

Piotr Frączak

Rola infrastruktury III sektora w budowie ekonomii społecznej w Polsce



Streszczenie

Ekonomia społeczna w Polsce w dużym stopniu bazować będzie na zasobach trzeciego sektora, który po latach rozwoju (od ustawy o stowarzyszeniach z 1989 roku) stanowi już znaczącą siłę – i to nie tylko ze względu na ilość istniejących organizacji, ale także dzięki istnieniu tzw. „infrastruktury trzeciego sektora”, czyli instytucji i mechanizmów pozwalających wspierać oddolne inicjatywy, ułatwiających ich współpracę, a także występujących w ich imieniu wobec administracji i biznesu. Infrastruktura ta może stać się znaczącym czynnikiem wspierającym rozwój sektora ekonomii społecznej. Jej dotychczasowe doświadczenia (choćby działania na rzecz profesjonalizacji organizacji pozarządowych), instytucje (np. Sieć SPLOT, która staje się obecnie systemem doradztwa dla ES) oraz inicjatywy (wiele z instytucji infrastruktury zaangażowanych jest bezpośrednio lub pośrednio w projekty eequalowskie) mogą stać się mocnym elementem ekonomii Społecznej w Polsce. Jednak ta możliwa – i oczekiwana – rola wymaga podjęcia świadomych działań, które umożliwią wykorzystanie istniejącego potencjału.

Tekst poniższy jest próbą spojrzenia na infrastrukturę trzeciego sektora w Polsce w kontekście jej roli we wspieraniu gospodarki społecznej jako swoistego systemu, ale także, a może przede wszystkim, we wspieraniu konkretnych przedsięwzięć społecznych. Tekst składa się z części definiującej infrastrukturę i pokazującej jej historyczny rozwój, następnej części opisującej strukturę organizacji infrastrukturalnych i podejmowane przez nie działania oraz ostatniej, mówiącej o dotychczasowym i możliwym wsparciu, jakiego ekonomia społeczna może oczekiwać od infrastruktury trzeciego sektora, a także opisującej strategię, jakie mogą zostać przyjęte przez organizacje infrastrukturalne. Wydaje się, że zrozumienie potencjału i ograniczeń polskiej infrastruktury może być ważne w analizach mających na celu wypracowanie wizji „polskiego modelu ekonomii społecznej”, bowiem powstanie i skuteczność systemu wsparcia dla podmiotów ES, jak i instytucji określających formy ich współpracy oraz reprezentacji ich interesów jest jednym z czynników, który przesądzi o dynamicznym (lub nie) rozwoju tego sektora. W tym kontekście wykorzystanie możliwości istniejącej infrastruktury trzeciego sektora, a także nauki wynikające z kilkunastoletnich jej doświadczeń będą miały swoją wartość. W opracowaniu tym oparłem się w dużej mierze na badaniach przeprowadzonych w ramach Funduszu ProBonus oraz danych z badania KLON/JAWOR.

O autorze

Piotr Frączak – pracownik programowy Fundacji Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego, działacz społeczny (m.in. członek zarządu Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych), autor wielu publikacji dotyczących trzeciego sektora i roli aktywności społecznej w budowie społeczeństwa obywatelskiego w Polsce

FRSO *polska organizacja pozarządowa, nie nastawiona na zysk. Działa na rzecz wzmocnienia i podniesienia skuteczności różnorodnych form działania społecznego w Polsce oraz w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej. Wszystkim potrzebującym wsparcia oferuje szkolenia, konsultacje oraz szeroko rozumiane poradnictwo i pomoc w wymianie informacji.*

Fundacja, zarejestrowana w lutym 1996 roku, kontynuuje działalność Programu Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego (CSDP) - intensywnego, dwuletniego programu edukacyjnego, prowadzonego w Polsce i na Węgrzech w latach 1994-96.

Działania Fundacji Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego służą wzmocnieniu efektywności i stabilności organizacji pozarządowych, a także wszelkich innych form działania społecznego. Ten cel realizuje prowadząc równoległe inicjatywy na dwóch poziomach: podnoszenia umiejętności organizacji poprzez szkolenia, konsultacje, doradztwo i publikacje oraz poprzez realizację programów które promują trzeci sektor jako wiarygodnego partnera dla innych sektorów życia społecznego przyczyniają się do wypracowania niezależności finansowej organizacji pozarządowych.

Fundacja jest członkiem Grupy Zagranica i partnerem w dwóch projektach Equal: „W poszukiwaniu polskiego modelu ekonomii społecznej” oraz „Partnerstwo dla Rain Mana”. Inne programy Fundacji to m.in. „Zarządzanie finansami w organizacjach pozarządowych”, i fundusz „ProBonus”.

Spis treści

W poszukiwaniu definicji infrastruktury	4
Struktura i obszar działań infrastruktury	6
I. Przestrzenne rozmieszczenie organizacji infrastrukturalnych	6
II. Branżowe różnicowanie infrastruktury	6
III. Formy działań	7
Wsparcie finansowe	7
Wsparcie techniczno-organizacyjne	7
Wsparcie merytoryczne	8
Struktura reprezentacji	8
Integracja	8
IV. Ograniczenia działania organizacji infrastrukturalnych	8
Wsparcie dla ekonomii społecznej	10
I. Dotychczasowe dokonania	10
II. Rola infrastruktury we wspieraniu ES	11
Strategia wyboru	12
Strategia przystosowania	12
Próba podsumowania	13

W poszukiwaniu definicji infrastruktury

O infrastrukturze III sektora¹ możemy mówić w kontekście pewnych podmiotów – czyli tzw. organizacji infrastrukturalnych, których „istotna część działalności polega na wspieraniu innych organizacji pozarządowych”. Można też skupiać się na celach działań podejmowanych przez różne instytucje. Nie rozstrzygając jednak, które podejście jest bardziej funkcjonalne, przyjmijmy, że infrastruktura trzeciego sektora to pewien system, którego celem jest wspieranie rozwoju i znaczenia organizacji pozarządowych. Elementy tego systemu (organizacje lub/i działania) powinny pełnić przynajmniej jedną z dwóch funkcji:

SŁUŻEBNĄ

- celem jest tu działanie na rzecz innych organizacji poprzez dostarczanie ich liderom, pracownikom, członkom czy wolontariuszom wiedzy (w formie informacji, poradnictwa, szkoleń), wsparcia (organizacyjnego, rzeczowego, finansowego) lub też poprzez podejmowanie różnych działań w interesie tych organizacji (rzecznictwo, promocja, lobbying);

INTEGRUJĄCĄ I OPINIOTWÓRCZĄ

- celem jest tu tworzenie systemu (lub systemów) wymiany informacji, a więc umożliwienie komunikacji pomiędzy poszczególnymi organizacjami, a przez to artykułowanie wspólnych dla środowiska interesów (postulatów) i ich reprezentację, a także podejmowanie wspólnych działań (partnerstwo).

