

Marta Bohdziewicz-Lulewicz

Wzmacnianie funkcji ekonomii społecznej z poziomu regionu : rozważania na przykładzie założeń i efektów projektu Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Krakowie pt. "Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej"

Mazowsze Studia Regionalne 20, 89-103

2017

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych oraz w kolekcji mazowieckich czasopism regionalnych mazowsze.hist.pl.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Wzmacnianie funkcji ekonomii społecznej z poziomu regionu. Rozważania na przykładzie założeń i efektów projektu Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Krakowie pn. „Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej”

Marta Bohdziewicz-Lulewicz

STRESZCZENIE

Artykuł ma na celu przedstawienie argumentów stojących za tezą, że inicjatywy ekonomii społecznej niosą za sobą korzyści w wymiarze społeczno-gospodarczym, odczuwalne na poziomie lokalnym oraz regionalnym. Korzyści te zostały omówione poprzez analizę funkcji ekonomii społecznej, rozumianych jako istotne cele, z punktu widzenia regionalnej polityki rozwoju, na przykładzie projektu pn. „Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej”, realizowanego przez Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Krakowie w województwie małopolskim, w latach 2008-2015.

Artykuł omawia sześć funkcji ekonomii społecznej, w tym trzy bezpośrednie, realizowane przez działania podmiotów ekonomii społecznej (PES), czy szerzej – w ramach inicjatyw ekonomii społecznej:

1. Funkcja generowania miejsc pracy i aktywizacji zawodowej osób z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym (jobmachine);
2. Funkcja dostarczania usług użyteczności publicznej, w tym usług deficytowych;
3. Funkcja mobilizowania lokalnych przewag konkurencyjnych (prorozwojowa w kontekście działań na rzecz rozwoju lokalnego);

oraz trzy, które mają charakter oddziaływania pośredniego i są związane w dużej mierze z wartościami i kulturą organizacyjną podmiotów ekonomii społecznej:

4. Funkcja wzmacniania kapitału społecznego;
5. Funkcja wzmacniania postaw obywatelskich;
6. Funkcja mobilizowania postaw przedsiębiorczych.

Artykuł przedstawia, w jaki sposób działania projektu „Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej” przyczyniały się do wzmacniania każdej z wyżej wymienionych funkcji ekonomii społecznej. Projekt miał dualny charakter – z jednej strony przewidywał bezpośrednie, kompleksowe wsparcie dla różnorodnych organizacji, grup, środowisk lokalnych (pełnił funkcję ośrodka wsparcia ekonomii społecznej), z drugiej – zakładał działania strategiczne – przekładające praktyczne doświadczenia i rozwiązania, wypracowane w partnerstwie, na poziom rozwiązań systemowych na szczeblu wojewódzkim. Działania ROPS w Krakowie były unikalne właśnie ze względu na dysponowanie zarówno wiedzą/doświadczeniem płynącymi z faktu realizowania bezpośredniego wsparcia dla sektora ekonomii społecznej (znajomość tematu ekonomii społecznej „od podszewki”), jak i kompetencjami dotyczącymi projektowania polityk publicznych.

Wprowadzenie

W dyskusji na temat tego, czy wspierać inicjatywy ekonomii społecznej, a jeżeli tak – to w jakim zakresie, należy wyjść od pytania, czy inicjatywy ekonomii społecznej mają zdolność generowania cennych, z punktu widzenia dobra publicznego, wartości oraz czy pełnią one jakieś istotne funkcje, które powinny uzyskać wsparcie środków publicznych.

Artykuł ma na celu przedstawienie argumentów stojących za tezą, że inicjatywy ekonomii społecznej niosą za sobą korzyści w wymiarze społeczno-gospodarczym, odczuwalne na poziomie lokalnym oraz regionalnym. Korzyści te zostaną omówione poprzez analizę funkcji ekonomii społecznej, rozumianych jako istotne cele, z punktu widzenia regionalnej polityki rozwoju, na przykładzie realizowanego w województwie małopolskim w latach 2008-2015 przez Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Krakowie projektu pn. „Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej”. Dwutorowość założeń projektu oraz różnorodność działań bezpośrednich – podejście mające na celu wykorzystanie szerokiej gamy form wsparcia dla osób, organizacji i samorządów lokalnych, rozpoczynających działalność w obszarze ekonomii społecznej oraz działań systemowych w postaci tworzenia ram funkcjonowania, udogodnień, powiązań sprzyjających rozwojowi inicjatyw ekonomii społecznej, znalazło uznanie w oczach Komisji Europejskiej. W październiku 2016 roku projekt Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej (ARES) został bowiem laureatem konkursu RegioStars 2016 w kategorii „Wzrost sprzyjający włączeniu społecznemu”.

Funkcje ekonomii społecznej

Pojęcie ekonomii społecznej, zwanej też gospodarką społeczną, ekonomią solidarności, doczekało się wielu opracowań. Nie jest to obszar łatwy do jednoznacznego opisu, a celem artykułu nie jest ani przegląd definicji¹, ani stworzenie nowego autorskiego podejścia. Warto tylko podkreślić, że definicje ekonomii społecznej różnią się znacząco w zależności od uwarunkowań kulturowych i prawnych danego kraju² oraz tego, jakiej afiliacji jest badacz opisujący interesujące nas zjawisko (na inne cechy zwracają uwagę ekonomiści, na inne socjologowie, na jeszcze inne – kulturoznawcy itd.). Na gruncie polskim, w wyniku dyskusji w środowisku podmiotów ekonomii społecznej oraz w toku prac nad Krajowym Programem Rozwoju Ekonomii Społecznej, wypracowano definicję ekonomii społecznej, którą przyjmujemy na potrzeby niniejszego artykułu: „Ekonomia społeczna to sfera obywatelska, która poprzez działalność ekonomiczną i działalność pożytku publicznego służy: integracji zawodowej i społecznej osób zagrożonych marginalizacją społeczną, tworzeniu miejsc pracy, świadczeniu usług społecznych użyteczności publicznej (na rzecz interesu ogólnego) oraz rozwojowi lokalnemu” [KPRES, s. 15]. Definicja ta zwraca uwagę na 3 główne cele: zatrudnieniowy, dostarczania usług społecznych i rozwoju lokalnego.

