należy odkładać pewną część dochodów, niezależnie od tego, czy zarabia się mało, czy dużo

Podsumowanie

P36. Czy w najbliższym czasie zamierzają Państwo:

1. Istotnie rozwijać działalność swojej organizacji
2. Utrzymywać działalność swojej organizacji na tym samym poziomie
3. Zawiesić działalność swojej organizacji
4. Zakończyć działalność swojej organizacji
5. Trudno powiedzieć

P37. Czy są jakieś zmiany w programie ES Fundusz TISE, które by Pan(i) zaproponował(a)?
(otwarte)