Debata dotycząca definicji, a przede wszystkim roli, jaką powinna pełnić infrastruktura sektora, toczyła się praktycznie od początków transformacji ustrojowej. Wpływ na nią miały m.in. doświadczenia z okresu przed „okrągłym stołem”,

a także – w jakimś sensie – pomoc zachodnia. Od samego początku było wiadomo (wtedy jeszcze duch pierwszej „Solidarności” był obecny), że nie chodzi tylko o podejmowanie bardzo konkretnych inicjatyw na rzecz chorych czy zaniebanych, ale także działania, które nadałyby tym wszystkim inicjatywom rolę systemotwórczą, wspomagającą przemiany. Nie był to już bowiem czas pojedynczych inicjatyw oświatowych, pomysłów na samorząd pracowniczy w konkretnym zakładzie, lokalny komitet „Solidarności”. Teraz był czas rejestracji Społecznego Towarzystwa Oświatowego, Stowarzyszenia Działaczy Samorządu Pracowniczego, tworzenia porozumień czy ruchu komitetów obywatelskich. Od samego początku było wiadomo, że poszczególne inicjatywy muszą współpracować, organizować się w związki, aby stanowić realną siłę zmiany.

To wówczas powstały pierwsze instytucje wspierające, takie jak np. Fundacja dla Polski (jej celem w początkowym okresie działalności było wspieranie polskich organizacji pozarządowych działających na rzecz rozwoju polskiej demokracji), Fundacja Pomoc Społeczna SOS (jej misją było m.in. wspieranie merytorycznie i finansowo organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich zajmujących się pomocą społeczną w swoim najbliższym otoczeniu), Biuro Informacji o Fundacjach i Stowarzyszeniach – BIFIS, które m.in. organizowało szkolenia dla polskich działaczy pozarządowych (włączone później, co w kontekście ES może mieć znaczenie symboliczne, w działalność Fundacji Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych – FISE, która odłączyła się wówczas od Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej – FRDL). Wtedy tworzyły się początki ogólnopolskich baz danych (powstał np. Bank Danych Inicjatyw Samopomocowych przy Komitecie Obywatelskim) i systemu wymiany informacji (powstały pisma „Asocjacje” i „Pomost”).

Od tego momentu rozwój infrastruktury jest jednym z ważnych elementów budowania społeczeństwa obywatelskiego w Polsce. Początkowo mieliśmy dwie równoległe drogi

¹ Można też używać pojęcia infrastruktura społeczeństwa obywatelskiego – por. np. Budowanie organizacyjnej infrastruktury społeczeństwa obywatelskiego. Deklaracja opracowana na 14 Konferencji Johns Hopkins International Fellows in Philanthropy Program w: Poza rządami, ponad granicami Fundusz Współpracy Warszawa 2004

rozwoju. Wybór „organizacje wspierające” (takie jak Regionalne Ośrodki Wsparcia) czy struktury federacyjne (wtedy określane jako parasolowe, których przykładem było Forum Fundacji Polskich – FFP) wzbudzał emocje jeszcze długo po I Ogólnopolskim FIP-ie – Forum Inicjatyw Pozarządowych². Sam FIP stał się ważnym elementem integracji sektora, wyznaczając swoimi kolejnymi ogólnopolskimi zjazdami (1996, 1999, 2002, 2005) kamienie milowe rozwoju sektora. Po 1997 roku doszła jeszcze jedna droga, która otrzymała znaczne wsparcie ze strony zinstytucjonalizowanych darczyńców, polegająca na wzmacnianiu organizacji sieciowych (np. centra wolontariatu, fundusze lokalne, biura porad obywatelskich, SPLOT)³.

Nowego wymiaru refleksji nad miejscem infrastruktury w budowie III sektora dostarczają programy realizowane w ramach działalności Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności – PAFW czy Programu „Trzeci Sektor” Fundacji Batorego, finansowanego przez Trust for Civil Society. Działaność ta bowiem w dużej części opiera się na wykorzystaniu organizacji infrastrukturalnych. Dodatkowym elementem jest powstały w 2005 roku Fundusz ProBonus, który jest formą współpracy głównych organizacji infrastrukturalnych.

Na zakończenie warto wspomnieć, że organizacje infrastrukturalne wypracowały pewien model własnej infrastruktury, który można określić jako formy meta-infrastruktury (np. PAFW, Fundacja Batorego czy na mniejszą skalę ProBonus), wewnętrznych sieci (np. sieć funduszy lokalnych, sieć centrów wolontariatu), a także wsparcia dla osób działających w organizacjach infrastrukturalnych (np. Stowarzyszenie Trenerów Organizacji Pozarządowych STOP, Stowarzyszenie Liderów Lokalnych Grup Obywatelskich).

2 Por. np. P. Frączak, Organizacje infrastruktury sektora pozarządowego w Polsce, BORDO, Warszawa 2003.

3 Raport z analizy dotychczasowych kierunków, obszarów i efektów wsparcia finansowego działań pozarządowych organizacji infrastrukturalnych w Polsce, wykonany na zlecenie Fundacji Motta i Fundacji Batorego, masz. pow., Warszawa listopad 2002.

Struktura i obszar działań infrastruktury

I. Przestrzenne rozmieszczenie organizacji infrastrukturalnych

Struktura przestrzenna infrastruktury III sektora jest dość wyraźna. Po pierwsze, mamy ogólnopolskie organizacje infrastrukturalne. I to zarówno wspierające (np. Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego – FRISO), reprezentujące (np. Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych – OFOP), jak i pełniące funkcje zbierania i dystrybucji informacji (np. Stowarzyszenie KLON) czy też typu Think Thank (np. Instytut Spraw Publicznych). Jak wynika z badań przeprowadzonych w ramach działalności Funduszu ProBonus⁴ ponad 80% (30 na 36) organizacji infrastruktury ogólnopolskiej ma swoją siedzibę w stolicy.