Piotr Sałustowicz, dostrzegając różnorodne podejścia definicyjne, podjął się próby stworzenia trzech koncepcji ekonomii społecznej (integratywnej, kulturowo-etnicznej i emancypacyjnej) [Sałustowicz, 2007, s. 9-12]. Po dokonaniu tego uporządkowania przedstawił, zdaniem autorki artykułu, najwygodniejszy z perspektywy operacjonalizacji i mierzenia efektów sposób patrzenia na ekonomię społeczną – poprzez jej funkcje w wymiarze społecz-

¹ Jak wskazują Defourny i Develtere (2008) można wyróżnić dwa zasadnicze podejścia do zdefiniowania ekonomii społecznej: podejście instytucjonalno-prawne oraz podejście normatywne.

² Znacząco różne podejście w zakresie rozumienia ekonomii społecznej widoczne jest np. w krajach anglosaskich (Evers/Laville, 2004), inne zaś prezentuje Komisja Europejska [za: *Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej*, s. 11-12].

no-ekonomicznym. *„Koncepcje (integratywna, kulturowo-etniczna i emancypacyjna – przyp. autora) reprezentują podejście holistyczne, całościowe, podczas gdy analiza z perspektywy funkcji dotyczy jednego konkretnego aspektu oddziaływania ekonomii społecznej w życiu społecznym. Pozwala także na lepszy kwantytatywny pomiar tego oddziaływania”.*

Saustowicz wyróżnia cztery funkcje ekonomii społecznej:

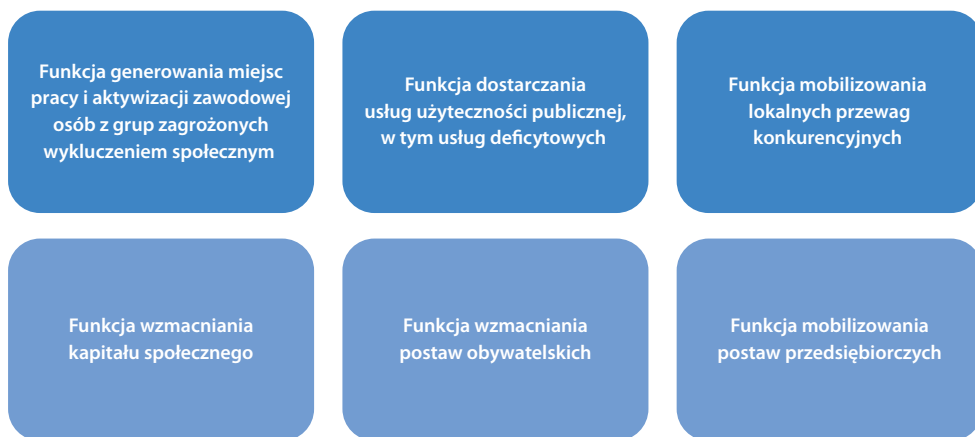
1. Ekonomia społeczna jako „*jobmachine*” – koncentrująca się przede wszystkim na oczekiwaniu, iż ekonomia społeczna skutecznie realizuje funkcje związane z generowaniem nowych miejsc pracy, szczególnie dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, oraz przygotowaniem do pełnienia roli pracownika na otwartym rynku pracy.
2. Ekonomia społeczna jako kompensacja „*zawodności rynku i państwa socjalnego*” – funkcja dostarczania deficytowych usług socjalnych (takich, których nie dostarcza sektor publiczny ani prywatny).
3. Ekonomia społeczna jako „*producent kapitału społecznego*” – jest to funkcja ważna zwłaszcza z perspektywy integracji czy demokratyzacji, w odróżnieniu od dwóch powyższych, istotnych z perspektywy polityki zatrudnienia i polityki społecznej. W tym wymiarze, ekonomia społeczna ma możliwość „*otworzyć dostęp do takich środków, jak: wymiana informacji, kontakty, współpraca i wymiana, zaufanie i wzajemność, ale także aktywnie wspierać i wspomagać korzystanie z nich przez jednostki czy grupy społeczne*” [Saustowicz, 2007, s. 14].
4. Ekonomia społeczna jako „*szkoła demokratyzacji*” – funkcja bazująca na apriorycznym założeniu, że poprzez oddolne zaangażowanie, mechanizmy partycypacji i demokratycznego zarządzania (zwłaszcza wymagane w spółdzielniach) dokonuje się kształtowanie postaw demokratycznych, które w teoretycznym założeniu powinny, jako „*nawyki*”, przenosić się na inne dziedziny życia społecznego, w tym na sferę życia publicznego.

Na potrzeby stworzenia programowych ram rozwoju ekonomii społecznej w Województwie Małopolskim, w projekcie Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej, w szerokim partnerstwie został opracowany dokument o charakterze planistycznym pn. „*Regionalny Program Rozwoju Ekonomii Społecznej w Województwie Małopolskim na lata 2014-2020*”. W jego warstwie koncepcyjnej fundamentem planowania działań uczyniono właśnie funkcjonalne podejście do ekonomii społecznej, „*zapożyczając*” cztery wymienione powyżej funkcje ekonomii społecznej i rozbudowując je o dwie dodatkowe, ważne z punktu widzenia rozwoju regionu:

1. Funkcja pobudzania zrównoważonego rozwoju lokalnego, bazującego na zasobach lokalnych, potencjale miejsca i ludzi; nazwana funkcją mobilizowania lokalnych przewag konkurencyjnych.

Myśląc o potencjale ludzi, odnieść się należy do koncepcji kapitału ludzkiego, definiowanego przez Stanisława Domańskiego (1993), jako zasób wiedzy, umiejętności, zdrowia i energii witalnej zawarty w społeczeństwie, określający zdolność do pracy, adaptacji oraz kreacji nowych rozwiązań [Domański, 1993], w tym przypadku oczywiście w odniesieniu do członków społeczności lokalnej. Myśląc o potencjale miejsca, kluczo-

Schemat 1. Funkcje ekonomii społecznej



Źródło: „Regionalny Program Rozwoju Ekonomii Społecznej w Województwie Małopolskim na lata 2014-2020”, na postawie Sałustowicz (2007)

we jest zdiagnozowanie, niejako „odkrycie”, bogactwa przyrodniczego, krajoznawczego oraz dziedzictwa kulturowego, na bazie którego mogą rozwijać się lokalne inicjatywy ekonomii społecznej.

