

Ash Amin

## Nadzwyczajnie zwyczajne. Działanie na polu ekonomii społecznej<sup>1</sup>

Aktorzy polityczni na całym świecie coraz uważniej przyglądają się ekonomii społecznej – segmentowi gospodarki zorientowanemu na zaspokojenie potrzeb społecznych, zazwyczaj przez organizacje trzeciego sektora – w celu wzmocnienia i rozwoju różnorodnych instrumentów polityki społecznej. Uważana niegdyś za nieistotne dopełnienie wolnego rynku, ekonomia społeczna jest obecnie postrzegana jako pełnoprawny podmiot gospodarki rynkowej, który może się rozwijać dzięki staraniom jednostek i organizacji zjednoczonych w wysiłkach na rzecz realizacji idei etycznej przedsiębiorczości. Zakłada się, że kapitalizm przyszłości, aby móc sprostać nowym wyzwaniom, będzie zapewne potrzebować dynamiki ekonomii społecznej w procesie tworzenia nowych rynków i pełnienia funkcji zwyczajowo przypisywanych państwu opiekuńczemu.

Główny nurt badań nad ekonomią społeczną jest związany z analizą jej cech konstytutywnych oraz analizą relacji, jakie zachodzą pomiędzy postulowanymi na jej gruncie wartościami etycznymi a rynkiem. Zagadnienia dotyczące uwarunkowań społecznych jej rozwoju, w tym motywacji i ścieżek kariery zawodowej osób zaangażowanych w aktywność podmiotów ekonomii społecznej, są traktowane przez badaczy w sposób marginalny.

Dysponujemy jedynie ogólną wiedzą na temat motywów skłaniających aktorów społecznych do angażowania się w działania z zakresu ekonomii społecznej oraz korzyści, które z tego dla nich wynikają. Wyniki analiz wskazują jedynie na ogólne przesłanki o charakterze solidarystycznym i wzajemnościowym. Celem pracy jest wypełnienie tej luki, na podstawie studium przypadku z Bristolu, przez opisanie doświadczenia przedsiębiorców społecznych, pracowników i wolontariuszy.

Słowa kluczowe: ekonomia społeczna, trzeci sektor, rynek pracy, motywacje.

### 1. Wprowadzenie

W miarę rozszerzania się dominacji neoliberalizmu w skali globalnej narasta potrzeba refleksji i podejmowania działań związanych

---

Ash Amin jest profesorem geografii, kieruje także instytutem studiów zaawansowanych na Uniwersytecie Durham. Jest autorem prac: *Cities* (razem z Nigelem Thriftem, Polity, 2002), *Placing the Social Economy* (razem z Angusem Cameronem i Rayem Hudsonem, Routledge, 2002); *Architectures of Knowledge* (razem z Patrickiem Cohendetem, Oxford University Press, 2004) i redaktorem *The Blackwell Cultural Economy Reader* (razem z Nigelem Thriftem, Blackwell Press, 2005), *Community, Economic Creativity and Organisation*, (razem z Joanne Roberts, Oxford University Press, 2008), i *The Social Economy* (Zed Press, 2009). Obecnie kończy pracę, wspólnie z Nigelem Thriftem, nad publikacją roboczo zatytułowaną *Reassembling the Political*.

Department of Geography and Institute of Advanced Study, Durham University.

Artykuł ukazał się w 2008 r. w sierpniowym numerze *Economy and Society*.

<sup>1</sup> Przełożył Bartosz Kozina.

z kreowaniem zróżnicowanych form organizacyjnych – odpowiadających z jednej strony logice gospodarki kapitalistycznej, z drugiej zaś strony podejmujących często działania poza ową logikę wykraczające.

Potrzebę taką wywołuje rosnący niepokój związany z neoliberalnym przekonaniem, że rozwój rynku i dobrobyt społeczeństw nie idzie w parze z państwowym interwencjonizmem i zaangażowaniem zbiorowym.

W różnych obszarach życia społecznego wiadać coraz wyraźniej, że wolnorynkowy kapitalizm zwiększył ryzyko związane ze środowiskiem naturalnym i problemami gospodarczymi, pogłębił indywidualizm i konsumeryzm oraz przepaść pomiędzy bogactwem i ubóstwem. W przeciwieństwie do ery Reagana i Thatcher, w której demonizowano wszelkie przejawy krytyki neoliberalizmu, obecnie coraz częściej nawołuje się do takiej zmiany modelu gospodarki rynkowej, aby było możliwe pogodzenie efektywności z wartościami społecznymi.

Bogactwo literatury poruszającej problem „różnorodności kapitalizmu”, „ekonomii wiedzy”, „zbiorowej społecznej odpowiedzialności”, „zielonej ekonomii”, „ekonomii społecznej”, „kapitału społecznego”, „instytucjonalnego osadzenia” świadczy o rozwoju wielu nurtów ekonomii pluralistycznej.

Kwestią sporną pozostaje to, w jakim stopniu w różnych częściach świata wymienione powyżej alternatywne podejścia wpływają na politykę ekonomiczną w porównaniu do zasad odwołujących się jedynie do mechanizmów rynkowych. Prawdopodobnie mamy do czynienia z sytuacją, w której rządy wykorzystują te koncepcje w sposób selektywny, aby zniwelować szkodliwe społecznie i środowiskowo skutki dominującej polityki ekonomicznej.

Stwierdzenie, jakoby nadchodził koniec neoliberalizmu, jest niewątpliwie przesadzone. Zaistniała jednak nowa przestrzeń dla realizacji koncepcji ekonomii pluralistycznej otwartej na codzienne problemy obywateli.

Przeźnięć tę wyznaczają firmy, które potrafią dostrzec korzyści płynące z angażowania pracowników w przedsięwzięcia ekonomii społecznej i rządy, które odczuły negatywne konsekwencje stosowania wyłącznie mechanizmów wolnorynkowych. Przeźnięć jest także kształtowana przez ruchy polityczne poszukujące sposobu na odnowę programów socjaldemokratycznych i ekologicznych, instytucje nawołujące do ściślejszej regulacji gospodarki oraz ruchy działające na rzecz upodmiotowienia społeczeństwa i walki z wykluczeniem społecznym.

W takim właśnie kontekście rodzi się zainteresowanie ekonomią społeczną. Istnieje wiele definicji tego zjawiska, ale powszechnie uważa się, że ekonomia społeczna podejmuje działania ekonomiczne, które zaspokajają w pierwszej kolejności potrzeby społeczne (i środowiskowe), drugoplanowo traktując kwestię maksymalizacji zysków przez zaangażowanie grup nieuprzywilejowanych w produkcję czy też konsumpcję społecznie użytecznych dóbr i usług. Typowe przedsięwzięcie ekonomii społecznej może stanowić organizacja oparta na społeczności lokalnej, zatrudniająca młode matki zajmujące się prowadzeniem żłobka czy przedszkola służącego rodzinom o niskich dochodach w biednej dzielnicy, przedsiębiorstwo, którego właścicielami są

pracującymi w nim robotnicy, lub też organizacje *non-profit* zajmujące się utylizacją odpadów dla gospodarstw domowych o niskich dochodach. Powszechnie wiadomo, że formy własności i kontroli mogą się znacznie różnić (np. spółdzielnie, organizacje charytatywne, przedsiębiorstwa komunalne, sieci nieformalnej wymiany informacji) a ekonomia społeczna jest różna od sektorów publicznego i prywatnego, należy ona do tzw. trzeciego sektora lub systemu.

Dużo mniejszy konsensus w literaturze przedmiotu i publicystyce występuje w odniesieniu do roli ekonomii społecznej. Wiele rządów i innych aktorów działających w obszarze polityki społecznej postrzega ekonomię społeczną jako sposób na reintegrację wykluczonych w główny nurt ekonomii. Od sektora ekonomii społecznej wymaga się, aby zaspokajał potrzeby i aktywizował potencjał tych, którzy zostali pominięci czy wykluczeni przez mechanizmy rynkowe, by pomagał im stać się pełnoprawnymi uczestnikami danego systemu ekonomicznego.

Ekonomia społeczna jest tym samym traktowana jako uzupełnienie rynku i sposób wsparcia osób z niego wykluczonych. Wielu aktorów działających w ramach trzeciego sektora postrzega jednak ekonomię społeczną jako swoisty system wartości polegający na zaspokajaniu potrzeb i budowaniu spójności społecznej. Niektórzy uznają ją za system równoległy do państw i rynków, podczas gdy inni widzą w niej system alternatywny, symbol postkapitalistycznej solidarności i służby na rzecz współobywateli (Amin, Cameron, Hudson 2002; Solnit 2005; Pearce 2008; Gibson-Graham 2006; Laville 2008).

Praca rozpoczyna się od wskazania rywalizujących ze sobą oczekiwań co do roli ekonomii społecznej. Główny cel artykułu stanowi jednak umiejscowienie tych oczekiwań w danej rzeczywistości społecznej – to rzadko poruszany temat we współczesnych badaniach nad ekonomią społeczną. Dużo więcej wiadomo o dynamikach operacyjnych sektora – szczególnie wyzwaniach związanych ze zrównoważeniem celów gospodarczych i społecznych czy etycznych – niż o tym, jacy ludzie angażują się w ekonomię społeczną, jakie są ich motywacje i oczekiwania oraz jakie osiągają korzyści.

Praca opiera się na materiałach zebranych dla potrzeb sporządzenia etnograficznego studium

przypadku przedsiębiorstw społecznych działających w Bristolu, dobrze prosperującej metropolii z rozwiniętą sferą ekonomii społecznej<sup>2</sup>. Koncentruje się on na doświadczeniach liderów i menadżerów, pracowników i wolontariuszy<sup>3</sup>. Badania dowodzą, że praca w sektorze ekonomii społecznej jest mało prestiżowa i żmudna, a perspektywy budowania w tym sektorze – klasycznie rozumianej – kariery zawodowej są niewielkie. Mimo to osoby pracujące w tych przedsiębiorstwach ją doceniają. Mając na uwadze powszechnie dominujący sposób postrzegania ekonomii społecznej – jako sposobu reintegracji zawodowej i społecznej – zaskakuje jej wpływ na różne systemy pracy w porównaniu do tych występujących w sektorze publicznym czy też w sferze gospodarki rynkowej.

<sup>2</sup> Studium bristolskie stanowi część dwuletniego projektu badawczego finansowanego przez Economic and Social Research Council, ukończonego w październiku 2007. Projekt ten był koordynowany przez autora niniejszej pracy oraz Raya Hudsona, prace terenowe w Bristolu i Manchesterze prowadzili David Land i Chris Hewson. Studium każdego przypadku wymagało oceny rozmiaru, charakterystyki i dynamiki ekonomii społecznej na podstawie wtórnych danych. Gromadzono podstawową dokumentację dotyczącą kwestii organizacji, przedsiębiorczości i dynamiki społecznej w ok. dziesięciu rozwiniętych przedsiębiorstwach społecznych na podstawie obserwacji uczestników i wywiadów. W studium prowadzonym w Manchesterze większy nacisk kładziono na dynamikę organizacyjną i przedsiębiorstwa niż na losy jednostek zaangażowanych w te przedsięwzięcia, z tego powodu praca niniejsza koncentruje się na badaniach bristolskich. Dokumentacja przedstawiona w niniejszej pracy czerpie z wywiadów, zamieszczonych profili i szkiców raportów przygotowanych przez Davida Landa na temat bristolskiej ekonomii społecznej oraz z nasuwających się wniosków (Land, Hewson 2007a).