Po drugie, mamy do czynienia ze strukturą regionalną. Jej rozkład nie jest równomierny. Z badań ProBonusa „widać słabsze województwa: kujawsko-pomorskie, lubuskie, opolskie, warmińsko-mazurskie i takie, co do których można mieć wątpliwości, czy stanowią ośrodek słaby czy silny: świętokrzyskie, małopolskie, podkarpackie, łódzkie, zachodnio-pomorskie. Są też województwa, gdzie poziom działania infrastruktury jest, jak się wydaje, stosunkowo wysoki: lubelskie, mazowieckie, śląskie, i takie, które bezdyskusyjnie przewodzą: wielkopolskie, dolnośląskie, pomorskie”.

Jeszcze inaczej przedstawia się rozmieszczenie infrastruktury w poszczególnych województwach. Badania wojewódzkie wykazały nie tylko różnice w ilości czy przestrzennym rozmieszczeniu, ale także w powiązaniach pomiędzy organizacjami. “Pomimo prób implementowania uniwersalnych rozwiązań na poziomie regionalnym i lokalnym

⁴ Chodzi o badania Mapa aktywności lokalnej przeprowadzone w ramach działalności Funduszu ProBonus, które składały się z badań ilościowych jakościowych i porównawczych <http://www.frso.pl/probonus/mapa/index.php>

mamy do czynienia w zasadzie z odmiennymi modelami: innowacyjnym w pomorskim i powielonym w województwie śląskim⁵. Co więcej, różne są drogi rozwoju instytucji w regionach, na Pomorzu obserwujemy promieniowanie infrastruktury z ośrodków centralnych do lokalnych, zaś w śląskim wiele instytucji powstało w odpowiedzi na artykułowane lokalnie potrzeby”. Warto więc zwracać uwagę na regionalne uwarunkowania budowy infrastruktury III sektora, ze szczególnym uwzględnieniem relacji „centrum – peryferie”, „koncentracja – decentralizacja”, „wyspowość – sieciowość”. Międzyregionalne zróżnicowanie infrastruktury powinno stać się w większym stopniu polem zainteresowań badaczy trzeciego sektora i ekonomii społecznej, bo może mieć duże znaczenie jeżeli chodzi o drogi rozwoju społeczeństw obywatelskich w tych obszarach⁶.

II. Branżowe zróżnicowanie infrastruktury

Obok zróżnicowania przestrzennego zauważamy również wyraźne różnice, jeżeli chodzi o to, jak kształtuje się infrastruktura w poszczególnych branżach i tematach. Oczywiście przykłady Polskiej Zielonej Sieci czy Regionalnych Ośrodków Programu Młodzież wskazują, że rozwój infrastruktury branżowej w dużej części pokrywa się z rozwojem

⁵ Pomorskie. Model infrastruktury innowacyjnej, zorientowanej centralnie. Silne ośrodki regionalne (Gdańsk i Słupsk) promieniujące na obszar całego województwa, dzięki czemu powstała gęsta sieć instytucji praktycznie w każdym powiecie ziemskim. Koncentracja w wybranych branżach.

Śląskie. Model infrastruktury odwrotnej, bez wyraźnej orientacji. Średnio-silne lub słabe ośrodki regionalne o ograniczonym zasięgu oddziaływania (enklawowym), rzadka sieć infrastruktury lokalnej, zlokalizowanej wyspowo. Znaczna dywersyfikacja branżowa i tematyczna.

⁶ Np. określić, na ile brakuje w działalności organizacji infrastrukturalnych w poszczególnych obszarach są zastępowane przez aktywność samych organizacji, np. w jednym ze słabiej „zinfrastrukturuowanych” województw jest zadziwiająco wysoki wskaźnik (lubuskie 20,2% w porównaniu np. z pomorskim 4,2% czy śląskim 2,1% – KLON/JAWOR 2002) organizacji, które wskazały jako jedno z trzech głównych pól swoich działań „wspieranie innych organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich”.

infrastruktury ogólnej, a często może nawet przejmować – przynajmniej częściowo – jej funkcje. Pomijamy tu kwestie silnie z sektorem związanej infrastruktury małego i średniego biznesu [patrz KSU], która obok infrastruktury spółdzielczej niewątpliwie spełniać będzie w stosunku do ES wieloraką rolę.

Wyniki przeprowadzonych w ramach Funduszu ProBonus badań wyraźnie pokazują dominację infrastruktury ogólnej, wspierającej organizacje podstawowe „niezależnie od ich branży oraz od przynależności do jakichkolwiek federacji lub sieci” (58%, podczas gdy działania skierowane na określoną branżę deklarowało tylko 37% organizacji). Jak sugerują wyniki badań ilościowych, rozkład branżowy infrastruktury nie jest równomierny. Niewątpliwie silna infrastruktura występuje w branży organizacji socjalnych, kobiecych, ekologicznych. Wydaje się, że w tych obszarach możemy mówić o specyficznych infrastrukturach branżowych – z własnymi źródłami finansowania, własnymi organizacjami wsparcia i reprezentacji. Wielkim nieobecnym w przeprowadzonych badaniach są organizacje opierające się na pewnej ideologii, np. związane z Kościołem katolickim. Posiadają one własną infrastrukturę⁷, ale nie wpisuje się ona w świadomość sektora, co, moim zdaniem, znacznie zubaża jego wizję i siłę. Powstające alternatywne czy równoległe infrastruktury opierają się raczej na powiązaniach organizacyjnych niż na znaczących podziałach ideologicznych. W ramach tej specjalizacji powoli tworzą się również załączki infrastruktury ES (patrz niżej).

III. Formy działań

Wsparcie finansowe

Wsparcie finansowe w badaniach Funduszu ProBonus deklaruje jedynie 14% badanych organizacji⁸. Wg danych KLON 2002, ok. 11% organizacji otrzymywało wsparcie od krajowych organizacji pozarządowych, jednak stanowiło to jedynie 2,5% przychodów w budżetach organizacji. Oczywiście znaczenie takich pieniędzy w kontekście zdobywania innych środków (np. budżetowych) jest znacznie większe niż tylko wyrażone w kwocie otrzymanej gotówki, a realnego wpływu takich sponsorów jak Fundacja Batorego na działalność całego sektora nie da się chyba przecenić.

7 Co więcej, w części czuje się ona infrastrukturą całego sektora, por. np. Tomasz Homa SJ, W drodze do podmiotowości społeczeństwa, Stowarzyszenie Chrześcijańskich Dziel Wychowania, Kraków 2002.