2. Funkcja pobudzania postaw przedsiębiorczych, mobilizowania i rozwoju kompetencji związanych z funkcjonowaniem na konkurencyjnym rynku pracy. Funkcja ta dotyczy zarówno pracowników organizacji i zmian w kulturze organizacyjnej podmiotów (np. organizacji pozarządowych, wkraczających na drogę samofinansowania działalności poprzez aktywność ekonomiczną, w przeciwieństwie do bazowania na dotacjach, grantach, darowiznach), jak i poszczególnych osób – pracowników/udziałowców/członków przedsiębiorstw społecznych, którzy poprzez współodpowiedzialność za finansowe powodzenie przedsiębiorstwa (*ergo* – wysokość i stabilność wynagrodzeń) są niejako zmuszeni do rozwoju kompetencji przedsiębiorczych [RPRESWM s. 17-20].

Wśród powyższych sześciu funkcji można wydzielić trzy podstawowe, realizowane przez bezpośrednie działania podmiotów ekonomii społecznej (PES), czy szerzej – w ramach inicjatyw ekonomii społecznej (tzw. funkcje bezpośrednie):

1. Funkcja generowania miejsc pracy i aktywizacji zawodowej osób z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym (*jobmachine*);
2. Funkcja dostarczania usług użyteczności publicznej, w tym usług deficytowych;
3. Funkcja mobilizowania lokalnych przewag konkurencyjnych (prorozwojowa w kontekście działań na rzecz rozwoju lokalnego);

oraz trzy, które mają charakter oddziaływania pośredniego i są związane w dużej mierze z wartościami i kulturą organizacyjną podmiotów ekonomii społecznej:

4. Funkcja wzmacniania kapitału społecznego;
5. Funkcja wzmacniania postaw obywatelskich;
6. Funkcja mobilizowania postaw przedsiębiorczych.

W zależności od stopnia realizacji jednej z trzech funkcji bezpośrednich, możemy wyróżnić trzy typy przedsiębiorstw społecznych (PS)³:

1. Nastawione na zatrudnienie osób należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz na wsparcie w zakresie integracji społeczno-zawodowej. W przypadku tego typu podmiotów branża – zakres świadczonych usług, jest sprawą drugorzędą. Jest to kategoria tzw. *Work Integration Social Enterprises* (WISEs) [Davister, Defourny, Gregoire, 2004].
2. Nastawione na świadczenie usług użyteczności publicznej.
3. Nastawione na prowadzenie działalności gospodarczej w oparciu o potencjał regionu/ społeczności lokalnej.

W przypadku dwóch ostatnich typów przedsiębiorstw społecznych kwestia zatrudnienia osób należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym jest drugoplanowa, liczy się ich rola w zakresie dostarczania deficytowych usług społecznych oraz wpływanie na rozwój społeczno-gospodarczy społeczności lokalnej w oparciu o lokalne zasoby oraz unikalny kapitał ludzki mieszkańców społeczności lokalnej.

Komplementarne podejście do trzech bezpośrednich funkcji, mających odzwierciedlenie w typach przedsiębiorstw społecznych, dostrzec można w *Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej* (przytoczona we wstępie definicja ekonomii społecznej) oraz przede wszystkim – w założeniach do *Ustawy o zasadach udziału podmiotów ekonomii społecznej, w tym przedsiębiorstw społecznych w realizacji usług społecznych użyteczności publicznej*, nad którą trwają obecnie (grudzień 2016) prace w Departamencie Ekonomii Społecznej i Pożytku Publicznego MRPiPS⁴. We wspomnianej ustawie dookreśleniu ulegnie zarówno kategoria usług społecznych użyteczności publicznej, jak i kategoria rozwoju lokalnego. I tak, usługi społeczne użyteczności publicznej z dużym prawdopodobieństwem będą obejmować m.in. zadania w obszarze pomocy społecznej, edukacji, opieki nad dziećmi, ochrony zdrowia, wspierania osób niepełnosprawnych, gminnego budownictwa mieszkaniowego. Natomiast jako usługi rozwoju lokalnego wskazane będą m.in. działania w obszarze rewitalizacji, ochrony i opieki nad zabytkami kultury, w tym fizycznej, turystyki i krajoznawstwa, ochrony środowiska, w tym gospodarki odpadami i odnawialnych źródeł energii. Warto zauważyć, iż tego typu podejście ma szansę zmienić postrzeganie przedsiębiorstw społecznych, dotychczas kojarzonych głównie ze spółdzielniami socjalnymi i to w kontekście reintegracji społeczno-zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, rozszerzając perspektywę na szereg organizacji działających lokalnie w swoich wspólnotach. Ustawa ma szansę zmienić też podejście

³ Przedsiębiorstwa społeczne, w odróżnieniu do szerszej kategorii podmiotów ekonomii społecznej, muszą prowadzić zarejestrowaną działalność gospodarczą. Pełna definicja zawarta jest w *Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej*.

⁴ Wstępny projekt założeń do ustawy o zasadach udziału podmiotów ekonomii społecznej, w tym przedsiębiorstw społecznych, w realizacji usług społecznych użyteczności publicznej – wersja 2” z dn. 9. grudnia 2016 r., udostępniona przez Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej.

samorządów lokalnych (gmin i powiatów) do realizacji zadań własnych w wymienionych obszarach i zachęcić do różnorodnych form współdziałania (zlecenie zadań, partnerstwo publiczno-społeczne, zakup usług) z przedsiębiorstwami społecznymi, czy szerzej – z podmiotami ekonomii społecznej.

Działania Województwa Małopolskiego na rzecz wzmocnienia funkcji ekonomii społecznej na przykładzie projektu „Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej”

Krótko o projekcie Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej

Inspiracją dla projektu Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej (ARES) były wcześniejsze doświadczenia Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Krakowie. W latach 2004-2008 ROPS był bowiem liderem Partnerstwa na rzecz Rozwoju „Akademia Przedsiębiorczości. Rozwój alternatywnych form zatrudnienia” w ramach tematu D Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL⁵. Projekt ten pozwolił na wprowadzenie tematyki ekonomii społecznej na grunt polityki regionalnej, czego efektem było umieszczenie zapisów dotyczących wsparcia przedsiębiorczości społecznej w *Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2007-2013*. Za sprawą podmiotów, realizujących w Małopolsce projekty dotyczące ekonomii społecznej z IW EQUAL, powstało pierwsze w Polsce partnerstwo międzysektorowe – Małopolski Pakt na Rzecz Ekonomii Społecznej (MPRES). W ramach projektu EQUAL testowano różne modele działalności przedsiębiorstw społecznych (w różnorodnych formach prawnych), opracowano model coachingu zawodowego dla osób długotrwale bezrobotnych, ale też prowadzono pierwsze diagnozy kondycji podmiotów ekonomii społecznej.

W roku 2008 rozpoczęła się realizacja projektu systemowego „Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej” (ARES), w ramach Poddziałania 7.2.2 PO KL *Wsparcie ekonomii społecznej*. Projekt ARES był unikatowy ze względu na swój dualny charakter – z jednej strony przewidywał bezpośrednie, kompleksowe wsparcie dla różnorodnych organizacji, grup, środowisk lokalnych (pełnił funkcję ośrodka wsparcia ekonomii społecznej), z drugiej – zakładał działania strategiczne – przekładające praktyczne doświadczenia i rozwiązania wypracowane w partnerstwie na poziom rozwiązań systemowych na szczeblu wojewódzkim. Działania ROPS w Krakowie były unikalne właśnie ze względu na dysponowanie zarówno wiedzą/doświadczeniem płynącym z faktu realizowania bezpośredniego wsparcia dla sektora ekonomii społecznej (znajomość tematu ekonomii społecznej „od podszewki”), jak i kompetencjami dotyczącymi projektowania polityk publicznych.

W poniższej części artykułu zostanie podjęta próba przedstawienia działań projektu ARES z dwóch perspektyw:

- a) wzmocnienia poszczególnych funkcji ekonomii społecznej;
- b) charakteru działań (bezpośrednie *versus* systemowe).

Takie ujęcie tematu, siłą rzeczy, uniemożliwi przedstawienie wszystkich realizowanych działań, do których przykładowo należą działania promocyjne (kampanie informacyjne na

⁵ Wzmocnienie krajowej gospodarki społecznej (trzeciego sektora), a w szczególności usług na rzecz społeczności lokalnych oraz poprawa jakości miejsc prac.

Schemat 2. Dualny charakter projektu ARES



Źródło: opracowanie własne

temat ekonomii społecznej, Gala Lidera Przedsiębiorczości Społecznej nagradzająca wyróżniające się w zakresie działalności społecznej i gospodarczej przedsiębiorstwa społeczne, Targi ES dla przedsiębiorców społecznych na Rynku Głównym w Krakowie i in.).

Wzmacnianie funkcji zatrudnieniowej przedsiębiorstw społecznych

Jednym z kluczowych działań projektu ARES było bezpośrednie wspieranie osób fizycznych, organizacji pozarządowych i jednostek samorządu terytorialnego w tworzeniu miejsc pracy, w ramach spółdzielni socjalnych, dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym b.

W ramach ARES, od 2011 do końca 2015 roku, powstało 295 miejsc pracy dla osób bezrobotnych, niepełnosprawnych, bezdomnych, w ponad 40 spółdzielniach socjalnych (co stanowi blisko połowę wszystkich zarejestrowanych w Małopolsce spółdzielni socjalnych⁶). Z monitoringu funkcjonowania tych spółdzielni oraz z badań ewaluacyjnych, przeprowadzonych pod koniec projektu, wynika, że poza dofinansowanymi miejscami pracy dodatkowo zatrudniono w nich 100 osób (w efekcie rozwoju spółdzielni).

Wsparcie finansowe, jednakże, nie może być rozpatrywane w oderwaniu od elementów poprzedzających moment jego udzielenia oraz form wsparcia oferowanych spółdzielniom socjalnym po ich rejestracji. Zanim grupa założyła przedsiębiorstwo społeczne była do tego przygotowywana poprzez szereg działań. Pierwszym etapem była praca animacyjna, istotna zwłaszcza w przypadku zakładania spółdzielni socjalnej przez gminę i organizację pozarządową w danej społeczności lokalnej. W takiej sytuacji odbywały się spotkania i warsztaty, na

⁶ Na koniec realizacji projektu, czyli dzień 31 grudnia 2015 r., w Małopolsce było zarejestrowanych 91 spółdzielni, podczas gdy pod koniec roku 2010 (tj. przed uruchomieniem wsparcia dotacyjnego w ramach PO KL) było ich 19 (dane Ogólnopolskiego Związku Rewizyjnego Spółdzielni Socjalnych).

które zapraszani byli przedstawiciele gminy (wójt, skarbnik, pracownicy ośrodka pomocy społecznej, domu kultury itp.), lokalnych organizacji pozarządowych oraz mieszkańcy, często osoby, które miały w przyszłości podjąć zatrudnienie w spółdzielni. Celem tych spotkań była analiza potrzeb mieszkańców, zadań, które gmina mogłaby zlecać nowej organizacji do wykonania oraz zasobów (np. lokalowych), jak również zapoznanie uczestników spotkań ze specyfiką działalności spółdzielni socjalnej. Tworzono w ten sposób zręby przyszłego biznesplanu. W przypadku spółdzielni zakładanych przez osoby fizyczne spotkania animacyjne miały za zadanie ocenę potencjału przyszłych spółdzielców, analizę potrzeb rynkowych i przygotowanie wstępnej oferty spółdzielni.

Kolejnym etapem były specjalistyczne szkolenia i doradztwo, przygotowujące przyszłych spółdzielców do działalności w formie spółdzielni. Dopiero, gdy grupa inicjatywna miała przemyślany pomysł na biznes wraz z analizą rynku oraz odpowiednie kompetencje do pracy w spółdzielni, tworzone były biznesplany biorące udział w konkursie dotacyjnym. Dofinansowanie dostawały najlepiej rokujące przedsięwzięcia. Następowala rejestracja spółdzielni, wypłacenie dotacji, inwestycje i rozliczenie dofinansowania. W tym czasie podmioty mogły liczyć na pomoc „opiekuna” w projekcie, który monitorował sytuację spółdzielni, dobierając, w zależności od potrzeb, szkolenia, usługi marketingowe, księgowe lub prawne. Ponadto spółdzielcy regularnie spotykali się w swoim gronie, w ramach tzw. grupy ds. spółdzielni socjalnych, wymieniając się doświadczeniem, zgłaszając problemy, z którymi spotykali się w bieżącej działalności, które następnie starano się wyjaśnić i rozwiązywać.

