

# Relacje firm z podmiotami ekonomii społecznej

Daria Murawska

**Streszczenie:** Artykuł jest próbą zaprezentowania obszarów współpracy podmiotów ekonomii społecznej z firmami w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu. Autorka wskazuje, jak strategiczne podejście firm i wdrożenie przez nie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu pozytywnie wpłynęło na ich współpracę z przedsiębiorstwami społecznymi. W artykule omówiono możliwe, wybrane przez autorkę formy współpracy pomiędzy tymi podmiotami, płynące dla każdej ze stron korzyści oraz wyzwania, które niesie za sobą ta kooperacja. Firmy odpowiedzialne społecznie, które w swojej strategii realizują założenia społecznej odpowiedzialności biznesu są świadome swojego wpływu na środowisko naturalne i społeczeństwo. Jak zostało to szczegółowo ujęte w normie ISO 26000, jest to: „odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań (produkty, serwis, procesy) na społeczeństwo i środowisko”, przy zachowaniu transparentnego i etycznego zachowania, które m.in. przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, bierze pod uwagę oczekiwania interesariuszy, jest spójne z organizacją oraz praktykowane w jej relacjach. Dzięki takiemu podejściu pojawiły się również nowe perspektywy dla organizacji pozarządowych czy przedsiębiorstw społecznych, które poszukują do swoich działań partnerów, ale również klientów na rynku lokalnym.

**Słowa kluczowe:** ekonomia społeczna, społeczna odpowiedzialność biznesu, podmioty ekonomii społecznej, współpraca.

## Wprowadzenie

Aktywna obecność podmiotów ekonomii społecznej na rynku nie jest zjawiskiem nowym, z ostatnich lat. Jednak obecnie możemy obserwować nową jakość w ich funkcjonowaniu. Nie są już postrzegane przez pryzmat dawnych uwarunkowań, jako spółdzielnie pracy czy dobrze znane wielu Polakom spółdzielnie mieszkaniowe. Dzisiaj podmioty ekonomii społecznej dają się poznać jako dynamicznie rozwijające się instytucje, które wyróżnia ciekawa i często unikalna oferta oraz to, co stanowi podstawę ich funkcjonowania – działanie na rzecz dobra społecznego.

Kolejnym zjawiskiem, które można w Polsce obserwować w ostatnich latach jest ewolucja sektora biznesu, który dążąc do rozwoju zaczął dostrzegać i brać pod uwagę czynniki inne niż ekonomiczne. Obecnie biznes coraz częściej świadomie bierze na siebie odpowiedzialność nie tylko za wypracowanie zysku, ale również za ekonomiczne, ekologiczne i społeczne skutki prowadzonej przez siebie działalności.

Podążanie za tymi zasadami wiąże się z realizowaniem przez firmy założeń społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR), która przez Komisję Europejską została w 2011 r. zdefiniowana jako „odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo” [Komisja Europejska, 2011, s. 7]. Dodatkowo Komisja podkreśla, że „poszanowanie dla mające-

go zastosowanie prawodawstwa, a także dla układów zbiorowych pomiędzy partnerami społecznymi, jest warunkiem wstępnym wypełniania zobowiązań wynikających z tej odpowiedzialności. Aby w pełni wypełniać te zobowiązania, przedsiębiorstwa powinny dysponować mechanizmem integracji kwestii społecznych, środowiskowych, etycznych i tych związanych z prawami człowieka, jak i problemów konsumentów ze swoją działalnością oraz podstawową strategią, w ścisłej współpracy z zainteresowanymi stronami, w celu:

- maksymalizacji tworzenia wspólnych wartości dla ich właścicieli/udziałowców i innych zainteresowanych stron i społeczeństwa jako całości,
- rozpoznawania, zapobiegania i łagodzenia ich możliwych negatywnych skutków” [Ibidem, s. 7].

Dzięki zmianie nastawienia przedsiębiorców, którzy coraz częściej opierają swoją działalność na założeniach społecznej odpowiedzialności biznesu, otworzyły się nowe perspektywy dla organizacji pozarządowych oraz przedsiębiorstw społecznych, które poszukują partnerów do realizowanych

## NOTA O AUTORCE

Daria Murawska – ukończyła Międzywydziałowe Środowiskowe Studia Doktoranckie przy Wydziale Historycznym z siedzibą w Instytucie Stosowanych Nauk Społecznych, Uniwersytet Warszawski.

przez siebie projektów, ale również klientów na lokalnym rynku.

Z jednej strony, rozwój ekonomii społecznej, a z drugiej strony otwarcie się firm na współpracę z podmiotami szeroko pojmowanego trzeciego sektora umożliwiły spotkanie firm i podmiotów ekonomii społecznej nie tylko w warunkach rynkowej konkurencji, ale stały się impulsem do nawiązania współpracy. Inicjowanie i budowanie relacji oraz partnerstw na linii «biznes – podmioty ekonomii społecznej» jest wartościowym i rozwijającym doświadczeniem dla każdej ze stron. W niniejszym artykule postaram się przybliżyć potencjalny zakres tej współpracy oraz opisać wynikające z niej korzyści i wyzwania.

Należy jednak podkreślić, że współpraca firm z trzecim sektorem nie jest zjawiskiem powszechnym. Co prawda, jak pokazują najnowsze badania, kontakty organizacji pozarządowych „z firmami prywatnymi, przedsiębiorstwami, środowiskiem biznesu zadeklarowało 62% organizacji, przy czym w jednej dziesiątej przypadków były to kontakty częste i regularne” [Adamiak i in., 2013, s. 10]. Jak sygnalizuje raport końcowy projektu Konkordia, „większość ankietowanych organizacji pozarządowych współpracowała (sporadycznie bądź wielokrotnie) z przedstawicielami biznesu” [Bochniarz i in., 2010, s. 4] – łącznie 70%, jednak aż 84% badanych organizacji wskazało, że współpraca opierała się na przekazaniu darowizny pieniężnej lub rzeczowej.

Relacja «beneficjent – darczyńca» jest najbardziej popularną formą współpracy, ale nie jedyną. „W ciągu ostatnich dwóch lat jakkolwiek formę współpracy z firmami i przedsiębiorstwami podjęła ponad połowa organizacji. Pomimo wyraźnego spadku odnotowanego w ostatnich latach, wciąż najczęściej spotykaną formą współdziałania firm i organizacji jest wsparcie finansowe. Dodatkowo, prawie jedna czwarta organizacji korzysta ze wsparcia rzeczowego, a ponad jedna dziesiąta z nieodpłatnego wykonania usług. Co dziesiąte stowarzyszenie lub fundacja realizowały wspólnie z partnerami biznesowymi projekty; podobny odsetek korzystał z merytorycznego wsparcia pracowników firm. Również prawie co dziesiąta organizacja otrzymywała usługi za znacząco obniżoną cenę, a 7% korzystało z wymiany barterowej” [Adamiak i in., 2013, s. 143]. Jeżeli skalę i zakres współpracy organizacji pozarządowych z firmami zacieśniłiby-

śmy wyłącznie do podmiotów ekonomii społecznej, może okazać się, że nie jest to jednak zjawisko tak powszechne, które byłoby udziałem znacznej liczby podmiotów. Zmiany, które zachodzą w firmach, jak i te, których doświadczają podmioty ekonomii społecznej wpływają na to, że dopiero odkrywany jest potencjał oraz możliwości wynikające z nawiązywania kontaktów i podejmowania wspólnych działań.