8 Przypomnijmy, iż w badaniu „w przypadku organizacji grantodawczych za działalność wspierającą uznaliśmy wyłącznie aktywność, której głównym beneficjentem były inne organizacje. Jako działalności wspierającej nie kwalifikowaliśmy natomiast powierzania organizacjom zadań do wykonania na rzecz innych instytucji lub grup społecznych (mimo że w tym wypadku wzmocnienie organizacji realizującej projekt może być skutkiem pobocznym)” – Płachecki.

Wsparcie techniczno-organizacyjne

Dotyczy zarówno udostępniania lokalu czy sprzętu, jak i wsparcia w postaci szkoleń czy porad z zakresu zarządzania organizacją. W oparciu o kategorie przygotowane w ramach zespołu Wiedza i Doświadczenie organizowanego przez ARFwP⁹ można zaprezentować obszary wsparcia dotyczącego pozamerytorycznej pracy organizacji:

- organizacja (w tym podstawowe regulacje prawne, rejestracja, typologia, wewnętrzna struktura organizacji i zarządzania, wewnętrzne zasady i regulaminy pracy, komunikacja wewnętrzna, zarządzanie zasobami ludzkimi z uwzględnieniem pracowników i wolontariuszy);
- planowanie, monitorowanie i ocena własnych działań (w tym określanie misji i celów, tworzenie planów strategicznych i operacyjnych, wdrażanie planów, monitorowanie i ewaluacja realizowanych działań, ocena efektywności usług świadczonych przez organizację, analiza czynników porażki i sukcesu, wprowadzanie zmian);
- współpraca z otoczeniem (w tym tworzenie koalicji, współpraca z samorządem, biznesem, innymi organizacjami, roczne programy współpracy samorządu lokalnego z organizacjami pozarządowymi, społeczne zaangażowanie biznesu, promocja, PR i marketing, współpraca z mediami, tworzenie zaplecza społecznego dla działań organizacji, lobbying i rzecznictwo);
- finanse (w tym pozyskiwanie funduszy, gospodarka finansowa, księgowość, finansowe mechanizmy wsparcia (granty, stypendia), własne źródła finansowania (kapitały żelazne, działalność gospodarcza, usługi odpłatne).

Główne obszary wsparcia w postaci szkoleń i poradnictwa dotyczyły, jak wynika z badań, kwestii prawnych, zdobywania funduszy UE, organizacji pracy, księgowości oraz ogólnie zdobywania funduszy. Szkolenia i doradztwo dotyczą więc zazwyczaj pewnych podstawowych kwestii (charakterystycznych dla etapu zakładania organizacji), a w mniejszym stopniu tych, które mogą przesądzić o niezależności organizacji i jej samowystarczalności (np. związane z budowaniem zaplecza społecznego – baza członkowska, prowadzenie działalności gospodarczej itp.). Wydaje się również, iż część szkoleń jest niedostosowana do poziomu odbiorców (np. dotyczy to szkoleń z zakresu funduszy strukturalnych) lub dotyczy kwestii teoretycznych (z założenia słusznych, ale w praktyce ciągle jeszcze w polskich warunkach niezwyfikowanych dostatecznie – np. pozyskiwanie środków z biznesu).

Brak środków na zamówienie potrzebnych szkoleń, czasem brak informacji, jakie szkolenia mogą wzmocnić organizację, zmusza je do korzystania ze szkoleń, które często określone są odgórnie przez infrastrukturę i sponsorów, a nie wymuszane przez zapotrzebowanie. Oczywiście jest i dru-

9 W ramach projektu finansowanego z Programu Trzeci Sektor.

ga strona medalu. Bardzo często oczekiwania organizacji co do preferowanych szkoleń nie odpowiadają ich rzeczywistym potrzebom. Rolą infrastruktury jest w tym wypadku akcja edukacyjna. Wydaje się, że problemy dotyczące zarówno popytu, jak i podaży szkoleń w ostatecznym efekcie ograniczają pozytywny efekt wsparcia merytorycznego.

Wsparcie merytoryczne

Z badań jakościowych wynika pośrednio, iż wsparciem merytorycznym (tzn. dotyczącym bezpośrednio celów wspomaganych organizacji) zajmują się branżowe organizacje wspierające oraz organizacje zawodowe. Wydaje się, że organizacje infrastrukturalne często w sposób przesadny dystansują się od misji organizacji podstawowej, ograniczając się do wsparcia technicznego. Być może dyskusja na temat ekonomii społecznej pozwoli wreszcie odejść od takiego, czysto technicznego wsparcia. Pomoc w założeniu przedsiębiorstwa społecznego nie może zostać oddzielona od społecznej skuteczności, a więc i celów społecznych. Nie wystarczy powiedzieć, jak zrobić biznes, trzeba się odnieść również do tego, po co to się robi.

Struktura reprezentacji

Wydaje się, że obecnie jednym z najważniejszych dla trzeciego sektora wyzwań jest pytanie o sposób artykulacji i reprezentacji interesów organizacji pozarządowych. Potencjalny silny partner społeczny, jakim jest ruch pozarządowy, poprzez swoje rozdrobnienie i brak współpracy nie odgrywa znaczącej roli w polskim systemie społeczno-politycznym, mimo że od pewnego czasu mamy do czynienia z próbami tworzenia reprezentacji poszczególnych branż czy typów organizacji. Reprezentacja ta przybiera dwie podstawowe formy: formę federacyjną lub korporacyjną. W ten sposób, nie bez zachęt ze strony rządowej, tworzy się przestrzeń dla instytucjonalizacji współpracy w ramach trzeciego sektora.

Z działaniami federacyjnymi w sektorze pozarządowym, których celem miało być powstanie ogólnopolskiego przedstawicielstwa organizacji pozarządowych, mieliśmy do czynienia od początku lat dziewięćdziesiątych i zawsze towarzyszyły im głosy wątpiące w konieczność tworzenia takiej reprezentacji. Nic więc dziwnego, że organizacje, które ostatnio założyły Ogólnopolską Federację Organizacji Pozarządowych zastrzegają się, że ich celem „jest po prostu stworzenie reprezentacji tych, którzy chcą być reprezentowani, w celu zwiększenia siły nacisku na państwo. Jeżeli ktoś chce tworzyć równoległą reprezentację, to może. Jeżeli ktoś nie chce należeć do żadnej, to też może. Natomiast nie można nikomu zabronić tworzenia reprezentacji”¹⁰. Federacje organizacji powstają też coraz częściej na szczeblu lokalnym czy

sublokalnym, choć wątpliwości budzi, czy ruch federacyjny ostatnich dwóch lat jest wynikiem wewnętrznej potrzeby sektora czy raczej zewnętrznego zapotrzebowania?