Jednocześnie poszukiwano nowych możliwości finansowania spółdzielni socjalnych – w ramach współpracy ponadnarodowej z Regionem Lombardii⁷ opracowano dostosowany do polskich realiów model konsorcjum podmiotów ekonomii społecznej oraz model finansowania spółdzielni socjalnych, oparty o mechanizmy zwrotne. Projekt ARES pozostawał w ścisłej współpracy z pierwszym w Polsce funduszem pożyczkowo-poręczeniowym dla przedsiębiorstw społecznych – Małopolskim Funduszem Ekonomii Społecznej (MFES), którego eksperci oceniali biznesplany w konkursie dotacyjnym, a następnie MFES gwarantował poręczenia dla wypłacanych dotacji.

W zakresie systemowych rozwiązań, mających na celu wzmocnienie funkcji zatrudnieniowej, warto wspomnieć o takich działaniach ARES, jak oddolne (w ramach grup roboczych Małopolskiego Paktu na Rzecz Ekonomii Społecznej) wypracowywanie założeń do dokumentów strategicznych i programowych województwa, głównie zaś Regionalnego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej i Programu Strategicznego Włączenie Społeczne. ROPS w Krakowie w ramach projektu ARES dbał o to, by w Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020 znajdowały się rozwiązania zgodne z interesem sektora przedsiębiorstw społecznych oraz stwarzające optymalne warunki do trwałego lub przejściowego zatrudniania osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, inwestowa-

⁷ „Lombardzkie mechanizmy finansowe wspierające ekonomię społeczną. Rekomendacje dla Małopolski”, <https://www.obserwatorium.malopolska.pl/raporty/lombardzkie-mechanizmy-finansowe-wspierajace-ekonomie-spoleczna-rekomendacje-dla-malopolski/> (15.12.2016 r.)

nia w wiedzę i umiejętności kadry przedsiębiorstw społecznych (w tym zawodowe szkolenia specjalistyczne, szkolenia i doradztwo biznesowe).

Wzmacnianie funkcji dostarczania społecznych usług użyteczności publicznej dla mieszkańców

Na początek warto przytoczyć kilka danych, dotyczących potencjału małopolskich podmiotów ekonomii społecznej (PES) do świadczenia społecznych usług użyteczności publicznej. Jednym z działań ARES, które można zaliczyć do działań o charakterze systemowym, było prowadzenie cyklicznej, rokrocznie powtarzanej diagnozy kondycji sektora ekonomii społecznej, realizowanej z dwóch perspektyw – przedsiębiorstw społecznych („Monitoring przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce”) oraz gmin i powiatów („Monitoring współpracy gmin i powiatów z podmiotami ekonomii społecznej”⁸). Z ostatniej edycji badań w samorządach, w których respondentami są osoby odpowiedzialne za współpracę z NGO w JST, wynikało, że na koniec 2015 roku potencjał do świadczenia usług opiekuńczych nad osobami zależnymi przez PES znajduje się tylko w 27% małopolskich jednostek samorządu terytorialnego, usługi edukacyjne (prowadzenie szkół, przedszkoli, realizacja projektów szkoleniowych dla osób bezrobotnych) PES mogą świadczyć w 37% gmin i powiatów, zapewnianie bezpieczeństwa i ratownictwo w społeczności lokalnej zagwarantować mogą PES w ok. 60% JST. Najrzadziej występującymi podmiotami w gminach i powiatach są te, które świadczą usługi w zakresie poradnictwa i opieki medycznej (13%) oraz wsparcia specjalistycznego, m.in. prawnego, psychologicznego itp. (w 24%). Działalność w zakresie dożywiania może być zagwarantowana tylko w 1/3 badanych JST (funkcjonują tam podmioty zajmujące się dożywianiem mieszkańców w trudnej sytuacji życiowej).

Z tych względów działania projektu ARES w małopolskich gminach i powiatach obejmowały edukację dotyczącą możliwości współpracy JST z podmiotami ekonomii społecznej (finansowej i pozafinansowej), mającej na celu wsparcie podmiotów świadczących tego typu usługi oraz animowanie spółdzielni socjalnych z udziałem gminy, mających w ofercie usługi społeczne (głównie opiekuńcze i w zakresie dożywiania). Ciekawymi przykładami przedsiębiorstw społecznych, które powstały w projekcie ARES, a świadczą społeczne usługi na rzecz mieszkańców, są: Spółdzielnia Socjalna „Okno na świat”⁹, działająca w branży opieki nad dziećmi i niesamodzielnymi osobami starszymi oraz spółdzielnia socjalna „Prima”¹⁰ i „Przystań”¹¹, świadczące m.in. usługi dożywiania klientów pomocy społecznej i prowadzenia stołówek szkolnych.

Ważnym elementem wsparcia samorządów lokalnych były działania związane z upowszechnianiem klauzul społecznych i uspołeczniania zadań. Z ww. badań wynikało bowiem, że znajomość i stosowanie klauzul społecznych przez JST jest minimalna. Głównymi

⁸ Raporty dostępne są na stronie <http://www.es.malopolska.pl/publikacje/>.

⁹ <http://www.oknonaswiat-slopnice.pl/>

¹⁰ <http://www.prima.pcim.pl/>

¹¹ Brak strony www.

powodami, dla których nie zastosowano klauzul społecznych, były: brak wiedzy, jak w praktyce zastosować klauzule społeczne oraz brak wykonawców mogących skorzystać z klauzuli społecznej.