## 1. Spojrzenie na podmioty ekonomii społecznej

Ekonomia społeczna nie jest zjawiskiem nowym, jednak na przestrzeni lat zmienił się jej charakter. „Dzisiaj „nową” ekonomię społeczną trzeba widzieć przede wszystkim w perspektywie przedsiębiorczości rozumianej jako gotowość i umiejętność przyjmowania odpowiedzialności za swój los, a także w perspektywie obywatelskiego zaangażowania rozumianego jako przyjęcie odpowiedzialności za wspólnotę” [Wygnański, 2009, s. 5].

Podmioty ekonomii społecznej, określane również mianem przedsiębiorstw społecznych, wyróżnia ich szczególny charakter działalności, odróżniający je od biznesu, który jest nastawiony na generowanie zysku, jak i od typowych organizacji non-profit, funkcjonujących w Polsce w ramach trzeciego sektora. Przed każdym przedsiębiorstwem społecznym stoi jasno określony cel działalności i co za tym idzie funkcje, które pełni jako podmiot rynkowy. Przyjmuje się, że „jego funkcją nie jest tylko wytwarzanie określonych dóbr i usług, ale też mobilizacja kapitału społecznego, generowanie innowacyjności oraz poszerzanie rynku przez włączanie do uczestnictwa w nim osób dotychczas wykluczonych. Przedsiębiorstwo społeczne jest częścią gospodarki rynkowej, ale specyficzną, bowiem lokującą swoją misję i cele poza rynkiem” [Hausner, Laurisz, 2008, s. 9].

Ekonomia społeczna jest wyrazem przedsiębiorczości, działaniem społecznym, ale i ekonomicznym, które również podlega mechanizmom rynkowym, „(...) z tego też względu funkcjonować może jedynie w środowisku, w którym ludzie angażują się we wspólne przedsięwzięcia, umieją współdziałać i mają do siebie zaufanie umożliwiające wspólne podejmowanie ryzyka. Przedsięwzięcia ekonomii społecznej bazują na kapitale społecz-

nym i jednocześnie wytwarzają go. Stwierdzenie to oznacza, że w Polsce, gdzie kapitał społeczny i zaufanie są dobrem „rzadkim”, działania takie wymagają wiele wysiłku, ale jednocześnie są niezwykle potrzebne” [Wygnański, 2009, s. 6].

W Polsce nie ma obecnie odrębnej ustawy dotyczącej pomiotów ekonomii społecznej, która uszczegóławiałaby, jakiego typu instytucje można tym mianem określić. Wskazuje się jednak kilka głównych typów takich podmiotów, np. spółdzielnie socjalne, organizacje pozarządowe (NGO) prowadzące działalność gospodarczą, czy spółdzielnie pracy [za: Cibor i in., 2012, s. 9].

Wachlarz usług świadczonych przez podmioty ekonomii społecznej czy katalog ich produktów jest dość różnorodny – od obsługi imprez czy różnego rodzaju wydarzeń, poprzez szkolenia tematyczne, sprzątanie i catering, po produkcję unikalnych produktów, takich jak autorska biżuteria czy wyroby z ceramiki. Pokazuje to, jak duża jest różnorodność w ramach tej grupy. Niemniej podkreśla się, że skala ich działalności jest jednak dość ograniczona ze względu na cel działalności. „W niewielkim stopniu są one (...) zorientowane na dostarczanie usług publicznych (społecznych) (...)” [Karwińska, Wiktor, 2008, s. 37].

Podmioty ekonomii społecznej nie tylko integrują osoby wokół wspólnego celu, ale również wytwarzają określone dobra i usługi. Pozwala to osobom dotkniętym wykluczeniem czy marginalizacją odnaleźć się na nowo w społeczeństwie i na rynku pracy. To ma pozytywny wpływ nie tylko na „członków” przedsiębiorstw społecznych, ale także szeroko rozumianą społeczność.

W tym kontekście dużego znaczenia nabierają relacje podmiotów ekonomii społecznej z ich otoczeniem rynkowym, w tym również z firmami. Jako podmioty prowadzące działalność gospodarczą mogą one wydawać się dla nich bezpośrednią konkurencją, co jednak nie wyklucza współpracy. Przedsiębiorstwo może stać się dla podmiotu ekonomii społecznej dużym wsparciem w jego funkcjonowaniu i partnerem w realizowanych projektach.

## 2. CSR a współpraca firm z podmiotami ekonomii społecznej

Relacje rynkowe jasno określają cel przedsiębiorstwa – ma generować zysk. Jednak to, w jaki spo-

sób będzie do tego dążyć wpływa na model jego funkcjonowania, a to z kolei przekłada się na otoczenie. Firma może wykorzystywać różnorodne strategie, w różny sposób definiować swoją wizję i misję. Jednak jeśli chce działać odpowiedzialnie, to powinna uwzględnić ideę społecznej odpowiedzialności biznesu, co czyni coraz więcej przedsiębiorstw. „Już w 1932 r. Merrick Dodd twierdził, że celem nowoczesnego przedsiębiorstwa powinno być zarówno przynoszenie dochodu właścicielom, jak i działanie w interesie społecznym” [Lewicka-Strzałecka, 2006, s. 15].

W sposób szczegółowy założenia CSR zostały zdefiniowane chociażby w normie ISO 26000, która definiuje go jako „odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań (produkty, serwis, procesy) na społeczeństwo i środowisko, poprzez przejrzyste i etyczne zachowanie, które:

- przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, zdrowia i dobrobytu społeczeństwa,
- bierze pod uwagę oczekiwania interesariuszy,
- jest zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami zachowania,
- jest spójne z organizacją oraz praktykowane w jej relacjach” [PN-ISO 26000, 2012, s. 16].

Tak jak zostało to ujęte w normie, dobrą praktyką ze strony firm jest nie tylko identyfikacja interesariuszy, ale również nawiązanie z nimi dialogu i dążenie do wzajemnego zrozumienia potrzeb oraz oczekiwań.

„Etyczne zachowanie w dziedzinie przedsiębiorczości odzwierciedla się w sile, z jaką biznes wpływa na pozytywny rozwój świata, (...) swój rozmach przedsiębiorstwa powinny zawdzięczać społeczności lokalnej i konsumentom, (...) zarządy koncernów muszą być wrażliwe nie tylko na wolę akcjonariuszy, ale i na postulaty konsumentów i udziałowców wszelkiego rodzaju” [O’Brien, 1995]. Uwypuklona wrażliwość przedsiębiorców, czy też uwzględnianie głosu interesariuszy stają się bardzo istotne z perspektywy społeczeństwa. Warto zaznaczyć, że bez udziału i wsparcia firm oraz aktywnej współpracy pomiędzy sektorami nie uda się skutecznie odpowiedzieć na wiele różnorodnych problemów społecznych i środowiskowych. Jak wskazano w przytoczonej we wstępie definicji wypracowanej przez Komisję Europejską i w założeniach normy ISO 26000, bardzo ważną rolę odgrywają interesariusze firmy, czyli „jednostki, grupy lub organizacje,

które mają wpływ na działania, produkty lub usługi oraz wyniki organizacji, i/lub na które organizacja wywiera wpływ poprzez swoje działania, produkty lub usługi oraz związane z nimi efekty” [Standard AA1000, 2008, s. 12]. Otwarcie się firm na głos interesariuszy jest istotnym czynnikiem, który może sprzyjać nawiązywaniu coraz szerszej współpracy firm z partnerami społecznymi. Ważne jest, aby firmy nie tylko odpowiadały na prośby organizacji o darowizny, ale traktowały podmioty trzeciego sektora jako partnerów do współdziałania. Tylko efektywna, wartościowa i partnerska relacja będzie przynosiła korzyści każdej ze stron, a dodatkowym beneficjentem stanie się również wspólnota lokalna czy społeczeństwo.

„Jedną z najbardziej widocznych zmian w relacji «biznes–organizacje pozarządowe» jest strategiczne podejście biznesu do współpracy z organizacjami pozarządowymi. (...) Firmy uzmysłowiły sobie, że pozarynkowi interesariusze, tacy jak organizacje pozarządowe, mogą kreować nowe możliwości i być źródłem innowacji, jak również tworzyć bariery i zagrożenia dla realizowanych przez firmę projektów. W ten sposób w firmach posiadających strategię CSR relacje z organizacjami pozarządowymi znalazły swoje miejsce w procesie formowania takiej strategii i jej późniejszej implementacji” [Anam, 2008, s. 58–59].

Jednak ta perspektywa jest możliwa tylko wtedy, gdy firmy traktują CSR w sposób holistyczny, wpisując go do swojej strategii jako punkt wyjścia do wszystkich działań. Zdarza się jednak tak, że idea ta jest wykorzystywana przez niektóre przedsiębiorstwa instrumentalnie – jako element działań, które mają kreować jego pozytywny wizerunek. Takie podejście może negatywnie wpłynąć na partnerów społecznych – staną się oni bowiem jedynie „narzędziem”, które zostanie wykorzystane w celu budowania reputacji firmy, poprzez legitymizację jej działań swoją własną „społeczną” marką.

Społeczna odpowiedzialność biznesu, jeśli jest traktowana strategicznie, zmienia podejście firm i przekłada się na budowanie pozytywnych relacji z partnerami społecznymi, staje się impulsem do nawiązania szerszej współpracy. Jest to szansa dla podmiotów ekonomii społecznej, które chcą szukać wśród biznesu partnerów do swoich różnorodnych działań. Jednak nie można zapominać o tym, jaki jest nadrzędny cel każdej firmy. Nie będzie ona

nigdy instytucją dobroczynną. Jednak firma odpowiedzialna, to firma, która będzie budowała odpowiedzialne relacje i partnerstwa, u podstaw których leży założenie, że ma być to działanie korzystne dla każdej ze stron.

### *Możliwości we współpracy podmiotów ekonomii społecznej z firmami*

Współpraca z firmami wydaje się być prostsza i łatwiejsza dla organizacji pozarządowych rozumianych jako organizacje *non for profit* niż dla przedsiębiorstw społecznych, które w sposób bezpośredni skupiają się na wypracowywaniu zysku. Obok standardowych i najbardziej popularnych form współpracy, takich jak przekazanie przez przedsiębiorstwa darowizny pieniężnej czy rzeczowej, pojawiają się nowe możliwości. Wpływ na większą otwartość firm na współpracę z trzecim sektorem ma CSR, co pośrednio skutkowało dostrzeżeniem przez firmy również przedsiębiorstw społecznych.

Zaprezentowany poniżej możliwy zakres współpracy podmiotów ekonomii społecznej z firmami w dużej mierze jest tożsamy dla organizacji *non-for-profit*, jak i dla przedsiębiorstw społecznych. Wyróżnikiem współpracy tych drugich podmiotów z firmami jest ich specyficzny charakter, który, z jednej strony, stwarza nowe możliwości, a z drugiej – może powodować dodatkowe ograniczenia i bariery w kontaktach z biznesem.

Najbardziej popularną formą współpracy, oczywistą dla każdego typu przedsiębiorstwa społecznego, jest zakup jego towarów bądź usług przez podmioty komercyjne. Jednak w przypadku współpracy firmy z przedsiębiorstwem społecznym pojawia się wartość dodana takiej współpracy, poza jej czysto ekonomicznym wymiarem.

Firma odpowiedzialna społecznie zwraca dużą uwagę na aspekt łańcucha dostaw, bez względu na to, czy jest firmą produkcyjną, czy też usługową. Przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie chce mieć pewność, że na każdym etapie wytwarzania danego produktu lub usługi przestrzega się prawa, a proces jego powstawania nie wpłynął negatywnie na otoczenie. Zwraca się w tym kontekście uwagę zarówno na ewentualny wpływ społeczny, jak i środowiskowy. Podkreśla się w tym kontekście chociażby aspekt przestrzegania praw pracowników, co uwzględnia m.in. standard SA 8000, któ-

ry obliguje certyfikowane przedsiębiorstwa do tego, aby w sposób szczególny sprawdzały swoich dostawców pod kątem przestrzegania przez nich praw człowieka i praw pracowniczych. Nawiązując współpracę z przedsiębiorstwem społecznym, firma zyskuje pewność, że dokonany zakup produktu lub usługi wykracza poza ramy transakcji rynkowej i wiąże się ze wsparciem organizacji, która działała nie tylko dla zysku, ale realnie wspiera np. grupy wykluczone i defaworyzowane.

W ramach społecznej odpowiedzialności biznesu promuje się dokonywanie zakupów na lokalnym rynku. Z jednej strony, jest to związane z dążeniem do minimalizacji negatywnego wpływu na środowisko (poprzez np. skrócenie drogi dostarczanego produktu i redukcję emisji CO<sub>2</sub>). Z drugiej zaś wiąże się z promowaniem takich działań, które przekładają się na wsparcie lokalnych społeczności (np. zakup produktów od lokalnych przedsiębiorców pozwala im się rozwijać, a to wpływa na zatrudnienie pracowników i zapewnienie miejsc pracy). W tym kontekście realizowanie różnego rodzaju zamówień u przedsiębiorstw społecznych idealnie wpisuje się w te założenia – jest niejako pójściem krok dalej, ponieważ zysk generowany przez przedsiębiorstwo społeczne nie jest mierzony jedynie miernikami ekonomicznymi, ale również wytwarzaną wartością społeczną.

Współpraca przedsiębiorstw społecznych z firmami jest najczęściej realizowana poprzez jednorazowe zakupy danego towaru lub usługi. Jest to związane z ofertą produktową przedsiębiorstw społecznych, jak również z ich dostępnością. Często nie jest możliwe nawiązanie stałej współpracy polegającej na cyklicznym odbiorze produktów ze względu na ich charakter (np. rękodzieło, wyroby artystyczne), jak również brak możliwości produkcyjnych przedsiębiorstw społecznych, które odpowiadałyby zapotrzebowaniu firmy komercyjnej. Jednak nie wyklucza się możliwości stałej współpracy tych podmiotów w opisanym zakresie. Jest to możliwe wtedy, gdy produkty czy usługi oferowane przez przedsiębiorstwo społeczne spełniają oczekiwania firmy co do charakteru, ilości i jakości. Przedsiębiorstwa społeczne mogą np. przyjąć zlecenia związane z usługami poligraficznymi czy porządkowymi, jak chociażby sprzątanie biura. Przykładowo, Zakład Aktywności Zawodowej z Piły realizuje na rzecz Kompanii Piwowskiej cieka-

we usługi. „Firma wykorzystała bannery ze swoich kampanii reklamowych do stworzenia ekologicznych toreb. (...) Kompania Piwowska postanowiła ponownie je wykorzystać. (...) Dodatkową wartość projektu stanowi fakt, że zostały uszyte przez pracowników Zakładu Aktywności Zawodowej z Piły – przedsiębiorstwa społecznego zajmującego się aktywizacją zawodową osób z umiarkowaną i znaczną niepełnosprawnością. Jego misją jest rehabilitacja społeczna i zawodowa osób niepełnosprawnych z upośledzeniem umysłowym i chorych psychicznie” [za: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/pl/praktyka-csr/dobre-praktyki/wyszukiwarka-dobrych-praktyk/baza-dobrych-praktyk/projekt-ekologiczno-spoeczny-ekotorby---kompania-piwowska,6991.html> (29.06.2013)].

Tak jak w przypadku współpracy podmiotów komercyjnych, możliwa jest również wymiana barterowa między firmą a przedsiębiorstwem społecznym lub outsourcing części zadań poza struktury firmy. Oczywiście kateria usług oferowanych przez podmioty ekonomii społecznej jest zawężona, ale nie wyklucza to potencjalnej współpracy. Wszystko zależy od uzgodnień pomiędzy partnerami wymiany oraz od dopasowania oferty do potrzeb drugiej strony.

Możliwym obszarem współpracy jest mentoring. Z deklaracji organizacji pozarządowych wynika, że z takiej formy wsparcia skorzystało 8% organizacji [za: Adamiak i in., 2013, s. 144]. Badania potwierdzają, że nie jest to popularna forma współpracy, ale warto o niej wspomnieć ze względu na jej wartościowy charakter dla podmiotów ekonomii społecznej. Firma komercyjna ma doświadczenie biznesowe, którego często brakuje przedsiębiorstwom społecznym, zwłaszcza tym rozpoczynającym działalność. Udzielając im wsparcia merytorycznego – czy to w zakresie prowadzenia działalności biznesowej, czy też dobrych praktyk dotyczących np. marketingu bądź PR – firma oferuje coś bardzo wartościowego, a mianowicie specjalistyczną wiedzę, o mierzalnej wartości rynkowej, która może pomóc rozwinąć działalność przedsiębiorstwu społecznemu.

Taka współpraca możliwa jest na kilku płaszczyznach: merytorycznego zaangażowania pracowników firmy komercyjnej np. poprzez czas poświęcony na działalność *pro publico bono*, osobiste zaangażowanie liderów biznesu lub poprzez

wolontariat pracowniczy. Jedną z ciekawszych form mentoringu jest program „Aniołowie ekonomii społecznej” realizowany przez United Nations Development Programme w Polsce. Anioły ekonomii społecznej to „menedżerowie i menedżerki, którzy bazując na własnych doświadczeniach wspierają przedsiębiorców społecznych w nawiązywaniu nowych kontaktów biznesowych, profesjonalizacji własnej działalności, budując tym samym potencjał firmy” [za: <http://www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/847762.html> (29.06.2013)].

Ciekawą, ale jeszcze mało popularną formą wsparcia organizacji pozarządowych jest wolontariat pracowniczy. Z deklaracji wynika, że w tym obszarze współpracowało z firmami i ich pracownikami tylko 6% organizacji pozarządowych [za: Adamiak i in., 2013, s. 144]. W ramach programów wolontariatu pracowniczego, pracownicy firmy są wspierani przez pracodawcę w realizowaniu projektów z zakresu zaangażowania społecznego. Rodzaje wsparcia mogą być różnorodne – od programów *matching-time* (oferowanie przez pracodawcę np. dnia wolnego w ciągu roku na działania społeczne), po wsparcie finansowe przekazywane jako granty na realizację autorskich projektów. Wsparcie ze strony pracowników-wolontariuszy jest różnego rodzaju i zależy do tego, jakich zadań chcą się oni podjąć. Mogą świadczyć wolontariat poprzez wsparcie w różnego rodzaju pracach fizycznych, związanych np. z pracami remontowymi, jak również angażując się w akcje na rzecz danej grupy czy społeczności. Wolontariusze chętnie podejmują się również zadań związanych z dzieleniem się swoim hobby czy pasjami i zachęcaniem do nich innych. Wartościową formą wolontariatu jest wolontariat kompetencji. Wolontariusze dzielą się swoją specjalistyczną wiedzą i doświadczeniem w trakcie szkoleń organizowanych dla pracowników organizacji pozarządowych czy przedsiębiorstw społecznych. Często występują również w roli doradców, służąc wsparciem merytorycznym.

Program wolontariatu pracowniczego realizowali Partnerzy z firmy PwC, którzy zaangażowali się w prace na rzecz „Garncarskiej Wioski” (przedsiębiorstwo społeczne z Kamionki), „którego celem było stworzenie dobrze funkcjonującego i modelowego przedsiębiorstwa społecznego na wsi, złożonego z kilkunastu podmiotów tworzących razem klaster. W ramach wolontariatu w „Garncarskiej

Wiosce” Partnerzy doradzali lokalnym liderom w strategicznych obszarach rozwoju przedsiębiorstwa (budowy nowych produktów i usług, pozyskiwania nowych partnerów, budowy marki przedsiębiorstwa), zasadzili aleje drzew, zaprojektowali i przygotowali rabatę kwiatową wokół edukacyjnego projektu oczyszczalni ścieków oraz zbudowali „Malinowy Chruśniak” jako miejsce przeznaczone na warsztaty dla młodzieży” [za: <http://csr.pwc.pl/nasi-ludzie/srodowisko-pracy/wolontariat/wolontariat-partnerow> (29.06.2013)].

Nawiązując współpracę, firmy i podmioty ekonomii społecznej mają również możliwość ubiegania się o różnego rodzaju dofinansowanie ze strony zewnętrznych podmiotów, ze względu na zawieszane partnerstwo i charakter współpracy. Partnerska relacja może być więc sposobem dla jednej, jak i drugiej strony do uzyskania zewnętrznego dofinansowania, które nie byłoby możliwe bez zaproszenia do współpracy partnera. Mechanizmy, które zachęcają do tworzenia takich partnerstw nie tylko wspierają wartościowe inicjatywy, ale są również świetną formą ich promocji.

Rozwijającą formą wspólnej działalności biznesu i podmiotów ekonomii społecznej może być nawiązanie współpracy, która polegałaby na realizacji „partnerskich projektów międzysektorowych, mających na celu wspólne tworzenie rozwiązań nakierowanych na zmianę społeczną, w ramach których firma udostępnia swoje zasoby w postaci funduszy, kompetencji zarządczych, potencjału do tworzenia innowacji czy zaangażowania pracowników” [Cibor i in., 2012, s. 22]. Jednak skala takiej współpracy nie jest jeszcze duża. Tylko 10% organizacji deklaruje, że wspólnie realizowało projekt ze sferą biznesu [za: Adamiak i in., 2013, s. 144].

Często zaangażowanie w tego typu projekty wiąże się z realizowaniem przez firmę założeń społecznego zaangażowania biznesu (*Corporate Community Involvement* – CCI). Firma inwestując w społeczność lokalną, wspomaga określone cele społeczne i pomaga rozwiązywać problemy społeczne. Jest to istotne, ponieważ często bez wsparcia firmy działania trzeciego sektora czy nawet instytucji państwowych mogłyby okazać się niewystarczające. W tym kontekście organizacje pozarządowe, jak również przedsiębiorstwa społeczne, mogą wypełniać dwojaką rolę. Z jednej strony, mogą stać się mentorem i przewodnikiem dla firm,

wskazując im ważne obszary społeczne wymagające wsparcia. Z drugiej strony, mają szansę same stać się beneficjentem tego typu zaangażowania ze strony firmy, np. korzystając z dotacji firmy. Taka forma współpracy musi się jednak opierać na partnerstwie, „stawia biznes w roli współautora rozwiązań i podkreśla odpowiedzialność wszystkich sektorów za tworzenie innowacji społecznych i zmianę” [Cibor i in., 2012, s. 22].

Rozwiązaniem, które jest adaptacją formy właściwej głównie dla podmiotów komercyjnych, przeniesioną na grunt współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi, jest franczyza. Franczyza społeczna ma różne odmiany i formy, ale jedną z nich może być taka, która polega na zawarciu „umowy franczyzowej bez przepływu środków finansowych pomiędzy franczyzobiorcą społecznym a franczyzodawcą. W takim przypadku podmioty są finansowane przez donatorów publicznych (instytucje publicznej pomocy społecznej) lub prywatnych (fundacje, stowarzyszenia). Chociaż nie ma tutaj klasycznej opłaty franczyzowej, franczyzobiorca jest stroną umowy. Franczyzobiorca, aby skorzystać z wiedzy i reputacji franczyzodawcy, musi wypełnić pewne standardy ustalone przez franczyzodawcę, uczestniczyć w systemie wymiany wiedzy i doświadczeń oraz partycypować w rozwoju systemu” [Małecka-Dobrogowska, Skup, 2012, s. 14].

Co ciekawe, firma może mieć również udział w tym, że podmiot ekonomii społecznej w ogóle powstanie. Miało to miejsce w przypadku Grupy Hotelowej Orbis i zapoczątkowania działalności „Spółdzielni MaM”. „Z inicjatywy pracowników Grupy Hotelowej Orbis, w kwietniu 2011 r., Fundacja Accor przekazała Fundacji MaMa 41 000 euro na finansowanie projektu „Spółdzielnia MaM”. Pomysłodawcą projektu byli pracownicy Grupy Hotelowej Orbis a Fundacja Accor odgrywała rolę inkubatora przedsiębiorczości. Przez 2 lata 15 młodych, samotnych matek znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej i na skraju marginalizacji społecznej jest objętych programem szkoleń. Kobiety uczą się wytwarzać nowoczesne rękodzieło inspirowane polską sztuką ludową, a w planach mają założenie spółdzielni socjalnej, w ramach której będą sprzedawać wytworzone przez siebie produkty, uzyskując w ten sposób dochody. Jest to pierwsza w Polsce spółdzielnia socjalna matek” [za: <http://www.orbis.pl/firma/zrownowazony-rozwoj/projekt-spoldzielnia-mam> (29.06.2013)].

Część prezentowanych powyżej form współpracy można uznać za standardowe relacje pomiędzy dwoma partnerskimi podmiotami działającymi na rynku, a wiele z nich jest zbieżnych z tymi, jakie cechują współpracę firm z organizacjami pozarządowymi<sup>1</sup>. Jednak relacje biznesu z podmiotami ekonomii społecznej mają swój specyficzny charakter, ze względu na cechy tej współpracy i to, co wyróżnia każdego z partnerów.

### *Korzyści ze współpracy firm i podmiotów ekonomii społecznej*

Współpraca firm z podmiotami ekonomii społecznej nie jest jeszcze tak popularna, jak zawieranie partnerstw pomiędzy biznesem a NGO. Wynika to bardziej ze wzajemnej nieznamomości partnerów i braku wiedzy na temat możliwości ewentualnej współpracy. Nie ulega wątpliwości, że może być ona korzystna dla każdej ze stron. W dużej mierze zależy to od podjętych wspólnie działań czy zrealizowanych projektów, ale można jednak wskazać kilka ogólnych korzyści – zarówno z perspektywy biznesu, jak i przedsiębiorców społecznych.

Motywacja do nawiązania współpracy z biznesem wynika ze specyfiki działalności przedsiębiorców społecznych. Wydaje się, że najbardziej istotny jest aspekt finansowy takiej współpracy. Środki ze strony firm są ważnym czynnikiem wspierającym funkcjonowanie przedsiębiorstw społecznych. Nawiązanie relacji biznesowych z firmami może jednak pozytywnie przełożyć się na rozwój przedsiębiorstwa społecznego nie tylko ze względu na przychody, ale również możliwość pozyskania nowych partnerów. Wpływa to na budowę pozycji danego przedsiębiorstwa i jego rozwój, dzięki zdobytemu doświadczeniu. To właśnie na rozwój wskazują przedsiębiorcy społeczni, wymieniając „swoją główną motywację nawiązania partnerstwa z firmą komercyjną. W niektórych przypadkach partnerstwa takie pozwalają na zmniejszenie zależności od grantów, jako głównego źródła dochodu i na zagwarantowanie bezpieczeństwa i samowystarczal-

<sup>1</sup> W tym wypadku można wspomnieć również o takich formach, jak m.in. dotacje, filantropia strategiczna, programy grantowe, świadczenia typu *pay-roll*, marketingu zaangażowanego społecznie (*Cause Related Marketing* – CRM) czy wspólne realizowanie kampanii społecznych.

ności prowadzonemu biznesowi” [Juraszek-Kopacz, Piekut, 2008, s. 31].

Współpraca z biznesem może być dla przedsiębiorstw społecznych bardzo pouczająca. Dzięki kontaktom, często z wymagającym parterem biznesowym, uczą się one funkcjonować według innych, wyższych standardów. Dzięki temu każdy kolejny kontakt z partnerem biznesowym jest dla nich łatwiejszy i realizują go w sposób bardziej profesjonalny. To pozytywnie przekłada się na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstwa i podnoszenie standardów jego działania, zwłaszcza w relacjach z podmiotami zewnętrznymi.

Ważnym aspektem współpracy ze środowiskiem biznesu jest również kwestia powiązana z pomnażaniem kapitału i rozszerzaniem potencjalnego wachlarza źródeł finansowania. „Niektórym przedsiębiorstwom społecznym partnerstwo pozwala maksymalnie zwiększyć szanse uzyskania zarówno finansowania ze środków publicznych, jak i prywatnych, poprzez łączenie celów społecznych z komercyjnymi technikami i umiejętnościami partnera biznesowego” [Ibidem, s. 31]. Co więcej, „środki zainwestowane przez biznes nie podlegają tylu ograniczeniom co przyznane środki publiczne, ich wydawanie jest bardziej elastyczne, można dzięki nim budować rezerwę finansową” [Juraszek-Kopacz i in., 2012, s. 31–32].

Zdecydowanie bardziej korzystną formą współpracy przedsiębiorstwa społecznego z firmą jest podpisanie długoterminowego kontraktu. Taki model współpracy zapewnia stałe źródło dochodów, co daje „przedsiębiorstwu społecznemu większą swobodę w planowaniu działań i silne podparcie dla jego samowystarczalności” [Juraszek-Kopacz, Piekut, 2008, s. 31]. Staje się jednocześnie bardzo ważnym źródłem finansowania jego działalności. Często jest w nim określony poziom i cena za realizowane usługi czy sprzedawane produkty. A w przypadku przedsiębiorstw społecznych długofalowa współpraca i związane z nią zabezpieczenie finansowe odgrywa bardzo ważną rolę.

Z perspektywy firmy współpraca z przedsiębiorstwem społecznym może być korzystna ze względu na unikalną ofertę produktów, dużą elastyczność we współpracy, wysoką jakość usług, dostępnych w przystępnej cenie. Oferta przedsiębiorstwa społecznego może być dla biznesu bardzo ciekawą alternatywą, odbiegającą od pro-

pozycji komercyjnych podmiotów. Dodatkowo, z taką współpracą wiąże się wartość dodana – poprzez chociażby pośrednią pomoc grupom defaworyzowanym czy marginalizowanym i zwrócenie się w stronę lokalnej społeczności. Zakup produktów lub usług na lokalnym rynku, a zwłaszcza od przedsiębiorstwa społecznego, jest najprostszą metodą zaoferowania wsparcia finansowego ze strony firmy.

Niektórzy autorzy zwracają również uwagę na to, że taka współpraca może także pomóc „komercyjnym partnerom rozwinąć ich rynki zbytu, w szczególności prowadząc interesy z przedstawicielami sektora publicznego oraz zyskując dostęp do społeczności lokalnych” [Ibidem, s. 19].

Ze względu na specyfikę podmiotów ekonomii społecznej zawiązanie z nimi partnerstw może pozwolić firmom na startowanie w „przetargach lub sięganie po fundusze unijne dzięki partnerstwu z przedsiębiorstwem społecznym” [Juraszek-Kopacz i in., 2012, s. 33]. Jest to ważny czynnik, który stanowi zachętę dla biznesu do nawiązania długofalowej współpracy z przedsiębiorstwem społecznym. Wartościowy partner społeczny stanowi nie tylko atut w staraniach o zewnętrzne dofinansowanie, ale może być również wartościowym partnerem merytorycznym, który dysponuje specyficzną wiedzą i doświadczeniem, często nieosiągalnym dla podmiotów komercyjnych. Podkreśla się, że biznes może „wykorzystać swojego partnera społecznego jako «tłumacza» – co pozwoli im na efektywną komunikację z trudno dostępnymi środowiskami, szczególnie na poziomie społeczności lokalnych” [Juraszek-Kopacz, Piekut, 2008, s. 19].

Przedsiębiorstwa społeczne często oferują dość specyficzne usługi, a zatem biznes może znaleźć w nich partnerów, którzy będą mogli zaproponować rozwiązania w kwestiach problemowych związanych z prowadzeniem działalności biznesowej. „Dobre przykłady to usuwanie nadmiarowego umeblowania, recykling zużytego papieru, czy też modernizowanie przestrzeni biurowej, tak by zapewnić pracownikom przyjazne i bezpieczne miejsce pracy. Próby rozwiązywania podobnych problemów przez firmy komercyjne we własnym zakresie często okazywały się czasochłonne i kosztowne, podczas gdy zlecenie kontraktu przedsiębiorstwu społecznemu przynosiło rozwiązanie efektywne i opłacalne” [Ibidem, s. 19].



Warto również wspomnieć o tym, że obie strony mogą wykorzystać nawiązaną współpracę do budowy swojego wizerunku. Dla podmiotów ekonomii społecznej partner biznesowy i zdobyte ze współpracy z nim doświadczenie jest z pewnością nobilitujące. Dla środowiska biznesu taka współpraca jest również korzystna wizerunkowo, zwłaszcza w kontekście budowania pozycji jako firmy odpowiedzialnej społecznie.

### *Wyzwania we współpracy firm i podmiotów ekonomii społecznej*

Współpraca firm i podmiotów ekonomii społecznej, mimo korzyści, które przynosi obydwu stronom, nie jest tak prosta, jak mogłoby się wydawać. Na pierwszy plan wysuwa się problemowe zagadnienie, jakim jest postrzeganie podmiotów ekonomii społecznej przez pryzmat konkurencji dla firm, zwłaszcza dla tych z sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Jest to „punkt zapalny”, jeśli dodatkowo weźmie się pod uwagę to, że przedsiębiorcy społeczni są często na „uprzywilejowanej” pozycji, ze względu na pewne regulacje prawne. Ich charakter i forma prawna pozwala np. na staranie się o uzyskanie wsparcia dla swojej działalności przez zewnętrznych partnerów i pozyskania różnego rodzaju dotacji. Zapomina się wtedy często o tym, że przedsiębiorstwa społeczne nie są typowym graczem rynkowym i wyróżnia je ich specyfika oraz funkcja, którą pełnią w społeczeństwie.

Duże firmy mają natomiast problemy z nawiązaniem długofalowej współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi, zwłaszcza tej opartej na zakupie od nich towarów i usług, ze względu na to, że podmioty ekonomii społecznej nie są przystosowane do tego, aby świadczyć kompleksowe usługi na rzecz biznesu. Wiąże się to najczęściej ze skalą prowadzonej przez nie działalności, zapleczem technologicznym czy możliwościami zatrudnionych osób. Przedsiębiorstwa społeczne nie mają zwykle potencjału, aby odpowiadać na zapotrzebowanie na produkty i usługi zgłaszane przez średnie czy duże firmy. Przekłada się to na zakres podejmowanej współpracy, która jest najczęściej okazjonalna, lub opiera się na niewielkich zleceniach, którym mogą sprostać przedsiębiorstwa społeczne.

Specyfika funkcjonowania przedsiębiorstw społecznych wynika również z umiejętności menedżer-

skich osób, które nimi zarządzają. Zdarza się, że nie zawsze potrafią one sprostać codziennym wyzwaniom, co „w konsekwencji utrudnia efektywne planowanie pracy i może odbijać się na kompleksowości i terminowości świadczenia usług” [Cibor i in., 2012, s. 26]. Może to być odczuwalne zwłaszcza we współpracy z dużymi firmami, które nie zawsze potrafią wykazać się odpowiednim zrozumieniem i cierpliwością, jeśli ich oczekiwania nie są w pełni spełnione lub zlecenia nie są zrealizowane w sposób, który byłby dla nich satysfakcjonujący.

Zasadniczą trudność przy współpracy podmiotów, których charakter działalności jest odmienny stanowi „różnica w kulturach organizacyjnych biznesu i przedsiębiorstw społecznych” [Ibidem, s. 25]. Wynikające z tego nieporozumienia można dostrzec zarówno po stronie biznesu, jak i przedsiębiorców społecznych. Wpływ na to ma inny styl pracy i komunikacji, który może być przyczyną wzajemnych pretensji, co negatywnie wpływa na współpracę i zrozumienie. Przedsiębiorstwa społeczne, podobnie jak organizacje pozarządowe, nie prowadzą tak sformalizowanej i opartej na rozbudowanych procesach i procedurach działalności, jak duże firmy.

Różnica wynikająca z odmiennego podejścia do zarządzania łączy się również z kolejnym czynnikiem, jakim jest „brak wiedzy partnera biznesowego na temat tego, czym są ekonomia społeczna i podmioty funkcjonujące w jej ramach oraz jakie możliwości i wyzwania niesie ze sobą współpraca” [Ibidem, s. 26]. Firmy nie mają dostatecznej wiedzy na temat trzeciego sektora, a tym bardziej nie orientują się w obszarze ekonomii społecznej. Wpływa na to również brak jasnych regulacji prawnych odnoszących się *stricte* do podmiotów ekonomii społecznej. Brak wiedzy na temat cech wyróżniających przedsiębiorstwa społeczne oraz możliwości, jakie może przynieść współpraca z nimi negatywnie przekłada się na liczbę i jakość nawiązywanych kontaktów.

Do wyzwań należy również zaliczyć „brak obojętnej wiedzy dotyczącej nawiązywania długofalowej współpracy między sektorem ekonomii społecznej i biznesem” [Ibidem, s. 26]. Przedsiębiorcy nie zawsze są w stanie ocenić, czy współpraca z przedsiębiorstwem społecznym spełni zakładane przez nich oczekiwania i cele oraz pozwoli wypracować wartość dodaną. Przedsiębiorcy społeczni nie zawsze też potrafią właściwie podejść do firmy, stworzyć odpowiednią ofertę i wyjść poza pewien

schemat, aby dostosować się do potrzeb partnera biznesowego.

Zdarzają się również sytuacje, w których to przedsiębiorcy społeczni nie zawsze są skłonni podejmować współpracę z biznesem i wybierają dogodniejsze dla nich rozwiązania. Jest to związane z kilkoma czynnikami. Z pewnością warto tu podkreślić „pracochłonność» budowania relacji z biznesem” [Juraszek-Kopacz i in., 2012, s. 30]. Partner biznesowy nie jest partnerem „łatwym”, ma duże wymagania. Przedsiębiorcy społeczni muszą liczyć się z tym, że takiego partnera trzeba dobrze poznać, aby właściwie odpowiedzieć na jego oczekiwania. Wiąże się to ze zrozumieniem odmiennej kultury organizacyjnej, stylu pracy, ale wymaga również elastyczności oraz zapału w zainicjowaniu i budowaniu relacji. Przedsiębiorcy społeczni mierząc się z pewnymi trudnościami, które mogą się pojawić, nie zawsze chcą i potrafią zaangażować się na rzecz wypracowania kontaktów, które będą opierały się na zrozumieniu potrzeb partnera.

Z tym wyzwaniem wiążą się dwa inne, na które warto zwrócić uwagę. Przedsiębiorstwa społeczne często nie chcą wkładać wysiłku w budowanie relacji z partnerem biznesowym, kiedy przeliczą nakład pracy na efekt, który mogą osiągnąć, czyli idące za tym wsparcie. Traktują firmy jako potencjalne źródło wsparcia finansowego, a nie partnerów do budowy długotrwałej współpracy. Przedsiębiorcy społeczni zwracają uwagę na fakt, że we współpracy z przedsiębiorstwami komercyjnymi elementem niekorzystnym jest dla nich „niska średnia wartość uzyskiwanego wsparcia” [Ibidem, s. 31].

We współpracy z biznesem podmioty ekonomii społecznej często stawiają się w roli organizacji „proszących o wsparcie”. Jak wskazuje wielu ekspertów, „najczęściej proszą one o dotacje i darowizny rzeczowe, w zamian oferując reklamę, podziękowania itp.” [Ibidem, s. 31]. Sprowadzają więc relację z biznesem do sponsoringu, a nie wychodzą z pozycji partnera, który może zaoferować ciekawe i niekonwencjonalne rozwiązania czy produkty, wyróżniające się z masy tych oferowanych przez podmioty komercyjne. Taka oferta nie jest szczególnie atrakcyjna dla biznesu, zwłaszcza dla firm odpowiedzialnych społecznie, którym zależy na wypracowaniu wartości dodanej ze zrealizowanych projektów, a nie jedynie budowaniu relacji «darczyńca–beneficjent».

Przedsiębiorstwa społeczne często nie potrafią właściwie zbudować swojej oferty i zaprezentować się w jak najbardziej korzystnym świetle. Z reguły nie komunikują się aktywnie z biznesem, czekając aż firmy same się do nich zwrócą. Brak aktywności w sferze promocji czy właściwego budowania swojego wizerunku negatywnie wpływa na ich rozpoznawalność oraz znajomość ich profilu działalności. Ważna jest nie tylko merytoryczna strona ich oferty, ale również właściwa forma przekazywanych komunikatów, czy wreszcie wizualizacja. Przedsiębiorstwa społeczne, tak jak wszystkie inne podmioty rynkowe, muszą postarać się o to, aby zostały zauważone, a jednocześnie muszą aktywnie nawiązywać kontakty z potencjalnymi partnerami, w tym firmami. Właściwie prowadzona komunikacja oraz pokazywanie pozytywnych przykładów i osiągniętych wyników może wpłynąć na niwelowanie niepewności związanych z budowaniem relacji z nieznanym wcześniej podmiotem. Firmy obawiają się, że taka współpraca może „przynosić ryzyko zarówno komercyjne, jak i związane z reputacją firmy. Dzieje się tak w przypadku każdej współpracy, jednakże przedsiębiorstw społecznych dotyczy to w sposób szczególny, gdyż wiele z nich to stosunkowo małe i dopiero rozwijające się firmy, którym niełatwo udokumentować swoje osiągnięcia” [Juraszek-Kopacz, Piekut, 2008, s. 20].

„Inne bariery w efektywnej współpracy biznesu z organizacjami i przedsiębiorstwami społecznymi stanowią m.in. rozbieżność preferencji firm co do zakresu i podmiotu wsparcia (najbardziej popularne podmioty to szkoły, szpitale, domy dziecka, instytucje i wydarzenia kultury wysokiej), (...) opodatkowanie darowizn rzeczowych podatkiem VAT, a dla małych i średnich przedsiębiorstw – także wysokie koszty operacyjne wdrażania programów wsparcia” [Juraszek-Kopacz i in., 2012, s. 31].

## Zakończenie

Biznes i przedsiębiorstwa społeczne znajdują się obecnie w fazie wzajemnego odkrywania się. Firmy przełamują pewne wewnętrzne i zewnętrzne bariery (związane chociażby z regulacjami prawnymi czy wręcz przeciwnie – ich brakiem), otwierając się na współpracę z podmiotami ekonomii społecznej. Przedsiębiorcy społeczni osuwają się z mechani-

zmami rynkowymi, specyficzną kulturą korporacyjną firm i, co ważne, budują nowe kanały komunikacji i dotarcia do potencjalnych partnerów. Jedna i druga strona poznają się wzajemnie, uczą się specyfiki partnera, ale zaczynają również czerpać z dobrych praktyk czy przykładów, których nie brakuje już na rynku. Pomocne są tu wszystkie działania, które mają na celu edukację w zakresie przedsiębiorczości społecznej i promocję konkretnych działań podmiotów ekonomii społecznej. Wartościową inicjatywą jest m.in. „Konkurs Przedsiębiorstwo Społeczne Roku”, który jest realizowany od 2011 r. przez Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich przy współpracy z partnerami.

Nawiązanie współpracy wiąże się z pewnymi wyzwaniami, ale nie są to czynniki, które uniemożliwiałyby jej zainicjowanie. Należy bardziej traktować

je jako „drogowskaz”, który pokazuje, na co warto zwrócić uwagę już na samym początku ewentualnej współpracy. Chodzi o to, aby potem obydwie strony uniknęły nieporozumień czy przeszkód, które mogłyby negatywnie wpłynąć na jej efekt lub w ogóle uniemożliwić jej finalizację.

W zmieniającym się świecie społecznym znaczenie firm i ich rola w społeczeństwie rośnie – nie są one już tylko dostawcami produktów i usług. Dla podmiotów społecznych stają się często partnerem strategicznym, bez wsparcia którego wiele projektów nie można by było zrealizować. Otwierając się na podmioty ekonomii społecznej, pośrednio firmy otwierają się na społeczeństwo i wspólnoty lokalne. Wspierając przedsiębiorców społecznych, wspierają cele, które przyświecają prowadzonej przez nich działalności.

## Literatura

**Adamiak P., Herbst J., Przewłocka J.** [2013], *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badania 2012*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa.

**Anam L.** [2008], *Organizacje pozarządowe w strategii CSR firmy*, „Trzeci Sektor”, nr 12.

**Bochniarz K., Bożętko A., Gimeno J., Malinowska M.** [2010], *Konkordia. Analiza współpracy organizacji pozarządowych z biznesem, samorządami i instytucjami naukowymi*, Fundacja Tallo.

**Cibor K., Makuch Ł., Marek M., Nowak M., Turek A., Żórawska E.** [2012], *Zrób biznES – jak współpracować z podmiotami ekonomii społecznej*, FISE, Warszawa.

**Hausner J., Laurisz N.** [2008], *Czynniki krytyczne tworzenia przedsiębiorstw społecznych. Przedsiębiorstwo społeczne. Konceptualizacja*, [w:] J. Hausner (red.), *Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Teoria i praktyka*, MŚAP UEK, Kraków.

**Informacja o funkcjonowaniu centrów i klubów integracji społecznej dla Sejmu i Senatu Rzeczypospolitej Polskiej** (art.18c ustawy z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym), projekt [maj 2012] Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Pomocy i Integracji Społecznej, Warszawa.

**Informacja o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych działających na podstawie ustawy z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych za okres 2010–2011 r.** [sierpień 2012], Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Pożytku Publicznego, Warszawa.

## Strony internetowe

<http://www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/847762.html> [29.06.2013].

<http://csr.pwc.pl/nasi-ludzie/srodowisko-pracy/wolontariat/wolontariat-partnerow> [29.06.2013].

**Juraszek-Kopacz B., Marek M., Szymańska J., Zgierski J., Żórawska E.** [2012], *Zrób biznES – przewodnik dla przedsiębiorców społecznych po współpracy z biznesem*, FISE, Warszawa.

**Juraszek-Kopacz B., Piekut D.** [2008], *Ekonomia społeczna i biznes – partnerstwo sukcesu*, FISE, Warszawa.

**Karwińska A., Wiktor D.** [2008], *Przedsiębiorczość i korzyści społeczne: identyfikacja dobrych praktyk w ekonomii społecznej*, Ekonomia Społeczna. Teksty, Kraków.

**Komisja Europejska** [2011], *Odnowiona strategia UE na lata 2011–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, 681 final, Bruksela.

**Lewicka-Strzałecka A.** [2006], *Odpowiedzialność moralna w życiu gospodarczym*, Wydawnictwo IFIS PAN, Warszawa.

**Małecka-Dobrogowska M., Skup M.** [2012], *Franczyza społeczna. Europa-Polska-województwo podlaskie. Diagnoza – dobre praktyki – wnioski z badania w ramach projektu „Ekonomia Społecznego Sukcesu”*, Fundacja Forum Inicjatyw Rozwojowych w Białymstoku, Białystok.

**PN-ISO 26000** [2012], *Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności*, PKN, Warszawa.

**O’Brien S.** [1995], *Biznes wobec wyzwań etycznych nowej fazy gospodarki rynkowej* [w:] P.M. Minus, *Etyka w biznesie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

**Standard AA1000** [2008], *Zasady odpowiedzialności*, AccountAbility.

**Wygnański J.J.** [2009], *O ekonomii społecznej – podstawowe pojęcia, instytucje i kompetencje*, Stowarzyszenie Czas Przestrzeń Tożsamość, Szczecin.

<http://odpowiedzialnybiznes.pl/pl/praktyka-csr/dobre-praktyki/wyszukiwarka-dobrych-praktyk/baza-dobrych-praktyk/projekt-ekologiczno-spoeczny-ekotorby---kompania-piowarska,6991.html> [29.06.2013].

<http://www.orbis.pl/firma/zrownowazony-rozwoj/projekt-spoldzielnia-mam> [29.06.2013].

**Relations of enterprises with social economy entities**

**Abstract:** The article aims to present the fields of cooperation between the social economy entities and enterprises in the context of corporate social responsibility – CSR. The author shows how strategic approach of business an implementation of the principles of CSR positively influence on their cooperation with social enterprises. In the article possible, selected by the author, forms of cooperation between those entities, benefits for both sides and challenges stemming from such cooperation were developed. Socially responsible enterprises, which realises in their strategies the assumptions of CSR are aware of their impact on natural and social environment. As it has been described in detail in ISO norm 26000, it is “the responsibility of organisation for the impact of its decision and actions (products, services, processes) on the society and natural environment”, considering transparent and ethical behaviour, which *inter alia* contributes to sustainable development, respects the expectations of their stakeholders, is cohesive with organisation and feasible in its relations. Thanks to such an approach the new perspectives arise, for non-government organisations and social enterprises which seek for partners in their activities as well as customers in local market.

**Key words:** social economy, corporate social responsibility, social economy entities, cooperation.