Tworzenie różnego rodzaju **instytucji dialogu obywatelskiego** stało się w ostatnich latach normą. Pozostaje oczywiście pytaniem, na ile osoby uczestniczące w tym dialogu są rzeczywistymi reprezentantami innych organizacji, a na ile zaś reprezentują tylko „swoje” organizacje. Innym pytaniem jest to, na ile ich rola jest jedynie formą fasadowych konsultacji, a na ile realnym wpływem na decyzje polityczne¹¹. Problematyka reprezentacji sektora jest dobrze widoczna w badaniach. Aż 74% zbadanych organizacji infrastrukturalnych reprezentuje stanowiska organizacji pozarządowych wobec władz publicznych, z tego aż 63% występuje wobec władz centralnych. Jednak w badaniach organizacji podstawowych widać wyraźne braki w tej kwestii. 63,2 % przedstawicieli sektora nie zna „organizacji działających w interesie całego sektora”, a 41,4% „organizacji działających w interesie organizacji z danej branży”.

Integracja

Działania na rzecz integracji sektora są najczęściej podejmowane przez infrastrukturę. Ponad 90% tych organizacji zajmuje się organizowaniem spotkań organizacji pozarządowych, ale tylko 1/4 z nich robi to częściej niż raz na kwartał. Najbardziej spektakularne są wspomniane wyżej Ogólnopolskie Fora Inicjatyw Pozarządowych, które łączą prezentację dorobku (m.in. w formie targów) z wewnętrzną debatą. Swoistą sieć integracyjną stanowi również główny portal organizacji pozarządowych (www.ngo.pl). Niewątpliwie zmieniła się przez lata struktura prasy pozarządowej. Lokalne czasopisma pozarządowe nie wytrzymały w większości próby czasu. Również ogólnopolskie magazyny „Asocjacje”, „Dziękuję”, „Biuletyn FFP” przestały wychodzić, powstało natomiast ogólnopolskie pismo gazeta.ngo.pl.

IV. Ograniczenia działania organizacji infrastrukturalnych

Oczywiście działalność organizacji infrastrukturalnych podlega także ograniczeniom, przeciwdziałanie im decyduje w dużej mierze o efektywności organizacji. Podstawową kwestią jest kwestia niezależności. Aby dobrze pełnić swoją funkcję, organizacje muszą mieć możliwość działania w interesie swoich klientów (niezależnie czy będzie to jedynie

10 Cyt. Za: W poszukiwaniu modelu federacji, w: „Dziękuję” nr 6.

11 Więcej: zobacz raport „Realizacja zasady partnerstwa wewnątrz trzeciego sektora” przygotowany przez Piotra Frączaka w ramach Projektu „Partnerstwo dla zrównoważonego rozwoju – teoria i praktyka w ocenie pozarządowych organizacji ekologicznych” – http://www.eko.org.pl/ekounia/partnerstwo/raport_04.html

rola służebna wobec nich, czy też stawiać sobie będąc cele zmiany ich postaw). Stąd też zarówno dobre rozeznanie potrzeb sektora pozarządowego, jak i umiejętność dostosowania wsparcia do możliwości odbiorcy powinny być najwyższą troską organizacji infrastrukturalnych. Nie oznacza to oczywiście postulatu zaniechania realizacji dużych grantów czy kontraktów, w ramach których realizują pewne cele zewnętrzne (np. politykę spójności Unii Europejskiej), ale wymaga równoważenia tych projektów wsparciem dla obszarów ważnych z punktu widzenia rozwoju sektora, a nie znajdujących swoich źródeł finansowania. Inaczej nastąpi typowe uzależnienie się od sponsorów, przekształcenie misji, ograniczenie obszaru działania. Organizacja infrastrukturalna w skrajnym przypadku stanie się dużą organizacją podstawową, realizującą własne cele, przyjmując dominującą pozycję nad innymi organizacjami, którym w założeniu miała pomagać. Kwestią otwartą jest problem, jak finansowo zapewnić sobie niezależność. Wydaje się, że idea ekonomii społecznej może być jedną z odpowiedzi na to pytanie.

Wsparcie dla ekonomii społecznej

Podstawowym pytaniem, jakie powinniśmy sobie zadać, jest pytanie o to, na ile do tej pory infrastruktura III sektora wspierała rozwój ekonomii społecznej w Polsce i jaka może być jej rola w dalszym rozwoju ES?

I. Dotychczasowe dokonania

Niewątpliwie wielką rolę odegrała infrastruktura w tworzeniu **samoświadomości III sektora** tworząc poczucie wspólnoty pomiędzy organizacjami (mimo różnic działamy podobnie), odrębność od innych sektorów (niezależność od biznesu i administracji). Efektem budowania (wewnętrznie i zewnętrznie) tożsamości sektora była walka **o uznanie przez administrację** (zarówno rządową, jak i w większości samorządową) organizacji za znaczącego partnera. Ogromną rolę spełniła infrastruktura także w **tworzeniu otoczenia prawnego** dla działania organizacji.

Dodatkowym wielkim wkładem infrastruktury w rozwój organizacji pozarządowych jako elementów ES jest nacisk na **profesjonalizację**¹². Uparto zwracanie uwagi na profesjonalne zarządzanie, poprawność prawną-księgową niewątpliwie ułatwiło wielu organizacjom przejście na wyższy poziom organizacyjny.

Miało to szczególne znaczenie w obszarze, na którym szczególnie skupiła się większość organizacji infrastrukturalnych, czyli obszarze **dostarczania usług społecznych**. Co prawda w jakimś sensie niepowodzeniem zakończyła się batalia na rzecz kontraktowania usług (najsilniejsza bodaj w latach 1997-1999), jednak sama idea realizacji zadań publicznych w formie powierzania czy wspierania uzyskała formę praw-

ną w ramach ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie.

Można wręcz zaryzykować twierdzenie, że spora część organizacji pozarządowych działających w sferze usług społecznych jest funkcjonalnie raczej formą spółdzielni pracy (przedsiębiorstwa społecznego), która, z jednej strony, powstaje, aby zapewnić miejsca pracy dla pomysłodawców, realizując, z drugiej strony, cele społeczne¹³.