<sup>3</sup> Praca ta nie zajmuje się badaniem wpływu ekonomii społecznej na klientów i konsumentów. Mimo że taki był pierwotny cel projektu, problemy z dostępem do informacji uniemożliwiły udzielenie odpowiedzi na pytanie, czy tanie lub darmowe usługi albo dobra, jakie organizacje realizujące zasady ekonomii społecznej mają do zaoferowania, wpływają w istotny sposób na styl życia i szanse życiowe tych, którzy je otrzymują.

## 2. Społeczeństwo rynkowe i ekonomia społeczna

Mit społeczeństwa rynkowego, skupionego wokół wolnego handlu z minimalną regulacją i indywidualną przedsiębiorczością, wydaje się tracić swoją świeżość i atrakcyjność. Rośnie obawa, że dynamika rynkowej globalizacji w połączeniu z erozją państwa opiekuńczego i społecznej solidarności wpływa szkodliwie na rozwój społeczeństw we wszystkich częściach świata. Prowadzi to do szerszego spostrzeżenia, że społeczeństwo rynkowe zawęziło definicję społecznej wartości do aktorów rynkowych zdolnych do efektywnej produkcji, zapominając o tych, którzy nie biorą udziału w tym wyścigu i cenią społeczne więzi oraz zasady wzajemnościowe.

Doprowadziło to do wykreowania egzotycznych politycznych sojuszników ekonomii społecznej: tradycyjnych antykapitalistów, którzy postrzegają społeczeństwo rynkowe jako czystą formę kapitalizmu i wzywają do stworzenia nowego systemu, opartego na potrzebach i wspólnotcie; socjaldemokratów pragnących większej regulacji rynkowej i państwa redystrybucyjnego; ekologów, aktywistów środowiskowych i grup propagujących alternatywny styl życia; a nawet żarliwych zwolenników kapitalizmu nawołujących do zbiorowej społecznej odpowiedzialności, zaangażowania udziałowców, ochrony środowiska i dóbr publicznych. Nie oznacza to nic innego, jak tylko powstanie koalicji kompromisu, w której wyrażane są różne opinie dotyczące przyczyn problemów społecznych i sposobów ich rozwiązania.

Rozwój takiej koalicji podważył pogląd, który głosił, że na drodze do dobrobytu należy postąpić tylko jedynie słusznym zestawem zasad. Ekonomia staje się areną koegzystencji lub rywalizacji między różnymi wartościami i formami organizacyjnymi, raczej całością złożoną w różnorodności niż miarą istniejących form (Stark 2008). Ta perspektywa „ekonomii pluralistycznej” pokazuje zróżnicowanie sposobów – kapitalistycznych i niekapitalistycznych – w których zamożność, dobrobyt i wartość tworzone są w ramach współczesnej gospodarki. Pokazuje wiele form kapitalizmu, wiele mechanizmów konstrukcji społecznej rynków oraz wiele niekapitalistycznych sposobów na zaspokojenie po-

trzeb i zrównoważenie poziomu zamożności na świecie (Jessop, Sum 2006; Boltanski, Thevenot 2006; Gibson-Graham 2006).

Mimo nacisku położonego na heterogeniczność, ta perspektywa nie jest jednak rodzajem „staroświeckiej czytanki”, ślepiej na znaczenie różnic pomiędzy sposobami patrzenia na gospodarkę. Postrzega ona rywalizację toczącą się pomiędzy nimi jako walkę między danym porządkiem państwowym, konsumentami i organizacjami społeczeństwa obywatelskiego<sup>4</sup> często rozstrzyganą na korzyść wielkich grup interesów. Jest to walka perswazji i aktywnych działań, sposobu postępowania ukazującego różnorodne formy organizacji przedsiębiorstwa, zaangażowania rynkowego i regulacji instytucjonalnych.

Istniejąca gruntowna podbudowa teoretyczna opisuje, dlaczego kapitalizm może być uznawany za heterarchię konkurujących ze sobą form. Na przykład wyłonienie się instytucjonalnej i behawioralnej ekonomii, wraz z perspektywami socjoekonomicznymi i kulturoekonomicznymi, pokazuje jak różne obszary ekonomii – od produkcji i dystrybucji po konsumpcję i regulację – nakładają się na działania społeczne, instytucjonalne i kulturowe. Zasady organizacyjne, sposoby postępowania i formy motywowania nie mogą istnieć w oderwaniu od wartości, preferencji, zwyczajów, społecznych konwencji i norm instytucjonalnych, które je tworzą (tak jak w ujęciu historycznym wynika to z prac Marxa, Polanyiego, Veblena, Schumpetera i niedawno Callona, Boltanskiego oraz Thevenota, Starka, Thrifta, a także Gibsona-Grahama).

Ten rodzaj myślenia pokazuje, że „żyjąca ekonomia” zależy od kontekstu, stanowi treść materialną i symboliczną, ewoluuje i tworzy, strukturalizuje i podejmuje działania, powtarza i zmienia, jest kontrolowana i zwalczana. Jej fundamenty są zarówno zinstytucjonalizowane przy pomocy wielu pośredników, jak i konstytucyjnie uwarunkowane i zróżnicowane.

Wzrost zainteresowania ekonomią społeczną może się łączyć z otwarciem nowych ścieżek teoretycznych i wzrostem obaw o zwiększające się

nierówności będące wynikiem działania kapitalizmu. Jak na ironię, dokładnie wtedy, kiedy kapitalizm zmierza do przyjęcia jednej globalnej formy hegemonicznej, a zwolennicy neoliberalizmu dążą do wyrugowania alternatywnych ścieżek wiodących do dobrobytu i zamożności społeczeństw, wzrasta nacisk na formę gospodarowania tak odległą i tak nieistotną dla dużych korporacji. Instytucje establishmentu reprezentujące różne obszary politycznych wpływów rozpoczęły działania na rzecz rozwoju przedsiębiorstw społecznych, razem z procedurami świadczeń społecznych, tworzenia miejsc pracy i powstania rynku ekonomii społecznej. Dostarczenie wykluczonym i odsuniętym na margines dóbr i usług przez wspólnoty, spółdzielnie, organizacje wolontariuszy czy charytatywne – funkcja uważana tradycyjnie za podstawowy element państwa dobrobytu – jest traktowana jako źródło nowych działań i nowych rynków w niszach omijanych dotychczas przez państwa i firmy.

Jednak w swej istocie równowaga oczekiwań nie ma jednolitego charakteru. Na przykład w takich krajach jak Wielka Brytania czy Dania, gdzie istnieją dobrze rozwinięte instytucje państwa opiekuńczego, obecnie silnie dążące w kierunku reformy rynkowej, polityczne wsparcie ekonomii społecznej jest powiązane ze zmniejszaniem się odpowiedzialności socjalnej państwa przez stymulowanie „rynku społecznego” mającego służyć wzrostowi dobrobytu. Polityka taka coraz częściej wiąże się z koniecznością wykazania swojego potencjału – zarówno rynkowego, jak i usługowego – przez tych, którzy otrzymują tego rodzaju wsparcie (Peattie, Morley 2007). Wzrosły oczekiwania wobec przedsiębiorstw społecznych – wymaga się, aby dobrej jakości usługi były świadczone z poszanowaniem zasad konkurencyjności i ekonomicznej opłacalności. Krytycy dostrzegają tu zmianę oczekiwań – ze społecznych ku gospodarczym, na skutek wykorzystania ekonomii społecznej dla potrzeb restrukturyzacji państwa opiekuńczego. Stanowi to krok w stronę nie tylko erozji wyrazistości ekonomii społecznej, lecz także ryzyko, które może zaważyć na jej istnieniu z powodu zmuszania przedsiębiorstw społecznych mierzących się z różnymi wyzwaniem do konkurencji czysto rynkowej (Pearce 2008; Russell, Scott 2007; Spear, Cornforth, Aitken 2008).

<sup>4</sup> Jest to porządek ukształtowany poprzez działania korporacyjne, siłę perswazji, normy rynkowe, zwyczaje społeczne, zasady regulujące, dynamikę dostępu do informacji i wiedzy i inne.

Inaczej dzieje się w krajach o równie dobrze rozwiniętej sferze opieki społecznej, takich jak Kanada, Włochy, Francja, gdzie liberalizacja państwa jest mniej widoczna i gdzie aktywny ruch ekonomii społecznej zapewnił sobie wpływy publiczne i polityczne, a reakcja rządu miała mniej instrumentalny charakter. Przyjmuje się, że „trzeci sektor” (Pearce 2008) powinien funkcjonować równoległe do gospodarki rynkowej i państwa, być może nawet pokrywać się z kierunkiem rozwoju gospodarki (np. duże spółdzielnie we Włoszech) czy kontraktami socjalnymi zawierany przez państwo. Establishment aprobejuje go jako odrębny system mający swoje charakterystyczne zasady i formy, rozumiejąc, że napędza to ekonomię społeczną, łącząc zasady inkluzji społecznej, dbałości o lokalną społeczność czy środowisko naturalne i solidarność społeczną (Nyssens 2006). Stąd też wyrażane przez biznes oczekiwania biorą pod uwagę te czynniki, co częściowo wyjaśnia, dlaczego we Francji i Kanadzie ten sektor okreśłany jest jako „ekonomia solidarności”, podczas gdy w rozwiniętych gospodarkach rynkowych posiadających rozbudowany system opiekuńczy „ekonomia solidarności” traktowana jest jako system alternatywny względem głównego nurtu gospodarki. W krajach o słabej gospodarce rynkowej i niesprawnym systemie opieki społecznej terminu tego używa się jako symbolu, w którym tkwi potencjał dla zmiany rzeczywistości postkapitalistycznej.

W sytuacji, w której działanie mechanizmów wolnorynkowych postrzega się jako niszczące sposób życia lokalnych społeczności, środowisko naturalne, potencjał społeczny i poczucie bezpieczeństwa, ekonomia społeczna jest przedstawiana jako ścieżka wiodąca do bardziej sprawiedliwego i zrównoważonego rozwoju społecznego. Na przykład w Wenezueli, Brazylii, Argentynie, rządy i opozycja zaczęły uważać spółdzielnie robotnicze, inicjatywy mikro-kredytowe, wzajemne sieci wymiany handlowej, inicjatywy społeczności lokalnych i przedsiębiorstwa społeczne za coś więcej niż tylko nieistotne eksperymenty. (Lechat 2008; Coraggio 2008).

Ich przetrwanie i rozwój zdają się potwierdzać ważność lokalnych ekonomii i organizacji społeczności lokalnych w globalnej skorporatyzowanej gospodarce. Nie oznacza to jednakże, iż w ten sposób rozumienia znaczenia ekonomii społecz-

nej upowszechnił się w krajach rozwijających się. W większości tych krajów jest ona tylko częściowo dostrzegana, pozbawiona wsparcia państwa, zlewa się z szarą sferą gospodarki. W państwach tych często zależy jedynie od motywacji i determinacji jednostek i organizacji trzeciego sektora, z trudem walczy o przetrwanie. W tych okolicznościach ekonomia społeczna jest jedynie sposobem na przetrwanie wykluczonych i nie stanowi ona ani alternatywy, ani też dopełnienia głównego nurtu ekonomii. Ekonomia społeczna w większej mierze tworzy nadzieję dla wykluczonych, stanowi raczej szansę dla oddolnych ruchów i organizacji społecznych (Appadurai 2000; Chatterjee 2004) niż element konstrukcji postkapitalistycznych porządku społecznego.

Powyższe stwierdzenie nie służy deprecjowaniu znaczenia przedsiębiorczości społecznej (zob. np. Gibson, Community Economies Collective 2008, w odniesieniu do Filipin). Ma zwrócić uwagę – być może w sposób kontrowersyjny – że warunki dla rozwoju ekonomii społecznej, jeśli ma ona być drogą wyjścia z ubóstwa, są wciąż niewystarczające.

Paradoksalnie warunki instytucjonalne dla rozwoju ekonomii społecznej w krajach wysoko rozwiniętych (np. w Stanach Zjednoczonych), w których sektor opieki społecznej został w znacznej mierze sprywatyzowany, nie odbiegają od tych panujących w krajach rozwijających się. Rządy państw wysoko rozwiniętych swoją odpowiedzialność za wykonywanie funkcji społecznych utożsamiają z obowiązkiem zapewnienia minimalnych warunków egzystencji dla wykluczonych lub zagrożonych tym zjawiskiem. Aktywność na rzecz podnoszenia jakości ich życia rządy przypisują podmiotom gospodarczym i organizacjom trzeciego sektora.

Oficjalnie ekonomia społeczna nie jest uznawana za jeden z filarów głównego nurtu ekonomii czy też za obszar względem niego alternatywny. Traktuje się ją jako obszar aktywności przedsiębiorstw społecznych i aktywistów przywiązanych do zasad solidarności społecznej. Inicjatywy podejmowane przez przedsiębiorstwa społeczne w sferze budownictwa socjalnego czy też zagospodarowania przestrzeni publicznej opierają się na współdziałaniu i solidarności oraz służą zaspokojeniu potrzeb i rozwiązaniu problemów zwykłych ludzi (Graham, Cornwell 2008).

### 3. Praca w ekonomii społecznej

Oczekiwania polityczne wobec ekonomii społecznej na całym świecie są bardzo zróżnicowane. Zaskakujące jest jednak to, że o rozwinęły się one bez szczegółowej wiedzy na temat jakości społecznego doświadczenia w tym sektorze. Podczas gdy obszar badań zajmujący się analizą skali i dynamiki sektora ekonomii społecznej w różnych miejscach dynamicznie się rozszerza i powstaje coraz więcej prac dotyczących relacji pomiędzy sektorem publicznym i prywatnym w aspekcie reorientacji polityki społecznej, badania w dziedzinie etnografii ekonomii społecznej są ubogie i fragmentaryczne. Materiałów badawczych dotyczących kontekstu, motywacji, aspiracji jednostek zaangażowanych jako przedsiębiorcy, pracownicy czy wolontariusze jest niewiele, a jeszcze mniej wiemy o tym, jak zaangażowanie w ekonomię społeczną wpływa na zmianę stylu życia.

Z powodu tych ograniczeń przypuszcza się czasami, że ekonomia społeczna oferuje gorzej płatną pracę, dla mniej uzdolnionych pracowników, pracę mniej stabilną w porównaniu z sektorem prywatnym czy publicznym. Równie często uważa się, jak już wcześniej wskazałem, że główna rola tego sektora polega na stworzeniu warunków dla powrotu „ludzi, którym się nie udało” do głównego nurtu gospodarki, dzięki umożliwieniu im nabycia odpowiednich kompetencji i umiejętności oraz doświadczenia zawodowego. W obu przypadkach uwarunkowania, w których ktoś angażuje się w działalność w obszarze ekonomii społecznej – czy to w rozumieniu ścieżki rozwoju zawodowego, czy też przyjęcia określonego stylu życia, nie jest przedmiotem zainteresowania badaczy ekonomii społecznej.

Ukazujące się prace etnograficzne analizują inny aspekt problemu. Niektóre z nich potwierdzają, że nawet, jeżeli płace są niższe, ludzie wybierają pracę w sektorze ekonomii społecznej ze względu na przywiązanie do jej etycznych wartości lub dlatego że oferuje ona większą satysfakcję zawodową i lepszą równowagę pomiędzy pracą i życiem osobistym (Haugh 2008). Obszerne studium włoskich spółdzielni, pokazuje na przykład, że w porównaniu do lat 90. płace, stabilność pracy i satysfakcja z niej płynąca wypadają korzystniej niż podobne zawody w innych sek-

torach gospodarki. Młode pokolenia wybierają ekonomię społeczną, by rozwijać alternatywne ścieżki kariery zawodowej (Borzaga, Depedri 2008). Inne badania pokazują, że istnieje klimat dla działań będących odpowiedzią na potrzeby społeczne i wzmacniających solidarność społeczną, nawet jeżeli oznacza to konieczność dzielenia się zyskami i wiąże się z niepewnością funkcjonowania, z którą często borykają się przedsiębiorstwa społeczne.

Potrzeba owa może być interpretowana w dwojaki sposób. Z jednej strony może wynikać z przekonania, że praca w gospodarce głównego nurtu jest niedostępna. Z drugiej zaś strony, jak pokazują wyniki badań, ma ona również źródło w bezpośrednim doświadczeniu w pracy w sektorze ekonomii społecznej. W sposób jednoznaczny wynika to z badań nad społecznym zaangażowaniem w sektorach społecznego budownictwa mieszkaniowego czy produkcji żywności w Massachusetts (Graham, Cornwell 2008), analizy przedsiębiorstw ogrodniczych w Sydney (Cameron 2009), zbioru i przetwórstwa herbaty imbirowej czy ryżu na Filipinach (Gibson, Community Economies Collective 2008), eksperymentów utylizacji żywności i odpadów w południowej Brazylii (Lechat 2008), i firm prowadzonych przez robotników w Buenos Aires po upadku argentyńskiej gospodarki w 2000 r. (Coraggio 2008). W skrócie rzecz ujmując, najnowsze badania pokazują, że działanie w ekonomii społecznej może znacznie odróżniać je od pracy w gospodarce głównego nurtu, w kategoriach społecznych motywacji, wartości czy oczekiwań.

Opisane w pracy wyniki badań prowadzonych w formie krótkoterminowych staży i praktyk w dziewięciu organizacjach ekonomii społecznej w Bristolu dostarczają rzetelnego materiału potwierdzającego prawidłowość tego sposobu interpretacji. Wykazują one, że dla niektórych aktorów społecznych, takich jak przedsiębiorcy społeczni, wykwalifikowani pracownicy i absolwenci uniwersytetów, ekonomia społeczna daje szansę kariery i przestrzeń etyczną, podczas gdy dla mniej wykwalifikowanych pracowników i wolontariuszy o mniejszych aspiracjach jest sposobem na nabycie umiejętności i doświadczeń umożliwiających podejmowanie prac

w sferze gospodarki rynkowej (stanowi ona swoisty etap pośredni).

Bristol jest dobrze funkcjonującym, ale społecznie zróżnicowanym miastem w południowo-zachodniej Anglii. Ekonomia społeczna rozwija się tam od ponad dwudziestu lat. Rozwój ten zawdzięcza wczesnemu rozpoznaniu konieczności takiego działania przez władze lokalne, aktywności trzeciego sektora (włączając w to sieć społecznych przedsiębiorców i profesjonalistów) działającego w ubogich dzielnicach, tradycji etycznej przedsiębiorczości i alternatywnych stylów życia, a także obfitości doświadczeń dobrze prosperującej gospodarki głównego nurtu (Amin, Cameron, Hudson 2002; Land, Hewson 2007a). Te elementy lokalnej „instytucjonalnej gęstości” (Amin, Thrift 1995), opierając się na organizacji społeczeństwa obywatelskiego, szybkiej reakcji państwa oraz heterogenicznej kulturze społecznej, wygenerowały strumień zasobów, możliwości i struktur wsparcia dla bristolskiej ekonomii społecznej.

Nie oznacza to, że większość przedsiębiorstw społecznych działających w Bristolu rozwija się w sposób zadowalający. Widać raczej, że środowisko instytucjonalne odegrało ważną rolę w sukcesie najbardziej dynamicznych przedsiębiorstw. Jak pokazują badania rady miasta przeprowadzone w 2001 r., 500 przedsiębiorstw społecznych wykazało roczny obrót na kwotę 223 mln funtów, zatrudniając 9400 osób (5% ogólnej liczby mieszkańców), 15% tych organizacji wykazywało roczny obrót w kwocie 250 tys. funtów (Land, Hewson 2007a).

Przeprowadzone badania pozwoliły zidentyfikować wiele różnych form organizacyjnych przedsiębiorstw społecznych: unie kredytowe, towarzystwa mieszkaniowe, lokalne inicjatywy wymiany i handlu, organizacje charytatywne, przedsiębiorstwa komunalne i korporacje działające nie dla zysku (*company limited by guarantee*<sup>5</sup>). Podobnie rzecz miała się z działaniami polegającymi na dostarczaniu usług i produktów

w zakresie szkoleń i edukacji, budownictwa социального, ochrony środowiska, opieki społecznej i spędzania czasu wolnego.

Ankieta, która została przeprowadzona w 2005 r., opierała się na danych zebranych z ok. 200 organizacji. Jej wyniki wykazały wzrost ich rocznego obrotu do kwoty 275 mln funtów i wzrost zatrudnienia do 15 000 osób. Oznaczało to, że prawie 25% organizacji zarabiało 250 tys. funtów rocznie, przy czym 70% z nich (53% w roku 2001) opierało się, w różnym stopniu, bardziej na działalności gospodarczej niż na grantach rządowych i dotacjach.

Ogólna charakterystyka organizacji badanych podczas tego projektu została wymieniona w tabeli 1. Mimo że ich rozmiar i okres funkcjonowania się różnią, podobnie jak ich podstawowe działania, są to organizacje mające doświadczenie w dziedzinie środowiska naturalnego i społeczności lokalnych, odnoszące sukcesy na polu tworzenia nisz dla handlu, zarządzane w sposób profesjonalny i wyróżniające się spośród innych przedsiębiorstw społecznych działających w Bristolu. Pokonały one wiele przeciwności i przeszły wiele zmian, stając się organizacjami profesjonalnymi, które mają dobrą markę, dostarczają dobrej jakości produkty i usługi oraz umiejętnie łączą w swojej działalności aspekty społeczne i ekonomiczne (Hewson, Land 2007; Hudson 2008).

Jednak podobnie jak wiele przedsiębiorstw społecznych (zob. Russell, Scott 2007), stoją one przed wielkimi wyzwaniem (koniecznością sprostanania różnym celom, złożonymi uwarunkowaniami społecznymi i niepewnym źródłem dochodów). Ich potencjał umożliwia im odnoszenie sukcesów, jednakże ich sytuacja jest daleka od bezpiecznej. Równowaga pomiędzy celami ekonomicznymi i społecznymi, jak zobaczymy, stanowi najistotniejszy czynnik wpływający na kształtowanie się jakości osobistego doświadczenia.

Poniżej przedstawiamy wyniki analizy dotyczącej doświadczeń przedsiębiorców społecznych i menadżerów, a następnie rezultaty badania doświadczeń pracowników i wolontariuszy zaangażowanych w działania podmiotów ekonomii społecznej istniejących w Bristolu.

<sup>5</sup> *Company limited by guarantee* – twór irlandzkiego i brytyjskiego prawa, stanowi alternatywny typ korporacji, głównie organizacji *non-profit*. Ten rodzaj organizacji nie posiada kapitału, zamiast tego skupia członków, którzy są gwarantami, a nie udziałowcami. W sytuacji upadłościowej podejmują się oni pokrycia niezbędnych kosztów.

Tab. 1. Organizacje objęte badaniami – Bristol<sup>6</sup>

Organizacja	Ludzie	Obrót i źródła finansowania	Działalność	Cele
<b>OldfurnitureCo</b> firma ograniczona przez gwarancję, posiadająca status organizacji charytatywnej powstała w 1982 r.	dyrektor i 4 menadżerów 20 pracowników, (pełno- i niepełnoetatowych) 10 pracowników sezonowych, w tym byli skazani, skierowani z urzędów pracy, praktykanci 5–20 wolontariuszy	<b>ok. 1 100 000 funtów w ciągu roku</b> handel umowa z urzędem miasta	sprzedaż używanych mebli sprzedaż odnowionego i nowego sprzętu agd tworzenie miejsc pracy	dostarczanie tanich dóbr grupom o niewielkich dochodach ochrona środowiska poprzez zmniejszenie liczby odpadów umożliwianie reintegracji ludzi społecznej i zawodowej
<b>City Farm</b> organizacja charytatywna działa ok. 25 lat	4-osobowy zarząd 6 zastępców/na pół etatu do 5 wolontariuszy	<b>ok. 45 000 funtów w ciągu roku</b> granty z urzędu miasta dochód z festiwalu	gospodarstwo pokazowe szkolenia (zatrudnienie w ogrodnictwie) edukacja (agrokultura, projekty dla młodzieży) festiwal	podnoszenie świadomości w zakresie odpowiedzialnego rolnictwa i sprzedaż produktów rolnych społecznościom lokalnym edukowanie i szkolenie młodzieży i mieszkańców z trudnościami w uczeniu się tworzenie infrastruktury społecznej dla społeczności lokalnej
<b>Wood Project</b> firma ograniczona przez gwarancję (nie dla zysków) powstała w 2003 r.	dyrektor 4 pracowników, menedżerów, pełen etat 3–8 wolontariuszy	<b>ok. 100 000 funtów w ciągu roku</b> handel	zbieranie drewna sprzedaż drewna tworzenie miejsc pracy	przyczynianie się do ochrony środowiska przez zmniejszenie liczby odpadów sprzedaż taniego drewna dla lokalnej społeczności tworzenie możliwości uzyskania doświadczenia zawodowego dla wolontariuszy i bezrobotnych
<b>Conservation Trust</b> organizacja charytatywna powstała w 1959 r.	dyrektor 4 pełne etaty, menedżerowie kilkunastu wolontariuszy	<b>ok. 7 000 000 funtów w ciągu roku</b> handel granty	oferowanie pracy wolontariuszy podmiotom zajmującym się ochroną środowiska szkolenia z dziedziny krajowych kwalifikacji zawodowych (nvq)	szkolenia z zakresu umiejętności integrowania aktywności mieszkańców z krajobrazem jako źródło zdrowia i dobrego samopoczucia, prace ogrodnicze w terenie miejskim, wolontariat

<sup>6</sup> Nazwy organizacji i jednostek zostały zmienione.



Tab. 1 – cd.

			organizowanie zajęć z dziedziny ogrodnictwa	miejskim, wolontariat i szkolenie się w pracy ze środowiskiem naturalnym
<b>GardeningCo</b> firma ograniczona przez gwarancję fuzja pomiędzy 3 organizacjami w 2006 r.	menadżer i 4 koordynatorów 2 osoby personelu 1 podwykonawca i 2 delegatów	<b>ok. 200 000 funtów w ciągu roku</b> fundusz odnowy sąsiedzkiej (nrf) ograniczony handel	ogrodnictwo społeczne usługi krajobrazowe	poprawa krajobrazu i społecznego dobrobytu biednych dzielnic przez upiększanie ogrodów frontowych i zagospodarowanie wspólnej przestrzeni
<b>TransportCo</b> firma ograniczona przez gwarancję powstała w 1984 r.	dyrektor naczelny i 4 menadżerów 7 pracowników na cały i pół etatu 30 wolontariuszy	<b>ok. 700 000 funtów w ciągu roku</b> handel (autobusy lokalne) granty z urzędu miasta i urzędu imigracji	lokalne usługi autobusowe wynajem minibusów usługi szkoleniowe	umożliwienie taniego wynajmu minibusów dla społeczności lokalnej szkolenie kierowców i asystentów, szczególnie do pracy z osobami starszymi i niepełnosprawnymi dostarczanie usług autobusowych na potrzeby osób starszych i niepełnosprawnych
<b>TrainingCo</b> firma ograniczona przez gwarancję ze statusem organizacji charytatywnej Organizacja państwowa powstała w 1964 r.	dyrektor naczelny i 4 menadżerów 4 pełnoetatowych i 5 pracowników na pół etatu	<b>Brak danych</b> handel granty z urzędu miasta, lokalnych szkół i inne	szkolenia w branży IT szkolenia zakładanie własnej firmy porady i przewodnictwo kafejka	dostarczanie usług z branży IT i dostępu do nich w zaniedbanych częściach miasta umożliwianie bezrobotnym rozpoczynania własnej działalności gospodarczej pomoc w przygotowaniu młodzieży do testów prawa jazdy porady zawodowe dla ludzi bez kwalifikacji szkolenie ludzi z trudnościami w uczeniu się
<b>NappyCo</b> organizacja pożytku publicznego powstała w 2001 r.	dyrektor naczelny 4 pracowników na pełny etat lub pół etatu 1 konsultant 2–10 wolontariuszy	<b>ok. 300 000 funtów w ciągu roku</b> handel granty z urzędu miasta i Fundusz Loteryjny	usługi pralnicze produkcja pieluch sklep i strona internetowa tworzenie miejsc pracy	stwarzanie możliwości zatrudnienia dla kobiet o ograniczonych prawach rodzicielskich z biednych dzielnic przyczynianie się do ochrony środowiska przez dostarczanie i pranie bawełnianych pieluch

Tab. 1 – cd.

Organizacja	Ludzie	Obrót i źródła finansowania	Działalność	Cele
<b>MagazineCo</b> firma ograniczona przez gwarancję istnieje ponad 15 lat	dyrektor naczelny personel: brak danych 2–5 wolontariuszy	<b>ok. 650 000 funtów</b> handel	możliwość zatrudnienia dla bezrobotnych sprzedawanie i dostarczanie z magazynu wprost do biur	zatrudnienie i reintegracja bezdomnych podnoszenie świadomości na społecznej na temat bezdomności i związanych z tym kwestii

### 3.1. Liderzy

Wraz ze wzrostem nacisków na to, aby przedsięwzięcia społeczne przekształciły się w przedsiębiorstwa społeczne, czyli profesjonalnie prowadzony biznes, które może funkcjonować na rynku komercyjnie w celu zaspokojenia potrzeb społecznych, wzrasta również liczba wymagań wobec przedsiębiorcy społecznego. Rzadko kiedy są to przedsięwzięcia duże i oparte na określonych zasadach. Na ogół są to małe podmioty oparte na pomysłowości, kontaktach i ciężkiej pracy osób utożsamiających się z wartościami ekonomii, które dążą do dostarczenia społecznie przydatnych dóbr, reintegracji wykluczonych, rozwiązywania różnorodnych problemów i mobilizacji lokalnych zasobów.

W literaturze przedmiotu, mimo że obecnie zaczyna się dostrzegać wartość społecznej kooperacji (Leadbeater 2007), zazwyczaj eksponowano znaczenie cech osobowościowych społecznego przedsiębiorcy; empatycznego, ustosunkowanego, przekonującego, lubiącego podejmować ryzyko, rynkowego twórcy (Leadbeater 1997; Spinoza, Flores, Dreyfus, 1997). Uważa się go za zdolnego do dostarczania motywacji i energii twórczej, który pomaga zbudować zaufanie i gwarantuje słuszny kierunek działania ludzi, instytucji, rynków<sup>7</sup>.

Badania przeprowadzone w Bristolu nie potwierdzają tego stereotypu. Uderza, że większość kluczowych postaci to dyrektorzy odpowiedzialni przed radą nadzorczą czy zarządem i działający z małą grupą ludzi odpowiedzialnych za konkretne zadania, takie jak finanse, sprzedaż czy zasoby ludzkie. Nie są to współcześni herosi, ale raczej jednostki skupione na karierze czy też doświadczeni profesjonaliści w dziedzinie ekonomii społecznej. Niewątpliwie posiadają oni ważne kwalifikacje (zobacz powyżej), ale tylko w niewielkiej liczbie badanych przypadków powodzenie przedsiębiorstwa społecznego jest ich wyłączną zasługą.

Tylko dwóch z badanych liderów zbliżało się do archetypu społecznego przedsiębiorcy, wiedzonego etyczną pasją prowadzenia wyjątkowego przedsięwzięcia, gotowego podjąć ryzyko związane z jego realizacją. Są to „B” z firmy Wood Project i „E” z NappyCo. „B” ukończył uniwersytet jako specjalista w zakresie antropologii i geografii, spędził kilka lat za granicą, pracując jako wolontariusz, a w Wielkiej Brytanii zajmował się zrównoważonym wykorzystaniem przestrzni. Jako wolontariusz pracował w Bristolu dla społecznościowej sieci prowadzącej recykling, gdzie spotkał charyzmatycznego przedsiębiorcę społecznego, trudniącego się utylizacją drewna, który przekonał go do uruchomienia podobnego przedsięwzięcia w Bristolu (Land, Hewson 2007b). Udało się to zrobić w 2003 r. i z pomocą pracowników szybko rozwinął prawdziwe przedsiębiorstwo zajmujące się zbiorą i sprzedażą używanego drewna, jednocześnie nabywając ważnych umiejętności związanych z prowadzeniem i zarządzaniem przedsiębiorstwem. Jego

<sup>7</sup> To częściowo tłumaczy, dlaczego nacisk na szkolenie się w społecznej przedsiębiorczości pojawił się jako polityczny priorytet, skwapliwie podejmowany przez szkoły biznesu w różnych formach takich jak studia podyplomowe czy inne pakiety szkoleniowe.

celem było rozszerzenie skali i zakresu działania przedsiębiorstwa działającego w sferze ochrony środowiska.

„E” jest również wyjątkową postacią, która karierę rozpoczęła w telewizji. Radziła sobie dobrze, ale nie mogła rozwijać kariery ze względu na swoje fizyczne upośledzenie. Zrezygnowała z pracy w telewizji i otworzyła sklep meblowy.

Wykorzystała swe umiejętności i została doradcą biznesowym małych przedsiębiorstw. Wysoka jakość świadczonych przez nią usług zaowocowała współpracą z NappyCo. Była to firma, która cieszyła się uznaniem na rynku, ale równocześnie borykała się z problemami wynikającymi z mało profesjonalnego sposobu zarządzania. „E” szybko została szefem firmy, a następnie, wykorzystując swoje kontakty i doświadczenie, skoncentrowała się na zapewnieniu wsparcia finansowanego (grantów), przygotowaniu wartościowego biznesplanu, zatrudnieniu kompetentnych i pełnych zapału pracowników. Ponadto podjęła decyzje o rozszerzeniu zakresu usług tej firmy, czyli świadczenia usług związanych z pralnią, zróżnicowania jej produktów oraz rozszerzenia bazy klientów lokalnych i międzynarodowych (jedna trzecia pieluch trafia za granicę). Udało jej się szybko stworzyć silne i dobrze prosperujące przedsiębiorstwo, zatrudniające kobiety z biednych okolic i oferujące tanie usługi pralnicze dla lokalnej społeczności. Nie można mieć wątpliwości, że sukces NappyCo. bierze się z jej kreatywności, biznesowych kompetencji, osobistego poświęcenia i etycznego zaangażowania. Oczywiście istnieją też inne czynniki, których nie można ignorować, włączając w to granty pozwalające NappyCo oferować rozsądne płace oraz dobre warunki pracy dla pracowników o niskiej i średniej produktywności.

Opierając się na tych przykładach, możemy wysunąć hipotezę, że osoba przedsiębiorcy jest najważniejsza w fazie uruchamiania przedsiębiorstwa, kiedy rynek i zwyczaje nie są jeszcze ustalone i dlatego też zależą one bardzo od przywództwa, wizji i możliwości założycieli. Jednak wydaje się, że w miarę rozwoju firmy w dobrze działającym przedsiębiorstwie ekonomii społecznej pojawia się inny model zarządzania i angażuje się inny rodzaj liderów. Badania w Bristolu wskazują na dwa rodzaje społecznych aktorów. Jeden z nich to osoby, które przeszły

przez różne szczeble zarządzania. Jak zauważają Land i Hewson (2007b, s. 11), jednostki takie wniosły pewne wartości kulturowe i etyczne umożliwiające im rozwój kariery zawodowej w podmiotach ekonomii społecznej, także dzięki krzywej uczenia się związanego z zarządzaniem tymi podmiotami. W mniejszym czy większym stopniu ich zdolności zarządcze i przydatne doświadczenia zostały wzmocnione poprzez kierowanie tymi podmiotami.

„L” w GardeningCo stanowi dobry przykład. Rozpoczęła karierę jako prawnik w lokalnym domu kultury. Następnie została pracownikiem Conservation Trust, lidera lokalnego projektu ogrodniczego, a w tym samym czasie pracowała jako wolontariusz przy projektach antynarkotykowych i służących zwalczaniu przestępczości. Jako doświadczony administrator projektów społecznych, mając rozwiniętą sieć kontaktów w społeczności lokalnej i dobre relacje z jednostkami publicznymi wpierającymi przedsięwzięcia społeczne, „L” okazała się najbardziej odpowiednią osobą do prowadzenia GardeningCo, powstałej w wyniku fuzji trzech przedsiębiorstw ogrodniczych. „L” wykorzystała swoje doświadczenie do prowadzenia tej małej firmy oferującej usługi ogrodnicze w celu poprawy lokalnego krajobrazu i angażującej osoby wykluczone społecznie i zawodowo. Jej obecnym celem jest rozwinięcie tej firmy, jak również zmniejszenie jej zależności od finansowania opartego na systemie grantów. Mimo braku doświadczenia w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej, potrafi czerpać z umiejętności i fachowej porady personelu zarządzającego jej firmą, jak również posiada umiejętność inicjowania nowych projektów i współpracy z akcjonariuszami. Jej działania wspiera koordynator do spraw rozwoju projektów, który ukończył studia na kierunku nauka o środowisku i ma ponad pięć lat doświadczenia zawodowego. Dzięki temu było możliwe uruchomienie nowych projektów dotyczących ogrodnictwa i zarządzania zielenią. Z kolei koordynator krajobrazu, który zna „L” od długiego czasu, jest byłym muzykiem zajmującym się od wielu lat zarządzaniem krajobrazem i znanym w północnym Bristolu inicjatorem przedsięwzięć z zakresu ekonomii społecznej. Jego kompetencje i doświadczenie umożliwiły rozwinięcie komercyjnej części GardeningCo.

Podobnie rzecz ma się z „J”, który pracuje w MagazineCo od początku lat 90. i jest obecnie jego głównym akcjonariuszem i dyrektorem filii południowo-zachodniej. MagazineCo to znane czasopismo, finansowane z dochodów z reklamy, sprzedawane przez bezdomnych zarabiających dzięki temu na swoje utrzymanie. Jak „J” sam przyznaje, „moje urodzenie i wychowanie [...] skłoniły mnie do pracy w tym sektorze [...] także etos „wędkę, nie ryby” (zapis wywiadu, David Land, 9 sierpnia 2006). Lata pracy związanej z wydawaniem tego magazynu pozwoliły „J” na nabycie doświadczenia w dziedzinie wydawniczej, rozwinięcie umiejętności marketingowych, biznesowej przenikliwości i przekonania o potrzebie działań cechujących się wysokim poziomem etyczności. Niewątpliwie dzięki temu stał się on doskonałym przedsiębiorcą. Nie oznacza to jednakże, iż sukcesy, które osiągnął „J”, są tylko jego zasługą. Po części wynikają one również z kompetencji jego dwóch współpracowników odpowiedzialnych za tworzenie planów biznesowych oraz zawieranie umów. Ich wieloletnia współpraca i dobrze zaprojektowana struktura zarządzania powodują, iż MagazineCo jest prężnym przedsiębiorstwem, wykazującym tendencję do poszerzania zakresu swoich usług (np. planuje się uruchomienie nowego przedsiębiorstwa zajmującego się ludźmi opuszczającymi zakłady karne).

Drugim rodzajem aktora społecznego jest jednostka, która zanim rozpoczęła aktywność zawodową w sektorze przedsiębiorczości społecznej, pracowała w sektorze prywatnym lub publicznym. Osoby te zdobyły wartościowe umiejętności w dziedzinie zarządzania i doradztwa. Podejmując prace w tym sektorze, te nie zwiększają poziomu swoich dochodów, jednakże podnoszą swój status społeczny i nabywają poczucie wykonywania pracy społecznie użytecznej. Na przykład „Ju” opuścił marynarkę wojenną jako oficer z wysokim stopniem po 33 latach służby, którą zakończył jako kierownik dużego departamentu. Po bezskutecznych próbach znalezienia pracy w londyńskim sektorze prywatnym zaczął pełnić funkcję dyrektora generalnego w FurnitureCo. Zgodnie z opinią „Ju”, powiernicy FurnitureCo wybrali go ze względu na jego umiejętności organizacyjne, determina-

cję w realizacji celów, wizję rozwoju organizacji i zdolności komunikacyjne.

„Ju” postrzega siebie nie jako przedsiębiorcę społecznego, ale jako menadżera prowadzącego przedsiębiorstwo społeczne. Ceni sobie autonomię, którą został obdarzony, i wynikającą z niej możliwość rozwoju zarządzanej przez niego organizacji. Ceni także swoją rolę ważnego reprezentanta ekonomii społecznej w bristolskiej sieci politycznej organizacji społecznych. Nie przyłączył się do FurnitureCo ze względu na swoje zainteresowanie ekonomią społeczną, ale rozwinął je podczas prowadzenia organizacji, pewien, że ostatnie kilka lat swojej kariery zawodowej spędzi w podmiotach ekonomii społecznej działających w Bristolu. Interesujące jest to, że wykazuje niewiele empatii wobec pracowników, wolontariuszy i klientów FurnitureCo, widząc wartość swojego wkładu w stworzenie sytuacji, w której dobra dostarczane przez organizację są potrzebne i pożądane wśród grup o niskich dochodach. Nie ma nic szczególnego w sposobie, w jaki traktowani są pracownicy i wolontariusze z różnych sfer społecznych w programie działania organizacji. Motywacje „Ju” są całkiem inne od aktorów pierwszego rodzaju, jednak jego umiejętności biznesowe i uznanie przez niego znaczenia ekonomii społecznej, bez wątpienia poprawiły pozycję FurnitureCo jako dostawcy usług.

Inny menadżer, który ma jasny pogląd na temat potrzeby integracji podejścia biznesowego z postawą etyczną, to „Ja”, prowadząca TransportCo, największe bristolskie przedsiębiorstwo społeczne w sektorze transportowym. Dołączyła do tej organizacji po 20 latach pracy w sektorze transportowym, gdzie pracowała jako administrator i specjalista w dziedzinie logistyki i organizacji przedsiębiorstwa. Rozpoczęcie pracy w TransportCo było znaczącym krokiem w jej karierze. „Ja” nie rozróżnia pomiędzy pracą w sektorze w prywatnym, publicznym czy ekonomii społecznej, widzi jedynie potrzebę uczynienia przedsiębiorstwa podmiotem sprawnie działającym i przynoszącym dochody dla jego akcjonariuszy. Nie ma ona wątpliwości, że jej zdolności komercyjne i administracyjne uczyniły z TransportCo firmę odnoszącą sukcesy. Zauważa, że „większość tych ludzi (pracujących dla TransportCo) to pracownicy zajmujący się rozwojem lokalnym, i chociaż darzą ich sza-

cunkiem, wiem, że nie mają zdolności biznesowych ani umiejętności właściwej oceny sytuacji umożliwiających zarządzanie flotą pojazdów lub nawet w niektórych przypadkach jednym pojazdem” (zapis wywiadu David Land, 28 listopad 2006). Jej praca spowodowała, że usługi tej organizacji są potrzebne ludziom, a równocześnie przynoszą dochód. „Ja” komentuje: „Cieszę się, że jestem tu gdzie jestem, ponieważ lubię to, co robię, i lubię widzieć efekt końcowy, jak wpływa to na życie ludzi (zapis wywiadu, David Land, 28 listopada 2006)”.

Motywacje leżące u podstaw podejmowania decyzji o pracy w sektorze ekonomii społecznej są zróżnicowane i stanowią wypadkową orientacji biznesowej i podejścia etycznego. Te zróżnicowane motywy wywierają odmienny wpływ na przedsiębiorstwa społeczne w zależności od etapów ich organizacyjnego rozwoju. Na początku działania przedsiębiorstwa energia i etyczne podejście założyciela są istotne, ponieważ nadają one rozmach przedsięwzięciu. Jednak kiedy już przedsiębiorstwo jest rozwinięte, pojawia się inny zestaw cech przywódczych. Liderzy stają się częścią formalnej struktury zarządzającej, sterującej organizacją za pomocą złożonych powiązań (z inwestorami, ciałami publicznymi, zasadami i regulacjami, innymi przedsięwzięciami ekonomii społecznej) i podejmują wyzwania o charakterze socjalnym czy rynkowym. Wydaje się, że w tak kompleksowym zarządzaniu pragmatyzm przeważa, a wartości społeczne stają się drugoplanowe.

### 3.2. Pracownicy

Biorąc pod uwagę stosunkowo niewielką skalę działania, firmy społeczne wymagają dużych nakładów pracy przy wsparciu pełnoetatowych pracowników, praktykantów opieki społecznej czy instytucji rehabilitacyjnych i wolontariuszy (zob. tab. 1). Być może to nie zaskakuje, jeżeli weźmiemy pod uwagę, że wykazywanie zaangażowania w kwestiach społecznej mobilizacji (włączając w to tworzenie miejsc pracy i szkoleń) często stanowi kryterium przyznawania grantów. Takie struktury nie zawsze są dobrze postrzegane, szczególnie kiedy organizacje próbują stać się finansowo niezależne dzięki działaniom komercyjnym, co często „naraża” ich na posia-

danie nadwyżki finansowej czy konieczność zatrudniania nieodpowiedniej siły roboczej.

Charakterystyczne jest jednak to, że kilka przedsiębiorstw w Bristolu, takich jak Wood Project, TransportCo, NappyCo i Conservation Trust, osiągnęło sukces w rozwijaniu nowych możliwości rynkowych, utrzymując zarazem cele społeczne (np. kafejki, które finansują programy dla bezrobotnych), lub też udało im się znaleźć inne sposoby na zmotywowanie społecznie wykluczonych, tak by dostarczali oni produkty potrzebne na rynku (np. przez doradztwo, podział prac czy projekty elastycznego czasu pracy).

Jak wskazują wyniki badań nad przedsiębiorstwami społecznymi, cele społeczne i komercyjne można pogodzić dzięki kombinacji właściwego doradztwa profesjonalnego i konsekwencji, systematycznego wzrostu i specjalnych strategii przeznaczonych dla produktów niszowych (zob. Cameron 2008; Gibson, Community Economies Collective 2008; Graham, Cornwell 2008; Coraggio 2008, również podobne studia z Sydney, Filipin, Pioneer Valley w stanie Massachusetts i w Buenos Aires).

Jakość doświadczenia pracownika jest blisko związana ze strategicznymi wyborami i uwarunkowaniami finansowymi konkretnego przedsiębiorstwa społecznego (zobacz Hudson 2008, w kwestii dyskusji na temat rozwoju dynamiki, na podstawie badań z Manchesteru). Land i Hewson (2007b, s. 21) w swoim studium wyszczególniają trzy kategorie pracowników.

Po pierwsze są to pracownicy, którzy często posiadają wykształcenie wyższe, i budują swoją karierę zawodową, kierując się w dużym stopniu motywami etycznymi. Drugi i trzeci rodzaj pracowników to osoby, które znalazły pracę w ekonomii społecznej, zgłaszając swe kandydatury na stanowiska odpowiadające ich umiejętnościom, dlatego że chciały być zatrudnione właśnie w tym sektorze. Dla drugiej grupy było to pozytywne doświadczenie, a ich kariera dostosowała się w pewnym sensie do chęci pozostania w obszarze ekonomii społecznej. Dla trzeciej grupy zatrudnienie w ekonomii społecznej było albo neutralnym, albo negatywnym doświadczeniem i traktowały je wyłącznie jako po prostu „pracę” lub aktywnie szukały okazji do opuszczenia obszaru ekonomii społecznej.

Wracając do pierwszej kategorii – są to pracownicy, którzy wybrali pracę i prawdopodobnie robienie kariery w ekonomii społecznej ze względów etycznych. Często to absolwenci uczelni, którzy zetknęli się już z trzecim sektorem podczas wolontariatu. Na przykład „V”, jak zauważają Land i Hewson (2007b, s. 21), „uzyskał dyplom z zakresu architektury i inżynierii środowiska. Posiadał pewne oszczędności i porzucił pracę w prywatnym sektorze po tym, jak uświadomił sobie, że nie jest to rodzaj zajęcia, jaki by mu odpowiadał. Zajął się następnie realizacją swych aspiracji, pracował 18 miesięcy jako wolontariusz, a pod koniec stażu dostał wynagrodzenie za zaprojektowanie i wdrożenie fragmentów pracy projektowej. W końcu zaproponowano mu pracę na pół etatu w charakterze koordynatora zespołu wolontariuszy, a kilka miesięcy później jego obecne stanowisko w TransportCo. Podobnie „J”, koordynator fitness w Conservation Trust, to młoda kobieta z dyplomem z filozofii i psychologii oraz doświadczeniem w krótkoterminowej pracy przy kilku projektach adresowanych do ludzi ze szczególnymi potrzebami. Jej największym pragnieniem jest dalsze zajmowanie się ekonomią społeczną, co wiąże się ze szczególnymi wartościami i przyjemnością, jaką daje ta praca. Jak mówi „J”, ludzie, którzy są oddani swojej pracy, mają pozytywne nastawienie do świata.

Połączenie poświęcenia etycznego i profesjonalnych ambicji odgrywa istotną rolę w równoważeniu interesów w ekonomii społecznej, ponieważ pierwsze doświadczenia mogą być ryzykowne. Pomaga to jednostkom pełnić poważniejsze funkcje w ramach ekonomii społecznej. „B” z GardeningCo uzyskała dyplom z zakresu nauk o środowisku. Podczas studiów działała jako wolontariusz, pracując z młodymi ludźmi w ramach lokalnych projektów dotyczących edukacji na temat środowiska naturalnego. To przypieczętowało jej decyzję o typie kariery zawodowej. Przez następne trzy lata pracowała w Bristolu w różnego rodzaju organizacjach trzeciego sektora (zarządzanie odpadami, poprawa jakości przestrzeni publicznej). To doprowadziło ją do pracy w charakterze koordynatora do spraw rozwoju w GardeningCo.

Podobnie „T”, jedna z koordynatorek w City Farm, jest wykwalifikowanym i doświadczonym

młodym pracownikiem. Wykorzystała ona swoje doświadczenie, by rozszerzyć działalność firmy i dotrzeć do lokalnych społeczności za pośrednictwem różnorakich „zielonych projektów”. Jednocześnie rozwinęła umiejętności przedsiębiorcy, które pomogą jej w awansie zawodowym. Ludzie tacy jak „B”, „J”, „V” i „T” mają tendencje do szybkiego pięcia się po szczeblach kariery w organizacji, a następnie przyłączają się do innych przedsięwzięć w dziedzinie ekonomii społecznej jako menadżerowie, by w końcu założyć własne przedsiębiorstwa.

Druga kategoria pracowników składa się z jednostek, które „wpadły” w ekonomię społeczną (Land, Hewson 2007b), czasami ma to związek z osobistymi niepowodzeniami czy wymuszonym wyjściem z głównego nurtu zatrudnienia na rynku pracy. W rezultacie cenią oni jednak to doświadczenie, podejmują się pracę o różnym stopniu odpowiedzialności, stopniowo spajając jej z wartościami i zasadami ekonomii społecznej. Na przykład „T” dołączył do Wood Project po tym, jak uszkodzenie wzroku zatrzymało jego karierę programisty komputerowego. Zaoferowano mu pracę brygadzysty, pracę „marzeń”, jak uważa. Podobnie „B” z TransportCo., który odpowiada za szkolenie kierowców, z czasem bardzo polubił swoją pracę i jest zadowolony, że może rozwijać swoją jednostkę. „B” był pracownikiem poczty przez 15 lat, jednak musiał porzucić tę pracę ze względu na problemy z kolanem. Potem zajmował się prowadzeniem furgonetek, kolejne zwolnienie i szkolenie kierowców doprowadziły go do pracy w Transport Co.

Ścieżka kariery starszego personelu w TrainingCo jest podobna, pokazuje, jak silna kultura organizacyjna zorientowana na zaspokajanie potrzeb wykluczonych społecznie zmienił może aspiracje pracowników<sup>8</sup>.

Większość pozostałych osób dołączyła do TrainingCo z sektora prywatnego, co w wielu przypadkach wiąże się z obniżeniem pozio-

<sup>8</sup> TrainingCo odpowiada na lokalne potrzeby, na przykład oferując porady osobom, które nie posiadają żadnych kwalifikacji, kursy dla bezrobotnych zamierzających rozpocząć działalność gospodarczą oraz pomaga młodym ludziom z ubogich rodzin w przygotowaniu do egzaminu na prawo jazdy.

mu ich wynagrodzeń (np. przykład inspektor finansowy, która wcześniej pracowała jako agent nieruchomości oraz w sektorze publicznym). Po siedmiu latach pracy w tej organizacji wyraża ona chęć poszukiwania nowych kwalifikacji, jeżeli będą się zawierać w sferze ekonomii społecznej. Doświadczenie w TrainingCo zmieniło jej hierarchię wartości. Podobnie rzecz miała się w przypadku osoby nadzorującej trening IT. Pracował w sklepie z gitarami, który kupił, a kiedy przestał być dochodowy, sprzedał. Przeszedł ponowne szkolenie w branży IT i dołączył do TrainingCo. Jak zauważają Land Hewson (ibid., s. 22), po kilku latach pracy w tej firmie wierzy on, że „praca w ekonomii społecznej jest nadal dla niego istotna, czuje, że daje mu ona szczególną wolność, tak długo, jak udaje mu się osiągnąć swoje cele”, cieszy się również z „wyzwania, jakim jest pomaganie ludziom w osiągnięciu ich celów za pomocą IT”.

Poczucie identyfikacji z wartościami ekonomii społecznej tym bardziej narasta, im dłużej pracuje się w firmach społecznych, co pokazują badania tego typu podmiotów działających w Bristolu, takich jak GardeningCo, Conservation Trust, City Farm and NappyCo.

Istotne jest również – wynikające z pracy w przedsiębiorstwach społecznych – pozytywne nastawienie do świata i zadowolenie z pracy, ważniejsze niż otrzymywanie niższego wynagrodzenia.

W trakcie badania zidentyfikowano także osoby w umiarkowanym stopniu skłonne do brania rzeczywistej odpowiedzialności za działania firm społecznych, w których pracują, i w niewielkim stopniu identyfikujące się z celami i wartościami ekonomii społecznej.

Trzecią kategorię pracowników tworzą osoby zatrudniające się przede wszystkim ze względu na zarobkowanie lub też zdobywanie doświadczenia przydatnego do wykorzystania w innych sektorach rynku pracy.

Osoby te najczęściej pracują w organizacjach, których komercyjne cele przeważają nad wartościami etycznymi, lub też podstawowy sposób motywowania pracowników to wynagradzanie finansowe, a nie realizacja celów społecznie użytecznych. Na przykład w TransportCo „J” sprząta i przygotowuje do eksploatacji minibusy. Z wykształcenia jest inżynierem, pracował dla

jednej z dużych firm elektrycznych przez 15 lat, a obecnie myśli o rozpoczęciu nowej kariery wojskowej w Territorial Army (struktura stanowiąca zaplecze kadrowe dla armii brytyjskiej). Dla niego praca w TransportCo. trwa o „pięć miesięcy za długo” (Land, Hewson, op. cit, s. 23); praca ta była dla niego jedynym sposobem, aby nie pozostać bezrobotnym, ale równocześnie – według jego opinii – wiązało się to z niewykorzystywaniem jego umiejętności inżynierskich. Opinia „J” nie pozostaje odosobniona. Wiele osób wyraziło bowiem opinię, iż praca w podmiotach ekonomii społecznej nie jest dla nich atrakcyjna z powodu niskiego poziomu płac oraz niemożności wykorzystania posiadanych przez nie kompetencji zawodowych oraz realizacji ich aspiracji zawodowych. Opinie tego rodzaju nie były wypowiadane zbyt często i większość pracowników, którzy w niewielkim stopniu identyfikują się z wartościami ekonomii społecznej pracę w przedsiębiorstwach społecznych, traktuje jako krok na drodze do rozwoju kariery zawodowej. „N” pełni zwykle funkcję asystenta w dziale obsługi klienta. Dołączył on do TransportCo od razu po ukończeniu szkoły i swoją pracę postrzega jako krok na drodze do lepiej płatnej pracy – najchętniej agenta nieruchomości – bliżej miejsca zamieszkania.

Ważne jest jednak to, że inni nie śpieszą się do opuszczenia ekonomii społecznej. Dzieje się tak, dlatego ponieważ praca ta nie stawia zbyt wielkich wymagań ani nie alienuje. „S”, menadżer finansowy i IT w TransportCo, pracuje dla tej firmy od 9 lat. Wcześniej był menadżerem średniego szczebla w jednej z firm zajmujących się sprzedażą i serwisem sprzętu komputerowego. Dowiedział się on o TransportCo od przyjaciela. Zamierzał przez pewien czas zaprzestać pracy zawodowej, jednak zatrudnił się w tej firmie i ponieważ dostrzega jej walory (o których mowa powyżej), nadal tam pracuje.

Podobnie „L”, odpowiadająca za obsługę klienta, od długiego czasu jest związana w TransportCo. Nie rozważa ona złożenia rezygnacji, ponieważ praca w tej organizacji stała się jej drugą naturą, elastyczny czas zatrudnienia umożliwia jej jednoczesne chodzenie do szkoły. Na niższych szczeblach hierarchii znajdują się pracownicy wykonujący proste zajęcia. Cenią sobie oni możliwość funkcjonowania wolnego od pre-

sji jakości i szybkości wykonywania określonych zadań, którą, jak podejrzewają, mogliby stracić, pracując w sektorze publicznym lub prywatnym. Są też osoby takie jak „H” w Wood Project, wdzięczni za to, że mogą wykonywać stosunkowo proste zadania w przyjaznych i bezstresowych warunkach.

Ten aspekt pracy w ekonomii społecznej nie powinien ująć naszej uwagi. W wielu bowiem przypadkach istotą walki z wykluczeniem społecznym i zawodowym jest przywrócenie wykluczonym poczucia wartości i własnej godności. Ma to większe znaczenie od efektywności wykonywanej pracy.

Może to, i często tak się dzieje, nie odpowiadać presji rynkowo rozumianej efektywności. Przykład NappyCo pokazuje, że cele ekonomiczne i społeczne można pogodzić. W procesie budowania motywacji pracowników NappyCo stara się wykorzystać te cechy swoich pracowników, które służą ich integracji z przedsiębiorstwem i wartościami ekonomii społecznej.

Podsumowując możemy zauważyć, że nie istnieje idealny wzorzec pracownika ekonomii społecznej. Są tacy, którzy niecierpliwie oczekują na możliwość znalezienia zatrudnienia na otwartym rynku pracy (stanowią one jednak mniejszość). Wiele osób chce rozwijać swą karierę zawodową w sferze ekonomii społecznej. Różnice te można wyjaśnić ich pochodzeniem, rolą i statusem, który posiadają w przedsiębiorstwie, a także poziomem ich identyfikacji z etosem przedsięwzięć ekonomii społecznej. Ciekawy jest fakt, że większość osób – w różnych zawodach – ceni sobie to doświadczenie ze względu na to, że ma ono inny charakter niż stresująca, bardziej wymagająca i mniej tolerancyjna praca w przedsiębiorstwach głównego nurtu ekonomii.

Ten czynnik wymienia się nawet w sytuacji, w której ten rodzaj zatrudnienia oznacza niższe płace, niepewność związaną z zatrudnieniem i perspektywę ograniczonej kariery<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Osoby działające w ekonomii społecznej nie prowadzą rozrzuconego czy pełnego materialnych zabezpieczeń stylu życia. Pracownicy na niższych szczeblach często wracają do bezrobocia czy źle płatnych, niesatysfakcjonujących zajęć, jeśli (i kiedy) opuszczają ten sektor. Mimo że autorzy tego projektu badawczego nie byli w stanie prześledzić dróg zawodowych osób, które opuściły omawiane organizacje, materiały zebrane od menedżerów i pracow-

Dla menadżerów i starszego personelu satysfakcja płynie z możliwości kształtowania organizacji i wpływania na poprawę sytuacji innych ludzi. „S”, dyrektor finansowy OldfurnitureCo, mógłby z łatwością wykorzystać swoje umiejętności i kwalifikacje do otrzymania lepiej płatnej pracy w sektorze prywatnym, ale zdecydował się pracować w ekonomii społecznej w zamian za gościnność, z którą spotkał się, kiedy przybył ze swoją rodziną z Kosowa, pozbawiony środków do życia: „Z biegiem czasu czuję coraz bardziej, że mam pewne zobowiązania względem [OldfurnitureCo] – nie takie, że jeżeli odejdziemy, firma przestanie istnieć [OldfurnitureCo] – ale czuję, że stworzyliśmy pewien bardzo dobry fundament [...] wiem, że jeżeli pójdę gdzie indziej, będę zarabiał sześć, siedem, osiem czy więcej jeszcze tysięcy funtów rocznie, ale czy rozwiąże to wszystkie moje problemy? [...] Postanowiłem zostać tutaj i prawdopodobnie pracować jeszcze ciężiej, wykonując dodatkową pracę w czasie weekendów czy wieczorami, aby zwiększyć mój dochód, brać dodatkowe zlecenia, ale pozostać tutaj przez jeszcze trochę czasu, aż uda nam się zrobić coś dobrego” (cytat za Land, Hewson 2007b, s. 25).

Podobnie „P” wyjaśnia, dlaczego jego dwóch starszych pracowników posiadających szczególnie cenne na rynku umiejętności zdecydowało się pozostać w ekonomii społecznej. „Ponieważ naprawdę im się tutaj podoba, lubią klientów, lubią atmosferę, lubią to, o co w tym chodzi, co stanowi kolejny powód, dla którego nie możemy odejść zbyt daleko od miejsca, w którym jesteśmy, w stronę komercyjną [...], po co wtedy mieliby tu pracować? Mogliby pójść gdzieś indziej i dostawać porządną pensję. Myślę, że chodzi tu o coś więcej, ten rodzaj satysfakcji z wykonywanej pracy nie ma nic wspólnego z pieniędzmi” (ibid., s. 26).

ników sugerują, że pięcie się po szczeblach kariery ogranicza się do najbardziej wykwalifikowanych, doświadczonych lub zmotywowanych jednostek, kierujących się ku lepszym pozycjom w społecznej ekonomii (czy sektorze publicznym). Jest to dosyć kontrowersyjne odkrycie, które oznacza, że obecne oczekiwania względem ekonomii społecznej, jakoby miała stanowić wkład w główny nurt ekonomii, mogą być zbyt ambitne lub błędne (dlatego też kariery tych pracowników rozwijają się głównie w ramach ekonomii społecznej).



Jak już wcześniej zauważyliśmy, ten rodzaj oddania daje się również zauważyć wśród pracowników na niższych szczeblach, ale dodatkowo, istotnym czynnikiem wpływającym na to, że jednostki te wykonują zawód, który nie stanowi dużego wyzwania, jest możliwość uniknięcia wyścigu szczurów, utrzymywania ważnych relacji społecznych i postępów osobistego rozwoju. W tym przypadku działanie w obszarze ekonomii społecznej oznacza przywrócenie znaczenia i wartości pracy jako takiej.

### 3.3. Wolontariusze

Jeżeli jest coś, co wyraźnie odróżnia ekonomię społeczną od sektora prywatnego czy publicznego, to wolontariat. Jak pokazaliśmy w tabeli 1, ten sektor zależy od nieopłacanej pracy osób, wspierających etatowych pracowników. Land i Hewson (2007b, s. 30) utrzymują, że „wkład wolontariuszy, na wszystkich poziomach ekonomii społecznej, począwszy od prac manualnych – kopania dołków, by zasadzić drzewa – po poziom dyrektorski – zarządzanie przedsięwzięciami przynoszącymi miliony funtów przedsiębiorstwu społecznemu – tworzą fundament ekonomii społecznej”.

Badania przeprowadzone w Bristolu pokazują dwa rodzaje wolontariuszy. Pierwsza grupa to emeryci lub ci, którzy nie poszukują aktywnie pracy – osoby chętnie przyczyniające się do tworzenia czegoś, czemu przyświeca szczytny cel. Wierzą one, że mogą poprawić lokalne warunki społeczne i środowisko naturalne. Organizacje ekonomii społecznej cenią ich za zdolności, doświadczenie i poświęcenie. Typowy przykład stanowi Conservation Trust, firma opierająca się na pracy dużej liczby wolontariuszy świadczących różne usługi dla społeczności lokalnej. Jedną z takich osób jest „T”, emerytowany inżynier o dużym doświadczeniu w sektorze prywatnym, który pracuje jeden dzień w tygodniu, chętnie podejmując się różnorodnych obowiązków związanych z ochroną środowiska. Inny przykład stanowi „A”, doświadczona szwaczka, obecnie bez pracy, częściowo ze względu na problemy ze zdrowiem psychicznym. Pracuje jako wolontariusz dwa dni w tygodniu w NappyCo, aby móc wnieść swoją „częstkę” w ochronę środowi-

ska. Dla tych osób to, co liczy się najbardziej, to wkład w osiąganie ważnych celów społecznych, przy jednoczesnym utrzymywaniu wiary w sens własnej wartości i przydatności.

Drugi rodzaj wolontariuszy to osoby poszukujące możliwości zdobycia doświadczenia zawodowego, co ma poszerzyć perspektywy ich zawodowego rozwoju. Jedną podgrupę składa się z młodych ludzi posiadających wyższe wykształcenie, szukających możliwości rozwoju zawodowego na polu ekonomii społecznej. Ich starania kończą się zazwyczaj sukcesem. Chociaż wykonują oni pracę poniżej minimalnego wynagrodzenia (lub minimalnie płatną), połączenie ich ambicji, kwalifikacji i zdolności do zdobywania doświadczenia daje im pewność, że wolontariat doprowadzi ich do stabilnego i finansowo satysfakcjonującego zatrudnienia. Zwykle tak właśnie się dzieje. Typowy przykład stanowi „L”, pracująca jako wolontariusz w Conservation Trust, która niedawno zdobyła tytuł magistra. Korzysta ona ze swych oszczędności i skromnych przychodów z pracy urzędniczej, służącej usprawnieniu jej umiejętności w dziedzinie ochrony środowiska, zyskując pewność, że „praca na rzecz środowiska jest sposobem na zarabianie na życie” (Land, Hewson 2007b, s. 31).

Inna podgrupa składa się z osób o ograniczonych kompetencjach, doświadczeniu czy kapitale społecznym. Ludzie ci często pochodzą z środowisk dotkniętych problemem wykluczenia społecznego, wolontariat jest dla nich sposobem na rozwój zdolności zawodowych przydatnych w głównym nurcie ekonomii. Znajdują oni pracę w wolontariacie dzięki kontaktom osobistym bądź przez biura pracy lub też zostają skierowani do tej pracy przez domy poprawcze czy ośrodki rehabilitacyjne.

Ta grupa w rzeczywistości testuje zdolności ekonomii społecznej do walki ze społecznym wykluczeniem i ubóstwem. Wyniki tego rodzaju badań są zróżnicowane.

Z jednej strony, są wolontariusze, którzy nie zyskują wiele dzięki temu doświadczeniu, zarówno w kategoriach motywacji, jak i poprawy swoich szans na zatrudnienie. Nie są tym zainteresowani, niewiele się uczą i wracają do bezrobocia, tymczasowego zatrudnienia czy opieki instytucjonalnej. Nieczułość, apatia i obrażanie się są powszechnymi zachowaniami (wśród kierowanych,

którzy ryzykują utratę zasiłku, jeśli odmówią przyjęcia oferowanej im pracy). Brak możliwości rozwinięcia nowych umiejętności stanowi problem dla innych osób. Praca nie jest wymagająca, trwa krótko, a oni często nie mają wystarczającego wsparcia. Te trudności ulegają pogłębieniu w chwili, kiedy organizacje ekonomii społecznej, którym brakuje zasobów, rozpaczliwie poszukują grantów i rynków zbytu, by przetrwać.

Z drugiej strony, znajdujemy wolontariuszy z podobnych, ale prawdopodobnie mniej skrajnych środowisk. Mogą oni zyskać coś dzięki ekonomii społecznej, pod warunkiem, że mają na to wystarczający czas i właściwe miejsce w organizacji. Czy pomagają im to w powrocie do ekonomii głównego nurtu, pozostaje pytaniem otwartym. Jeden z wolontariuszy, który z czasem polubił swoją pracę, to ktoś długo mieszkający za granicą, wykonujący różne prace na pół etatu i w przeszłości uzależniony od alkoholu. Po przepracowaniu prawie roku w OldfurnitureCo nie lekceważył pracy jako wolontariusz, dostrzegając korzyści związane z takim zatrudnieniem. Nie jest on jednak pewien, czy praca w firmie społecznej umożliwi mu otrzymanie stabilnej i dobrze płatnej pracy. Przykłady przejścia zakończonego powodzeniem są prawdopodobnie związane z rzadkimi sytuacjami, kiedy przedsiębiorstwa społeczne mogą same zaoferować płatną pracę (np. TransportCo zatrudniająca byłych skazanych zmotywowanych do uczenia się, jak dbać o stan techniczny pojazdów, czy City Farm przyjmująca osoby pozostające bez pracy przez dłuższy czas, by zajmowały się zwierzętami). Bezpośrednie wejście wolontariuszy w główny nurt gospodarki wydaje się dużo mniej powszechne; nie ułatwia go niechęć, z jaką pracodawcy głównego nurtu ekonomii odnoszą się do zatrudniania ludzi z tzw. trudnych środowisk. Wynik taki nie oznacza zanegowania wartości wolontariatu na gruncie ekonomii społecznej, szczególnie kiedy organizacja ekonomii społecznej troszczy się o to, aby osoby, które wspierają, mogły wykorzystać swój potencjał. NappyCo np. odpowiedziała na potrzeby wolontariuszy z dużą troską i dbałością, a jej informacja na temat przebiegu pracy w organizacji – rzadka praktyka w ekonomii społecznej – wykazuje, że nikt nie powrócił do życia na zasiłku. Jej dyrektor naczelny stwierdził: „kontynuowali naukę, tworzy-

li własne firmy albo wzięli się z nami na etat lub jako wolontariusze, albo zatrudniali się gdzie indziej i nikt nie powrócił na zasiłek (zapis wywiadu, 27 marca 2007). Jednak bez względu na to, czy wolontariat skutkuje płatnym zatrudnieniem, czy też nie, jego wartość polega już na samym wsparciu tych osób. Prawdopodobnie jeżeli powiąże się takie wsparcie z wydłużonym okresem stażu lub dalszymi możliwościami wolontariatu, przy jednoczesnym dostarczaniu motywacji dla pracodawców z głównego nurtu, rola ekonomii społecznej jako pośredniego rynku pracy może się wzmocnić.

#### 4. Podsumowanie

Zasadnicze pytanie brzmi: czy rolą ekonomii społecznej powinno być przywracanie ludzi wykluczonych do głównego nurtu gospodarki? Przeprowadzone badania wskazują, że takie oczekiwania mogą być chybione i przesadnie ambitne. Jednostki, którym udaje się łagodnie przejść pomiędzy ekonomią społeczną i prywatnym czy publicznym sektorem, w pewnym sensie są już „przeformowane”. To menedżerowie i starszy bądź wyszkolony personel, mający wyższe wykształcenie, doświadczenie zawodowe, to osoby zdeterminowane, aby podejmować i utrzymywać aktywność zawodową. Nie pochodzą ze społecznie wykluczonych środowisk (lub wyszli z nich, zanim zaangażowali się w działania podmiotów ekonomii społecznej), są w stanie rozwijać swą karierę zarówno w tym sektorze, jak i poza nim.

Większość osób angażujących się w działania podmiotów ekonomii społecznej – jako opłacani pracownicy, wolontariusze czy stażyści – nie znajduje łatwego przejścia do ekonomii głównego nurtu. Organizacje takie jak NappyCo, wychodzące naprzeciw potrzebom swoich pracowników, stanowią wyjątek, choć również w tym przypadku kobiety, które znalazły stałe zatrudnienie po odejściu, posiadały odpowiednie umiejętności i doświadczenie. Jeżeli jednak udaje się coraz częściej znajdować stałą pracę, zwykle dzieje się to w ramach samej organizacji lub w innych przedsięwzięciach ekonomii społecznej. Nie stanowią to zaskakującego odkrycia, jednak wynika-

jące z tego konsekwencje mają duże znaczenie dla odpowiedniej strategii postępowania.

Osoby ze skomplikowaną historią życiowych niepowodzeń i brakiem motywacji nie da się łatwo zmienić dzięki ekonomii społecznej w pełnych zapału i kompetencje pracowników. Wymagają oni zrównoważonego, długotrwałego wsparcia, którego elementami są opieka społeczna, pracodawcy, organizacje obywatelskie i społeczności lokalne.

Wymagać od ekonomii społecznej, by niosła na swoich barkach ciężar przywracania pracowników na rynek pracy, to nadmierne oczekiwanie. Narastające naciski polityczne na wypełnianie tej funkcji przez podmioty ekonomii społecznej mogą tę sytuację jedynie pogarszać. Poszczególne organizacje będą bowiem zmuszane przez presję rynku do porzucenia prymatu działania etycznego na rzecz działań cechujących się wyższą efektywnością ekonomiczną. Jeżeli oczekiwania społeczne mają być podtrzymane, polityka publiczna będzie musiała zapewnić stosowne do tego warunki – zasoby finansowe i w szczególności kontrakty długookresowe – aby pozwolić ekonomii społecznej na przygotowywanie ludzi zdolnych do przejścia do głównego nurtu ekonomii.

Dyskusyjne jest to, czy ta ostatnia kwestia powinna stanowić cel ekonomii społecznej. Badania przeprowadzone w Bristolu pokazują, że jeżeli satysfakcję i wartość można czerpać z zaangażowania w ekonomię społeczną i jeżeli coś zyskuje się dzięki temu – bez względu na to, jak drobnego czy powszechnego – dzieje się tak dlatego, że ekonomia społeczna jest *inna* od głównego nurtu ekonomicznego i społecznego. Zysk bierze się z jej szczególnej cechy jako trzeciego sektora czy systemu (Pearce 2003; Laville 2008).

Liderzy, pracownicy i wolontariusze często mówią o etyce związanej z opieką i uczestnictwem społecznym jako podstawie działania przedsiębiorstw, w które są zaangażowani lub które motywują ich do zaangażowania w ekonomię społeczną; o etyce związanej z opieką, nieistniejącą ich zdaniem lub będącą kwestią drugorzędną w sektorze prywatnym lub publicznym. Z kolei wielu wolontariuszy i pracowników ceni sobie możliwość wykonywania zadań w swoim własnym tempie, bez presji kierownictwa, odpowiadającym ich umiejętnościom.

Ekonomię społeczną można zatem postrzegać jako kwestię zarówno zwyczajną, jak i niezwykłą. Jest niezwykła, ponieważ jej wartości i motywacji nie da się zredukować ani porównać z tymi, które przeważają w ekonomii rynkowej czy w biurokratyzowanym społeczeństwie. Jest też zwyczajna, ponieważ ludzie, dobra, usługi, zasady pracy i osiągnięcia nie są niczym wyjątkowym, ale ta zwyczajność czerpie również z wyjątkowego wysiłku osób i organizacji pracujących w warunkach ciągłych prób zaspokajania potrzeb dzięki potencjałowi społeczności lokalnych. Gdyby było można opisać to w sposób proceduralny (sformalizowany), łatwiej wtedy byłoby wykazać wartości i osiągnięcia tego sektora.

## Bibliografia

Amin A., Cameron A., Hudson R. (2002). *Placing the Social Economy*. London: Routledge.

Amin A., Thrift N. (1995). „Institutional issues for the European regions: from markets and plans to socioeconomics and powers of association”, *Economy and Society*, t. 24, nr 1, s. 41–66.

Appadurai A. (2000). „Grassroots globalisation and the research imagination”, *Public Culture*, t. 12, nr 1, s. 1–19.

Boltanski L., Thevenot L. (2006). *On Justification: Economies of Worth*, Princeton NJ: Princeton University Press.

Borzaga C, Depedri S. (2008). „Working for social enterprises: does it make any difference?”, w: A. Amin (red.), *The Social Economy*. London: Zed Press, w przygotowaniu.

Cameron J. (2008). „Building a viable social enterprise sector”, w: A. Amin (red.), *The Social Economy*. London: Zed Press, w przygotowaniu.

Chatterjee P. (2004). *The Politics of the Governed: Reflections on Popular Politics in Most of the World*. New York: Columbia University Press.

Corragio J.L. (2008). „A path to social economy in Argentina: worker takeover of bankrupt companies”, w: A. Amin (red.), *The Social Economy*. London: Zed Press, w przygotowaniu.

Gibson K., Community Economies Collective (2008). „Experimenting with social enterprises to strengthen community economies in the Philippines”, w: A. Amin (red.), *The Social Economy*. London: Zed Press, w przygotowaniu.

Gibson-Graham J.K. (2006). *A Postcapitalist Politics*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

- Graham J., Cornwell J. (2008). „Building community economies: two community enterprises in the Pioneer Valley of Massachusetts”, w: A. Amin (red.), *The Social Economy*. London: Zed Press, w przygotowaniu.
- Haugh H. (2008). „Working in the social economy: an exploration of rewards and motivations”, artykuł prezentowany na międzynarodowym seminarium *Ethnographies of the Social Economy*, Hild-Bede College, Durham University, 14–15 marca.
- Hewson C., Land D. (2007). „Organisational Trajectories” (maszynopis), Department of Geography, University of Durham.
- Hudson R (2008). „Life on the edge: navigating the competitive tensions between the «social» and the «economic» in the social economy and in its relations to the mainstream”, artykuł przygotowany na seminarium sponsorowane przez ESRC *Changing Cultures of Competitiveness: Global Production and Labour Relations*, Manchester, 9 lipca.
- Jessop B., Sum N-L. (2006). *Beyond the Regulation Approach: Putting Capitalist Economies in their Place*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Land D., Hewson C. (2007a). „Manchester and Bristol” (maszynopis), Department of Geography, University of Durham.
- Land D., Hewson C. (2007b). „Individual trajectories” (maszynopis), Department of Geography, University of Durham.
- Lavill, J.L. (2008). „Towards a theory of plural economy: in the footsteps of Mauss and Polanyi”, artykuł prezentowany na seminarium *Rethinking Economic Anthropology: a Human-Centred Approach*, London School of Economics.
- Leadbeater C. (1997). *The Rise of the Social Entrepreneur*. London: Demos.
- Leadbeater C (2007). „Mainstreaming of the mavericks”, *The Observer* z 25 marca, s. 7 (w dziale *Business News and Features*).
- Lechat N. (2008). „The organizational trajectory of social economy enterprises in a rural region of the south of Brazil”, artykuł prezentowany na międzynarodowym seminarium *Ethnographies of the Social Economy*, Hild-Bede College, Durham University, 14–15 marca.
- Mendell M. (2008). „The three pillars of the social economy: the Quebec experience”, w: A. Amin (red.), *The Social Economy*. London: Zed Press, w przygotowaniu.
- Nyssens M. (2006). *Social Enterprise. At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*. London: Routledge.
- Pearce J. (2003). *Social Enterprise in Anytown*. London: Gulbenkian Foundation.
- Pearce J. (2008). „Social economy: engaging in a Third System?”, w: A. Amin (red.), *The Social Economy*. London: Zed Press, w przygotowaniu.
- Russell L., Scott D. (2007). *Social Enterprise in Practice*, Charities Aid Foundation, Kent.
- Solnit R. (2005). *Hope in the Dark: The Untold History of People Power*. New York: Nation Books.
- Spear R., Cornforth C., Aitken M. (2008). *For Love and Money: Governance in Social Enterprise*, Co-operatives Research Unit, Open University, Milton Keynes.
- Spinoza C., Flores R., Dreyfus H.L. (1997). *Disclosing New Worlds: Entrepreneurship, Democratic Action, and the Cultivation of Solidarity*, Cambridge, Mass: MIT Press.
- Stark R. (2008). *For a Sociology of Worth*, Princeton NJ: Princeton University Press, w druku.

## **Extraordinarily Ordinary. Working in the Social Economy**

It is with ever-increasing attention that political actors worldwide watch social economy – the segment of the economy focussed on meeting social needs usually by third-sector organizations – for the purpose of strengthening and development of various social policy instruments. Once considered an insignificant complement to the free market, social economy is nowadays perceived as a rightful member of the market economy that can develop thanks to efforts of individuals and organizations united in their efforts geared towards the accomplishment of the idea of ethical entrepreneurship. It is assumed that in order to be able to meet new challenges, the capitalism of the future may need the dynamics of social economy in the process of creation of new markets and the functions customarily associated with the welfare state.

Mainstream research into social economy focuses on analysing its constitutive features and the relationships that hold among its postulated ethical values and the market. Issues concerning the social determinants of its development, including the motivations and professional career paths of individuals involved in the operation of social economy enterprises, have attracted marginal treatment from researchers.

We only have a very general knowledge of the motives that induce social actors to be involved in activities in the area of social economy and the advantages that accrue to them. Results of analyses show only some general premises, such as solidarity and reciprocity. The aim of this study is to fill this gap by describing the experience of social businessmen, workers and volunteers based on a case study involving the city of Bristol.

Key words: social economy, the third sector, work/jobs/labour, market, strengthening.