Aby wesprzeć powstawanie podmiotów ekonomii społecznej w gminach, w Regionalnym Planie Rozwoju Ekonomii Społecznej został zaplanowany odrębny kierunek interwencji pn. *Uspolecznianie zadań publicznych*, zawierający dwa działania:

1. Wsparcie szkoleniowe oraz informacyjne, adresowane do jednostek samorządu terytorialnego oraz innych instytucji publicznych w Małopolsce, nt. korzyści i zasad stosowania klauzuli społecznej oraz przekazywania zadań użyteczności publicznej do realizacji PES.
2. Indywidualne wsparcie doradcze dla instytucji publicznych w zakresie zasad przekazywania zadań użyteczności publicznej oraz stosowania klauzul społecznych.

Funkcja mobilizowania lokalnych przewag konkurencyjnych (wykorzystania dziedzictwa przyrodniczo-kulturowego)

Małopolskie podmioty ekonomii społecznej prowadzą działania mające na celu rozwój społeczności lokalnej/regionu poprzez wspieranie działalności mieszkańców, wytwarzających lokalne, tradycyjne produkty, takie jak: kulinaria, rzemiosło, usługi kulturalne, edukacyjne, turystyczne, związane z danym miejscem. Jest to ciekawa nisza do zagospodarowania dla przedsiębiorstw społecznych. Z badań „Monitoring przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce” wynika, że w 2015 roku 22% badanych PS produkowało lub pośredniczyło w sprzedaży produktów lokalnych i widzi w tej niszy potencjał (w 2014 r. – 16%). Relatywnie najczęściej są to stowarzyszenia i fundacje, które same świadczą usługi lub tworzą produkty lokalne oraz pośredniczą w ich sprzedaży, promując lokalnych rzemieślników i artystów.

W projekcie ARES dostrzeżono, że należy podejmować działania zmierzające do powstawania i rozwoju inicjatyw ekonomii społecznej, bazujących na potencjale społeczności lokalnej w zakresie marketingu terytorialnego i produktów lokalnych. Działania bezpośrednie, w tym zakresie, koncentrowały się na działalności edukacyjnej i pracy warsztatowej z lokalnymi partnerstwami, w tym lokalnymi grupami działania. Zarówno działalność edukacyjno-informacyjna, jak i w następnym etapie – warsztatowa, miały na celu powstawanie podmiotów ekonomii społecznej, głównie spółdzielni socjalnych, działających w obrębie produktów lokalnych. Dobrym przykładem mogą tu być spółdzielnie socjalne: „Kuchnia Smaku” – promująca rękodzieło oraz lokalne kulinaria i „Wiatr Woda”¹² – organizująca rejsy oraz regaty po Jeziorze Czorsztyńskim. Ponadto ważnym elementem projektu były działania promocyjne, związane ze zwiększaniem widoczności produktów i usług PES, tworzących ofertę w oparciu o potencjał miejsca (Targi Ekonomii Społecznej, certyfikacja znakiem „Zakup Prospołeczny”).

W zakresie systemowych rozwiązań było to wprowadzenie do Regionalnego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej kierunku interwencji pn. „Wsparcie inicjatyw ekonomii społecznej opartych o marketing terytorialny i produkt lokalny”, z takimi działaniami, jak:

¹² <https://www.facebook.com/czorsztywiatrwoda/about/> (15.12.2016 r.)

1. Wsparcie szkoleniowo-doradcze dla lokalnych partnerstw w zakresie marketingu terytorialnego i produktów lokalnych.
2. Promocja produktów lokalnych wytwarzanych przez PES w oparciu m.in. o włączenie do istniejącego systemu promocji produktów turystycznych i regionalnych (certyfikacja).
3. Promocja miejsc „niewykorzystanego potencjału” z terenu Małopolski.
4. Wsparcie w utworzeniu kanału/kanałów dystrybucji produktów lokalnych, wytwarzanych przez PES oraz lokalnych przedsiębiorców (m.in. wspólny sklep internetowy).

Tworzenie sieci współpracy oraz edukacja w kierunku postaw przedsiębiorczych

Jak zostało zaznaczone wcześniej, można wyróżnić też funkcje ekonomii społecznej, które mają charakter oddziaływania wywoływanego dzięki wartościom przyświecającym inicjatywom ekonomii społecznej. Są to funkcje: wzmacniania kapitału społecznego, wzmacniania postaw obywatelskich oraz mobilizowania postaw przedsiębiorczych.

Powyższe funkcje są bardzo trudne do zoperacjonalizowania. A priori zakłada się, że specyfika inicjatyw ekonomii społecznej powstających oddolnie, w szerokim porozumieniu interesariuszy reprezentujących często różnorodne interesy, demokratyczne podejmowanie decyzji oraz brak nastawienia wyłącznie na zysk, wpływają na wzmacnianie kapitału społecznego, postaw obywatelskich i przedsiębiorczych. *„W rozważaniach nad wartościami ekonomii społecznej za rudymentarne uznaje się, między innymi, integralną podmiotowość człowieka, wspólnotowość, solidaryzm, kooperację, działanie zbiorowe i odpowiedzialność.”* [Mazur, Pacut, 2006, s. 5].

Podstawą takiego współdziałania jest posiadanie przez daną społeczność kapitału społecznego, który *„Tak jak i inne postaci kapitału, jest produktywny, umożliwia bowiem osiągnięcie pewnych celów, których nie dałoby się osiągnąć, gdyby go zabrakło (...)”* [Putnam, Leonardi, Nanetti, 1995, s. 258].

W projekcie ARES, zarówno w wymiarze systemowym, jak i działań bezpośrednich, włożono wiele wysiłku, by stworzyć podglebie pod rozwój inicjatyw społecznych poprzez tworzenie platformy współpracy, inicjowanie partnerstw zarówno w wymiarze lokalnym, jak i regionalnym. Za sprawą podmiotów, realizujących w Małopolsce projekty dotyczące ekonomii społecznej, przez cały okres trwania projektu działało pierwsze w Polsce międzysektorowe partnerstwo, koordynowane przez ARES – Małopolski Pakt na Rzecz Ekonomii Społecznej (MPRES). MPRES, jako przykład partycypacyjnego modelu współpracy pomiędzy sektorem ekonomii społecznej, administracji oraz biznesu, był wielokrotnie nagradzany (w tym wyróżnieniem REVES¹³). Małopolski Pakt, działający od 2008 roku, obecnie przekształcony w Regionalny Komitet Rozwoju Ekonomii Społecznej, zrzeszał i zrzesza najważniejsze instytucje wspierające podmioty ekonomii społecznej w Małopolsce (ośrodki wsparcia ES, instytucje finansujące PES), przedsiębiorstwa społeczne i inne podmioty ES, przedstawiciele samorządu na szczeblu wojewódzkim, powiatowym i gminnym, jak rów-

¹³ REVES – European Network of Cities and Region for the Social Economy, <http://www.revesnetwork.eu/wp/> (15.12.2016 r.)

niez środowiska akademickiego i biznesu. Jest to gremium mające wpływ na regionalną politykę rozwoju ekonomii społecznej, lobbujące na rzecz dogodnych rozwiązań prawnych oraz realizujące szereg konkretnych inicjatyw w obrębie sześciu tematycznych grup roboczych (ds. systemu wsparcia ekonomii społecznej, ds. badań i monitoringu, ds. marketingu, ds. uspołeczniania zadań, ds. przedsiębiorstw społecznych oraz ds. podmiotów ekonomii społecznej o charakterze reintegracyjnym). Sztandarowym przykładem przedsięwzięcia świadczącego o dużym zaufaniu organizacji w Małopolsce oraz chęci współpracy na rzecz Małopolski było stworzenie – w trybie negocjacji – systemu wsparcia opartego o działające w subregionach ośrodki wsparcia ekonomii społecznej (OWES), dwukrotnie zakontraktowane przez Województwo Małopolskie (w 2010 r. w ramach PO KL oraz w 2016 r. w ramach RPO WM). Działania te w znacznym stopniu obniżyły koszty realizacji projektów, spowodowały specjalizację OWES oraz oparły się na ścisłej współpracy między nimi (m. in. w zakresie przepływu beneficjentów).

Na poziomie lokalnym ARES prowadziła szereg działań zmierzających do zacieśnienia współpracy pomiędzy samorządem lokalnym a podmiotami ekonomii społecznej. Były to spotkania i warsztaty z przedstawicielami gmin i lokalnych organizacji pozarządowych oraz mieszkańców, mające na celu upowszechnienie różnorodnych form współpracy – od zlecania zadań przez gminę, promocję inicjatywy lokalnej¹⁴, przez inicjowanie tworzenia spółdzielni socjalnych osób prawnych. Ich efektem było tworzenie się lokalnych partnerstw, zapoczątkowujących wieloletnią współpracę.

W dziedzinie wzmocnienia postaw przedsiębiorczych Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Krakowie, przez 4 lata w ramach projektu ARES, a obecnie w ramach projektu Małopolski Ośrodek Koordynacji Ekonomii Społecznej, prowadzi zajęcia dotyczące przedsiębiorczości społecznej, adresowane głównie do uczniów szkół ponadgimnazjalnych z Małopolski. „Chłopska Szkoła Ekonomii Społecznej”¹⁵, bo tak nazywa się omawiana akcja edukacyjna, polega na wykorzystaniu ekonomicznej gry planszowej, opracowanej przez Małopolski Instytut Kultury i pracowników ARES, która ma na celu przybliżenie uczniom mechanizmów wolnego rynku, a także stanowi praktyczną formę edukacji na rzecz przedsiębiorczości oraz rozwijania kompetencji społecznych graczy. Gra, w ciekawy sposób pokazuje różnice pomiędzy klasycznymi przedsiębiorstwami a przedsiębiorstwami społecznymi, uczy podejmowania decyzji przedsiębiorczych, dbania zarówno o płynność finansową, jak i realizację działań społecznych. Do tej pory w pięciu edycjach wzięło udział ponad 2,5 tys. uczniów.

Kolejną cykliczną inicjatywą edukacyjną, realizowaną we współpracy z małopolskimi ośrodkami akademickimi oraz podmiotami ekonomii społecznej, jest Tydzień Ekonomii Społecznej (TES) na małopolskich uczelniach. W ramach projektu ARES odbyło się sześć edycji, których celem była popularyzacja wiedzy o ekonomii społecznej w środowisku stu-

¹⁴ W ramach inicjatywy lokalnej mieszkańcy jednostki samorządu terytorialnego, bezpośrednio bądź za pośrednictwem podmiotów ekonomii społecznej, mogą złożyć wniosek o realizację zadania publicznego do jednostki samorządu terytorialnego. Art. 19b Ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o pożytku publicznym i o wolontariacie (Dz.U. z 2016 poz. 1817)

¹⁵ <http://csb.mik.krakow.pl/chlopska-ekonomia-spoleczna/> (15.12.2016 r.)

denckim poprzez warsztaty, seminaria, wizyty studyjne w podmiotach ekonomii społecznej, połączone z dyskusją z liderami i pracownikami firm społecznych, debaty oksfordzkie oraz inne formy, które w sposób praktyczny, przystępny i ciekawy przybliżają przedsiębiorczość społeczną małopolskim studentom, umożliwiając im „dotknięcie” praktycznego wymiaru przedsiębiorczości społecznej.

Najtrudniejsza w operacjonalizacji jest funkcja, którą Sałustowicz opisuje następująco: *„Ekonomia społeczna jako szkoła demokratyzacji – z perspektywy procesu demokratyzacji oczekuje się od ekonomii społecznej wciągania jednostek i grup społecznych w proces politycznych decyzji”* [Sałustowicz, 2007, s. 12]. Działania ARES można przyporządkować do tej funkcji jedynie apriorycznie, zakładając, że poprzez oddolne powoływanie podmiotów ekonomii społecznej i demokratyczne zarządzanie (zwłaszcza wymagane w spółdzielniach), dokonuje się kształtowanie postaw demokratycznych, które przenosi się też na inne dziedziny życia społecznego. W projekcie kładziono duży nacisk na szkolenia, przygotowujące przyszłych spółdzielców do współodpowiedzialności, włączania się w proces decyzyjny oraz uczące sposobów rozwiązywania konfliktów we wspólnym przedsiębiorstwie.

Zakończenie

Wracając do postawionego na wstępie pytania, czy inicjatywy ekonomii społecznej niosą za sobą korzyści w wymiarze społeczno-gospodarczym odczuwalnym na poziomie lokalnym oraz regionalnym, należy zauważyć, że ekonomia społeczna nie jest rozwiązaniem na wszystkie bolączki lokalnej i regionalnej gospodarki, rynku pracy czy integracji społecznej. Na pewno warto zwrócić uwagę na możliwość tworzenia (dofinansowania) miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, poprzedzoną szkoleniami ułatwiającymi pełnienie roli na stanowisku pracy. Na podkreślenie zasługuje też fakt, iż społeczności lokalne (głównie gminy wiejskie) są zainteresowane współtworzeniem w partnerstwie z organizacjami pozarządowymi spółdzielni socjalnych, świadczących społeczne usługi dla mieszkańców oraz dostrzegają możliwość promocji miejscowości/gminy/powiatu/województwa poprzez rozwój produktów opartych o dziedzictwo kulturowo-przyrodnicze i specyfikę miejsca oraz kapitału ludzkiego. Lokalne partnerstwa oraz inicjatywy realizowane w oparciu o nie owocują wzrostem wzajemnego zaufania różnorodnych „graczy”, zrozumieniem różnorodności kultur organizacyjnych, istniejących w podmiotach pozarządowych, publicznych i w biznesie, a sukcesy we wspólnej realizacji przedsięwzięć skutkują chęcią do dalszych partnerskich działań.

To, co zasługuje na podkreślenie, to fakt, że rozwój ekonomii społecznej na poziomie regionu i samorządu lokalnego powinien być planowany długofalowo, w oparciu o rzetelne diagnozy potencjału, barier i potrzeb oraz w szerokim partnerstwie podmiotów bezpośrednio działających w sektorze oraz tych, od których zależy tworzenie dogodnego rozwoju dla tych pierwszych. W przypadku instytucji publicznych, głównie samorządów, podstawowa zasada subsydiarności i postawa oczekiwania, nawet pełna otwartości, na pojawienie się inicjatyw oddolnych – to już za mało. Należy zachęcać do współpracy, współpracować

i w sposób czynny stwarzać dogodne warunki rozwoju oddolnym inicjatywom, zarówno o charakterze nieformalnym, jak i sformalizowanym, które mają za cel rozwój społeczno-gospodarczy.

Bibliografia:

Bohdziewicz-Lulewicz M., 2016, *Monitoring kondycji sektora ekonomii społecznej w Małopolsce. Wybrane zagadnienia.*, Kraków.

Davister C., Defourny J., Gregoire O., 2004, *Work Integration Social Enterprises in the European Union: An Overview of Existing Models.*, EMES European Research Network, <http://orbi.ulg.ac.be/bitstream/2268/107996/1/04-2%20WISE%20in%20the%20EU.pdf> (dostęp: 13.02.2017).

Defourny J., Develtere P., *Ekonomia społeczna: ogólnościwiatowy trzeci sektor*, (w:) *Antologia kluczowych tekstów. Przedsiębiorstwo społeczne*, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2008.

Domański S.R., *Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1993.

Evers A., Laville J.L., *The Third Sector in Europe*, Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham 2004.

KPRES, *Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej*
<http://pozytek.gov.pl/Krajowy,Program,Rozwoju,Ekonomii,Społecznej,3495.html>

Kubacka E. (red.), *Lombardzkie mechanizmy finansowe wspierające ekonomię społeczną. Rekomendacje dla Małopolski*, Kraków 2013.

Mazur S., Pacut A., *Ekonomia społeczna i jej wartości konstytutywne*, „Ekonomia społeczna. Teksty”, nr 3/2006.

Putnam R., Leonardi R., Nanetti R., *Demokracja w działaniu: Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Kraków-Warszawa, 1995.

RPRESWM, *Regionalny Plan Rozwoju Ekonomii Społecznej w Województwie Małopolskim na lata 2014-2020*
http://www.rops.krakow.pl/pliki/ARES/rozne/19.11_Regionalny_Plan_Rozwoju_Ekonomii_Spo_ZWM.pdf (dostęp: 13 lutego 2017 r.).

Saustowicz P., 2007, *Pojęcie, koncepcje i funkcje ekonomii społecznej*, „Ekonomia społeczna. Teksty”, nr 2/2007.

Strengthening the functions of social economy at regional level. Considerations the example of the “Academy of Social Economy Development” project results.

ABSTRACT

The article presents the arguments for the thesis that social economy initiatives involve lots of benefits in socio-economic dimension at local and regional level. These benefits are discussed in relation to functions of the social economy, understood as important targets in terms of regional development policy on the example of the project “Academy of Social Economy Development” implemented by the Regional Centre for Social Policy in Krakow – Malopolska Region in the years 2008-2015.

The article discusses the six functions of the social economy, including three direct functions carried out by social enterprises, or more broadly – in the framework of social economy initiatives:

1. The function of generating jobs and economic activation of people at risk of social exclusion (jobmachine).

2. The delivery of social services.

3. The mobilization of local competitive advantages (pro-development in the context of local development);

and three functions, which are indirect impact and are associated largely with the values and organizational culture of social enterprises:

4. The strengthening of social capital.

5. The strengthening of citizenship.

6. The mobilization of entrepreneurial attitudes.

The article shows how the “philosophy” and activities of the “Academy of Social Economy Development” project contribute to the strengthening of each mentioned functions. The article presents dual character of the project – on the one hand it provided direct, comprehensive support for a variety of organizations, groups, local communities (Regional Center for Social Policy in Krakow acted as the social economy support center) on the other hand – it implemented strategic solutions – transferred practical knowledge and experience on the regional level of system solutions. This approach was unique because of the possibility to design public policies based on evaluated solution (inside knowledge about social economy). The last but not least – main objective of the project was to plan, test and implement social economy solutions in partnership.

Marta Bohdziewicz-Lulewicz ukończyła socjologię ze specjalizacją badania rynku i gospodarki na Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie; od 2004 roku zaangażowana w projekty w obszarze ekonomii społecznej, mające na celu zarówno bezpośrednie wsparcie dla inicjatyw ekonomii społecznej, jak i działania systemowe, w tym badawcze (monitoring kondycji małopolskich podmiotów ekonomii społecznej, mierzenie społecznej wartości dodanej podmiotów ekonomii społecznej); pracuje w Regionalnym Ośrodku Polityki Społecznej w Krakowie, w projekcie pn. Małopolski Ośrodek Koordynacji Ekonomii Społecznej w Krakowie, jako konsultant ds. współpracy.