Infrastruktura trzeciego sektora od samego początku uczestniczyła w tworzeniu **wyspecjalizowanej infrastruktury ES**. Obok istniejących struktur spółdzielczych, które mogą stać się wsparciem np. dla spółdzielni socjalnych, powstawały organizacje pozarządowe, takie jak Fundacja Rozwoju Spółdzielczości Uczniowskiej, Fundacja Spółdzielczości Wiejskiej, Fundacja na rzecz Polskich Związków Kredytowych itp. Budowano w oparciu o podmioty trzeciego sektora również różnorodne formy współpracy instytucji ES. Wystarczy wspomnieć, iż w listopadzie 2003 roku zarejestrowano Ogólnopolski Związek Organizacji na rzecz Zatrudnienia Socjalnego – OZOS, którego celem jest reprezentowanie zrzeszonych w nim organizacji pozarządowych działających na rzecz reintegracji zawodowej i społecznej, w szczególności w sprawach dotyczących zatrudnienia socjalnego. Z drugiej strony, powstał Ogólnopolski Związek Organizacji na rzecz Integracji Społecznej i Dostępnego Budownictwa – OZIS. Dodatkowo działa Stała Konferencja Ekonomii Społecznej – SKES, która reprezentuje bardzo szerokie spektrum organizacji ES. Sekretariat SKES prowadzi Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych (FISE).

Warto też dodać, że ważnym elementem działań infrastrukturalnych są działania informacyjne i promocyjne. Tutaj ilość

12. Trzeba tu dodać, że zbyt ni nacisk na profesjonalizację w sektorze był czasem krytykowany jako przerost formalności nad istotą działań obywatelskich, jednak z punktu widzenia własnie ekonomii społecznej, a nie działań *stricto* obywatelskich był to niewątpliwie słuszny kierunek.

13. Niektóre organizacje infrastrukturalne promują formy samoorganizacji (tworzenie nowych organizacji pozarządowych) jako możliwość samozatrudnienia, por. np. film przygotowany w ramach EQUAL-a przez Stowarzyszenie TRATWA.

publikacji zwartych i publikacji w czasopismach (głównie wydawanych przez organizacje infrastrukturalne, takie jak np. „Pieniądz i Więź”, „Zielone Brygady”, „Trzeci Sektor”, „Gazeta.ngo”, „Gazeta Uliczna”) ma duże znaczenia dla tworzenia świadomości społecznej.

Zupełnie inną kwestią jest udział organizacji infrastrukturalnych w partnerstwach¹⁴ powstałych w ramach Programu Equal. Wydaje się, że włączenie się tych organizacji w działania na rzecz ES nie pozostanie bez znaczenia dla ich dalszego rozwoju. Trudno w tej chwili przesądzać, jakie znaczenie będzie miał dla infrastruktury udział w projektach equalowskich, ale już dziś widać, że znacząco wpłynie¹⁵ nie tylko na debatę o III sektorze, ale i ofertę wsparcia.

II. Rola infrastruktury we wspieraniu ES

Pozostaje pytanie, czy dotychczasowe działania infrastruktury wspierające trzeci sektor wspierały to, co można by nazwać przedsiębiorczością społeczną, czy skłaniały do podejmowania ryzyka, walki o uniezależnienie się od jednego źródła dochodów. O ograniczeniach działalności organizacji infrastrukturalnych pisałem wyżej, tu trzeba więc jedynie podkreślić, że czasem deklaratywne wsparcie może okazać się nieskuteczne czy po prostu obojętne z punktu widzenia zakładanej zmiany. Nie jest tu miejsce na ocenianie całego dorobku infrastruktury, jednak opisując ogromne zasługi jakie miała ona we wzmacnianiu trzeciego sektora trzeba pamiętać, że nie można do nich podchodzić bezkrytycznie. Wydaje się, że o ile na polu profesjonalizacji (niezbędnej do funkcjonowania na rynku) działania infrastruktury przyniosły wymierne efekty, to w obszarze przedsiębiorczości te efekty są znacznie mniejsze. I nie wynika to, jak się mi wydaje, z założeń przyjętych przez organizacje infrastrukturalne¹⁶, jak powinien wyglądać sektor, ale raczej z obiektywnych warunków społeczno-ekonomicznych.

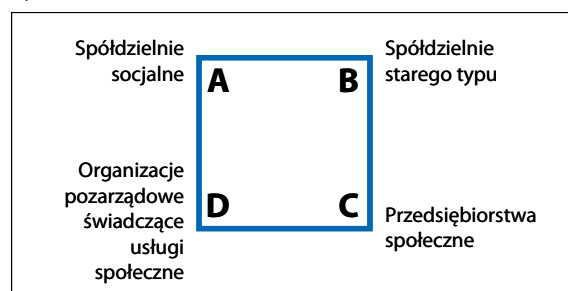
W czym przejawia się ta tendencja? Przede wszystkim brakuje szkoleń i wsparcia dla organizacji chcących prowadzić działalność gospodarczą (choć takie próby były podejmowane). Szkolenia ze współpracy z biznesem i ze sposobów pozyskiwania środków prywatnych okazały się słabo skuteczne nie dlatego, że były źle prowadzone, ale z uwagi na dość płytki i w dużej mierze ustabilizowany rynek prywatnych darowizn. Podobnie próby oparcia działania organizacji na członkach

(praca społeczna, składki) nie sprawdziły się, co wynika z wolnego spadku aktywności obywatelskiej Polaków i faktu istnienia dużej podaży różnego rodzaju środków publicznych, które choć często wymagają skomplikowanych procedur, modyfikacji misji, w istocie są dużo pewniejszym i zasobniejszym źródłem niż inne metody zdobywania pieniędzy – oparte na zaufaniu społecznym i aktywności obywatelskiej. Nastąpiła więc, w jakiejś mierze, „etatyżacja” sektora, czyli upodobnienie (a także zbliżenie instytucjonalne) do administracji publicznej. Obecnie widać wyraźne próby „komercjalizacji” sektora, czyli poszukiwania ekonomicznego wymiaru działań obywatelskich. Jednak ciągle są małe szanse, aby organizacje zrezygnowały z męczących, ale w miarę stabilnych procedur w dostępie do środków unijnych na rzecz ryzyka w działaniach na wolnym rynku. A przy tym nie ma pewności, że ekonomizacja nie jest, podobnie jak etatyżacja, pułapką dla trzeciego sektora.

Dlatego właśnie pytanie, czy infrastruktura może stać się znaczącym elementem wsparcia dla powstających przedsiębiorstw ekonomii społecznej, nie znajduje łatwych odpowiedzi. Zależy to bowiem nie tylko od tego, jakimi zasobami i jaką możliwością dostosowania się charakteryzuje, ale także, a może przede wszystkim, od tego, jaki model ES okaże się w Polsce dominujący. Pomiędzy dwoma – jak się obecnie wydaje – najbardziej prawdopodobnymi modelami, czyli socjalnym modelem opartym na spółdzielniach socjalnych i organizacjach pozarządowych (w analogii do modelu włoskiego) i modelem ekonomicznym opartym o instytucje starej ekonomii społecznej i przedsiębiorstwa społeczne (model brytyjski jest tu chyba wzorcowy) są daleko idące różnice. I nie chodzi tu tylko o formy prawne, ale i o filozofię działania (oraz, co nie mniej istotne, sposób finansowania), które są inne w przypadku spółdzielni socjalnej, spółdzielni, przedsiębiorstwa społecznego czy organizacji realizującej usługi społeczne. Wszystkie te formy potrzebują zupełnie innego rodzaju wsparcia, innych form reprezentacji.

Polski model ekonomii społecznej może przyjąć różne formy, od socjalnej, gdzie dominować będą spółdzielnie socjalne i organizacje pozarządowe, do ekonomicznej z dominacją przedsiębiorstw społecznych i spółdzielni tradycyjnych. Oczywiście są możliwe i inne rozwiązania, choćby oparte

Rys.1. Kwadrat form działania ES



14 Już same partnerstwa są nowym elementem infrastruktury ES i mogą stać się – o ile przetrzymają próbę czasu – pewnym modelem współpracy w ramach ES.

15 Por., „Equal” nr 2/2006.

16 Niezależnie od przyjętych założeń (np. partycypacja czy samopomoc, por. Piotr Frączak, „Trzeci sektor w trzeciej Rzeczypospolitej”, Bordo, Warszawa 2002) infrastruktura dążyła do usamodzielnienia organizacji

na organizacjach pozarządowych i tradycyjnych spółdzielniach (w analogii do tradycji francuskiej). Właśnie dlatego infrastruktura III sektora w Polsce jest w sytuacji, którą można określić, z jednej strony, jako komfortową, z drugiej – jako bardzo trudną. Stoi bowiem przed wyborem, jak zachować się wobec tworzącego się sektora ES. Poszczególne organizacje infrastrukturalne stoją przed wyborem jednej z dwóch strategii działania.

Strategia wyboru

Pierwsza jest aktywna, wiąże się z opowiedzeniem się za pewnym modelem i świadomym, zaplanowanym jego wspieraniem. Strategia ta wymaga dużej odwagi i silnego oparcia działań na jasno określonej misji organizacji. Oznacza bowiem w efekcie wybór ideologiczny i ryzyko związane z tym wyborem. Trzeba jednak podkreślić, że na tę strategię skazane są w jakimś sensie organizacje infrastrukturalne zaangażowane w Equal-a, o ile swojego udziału w tym przedsięwzięciu nie traktują czysto merkantylnie.

Strategia wyboru jest o tyle pożądana, że tylko dzięki niej możliwe będzie systematyczne kształtowanie modelu gospodarki społecznej w Polsce. Inaczej będzie on wypadkową polityki społecznej państwa i środków przeznaczanych na jej wsparcie.

Jednym z pomysłów na wykorzystanie dotychczasowej infrastruktury trzeciego sektora może być np. idea powołania całego systemu wsparcia dla organizacji pozarządowych w analogii do wsparcia dla małych i średnich przedsiębiorstw (taka propozycja została już nawet przygotowana [patrz KSW])

Dla porządku trzeba tu dodać, iż strategia wyboru dotyczy może również obszaru, który wykracza poza ES. Organizacje infrastrukturalne (lub ich część) mogłyby skupić się na problemach organizacji czysto obywatelskich (działających poza kwadratem form działania ES), i to nie w formie okopania się na dotychczas zajmowanych pozycjach, ale w oparciu o świadome poszukiwanie obszarów wspierania tych działań obywatelskich, które nie mogą, a czasem wręcz nie powinny korzystać z dobrodziejstw samofinansowania czy wsparcia ze strony biznesu lub administracji. Oznaczałoby to pozostawienie wspierania ES innym, a zajęcie się obszarem wsparcia dla inicjatyw, które wydają się niezwykle istotne, czyli np. powoływanie nowych organizacji obywatelskich, wspieranie ich w konfliktach z władzą i biznesem, wsparcie działań kontrolnych i monitorujących, budowanie kapitału społecznego w oparciu o artykułowanie i reprezentowanie interesów grupowych, rzecznictwo. Obszar ten może być szczególnie zagrożony brakiem środków oraz innych form wsparcia i choćby z tego powodu część infrastruktury zainteresowanej wspieraniem rozwoju społeczeństwa obywatelskiego powinna pozostać na tym obszarze.

Strategia przystosowania

Dostosowywanie się do zmieniających się warunków zewnętrznych było chlebem powszednim infrastruktury trzeciego sektora przez ostatnie 15 lat. Czasem „flexibility” organizacji było jej świadomym wyborem, innym razem zostało wymuszone sytuacją, ale niewątpliwie jest to cecha charakterystyczna infrastruktury. Taką formą przystosowania, przynajmniej w jakimś sensie, jest zaangażowanie się w ekonomię społeczną jako dodatkowa forma finansowania dotychczasowych działań (pod nową nazwą, lekko zmodyfikowanych). Oczywiście nawet takie działania przystosowawcze mają swoje daleko idące konsekwencje.

Organizacje infrastrukturalne są przygotowane do świadczenia usług, mają zaplecze merytoryczne i techniczne, potrafią skutecznie pozyskiwać środki. Jednak z uwagi na wycofanie się prywatnych pieniędzy amerykańskich oraz zakończenie się programów przedakcesyjnych do dyspozycji pozostają w dużej mierze środki unijne. Zdobycie ich z punktu widzenia infrastruktury nie stanowi większego problemu. Szkopuł w tym, że środki te w dużej mierze skierowane są na wsparcie zatrudnienia i rozwój aktywności gospodarczej, czyli obszary, które do tej pory były dla organizacji infrastruktury III sektora niezbyt atrakcyjne. Konieczne byłoby więc swoje przekwalifikowanie. Co prawda odbiorca usług byłby w dużej mierze ten sam (tzn. organizacje pozarządowe, spółdzielnie socjalne posiadające wiele cech organizacji pozarządowych i ewentualnie przedsiębiorstwa społeczne, które często przyjmować będą formę prawną fundacji czy stowarzyszenia), jednak cel będzie zupełnie inny.

Niewątpliwie rozwój ekonomii społecznej wymagać będzie wielu wyspecjalizowanych organizacji wspierających przedsiębiorstwa ES. Dotyczy to zarówno kwestii czysto biznesowych (pożyczki, poręczenia, kwestie ubezpieczeń pracowników, biznesplany itp.), kwestii organizacyjnych (wszelkiego rodzaju zarządzania) i spraw społecznych. Niewątpliwie z uwagi na fundusze strukturalne zapotrzebowanie na takie usługi będzie duże, co daje szansę na solidne ekonomiczne podstawy takiej działalności.

Oczywiście możliwe jest również nie tyle przekwalifikowanie się, ile rozszerzenie już posiadanej oferty o dodatkowe szkolenia, nowe obszary doradztwa. W jakimś sensie ta strategia jest już realizowana przez wiele organizacji infrastrukturalnych. Dotyczy to zarówno zaangażowania w projekty Equal-a jak i tzw. ROSzEFS-ów, czyli Regionalnych Ośrodków Szkoleniowych Europejskiego Funduszu Społecznego, które stanowią infrastrukturę administracyjną wspierającą projektodawców w aplikowaniu o środki EFS-u. Czas pokaże, na ile możliwe jest takie modyfikowanie oferty bez rezygnacji z podstawowej misji i transformacji organizacji.

Próba podsumowania

Oczywiście różne organizacje podejmować będą różne decyzje co do swojej strategii w obliczu powstawania i wzmacniania się sektora ES. Do tego dochodzić będzie powolny podział ról (lub swoista konkurencja) pomiędzy infrastrukturą otoczenia biznesu (w tym KSU) i infrastrukturą spółdzielczą. Jedno jest pewne – zachowania organizacji infrastruktury trzeciego sektora będą miały znaczący wpływ na procesy powstawania i rozwoju sektora ES.

Wydaje się, że jednym z kluczowych dylematów, przed jakim stoi infrastruktura, jest pytanie, na ile sama ma się stać **elementem ekonomii społecznej**. Problem ten wpisuje się w dyskusję, która od lat toczyła się pomiędzy organizacjami infrastrukturalnymi, dotyczącą kwestii odpłatności za świadczone usługi. Od samego początku były inicjatywy, które próbowały pobierać jakieś opłaty, i takie, które jasno deklarowały, że swoje usługi świadczą za darmo. Zapisy prawne utrudniały „ekonomizację” działań, gdyż dopiero ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie wprowadziła postulowaną przez sektor pozarządowy przez wiele lat odpłatną działalność nie dla zysku. Oznaczało to, że te organizacje, które nie chciały prowadzić działalności gospodarczej (a takie do niedawna wśród infrastruktury były rzadkością), musiały, aby pobierać częściową odpłatność, prowadzić działalność na granicy prawa (opłaty w formie darowizn, cegiełek itp.). Doprowadziło to do sytuacji, gdy – wg badań prowadzonych w ramach działań Funduszu ProBonus – aż 70% organizacji nie pobierało nigdy opłat za prowadzone szkolenia, a 67% za dystrybuowane publikacje. Co więcej, jak należy wnioskować z zebranych informacji, również składki w organizacjach federacyjnych nie są ściągane na wystarczającym poziomie.

Warto tu może wskazać na funkcje, które w organizacjach infrastrukturalnych mogłyby, i chyba powinny, pełnić różne rodzaje odpłatności (w tym składki):

- **Zwiększenie niezależności** – pieniądze od beneficjentów (członków federacji) powinny być dodatkowym źródłem

finansowania działań infrastrukturalnych. Organizacje infrastrukturalne wyraźnie częściej korzystają z funduszy zagranicznych. Aż 49% deklaruje, iż korzysta z tych źródeł, podczas gdy dane KLONu podają, że dla wszystkich organizacji odsetek ten wynosi jedynie 3,21%. Podobnie jest w przypadku polskich organizacji grantodawczych – 37% wobec 10,9% w przypadku wszystkich organizacji.

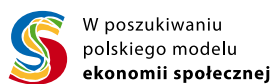
- **Ograniczenie niebezpieczeństwa „porażki kontraktu”** – pieniądze te spowodowałyby większe uzależnienie od odbiorcy usług, a więc większe dostosowanie usług do potrzeb organizacji podstawowych.
- **Swoista ocena świadczonych usług** – ewaluacja usług infrastrukturalnych jest niesłychanie trudna. Podejście rynkowe mogłoby być formą mierzenia użyteczności infrastruktury, zmusiłoby ją do bardziej aktywnego poszukiwania klientów.
- **Dodatkowa motywacja dla odbiorców usług** – wiele organizacji, wielu liderów korzysta ze szkoleń nie dlatego, że są im potrzebne, ale dlatego, że są dostępne, zdarzają się również uczestnicy szkoleń, którzy wielokrotnie szkolą się z tego samego tematu u różnych organizacji. Odpłatność za szkolenia pozwoliłaby ograniczyć to zjawisko i zwiększyć motywację, aby wykorzystać nabytą wiedzę w praktyce.

Tak oto przyszłość infrastruktury III sektora jest niewątpliwie związana z rozwojem ekonomii społecznej w Polsce. Nie przesądzając o rodzaju tych związków i ich ostatecznych efektach trzeba powiedzieć, że tylko świadome i zaplanowane działania pozwolą na pełne wykorzystanie zarówno infrastruktury dla rozwoju ES, jak i rozwoju ES dla wzmocnienia infrastruktury.

EKONOMIA SPOŁECZNA TEKSTY jest serią wydawniczą prezentującą teksty ważne z punktu widzenia dyskusji o ekonomii społecznej. Seria powstała w ramach projektu „W poszukiwaniu polskiego modelu ekonomii społecznej”.

Autorzy tekstów to: osoby związane z projektem, osoby aktywnie działające w obszarze ekonomii społecznej, a także przedstawiciele innych środowisk zainteresowanych ekonomią społeczną.

Wszystkie materiały publikowane w serii są dostępne na stronach portalu www.ekonomiaspoleczna.pl.



Niniejszy tekst powstał w ramach projektu „W poszukiwaniu polskiego modelu ekonomii społecznej”, realizowanego przy udziale środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL.

Administratorem projektu jest Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych.