

20 LAT SPÓŁDZIELCZOŚCI SOCJALNEJ

Wspólnota. Praca. Przyszłość

#SPNS20

20 LAT SPÓŁDZIELCZOŚCI SOCJALNEJ

Wspólnota. Praca. Przyszłość

Warszawa 2026

20 lat spółdzielczości socjalnej. Wspólnota. Praca. Przyszłość
Publikacja okolicznościowa z okazji dwudziestolecia ustawy z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych

REDAKCJA I KOREKTA:
Michał Sobczyk, Marceli Sommer, Szymon Surmacz

PROJEKT GRAFICZNY, SKŁAD I ŁAMANIE:
Magdalena Warszawa, Szymon Surmacz

ZDJĘCIA:
Archiwum Departamentu Ekonomii Społecznej MRPiPS i materiały udostępnione za zgodą autorów; archiwum Ogólnopolskiego Związku Rewizyjnego Spółdzielni Socjalnych; portret Cezarego Miżejewskiego – Robert Toczyski (archiwum Departamentu Ekonomii Społecznej MRPiPS)

WYDAWCA:
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Departament Ekonomii Społecznej
ul. Nowogrodzka 1/3/5, 00-513 Warszawa
www.gov.pl/rodzina

© Copyright by Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2026

Opinie wyrażone w publikacji są opiniami autorów i nie muszą odzwierciedlać stanowiska Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej.

Publikacja bezpłatna.

ISBN 978-83-60539-09-5 (PDF)

Wydanie I
Warszawa 2026

Ministerstwo Rodziny,
Pracy i Polityki Społecznej

Spis treści

7 Wstęp · ZESPÓŁ DES

11 Socjal czy praca? Socjal i praca! · CEZARY MIŻEJEWSKI

CZĘŚĆ 1 · KORZENIE

33 Historia spółdzielczości w Polsce · PIOTR FRĄCZAK

47 Archiwalia – jak o spółdzielczości mówiono na początku · WYBÓR I OPRACOWANIE: REDAKCJA

61 Między ustawą a praktyką. Dwadzieścia lat sporów o kształt spółdzielczości socjalnej · MAŁGORZATA OŁDAK, MARCIN JUSZCZYK

CZĘŚĆ 2 · PRAKTYKA

83 Reintegracja – od narzędzi do filozofii pomagania · BARBARA SADOWSKA

93 Między aktywizacją a rozwojem lokalnym: ewolucja polityki państwa wobec spółdzielni socjalnych · EWA LEŚ, MAŁGORZATA OŁDAK

105 Dwadzieścia lat spółdzielni socjalnych w Polsce – rozwój systemu sprawozdawczości i monitoringu · ZESPÓŁ DES

CZĘŚĆ 3 · PRZYSZŁOŚĆ

127 Gmina jak spółdzielnia. Most między spółdzielnią a lokalną polityką publiczną · SZYMON SURMACZ

139 Co czeka spółdzielczość socjalną? Dwa scenariusze na najbliższe lata · PRZEMYSŁAW PIECHOCKI

153 Przyszłość ruchu spółdzielczego: dokąd zmierza ekonomia społeczna? · JAN OLESZCZUK-ZYGMUNTOWSKI

161 Podsumowanie konferencji jubileuszowej · ZESPÓŁ DES

171 O autorach

Wstęp

Zespół Departamentu Ekonomii Społecznej w MRPiPS

Dwadzieścia lat funkcjonowania ustawy o spółdzielniach socjalnych to dobra okazja, by spojrzeć na drogę, jaką przeszła w Polsce ta gałąź przedsiębiorczości społecznej, oraz zastanowić się nad jej znaczeniem dla polityki społecznej, rynku pracy i rozwoju lokalnych wspólnot. Niniejsza publikacja gromadzi teksty poświęcone idei spółdzielczości socjalnej, w których autorzy przeprowadzają nas przez historię ruchu kooperatywnego, wartości i najważniejsze zadania realizowane przez spółdzielnie socjalne, aspekty prawne, praktykę funkcjonowania i krajobraz statystyczny, aż po wyzwania, przed którymi stoi spółdzielczość socjalna, i kierunki, w których może i powinna się rozwijać.

Taka mozaika tematyczna pozwala lepiej zrozumieć spółdzielczość socjalną i osadzić ją w różnych kontekstach życia społecznego i gospodarczego. Jednocześnie teksty te wyraźnie wskazują na fundamentalną dla tej formy działalności wartość, jaką jest człowiek. Spółdzielczość socjalna koncentruje się na jednostce, stawiając w centrum jej potrzeby, nie odrzucając jej doświadczeń i życiowego bagażu.

Spółdzielcza perspektywa nie ma jednak charakteru indywidualistycznego. Człowiek nie jest w tym ujęciu wyobcowany, ale zawsze pozostaje częścią społeczności, którą w spółdzielni socjalnej tworzy z innymi pracownikami. To właśnie taka wspólnotowość, w której otwartość i podmiotowe traktowanie łączą się z uczciwą pracą, staje się oparciem w kryzysach i fundamentem budowy zaufania oraz wiary w lepszą przyszłość.

Dzięki powyższym wartościom spółdzielnie socjalne przez ostatnie dwie dekady stały się trwałym elementem systemu ekonomii społecznej w Polsce, wspierając działania państwa i samorządów na rzecz reintegracji społecznej i zawodowej oraz rozwoju usług odpowiadających na lokalne potrzeby.

Publikację otwiera tekst Cezarego Miżejewskiego „Socjal czy praca? Socjal i praca!", opublikowany w październiku 2025 r. na łamach kwartalnika *Nowy Obywatel*, w którym autor rozwinął myśli ze swojego wcześniejszego artykułu na portalu ngo.pl. To spojrzenie jednego z twórców ustawy na dwie dekady spółdzielczości socjalnej stanowi osnowę całego wydawnictwa.

Pierwsza część książki, „Korzenie", prowadzi przez historię ruchu spółdzielczego, a szczególnie zmiany, które zachodziły w nim pod wpływem wielkich wydarzeń historycznych. Uzupełnia ją wybór tekstów archiwalnych z lat 1890–1937, pokazujący, że idee, na których wyrosła spółdzielczość socjalna, mają w Polsce ponad stuletnią tradycję. Część zamyka tekst o pracach nad ustawą o spółdzielniach socjalnych i jej kolejnych zmianach – w tym o zagadnieniach, które budziły największe nadzieje i wątpliwości – widzianych z perspektywy środowiska spółdzielców.

Druga część, „Praktyka", pokazuje, jak spółdzielczość socjalna działa na co dzień. Otwiera ją tekst poświęcony reintegracji i mocy spółdzielni do zmieniania sytuacji życiowej ludzi w potrzebie. Kolejny przedstawia ewolucję polityki państwa wobec spółdzielni socjalnych, a całość dopełnia obraz sektora w świetle danych statystyki publicznej.

Trzecia część, „Przyszłość", to próba spojrzenia w przyszłość – z perspektywy samorządu, polityki publicznej i całego ruchu spółdzielczego – na skutki zmian zachodzących w sektorze, ale także w całej rzeczywistości społecznej i gospodarczej. Zwieńczeniem publikacji jest podsumowanie konferencji, która odbyła się 27 kwietnia 2026 r. w Warszawie, w dwudziestą rocznicę uchwalenia ustawy o spółdzielniach socjalnych.

Dla wielu osób zaangażowanych w rozwój ekonomii społecznej i spółdzielczości socjalnej Cezary Miżejewski był nie tylko ekspertem, publicystą czy współtwórcą rozwiązań systemowych. Był także człowiekiem niezwykle uważnym na innych, gotowym poświęcić czas na rozmowę, wsparcie i wspólne poszukiwanie rozwiązań nawet wtedy, gdy sprawy wydawały się trudne lub pozornie beznadziejne. Potrafił łączyć strategiczne myślenie o politykach publicznych z autentyczną troską o konkretnych ludzi. Wiele osób, które spotkał na swojej drodze, wspomina go jako człowieka, który nie tylko mówił o podmiotowości i solidarności, ale przede wszystkim wcielał te wartości w życie.

W relacjach osobistych był wymagającym, ale życzliwym partnerem do dyskusji. Nie godził się na obojętność wobec niesprawiedliwości społecznej, a jego niezwykła energia i konsekwencja sprawiały, że potrafił inspirować innych do działania. Wierzył, że ekonomia społeczna ma sens tylko wtedy, gdy nie traci z pola widzenia człowieka i jego godności. Dlatego tak często przypominał, że sukces spółdzielni socjalnej należy mierzyć nie tylko wynikami ekonomicznymi, lecz przede wszystkim zmianą, jaka dokonuje się w życiu ludzi tworzących wspólnotę.

Zespół pracowników Departamentu Ekonomii Społecznej w Ministerstwie Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej miał zaszczyt przez wiele lat współpracować z Cezarym Miżejewskim i obserwować, jak wielką wagę przywiązywał do podmiotowego traktowania każdego człowieka. Jego spojrzenie na spółdzielczość socjalną nigdy nie sprowadzało się wyłącznie do instytucji, przepisów czy programów. Zawsze chodziło o ludzi oraz o tworzenie warunków, w których mogą odzyskiwać sprawczość, godność i wiarę we własne możliwości.

Cezary Miżejewski dla wielu z tych, którzy mieli szczęście z nim współpracować, pozostaje nie tylko jednym z architektów polskiej spółdzielczości socjalnej, ale także przyjacielem, mentorem i człowiekiem, który swoim życiem dawał świadectwo wartościom, o których pisał i które współtworzył.

Socjal czy praca? Socjal i praca![1]

Cezary Miżejewski

Własność pracownicza i demokratyczne zarządzanie zawsze budziły pozytywne emocje ludzi z mojego środowiska – lewicy pracowniczej z ruchu „Solidarności". Wyrośliśmy na Abramowskim czy Wojciechowskim. Wychowaliśmy się na etosie socjalistów z PPS, dla których spółdzielczość nie była tylko teorią, ale praktycznym przedsięwzięciem. Gdzieś z daleka opowiadano nam o doświadczeniach i wielkości baskijskiej spółdzielni Mondragon. Słuchaliśmy o strajku czynnym i przejęciu przez robotników fabryki zegarków Lip w Besançon w latach 70. To działało na wyobraźnię. W Polsce idea odrodziła się po 1981 r. pod hasłem „fabryki dla robotników", które byłyby ich własnością i były przez nich zarządzane. Koncepcje przedsiębiorstwa społecznego były poważnie rozpatrywane i dyskutowane w ramach Sieci Organizacji Zakładowych NSZZ „Solidarność" Wiodących Zakładów Pracy.

Jednak rok 1990 zaprzepaścił te nadzieje. „Prywatne" i „prywatyzacja" okazywały się wiodącym zaklęciem nowej rzeczywistości. Nawet lansowana przez część działaczy „Solidarności" idea akcjonariatu pracowniczego, oparta na amerykańskim systemie ESOP [ang. *employee*

1 Pierwowzór artykułu ukazał się w numerze 47 (98) kwartalnika *Nowy Obywatel*, Stowarzyszenie Obywatele Obywatelom, 2025 r. Tekst zredagowano na potrzeby niniejszej publikacji i uzupełniono o kilka fragmentów wcześniejszego artykułu autora „Nowa era spółdzielczości socjalnej: czas na zmiany i rozwój", portal ngo.pl, 1 lipca 2025 r., https://publicystyka.ngo.pl/nowa-era-spoldzielczosci-socjalnej-czas-na-zmiany-i-rozwoj-tau-490476 – przyp. red.

stock ownership plan – przyp. red.], okazała się zbyt progresywna na owe czasy transformacji według wzorców thatcheryzmu.

Obok działała spółdzielczość z czasów PRL, którą powoli rozdeptywano – jak spółdzielnie inwalidów i niewidomych – lub spychano do tylnych szeregów gospodarki jako komunistyczny relikt. W wielu przypadkach zresztą niesłusznie. Trzeba było czekać do momentu zbliżenia się z Unią Europejską, by pojawiły się nowe prądy spółdzielcze. W tym spółdzielczość socjalna.

W nowej odsłonie

Idea pojawiła się w okolicach lat 2000–2003, a inspiracją dla niej były quasispółdzielnie tworzone w ramach Fundacji Pomocy Wzajemnej Barka w Poznaniu. Tomek i Basia Sadowscy wraz ze swoimi małymi dziećmi zamieszkali razem z grupą bezdomnych w opuszczonej szkole, tworząc pierwszą wspólnotę pracy i mieszkania. Z czasem zbudowali organizację, która nie tylko dawała nadzieję wielu ludziom, ale też była inspiracją dla sporej liczby rozwiązań systemowych. Dzięki ich inspiracji pojawiły się centra integracji społecznej (CIS), przygotowujące do nowego życia osoby, które państwo uznało za stracone dla społeczeństwa. Ale inspiracją był też dorobek kierowanego przez Krystynę Mrugalską Polskiego Stowarzyszenia na rzecz Osób z Upośledzeniem Umysłowym (dzisiejsze Polskie Stowarzyszenie na rzecz Osób z Niepełnosprawnością Intelektualną) czy krakowskie doświadczenia zatrudniania osób chorych na schizofrenię przez Stowarzyszenie na rzecz Rozwoju Psychiatrii i Opieki Środowiskowej działające przy Klinice Psychiatrii Dorosłych Szpitala Uniwersyteckiego (Andrzej Cechnicki, Hubert Kaszyński).

Ludzie z Barki przywieźli do Polski m.in. włoską ustawę o spółdzielniach socjalnych, która, choć zupełnie nie przystawała do naszego systemu prawnego, była kolejną inspiracją. Włoskie spółdzielnie socjalne stanowiły w latach 70. nowatorski projekt aktywistów społecznych i lekarzy, skierowany do osób w kryzysie zdrowia psychicznego. Wobec niemożliwości odnalezienia się ich na komercyjnym rynku, wymyślono demokratyczne firmy z mieszanym składem osobowym. Pierwsza

taka inicjatywa powstała w 1972 r. w Trieście z inicjatywy psychiatry Franco Basaglii. Była to Zjednoczona Spółdzielnia Pracownicza, nosząca dziś nazwę Zjednoczona Pracownicza Spółdzielnia Socjalna Franco Basaglia. Z czasem pojawiły się też spółdzielnie realizujące usługi społeczne. W 1991 r. ujęto ten ruch w formułę ustawową, a dziś to ponad 14 tys. spółdzielni w całych Włoszech.

Polskie początki

Ta inspiracja i doświadczenia z Polski i Europy spowodowały, że przy okazji przyjmowania ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy dokonano dość „dyskretnie" zmiany prawa spółdzielczego, wprowadzając nowy typ spółdzielni, adresowanej do osób bezrobotnych, z niepełnosprawnościami oraz osób wymienionych w ustawie o zatrudnieniu socjalnym. Były to właśnie spółdzielnie socjalne, stanowiące w istocie odmianę spółdzielni pracy z określonym katalogiem osób, które mogą być członkami spółdzielni oraz możliwością otrzymania dotacji z Funduszu Pracy na jej założenie.

Ustawa weszła w życie 1 czerwca 2004 r. W październiku 2004 r. ukazało się pierwsze rozporządzenie dotyczące wzorów dokumentów do rejestracji, zaś kilka miesięcy później rozporządzenie o wsparciu dotacyjnym w tworzeniu miejsc pracy. W efekcie spółdzielnie socjalne zaczęły działać w połowie 2005 r. Pierwszą była założona w czerwcu 2005 r. Spółdzielnia Socjalna Usługowo-Handlowo-Produkcyjna z siedzibą w Polanowicach k. Byczyny, od 2016 r. nosząca nazwę Spółdzielni Socjalnej ProfES w Byczynie. Przez lata funkcjonowała w bardzo różnych branżach, m.in. remontowo-budowlanej czy poligraficznej. Obecnie działa na rynku doradczo-eksperckim. Od początku aż do dzisiaj jednym z głównych liderów jest Marcin Juszczyk, chłopak ze wsi Miechowa. Do chwili obecnej istnieją i funkcjonują utworzone wówczas spółdzielnie Konar z Tarnobrzega, Żarska Spółdzielnia Socjalna czy Pomocna Dłoń z Bystrzycy Kłodzkiej. Wciąż istnieje także jedna z pierwszych spółdzielni – WwwPromotion z Wrocławia, choć jej członkowie przymierzają się do wygaszenia działalności ze względu na swój wiek i stan zdrowia. Ponad dwudziestoletni okres

działalności jest naprawdę imponujący, jeśli weźmiemy pod uwagę niesprzyjające środowisko oraz liczne ograniczenia.

Walka o nową ustawę

Chodziło nam o zupełnie nową formułę spółdzielni – łączącą cechy przedsiębiorstwa społecznego oraz organizacji pozarządowej. Stąd pojawiła się propozycja nowej, samodzielnej ustawy o spółdzielniach socjalnych. W lutym 2005 r. rząd skierował projekt do Sejmu, gdzie przeszedł pierwsze i drugie czytanie. W czerwcu 2005 r. dalsze jego procedowanie zostało zablokowane na skutek niezwołania wspólnego posiedzenia Komisji Polityki Społecznej i Komisji Gospodarki przez przewodniczącego tej ostatniej, Adama Szejnfelda. Było to świadome działanie. W wywiadzie dla *Gazety Prawnej* twierdził on:

> *Nie można dać się zwieść nazewnictwu. Spółdzielnie socjalne byłyby niczym innym jak przedsiębiorstwami, tylko zwolnionymi z płacenia podatku. Gdyby ustawa weszła w życie w proponowanym kształcie, za rok lub półtora przez Polskę przeszłaby fala przekształceń działających dziś na rynku firm w uprzywilejowane spółdzielnie. Wystarczyłoby, aby przedsiębiorca zwolnił zatrudnionych u siebie pracowników, ci zarejestrowaliby się w urzędzie pracy jako bezrobotni i razem założyli spółdzielnię socjalną. Bez znaczenia byłoby przy tym, czy byliby zarejestrowani w urzędzie pracy jeden dzień czy 10 lat.*

Pomijając absurdy takiej oceny, którą po 20 latach można zweryfikować, warto zapamiętać to nazwisko. Adam Szejnfeld w 2011 r. stał na czele sejmowej komisji nadzwyczajnej o mylącej nazwie „Przyjazne Państwo". Był architektem i promotorem rządowego projektu ustawy o ograniczaniu barier administracyjnych dla obywateli i przedsiębiorców. Warto pamiętać, że pomysły deregulacyjne nie pojawiły się wraz z Rafałem Brzoską, ale znacznie wcześniej – za „pierwszego Tuska".

W ówczesnych przepisach [inicjowanej przez komisję Przyjazne Państwo, a uchwalonej 25 marca 2011 r. ustawy o ograniczaniu barier administracyjnych dla obywateli i przedsiębiorców – przyp. red.] wprowadzono mechanizm dokładnie odwrotny niż ten z dawnych

obaw Szejnfelda. Chodzi o skandaliczny przepis ułatwiający przekształcanie spółdzielni pracy w spółkę prawa handlowego. Z przepisu tego już rok później skorzystała spółdzielnia pracy „Polityka", wydawca znanego tygodnika, tworząc spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością i spółkę komandytowo-akcyjną. Warto dodać, że zmiana ta została w dużej mierze zakwestionowana przez Trybunał Konstytucyjny w 2015 i ostatecznie uchylona ustawą z dnia 16 maja 2019 r.

Niemożność uchwalenia ustawy o spółdzielniach socjalnych w 2005 r. spowodowała zakończenie jej biegu legislacyjnego. Stało się jednak coś, co w dzisiejszych czasach wydaje się nieprawdopodobne. Otóż ówczesny premier Marek Belka, już po wyborach, przekazał nowemu rządowi Kazimierza Marcinkiewicza kilka projektów ustaw, w tym – na wniosek Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej oraz działaczy lokalnych – projekt ustawy o spółdzielniach socjalnych. Nowy rząd podjął rękawicę i dalej poprowadził go minister pracy Krzysztof Michałkiewicz, zaś w Sejmie poseł Tadeusz Tomaszewski z lewicy.

> *Chodziło nam o zupełnie nową formułę spółdzielni – łączącą cechy przedsiębiorstwa społecznego oraz organizacji pozarządowej*

Dwudziestego siódmego kwietnia 2006 r. ustawa o spółdzielniach socjalnych została uchwalona. W zasadzie – z poparciem wszystkich klubów parlamentarnych. Uzyskała 333 głosy. Jednak w jednym klubie doszło do rozbieżności. Za ustawą głosowało bowiem 33 posłów PO, przeciw było 71, zaś 9 się wstrzymało. Wśród przeciwników ustawy był oczywiście poseł Szejnfeld. A także Donald Tusk.

Nowy początek

Do momentu uchwalenia odrębnej ustawy powstało około 70 spółdzielni socjalnych. Istotnym wsparciem dla nich było utworzenie w 2005 r. czterech regionalnych funduszy ekonomii społecznej, dysponujących łącznie „zawrotną" kwotą miliona złotych. W 2006 r. powstały ośrodki wsparcia spółdzielczości socjalnej m.in. w Poznaniu, Rudzie Śląskiej, Toruniu, Byczynie, Krakowie i Olsztynie, które otrzymały wsparcie

w wysokości po 150 tys. zł. Przy dzisiejszych budżetach projektów finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) nie były to kwoty porażające.

Pod koniec 2007 r. funkcjonowało już 139 spółdzielni. Jednak proces tworzenia pierwszych spółdzielni socjalnych napotykał na szereg trudności. Należały do nich brak znajomości nowych rozwiązań wśród urzędników i sędziów, dość wymagające kryteria [nakładane na inicjatorów spółdzielni – przyp. red.] oraz brak zrozumienia wśród wielu lokalnych i krajowych włodarzy. Oczywiście trudności pojawiały się również po stronie założycieli, którzy musieli wywodzić się wyłącznie z grup społecznych znajdujących się w trudnej sytuacji. W efekcie często zakładano je wśród osób nieprzygotowanych lub posiadających wygórowane nadzieje co do wsparcia publicznego. Klęską okazało się np. tworzenie spółdzielni wśród społeczności romskiej.

Po zmianach ustawowych skład spółdzielni mógł być nieco bardziej elastyczny, ale nadal 80% członków musiało wywodzić się z grup zagrożonych na rynku pracy. Dla porównania: we Włoszech niezbędne jest, aby 30% stanowiły osoby w trudniejszej sytuacji. Wsparcie dotyczyło w zasadzie jedynie założenia spółdzielni (jednorazowe wsparcie z Funduszu Pracy na utworzenie miejsca pracy) oraz zwolnienia z opłat w rejestrze sądowym. Niektóre podmioty korzystały z fakultatywnej ulgi w składkach na ubezpieczenie społeczne i ulgi podatkowej przy nadwyżce kierowanej na reintegrację zawodową i społeczną członków spółdzielni. Wsparcie było jednak dość niewielkie. W 2007 r. z pomocy Funduszu Pracy skorzystało zaledwie 97 osób bezrobotnych, uzyskując łącznie jednorazowe środki finansowe w wysokości 706 tys. zł. W tym samym czasie wsparcie na działalność gospodarczą uzyskało z tego samego Funduszu 44,5 tys. bezrobotnych. W tamtym okresie zaczęła aktywnie działać reprezentacja spółdzielcza – Ogólnopolski Związek Rewizyjny Spółdzielni Socjalnych.

Zmiany na rzecz rozwoju

Istotnym przełomem były zmiany legislacyjne z końcówki tej dekady. Wcześniej grupę posłów z wszystkich klubów parlamentarnych

(z Komisji Polityki Społecznej) udało się zabrać na wizytę studyjną do Włoch. Dzięki temu zbudowano koalicję, która wprowadziła do polskiej legislacji spółdzielnie zakładane przez osoby prawne (samorządy i organizacje pozarządowe) oraz złagodziła surowe warunki zakładania i działania spółdzielni w kontekście zatrudniania osób w trudniejszej sytuacji. Tu istotną rolę odegrał poseł Eugeniusz Wcisło – późniejszy burmistrz Mikołowa, który przekonał koleżanki i kolegów z klubu PO do poparcia takich zmian. Z kolei w latach 2017 i 2019 do prawa wprowadzono szereg ważnych rozwiązań, takich jak tworzenie konsorcjów, promowanie usług społecznych czy możliwość udzielania zamówień publicznych o wartości do 130 tys. zł wyłącznie spółdzielniom socjalnym[2].

Nie ma wątpliwości, że okres pierwszych dwóch dekad XXI w. był czasem rozwojowym dla spółdzielni. Dość decydujące było umożliwienie wsparcia tworzenia spółdzielni ze środków EFS, w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013. Nie stało się to jednak od razu. Wsparcie dla spółdzielni socjalnych udało się wprowadzić dopiero w połowie perspektywy finansowej. W kolejnej, przypadającej na lata 2014–2020, środków było już znacznie więcej (ok. 500 mln zł), ale znacząca część została skierowana na działania budujące infrastrukturę ekonomii społecznej oraz wsparcie różnych form prawnych (nie tylko spółdzielni) znanych pod nazwą przedsiębiorstw społecznych (ta kategoria obejmuje nie tylko spółdzielnie socjalne, ale także spełniające określone kryteria stowarzyszenia, fundacje i spółki non profit). Warto jednak pamiętać, że – jak wskazują dane z 2017 r. – tylko 32% nowo tworzonych spółdzielni korzystało ze wsparcia EFS, co świadczy o oddolnym potencjale rozwojowym takich inicjatyw.

> *Dla wielu osób borykających się z problemami na rynku pracy spółdzielczość była środkiem do odzyskiwania godności. Ludzie stawali się pracownikami, ale i współwłaścicielami*

2 Od 1 stycznia 2026 r., po nowelizacji ustawy Prawo zamówień publicznych z 25 lipca roku 2025, obowiązuje podwyższony próg 170 tys. zł. – red.

Pomysł padł na podatny grunt w wielu miejscach. Wysokie bezrobocie było wyzwaniem dla samorządów, które często, jeśli nie wspierały, to przynajmniej łaskawym okiem patrzyły na inicjatywy spółdzielcze. Dla wielu osób borykających się z problemami na rynku pracy spółdzielczość była środkiem do odzyskiwania godności. Ludzie stawali się pracownikami, ale i współwłaścicielami. Choć warto przypomnieć, że w tworzenie spółdzielni często angażowali się ludzie bez właściwych kompetencji lub nietworzący zespołu o wspólnym podejściu do realizowanej działalności. I jeśli coś przyczyniało się do ich upadku, to właśnie raczej problemy i niesnaski w zespole niż kwestie gospodarcze.

W tym czasie zanotowano największy przyrost liczby spółdzielni. Apogeum nastąpiło na przełomie lat 2018 i 2019, gdy w rejestrach Krajowego Rejestru Sądowego odnotowano 1547 takich podmiotów, nie licząc tych wykreślonych i będących w likwidacji. Podsumowując, można odnotować, iż przez rejestry sądowe przeszły blisko 2 tys. spółdzielni. To oczywiste zjawisko. W gospodarce kapitalistycznej jedni rozpoczynają działalność, inni upadają, choć, jak wskazywały różne analizy, przeżywalność spółdzielni była wyższa niż firm w formule jednoosobowej działalności gospodarczej. Ponad 40% spółdzielni działa od 10 do 20 lat, co świadczy o względnej stabilności ich funkcjonowania.

Nie ma spółdzielni bez konkretnych ludzi

Statystyka jest nam potrzebna, aby mieć całościowe spojrzenie i dobrze projektować zmiany. Do niej jeszcze wrócimy. Jednak spółdzielczość to przede wszystkim ludzie. Ludzie, którzy tworzą demokratyczne przedsiębiorstwa, oraz ci, którzy podejmują w nich zatrudnienie. To setki indywidualnych opowieści.

Może to być opowieść o Spółdzielni Socjalnej Kobierzyn z Krakowa. Inicjatywa pojawiła się w 2013 r. jako wspólne przedsięwzięcie Fundacji Pomocy Chorym Psychicznie im. Tomasza Deca oraz Stowarzyszenia na rzecz Rozwoju Psychiatrii i Opieki Środowiskowej. Spółdzielnia powstała

tuż przy szpitalu klinicznym im. Józefa Babińskiego. Założycielom przyświecała idea stworzenia miejsca, w którym ludzie chorujący psychicznie poczują się potrzebni i niezależni dzięki pracy zawodowej, a społeczeństwo ich zauważy, zaakceptuje i obdarzy szacunkiem. Dziś spółdzielnia zatrudnia niemal 20 osób mających za sobą kryzys zdrowia psychicznego. Realizują prace związane ze sprzątaniem budynków i utrzymaniem terenów zielonych szpitala oraz prowadzą bistro Rumiankowo. Liderem spółdzielni jest Maria Zawiła.

Może to być opowieść o spółdzielni Grupa Alivio, założonej w Zielonej Górze przez ludzi, którzy powrócili z emigracji w Irlandii i postanowili zorganizować wsparcie wytchnieniowe dla rodzin i osób potrzebujących. Dziś to uznana firma realizująca usługi opiekuńcze w trybie dziennym i całodobowym, a także asystenturę osobistą ludzi z niepełnosprawnością. Prowadzi trzy placówki wsparcia w Zielonej Górze: dzienną przy ul. Sowińskiego, całodobową przy ul. Cisowej oraz dom sąsiedzki przy ul. Kościelnej. Spółdzielnia stworzyła podzielnię sprzętu medycznego, która jest społeczną i nieodpłatną inicjatywą mającą na celu pozyskanie, przystosowanie i przekazanie osobie potrzebującej sprzętu rehabilitacyjno-pomocniczego. Prowadzi też wsparcie merytoryczne dla rodzin w kryzysie niepełnosprawności oraz szkolenia dla osób wykonujących bezpośrednie usługi społeczne. Liderami spółdzielni są Piotrek Frołowicz i Ola Borkowska. Dziś Alivio zatrudnia już 42 pracowników. To osoby zagrożone wykluczeniem lub wykluczone, którym pokazuje się, że potrafią wykonywać swoją pracę – czasami potrzebne jest tylko cierpliwe przygotowanie.

> *Jednak spółdzielczość to przede wszystkim ludzie. Ludzie, którzy tworzą demokratyczne przedsiębiorstwa, oraz ci, którzy podejmują w nich zatrudnienie. To setki indywidualnych opowieści*

Tuż obok, w tym samym mieście, dzienny dom pobytu prowadzi Spółdzielnia Socjalna Alternatywy, której liderem jest Mateusz Czechowski. Obie organizacje – i nie tylko one – tworzą w zasadzie wspólne konsorcjum.

To również może być opowieść o spółdzielni Zielony Zakątek z Wałbrzycha, która organizuje przeprowadzki i prowadzi remonty. Zajmuje się też porządkowaniem terenów zielonych. W ramach przetargu miejskiego ośrodka pomocy społecznej spółdzielnia przebudowała i dostosowała do potrzeb osób niepełnosprawnych lokale mieszkalne z przeznaczeniem na mieszkania wspomagane. Obecnie pracuje tam 13 osób, w tym 10, które wyszły lub wychodzą z bezdomności. Lider, Dariusz Maląg, odszedł z pracy w zakładzie Toyoty, by zaangażować się w działania spółdzielni.

To może być spółdzielnia Negocjator z Miłomłyna (woj. warmińsko-mazurskie). Stworzyła markę Mazurskie Słoiki, której liderem jest Piotr Stobniak. Produkuje dżemy, przetwory z grzybów, mieszanki ziół oraz mydła. Marzy też o stworzeniu sieci pijalni naparów ziołowych.

To może być spółdzielnia Perunica z Byczyny, z liderką Anną Jurczyk, produkująca lniane stroje na zamówienie pod marką Z lnu i paproci czy budująca polsko-czeski turystyczny Szlak Czarownic.

Albo spółdzielnia Margines na czele z Karoliną Goerigk i ich cieszący się uznaniem warszawski Lokal Vegan Bistro, oferujący znakomite wegańskie potrawy.

Albo działająca od 2005 r. w Tarnobrzegu spółdzielnia Konar, założona przez księgową Anetę Englot, a obecnie prowadzona przez Krzysztofa Patrzyka, prowadząca bar Domowe Jadło i dostarczająca posiłki do szkół i placówek pomocy społecznej.

To może być Strzelecka Spółdzielnia Socjalna, której prezesem jest Joanna Kastura, zapewniająca całodzienne wyżywienie (w tym dla klientów pomocy społecznej) w stołówce osiedlowej oraz prowadząca w centrum Strzelec Opolskich bar z tradycyjnym polskim jedzeniem i lokal Na Zamkowej, zlokalizowany w zabytkowym parku. W 2025 r. Strzelecka Spółdzielnia została laureatką Diamentów Miesięcznika *Forbes*.

Może to być również Spółdzielnia Socjalna Dalba z Pucka, prowadząca browar spółdzielczy z piwami kraftowymi, zatrudniająca kilkanaście

osób, w większości z niepełnosprawnościami intelektualnymi. Liderami są Agnieszka Dejna i Janusz Golisowicz, mający 30 lat doświadczenia pracy w warsztatach terapii zajęciowej. Dalba stworzyła też franczyzę społeczną, wspierając tworzenie pubów spółdzielczych zatrudniających osoby z niepełnosprawnością intelektualną. Powstały one m.in. w Łodzi i Rzeszowie.

No i swoista wisienka na torcie, czyli spółdzielnia Arte z Bielawy, prowadzona przez Jarka Pileckiego przy współpracy prawdopodobnie najlepszej żony na świecie – Doroty. Prowadzi hostel dla osób wychodzących z uzależnień, dla osób bezdomnych lub ubogich. Daje im pracę, realizując usługi budowlane i wykończeniowe. Zajmuje się remontami mieszkań i klatek schodowych. Świadczy też usługi z zakresu prac porządkowych: prace na wysokościach czy zagospodarowywanie terenów zieleni. Prowadzą sklep społeczny i jadłodzielnię, czyli ogólnodostępne lodówki z żywnością. Zajmują się również najmem lokali w ramach powstałej w 2023 r. społecznej agencji najmu (SAN). Zatrudniają 37 osób na pełnych etatach, mają 20 stażystów i niemal 50 wolontariuszy.

Można tak wymieniać i wymieniać. Trudno zliczyć i opowiedzieć ich historie. A każda z nich jest indywidualnym przypadkiem. I każda z nich jest inna. Jednak warto spojrzeć też na sumę tych opowieści.

Spojrzenie z lotu ptaka

Obecnie zarejestrowano 1354 spółdzielnie socjalne. Jednak liczba ta nie oddaje całej rzeczywistości. Główny Urząd Statystyczny kilka lat temu zaczął badać aktywność spółdzielni m.in. na podstawie opłacanych przez nie składek na ubezpieczenie społeczne. Trudno chyba o lepszy sprawdzian aktywności gospodarczej. Niestety, od kilku lat w danych tych daje się zauważyć pewien impas. O ile w 2021 r. aktywnych było 868 spółdzielni socjalnych, w 2023 r. zanotowano spadek tej liczby do 818. Widać wyraźnie wpływ pandemii i narastającego kryzysu postpandemicznego. Ale atrakcyjność spółdzielczości socjalnej zmalała także po zmniejszeniu się poziomu bezrobocia, co wpłynęło na postawę gmin wobec takich podmiotów. [Szczegółowe dane GUS

o spółdzielniach socjalnych przedstawia rozdział „Dwadzieścia lat spółdzielni socjalnych w Polsce…" – przyp. red.]

> *W 2023 r. spółdzielnie zatrudniały na umowach o pracę niemal 6,5 tys. osób. Warto zwrócić uwagę, że ponad 60% to kobiety, zaś co czwarty zatrudniony to osoba z niepełnosprawnościami*

Należy pamiętać, że obecnie wsparcie na miejsce pracy wraz ze wsparciem na jego utrzymanie to ok. 60 tys. zł. Nie ulega wątpliwości, że na bazie takich środków trudno zbudować działalność produkcyjną. Dlatego spółdzielnie to najczęściej przedsiębiorstwa usługowe. Dominują gastronomia, sprzątanie i utrzymanie terenów zielonych oraz pomoc społeczna i ochrona zdrowia. Od 2019 r. wyraźnie rośnie liczba spółdzielni gastronomicznych oraz prowadzących usługi pomocy społecznej. Maleje natomiast grupa podmiotów zajmujących się sprzątaniem i terenami zielonymi. W zasadzie trudno wskazać obszar tematyczny, w którym nie funkcjonują spółdzielnie.

W 2023 r. spółdzielnie zatrudniały na umowach o pracę niemal 6,5 tys. osób. Warto zwrócić uwagę, że ponad 60% to kobiety, zaś co czwarty zatrudniony to osoba z niepełnosprawnościami.

Spółdzielnie to niewielkie podmioty, najczęściej działające na obszarze jednej gminy (40% podmiotów). I właśnie takie mają być spółdzielnie socjalne, tworzone przez ludzi, którzy się znają, lubią, przyjaźnią – zgodnie z ideą spółdzielczości socjalnej. Spółdzielnie miały – i robią to – tworzyć przyjazne miejsca pracy dla ludzi, którzy próbowali się odnaleźć w społeczności lokalnej odbudowując swoją godność, możliwość zarabiania i robienia rzeczy ważnych dla miejscowej zbiorowości.

Spółdzielnie socjalne w 2023 r. miały około 800 mln zł przychodów. Niemal 60% z nich to koszty pracy, co potwierdza najczęściej usługowy profil działania oparty na pracy ludzkiej. Spółdzielnie nie dysponują dużym majątkiem. W 2023 r. posiadały majątek trwały o wartości 153 mln zł. Dla porównania w dużo mniej licznej grupie spółdzielni

inwalidów wartość ta sięga ponad 1 mld zł. Warto dodać, że ponad połowa spółdzielni w 2023 r. zanotowała dodatni wynik finansowy. Prawie 80% przychodów stanowią wpływy rynkowe, najczęściej ze sprzedaży dóbr i usług osobom fizycznym. Zaledwie co czwarta złotówka przychodów pochodzi ze środków publicznych. Upada zatem mit, krążący tu i ówdzie, że spółdzielczość socjalna nie ma żadnych szans bez wsparcia publicznego. Warto przypomnieć, że badanie przeprowadzono w okresie pandemii, gdy sytuacja wielu inicjatyw i przedsięwzięć była niezwykle trudna.

To, na co chciałbym zwrócić uwagę, to fakt, że w spółdzielniach socjalnych obowiązuje partycypacyjny model działania. Otóż według danych z 2023 r. 86,8% spółdzielni konsultuje projekty podejmowanych działań z członkami, a 44,1% włącza do konsultacji także pracowników niebędących członkami. [W wyodrębnionej kategorii spółdzielni socjalnych wskaźniki te wynoszą odpowiednio: 82,5% oraz 49,5% – przyp. red.] W przypadku organizacji pozarządowych wskaźnik konsultacji z pracownikami wynosi 51,5%, zaś wśród pracowników organizacji pożytku publicznego (OPP) jest to 22,7%. Świadczy to o stosunkowo wysokim wskaźniku partycypacji zespołów spółdzielczych. Nie czynię tu jednak zbyt wielu porównań pomiędzy spółdzielniami a innymi formami organizacji, wychodząc z założenia, że przewaga jednej cechy w jednym typie podmiotu jest rekompensowana inną przewagą w odmiennej formie prawnej. I nie ma tu ani lepszych, ani gorszych.

> *Spółdzielnie miały – i robią to – tworzyć przyjazne miejsca pracy dla ludzi, którzy próbowali się odnaleźć w społeczności lokalnej odbudowując swoją godność, możliwość zarabiania i robienia rzeczy ważnych dla miejscowej zbiorowości*

Należy z dumą podkreślić, że spółdzielnie socjalne angażują się w działania społeczne. Na przykład po wybuchu wojny na Ukrainie co piąta spółdzielnia socjalna była zaangażowana w pomoc uchodźcom, a łącznie spółdzielnie socjalne objęły wsparciem ponad 16 tys. osób. Jak na stosunkowo niewielką liczebnie grupę spółdzielczą wynik należy uznać za naprawdę imponujący.

Partycypacja – trudniejsza droga

Już w przytaczanych wcześniej danych widać pewną stagnację. Spółdzielczość socjalna traci dynamikę rozwojową i trzeba wspomnieć o jeszcze jednej tego przyczynie. Stało się to częściowo z uwagi na fakt, iż, w związku z uchwaloną w 2022 r. ustawą o ekonomii społecznej, rozszerzono prawnie możliwość tworzenia i finansowania z EFS i środków krajowych działań związanych z tworzeniem przedsiębiorstw społecznych również w formach kapitałowych (fundacje, spółki non profit). Rozciągnięto także uprawnienia i możliwości przypisane dotychczas spółdzielniom na inne formy prawne.

Nie mamy nic przeciwko temu, by ludzie wybierali formuły funkcjonowania dopasowane do własnych chęci czy możliwości. Nie ma jednak wątpliwości, iż podmiotom wspierającym tworzenie przedsiębiorstw społecznych (ośrodki wsparcia ekonomii społecznej, OWES) często dużo łatwiej – z uwagi na osiągnięcie wskaźników projektowych – zakładać podmioty o prostszej formule, w których wystarczą trzy miejsca pracy, a sam proces tworzenia zespołu i jego integracja są łatwiejsze. W przypadku spółdzielni mamy natomiast pięciu członków, którzy muszą stać się wspólnie udziałowcami przedsiębiorstwa. Dlatego bez dobrego przygotowania i wspólnych uzgodnień łatwo o błąd, który może doprowadzić do upadłości.

Zmiany, o których mowa, miały swoje konsekwencje, bowiem na liście prowadzonej do 2022 r. w Ministerstwie Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej spośród podmiotów, które uzyskały status przedsiębiorstwa społecznego na obowiązujących wówczas zasadach, niemal dwie trzecie stanowiły formy kapitałowe. Po wejściu w życie ustawy o ekonomii społecznej okazało się, że większość przedsiębiorstw na nowej liście to już stowarzyszenia i spółdzielnie[3]. Można przypuszczać, że niektóre formy prawne były w tamtym czasie wspierane

3 Ustawa o ekonomii społecznej doprecyzowała warunki uzyskania statusu przedsiębiorstwa społecznego związane z partycypacją pracowniczą. Aby trafić do nowego wykazu, należało m.in. posiadać „organ konsultacyjno-doradczy złożony z pracowników lub ich przedstawicieli" – przyp. red.

i wybierane przez założycieli jako łatwiejsze do realizacji właśnie dlatego, że nie mają charakteru członkowskiego, partycypacyjnego. A teraz, po wymaganym okresie trwałości, znikają z pola widzenia[4].

W nowej ustawie spółdzielnie socjalne „zyskały" tylko kontrolę wojewody i składanie sprawozdań. Nawet jeśli nie jest to do końca prawda, w istocie tak jest to postrzegane. Nie uzyskały bowiem żadnych znaczących nowych możliwości rozwojowych, proces wspierania reintegracji budzi grozę, a nierówne warunki tworzenia i funkcjonowania – określone dotychczas w projektach EFS – zostały usankcjonowane ustawowo. Do tego nakładają się odłożone w czasie skutki zadyszki pandemicznej i wojennej, które przejawiają się dziś w wyhamowaniu działań i stagnacji ekonomicznej.

Nie oznacza to, że różnorodność formuł działania przedsiębiorstw społecznych jest zła. Wręcz przeciwnie, jest pożądana – ale nie można zapominać o partycypacyjności i zasadzie członkostwa jako trzonie przedsiębiorczości społecznej. Uważam, że podmiot, którego właścicielem czy udziałowcem jest jedna osoba fizyczna, zatrudniający trzy osoby z niepełnosprawnościami, nie jest jeszcze przedsiębiorstwem społecznym. Dziś przypadki, gdy cieszą się takim statusem, są jednak możliwe, a nawet coraz częściej spotykane. Założenie pięcioosobowej spółdzielni socjalnej, w której każdy ma jeden równy głos, jest dużo trudniejsze niż powołanie podmiotu zatrudniającego trzy osoby. Chyba że zaczniemy wymagać znacznie większej partycypacji pracowników również w innych formach prawnych – wtedy ta nierównowaga zostałaby zniwelowana.

Niektóre formy prawne były w tamtym czasie wspierane i wybierane przez założycieli jako łatwiejsze do realizacji właśnie dlatego, że nie mają charakteru członkowskiego, partycypacyjnego. A teraz, po wymaganym okresie trwałości, znikają z pola widzenia

4 Kryterium trwałości ma znaczenie m.in. przy rozliczaniu wsparcia miejsc pracy w przedsiębiorstwie społecznym – przyp. red.

To wołanie o to, aby dać równe szanse również trudniejszym spółdzielczym formułom. One oferują nie tylko zatrudnienie, ale także współwłasność oraz współuczestnictwo. To jest właśnie DNA ekonomii społecznej i jej istota.

W którą stronę?

Dwadzieścia lat faktycznego istnienia spółdzielczości socjalnej, a zwłaszcza ostatnie lata, powinno być okazją do refleksji, co należy skorygować w sytuacji prawnej, finansowej i organizacyjnej sektora spółdzielczego ekonomii społecznej.

Wydaje się, że najwyższy czas odejść od określenia „socjalne" na rzecz „społeczne". O ile dotychczasowa nazwa w działaniach społecznych jest adekwatna, o tyle w działaniach gospodarczych budzi szereg nieporozumień w kontekście jakości czy rzetelności produkowanych dóbr i oferowanych usług. Spółdzielcy nie oczekują pobłażliwego traktowania czy też nabywania ich produktów i usług z litości, lecz rzetelnej oceny tego, co oferują. Tym samym oznaczenie „socjalne", które pozwoliło zaistnieć w rzeczywistości prawnej, dziś powinno ulec modyfikacji, bez utraty swojego znaczenia i przesłania ideowego.

> *Spółdzielcy nie oczekują pobłażliwego traktowania czy też nabywania ich produktów i usług z litości, lecz rzetelnej oceny tego, co oferują*

Nie może to być tylko zmiana nazewnicza. Spółdzielczość społeczna powinna znacząco poszerzyć obszar działania, obejmując być może dotychczasowe spółdzielnie pracownicze oraz spółdzielnie inwalidów i niewidomych. Należy rozważyć włączenie do tego grona także spółdzielni konsumenckich oraz spółdzielni rozwojowych i innowacyjnych. Warto też pomyśleć o obywatelskich społecznościach energetycznych. Mielibyśmy zatem szereg specjalizacji spółdzielni społecznych działających w przestrzeni lokalnej na rzecz pracowników i użytkowników, poza obecnymi spółdzielniami reintegracyjnymi i realizującymi usługi społeczne. Istotne jest również uznanie, iż spółdzielnie realizują usługi w interesie ogólnym, co może przekładać

się na różne możliwości związane z pomocą publiczną czy innymi kwestiami regulowanymi przepisami europejskimi.

Przedyskutowania wymaga również całe instrumentarium wsparcia dla spółdzielczości. Oczywiście dobrze, aby system wsparcia (środki zwrotne, bezzwrotne, ulgi i inne mechanizmy prawne i finansowe) był zintegrowany z przepisami dotyczącymi przedsiębiorstw społecznych. Ale warto też, by uwzględniał specyfikę spółdzielczą oraz innowacyjny charakter formuły spółdzielczej na polu angażowania pracowników w rozwój przedsiębiorstwa.

Ustawa o spółdzielniach socjalnych była do tej pory poligonem rozwiązań, które mogą być rozwijane w innych formach i działaniach. Warto pokusić się o takie rozwiązania, aby np. spółdzielnie były formą wspieranej aktywizacji dla osób wychodzących z podmiotów reintegracyjnych. Takich rozwiązań może być więcej, musimy jednak mieć do tego przestrzeń. Może warto rozważyć np. formułę prostych spółdzielni społecznych rejestrowanych w gminie, które prowadziłyby działania na rzecz rozwoju lokalnego czy też działania w szkołach jako spółdzielnie uczniowskie.

Do przepracowania pozostaje kwestia konsorcjów spółdzielczych, które miałyby tworzyć podmioty spółdzielcze i komercyjne, oraz odpowiednich zmian w Prawie zamówień publicznych, zachęcających do ich tworzenia (uznanie kryterium zatrudniania 30% osób w trudnej sytuacji dla całego konsorcjum, a nie tylko pojedynczego podmiotu). Ponadto należałoby przewidzieć możliwość wsparcia ze środków budżetowych funduszy wzajemnościowych tworzonych przez konsorcja.

Podobnie dyskusji wymaga poszerzenie uprawnień organizacji i spółdzielni w zakupach towarów i usług, nie tylko w przypadku przedsięwzięć w ramach gminnych programów rewitalizacji, lecz także programów rozwoju społecznego – tam, gdzie funkcjonują centra usług społecznych (CUS) czy na obszarach gmin zagrożonych degradacją społeczną i gospodarczą. Głosy w tej kwestii dobiegają od spółdzielców już od dawna. Dziś najważniejszym instrumentem takich gmin jest nadal „bon na przesiedlenie" ze środków Funduszu Pracy.

Jednym słowem przez lata zachęcano mieszkańców gmin, w których źle się dzieje, do wyjazdu do dużego miasta; brak jest sensownej oferty zachęcającej do pozostania w takim miejscu i działania na rzecz lokalnej społeczności.

Deficyty uwagi i szacunku

Wspólnym dla sektora obywatelskiego i spółdzielczości obszarem powinno być również wypracowanie i uporządkowanie systemu programowania społecznego na poziomie lokalnym, ponadlokalnym i regionalnym, z obowiązkowym współudziałem tych podmiotów w wypracowaniu, zmianie i monitorowaniu dokumentów programowych. Dość już bycia wyłącznie przedmiotem działań czy obiektem „wsparcia". Jesteśmy tak samo ważnym podmiotem, jak wiele otaczających nas instytucji lokalnych. A wiemy, że jeśli ktoś nauczy się współpracować i współdecydować w swojej spółdzielni, to jest również gotowy do takiej samej dyskusji we wspólnocie lokalnej. Takie oczekiwania już dawno były artykułowane przez środowisko organizacji społecznych.

> *Przez lata zachęcano mieszkańców gmin, w których źle się dzieje, do wyjazdu do dużego miasta; brak jest sensownej oferty zachęcającej do pozostania w takim miejscu i działania na rzecz lokalnej społeczności*

Podobnie w przypadku realizacji usług społecznych niezbędne jest uproszczenie procesu zlecania zadań, czyli przejście z działań o charakterze konkurencyjnym (konkursy) na działania o charakterze negocjacyjnym czy partnerskim. Organizacje obywatelskie i spółdzielnie muszą mieć tu zdecydowanie pierwszeństwo w realizacji (co najmniej niektórych) usług społecznych. W wielu krajach Europy nie traktuje się sektora społecznego na równi z komercyjnym, uznając, że tworzy on dodatkową wartość społeczną, która niekoniecznie występuje w przedsięwzięciach komercyjnych.

Takie propozycje były już zgłaszane, a nawet wypracowane i zarekomendowane rządowi w 2025 r. przez Radę Działalności Pożytku Publicznego. Jednak do chwili, kiedy pisane są te słowa, niewiele się

zmieniło[5]. Gotowa propozycja została skierowana do kolejnego zespołu międzyresortowego, który nie śpieszy się do pracy. A czas biegnie. Warto też dodać, że samorządy w Polsce zleciły sektorowi społecznemu w 2023 r. zadania na kwotę 3,6 mld zł. Oczywiście niech nikogo nie zmyli sama kwota. Od lat wskaźnik wynosi 0,9% budżetów samorządowych i ani drgnie. Warto dodać, że spółdzielnie socjalne realizowały zadania zlecone na kwotę 32 mln zł, a więc są to śladowe wydatki, nieprzekraczające procentu wydatków na konkursy.

Nie tylko realizacja zadań publicznych ma tu znaczenie. W maju 2025 r. omawialiśmy z udziałem gości zagranicznych przykłady międzynarodowe, pokazujące, że spółdzielnie – ale też inne formy prawne – traktowane są w wielu krajach z szacunkiem. Ich działania często uważane są za usługi w ogólnym interesie gospodarczym, co pozwala na szersze wsparcie. W kilku krajach odnotowaliśmy niższy VAT na produkty i usługi realizowane przez te przedsiębiorstwa. I to nie tylko we Włoszech, ale i na Słowacji, która wyrasta na promotora ekonomii społecznej w naszej części Europy. Nas natomiast ciągle przekonywano, że dyrektywy europejskie nie pozwalają na wprowadzenie tego rodzaju rozwiązań. Widocznie Słowacja należy do innej Unii Europejskiej. A jeżeli tak nie jest, warto rozwiązania te nie tylko analizować, ale również wdrażać. O ile oczywiście znajdziemy sojuszników, dla których ta kwestia będzie ważna.

Dyskusja trwa, ale wiele jeszcze przed nami, zwłaszcza że także ustawa o ekonomii społecznej wymaga gruntownych zmian i korekt, umożliwiających znacznie szerszy udział przedsiębiorczości społecznej na rynku – zwłaszcza na rynku usług społecznych i zrównoważonego rozwoju – niż obecnie. Musimy jednak porzucić dotychczasową

5 Niektóre rekomendacje uwzględniono w tzw. „małej nowelizacji" ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie (weszła w życie 1 września 2026 r.). Większość nadal czeka jednak na zapowiadaną bardziej kompleksową rewizję przepisów. Pod koniec września 2026 r. Rada Działalności Pożytku Publicznego przyjęła uchwałę, w której wzywa rząd do jak najpilniejszego nadania biegu pracom nad projektem „dużej nowelizacji", który – w jej ocenie – będzie „tak naprawdę pierwszym, który realnie odpowiada na potrzeby III sektora" – przyp. red.

bierność i przygotować takie zmiany, które umożliwią nie tylko trwanie, ale i rozwój. Rozwój, który zmieni otaczającą nas rzeczywistość.

Gdy spojrzymy na te 20 lat, to można je uznać zarówno za sukces, jak i porażkę. Dzięki spółdzielczości socjalnej tysiące ludzi znalazło swoje miejsce w życiu, stało się realnymi udziałowcami przedsiębiorstw, odzyskało godność w kraju hołdującym zasadzie „jeśli nie pójdziesz do jakiejkolwiek pracy, to zabierzemy ci zasiłek". Z drugiej strony – dla wielu było to rozgoryczenie z powodu nieudanego przedsięwzięcia. Często oczekiwano wiele, a w istocie otrzymywano wsparcie jedynie na początku, ze słowami: „a teraz idź dalej i »czyń dobro«". Państwo z dużą niechęcią tworzy przyjazne warunki dla rozwoju spółdzielni socjalnych. Świat zewnętrzny też niezbyt chętnie – lub z dystansem – podchodzi do naszych inicjatyw. Ale wartością jest to, że nadal są ludzie, którzy chcą działać i pojawiają się następni, którzy się nie poddają. To właśnie tworzy napęd do wspólnej walki o lepsze warunki, o korzystniejsze rozwiązania i nowe instrumenty dla spółdzielców. Lepszy świat jest możliwy. Jednym z kamyczków takiej układanki są spółdzielnie socjalne.

CZĘŚĆ 1
KORZENIE

Historia spółdzielczości w Polsce

Piotr Frączak

Przypomnienie

Czymże jest spółdzielnia? Zanim przejdziemy do opowiedzenia historii, warto to sobie przypomnieć. Jest demokratyczną formą współdziałania ekonomicznego, którego głównym celem jest zaspokajanie potrzeb społecznych, a nie generowanie zysku. Formą demokratyczną, bo każdy członek spółdzielni ma głos przy podejmowaniu wszelkich decyzji – i jest to zawsze głos równy innym głosom. Formą współdziałania, bo z założenia spółdzielnia opiera się na wspólnym podejmowaniu działań, a tym samym na wspólnej odpowiedzialności. Współdziałania ekonomicznego, bo jego podstawą jest działalność gospodarcza, choć, co ważne, celem nie jest maksymalizacja zysku, a zaspokajanie potrzeb (w przypadku spółdzielni pracy – potrzeby zatrudnienia).

Spółdzielnie z założenia są różne i można je przypisywać do różnych kategorii. Podstawowy podział to ten na spółdzielnie wytwórcze, nastawione na produkcję oraz świadczenie usług, i konsumenckie – nastawione na dostarczanie swoim członkiniom i członkom tańszych i lepszych produktów i usług. Specyficznym rodzajem są spółdzielnie pracownicze, które w zasadzie są zarazem wytwórcze i konsumenckie (co zresztą powoduje, że jest to bardzo trudna forma kooperacji). Inny podział wynika z różnic interesów samych spółdzielców. Mamy więc spółdzielnie, które – z różnych przyczyn – zakładali rzemieślnicy

czy bogatsi chłopi, którym jednak brakowało zasobów, by rozwijać własne przedsiębiorstwa. A z drugiej strony – spółdzielnie zakładane przez biednych chłopów, którzy jeszcze długo stanowili większość społeczeństwa, oraz przez tworzącą się klasę robotniczą. To grupy, w których problemem było w dużej mierze po prostu przetrwanie. Dodatkowo spółdzielnie odpowiadały na różne wyzwania społeczne. Przede wszystkim próbowały się zmierzyć z brakiem kapitału (względnie jego wysokim kosztem czy wręcz lichwą), nieuczciwością pośredników (zbyt wysoka marża, brak kontroli jakości dostarczanych towarów) i brakiem alternatyw na rynku pracy (dominacja „wilczego kapitalizmu").

Tyle teoria, a teraz opowieść o praktyce.

Poprzednicy

Historię spółdzielczości w Europie opowiada się zazwyczaj od I połowy XIX w. To stowarzyszenie stolarzy paryskich (1831) czy Stowarzyszenie Sprawiedliwych Pionierów z Rochdale (1844) uznaje się za pierwsze spółdzielnie dojrzałe – te, którym się udało. Jednak sam model biznesowy nie był zupełnie nowy. Idee pokrewne spółdzielczości znajdziemy w gospodarce klasztornej (w której nie było własności prywatnej) czy w cechach rzemieślniczych (wspólne zakupy i organizacja pracy w celu uniknięcia niezdrowej konkurencji). Za poprzedniczki spółdzielni uważa się działające na terenach dzisiejszej Polski rybackie maszoperie czy górnicze gwarectwa. Do tradycji przedspółdzielczej zalicza się również pabianicką Zakładkę na sprzężaj (1715), jeden z najstarszych zorganizowanych systemów kredytu wiejskiego na zakup wołów i koni roboczych, bieżuńską Karbonę Andrzeja Zamoyskiego (1765), z której udzielano pożyczek w „przypadkach trafunkowych" (np. pożaru czy zarazy), czy w końcu, powołane z woli Stanisława Staszica w Hrubieszowie, Towarzystwo Rolnicze Ratowania się Wspólnie w Nieszczęściach (1816). [Więcej o ostatnim z wymienionych przypadków w tekście „Gmina jak spółdzielnia. Most między spółdzielnią a lokalną polityką publiczną" Szymona Surmacza – przyp. red.]

Z kolei w czasie zaborów, kiedy idea spółdzielczości trafiała do nas, jej losy różniły się w zależności od tego, po której stronie granic podejmowane były inicjatywy.

Pruski porządek

W zaborze pruskim spółdzielczość rozwijała się jako skuteczny instrument pracy organicznej oraz samoobrony gospodarczej ludności polskiej przed germanizacją. Poza pierwszymi próbami społecznych inicjatyw gospodarczych – jak działalność Kasyna Gostyńskiego (1835) czy budowa Poznańskiego Bazaru (1838) – podstawą ruchu spółdzielczego stały się banki ludowe (kasy pożyczkowo-oszczędnościowe), powoływane od lat 60. XIX w. i zorganizowane w 1871 r. w Związek Spółek Polskich [w późniejszych latach działał pod nazwą Związku Spółek Zarobkowych i Gospodarczych – przyp. red.], prowadzony przez takich społeczników jak ks. Augustyn Szamarzewski, ks. Piotr Wawrzyniak czy ks. Stanisław Adamski. Związek dorobił się nawet swojego Banku Związku Spółek Zarobkowych. Ruch osiągnął imponującą skalę: tuż przed I wojną światową zrzeszał ponad 300 spółdzielni z blisko 160 tys. członków. Stworzony na gruncie pruskiego prawa samowystarczalny, samorządny system był z jednej strony odporny na politykę germanizacyjną rządu, z drugiej zaś – pozwalał stabilizować i wzmacniać gospodarczo przedsiębiorców i większe gospodarstwa rolne.

Obok banków ludowych ważną rolę odgrywały wiejskie spółdzielnie rolniczo-handlowe, które dostarczały gospodarzom nawozy i ziarno oraz pośredniczyły w zbycie ich produktów. Dla ochrony polskiego stanu posiadania przed pruską akcją kolonizacyjną tworzono spółki parcelacyjne (ziemskie), nabywające majątki i dzielące je na parcele dla polskich osadników. Rozwijały się też spółdzielnie mleczarskie oraz mieszkaniowe, natomiast rozwój klasycznych spółdzielni spożywców celowo hamowano – by nie stwarzać konkurencji dla rodzimego kupiectwa.

Galicyjska bieda

Po pierwszych próbach z miejskimi stowarzyszeniami zaliczkowymi, wzorowanymi na niemieckim systemie Schulzego z Delitzsch (analogicznymi do tych z zaboru pruskiego), okazało się, że w warunkach ubogiej wsi galicyjskiej znacznie lepiej sprawdzają się spółkowe kasy oszczędnościowo-pożyczkowe. Opierały się one na wzorcach F. W. Raiffeisena, a pierwszą z nich założył Franciszek Stefczyk w 1890 r. w Czernichowie. Przed I wojną światową (w 1913 r.) w Galicji funkcjonowało już blisko 1400 kas Stefczyka, skupiających ponad 320 tys. członków i stanowiących wybitny przykład wiejskiej samopomocy. Obok sektora finansowego prężnie rozwijał się ruch spółdzielni mleczarskich, organizowany pod kierunkiem inż. Zygmunta Chmielewskiego i skonsolidowany w powołanym w 1909 r. Związku Mleczarskim. Handel wiejski opierał się przede wszystkim na składnicach i sklepach tworzonych przez Towarzystwo Kółek Rolniczych, podczas gdy miejska spółdzielczość spożywców napotykała w omawianym regionie na spore trudności organizacyjne.

Królewiackie spory

Rozwój spółdzielczości w Królestwie Polskim (zaborze rosyjskim) do 1905 r. przebiegał w znacznie trudniejszych warunkach niż w pozostałych zaborach ze względu na represyjną politykę władz carskich po upadku powstania styczniowego. Działał system koncesyjny. Rejestracja każdej inicjatywy wymagała indywidualnej zgody odpowiednich władz, i to często w Petersburgu, co wiązało się z długotrwałą i skomplikowaną procedurą. O sformalizowanej spółdzielczości mowy nie było. Inicjatywy spółdzielcze były rejestrowane jako inicjatywy dobroczynne (tak było np. w przypadku stowarzyszeń spożywczych) lub różnego rodzaju spółki (np. spółki włościańskie, syndykaty rolnicze).

Po 1905 r. zwiększyły się możliwości działania legalnych stowarzyszeń „współdzielczych". I tak do wybuchu I wojny światowej w Królestwie powstało ponad 1400 (zrzeszających setki tysięcy członków) stowarzyszeń spożywczych, które stworzyły Warszawski Związek

Stowarzyszeń Spożywczych. Równolegle działały inicjatywy spółdzielcze przy Centralnym Towarzystwie Rolniczym, w tym Wydział Kółek Rolniczych (ponad 900 kółek), Wydział Mleczarski (ponad 100 wiejskich spółdzielni mleczarskich) czy Biuro dla Drobnych Stowarzyszeń Rolniczych (utworzone w 1913 r. do obsługi wiejskich spółek handlowych i kredytowych).

Samoorganizacja była tu, podobnie jak w zaborze pruskim, programem narodowym, ale w Królestwie nabrała dodatkowo cech rywalizacji pomiędzy różnymi projektami politycznymi, które oczywiście określały się jako apolityczne. Po rewolucji 1905 r. różnice te przybrały wyraźne organizacyjne formy. Z jednej strony mieliśmy postępowy, skierowany głównie do miejskiej klasy robotniczej ruch, którego trzonem były kooperatywy spożywcze. Tu o wpływy walczyły ugrupowania socjalistyczne z katolickimi, związanymi m.in. z chrześcijańskimi stowarzyszeniami robotników. Z drugiej – ruch nakierowany na wieś, kontrolowany w dużej mierze przez właścicieli ziemskich i księży oraz rozwijający się ruch narodowy. Konkurencją dla niego stał się tzw. ruch zaraniarski (od pisma *Zaranie*), który promował samodzielność ruchu chłopskiego pod hasłem „sami sobie".

Na rozdrobnienie wpływał też opresyjny system prawny, który m.in. wymuszał podział spółdzielczości kredytowej na towarzystwa wzajemnego kredytu, przeznaczone dla zamożniejszych przedsiębiorców i ziemian, i towarzystwa drobnego kredytu (pożyczkowo-oszczędnościowe).

W czasie I wojny światowej

Podsumowując – ruch spółdzielczy rozwijał się w trzech zaborach równolegle, choć z lokalną specyfiką. Niewątpliwie jednak do 1914 r. we wszystkich stał się ruchem znaczącym organizacyjnie i gospodarczo. Zgodnie ze zbiorczym zestawieniem Stanisława Wojciechowskiego 3745 spółdzielni zrzeszało 1 585 124 członków.

Oczywiście w kryzysie wojennym spółdzielnie, jak całe społeczeństwo, znacznie ucierpiały. Skurczyły się zasoby spółdzielni kredytowych, a wielu członków wycofało swoje udziały.

Właściwie przestały istnieć spółdzielnie mleczarskie. A przecież rola kadr spółdzielczych, a i samych spółdzielni, stała się podstawą szerokiego ruchu samopomocy w Królestwie. Na bazie spółdzielni spożywców powstawały komitety żywnościowe. Sieci powiązań Centralnego Towarzystwa Rolniczego w wielu miejscach były podstawą działania komitetów obywatelskich. Osłabiony ruch nie stracił swojej żywotności: już na początku 1918 r. (7–9 lutego) z inicjatywy Franciszka Stefczyka (przy współudziale m.in. ks. Stanisława Adamskiego i Zygmunta Chmielewskiego) odbyła się w Lublinie Pierwsza Konferencja Przewodników Polskiej Kooperacji.

Było to pierwsze zjednoczeniowe spotkanie działaczy ze wszystkich zaborów. Nie doprowadziło do konsolidacji ruchu, ale stało się ważnym krokiem do uchwalenia 29 października 1920 r. Prawa spółdzielczego, pierwszego aktu II Rzeczypospolitej, który ujednolicił prywatnoprawną formę zrzeszenia odziedziczoną po trzech porządkach zaborowych. Ruch musiał jednak zaczynać od odbudowy struktur po wojnie, a możliwość udziału w dystrybucji reglamentowanych towarów przyczyniła się do rozmnożenia się pod szyldem spółdzielni przedsięwzięć zakładanych dla zysku. Tego typu pozaprawne czy nieetyczne działania były jednak marginesem ruchu, z którym związki spółdzielcze starały się walczyć.

II Rzeczpospolita

Historię ruchu spółdzielczego trzeba opowiadać w dwóch aspektach – znaczenia społeczno-gospodarczego ogółu spółdzielni (sumy efektów ich działania) oraz sposobu samoorganizowania się.

Jeśli chodzi o ten pierwszy wymiar, to niewątpliwie ruch spółdzielczy stał się ważnym fragmentem gospodarki II Rzeczypospolitej. Przed II wojną światową w Polsce działało prawie 14 tys. spółdzielni (z czego ok. 40% to różne spółdzielnie kredytowe, 23% rolniczo-spożywcze, 16% spożywcze). Do spółdzielni należało ok. 3 mln obywateli, a jeśli uświadomimy sobie, że w praktyce zaangażowane w nie były często całe rodziny, to można szacować, że z usług kooperatyw korzystała trzecia część społeczeństwa. Spółdzielnie zapewniały ponad 50%

kredytu lokalnego na wsiach. Miały 25% udziału w przetwórstwie mleka, a sklepy spółdzielcze obsługiwały ok. 5% całego handlu detalicznego. Nie wolno też zapominać o ciekawych eksperymentach, takich jak wzorcowa wieś Lisków, miasteczko spółdzielcze Sterdyń czy Warszawska Spółdzielnia Mieszkaniowa (WSM). Warto tu przypomnieć, że WSM tworzyła nie tylko mieszkania, ale całe osiedla społeczno-kulturalne (z przedszkolami, bibliotekami, domami kultury i własną służbą zdrowia), co było fenomenem na skalę europejską. Oprócz specyfiki branżowej profil spółdzielni różnicowała też przynależność – lub jej brak – do związków lustracyjnych lub patronackich. [Odpowiedniki dzisiejszych związków rewizyjnych – przyp. red.]

Ruch spółdzielczy wyszedł z I wojny światowej mocno rozdrobniony: obok starych działało wiele nowych związków lustracyjnych – branżowych i terytorialnych – oraz central gospodarczych. Myśl o jednolitym ruchu, przewodnia dla zjazdu w Lublinie w 1918 r., nie wytrzymała zderzenia z różnicami historycznymi (porządki prawne zaborów), ideowymi (np. między bankami ludowymi a kasami Stefczyka czy między „neutralnymi" a klasowymi spółdzielniami spożywców) i różnicami interesów. Nie zmieniła tego ani ustawa z 1920 r., ani powołana w 1921 r. Rada Spółdzielcza.

W 1924 r. powstała Unia Związków Spółdzielczych w Polsce, oparta głównie na poznańskim Związku Spółdzielni Zarobkowych i Gospodarczych z ks. Stanisławem Adamskim na czele. Zabiegający o integrację Franciszek Stefczyk odpowiedział na to powołaniem Zjednoczenia Związków Spółdzielni Rolniczych RP. W latach 1925–1926 połączyły się z kolei organizacje spółdzielczości spożywców, tworząc Związek Spółdzielni Spożywców RP – od 1935 r. „Społem" – kierowany przez Romualda Mielczarskiego, a po jego śmierci w 1926 r. przez Mariana Rapackiego. Powstały więc trzy centrale wywodzące się z trzech różnych zaborów i tradycji ideowych. W latach 30. od „Społem" odłączył się Związek

> *Do spółdzielni należało ok. 3 mln obywateli, a jeśli uświadomimy sobie, że w praktyce zaangażowane w nie były często całe rodziny, to można szacować, że z usług kooperatyw korzystała trzecia część społeczeństwa*

Spółdzielni Mieszkaniowych (późniejszy Związek Spółdzielni i Zrzeszeń Pracowniczych), a w 1934 r. – w wyniku kryzysu i nie bez interwencji państwa – Unia i Zjednoczenie połączyły się w Związek Spółdzielni Rolniczych i Zarobkowo-Gospodarczych RP. Do końca II RP działały więc dwa duże związki, obok nich związki spółdzielni wojskowych i pracowniczych oraz spółdzielczość mniejszości narodowych: żydowska, niemiecka i ukraińska. Ta ostatnia, w sytuacji przypominającej polską spółdzielczość z czasów zaborów, bywała stawiana polskim kooperatywom za wzór zaangażowania.

Przed wybuchem kolejnej wojny ruch spółdzielczy włączył się aktywnie w przygotowania do niej: zbierał na obronę narodową (np. Związek Spółdzielni Spożywców „Społem" zakupił ze składek spółdzielni i ich pracowników 13 samochodów sanitarnych dla wojska), przygotowywał infrastrukturę (np. spółdzielnie mieszkaniowe budowały schrony), planował kryzysową aprowizację (Marian Rapacki, który wraz z organizacją „Społem" w znacznej mierze zapewnił w czasie oblężenia Warszawy zaopatrzenie ludności, został odznaczony Krzyżem Walecznych).

II wojna światowa

Wybuch II wojny światowej postawił polski ruch spółdzielczy przed koniecznością jednoczesnego ratowania własnego aparatu organizacyjnego i podjęcia zadań wynikających z załamania się normalnego życia gospodarczego. Skala przedwojennego rozwoju spółdzielczości sprawiła, że jej sieci handlowe, kredytowe, rolnicze i mieszkaniowe stanowiły istotny element infrastruktury społeczno-gospodarczej państwa. Wojna nie przerwała więc działalności spółdzielczej całkowicie, lecz doprowadziła – znów – do jej głębokiego zróżnicowania. Na ziemiach wcielonych do Rzeszy i na terenach zajętych przez ZSRR polskie struktury spółdzielcze zostały w znacznej mierze zlikwidowane lub podporządkowane okupacyjnym systemom gospodarczym. W Generalnym Gubernatorstwie natomiast Niemcy zachowali część istniejącej sieci, ponieważ była ona użyteczna dla organizacji aprowizacji i eksploatacji gospodarczej okupowanego kraju. Oczywiście

cały sektor spółdzielczości żydowskiej został przez nich bezpowrotnie unicestwiony.

Skala tej infrastruktury była nadal ogromna. W 1943 r. w Generalnym Gubernatorstwie działało ponad 5,3 tys. spółdzielni, skupiających ponad 2 mln członków. Liczby te pokazują, że okupant nie był w stanie łatwo zastąpić istniejącej sieci własnymi strukturami. Jednocześnie zachowanie polskiego personelu i części przedwojennych mechanizmów organizacyjnych stworzyło przestrzeń dla działań wykraczających poza zadania narzucone przez Niemców. W tym właśnie miejscu ujawniła się szczególna cecha polskiej spółdzielczości czasu wojny: jej aktywność mogła mieć jednocześnie charakter legalny, półlegalny i konspiracyjny.

Szczególne znaczenie miały możliwości wynikające z kontroli nad zatrudnieniem, dokumentacją i obrotem gospodarczym. W niektórych spółdzielniach zatrudniano fikcyjnie osoby zagrożone aresztowaniem lub wywozem na roboty przymusowe, zapewniając im w ten sposób dokumenty i dostęp do kartek żywnościowych. Fałszowano dokumentację gospodarczą i prowadzono nieewidencjonowane fundusze przeznaczane na pomoc potrzebującym oraz na działalność konspiracyjną. Spółdzielcze sieci były również wykorzystywane do pomocy więźniom i osobom ukrywającym się. Część pracowników i działaczy współpracowała z organizacjami podziemnymi, wykorzystując lokale, magazyny i mieszkania jako miejsca kontaktów, przechowywania materiałów czy ukrywania osób. Rola spółdzielczości polegała przede wszystkim na udostępnianiu infrastruktury, tworzeniu osłony organizacyjnej oraz utrzymywaniu części instytucji edukacyjnych i kulturalnych.

Polska (nie całkiem) ludowa

Podobnie jak w 1918 r., jeszcze przed zakończeniem wojny, 25–26 listopada 1944 r., odbył się Kongres Spółdzielczy w Lublinie, który rozpoczął przebudowę centralnych struktur ruchu w nowych warunkach politycznych, powołując Związek Rewizyjny Spółdzielni Rzeczypospolitej Polskiej oraz „Społem" Związek Gospodarczy

Spółdzielni Rzeczypospolitej Polskiej. Rozpoczął się proces unifikacji powojennego ruchu spółdzielczego, który początkowo utrzymał znaczną część przedwojennej samorządności. Od 1947 r., a szczególnie po reformie z 1948 r., następowała jednak jego coraz silniejsza centralizacja i integracja z państwowym systemem gospodarczym. Warto wszakże pamiętać o całym szeregu spółdzielczych inicjatyw pierwszych lat powojennych (np. spółdzielnie inwalidów), które pomagały odnaleźć się wielu osobom w nowej rzeczywistości.

Proces ten zakończył się w latach 1949–1950 odebraniem spółdzielczym centralom znacznej części samodzielnej działalności gospodarczej i podporządkowaniem ruchu mechanizmom gospodarki państwowej. W latach planu sześcioletniego (1950–1955) działalność spółdzielni została włączona do centralnie planowanej gospodarki. Jednocześnie nastąpił rozwój spółdzielczości produkcyjnej na wsi, która nie stanowiła emanacji oddolnych inicjatyw, ale jeden z podstawowych instrumentów prowadzonej przez państwo polityki kolektywizacji rolnictwa. Liczba tych spółdzielni produkcyjnych wzrosła z 243 w 1949 r. do 9750 w 1955 r., a liczba ich członków przekroczyła 205 tys.

Jeśli chodzi o Związek Spółdzielni Spożywców, to 1 stycznia 1950 r. odebrano mu działalność operacyjną: hurt, własne przedsiębiorstwa i fabryki. Wszystkie placówki działające na terenie polskich miast zostały połączone w jedną – pod szyldem Powszechnej Spółdzielni Spożywców. Od 1952 r. zaczęło się ograniczanie działalności spółdzielczości spożywców poprzez przekazywanie sklepów przedsiębiorstwom państwowym, wreszcie: zaprzestano używania nazwy „Społem".

Po 1956 r. nastąpił krótki okres odwilży i przywracania niektórych elementów samorządności spółdzielczej. Nie oznaczało to jednak powrotu do przedwojennej niezależności ruchu. Ustawa z 1961 r. była próbą prawnego uporządkowania spółdzielczości po okresie stalinowskiego podporządkowania, a zarazem stworzyła ramy dla jej dalszego rozwoju, który przebiegał odmiennie w poszczególnych sektorach. Od połowy lat 60. widoczny był jednak ponowny zwrot

w kierunku koncentracji i centralizacji struktur spółdzielczych. Po 1976 r. spółdzielczość była coraz silniej traktowana jako element systemu administracyjnego zarządzania gospodarką – zachowując formalnie odrębny status organizacyjny i własność, w praktyce podlegała rosnącemu podporządkowaniu planowaniu gospodarczemu oraz decyzjom administracyjnym.

Nową przestrzeń do zakwestionowania modelu spółdzielczości ukształtowanego przez centralizację lat 60. i 70. otworzył kryzys gospodarczo-polityczny 1980 r. Pojawiły się wtedy postulaty rzeczywistej samodzielności ekonomicznej i samorządności spółdzielni, a więc powrotu do zasady, że spółdzielnia jest przede wszystkim organizacją swoich członków, a nie ogniwem wykonującym zadania państwowej polityki gospodarczej. Zmiany następowały jednak już w cieniu stanu wojennego. Uchwalone 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze, które w zasadniczym brzmieniu obowiązuje do dziś, przywróciło część klasycznych zasad spółdzielczych, takich jak dobrowolność zrzeszania się, samorządność i wybieralność organów. Ponieważ spółdzielnie nadal działały w ramach gospodarki planowej i pod silnym wpływem państwa, ustawa z 1982 r. oznaczała przede wszystkim odbudowę formalnych podstaw samorządności spółdzielczej, a nie powrót do rzeczywistej niezależności ruchu.

III Rzeczpospolita

Rok 1989 otworzył kolejny etap w dziejach spółdzielczości – przejście od funkcjonowania w ramach gospodarki planowej do gospodarki rynkowej. Wejściu spółdzielni w nową rzeczywistość towarzyszyła głęboka przebudowa organizacyjna. Szczególne znaczenie dla tego procesu miała ustawa z 20 stycznia 1990 r. o zmianach w organizacji i działalności spółdzielczości, która postawiła w stan likwidacji związki spółdzielcze, rozpoczynając tym samym demontaż odziedziczonego po PRL-u systemu centralnych i branżowych struktur spółdzielczych. Ich majątek nie zasilił jednak w wystarczającym stopniu ruchu spółdzielczego, a wręcz został niekorzystnie – ze społecznego punktu widzenia – rozdysponowany. Czy był to konieczny koszt przemian, czy rozgrabienie majątku i dzika prywatyzacja, to kwestia do dyskusji.

Transformacja, oznaczająca zasadniczą zmianę otoczenia prawnego, gospodarczego i organizacyjnego spółdzielczości, okazała się dla znacznej części sektora okresem głębokiego kryzysu. Pewne typy spółdzielni, z różnych zresztą powodów, utrzymały się na rynku, np. sklepy „Społem", placówki Samopomocy Chłopskiej, banki spółdzielcze, spółdzielnie mieszkaniowe. Można też wskazać rynkowe sukcesy. Jednym z najlepszych przykładów takiego pozytywnego scenariusza – i zarazem dowodem, że transformacja po 1989 r. nie musiała prowadzić do przekształcenia spółdzielni w przedsiębiorstwa kapitałowe – jest spółdzielczość mleczarska. Część spółdzielni mleczarskich zachowała swoją formę prawną, a jednocześnie przeszła głęboką modernizację i co ważniejsze – w kontekście likwidowania współpracy branżowej – konsolidację. Mlekpol i Mlekovita pozostają spółdzielniami, choć należą dziś do największych przedsiębiorstw mleczarskich w Polsce i prowadzą działalność na rynkach zagranicznych. Także Wytwórcza Spółdzielnia Pracy „Społem" w Kielcach, producent Majonezu Kieleckiego, zachowała formę kooperatywy, a po 1989 r. przeszła modernizację, rozszerzyła asortyment i rozpoczęła ekspansję eksportową. Za sukces można uznać działalność Spółdzielni Pracy Muszynianka czy Spółdzielni Pracy „Polityka", które jednak po uchwaleniu ustawy z 25 marca 2011 r., wprowadzającej możliwość przekształcenia się w spółki, zmieniły formę prawną. Nie zmienia to faktu, że ruch spółdzielczy przechodził w tym okresie – i nadal przechodzi – wyraźny kryzys.

Jednym z najlepszych przykładów takiego pozytywnego scenariusza – i zarazem dowodem, że transformacja po 1989 r. nie musiała prowadzić do przekształcenia spółdzielni w przedsiębiorstwa kapitałowe – jest spółdzielczość mleczarska

Tu trzeba wspomnieć o dwóch nowych rodzajach spółdzielni, które znacząco – choć niekoniecznie pozytywnie – wpłynęły na strukturę ruchu spółdzielczego.

W 1991 r. pojawia się pierwsza prawna podstawa (art. 39 ustawy o związkach zawodowych) do tworzenia spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych (SKOK), a w 1996 r. wchodzi w życie odrębna

ustawa o spółdzielczych kasach. Następuje dynamiczny i właściwie niekontrolowany rozwój SKOK-ów. W 2009 r. zostaje uchwalona nowa ustawa o SKOK-ach, a od 2012 r. obejmuje je nadzór Komisji Nadzoru Finansowego. Z uwagi na to, że w 2025 r. istniało 18 kas (ponad 600 placówek) z ok. 1,3 mln członków, należy uznać je za ważny element sektora spółdzielczego. O ile początkowa idea kas (odwołująca się m.in. do idei Stefczyka) zakładała małe grupy znających się osób, o tyle dzisiejsze kasy daleko odeszły od jakkolwiek rozumianej formuły spółdzielczej. Wystarczy podkreślić, że frekwencja na walnych zebraniach w SKOK-ach jest bardzo niska, co w istocie oznacza brak rzeczywistej więzi między członkami i brak wystarczającego nadzoru właścicielskiego.

W 2006 r. ustawa o spółdzielniach socjalnych stworzyła nowy typ spółdzielni, nastawiony na reintegrację społeczną i zawodową, zmieniany następnie m.in. w 2009 i 2017 r. O jej historii i dzisiejszej kondycji sektora traktują szerzej kolejne rozdziały tej książki. Z punktu widzenia ruchu spółdzielczego warto jednak zauważyć, że spółdzielnie zakładane przez osoby prawne – dziś blisko połowa wszystkich spółdzielni socjalnych – do czasu przekazania pełnego demokratycznego zarządzania członkom będącym osobami fizycznymi nie są w pełni spółdzielniami socjalnymi.

W 2016 r. w ustawie o odnawialnych źródłach energii pojawiła się kategoria spółdzielni energetycznej, wytwarzającej energię z OZE na potrzeby własne i swoich członków. Takich spółdzielni szybko przybywa. [O ich rozwoju piszemy szerzej w części „Przyszłość" – przyp. red.]

Aby pokazać całą gamę współczesnych spółdzielni, trzeba też wspomnieć o kooperatywach spożywczych. To ruch, który częściowo odwołuje się do tradycji ruchu spółdzielczego (spółdzielnie spożywców), jednak w zasadzie jest ruchem inicjatyw nieformalnych, w części opartym na organizacjach pozarządowych. Jedyna inicjatywa, która zarejestrowała się jako spółdzielnia, to Kooperatywa Spożywcza Dobrze, która prowadzi w Warszawie dwa sklepy.

Koniec historii czy nowy początek?

Historia spółdzielczości na terenach dzisiejszej Polski do 1939 r. to historia walki o niepodległość narodową i niezależność gospodarczą obywateli o bardzo różnych potrzebach. To wielki ruch, który stał się jednym z filarów życia społecznego w II RP. W latach 1939–1945 sektor spółdzielczy był wykorzystywany dla celów ekonomicznych III Rzeszy, ale też stanowił ważny element społecznego oporu. Po 1950 r., straciwszy całkowicie niezależność, wykorzystywany był do budowania centralistycznego systemu gospodarczego, ale kolejne kryzysy ekonomiczne dawały szansę na lekkie poluzowanie i przynajmniej formalny powrót do zasad spółdzielczych. Jednak rok 1989 nie przyniósł dobrze pojętej rewolucji. Wprowadzane zmiany doprowadziły do destrukcji starego systemu, ale nie wykorzystały potencjału tkwiącego w idei spółdzielczej. Mimo pojedynczych sukcesów, sektor przeżywa kryzys – w dużej mierze zresztą ideowy. Nowe formy, jak SKOK-i, spółdzielnie socjalne i spółdzielnie energetyczne, nie nadały ruchowi nowej prędkości i póki co mierzą się z własnymi problemami. A idee takie jak kooperatywy spożywcze, czy na razie bardzo enigmatyczna koncepcja spółdzielni rozwojowych, nie wyszły jeszcze z fazy eksperymentów. Trudno przewidzieć, co będzie dalej. Ale może to jest właśnie dobry czas, aby ideę spółdzielczości wymyślić na nowo.

> *Wprowadzane zmiany doprowadziły do destrukcji starego systemu, ale nie wykorzystały potencjału tkwiącego w idei spółdzielczej*

Archiwalia – jak o spółdzielczości mówiono na początku

Wybór i opracowanie: redakcja

Współczesna myśl o spółdzielczości socjalnej nie wzięła się znikąd. Ustawa o spółdzielniach socjalnych liczy 20 lat, ale idee, na których się opiera – samopomoc zamiast jałmużny, demokracja gospodarcza, wspólnota pracy, odpowiedzialność za lokalną społeczność – są mocno osadzone w korzeniach polskiej spółdzielczości. Formułowali je ludzie, którzy na przełomie XIX i XX w. zakładali pierwsze kasy samopomocowe, kooperatywy spożywców i stowarzyszenia, a po odzyskaniu niepodległości współtworzyli ruch, do którego należał, jak się szacuje, co piąty dorosły obywatel II Rzeczypospolitej.

Prezentujemy autorski wybór fragmentów tekstów z lat 1890–1937, które pozostają zaskakująco aktualne. Czytelnik bez trudu odnajdzie w nich myśli podejmowane przez autorów piszących na kolejnych kartach tej publikacji: o spółdzielni jako zrzeszeniu ludzi, a nie kapitałów, o rynku ważniejszym od dotacji, o gminie jako partnerze, o pomocy z zewnątrz, która nie może zamienić się w kuratelę.

Większość fragmentów pochodzi z książki *Wspólna sprawa. Antologia tekstów poświęconych dziejom i zasadom spółdzielczości*, opracowanej przez Remigiusza Okraskę[6]. Teksty Jana Wolskiego, pioniera i teoretyka polskiej spółdzielczości pracy – formy najbliższej dzisiejszym

6 *Wspólna sprawa. Antologia tekstów poświęconych dziejom i zasadom spółdzielczości*, wybór i opracowanie R. Okraska, Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich, Warszawa 2013. Pełny tekst (PDF): https://ozrss.pl/wp-content/uploads/2014/08/Antologia_wspolna_sprawa.pdf.

spółdzielniom socjalnym – zaczerpnęliśmy z portalu kooperatyzm.pl[7]. To internetowe archiwum tekstów źródłowych o polskich tradycjach spółdzielczych, w większości dostępnych dotąd wyłącznie w niskonakładowych, od dziesięcioleci niewznawianych publikacjach. Portal stworzyło Stowarzyszenie Obywatele Obywatelom we współpracy z kwartalnikiem *Nowy Obywatel*, portalem Lewicowo.pl i Krajową Radą Spółdzielczą, aby przywrócić te teksty do obiegu i bezpłatnie udostępnić je każdemu zainteresowanemu. Zachęcamy do sięgnięcia po całość obu źródeł – zamieszczone kody QR prowadzą bezpośrednio do pliku PDF antologii i do portalu.

Zachowano pisownię przyjętą w źródłach, pominięto przypisy, opuszczenia oznaczono znakiem (...). Przy fragmentach z antologii wskazano stronę wydania z 2013 r.

Istota i określenie spółdzielni – Stanisław Thugutt

Stanisław Thugutt (1873–1941) – polityk ruchu ludowego, jeden z czołowych ideologów polskiej spółdzielczości; tekst z 1937 r.

Podkreślając fakt, że spółdzielnia jest raczej zrzeszeniem osób niż kapitałów, chcemy tylko powiedzieć, że ten charakter osobowy dominuje w niej, jest w niej głównym warunkiem rozwoju. Bez żywej, czynnej współpracy osób zrzeszonych w niej, bez członków, rozumiejących cele organizacji, życzliwych dla niej i wiernych, spółdzielnia mogłaby być może osiągnąć powodzenie materialne, ale przestałaby być spółdzielnią, stałaby się przedsiębiorstwem handlowym czy przemysłowym, przynoszącym założycielom zyski, ale nie będącym

7 Portal kooperatyzm.pl, Stowarzyszenie Obywatele Obywatelom: https://kooperatyzm.pl/. Teksty J. Wolskiego: *Podajmy sobie ręce (spółdzielnie pomocy domowej)*, Sekcja Kooperacji Pracy Polskiego Towarzystwa Polityki Społecznej, Warszawa 1929, https://kooperatyzm.pl/podajmy-sobie-rece-spoldzielnie-pomocy-domowej-1929/; „O spółdzielczości pracy" (podsumowanie broszury *Zasady i wytyczne spółdzielni pracy*), Towarzystwo Popierania Kooperacji Pracy, Warszawa 1936, https://kooperatyzm.pl/o-spoldzielczosci-pracy-1936/.

organizacją wzajemnej pomocy. Spółka akcyjna do powodzenia potrzebuje tylko kapitału, zdolnego kierownictwa i pomyślnych ogólnych warunków gospodarczych; spółdzielnia potrzebuje oprócz tego atmosfery, jaką wytwarza współdziałanie osób mających pewien cel wspólny, a cel ten nie jest zyskiem. (s. 36)

Jeden człowiek – jeden głos, jak to już zwięźle ujęto w Rochdale. Na walnym zgromadzeniu spółdzielni, w przeciwieństwie do spółki akcyjnej, waży tylko człowiek i jego elementarne potrzeby; kapitał skromnie stoi u drzwi. Ta podstawowa zasada demokracji gospodarczej jest w spółdzielni przeprowadzana konsekwentnie do końca. Nie tylko kapitał nie ma prawa rządu, ale nie można go powiększać dowolnie; usługi jego opłaca się skromnie (...). Co zaś rzeczą jest najistotniejszą – kapitał nie ma prawa do zysku. (s. 44)

Spółdzielnia jest dobrowolnym zrzeszeniem o zmiennej liczbie członków i zmiennym kapitale, którego celem jest przez prowadzenie wspólnego przedsiębiorstwa, opartego na zasadach odpowiadających interesom pracy, polepszać stan gospodarstwa członków albo podnosić ich zarobki, a także podwyższać ich poziom moralny i umysłowy. Członkowie spółdzielni, niezależnie od wniesionego kapitału, winni mieć równe prawa w zarządzie przedsiębiorstwem. Czysty dochód, po odłożeniu części na tworzenie niepodzielnego funduszu społecznego, winien być dzielony między członków w stosunku do dokonanych ze spółdzielnią obrotów. (s. 46)

Znaczenie spółdzielczości dla demokracji – Edward Abramowski

Edward Abramowski (1868–1918) – filozof i socjolog, założyciel Towarzystwa Kooperatystów; tekst z 1906 r.

Z funduszu gromadzkiego kooperatywa powinna stworzyć całą własną kulturę ludową. Tak samo, jak od kupców odbierze rynek, jak od fabrykantów odbierze produkcję, tak samo od filantropii prywatnej i rządowej powinna odebrać oświatę, szpitalnictwo, szkoły, ochrony,

ubezpieczenie starości, pomoc w chorobie i oddać to wszystko w ręce ludu, aby on sam tylko był gospodarzem swego życia. (...) Lud wyzwoli się wtedy z dobroczynności i opieki biurokratycznej, sam stanie się swoim dobroczyńcą, opiekunem swoich chorych i wychowawcą swoich dzieci. (s. 71–72)

W kooperatywie ludzie, zamiast poddawać się narzuconym im z góry planom i rozporządzeniom, sami muszą zastanawiać się nad sposobami prowadzenia swoich interesów (...). Zamiast przyjmować gotowe rzeczy i warunki, jakie im stawiają kapitaliści, filantropi i państwo, uczą się sami być twórcami swego życia, jako ludzie wolni, których nikt do tego nie przymusza. (...) Gdzie ludzie wszystkiego żądają od państwa, gdzie wszystkie swoje nadzieje opierają na takich lub innych reformach, przeprowadzanych przymusowo, tam nie ma ani demokracji, ani wolnych obywateli; tam są tylko poddani mniej lub więcej postępowego, mniej lub więcej oświeconego rządu. Demokracja zaś i wolność tworzą się wtedy dopiero, gdy ludzie, zamiast żądać reform od państwa, przeprowadzają te reformy sami, mocą dobrowolnej solidarności. (s. 72)

Cel i zadania stowarzyszenia spożywców – Romuald Mielczarski

> *Romuald Mielczarski (1871–1926) – współtwórca ruchu spółdzielczości spożywców; referat z 1917 r.*

Kooperacja nie odkłada przebudowy społecznej do czasów przyszłych i nie uzależnia jej od jakiegoś przewrotu, który ma rozsypać w proch kapitalizm. Kooperatyści nie śpiewają „my nowe życie stworzym sami", lecz tworzą to nowe życie dziś, zaraz. (s. 112)

Kooperatyści nie są ani tak zarozumiali, ani tak naiwni, by przypuszczać, że kooperacja jest cudownym lekarstwem, które zdoła uleczyć wszystkie bolączki. Owszem, kooperatyści chętnie przyznają, że zapewne niektóre działy gospodarstwa narodowego trzeba będzie upaństwowić, inne umiastowić czy ugminnić, a inne, być

może, jeszcze przez czas dłuższy będą musiały pozostawać w rękach prywatnych. Kooperatyści tylko skromnie twierdzą, że bez organizacji spożycia, bez potężnej kooperacji, wszelkie mechaniczne upaństwowienia i umiastowienia będą tylko nową formą biurokracji. (...) Kooperatywa jest też szkołą, w której kształcą się i dojrzewają talenty administracyjne, techniczne i organizatorskie. (s. 112–113)

Oto mamy kooperatywę, która dzięki poświęceniu i pracy inteligenta zdaje się bujnie rozwijać i zdobywa sobie nawet rozgłos w bliższej i dalszej okolicy, ale zabrakło inteligenta i cała budowa rozsypuje się w proch. (...) Kooperacja to organizująca się gospodarczo demokracja. Praca w kooperatywie to nie praca nad ludem czy dla ludu, a praca samego ludu. Kto z inteligencji chce pracować w kooperacji i nie mieć potem gorzkiego uczucia zawodu, ten musi pozbyć się instynktów pańskich, jakimi wszyscy dziedzicznie jesteśmy przepojeni, i wiedzieć, że jedynym zadaniem inteligenta jest być miłującym swój zawód nauczycielem, szczodrze rozrzucającym skarby swej wiedzy wśród tych, którzy jej łakną. (s. 116)

Spółdzielczość jako program życiowy – Józef Bek

> *Józef Bek (1867–1931) – działacz spółdzielczy i samorządowy; broszura z 1918 r.*

Moralny ideał spółdzielczych stowarzyszeń przedstawia mi się więc tak: czterech, trzech ludzi wiezie z młyna mąkę na jednym wozie, wóz ugrzązł w błocie; wszyscy, o ile tylko sił każdego stać – podźwigają się, aby wóz wydobyć; wydobyli; wóz potoczył się po gładkiej drodze. Czy któremu z nich przyjdzie do głowy dlatego, że jest silniejszy od reszty, rościć sobie jakieś szczególne pretensje, np. żeby miał prawo jechać na wozie, a reszta żeby szła? Wszyscy, i silniejsi, i słabsi, wiedzieli o tym, że każdy dźwigał wóz ze wszystkich sił. (s. 57)

Znanym nam jest powszechnie nawet powtarzany komunał, że chłop nasz w to tylko wierzy, co namacalnie dostrzeże, co zobaczy na własne oczy, co wypróbuje. A więc musi on widzieć racjonalną uprawę

ziemi, i to nie na pańskim, ale na chłopskim zagonie – i jej rezultaty, musi widzieć solidarność, zgodność i inne cnoty społeczne w żywych ludziach, żeby uwierzył w ich realność, musi to wszystko, co widzi i słyszy od święta – widzieć co dzień i naokoło. Skoro zaś uwierzy, musi go ktoś przez pewien czas uczyć, jak sobie z tym wszystkim dawać radę. (s. 64)

Zjawiamy się zawsze mniej lub więcej w charakterze „anioła", który na chwilę, co pewien czas, rozjaśnia światłością ubogą lepiankę lub izbę piwniczną, a po tym znika, zostawiając okruchy i wspomnienie, że są dobrzy ludzie na świecie. (...) A więc prosty wniosek: skoro chcemy lud podnieść, musimy z nim żyć razem nie od święta. Tymczasem dzieje się inaczej, i nawet bardzo oświeceni ludzie, zacne jednostki z tzw. obozu konserwatywnego, zdobyli się na taką formę ciekawą: „dla ludu bez ludu" – i zdaje się – „nawet pomimo ludu"! (s. 64–65)

Pracując w tych stowarzyszeniach z gorącym umiłowaniem dobra publicznego, z myślą, aby być wzorem dla nieufnych, niekarnych „przedstawicieli ludu", nauczymy ich wiele, bo nauczymy, że zasada dobra publicznego w życiu może dać człowiekowi i dobrobyt materialny, i szczęście moralne, nauczymy ich rządzić się, liczyć i przewidywać, a nade wszystko poskramiać w sobie egoizm płytki i dziecinny dla większych własnych dóbr w przyszłości. (s. 66)

Geneza i zasady spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych systemu Raiffeisena – Franciszek Stefczyk

Franciszek Stefczyk (1861–1924) – twórca polskich spółdzielczych kas oszczędnościowo-pożyczkowych; tekst z 1890 r.

W Weyerbusch (w obwodzie Altenkirchen) był wtenczas burmistrzem (wójtem nad kilkunastu osadami) Fryderyk Wilhelm Raiffeisen, który porozumiał się z pewną liczbą zamożniejszych mieszkańców swego okręgu i jeszcze w zimie 1846/7 zorganizował spółkę konsumpcyjną, celem sprowadzania z dalszych okolic najważniejszych środków żywności, tj. zboża i ziemniaków, aby następnie te artykuły po

najprzystępniejszej cenie i pod możliwie najdogodniejszymi warunkami odsprzedawać najbardziej potrzebującym. (...) Zaopiekowawszy się bowiem losem zarządzanej przez siebie ludności, a obdarzony przenikliwym zmysłem obserwacyjnym, spostrzegł też Raiffeisen, że oprócz nędzy, chwilowym zbiegiem nieszczęśliwych warunków wywołanej, trapią ludność wiejską także inne, stałe niedostatki i wadliwości w ekonomicznych stosunkach. (s. 139–140)

„Bardzo błądzą ci, co mniemają – mówi do najzagorzalszych zwolenników swoich – że przez zaprowadzenie takich spółek można jednym zamachem wywołać poprawę stosunków; duch ich jest tym, co działa ożywczo i wydać musi piękne kwiaty i owoce, sama zaś forma nie wystarcza". (s. 143)

Raiffeisen jest im zasadniczo przeciwny, albowiem naruszają ideę samopomocy, jaką się spółki jego systemu kierować powinny. (...) Instytucjami dobroczynnymi i humanitarnymi są spółki raiffeisenowskie w istocie, ale dobrodziejstw nie świadczą darmo, jako jałmużnę i łaskę, a tylko podają rękę pomocną tym, którzy chcą się wydźwignąć i podnieść, pojedynczo zaś są za słabi i bezsilni, aby swoim chęciom podołać. Rozluźnienie energii i opieszałość mogłyby być następstwami wspierania spółek przez udzielanie im subwencji i darowizn. (...) Przy zawiązywaniu się spółki odpowiedni zasiłek na pierwsze konieczne wydatki, zwłaszcza książki kasowe i inne druki, może być na miejscu i nie tylko nie jest szkodliwym, ale owszem, pożądanym (...). Zresztą o własnych jednak siłach winny się spółki utrzymywać i rozwijać. (s. 157–158)

Organizacja ta ma i tę zaletę, że kształci poczucie towarzyskiej i społecznej łączności, zmysł wspólnego starania się o interes i dobro ogółu, wiąże i spaja bliżej ze sobą członków, naprzód w sprawach najwięcej ich obchodzących, a przez to staje się szkołą samodzielnego obywatelskiego życia. (...) Więc tylko tam, gdzie osobistość taka, bodaj jedna, znajduje się, można doradzać założenie spółki. Gdzie warunku tego nie ma, tam lepiej, żeby spółka nie powstawała. A obok tego unikać też należy popadnięcia w drugą ostateczność, to jest ażeby cały wpływ

i wszelka decyzja nie spoczęła w ręku bodajby najdzielniejszej jednostki. (s. 169)

Początki nowoczesnej spółdzielczości spożywców – Ludwik Krzywicki

Ludwik Krzywicki (1859–1941) – socjolog i ekonomista; tekst z 1903 r.

Ulicznicy drwili z tych zapasów, a jeden z kupców szydził, że zmieściłby wszystkie towary w taczce. I sami pionierzy nie grzeszyli odwagą: jak spiskowcy stali w sklepie, nie śmiejąc otworzyć okiennic i wystąpić przed gromadą gapiów z ubóstwem swego sklepu. „Nikt przez pewien czas nie decydował się w obawie dowcipów, niektórzy lękali się, iż ktoś może dostrzec ich tutaj. Ale cofać się było za późno. Jeden z odważniejszych podszedł do okna i odsunął okiennice. Z ulicy odpowiedziano na to śmiechem…". W Rochdale przed r. 1844 dwa razy zakładano sklep spożywczy, ale spółka upadała. Dopiero trzeciej przeznaczonym było okryć to miasteczko sławą wszechświatową. (s. 123)

Ale filantropia taka jedynie staje w poprzek rozwojowi zrzeszenia, bo czyni zbytecznym należenie do stowarzyszenia, a nadto zabija istniejące stowarzyszenia, z jednej strony narażając byt jego przy każdym większym zakupie, gdy później ceny spadną: a po wtóre umożliwia kupcom walkę, ci ostatni niskimi cenami mogą od razu podważyć istnienie spółki spożywczej. (s. 126)

W ruchu spożywczym angielskim istnieją wprawdzie osobistości tej miary, jak Kingsley, Neale, Ludlow i inni „chrześcijańsko-społeczni zachowawcy" są to ideologowie spełniający rolę latarni morskich, wskazujących drogę, ale w gruncie rzeczy rozwój zrzeszenia spożywczego w Anglii jest dziełem gromad bezimiennych, wśród których giną siłacze, zamiast imienia swego pozostawiają na stronicach dziejów kultury angielskiej jedynie rezultaty swojej działalności, działalność zaś Ludlowów, Neale'ów i in. sprowadza się do tego, iż przypominają oni tym rzeszom bezimiennym, że „zadaniem ruchu spożywczego nie

jest jedynie mnożenie pensów i funtów, ale kształtowanie mężczyzn i kobiet!". (s. 136)

Przez kooperatywy do przyszłego ustroju – Zofia Daszyńska-Golińska

Zofia Daszyńska-Golińska (1866–1934) – ekonomistka i działaczka społeczna; broszura z 1921 r.

Siłą fabryki kooperatywnej jest pewność rynku zbytu. Nie na wielkości kapitału, nie na sprycie swoich agentów, nie na podstępnym wyprzedzaniu konkurenta buduje swój byt. Podstawą jest tu ścisły obrachunek członków i ich potrzeb. Uczciwa produkcja, brak chęci nieusprawiedliwionego zysku, wpływa na dobroć towarów i zadowala odbiorców. (s. 88)

Jeżeli kooperatyści dbają tylko o podwyższenie osobistego dochodu, jeżeli przy końcu roku, bez względu na rozwój stowarzyszenia, rozdrapują całą nadwyżkę, to stowarzyszenie nie może rosnąć, ani wytrzymać konkurencji prywatnych handlarzy. (...) Podobnie szkodliwe jest werbowanie członków, którzy tylko składają udziały, a nie troszczą się o stowarzyszenie, nie kupują w nim towarów. Tacy członkowie to raczej balast. (s. 80)

Znaczenie kobiety w ruchu spółdzielczym – autor nieznany

Broszura bez podpisu autora, wydana przez „Społem" w 1912 r.

Pozyskując w ten sposób najciemniejsze i najuboższe warstwy proletariatu dla ruchu spółdzielczego, kooperatystki pragną wyrwać je spod demoralizującego wpływu jałmużny, a zbudzić w nich potrzebę ludzkiej godności i potrzebę samopomocy. Od wielu też lat Liga

prowadzi skuteczną kampanię o ustalenie najniższej normy płacy dla pracowników Związku. (s. 204)

Przedstawiamy sobie inicjatywę początkową, wychodzącą od kobiet z ludu – grupy społecznej najbliżej zainteresowanej w rozwoju spółdzielczości – i wpływ uboczny, bardziej wytrawny w rzeczach organizacji, przybywający z zewnątrz, na pomoc ich nieudolnej woli zrzeszenia się w celach samopomocy. Ale na tym musiałaby się też ograniczyć pomoc zewnętrzna. Nie może ona zachować cech trwałej podpory, a tym bardziej stałej kurateli. Człowiek każdy pragnący wysunąć naprzód własną sprawę i ujrzeć podjęty w tym celu wysiłek, uwieńczony upragnionym skutkiem, musi samodzielnie dorastać do jej wszechstronnego zrozumienia. (s. 212)

Podajmy sobie ręce (spółdzielnie pomocy domowej) – Jan Wolski

> *Jan Wolski (1888–1975) – działacz i teoretyk spółdzielczości pracy; broszura z 1929 r.*

Najwłaściwszym sposobem zorganizowania pomocy domowej jest spółdzielnia pracy. (...) Kobiety pragnące pewną część swojego czasu poświęcić pracy zarobkowej w zakresie pomocy domowej, zrzeszają się i zakładają w tym celu specjalną spółdzielnię pracy.

Spółdzielnia za pracę każdej ze swych członkiń bierze odpowiedzialność wobec zarobkodawcy. Spółdzielnia też umawia się o wysokość wynagrodzenia za pracę i sama pobiera od zarobkodawców opłaty. A członkinie są opłacane już przez spółdzielnię. Nie jest więc członkini służącą tych, którym pomaga w pracy domowej, tylko przedstawicielką spółdzielni, spełniającą ściśle oznaczone czynności.

Z usług spółdzielni mogą również korzystać różne instytucje – biura, urzędy, lokale szkolne. Zwłaszcza instytucje społeczne i publiczne powinny stać się stałymi klientami takiej spółdzielni.

Spółdzielnia organizuje dla swych członkiń kursy sprzątania, gotowania itd. Gromadzone zaś fundusze społeczne pozwalają spółdzielni na zakładanie kolonii wypoczynkowych dla członkiń i ich rodzin, na wydawanie bezprocentowych pożyczek, nawet w razie ciężkiego położenia członkini – bezzwrotnych zapomóg. Spółdzielnia staje się stopniowo dla swych członkiń coraz bardziej pożyteczną instytucją siostrzanej pomocy wzajemnej.

O spółdzielczości pracy – Jan Wolski

Jan Wolski; tekst z 1936 r.

Okazało się przy tym, że teren dostaw i robót publicznych, będący zazwyczaj terenem demoralizacji publicznej, przy wprowadzeniu nań spółdzielczości pracy sanował się [uzdrawiał] moralnie w sposób bardzo gruntowny. Spółdzielnie zaś przy ścisłym współdziałaniu z instytucjami społecznymi i publicznymi, jako swoimi zarobkodawcami, przestają ulegać degeneracji, zaczynają pięknie się rozwijać (...). Okazało się również, iż przez właściwe wprowadzenie kooperacji pracy zamiast systemu indywidualnego najmu pracowników do zakładów pracy publicznych i społecznych – obie strony osiągają nieocenione korzyści. Instytucja zarobkodawcza ma przy tym nowym systemie wszystkie plusy, jakie daje prowadzenie warsztatu we własnej administracji, lecz sama aparatu administracji swej nie rozszerza. Spółdzielnia – uzyskuje możność stałego zatrudnienia stowarzyszonych w warunkach możliwie najkorzystniejszych pod względem materialnym i moralnym.

Spółdzielczość pracy nie jest więc żadnym panaceum. Natomiast jest, według nas, najwłaściwszym w obecnych warunkach gospodarczych systemem organizacji, administracji i prowadzenia pracy podejmowanej ze środków społecznych, względnie publicznych.

Systemu spółdzielczości pracy nie można wprowadzić od razu na szeroką skalę. Wymaga on odpowiedniego uświadomienia i przygotowania mas pracujących. Wymaga gruntownego praktycznego

przygotowania kadr organizatorów, administratorów i kierowników technicznych. (...) Szerokie stosowanie tego systemu wymaga wreszcie zrozumienia dlań ze strony czynników zarobkodawczych państwowych i społecznych. Wymaga właściwego ustawodawstwa, uwzględniającego specyficzny charakter i właściwości kooperatyw pracy i zapewniającego temu ruchowi niezbędne warunki zdrowego rozwoju.

Słowem – niezbędna jest w tym zakresie spokojna, nieefekciarska, ostrożna, lecz wytrwała praca pionierska propagandowo-organizacyjno-badawcza – praca pełna nieustannych i nieuniknionych trudności i zawodów, oraz bardzo niewdzięczna dla tych, którzy ją podejmują. Nie jest to nawet praca siewców, którzy sami zbiorą plon, lecz praca oraczy na ciężkich ugorach.

Znaczenie kooperatyw dla przyszłości Polski – Bronisław Siwik

Bronisław Siwik (1876–1933) – działacz spółdzielczy; tekst z 1919 r.

Od tego, jak doskonale i celowo będzie zorganizowana ta praca, a więc od tego, jakie będzie uświadomienie i ustrój społeczny narodów, zależy w znacznej mierze ich przyszłość. O tym powinniśmy nade wszystko pamiętać i dlatego organizować się już dziś sami od dołu, od podstaw. Powinniśmy pamiętać o tym i dlatego, że dzięki długiej niewoli i kulturze historycznej, szlacheckiej tkwią w naszym charakterze narodowym pewne cechy szkodliwe i niebezpieczne. Indywidualizm nadmierny i sobkostwo, streszczające się w przysłowiu „każdy sobie rzepkę skrobie" – czynią z nas organizm mało spójny i niezdolny do zbiorowego, a trwałego wysiłku. Wprawdzie nauczyliśmy się wołać: w jedności siła! w kupie! społem! – lecz są to tymczasem jedynie hasła i słowa zdolne zagrzać do biernego oporu, nie zobowiązujące przecież do twardego czynu. A tymczasem dziś nie na słowa czas, lecz na czyny, nie na hasła, lecz na wytężoną pracę, na współdziałanie, kooperację.

Poza kooperacją, współdziałaniem, nie ma dziś innej drogi do zbiorowego, społecznego budowania podstaw bytu narodu. Bo kooperacja ma na celu nie tylko interes prywatny jednostki, lecz i dobro ogółu; bo ona wiąże jednostkę z całością; bo ona uczy, że dobro jednostki jest z dobrem ogółu związane i dobro jednostki tylko przez dobro ogółu może być trwałe i mocne. Kooperacja nie obiecuje cudów, nie każe liczyć na coś czy na kogoś, lecz wskazuje, jak dziś w gromadzie tworzyć można i należy życie nowe oraz zapewnić rozwój wszechstronny jednostek. (...)

Dlatego powinniśmy nie tylko organizować się, lecz i kształcić, szerzyć wiedzę o zasadach i praktyce kooperacji. Nasze szkoły handlowe powinny przekształcić się w szkoły wytwórczości i spożycia narodowego. Członkowie stowarzyszeń spożywczych powinni znać zasady elementarne gospodarki narodowej. Bo tylko wtedy kooperacja będzie w stanie podnieść się szybko i rozwijać prawidłowo. Nie będzie wtedy ani krzyczących nadużyć, jakie dziś często w stowarzyszeniach naszych mają miejsce, ani tych wszystkich operacji handlowych, które nic wspólnego z kooperacją, a więc dobrem społecznym nie mają. Kapitał wspólny, społeczny, który obecnie w kooperatywach naszych jest mały, będzie wtedy rosnąć i da możność im nie tylko rozszerzać swą działalność, lecz i rozwijać wytwórczość: zakładać piekarnie, młyny, rzeźnie, mydlarnie, warsztaty szewskie, krawieckie, stolarskie itp. (s. 104–105)

Znaczenie spółdzielczości dla sprawy mieszkaniowej – Teodor Toeplitz

Teodor Toeplitz (1875–1937) – radny Warszawy, współtwórca Warszawskiej Spółdzielni Mieszkaniowej; tekst z 1931 r.

Tej pomocy spółdzielca może i musi żądać, ale do tego zadania nie może się ograniczyć jego działalność. Jeśli spółdzielca ze swej strony nie może lub nie chce nic dać, niech nie szuka zadośćuczynienia swym potrzebom na drodze spółdzielczej; jeśli nie może być podmiotem czynnym, musi być przedmiotem działania, obiektem pomocy

społecznej państwa, gminy, instytucji czy fundacji. Jako spółdzielca nie może się ograniczać do roli biernej. (s. 178)

Członek spółdzielni spożywców, który wymaga, by nowo założony sklep w pierwszym dniu swego istnienia dawał mu towar lepszy, tańszy (i może na kredyt) niż sklepik prywatny, jest w istocie swej wrogiem spółdzielczości i w niczym się do przebudowy społeczeństwa nie przyczyni. (s. 180)

Między ustawą a praktyką. Dwadzieścia lat sporów o kształt spółdzielczości socjalnej

Małgorzata Ołdak, Marcin Juszczyk

Historia ustawy o spółdzielniach socjalnych to nie historia jednego aktu prawnego, który raz na zawsze określił zasady funkcjonowania sektora. To raczej zapis kolejnych prób odpowiedzi na problemy ujawniające się w praktyce oraz sporów o to, czym właściwie ma być spółdzielnia socjalna. Instrumentem aktywizacji zawodowej, przedsiębiorstwem społecznym, formą samoorganizacji pracowników czy partnerem samorządu w realizacji usług społecznych? Odpowiedź na te pytania zmieniała się wraz z doświadczeniami samych spółdzielni.

Z perspektywy Ogólnopolskiego Związku Rewizyjnego Spółdzielni Socjalnych (OZRSS) tę historię można opowiedzieć jeszcze inaczej. Nie tylko jako historię kolejnych nowelizacji, lecz jako historię ludzi, którzy najpierw próbowali stworzyć działające przedsiębiorstwa, potem zaczęli wspólnie rozwiązywać problemy, a w końcu uznali, że część tych problemów wymaga zmiany samego systemu. To ważne, bo polska spółdzielczość socjalna od początku nie rozwijała się wyłącznie „z ustawy". Prawo było odpowiedzią na rodzącą się praktykę, a później samo było przez tę praktykę wielokrotnie sprawdzane.

Od pierwszych spółdzielni do pierwszej ustawy

Z dzisiejszej perspektywy łatwo wskazać przyjęcie ustawy z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych[8] jako moment, w którym

8 Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych, Dz. U. 2006 nr 94 poz. 651, https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu20060940651, dostęp: 01.09.2026.

spółdzielczość socjalna otrzymała własne, odrębne ramy prawne. Jej początki sięgają jednak wcześniejszego okresu. Już ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z 20 kwietnia 2004 r. stworzyła możliwość finansowego wspierania osób bezrobotnych zakładających spółdzielnie. System zaczął więc działać zanim przyjęto odrębną ustawę. W 2005 r. zarejestrowano 35 spółdzielni, a pod koniec 2006 r. było ich ok. 70. Ustawa z 2006 r. nie tworzyła zatem sektora od podstaw – próbowała nadać ramy prawne przedsięwzięciu, które zdążyło już rozpocząć swój rozwój[9]. [Historię prac nad ustawą w latach 2004–2006 i jej inspiracje opisał Cezary Miżejewski w tekście otwierającym książkę – przyp. red.]

Rządowy projekt ustawy został wniesiony do Sejmu 19 października 2005 r.[10] Zakładano, że spółdzielnia będzie odpowiedzią na bezrobocie, ubóstwo i wykluczenie, ale jednocześnie czymś więcej niż kolejnym instrumentem rynku pracy i stanie się istotnym elementem ruchu spółdzielczego[11]. Osoba zagrożona wykluczeniem miała nie być jedynie odbiorcą pomocy, ale również współgospodarzem przedsiębiorstwa i uczestnikiem procesu podejmowania decyzji. Już na etapie prac nad ustawą ujawniło się napięcie, które w różnych formach będzie towarzyszyć spółdzielczości socjalnej przez kolejne dwie dekady. Z jednej strony chodziło o ochronę jej funkcji reintegracyjnej, z drugiej – o powstawanie podmiotów, które będą w stanie samodzielnie funkcjonować na rynku. Pojawiały się więc pytania o zakres preferencji, relację do przedsiębiorstw komercyjnych i granice dopuszczalnej pomocy publicznej. Ryzyko

> *Spółdzielnia musiała więc sprostać wymaganiom stawianym przedsiębiorstwu, choć zazwyczaj dysponowała mniejszym kapitałem, mniejszym doświadczeniem i słabszą pozycją rynkową*

9 Ustawa z 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy; zob. także projekt rządowy ustawy o spółdzielniach socjalnych, druk sejmowy nr 49.

10 Rządowy projekt ustawy o spółdzielniach socjalnych, przebieg procesu legislacyjnego, https://orka.sejm.gov.pl/proc5.nsf/opisy/49.htm, dostęp: 07.09.2026.

11 Uzasadnienie rządowego projektu ustawy o spółdzielniach socjalnych z dn. 19.10.2005 r., druk nr 49, https://orka.sejm.gov.pl/Druki5ka.nsf/wgdruku/49, dostęp: 03.09.2026.

nierównej konkurencji oraz nadmiernych przywilejów dla spółdzielni podnosiły w tej dyskusji zwłaszcza organizacje przedsiębiorców[12].

W tej historii szczególne miejsce zajmuje Cezary Miżejewski. W debacie sejmowej w 2005 r., jako sekretarz stanu w Ministerstwie Polityki Społecznej, przedstawiał projekt nie tylko jako odpowiedź na bezrobocie i marginalizację, ale także jako szansę na większy wpływ osób zależnych od systemu pomocy na własną sytuację. Choć był współtwórcą systemowych rozwiązań dla spółdzielczości socjalnej, później wielokrotnie opisywał również ich ograniczenia. Odpierał zarzuty o „zaburzanie konkurencji" przez preferencje dla spółdzielni, pokazując, w jaki sposób pomoc publiczna rekompensuje w tym wypadku koszty integracji społecznej i pomaga wypełnić ważne luki pozostawione przez rynek komercyjny. Jego biografia pozwala spojrzeć na te 20 lat nie jak na historię odgórnie zaprojektowanego sukcesu, lecz proces uczenia się – zarówno sektora, jak i instytucji publicznych – w którym przyjmowane założenia były nieustannie konfrontowane z praktyką.

Konstrukcja przepisów pozostawała zachowawcza. Spółdzielnię osób fizycznych mogło utworzyć co najmniej pięciu założycieli, a zasadniczym mechanizmem ochrony jej społecznego charakteru była zasada wyraźnej przewagi osób zagrożonych wykluczeniem – przyjmowano proporcję 80:20 pomiędzy osobami należącymi do grup objętych szczególnym wsparciem a pozostałymi członkami. W praktyce szybko okazało się, jak wiele odpowiedzialności skupiono w rękach niewielkiej grupy założycielskiej. Pięć osób miało jednocześnie stworzyć przedsiębiorstwo, znaleźć dla niego rynek, zdobyć finansowanie, podzielić między siebie obowiązki, nauczyć się zarządzania i podejmowania demokratycznych decyzji, a przy tym realizować cele reintegracyjne. Spółdzielnia musiała więc sprostać wymaganiom stawianym przedsiębiorstwu, choć zazwyczaj dysponowała mniejszym kapitałem, mniejszym doświadczeniem i słabszą pozycją rynkową.

12 Zob. C. Miżejewski, „Wykluczeniu winne jest państwo", portal Onet.pl https://wiadomosci.onet.pl/kraj/wykluczeniu-winne-jest-panstwo-cezary-mizejewski/v4g68

„Tu jest praca" – praktyka zaczyna zmieniać prawo

Ważnym etapem w rozwoju pierwszego pokolenia polskich spółdzielni socjalnych był projekt „Tu jest praca", realizowany w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL, w międzysektorowym partnerstwie, którego liderem był ówczesny Instytut Polityki Społecznej Uniwersytetu Warszawskiego. Jego znaczenie wykraczało daleko poza zakres działań zapisanych w projekcie. Oprócz zapewniania wsparcia merytorycznego i szkoleniowego tworzono w jego ramach przestrzeń do spotkań, wymiany doświadczeń i wzajemnego uczenia się. Dla pierwszych spółdzielców miało to znaczenie, którego nie da się łatwo zmierzyć liczbą szkoleń. Spotkanie z inną spółdzielnią pozwalało zobaczyć, że problemy z organizacją pracy, odpowiedzialnością, finansami czy relacjami między członkami nie są wyłącznie indywidualną porażką. Były wspólnym doświadczeniem młodego sektora, który dopiero uczył się, jak łączyć działalność gospodarczą z demokratycznym zarządzaniem i reintegracją społeczną.

> *OZRSS nie miał tylko mówić w imieniu spółdzielni. Miał tłumaczyć ich codzienne doświadczenia na język prawa i polityki publicznej, a zarazem tłumaczyć spółdzielniom, dlaczego pewne rozwiązania państwa wyglądają tak, a nie inaczej*

Właśnie w tym procesie zaczęło kształtować się środowisko, które z czasem dostrzegło potrzebę wspólnego występowania w sprawach dotyczących spółdzielczości socjalnej. Ludzie, którzy poznali się przy okazji „Tu jest praca", nie przestali być sobie potrzebni po zakończeniu projektu. Spotykali się przy kolejnych inicjatywach, konfrontowali doświadczenia i stopniowo dochodzili do wniosku, że niektórych problemów nie da się rozwiązać na poziomie poszczególnych spółdzielni. Potrzebna była wspólna reprezentacja.

Równolegle trwały prace nad zmianami legislacyjnymi. Wizyta studyjna we Włoszech w 2007 r. oraz doświadczenia innych europejskich modeli spółdzielczości społecznej stały się jednymi z impulsów do prac grupy określanej później jako „grupa trydencka". Kolejnym znaczącym momentem było wysłuchanie publiczne 2 grudnia 2008 r.

Wzięli w nim udział przedstawiciele administracji, organizacji społecznych, związków zawodowych, instytucji kontrolnych i samych spółdzielni. Był to ważny moment przejścia: spółdzielcy nie byli już wyłącznie odbiorcami projektowanych rozwiązań. Zaczynali występować jako środowisko posiadające własną wiedzę, własne interesy i własne propozycje zmian.

OZRSS – kiedy doświadczenie stało się reprezentacją

Historia OZRSS nie zaczyna się od daty rejestracji. Zaczyna się wcześniej – od ludzi, którzy mieli już wspólne doświadczenia i coraz lepiej rozumieli, że problemy pojedynczych spółdzielni mają również wymiar systemowy. Jak wspomina Jerzy Lamprecht, *okazją do skonsolidowania ruchu spółdzielczego w ramach OZRSS było uczestnictwo reprezentantów spółdzielni socjalnych w cyklu warsztatów zorganizowanych w latach 2006–2007 przez Partnerstwo na rzecz Rozwoju „Tu jest praca”*[13]. Pierwsza próba powołania ogólnopolskiej reprezentacji spółdzielni socjalnych miała miejsce już w maju 2006 r., a więc wkrótce po uchwaleniu ustawy. Nie zakończyła się jednak skutecznym rozpoczęciem działalności. Dopiero 22 czerwca 2007 r. w Byczynie 19 spółdzielni powołało Ogólnopolski Związek Rewizyjny Spółdzielni Socjalnych. Wśród osób obecnych przy powstawaniu Związku znalazł się również Czarek. Jego obecność jest symptomem szczególnego charakteru tego środowiska: granica pomiędzy tworzącymi rozwiązania publiczne a tymi, którzy później mieli je stosować w praktyce, nie była jeszcze wyraźna. Cezary od początku należał do osób zaangażowanych w tworzenie podstaw prawnych spółdzielczości socjalnej, a kilka lat później sam wszedł w struktury jej ogólnopolskiej reprezentacji, obejmując w 2010 r. funkcję prezesa OZRSS.

13 J. Lamprecht, „Informacja na temat Ogólnopolskiego Związku Rewizyjnego Spółdzielni Socjalnych”, w: *Nowa gospodarka społeczna w rozwoju regionalnym i lokalnym*, E. Leś, M. Ołdak (red. naukowa), Collegium Civitas Press, Warszawa 2008, s. 331; K. Więckiewicz, „Wprowadzenie”, w: *Obszary gospodarki społecznej. Doświadczenia Partnerstwa „Tu jest praca”*, P. Chodyra, E. Leś, M. Ołdak, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Pożytku Publicznego, Uniwersytet Warszawski, Wydział Dziennikarstwa i Nauk Politycznych, Instytut Polityki Społecznej, Warszawa 2008, s. 5.

Ta specyfika jest istotna także dla sposobu, w jaki Związek przez kolejne lata rozumiał swoją rolę. OZRSS nie miał tylko mówić w imieniu spółdzielni. Miał tłumaczyć ich codzienne doświadczenia na język prawa i polityki publicznej, a zarazem tłumaczyć spółdzielniom, dlaczego pewne rozwiązania państwa wyglądają tak, a nie inaczej. Dlatego rzecznictwo Związku miało przede wszystkim praktyczny charakter. Dotyczyło zasad przyznawania i rozliczania dotacji, refundacji składek, form zatrudnienia, zabezpieczenia środków na rozpoczęcie działalności czy stosowania prawa zamówień publicznych. OZRSS kierował pytania i stanowiska do ministerstw oraz innych instytucji, próbując przekładać doświadczenia spółdzielni na rozwiązania możliwe do zastosowania w praktyce. Nie wszystkie postulaty były przyjmowane. I to również jest częścią tej historii. Rzecznictwo nie polegało na automatycznym realizowaniu oczekiwań środowiska, lecz na negocjowaniu granic pomiędzy interesem spółdzielni, polityką rynku pracy, zasadami pomocy publicznej, prawem zamówień publicznych i interesem samorządów.

Kolejnym symbolicznym momentem, który obrazował przenikanie się państwa i środowiska spółdzielczego w tym okresie (które nie oznaczało symbiozy czy braku sporów między nimi), było pierwsze Ogólnopolskie Forum Spółdzielni Socjalnych w 2009 r. w Cedzynie, podczas którego po raz pierwszy przyznano tytuł „Przyjaciel Spółdzielczości Socjalnej". Wśród pierwszych laureatów, obok Tadeusza Tomaszewskiego oraz Departamentu Pomocy i Integracji Społecznej Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, znalazł się właśnie Cezary[14]. Z czasem OZRSS zaczął pełnić jeszcze jedną funkcję – nie tylko reprezentować sektor, ale także dostarczać wiedzy o jego rzeczywistym funkcjonowaniu.

Monitoring – kiedy doświadczenie zaczęło być wiedzą

Jedną z ważnych sfer działalności Związku stał się monitoring funkcjonowania spółdzielni socjalnych. Pierwszy kompleksowy monitoring został przygotowany na początku poprzedniej dekady na zlecenie

14 https://ozrss.pl/zwiazek/przyjaciel-spoldzielczosci-socjalnej/, dostęp: 03.09.2026.

Departamentu Pożytku Publicznego MPiPS[15]. Jego znaczenie polegało nie tylko na zebraniu danych o liczbie i strukturze spółdzielni, lecz także na zapytaniu ich samych: o sytuację ekonomiczną, zatrudnienie, źródła przychodów, problemy prawne i bariery rozwoju. Później były kolejne cykle badań i kompilowania informacji. Systematyczny monitoring stał się elementem infrastruktury OZRSS. Kluczowe okazało się jednak nie to, że wskaźniki zmieniały się w czasie. Ważniejsze było, że część problemów okazywała się wyjątkowo trwała.

Już w pierwszych badaniach wyraźnie dały o sobie znać problemy z lokalnym otoczeniem instytucjonalnym, dostępem do zamówień i możliwością uzyskania stabilnych przychodów. W 2010 r. połowa badanych spółdzielni wykazywała ujemny wynik finansowy, a większość wskazywanych przychodów pochodziła z działalności na otwartym rynku[16]. W kolejnych badaniach problemy z brakiem zainteresowania lub zrozumienia ze strony samorządów nadal należały do najczęściej wskazywanych barier. Powtarzały się również trudności w pozyskiwaniu zamówień, zarówno na rynku komercyjnym jak i od instytucji publicznych. Zmieniała się skala tych problemów – poprawiały się niektóre wskaźniki, a znaczenie części problemów finansowych malało – ale podstawowe wyzwania pozostawały aktualne.

Kolejny monitoring, z 2014 r., pokazał również ambiwalentną ocenę prawa. Aż 73,5% badanych uznało, że ustawa wymaga nowelizacji[17]. Z perspektywy OZRSS był to ważny sygnał.

15 A. Izdebski, M. Ołdak, „Spółdzielczość socjalna w Polsce w świetle wyników badania »Monitoring spółdzielni socjalnych 2010«", w: *Problemy Polityki Społecznej. Studia i Dyskusje*, Komitet Nauk o Pracy i Polityce Społecznej PAN/Instytut Polityki Społecznej UW nr 20/2013.

16 Tamże.

17 M. Ołdak, „Wybrane aspekty funkcjonowania spółdzielni socjalnych w Polsce w świetle wyników badania »Monitoring spółdzielni socjalnych 2014«", w: *Społeczeństwo Obywatelskie: badania, praktyka, polityka*, R. 3, nr 1/2 (2016), s. 29-48.

Nowelizacja z 2009 r. – otwarcie systemu

Najważniejsza zmiana wprowadzona nowelizacją z 7 maja 2009 r. dotyczyła konstrukcji członkostwa. Wymagana proporcja pomiędzy osobami zagrożonymi wykluczeniem a pozostałymi osobami została zmieniona z 80:20 na 50:50. Oznaczało to odejście od założenia, że spółdzielnia ma być niemal wyłącznie organizacją osób znajdujących się w szczególnie trudnej sytuacji. Uznano, że przedsiębiorstwo potrzebuje także osób dysponujących doświadczeniem zawodowym, kompetencjami organizacyjnymi i kapitałem społecznym. Jednocześnie po raz pierwszy umożliwiono tworzenie spółdzielni przez osoby prawne – organizacje pozarządowe, jednostki samorządu terytorialnego czy kościelne osoby prawne.

Była to zmiana jakościowa. Państwo uznało, że inicjatywa powołania spółdzielni nie musi wychodzić zawsze od grupy osób zagrożonych wykluczeniem, które samodzielnie organizują przedsiębiorstwo. Siłą sprawczą mogła być również instytucja dysponująca zasobami, doświadczeniem i lokalnymi relacjami, tworząca warunki do zatrudnienia i członkostwa dla osób wymagających reintegracji. Rozwiązanie to miało jednak swoją cenę. Im większa była rola instytucjonalnego założyciela, tym wyraźniejsze stawało się napięcie między spółdzielczą samorządnością a funkcją organizatora przedsięwzięcia.

Od pięciu założycieli do bardziej elastycznej konstrukcji

Doświadczenia kolejnych lat pokazały, że także rozwiązania z 2009 r. pozostawały miejscami zbyt sztywne. Dotyczyło to przede wszystkim liczby osób potrzebnych do rozpoczęcia działalności. Pięciu założycieli musiało jednocześnie podjąć ryzyko gospodarcze, przyjąć odpowiedzialność za przedsiębiorstwo i uczestniczyć w demokratycznym zarządzaniu. Praktyka pokazała, że większa grupa założycielska nie zawsze wzmacniała spółdzielnię. Mogła również oznaczać konflikty, nierówny poziom aktywności członków i trudności w podejmowaniu wspólnych decyzji. Demokratyczne zarządzanie okazywało się nie tylko wartością, lecz także kompetencją, której trzeba się nauczyć. W 2017 r. zdecydowano o dalszym uelastycznieniu konstrukcji. Od

2018 r. spółdzielnię mogą założyć trzy osoby fizyczne albo dwie osoby prawne. Nie oznaczało to obniżenia docelowej liczby członków do trzech. Spółdzielnie stworzone przez trzech założycieli w ciągu 12 miesięcy muszą przyjąć i zatrudnić co najmniej dwie osoby należące do grup objętych reintegracją.

Reforma pozwoliła więc rozpoczynać działalność w mniejszym zespole, nie znosząc przy tym społecznego charakteru spółdzielni. Zmiana z 2017 r. rozszerzyła ponadto katalog osób mogących korzystać z tej formy, m.in. o określone kategorie osób poszukujących pracy i osoby usamodzielniane. Zachowano przy tym ograniczenia dotyczące udziału osób spoza grup zagrożonych wykluczeniem, z wyjątkami dla określonych rodzajów działalności. Widać tu konsekwentną logikę zmian: państwo stopniowo odchodziło od sztywnego definiowania konstrukcji spółdzielni, ale nie rezygnowało z zabezpieczenia jej funkcji reintegracyjnej.

Co wpisano do ustawy, a czego nie dało się w niej zapisać

Do ustawy wprowadzono możliwość tworzenia spółdzielni przez osoby prawne, możliwość rozpoczęcia działalności przez trzy osoby fizyczne, kolejne grupy osób uprawnionych do członkostwa, instrumenty refundacji składek, konsorcja spółdzielcze i rozwiązania dotyczące zamówień publicznych. Nie zdecydowano się jednak na pełną deregulację. Spółdzielnia nadal nie jest zwykłym przedsiębiorstwem, które tylko przy okazji realizuje cele społeczne. Jej konstrukcja zakłada połączenie działalności gospodarczej, członkostwa i reintegracji.

Można to odczytywać jako kompromis: uznano, że osoby zagrożone wykluczeniem nie zawsze są w stanie samodzielnie stworzyć i prowadzić przedsiębiorstwo, ale nie chciano sprowadzić ich wyłącznie do roli pracowników instytucji założycielskiej. W praktyce granica ta pozostaje trudna do zabezpieczenia. Spółdzielnia może być formalnie spółdzielnią, a jednocześnie jej rzeczywiste centrum decyzyjne może znajdować się poza grupą pracowników.

Podobnie nie da się ustawowo rozwiązać wszystkich problemów związanych z demokratycznym zarządzaniem. Przepisy mogą określić prawa członków i zasady głosowania, ale nie stworzą zaufania pomiędzy ludźmi ani nie nauczą zespołu wspólnego prowadzenia przedsiębiorstwa. Część spółdzielni nie upadała z powodu braku kolejnego instrumentu finansowego, lecz ze względu na niedostateczne umiejętności biznesowe, niekonkurencyjność na otwartym rynku, braki w zakresie kompleksowej oferty zdolnej sprostać oczekiwaniom klientów oraz nieumiejętność rozwiązywania konfliktów zarządczych. Uelastycznianie wymogów było próbą odpowiedzi na te praktyczne ograniczenia.

Dwadzieścia lat później

Po wejściu w życie ustawy o ekonomii społecznej w 2022 r. spółdzielnia socjalna została osadzona w szerszym systemie przedsiębiorczości społecznej. Jednocześnie zmieniło się otoczenie, w którym spółdzielnie muszą konkurować o ludzi, rynek i wsparcie. Pojawiły się inne formy przedsiębiorstw społecznych, w tym podmioty o prostszej konstrukcji, co rodzi pytanie, czy system wsparcia dostrzega, że spółdzielnia jest formą trudniejszą organizacyjnie, wymagającą nie tylko prowadzenia działalności gospodarczej, lecz także budowania wspólnoty właścicielskiej i demokratycznego sposobu podejmowania decyzji. [Zagadnienie to szeroko omówił w tekście otwierającym książkę Cezary Miżejewski – przyp. red.]

Dane pokazują, że spółdzielczość socjalna nie jest sektorem utrzymywanym wyłącznie z dotacji – w 2023 r. większość przychodów spółdzielni pochodziła ze sprzedaży dóbr i usług, a ponad połowa z nich osiągnęła dodatni wynik finansowy. Państwo, wspierając ten sektor, powinno jednak uwzględniać jego wyjątkowy charakter związany właśnie z partycypacją – a więc fakt, że zbudowanie spółdzielni to nie tylko koszt utworzenia miejsc pracy, ale również zbudowania trwałego, kompetentnego zespołu zdolnego do wspólnego zarządzania przedsiębiorstwem.

Podsumowanie. Zmiana myślenia – od wsparcia do niezależności

20 lat doświadczeń prowadzi do jeszcze jednego wniosku. Być może po dwóch dekadach nie potrzebujemy już dalszych korekt ustawy, lecz zmiany sposobu myślenia o rozwoju przedsiębiorstw społecznych. Głos płynący ze środowiska spółdzielni socjalnych i innych przedsiębiorstw społecznych jest coraz wyraźniejszy: kolejna zmiana prawa i kolejne krótkoterminowe „kroplówki" finansowe nie wystarczą, żeby wzmocnić ten sektor. Mogą pomóc przetrwać trudny moment, uruchomić nowe przedsięwzięcie czy stworzyć miejsce pracy, ale nie zastąpią tego, co decyduje o trwałości przedsiębiorstwa – zdolności do zarabiania, inwestowania, budowania zespołu i samodzielnego funkcjonowania na rynku. Nie oznacza to, że system wsparcia publicznego jest niepotrzebny. Oznacza raczej, że jego celem powinno być stopniowe budowanie niezależności, a nie utrwalanie zależności od kolejnych projektów i dotacji. Jest to szczególnie ważne w sytuacji, w której po dwóch dekadach ponownie obserwujemy spadek liczby spółdzielni socjalnych.

Jednocześnie doświadczenie ostatnich lat pokazuje, że istnieją spółdzielnie socjalne, które potrafią bardzo dobrze funkcjonować. Szczególnie widoczne jest to w przypadku części spółdzielni zakładanych przez osoby prawne, które mają stabilne relacje z samorządem i realizują konkretne usługi na rzecz lokalnej wspólnoty. Ich doświadczenie pokazuje, że przedsiębiorstwo społeczne może być trwałym elementem lokalnej gospodarki – pod warunkiem, że ma rynek, kompetentny zespół i przewidywalne warunki działania.

Dlatego potrzebna jest zmiana akcentów:

- od tworzenia kolejnych podmiotów – do wzmacniania tych, które już istnieją;
- od finansowania startu – do budowania zdolności rozwoju;
- od uzależnienia od dotacji – do niezależności finansowej.

Jednym z warunków takiej zmiany są lepsze instrumenty finansowe. Przedsiębiorstwo, które chce kupić sprzęt, zwiększyć skalę działalności, zatrudnić pracowników czy wejść na nowy rynek, często nie potrzebuje kolejnej dotacji, lecz kapitału dostępnego wtedy, kiedy pojawia się rzeczywista potrzeba biznesowa. Potrzebne są więc instrumenty zwrotne, w tym pożyczki, które można uzyskać na przejrzystych zasadach i bez wielomiesięcznego oczekiwania na decyzję. Dla przedsiębiorcy społecznego czas dostępu do kapitału może być równie ważny jak jego wysokość.

Drugim kierunkiem powinno być znacznie szersze otwarcie na współpracę z biznesem. Przedsiębiorstwa społeczne nie powinny być postrzegane wyłącznie jako beneficjenci polityki społecznej. Mogą być także dostawcami usług, podwykonawcami, uczestnikami konsorcjów czy partnerami dużych przedsiębiorstw realizujących działania odpowiedzialności społecznej. Potrzebna jest więc zmiana relacji: z modelu „biznes pomaga przedsiębiorstwu społecznemu" na „biznes współpracuje z przedsiębiorstwem społecznym, bo obie strony widzą w tym wartość gospodarczą i społeczną".

W tym kierunku zmienia się również sposób myślenia części samego środowiska spółdzielców. Coraz większe znaczenie ma współpraca przedsiębiorstw społecznych, np. wspólne występowanie na rynku. Przykładem takiego podejścia są działania podejmowane w ramach projektu SAMO-ES – Samoorganizacja Przedsiębiorstw Społecznych, gdzie punktem wyjścia jest nie tylko poszukiwanie zewnętrznego wsparcia, ale również pytanie, co przedsiębiorstwa społeczne mogą zrobić wspólnie dla własnego rozwoju.

To może być kolejny etap dojrzewania sektora, który w pierwszym okresie walczył o to, aby przedsiębiorstwa społeczne w ogóle mogły powstawać, a w kolejnym – aby prawo dostrzegało ich specyfikę. Dzisiaj coraz ważniejsze staje się pytanie, czy przedsiębiorstwa społeczne potrafią zbudować siłę gospodarczą i reprezentację, które pozwolą im nie tylko korzystać z systemu wsparcia, ale również współtworzyć warunki jego funkcjonowania.

Nie chodzi więc o wybór między państwem a rynkiem. Chodzi o zmianę proporcji. Państwo i samorząd powinny tworzyć warunki, instrumenty i stabilne reguły gry. Przedsiębiorstwa społeczne powinny natomiast coraz mocniej budować własną odpowiedzialność za rynek, jakość usług, kompetencje, współpracę i wynik ekonomiczny. Z drugiej strony, w dyskusji o przyszłości sektora nie można zapomnieć, że spółdzielnie socjalne nie są zwykłymi przedsiębiorstwami, działającymi wyłącznie dla maksymalizacji zysków.

Spółdzielnia socjalna ma jednocześnie być przedsiębiorstwem i realizować funkcję społeczną. Musi zarabiać na otwartym rynku, a równocześnie wykonywać zadania, których zwykłe przedsiębiorstwo nie ma obowiązku wykonywać. Nie oznacza to, że spółdzielnie powinny być zwolnione z odpowiedzialności za wynik gospodarczy. Przeciwnie – właśnie dlatego, że ich celem jest trwałe zatrudnienie i reintegracja, potrzebują silnego fundamentu ekonomicznego. Nie można jednak wymagać od nich konkurowania według dokładnie tych samych zasad, a następnie oceniać wyłącznie przez pryzmat rentowności, pomijając koszty funkcji społecznej, którą pełnią. Jeżeli oczekujemy od spółdzielni, że będą brały odpowiedzialność za osoby, którym trudno odnaleźć się na otwartym rynku pracy, to musimy jednocześnie tworzyć warunki, w których ta odpowiedzialność jest możliwa do udźwignięcia.

> *Być może po dwóch dekadach nie potrzebujemy już dalszych korekt ustawy, lecz zmiany sposobu myślenia o rozwoju przedsiębiorstw społecznych*



Spotkanie pierwszych spółdzielni socjalnych w ramach projektu „Tu jest praca”, Guzowy Piec k. Olsztyna, 2006 r. Fot. archiwum OZRSS.

Spotkanie pierwszych spółdzielni socjalnych i inicjatywa powołania związku rewizyjnego, Guzowy Piec, 2006 r. Fot. archiwum OZRSS.



Dyskusja na temat założenia związku rewizyjnego spółdzielni socjalnych, Guzowy Piec, 2006 r. Fot. archiwum OZRSS.





Założyciele Ogólnopolskiego Związku Rewizyjnego Spółdzielni Socjalnych, Byczyna, 2007 r. Fot. archiwum OZRSS.



Spotkanie spółdzielców z Cezarym Miżejewskim podczas III Ogólnopolskich Spotkań Ekonomii Społecznej (OSES), Warszawa, 2009 r. Fot. archiwum OZRSS.

Spotkanie pierwszych spółdzielni socjalnych zrzeszonych w OZRSS, Duszniki-Zdrój, ok. 2010 r. Fot. archiwum OZRSS.



CZĘŚĆ 2
PRAKTYKA

Reintegracja – od narzędzi do filozofii pomagania

Barbara Sadowska

Czarek Miżejewski – pamiętamy

Czarka Miżejewskiego poznaliśmy w 2001 r. Był wtedy związany z Ministerstwem Pracy i Polityki Społecznej prowadzonym przez Jerzego Hausnera. Z perspektywy czasu widzę, jak ważne było to spotkanie dla rozwoju polskiej polityki społecznej, dla nas, ludzi tworzących Barkę, a także dla innych liderów organizacji obywatelskich.

Tomek Sadowski, założyciel Wspólnoty Barka, często odwiedzał ministerstwo i dzielił się tam trudnymi doświadczeniami Fundacji. Opowiadał o tym, jak trudno znaleźć zrozumienie dla działań organizacji, które próbują ratować ludzi pozostawionych na marginesie, bez wystarczającego wsparcia instytucjonalnego i finansowego. Mówił o tym, że Barka, chcąc utrzymać wspólnoty osób bez dachu nad głową, podejmowała działalność przedsiębiorczą, np. sprzedaż warzyw, chów zwierząt, prowadzenie sklepów z używanymi rzeczami, świadczenie różnego rodzaju usług. Tymczasem działania te bywały przez urzędników różnych szczebli postrzegane jako działalność komercyjna. Trudno było czasem wytłumaczyć, że celem nie jest osiąganie zysku, lecz realizacja misji społecznej: stworzenie warunków, w których człowiek, który utracił mieszkanie, pracę czy rodzinę, może rozpocząć życie na nowo.

Te opowieści bardzo przejmowały Czarka i Jego współpracowników. Odwiedził nas latem 2001 r. Pamiętam, jakie wrażenie zrobił wtedy na Barkowiczach. Mówili: „Wiceminister, a przedstawia się »Czarek«,

pali z nami papierosy i uważnie słucha naszych historii". Odwiedził wtedy wspólnotę w Kiekrzu, która utrzymywała się z obsługi plaży i sezonowego wynajmu sprzętu wodnego, a także Szkołę Barki im. H. Ch. Kofoeda w Poznaniu, w której warsztaty służyły jednocześnie uczeniu konkretnych umiejętności, wytwarzaniu produktów i świadczeniu usług pozwalających utrzymywać przedsięwzięcie.

Spodobało się Czarkowi to połączenie edukacji, odpowiedzialności za wspólnotę i przedsiębiorczości. Prosił, żeby dokładnie te działania opisać. Wkrótce przyjechał do nas z projektem ustawy o zatrudnieniu socjalnym. Miał niezwykły dar przekładania praktyki na język prawa. Było to dla nas ogromne przeżycie. Pamiętam Czarka prezentującego wspomniany projekt w Urzędzie Miasta Poznania. Mówił z przejęciem i z poczuciem odpowiedzialności za los ludzi odsuniętych na margines. Słuchaliśmy uważnie. W sali panowała kompletna cisza, a gdy Czarek skończył prezentację, wstaliśmy i biliśmy brawo. To była niezwykle doniosła chwila. Tą ustawą Czarek wytyczył nowy szlak w polityce społecznej. Nie była to łatwa droga. Wymagała przekonania administracji i polityków, że wobec osób pozostających poza rynkiem pracy potrzebne są nie tylko świadczenia i pomoc doraźna, ale również inne narzędzia – takie jak warsztaty przyuczenia zawodowego, edukacja poprzez działanie i świadectwa czy integracja – które pozwolą im odbudować poczucie godności, umiejętności życia z innymi i kompetencje zawodowe.

> *Ustawa o zatrudnieniu socjalnym (...) odchodziła od myślenia, w którym człowiek pozostający poza rynkiem pracy jest przede wszystkim odbiorcą pomocy, wskazując na możliwości odbudowy jego potencjału, sprawności życiowych i zawodowych*

W 2003 r. ustawa o zatrudnieniu socjalnym, prezentowana jako projekt przez Czarka w Poznaniu, została przyjęta przez Sejm RP. Stworzyła ona podstawy funkcjonowania centrów integracji społecznej (CIS) i klubów integracji społecznej (KIS) oraz wprowadziła rozwiązania związane z zatrudnieniem wspieranym. Odchodziła od myślenia, w którym człowiek pozostający poza rynkiem pracy jest przede wszystkim odbiorcą pomocy, wskazując na możliwości odbudowy jego potencjału, sprawności życiowych i zawodowych.

Od zatrudnienia socjalnego do spółdzielczości socjalnej

Kolejnym etapem współpracy z Czarkiem było zaangażowanie w ruch spółdzielni socjalnych. W środowisku Barki znaliśmy już doświadczenia włoskich przedsiębiorstw tego rodzaju. [Z roli włoskich inspiracji, a także środowiska Barki jako ich propagatora i „testera" na gruncie polskim, w dojrzewaniu idei spółdzielczości socjalnej po polsku zdaje sprawę otwierający niniejszą książkę tekst C. Miżejewskiego „Socjal czy praca? Socjal i praca!" – przyp. red.] Duch spółdzielczości był Czarkowi bardzo bliski. Rozmawiał z Tomkiem o tym, że w wolnej Polsce trzeba rozwijać, obok form własności prywatnej, również własność spółdzielczą i wspólnotową. Doświadczenia Włoch oraz praktyka polskich organizacji, w tym Barki, dawały dobre podstawy do konstruowania regulacji dotyczących spółdzielni socjalnych. Czarek, przy poparciu ministra Hausnera, bardzo zaangażował się w te prace, doprowadzając w 2004 r. do wprowadzenia przez Sejm rozdziału o spółdzielniach socjalnych do ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Potem rozpoczął starania o przyjęcie oddzielnej ustawy o spółdzielniach socjalnych. Ponownie w konsultacji z organizacjami pozarządowymi przygotował autorski projekt, jednak jego procedowanie toczyło się w bólach. Z tamtego czasu szczególnie pamiętam okoliczności głosowania z 2005 r. Byliśmy wtedy z Tomkiem na żaglówce na Jeziorze Mikołajewskim, był sztorm. Wtedy zadzwonił Czarek: „Tomek, przywieź ludzi do Sejmu. Nasza ustawa nie przeszła". Do dzisiaj pamiętam dramatyzm tego telefonu.

Nie chcieliśmy się poddać. Czarek spotykał się z posłami. Mobilizował nas do spisywania świadectw przemiany życia i przyjazdu do parlamentu. Ludzie, którzy doświadczyli bezdomności, uzależnienia i wykluczenia opowiadali o tym, dlaczego potrzebują tych rozwiązań i bardziej solidarnego gospodarowania. To były emocjonujące czasy. Ostatecznie ustawa o spółdzielniach socjalnych została uchwalona w kwietniu 2006 r.

To było coś więcej niż stworzenie kolejnej formy prawnej. Była to koncepcja połączenia systemów, które dotąd często były od siebie

oddzielone: gospodarki i polityki społecznej, zatrudnienia i pomocy społecznej, odpowiedzialności ekonomicznej i solidarności społecznej.

Czarek Miżejewski był jedną z najważniejszych osób, które tę drogę wytyczały. Ona wcale nie była oczywista. Nie było oczywiste, że człowiek pozostający na marginesie może być pracownikiem ani że osoby po doświadczeniu bezdomności, uzależnienia czy długotrwałego bezrobocia mogą wspólnie prowadzić przedsiębiorstwo. Nie było oczywiste, że działalność gospodarcza może być podporządkowana celowi społecznemu, a polityka społeczna może współtworzyć z gospodarką warunki do pracy, odpowiedzialności, uczestnictwa i współgospodarowania dla słabszych członków społeczności lokalnej.

Czarek pozostał przez całe życie wierny takiemu podejściu oraz realizacji idei sprawiedliwości społecznej, która krystalizowała się w rozwoju ruchu spółdzielczego. Ważne dla niego były też koncepcje związane z usługami społecznymi i powierzaniem ich realizacji przedsiębiorstwom społecznym. Angażował się we wprowadzanie tej kategorii podmiotów na rynek usług publicznych, propagował społecznie odpowiedzialne zamówienia publiczne oraz rozwijał ideę partnerstwa publiczno-społecznego.

W jego myśleniu szczególne miejsce zajmowała samorządowa wspólnota obywateli. Świetnie w tym zakresie rozumieli się z Tomkiem. Dostrzegał w mieszkańcach naturalnego i odpowiedzialnego gospodarza spraw lokalnych oraz najlepszego powiernika usług użyteczności publicznej. Nie chodziło przy tym jedynie o przekazywanie im określonych zadań, lecz także o uznanie ich podmiotowości. Wspólnota lokalna nie miała być wyłącznie odbiorcą wspomnianych usług, ale też ich współtwórcą, współodpowiedzialnym za ich kształt.

Dzisiaj Czarka Miżejewskiego nie ma już wśród nas. Nie ma również Tomka Sadowskiego ani Krzysztofa Więckiewicza, dyrektora Departamentu Pożytku Publicznego. Tworzyli oni wyjątkowy zespół wspierających się ludzi. Mieli odwagę wytyczać nowe kierunki w polityce publicznej i gospodarce, a także szukać dróg prowadzących do ważnych zmian społecznych. Ich siłą były praktyczne działania,

odpowiedzialność wobec konkretnych osób oraz wierność zasadom, w ramach których dobro wspólne stawiali ponad własnym interesem. Za idee, w które wierzyli i które konsekwentnie wprowadzali w życie, byli gotowi płacić wysoką cenę.

Tym artykułem, napisanym z perspektywy prawie czterech dekad doświadczeń Barki, chciałabym podziękować Czarkowi za wierność drodze włączania społecznego, solidarnego gospodarowania oraz samorządnej wspólnoty obywatelskiej.

Takie idee nie umierają wraz z odejściem ich twórców. Przeciwnie, pozostają w ludziach, których spotkali, w dziełach, które współtworzyli i w kolejnych pokoleniach, które mogą czerpać z ich doświadczenia. Niepokorny życiorys Czarka będzie nadal inspirował innych. Ziarna, które zasiał, będą kiełkować i wydawać plon.

Etapy drogi do reintegracji

Centra integracji społecznej i kluby integracji społecznej są ważnymi narzędziami procesu ponownego włączania. Są miejscem, w którym człowiek po okresie wykluczenia może zacząć odbudowywać rytm dnia, relacje z innymi, umiejętności zawodowe i poczucie odpowiedzialności.

Nie każdy jest od razu gotowy do wejścia na otwarty rynek pracy. Droga części osób może prowadzić przez KIS lub CIS, następnie przez praktykę, staż czy zatrudnienie wspierane, a później przez spółdzielnię socjalną lub inne przedsiębiorstwo społeczne. CIS i KIS nie powinny być przy tym traktowane jako cel sam w sobie. Mogą być kolejnym etapem przygotowywania się do bardziej samodzielnego funkcjonowania. Reintegracja powinna być procesem ciągłym, a nie zbiorem odrębnych projektów i instytucji.

Szczególne znaczenie spółdzielni socjalnej polega na tym, że człowiek uczy się w niej odpowiedzialności nie w oderwaniu od życia, lecz w środowisku codziennej pracy i relacji z innymi. Odpowiedzialność nie jest tu jedynie pojęciem, o którym mówi się podczas szkolenia.

Trzeba spełnić powierzone obowiązki w sposób zgodny z ustaleniami oraz zadbać o klienta, współpracownika i wspólne miejsce pracy. Jeżeli ktoś nie zrealizuje swojej części zadania, konsekwencje odczuwają również inni. W ten sposób człowiek doświadcza tego, że jego praca ma znaczenie dla całego zespołu.

Spółdzielnia może być także miejscem uczenia się współdecydowania. Jej członek nie jest jedynie osobą wykonującą polecenia przełożonych. Powinien mieć możliwość wyrażenia swojego zdania, zgłoszenia pomysłu, wskazania problemu czy uczestnictwa w podejmowaniu decyzji dotyczących wspólnej pracy. Takie doświadczenia mają znaczenie reintegracyjne, ponieważ pokazują, że głos człowieka jest ważny i że może on mieć wpływ nie tylko na własne zadania, ale również na funkcjonowanie wspólnoty.

> *Skuteczna reintegracja nie może być zadaniem jednej instytucji ani jednej profesji. Wymaga współpracy wielu środowisk: polityki społecznej, edukacji, mieszkalnictwa, rynku pracy, kultury, sportu, ochrony zdrowia, ekonomii społecznej i samorządu*

W praktyce może to oznaczać zbiorowe ustalanie organizacji pracy, rozmawianie o trudnościach, konsultowanie ważnych decyzji, dzielenie się odpowiedzialnością za zadania czy grupowe rozwiązywanie problemów. Dzięki temu spółdzielca nie tylko wykonuje pracę, ale też zaczyna rozumieć, że jest współodpowiedzialny za miejsce, w którym to robi. To właśnie doświadczenie pracy „jak na swoim" – tak ważne dla idei spółdzielczej – pozwala łączyć odpowiedzialność za siebie z odpowiedzialnością za innych.

Spółdzielnia socjalna jest szkołą solidarności. Człowiek doświadcza, że może potrzebować pomocy, jednocześnie będąc potrzebny innym. Może przejąć część obowiązków kolegi, podzielić się doświadczeniem czy wesprzeć w rozwiązaniu problemu. Dlatego tak ważne są mechanizmy konsultacji i udziału pracowników w życiu spółdzielni. Nie są one jedynie formalnym dodatkiem do działalności przedsiębiorstwa. Mają znaczenie wychowawcze i społeczne – uczą słuchania, wyrażania własnego zdania, przyjmowania odpowiedzialności za

decyzje i szukania rozwiązań, które uwzględniają dobro całego zespołu. Czarkowi Miżejewskiemu zależało na tym, aby człowiek pracujący w spółdzielni był jej współgospodarzem. Tak rozumiana spółdzielnia nie zastępuje wspólnoty, lecz pozwala ponownie jej doświadczyć.

Reintegracja nie prowadzi wyłącznie do większej samodzielności jednostki. Jej głębszym celem jest ponowne zakorzenienie we wspólnocie oraz odbudowanie relacji opartych na wzajemności. Człowiek nie jest bowiem istotą, która realizuje siebie wyłącznie poprzez niezależność. Równie ważne jest poczucie, że można liczyć na innych, ale także samemu stać się kimś, na kim można polegać.

Reintegracja potrzebuje lokalnej wspólnoty

Człowiek nie żyje tylko w miejscu pracy. Po zakończeniu dnia wraca do domu, rodziny, sąsiedztwa i lokalnej społeczności. Dlatego skuteczna reintegracja nie może być zadaniem jednej instytucji ani jednej profesji. Wymaga współpracy wielu środowisk: polityki społecznej, edukacji, mieszkalnictwa, rynku pracy, kultury, sportu, ochrony zdrowia, ekonomii społecznej i samorządu.

Ważnym elementem takiego podejścia jest edukacja formacyjna zarówno uczestników programów, pracowników przedsiębiorstw społecznych, jak i środowisk lokalnych. Nie powinna ona ograniczać się do przekazywania wiedzy i kwalifikacji zawodowych. Jej ważnym celem jest przełamywanie stereotypów, uczenie dialogu i współpracy, wymiana doświadczeń, budowanie relacji oraz kształtowanie postawy zaangażowania, aktywności i samopomocy. W jej ramach człowiek uczy się nie tylko od specjalistów, ale również od innych uczestników i poprzez własne doświadczenie.

Innowacyjność tego podejścia polega na włączaniu osób doznających wykluczenia społecznego w kolejne etapy budowania lokalnej wspólnoty, od tworzenia partnerstw i grup edukacyjnych, poprzez edukację i przygotowanie do pracy, aż po zatrudnienie, działalność społeczną i udział w życiu lokalnym. Ważne jest również tworzenie przestrzeni do współpracy ponad podziałami sektorowymi i branżowymi oraz

uruchamianie wymiany doświadczeń, usług i zasobów pomiędzy podmiotami działającymi na rzecz zbiorowości.

Tworzenie lokalnego systemu wsparcia dla inicjatyw ekonomii społecznej wymaga szerokiego zakresu działań od ośrodków wsparcia ekonomii społecznej: przygotowywania do prowadzenia przedsiębiorstw społecznych, rozwijania kompetencji zawodowych osób zagrożonych wykluczeniem, koordynowania działań różnych instytucji, budowania sieci współpracy, reprezentowania interesów podmiotów ekonomii społecznej oraz tworzenia przyjaznego środowiska dla ich rozwoju. Szczególne znaczenie mają lokalne partnerstwa, w których samorząd, organizacje społeczne, przedsiębiorstwa, instytucje edukacyjne i sami mieszkańcy mogą wspólnie odpowiadać na problemy społeczności.

Należy podkreślić znaczenie podejścia interdyscyplinarnego. Człowiek doświadczający wykluczenia rzadko potrzebuje jednego rodzaju wsparcia. Może równocześnie potrzebować pracy, mieszkania, edukacji, pomocy w odbudowaniu relacji oraz dostępu do kultury i życia społecznego. Dlatego lokalny system wsparcia powinien być budowany wokół rzeczywistych potrzeb ludzi, a nie zgodnie z podziałem kompetencji pomiędzy poszczególne instytucje.

Szczególne znaczenie ma mieszkanie. Człowiek, który nie ma bezpiecznego i stabilnego miejsca do życia, często nie jest w stanie trwale pracować, budować relacji ani planować przyszłości. Dlatego dostępne mieszkalnictwo, hostele czy inne miejsca dające poczucie bezpieczeństwa i zakorzenienia powinny być traktowane jako element procesu reintegracji, a nie jako działania całkowicie od niego oddzielone.

Reintegracja nie może być zamknięta w jednym gabinecie ani w jednej usłudze. Jest procesem, który dokonuje się w codziennym życiu – w pracy, domu, sąsiedztwie. Jej powodzenie zależy nie tylko od tego, jakie jednostka otrzyma wsparcie, ale również od tego, czy lokalna wspólnota będzie umiała stworzyć jej miejsce, w którym może być potrzebna i współuczestniczyć w tworzeniu dobra wspólnego.

Reintegracja jako rozwój moralny i społeczny

Podejście pedagogiczne zakłada oddziaływania umożliwiające osiąganie kolejnych etapów rozwoju i świadomości przez osoby podlegające procesom reintegracyjnym. Wymaga to jednak wyjścia poza dotychczasowe doświadczenia i poglądy, otwarcie się na nowe możliwości, kontakty i programy. Gromadzenie nowych doświadczeń, konfrontacja postaw, budowanie poczucia własnej wartości opartego na pracy jest drogą odbudowy życia osób borykających się z trudnościami. Liderzy lokalni, organizacje społeczne oraz instytucje potrzebują przygotowania, aby pomagać takim osobom przekraczać dotychczasowe ograniczenia. Jest wiele barier do przekroczenia: osoby zagrożone wykluczeniem mają zwykle niskie wykształcenie, a w ich wychowaniu brakowało pozytywnych wzorców postępowania związanych z pracą. Poważnym wyzwaniem są też uzależnienia, często ciągnące się od wczesnej młodości. Przekształcanie tych postaw wymaga budowania środowiska oddziaływań edukacyjnych i przedsiębiorczych umożliwiającego przemianę osób przyzwyczajonych do bierności w obywateli, pracowników i konsumentów oraz odpowiedzialnych członków rodzin, sąsiedztw i wspólnoty lokalnej.

Reintegracja może też oznaczać kryzysy, czyli wyczerpanie się dotychczasowej formuły życia. Kryzys, będący stałym elementem życia, zawsze jest ryzykiem. Jednocześnie, ponieważ dewaluuje dotychczasowe sposoby działania, umożliwia wejście w nowy etap funkcjonowania – poprzez rozmowy, poznawanie innych spojrzeń i zmianę postaw. Może więc mieć charakter pozytywny (pisał o tym prof. Kazimierz Dąbrowski w publikacji *Dezintegracja pozytywna*).

Szczególnie wartościowe są doświadczenia osób, które same przeszły taką drogę wychodzenia z trudności. Mogą być dla innych dowodem, że zmiana jest możliwa. W Barce dużą wagę przywiązuje się właśnie do angażowania osób, które pokonały własne problemy.

Jest to proces długotrwały. Nie można go zamknąć wyłącznie w okresie obowiązywania kontraktu czy indywidualnego planu reintegracji. Człowiek potrzebuje czasu, aby odbudować zaufanie do siebie i innych,

nauczyć się nowych sposobów funkcjonowania i stopniowo przejmować odpowiedzialność za własne życie.

W procesie reintegracji mogą zdarzać się potknięcia. Mogą wracać stare schematy zachowań, może pojawić się lęk przed zmianą czy odpowiedzialnością. Nie każda próba kończy się powodzeniem, dlatego potrzebne są nie tylko wymagania, ale również możliwość uczenia się na błędach.

Ważne są również małe sukcesy: punktualne przychodzenie do pracy, wykonanie pierwszego zadania, wytrwanie w trudnej sytuacji, pomoc drugiej osobie, przyjęcie odpowiedzialności za błąd czy pozostanie w zatrudnieniu mimo początkowych problemów.

Narzędzia mają służyć rozwojowi

Spółdzielnie socjalne i inne przedsiębiorstwa społeczne, CIS, KIS, mieszkalnictwo, zatrudnienie wspierane, edukacja, terapia i specjalistyczne usługi są ważnymi elementami systemu reintegracji. Każdy z nich może odpowiadać na inną potrzebę i być potrzebne na innym etapie drogi. Rozwijając system reintegracji warto jednak pytać nie tylko o to, jakie usługi oferujemy i jakie rezultaty możemy zmierzyć, ale także o to, jakiego człowieka pomagamy odbudować i jakie relacje społeczne razem z nim tworzymy.

Spółdzielnia socjalna może być przestrzenią, w której praca spotka się z odpowiedzialnością i solidarnością. Aby tak się stało, potrzebne są nie tylko przepisy, środki i procedury, lecz także określony sposób myślenia o człowieku i jego rozwoju. Reintegracja zaczyna się wtedy, gdy osoba przestaje być postrzegana wyłącznie jako odbiorca pomocy, a zaczyna być traktowana jako ktoś, kto ma własną wartość, doświadczenie i potencjał oraz może współtworzyć swoje otoczenie i dobro wspólne. Ostatecznie więc narzędzia reintegracji mają służyć nie temu, aby człowiek lepiej mieścił się w systemie, lecz temu, aby mógł ponownie znaleźć własne miejsce wśród innych.

Między aktywizacją a rozwojem lokalnym: ewolucja polityki państwa wobec spółdzielni socjalnych[18]

Ewa Leś, Małgorzata Ołdak

Spółdzielnie socjalne tworzą przestrzeń do budowania bardziej zrównoważonego modelu rozwoju społeczno-gospodarczego na szczeblu lokalnym. Jednocześnie są szczególną formą organizacji, opartą nie tylko na prowadzeniu działalności gospodarczej i realizacji celów społecznych, lecz także na zasadach spółdzielczych, w tym: członkostwie, samorządności i demokratycznym zarządzaniu[19]. Ich specyfika nie sprowadza się zatem do łączenia działalności biznesowej z reintegracją społeczną i zawodową. Istotne jest również to, w jaki sposób ustawodawca określa podmiotowy i organizacyjny wymiar spółdzielni, kto może ją założyć, kto może zostać jej członkiem, ilu założycieli jest wymaganych, jakie miejsce zajmują osoby prawne oraz w jakim zakresie decyzje dotyczące działalności przedsiębiorstwa pozostają w rękach jego członków. Zmiany prawne dotyczące spółdzielni socjalnych można zatem traktować nie tylko jako kolejne etapy rozbudowy systemu wsparcia, lecz także jako stopniową zmianę konstrukcji samej instytucji.

18 Ze względu na ograniczoną objętość opracowanie nie stanowi kompleksowej oceny polityki publicznej wobec spółdzielni socjalnych w Polsce. Jest raczej próbą syntetycznego, częściowo subiektywnego spojrzenia na jej ewolucję, opartego na wybranych danych statystycznych, dokumentach publicznych i literaturze przedmiotu. Dobór problemów i akcentów interpretacyjnych odzwierciedla przyjętą przez autorki perspektywę i nie wyczerpuje wszystkich wymiarów funkcjonowania sektora.

19 Zob. C. Miżejewski, *Dlaczego warto założyć spółdzielnię socjalną?*, Stowarzyszenie na rzecz Spółdzielni Socjalnych, Ogólnopolski Związek Rewizyjny Spółdzielni Socjalnych, Poznań 2010, s. 6.

Dwadzieścia lat obowiązywania ustawy skłania do postawienia szerszego pytania: jak zmieniała się nie tylko polityka państwa wobec spółdzielni socjalnych, lecz także sama koncepcja tego, czym spółdzielnia socjalna ma być? I gdzie ostatecznie wylądowaliśmy? Czy dzisiejsza spółdzielnia pozostaje przede wszystkim przedsiębiorstwem tworzonym przez osoby potrzebujące reintegracji, czy staje się bardziej elastycznym podmiotem, w którym uczestniczą również jednostki samorządu terytorialnego i inne osoby prawne? Czy rozszerzanie możliwości tworzenia i funkcjonowania spółdzielni wzmacnia ich zdolność do działania, czy też tworzy napięcie między efektywnością organizacyjną a tradycyjną zasadą samorządności członkowskiej? A w konsekwencji, czy kolejne zmiany prawa wzmacniały spółdzielczy charakter tych podmiotów, czy stopniowo przesuwały je w stronę przedsiębiorstw społecznych o coraz bardziej złożonej strukturze interesariuszy?

Kolejne nowelizacje przepisów [ich szczegółowy przebieg omawia rozdział M. Ołdak i M. Juszczyka „Między ustawą a praktyką" – przyp. red.] miały znaczenie wykraczające poza technikę legislacyjną. Pokazują bowiem, że państwo stopniowo modyfikowało odpowiedź na podstawowe pytanie: kto powinien być podmiotem tworzącym spółdzielnię socjalną. Większa elastyczność organizacyjna rodziła z kolei inny dylemat: jak w luźniejszych ramach zachować członkowski i partycypacyjny charakter spółdzielni[20]. Właśnie w tym sensie ewolucję polityk publicznych wobec spółdzielni socjalnych należy analizować szerzej niż tylko jako przejście od aktywizacji do reintegracji. Jest to również historia zmieniającej się relacji między państwem, członkami spółdzielni, osobami prawnymi, samorządem lokalnym i rynkiem.

W wysokim stopniu świadomy tych wyzwań był Cezary Miżejewski, najpierw sekretarz stanu w Ministerstwie Polityki Społecznej i współtwórca ram prawnych oraz mechanizmów wsparcia dla spółdzielni

20 Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych, Dz. U. 2006 nr 94, poz. 651, w szczególności art. 4–5; ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o zmianie ustawy o spółdzielniach socjalnych oraz o zmianie niektórych innych ustaw, Dz. U. 2009 nr 91, poz. 742; ustawa z dnia 15 grudnia 2017 r. o zmianie ustawy o spółdzielniach socjalnych oraz niektórych innych ustaw, Dz. U. 2018 poz. 2494. Zob. także tekst jednolity ustawy oraz historię zmian art. 4–5.

socjalnych, a następnie animator ruchu spółdzielczego, refleksyjny obserwator i recenzent funkcjonowania systemu. Wierząc, że łączenie działalności gospodarczej i społecznej należy do istoty spółdzielczości socjalnej i akcentując znaczenie jej partycypacyjnego charakteru – idei współwłasności, współuczestnictwa i zasady jednego głosu – nie był ślepy na wyzwania, jakie wiążą się z tym modelem. Wiedział też, że rozwój ekonomii społecznej może prowadzić do napięcia pomiędzy prostotą organizacyjną a głębszym uczestnictwem pracowników i członków w zarządzaniu. Żeby je przezwyciężyć, szukał nowatorskich rozwiązań, pomocnych w budowie „Polski nie tylko dla bogatych". Szukał inspiracji m.in. w rozwiązaniach włoskich i umiał je wykorzystać, doprowadzając w 2009 r. do nowelizacji polskiej ustawy o spółdzielniach socjalnych.

Od instrumentu aktywizacji do wielofunkcyjnej instytucji lokalnej

Charakteryzując polską politykę wobec spółdzielni socjalnych w latach 2006–2026, warto zauważyć nie tylko rozszerzanie zakresu instrumentów wsparcia, lecz także stopniową zmianę funkcji tych podmiotów w polityce społecznej, polityce rynku pracy i polityce rozwoju lokalnego. Początkowo polityka państwa koncentrowała się przede wszystkim na aktywizacji zawodowej i tworzeniu miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, w tym osób długotrwale bezrobotnych oraz osób z niepełnosprawnościami. Takie ukształtowanie pierwotnej funkcji wynikało bezpośrednio z konstrukcji ustawy z 2006 r., która określała przedmiot działalności spółdzielni jako prowadzenie wspólnego przedsiębiorstwa opartego na osobistej pracy członków oraz wskazywała ich społeczną i zawodową reintegrację jako podstawowy cel działania[21].

Z czasem spółdzielnie socjalne zaczęły być postrzegane szerzej – jako podmioty, które łączą działalność gospodarczą oraz reintegracyjną

21 C. Miżejewski, „Uzasadnienie do projektu nowelizacji ustawy o spółdzielniach socjalnych", w: *Nowa gospodarka społeczna w rozwoju regionalnym i lokalnym*, E. Leś, M. Ołdak (red. naukowa), Collegium Civitas Press, Warszawa 2008.

z realizacją lokalnych usług społecznych w ramach systemu zabezpieczenia społecznego oraz zaspokajaniem potrzeb wspólnot lokalnych. Już pierwotna ustawa przewidywała możliwość prowadzenia przez spółdzielnie działalności społecznej, oświatowej i kulturalnej na rzecz członków i ich środowiska lokalnego oraz działalności społecznie użytecznej w sferze zadań publicznych. Funkcja lokalna nie została więc dopisana do modelu dopiero po latach, lecz była obecna w nim od początku, natomiast kolejne rozwiązania prawne i polityczne zwiększały jej praktyczne znaczenie. Ewolucję polityki państwa można analizować jako proces poszerzania funkcji spółdzielni socjalnej, ale również jako próbę znalezienia dla niej trwałego miejsca pomiędzy sektorem publicznym, rynkiem i społeczeństwem obywatelskim. Dane GUS wzmacniają ten argument. W 2023 r. 82,5% spółdzielni socjalnych konsultowało projekty podejmowanych działań z członkami, a 49,5% z pracownikami. Mimo nieco niższego od pozostałych typów spółdzielni ekonomii społecznej [spółdzielni pracy oraz spółdzielni inwalidów i niewidomych (odpowiednio 95,3% i 95,6%); minimalnie wyższy wskaźnik (83,5%) odnotowano też w szerszej kategorii podmiotów ekonomii społecznej, które uzyskały status przedsiębiorstw społecznych – przyp. red.] ogólnego poziomu konsultacji, w przypadku spółdzielni socjalnych partycypacyjny wymiar działania należy traktować nie jako rys czysto formalny, lecz potencjalnie fundamentalny element praktyki zarządzania[22]. Szerszy udział podmiotów instytucjonalnych rodzi jednak pytanie o perspektywy zachowania członkowskiego i demokratycznego charakteru spółdzielni oraz rzeczywistą sprawczość osób, których reintegracja pozostaje jednym z podstawowych celów jej działalności[23].

Ewolucję polityki państwa można analizować jako proces poszerzania funkcji spółdzielni socjalnej, ale również jako próbę znalezienia dla niej trwałego miejsca pomiędzy sektorem publicznym, rynkiem i społeczeństwem obywatelskim

22 GUS, *Spółdzielnie ekonomii społecznej w 2023 r.*, Tablice z danymi zaktualizowanymi 30 czerwca 2025 r., Tabl. 14., https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/gospodarka-spoleczna-wolontariat/gospodarka-spoleczna-trzeci-sektor/podmioty-ekonomii-spolecznej-w-2023-r-,23,2.html.

23 Z. Janowska, „Uwarunkowania funkcjonowania spółdzielni socjalnych w Polsce", *Polityka Społeczna*, 2019, nr 7.

Skala gospodarki społecznej a miejsce spółdzielni socjalnych

Dane statystyczne wskazują, że mimo stosunkowo niewielkiej skali zatrudnienia spółdzielnie socjalne zajmują istotne miejsce w polskim sektorze ekonomii społecznej. W 2023 r. spośród ok. 1,2 tys. spółdzielni spełniających przyjętą przez GUS definicję podmiotów ekonomii społecznej spółdzielnie socjalne stanowiły 67,6%. Jednocześnie ich znaczenie jako pracodawców pozostawało ograniczone w porównaniu ze spółdzielniami pracy oraz spółdzielniami inwalidów i niewidomych. Na koniec 2023 r. spółdzielnie socjalne zatrudniały 6,1 tys. osób na podstawie umowy o pracę, podczas gdy łączne zatrudnienie w analizowanej grupie spółdzielni wynosiło 23,3 tys. osób[24].

Znaczenia spółdzielni socjalnych, ze względu na ich szczególne funkcje związane z reintegracją czy udziałem w zaspokajaniu potrzeb lokalnych, nie można jednak mierzyć wyłącznie liczbą miejsc pracy. Ocena ich znaczenia wymaga zatem uwzględnienia zarówno wymiaru ekonomicznego, jak i społecznego oraz instytucjonalnego.

Jednocześnie relatywnie słabe zakorzenienie części spółdzielni w strukturach współpracy i reprezentacji pozostaje istotnym wyzwaniem. Według GUS w 2023 r. 33,5% analizowanych spółdzielni socjalnych należało do struktur ponadpodstawowych, takich jak związki rewizyjne, formalne struktury krajowe i międzynarodowe, a także nieformalne sieci i porozumienia. Dla ogółu podmiotów ekonomii społecznej udział ten wynosił nieco więcej, bo 37,7%[25]. Może to oznaczać, że rozwój spółdzielczości socjalnej nie powinien być rozpatrywany wyłącznie przez pryzmat pojedynczych przedsiębiorstw. Równie ważna jest zdolność tych podmiotów do współpracy, reprezentowania i obrony własnych interesów, wymiany doświadczeń i budowania trwałych relacji z innymi organizacjami oraz instytucjami publicznymi.

24 *Spółdzielnie ekonomii społecznej w 2023 r.*, Tablice..., Tabl. 8.
25 Tamże, Tabl. 20.

Jednostki samorządu terytorialnego (JST) jako partner, zleceniodawca i współtwórca lokalnego systemu usług

Szczególne znaczenie w tym procesie uzyskały jednostki samorządu terytorialnego. Rozwój współpracy pomiędzy JST a spółdzielniami socjalnymi oznacza zmianę roli tych ostatnich. Z podmiotów korzystających przede wszystkim z instrumentów aktywizacji zawodowej stają się one także potencjalnymi wykonawcami zadań publicznych i partnerami lokalnej polityki społecznej.

Znaczenie tej zmiany dobrze ilustrują dane dotyczące środków przekazywanych spółdzielniom socjalnym przez JST. Według GUS wartość środków przekazanych tej grupie podmiotów w związku z realizacją zadań publicznych wzrosła o niemal 100% – z 38,1 mln zł w 2019 r. do 73,9 mln zł w 2023 r.[26] Wzrost ten wskazuje na zwiększającą się rolę samorządu jako źródła finansowania działalności spółdzielni socjalnych i zarazem jako podmiotu kształtującego lokalny popyt na ich usługi.

Istotnych wniosków w kontekście zmiany samej formuły organizacyjno-prawnej spółdzielni socjalnych oraz realizacji klasycznych zasad spółdzielczych dostarcza ewolucja struktury założycieli tych podmiotów. Jak wskazują dane na koniec 2023 r., największą grupę założycieli spółdzielni socjalnych wciąż stanowiły osoby fizyczne, które wyprzedziły organizacje non-profit oraz administrację samorządową[27]. W porównaniu z 2019 r. wśród spółdzielni odnotowano spadek udziału tych mających wśród swoich założycieli osoby fizyczne (z 57,7% w 2019 r. do 53,1% w roku 2023). Więcej było natomiast podmiotów (współ)inicjowanych przez jednostki samorządu terytorialnego – ich udział wśród ogółu spółdzielni socjalnych wzrósł z 20,4% w 2019 r. do 26,9% w 2023 r. Niewielki wzrost częstotliwości zaangażowania odnotowano także po stronie udziału organizacji pozarządowych (z 31,9% w 2019 r. do 33%

26 Tamże.

27 *Informacja o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych działających na podstawie ustawy z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych za lata 2022–2024*, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2026, s. 27.

w 2023 r.)[28]. Zmiana ta ma fundamentalne znaczenie dla sposobu realizacji zasad spółdzielczych, takich jak samorządność, demokratyczna kontrola członkowska oraz podmiotowość pracowników w procesie decyzyjnym. Z jednej strony rosnące zaangażowanie samorządów, dysponujących znacznym kapitałem organizacyjnym i finansowym, stabilizuje pozycję rynkową spółdzielni i umożliwia ich ścisłe włączanie w lokalne systemy świadczenia różnorodnych usług, w tym usług społecznych. Z drugiej strony przesunięcie ciężaru inicjatywy z osób zagrożonych wykluczeniem społecznym na podmioty instytucjonalne (JST i organizacje pozarządowe) rodzi wyzwanie określane jako ryzyko „instytucjonalizacji wykazowej" i osłabienia etosu członkowskiego. Gdy inicjatorem i dominującym udziałowcem spółdzielni staje się jednostka samorządu terytorialnego, tradycyjna relacja współwłasności i współdecydowania członków-pracowników może ustępować miejsca strukturze, w której pracownicy stają się jedynie wykonawcami zadań zleconych przez samorząd. W rezultacie pojawia się dylemat, jak zachować partycypacyjny wymiar zarządzania w warunkach, gdy spółdzielnia socjalna staje się w istocie quasikomunalnym przedsiębiorstwem społecznym powołanym odgórnie przez władze lokalne.

> *Dla spółdzielni istotne znaczenie mają nie tylko wysokość przekazywanych środków, lecz także przewidywalność zleceń, długość okresu realizacji zadań, możliwość budowania wieloletnich relacji z zamawiającymi oraz warunki konkurencji o środki publiczne*

Współpraca z JST niesie także inne konsekwencje. Jak zauważa Zdzisława Janowska, spółdzielnie dają szansę na aktywność osób bezrobotnych, a zarazem zaspokajają lokalne potrzeby sfery społecznej, ekonomicznej i kulturowej[29]. Jednak decentralizacja odpowiedzialności bez zapewnienia stabilnych instrumentów finansowych może prowadzić do dużego zróżnicowania warunków działania spółdzielni w poszczególnych gminach i powiatach. Dla spółdzielni istotne

28 Tamże.

29 Ze względu na przypadki, w których grupa założycielska spółdzielni miała charakter mieszany udziały nie sumują się do 100% – przyp. red.; Z. Janowska, „Uwarunkowania…"

znaczenie mają nie tylko wysokość przekazywanych środków, lecz także przewidywalność zleceń, długość okresu realizacji zadań, możliwość budowania wieloletnich relacji z zamawiającymi oraz warunki konkurencji o środki publiczne. Krótkoterminowe finansowanie może umożliwić realizację pojedynczego zadania, ale niekoniecznie stworzy podstawę do stabilnego rozwoju przedsiębiorstwa i utrzymania miejsc pracy. W takich wypadkach powstaje asymetria pomiędzy odpowiedzialnością publiczną a ryzykiem gospodarczym: krótki kontrakt przenosi ryzyko towarzyszące zamówieniu publicznemu na mały podmiot zatrudniający osoby z grup wrażliwych. To m.in. dlatego tak ważne jest przejście od traktowania spółdzielni socjalnych jako beneficjentów pomocy do postrzegania ich jako wykonawców usług i partnerów w realizacji lokalnych polityk publicznych.

Zamówienia publiczne – od instrumentu prawnego do rzeczywistego rynku dla przedsiębiorstw społecznych

Dostęp do rynku zamówień publicznych stanowi jeden z kluczowych warunków ekonomicznego usamodzielniania się spółdzielni socjalnych. Samo stworzenie ram prawnych pozwalających na ich włączenie do systemu nie gwarantuje jednak, że narzędzia te będą wykorzystane w praktyce. Wniosek ten potwierdziły doświadczenia pierwszych lat wdrażania rozwiązań społecznie odpowiedzialnych w zamówieniach publicznych. Decydujący okazywał się nie formalny dostęp do konkursów, lecz rzeczywista zdolność spółdzielni socjalnych do podejmowania się rywalizacji na rynku: przygotowywania ofert, spełniania wymogów organizacyjnych i finansowych oraz utrzymywania jakości usług na poziomie oczekiwanym przez zamawiających. W tym sensie polityka zamówień publicznych staje się częścią polityki rozwoju przedsiębiorstw społecznych, a nie wyłącznie instrumentem redystrybucji środków publicznych.

Od dotacji do trwałości społeczno-ekonomicznej

W pierwszym okresie rozwoju spółdzielczości socjalnej zasadnicze znaczenie miały instrumenty pozwalające uruchomić działalność: dotacje, środki na utworzenie miejsc pracy, doradztwo i wsparcie

instytucjonalne OWES-ów, czyli ośrodków wsparcia ekonomii społecznej. Stopniowo rosły jednak oczekiwania, a także znaczenie pomocy publicznej dla spółdzielni socjalnych nie jedynie w fazie ich zakładania, lecz także na rzecz podtrzymania działalności po zakończeniu finansowania projektowego. Spółdzielnia socjalna ponosi koszty związane nie tylko z produkcją dóbr lub świadczeniem usług, lecz także z realizacją funkcji społecznej. Jeżeli koszty te nie są uwzględniane w modelu finansowania, pojawia się ryzyko, że przedsiębiorstwo będzie zmuszone ograniczać funkcję reintegracyjną, aby sprostać wymaganiom konkurencji rynkowej. Badania nad finansowaniem spółdzielni socjalnych wskazywały, że ponad 90% z nich nie powstałoby bez dofinansowania ze środków europejskich[30]. Pokazuje to problem strukturalny: jeśli rozwój sektora opiera się przede wszystkim na czasowych alokacjach projektowych, po zakończeniu kolejnej perspektywy finansowej powraca siłą rzeczy pytanie o krajowy mechanizm podtrzymywania zdolności tych podmiotów do wykonywania funkcji społecznych. Na ten problem nakłada się dodatkowo niedostatek systemowej ewaluacji – jak zauważają badacze przedmiotu, wyzwaniem sektora pozostaje wciąż słaba instytucjonalizacja wiedzy oraz brak jednolitych standardów monitorowania kondycji finansowej i rezultatów społecznych[31]. [Historię dotychczasowego rozwoju krajowych standardów badania i monitorowania spółdzielni socjalnych omawia rozdział „Dwadzieścia lat spółdzielni socjalnych w Polsce – rozwój systemu sprawozdawczości i monitoringu" – przyp. red.]

Wyzwaniem sektora pozostaje wciąż słaba instytucjonalizacja wiedzy oraz brak jednolitych standardów monitorowania kondycji finansowej i rezultatów społecznych

30 M. Łojko, „Przedsiębiorstwa społeczne – źródła finansowania spółdzielni socjalnych", *Studia z Polityki Publicznej* 2020, t. 7, nr 1(25), s. 71–96.

31 Zob. m.in.: A. Giza-Poleszczuk, J. Hausner, „Wprowadzenie – ekonomia społeczna i rozwój", w: A. Giza-Poleszczuk, J. Hausner (red.), *Ekonomia społeczna w Polsce: osiągnięcia, bariery rozwoju i potencjał w świetle wyników badań*, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2008; T. Schimanek, „Finansowanie przedsiębiorstw społecznych w Polsce", *Ekonomia Społeczna*, 2/2015.

Dwadzieścia lat później. Czego nauczyło się państwo?

W 2024 r. w Krajowym Rejestrze Sądowym zarejestrowane były 1354 spółdzielnie socjalne, a w 2023 r. aktywną działalność prowadziło 818 z nich (tj. 57,6% zarejestrowanych). W ostatnich latach liczba zarejestrowanych spółdzielni socjalnych systematycznie spadała, a nowych powstawało niewiele. [Szczegółowe dane przedstawia rozdział „Dwadzieścia lat spółdzielni socjalnych w Polsce…"; dynamikę sektora poddaje analizie również otwierający publikację tekst Cezarego Miżejewskiego – przyp. red.] Sam spadek liczby zarejestrowanych podmiotów nie przesądza jednak o kryzysie modelu, podobnie jak liczba nowo powstałych spółdzielni nie świadczy sama w sobie o jego sukcesie. Ważniejsza jest ich aktywność, trwałość, zdolność do zatrudniania członków i pracowników, skala działalności gospodarczej oraz możliwość samodzielnego funkcjonowania po zakończeniu projektowego wsparcia.

Z tego punktu widzenia istotnym wskaźnikiem jest staż rynkowy spółdzielni socjalnych. Dane za lata 2022–2024 wskazują, że 65,6% spółdzielni działało na rynku krócej niż 10 lat, natomiast 34,4% funkcjonowało dłużej niż dekadę. Sygnalizuje to, że dla znacznej części spółdzielni socjalnych kluczowe pozostaje przejście od fazy inkubacji do stabilnej, długookresowej działalności[32].

W świetle doświadczeń dwudziestolecia można wskazać trzy podstawowe napięcia polskiego modelu spółdzielni socjalnych:

1. między oczekiwaniem ekonomicznej samodzielności a społecznym wymiarem działalności,
2. między rozbudową instrumentów wsparcia tworzenia miejsc pracy a niewystarczającą stabilnością mechanizmów podtrzymujących działalność,
3. między uznaniem spółdzielni za dostawcę usług publicznych a praktyką zamówień publicznych, w której nadal dominuje kryterium ceny.

32 M. Łojko, „Przedsiębiorstwa społeczne…"

Szczególnie widoczny jest tu paradoks finansowania. Część obecnych rozwiązań dla podmiotów ekonomii społecznej nadal korzysta ze środków będących pochodną wcześniejszych programów europejskich. W informacji rządowej za lata 2022–2024 wskazano, że krajowo finansowane pożyczki płynnościowe i misyjne oraz poręczenia opierają się na zwrotach z inwestycji udzielonych w ramach wcześniejszych europejskich programów operacyjnych Kapitał Ludzki i Wiedza Edukacja Rozwój oraz zlikwidowanego Funduszu Gwarancyjnego. Pewne możliwości dają instrumenty krajowe oparte na rezerwie Funduszu Pracy (np. wsparcie zatrudnienia w spółdzielniach przez urzędy pracy w 2024 r.), jednak mechanizm rezerwowy ma charakter doraźny i konkursowy, przez co nie zastępuje stałego systemu finansowania.

Rekomendacje dla polityki publicznej

1. Poziom krajowy i legislacyjny:

- Przegląd regulacji i modelu finansowania: potrzebny jest całościowy przegląd uregulowań prawno-finansowych, w tym ewaluacja wykorzystania funduszy europejskich w perspektywach 2014–2020 i 2021–2027 oraz stworzenie zachęt do większego włączania kapitału prywatnego.
- Przejście od dotacji do kooperacji: przesunięcie ciężaru publicznego wsparcia z jednorazowych instrumentów dotacyjnych w stronę trwałych mechanizmów zakupu usług, w tym wieloletniego kontraktowania usług społecznych.
- Systemowa ewaluacja: wypracowanie ogólnokrajowych standardów monitorowania kondycji finansowej spółdzielni socjalnych oraz długookresowej trwałości rezultatów reintegracyjnych.

2. Poziom lokalny i instytucjonalny:

- Obserwatorium instytucjonalne: utworzenie obserwatorium warunków instytucjonalno-finansowych spółdzielni

socjalnych w celu bieżącego identyfikowania barier rozwojowych w regionach.

- Stabilizacja współpracy samorządowej: nowelizacja ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, uwzględniająca rozwiązania zachęcające JST do tworzenia wieloletnich programów współpracy oraz zwiększania udziału spółdzielni socjalnych w świadczeniu usług zinstytucjonalizowanych.

Dopiero przejście od polityki skoncentrowanej na wskaźnikach (liczbie tworzonych podmiotów) do polityki tworzenia warunków trwałego działania umożliwi pełne wykorzystanie potencjału wielofunkcyjności spółdzielni socjalnych.

Dwadzieścia lat spółdzielni socjalnych w Polsce – rozwój systemu sprawozdawczości i monitoringu

Zespół Departamentu Ekonomii Społecznej w MRPiPS

Rok 2026, w którym przypada 20. rocznica wejścia w życie ustawy o spółdzielniach socjalnych, stanowi dobrą okazję do podsumowania nie tylko rozwoju samego sektora, lecz także sposobu gromadzenia informacji na temat jego funkcjonowania. System monitorowania spółdzielni socjalnych znacząco ewoluował bowiem przez te 20 lat – od jednorazowego sprawozdania z realizacji ustawy i badań o charakterze incydentalnym, poprzez ustawowy obowiązek cyklicznego raportowania, aż po włączanie danych dotyczących spółdzielni do systemu statystyki publicznej.

Początki sprawozdawczości – lata 2006–2010

Obowiązek sporządzenia informacji dotyczącej realizacji ustawy został przewidziany już w jej pierwotnym brzmieniu. Zgodnie z art. 20 Rada Ministrów została zobowiązana do złożenia sprawozdania z realizacji ustawy, obejmującego okres od dnia jej wejścia w życie, tj. od 6 lipca 2006 r., do 31 grudnia 2007 r. Sprawozdanie z tego okresu zostało przedłożone w 2008 r.

Doszło do pierwszego przetarcia szlaku, ale do systemu regularnego, jednolitego i systematycznego monitorowania sektora było jeszcze daleko.

Jednym z kamieni milowych okazała się kontrola Najwyższej Izby Kontroli, która miała miejsce w 2010 r. i dotyczyła funkcjonowania

systemu aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych i biernych zawodowo w ramach przedsiębiorczości społecznej. W wystąpieniu pokontrolnym Izba zwróciła uwagę m.in. na brak stałych informacji o realizacji zadań wynikających z ustawy o spółdzielniach socjalnych oraz niedostateczną wiedzę na temat rozwoju sektora.

Wprowadzenie cyklicznego monitoringu – od 2011 r.

Odpowiedzią na rekomendacje NIK, a także na rosnące zapotrzebowanie na informacje o spółdzielniach socjalnych, była aktualizacja ustawy o spółdzielniach socjalnych. Zmiany ujęte zostały w ustawie z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o zatrudnieniu socjalnym oraz niektórych innych ustaw. W tej nowelizacji do ustawy o spółdzielniach socjalnych dodany został art. 19a, który zobowiązał Radę Ministrów do przedstawiania Sejmowi i Senatowi cyklicznych, dwuletnich informacji o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych. Przepis ten wszedł w życie 30 października 2011 r.

Pierwsza informacja przygotowana w ramach obowiązku ustawowego obejmowała lata 2010–2011, a kolejne dotyczyły okresów 2012–2013, 2014–2015 oraz 2016–2017. Ale nawet powstanie obowiązku ustawowego nie oznaczało jeszcze uruchomienia kompleksowego systemu statystycznego. Na przestrzeni lat zakres dostępnych danych rozszerzał się stopniowo, a wykorzystywane źródła informacji obejmowały krok po kroku m.in. dane administracyjne, badania statystyczne oraz badania ankietowe. Zbierane tymi metodami informacje pozwalały na identyfikowanie zmian zachodzących w sektorze, określanie najważniejszych barier w działalności spółdzielni oraz formułowanie wniosków co do kierunków zmian legislacyjnych i nowych instrumentów wsparcia.

Monitoring na podstawie jednostkowych badań ankietowych

Kluczem do pozyskania kolejnej porcji szczegółowej i bardziej kompleksowej niż wcześniej wiedzy o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych stały się badania ankietowe pn. „Monitoring spółdzielni socjalnych". Ich pierwsza edycja realizowana była od czerwca do września

2011 r. przez Ogólnopolski Związek Rewizyjny Spółdzielni Socjalnych. Kolejne badanie w ramach cyklu przeprowadzono między kwietniem a czerwcem 2014 r. Inicjatywa wyszła z Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, a przy realizacji przedsięwzięcia resort podjął współpracę z Centrum Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Przedsiębiorstwo Społeczne sp. z o.o. z siedzibą w Szczecinie. Dane do informacji o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych w latach 2014–2015 pozyskano z kolei w ramach terenowego badania ankietowego zrealizowanego na zlecenie Uniwersytetu Warszawskiego w projekcie pn. „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej oraz stworzenie sieci współpracy z instytucjami rynku pracy oraz pomocy i integracji społecznej", współfinansowanego ze środków Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Kolejne realizowane na przestrzeni pięciu lat przedsięwzięcia rozszerzały i porządkowały wiedzę na temat sektora. W dalszym ciągu badania miały jednak charakter jednostkowy i nie tworzyły kompleksowego systemu monitorowania spółdzielni socjalnych. Do tego celu niezbędne było zaplanowanie i realizacja badań o charakterze cyklicznym.

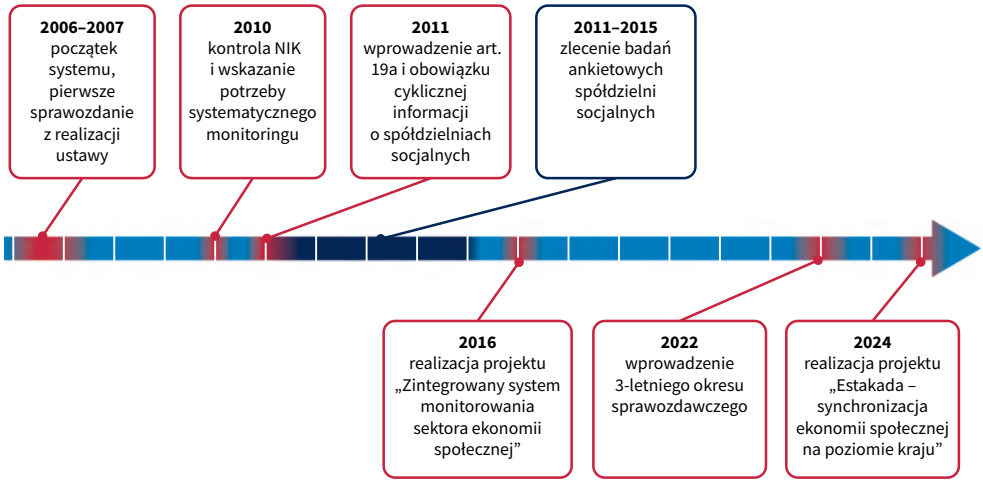
Monitoring sektora ekonomii społecznej, w tym spółdzielczości socjalnej, we współpracy z GUS

Ten etap rozwoju systemu monitorowania sektora spółdzielni socjalnych związany jest z rozpoczęciem ścisłej współpracy Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej z Głównym Urzędem Statystycznym. Współpraca ta znalazła odzwierciedlenie w realizacji projektu „Zintegrowany system monitorowania sektora ekonomii społecznej" dofinansowanego z Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój. W tych właśnie ramach rozpoczęto prace nad stworzeniem metodyki systematycznego gromadzenia i analizowania danych z sektora ekonomii społecznej, w tym spółdzielczości socjalnej. Początek działań projektowych przypadł na 2016 r., natomiast już w roku 2017 GUS przygotował notatkę *Spółdzielnie jako podmioty ekonomii społecznej w 2016 r.* na podstawie danych z badania pilotażowego zrealizowanego w ramach ww. projektu. Kolejne edycje badania objęły lata 2019, 2021 i 2023.

Kontynuacją powyższych działań jest wdrażany od 2024 r. projekt o charakterze diagnostyczno-koncepcyjnym pn. „Estakada – synchronizacja ekonomii społecznej na poziomie kraju". Przedsięwzięcie to, współfinansowane ze środków Programu Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego i realizowane w partnerstwie z GUS, Instytutem Pracy i Spraw Socjalnych oraz Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej w Krakowie, zakłada dwie edycje badania spółdzielni jako podmiotów ekonomii społecznej. Pierwsza, zgodnie z założeniami projektu, będzie obejmowała lata 2024–2025, a uzyskane wyniki opublikowane zostaną w 2027 r. Kolejne badanie poświęcone będzie funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych w latach 2026–2027.

Zmiana na trzyletni okres sprawozdawczy

Ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej zmieniła okres objęty sprawozdawczością z dwuletniego na trzyletni oraz określiła nowy termin przedstawiania informacji parlamentowi. Pierwsza informacja opracowana zgodnie z nowymi ramami dotyczyła lat 2022–2024. Została przyjęta przez Radę Ministrów 27 stycznia 2026 r.



Źródło: DES/MRPiPS, opracowanie własne na podstawie danych zawartych w sprawozdaniu z działania ustawy o spółdzielniach socjalnych oraz kolejnych informacjach o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych.

Źródła danych i możliwość ich zestawienia

Informacje o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych stały się istotnym źródłem wiedzy o liczbie i charakterystyce tych podmiotów, prowadzonej przez nie działalności, zatrudnieniu oraz warunkach prowadzenia działalności. Na przestrzeni kolejnych lat na potrzeby przygotowywania informacji wykorzystywano kolejne źródła danych. Oprócz wspominanych już badań statystycznych i ankietowych sięgano m.in. do zasobów Krajowego Rejestru Sądowego, rejestru REGON oraz Zakładu Ubezpieczeń Społecznych.

Sposób pozyskiwania i wykorzystywania danych zmieniał się wraz z rozwojem sektora spółdzielczości socjalnej oraz rosnącym znaczeniem tych podmiotów z punktu widzenia realizacji polityki publicznej. W początkowym okresie obowiązywania ustawy istotną rolę odgrywały przede wszystkim badania ankietowe, które pozwalały pozyskiwać informacje nieujmowane w dostępnych rejestrach administracyjnych. W miarę rozwoju sektora oraz wzrostu potrzeby systematycznego monitorowania jego funkcjonowania coraz większe znaczenie zaczęły mieć dane administracyjne i statystyczne, umożliwiające bardziej regularne i porównywalne zdobywanie wiedzy o spółdzielniach.

Zróżnicowanie źródeł danych oraz zmiany w sposobie ich pozyskiwania i opracowywania mają znaczenie dla możliwości ich zestawiania w ujęciu wieloletnim. Porównując dane z poszczególnych okresów, należy uwzględniać ich źródło, zakres badanej populacji oraz zastosowaną metodykę. Nie wszystkie dane mogą być zatem bezpośrednio porównywane w całym okresie obowiązywania ustawy, jednak zestawienie dostępnych informacji pozwala na przedstawienie zmian zachodzących w sektorze oraz kierunków jego rozwoju.

Poniżej przedstawiono wybrane dane dotyczące funkcjonowania spółdzielni socjalnych zgromadzone w poszczególnych okresach sprawozdawczych.

Tabela 1. Spółdzielnie socjalne w KRS (niewykreślone i niebędące w likwidacji, stan na koniec roku) – dane z okresu 19 lat – oraz spółdzielnie aktywne wg GUS

Rok	Zarejestrowane w KRS	Zmiana r/r (%)	Aktywne wg GUS	Aktywne w stosunku do zarejestrowanych w KRS (%)
2006	73			
2007	139	+90,4%		
2008	169	+21,6%		
2009	187	+10,7%		
2010	276	+47,6%		
2011	425	+54,0%		
2012	615	+44,7%		
2013	936	+52,2%		
2014	1226	+31,0%		
2015	1266	+3,3%		
2016	1283	+1,3%		
2017	1449	+12,9%		
2018	1547	+6,8%		
2019	1547	+0,0%	920	59%
2020	1497	-3,2%		
2021	1503	+0,4%	868	58%
2022	1490	-0,9%		
2023	1421	-4,6%	818	58%
2024	1354	-4,7%		
2025	1334	-1,5%		

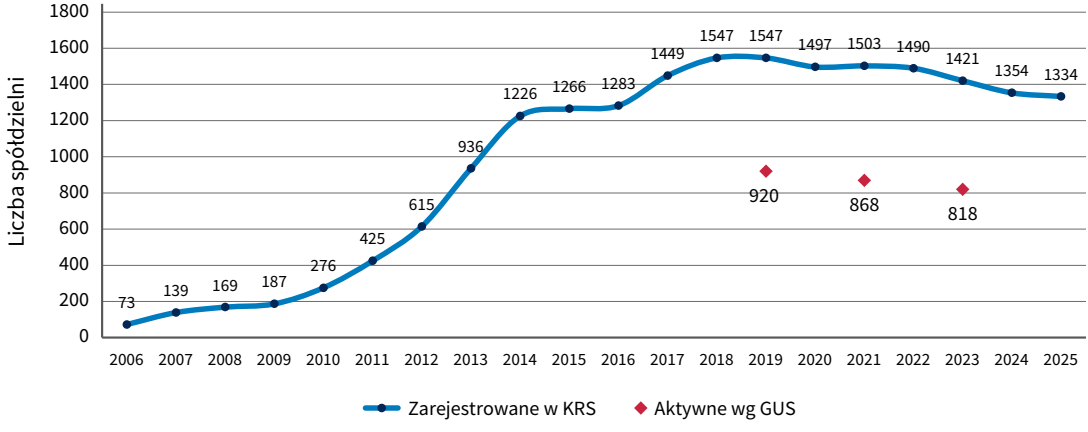
Źródło: KRS, opracowanie DES/MRPiPS w informacjach; badania GUS za lata 2019, 2021, 2023.

Liczba spółdzielni socjalnych zarejestrowanych w KRS, niebędących w likwidacji, wzrosła z 73 w 2006 r. do 1547 w 2018 r. Oznacza to ponad dwudziestokrotny wzrost liczby zarejestrowanych podmiotów w pierwszych dwunastu latach obowiązywania ustawy. Okres najbardziej dynamicznego rozwoju sektora przypadł na lata 2010–2014, kiedy liczba spółdzielni zwiększyła się z 276 do 1226.

Po 2014 r. tempo wzrostu wyraźnie osłabło. W latach 2015–2018 liczba spółdzielni wzrosła o 22%, a w 2019 r. pozostała na poziomie z roku poprzedniego. Od 2020 r. liczba zarejestrowanych spółdzielni utrzymuje się na poziomie niższym niż w 2018–2019 r., przy czym po niewielkim wzroście w 2021 r. od 2022 r. obserwowany jest systematyczny spadek – do 1334 podmiotów w 2025 r.

Dwudziestoletni rozwój sektora można więc podzielić na trzy fazy: dynamiczny wzrost liczby spółdzielni w latach 2006–2014, okres stabilizacji w latach 2015–2019 oraz stopniową redukcję liczby podmiotów po 2020 r.

Wykres 1. Spółdzielnie socjalne w KRS (niewykreślone i niebędące w likwidacji, stan na koniec roku) – dane z okresu 19 lat, oraz spółdzielnie aktywne wg GUS



Źródło: KRS, opracowanie DES/MRPiPS w Informacjach; badania GUS za lata 2019, 2021, 2023.

Sama liczba wpisów w KRS nie odzwierciedla jednak w pełni liczby podmiotów faktycznie prowadzących działalność. Dane GUS wskazują, że w latach 2019, 2021 i 2023 aktywnych było odpowiednio 59,5%, 57,8% i 57,6% spółdzielni zarejestrowanych w KRS.

Tabela 2. Spółdzielnie socjalne w KRS wg województw, 2017–2025

Województwo	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Zmiana 2017–2025 (%)
wielkopolskie	205	202	198	177	176	171	167	158	150	-27%
mazowieckie	137	148	148	153	157	160	151	144	146	+7%
lubelskie	87	102	127	128	134	139	140	137	137	+57%
śląskie	158	155	157	150	144	139	128	117	109	-31%
lubuskie	96	99	98	97	100	100	97	95	99	+3%
warmińsko-mazurskie	97	103	101	95	99	96	96	92	91	-6%
małopolskie	97	109	106	96	98	97	92	87	85	-12%
podkarpackie	82	104	101	96	100	100	91	87	85	+4%
dolnośląskie	87	89	85	84	80	78	78	73	73	-16%
pomorskie	63	69	70	75	75	77	75	72	72	+14%
kujawsko-pomorskie	71	78	76	74	72	72	66	64	65	-8%
zachodniopomorskie	64	67	69	68	73	74	67	64	61	-5%
łódzkie	76	78	70	65	59	58	51	50	51	-33%
podlaskie	39	59	59	57	56	50	45	41	41	+5%
opolskie	44	42	41	40	40	40	39	37	36	-18%
świętokrzyskie	46	43	41	42	40	39	38	36	33	-28%

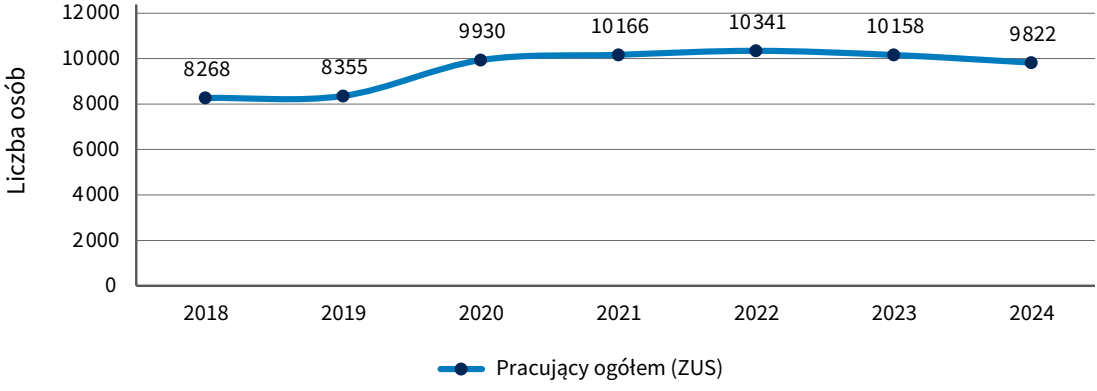
Źródło: KRS, opracowanie DES/MRPiPS.

Liczba spółdzielni socjalnych była i pozostaje zróżnicowana regionalnie. W 2017 r. najwięcej spółdzielni działało w województwach wielkopolskim, śląskim i mazowieckim, natomiast najmniej w podlaskim, opolskim i świętokrzyskim. W 2025 r. największą liczbę spółdzielni nadal notowano w województwie wielkopolskim, a następnie w mazowieckim, lubelskim i śląskim.

W latach 2017–2025 kierunek zmian nie był jednolity. Liczba spółdzielni wzrosła w sześciu województwach, natomiast w pozostałych

dziesięciu zmalała. Największy wzrost odnotowano w województwie lubelskim – z 87 do 137 podmiotów, czyli o 57%. Największe spadki wystąpiły natomiast w województwie łódzkim – z 76 do 51 podmiotów (33%), śląskim – ze 158 do 109 (31%) oraz wielkopolskim – z 205 do 150 (27%). Jednocześnie podstawowy układ regionalny pozostawał względnie trwały – województwa o największej liczbie spółdzielni w 2017 r. należały również do grupy województw o największej liczbie podmiotów w 2025 r.

Wykres 2. Osoby pracujące w spółdzielniach socjalnych, 2018–2024

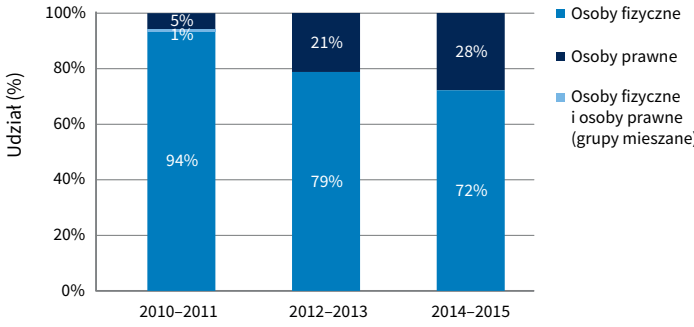


Źródło: Informacje o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych za lata 2018–2019, 2020–2021 i 2022–2024 (zestawienie ZUS), opracowanie DES/MRPiPS

Liczba osób pracujących w spółdzielniach socjalnych wzrosła z 8268 w 2018 r. do 10 341 w 2022 r., a następnie zmniejszyła się do 9822 w 2024 r. W całym analizowanym okresie poziom zatrudnienia pozostawał jednak wyższy niż w 2018 r. Na uwagę zasługuje relacja pomiędzy liczbą spółdzielni a liczbą pracujących. Po 2022 r. oba wskaźniki zmniejszały się, jednak ten drugi spadał wolniej.

Od 2009 r. do grupy założycielskiej spółdzielni socjalnej mogą należeć już nie tylko osoby fizyczne, ale również osoby prawne (co najmniej dwie) – organizacje pozarządowe, jednostki samorządu terytorialnego lub kościelne osoby prawne. [Kolejne zmiany zasad zakładania spółdzielni omawia rozdział M. Ołdak i M. Juszczyka „Między ustawą a praktyką" – przyp. red.]

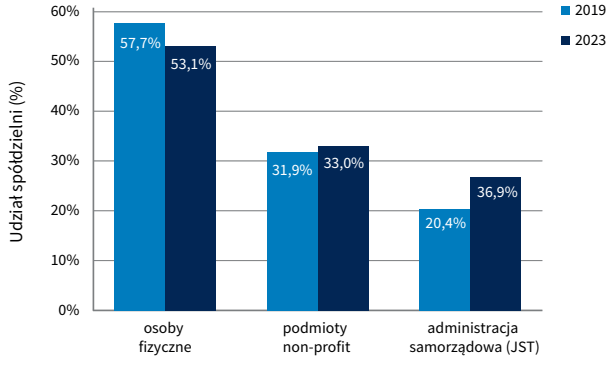
Wykres 3a. Struktura założycieli: osoby fizyczne a osoby prawne



Źródło: Informacje o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych za lata 2010–2011, 2012–2013, 2014–2015, opracowanie DES/MRPiPS, dane od 2019 r., na podstawie badań GUS.

Prezentujemy tu dane o strukturze założycieli pochodzące z dwóch różnych źródeł: z badań ankietowych prowadzonych przez ministerstwo (okresy 2010–2011, 2012–2013, 2014–2015) oraz z badań Głównego Urzędu Statystycznego, cytowanych w informacjach rządu podsumowujących lata 2020–2021 i 2022–2024.

Wykres 3b. Podmioty zakładające spółdzielnie socjalne wg badań GUS



Źródło: badania GUS *Spółdzielnie jako podmioty ekonomii społecznej w 2019 r.* (cytowane w informacji za lata 2020–2021) oraz „Spółdzielnie ekonomii społecznej w latach 2019–2023" (cytowane w informacji za lata 2022–2024). Wartości nie sumują się do 100%: spółdzielnia mogła mieć więcej niż jeden rodzaj założyciela.

Wnioski i wyzwania

Przez 20 lat nastąpiło przejście od pojedynczych sprawozdań i badań ankietowych do coraz bardziej systematycznego monitorowania sektora opartego na danych administracyjnych oraz badaniach statystyki publicznej. Współpraca z GUS umożliwiła budowę stabilniejszych źródeł informacji i poprawę porównywalności danych w czasie. Można przyjąć, że nastąpiła **ewolucja monitoringu od działań incydentalnych do systemowych**.

Lata 2006–2014 charakteryzowały się bardzo szybkim wzrostem liczby spółdzielni socjalnych. Był to okres tworzenia podstaw sektora, rozwoju instrumentów wsparcia oraz wykorzystania środków europejskich na rozwój przedsiębiorczości społecznej. Po 2014 r. tempo przyrostu liczby spółdzielni wyraźnie osłabło, a od 2020 r. obserwowany jest spadek liczby podmiotów pozostających w KRS. Może to świadczyć o zakończeniu etapu intensywnego rozwoju ilościowego i wejściu sektora w fazę większej dojrzałości organizacyjnej.

Dane GUS wskazują, że aktywną działalność prowadzi ok. 58–59% spółdzielni socjalnych figurujących w KRS. Oznacza to, że analiza sektora wyłącznie na podstawie danych rejestrowych może prowadzić do zawyżonej oceny jego rzeczywistej skali.

Nowelizacja z 2009 r. doprowadziła do stopniowego wzrostu znaczenia osób prawnych jako założycieli spółdzielni socjalnych. W praktyce oznaczało to większe zaangażowanie organizacji pozarządowych oraz jednostek samorządu terytorialnego w rozwój sektora.

Pomimo spadku liczby podmiotów po 2020 r. poziom zatrudnienia nie zmniejszał się proporcjonalnie. Może to wskazywać na **utrzymywanie potencjału zatrudnieniowego sektora oraz trwałość** części funkcjonujących spółdzielni socjalnych.

Na przestrzeni lat występowały **znaczące różnice między województwami**. Jednocześnie układ regionów o największej i najmniejszej liczbie spółdzielni pozostawał stosunkowo stabilny, co może

wskazywać na trwały wpływ lokalnych uwarunkowań instytucjonalnych i społeczno-gospodarczych.

Prowadzenie polityki opartej na dowodach wymaga nie tylko stałego dostępu do danych, lecz także stałego doskonalenia metod pozyskiwania i analizowania informacji. Dwie dekady monitorowania sektora spółdzielni socjalnych pokazują, że system gromadzenia wiedzy o sektorze jest stopniowo budowany, ale nadal pozostaje niepełny. Istotnym wyzwaniem pozostaje przejście w kierunku ujęcia jakościowych aspektów funkcjonowania spółdzielni socjalnych, zmian w zakresie działalności gospodarczej prowadzonej przez spółdzielnie, czy też trwałości tych podmiotów i miejsc pracy, które w nich powstają. Ważne jest również ustalenie przyczyn spadku liczby spółdzielni obserwowanego od 2020 r. Doskonalenie procesu monitorowania wymagać będzie dalszego podnoszenia jakości i dostępności danych o sektorze oraz rozwijania możliwości łączenia danych administracyjnych, statystycznych i badawczych. Powinien on także umożliwić ocenę wpływu rozwiązań ujętych w ustawie o ekonomii społecznej na sytuację sektora spółdzielni socjalnych.



Ogólnopolskie Forum Ekonomii Społecznej 2024.
Fot. archiwum DES / MRPiPS.



Ogólnopolskie Forum Ekonomii Społecznej 2022.
Fot. archiwum DES / MRPiPS.

Ogólnopolskie Forum Ekonomii Społecznej 2022.
Fot. archiwum DES / MRPiPS.



Ogólnopolskie Forum Ekonomii Społecznej 2022.
Fot. archiwum DES / MRPiPS.





Ogólnopolskie Forum Ekonomii Społecznej 2024.
Fot. archiwum DES / MRPiPS.



Ogólnopolskie Forum Ekonomii Społecznej 2024.
Fot. archiwum DES / MRPiPS.

Ogólnopolskie Forum Ekonomii Społecznej 2024.
Fot. archiwum DES / MRPiPS.



Cezary Miżejewski 2025. Fot. archiwum DES / MRPiPS.



CZĘŚĆ 3
PRZYSZŁOŚĆ

Gmina jak spółdzielnia. Most między spółdzielnią a lokalną polityką publiczną

Szymon Surmacz

Wspólnota, która ratuje się w nieszczęściach

W 1816 r. Stanisław Staszic przekazał chłopom ze swoich hrubieszowskich dóbr ziemię i zawarł z nimi „Kontrakt Towarzystwa Rubieszowskiego w zamiarze udoskonalenia rolnictwa i przemysłu oraz wspólnego ratowania w nieszczęściu", który, jak sam tytuł wskazuje, był m.in. formą społecznego ubezpieczenia od wszelkich katastrof. Mieszkańcy kilku wsi, związani wspólnym majątkiem, funduszem i regulaminem, mieli dbać o siebie nawzajem: o tych, którym spłonęła chałupa, o wdowy i sieroty, o szkołę i lekarza. Towarzystwo Rolnicze Hrubieszowskie przetrwało zaborców, wojny i kolejne reformy; zlikwidował je dopiero dekret Bolesława Bieruta z 1951 r. Dziwi mnie, że dziś, gdy coraz więcej mówi się o społecznej odporności – często używając modnego anglicyzmu „rezyliencja" – tak rzadko sięgamy do podobnych, sprawdzonych wzorców kooperacji i wolimy wymyślać koło na nowo.

Do Hrubieszowa wracamy w każdej rozmowie o korzeniach polskiej spółdzielczości. Mnie jednak ta historia bardziej kojarzy się z dobrze rozumianym samorządem niż ze spółdzielnią. Hrubieszowskie towarzystwo było przecież de facto wspólnotą mieszkańców, którzy, zamieszkując wspólny teren, zobowiązali się przestrzegać określonych norm, współfinansować budowany przez siebie system społeczno-gospodarczy i wspólnie czerpać z niego korzyści. Jego ustawa, którą dziś nazwalibyśmy statutem, była zresztą, jak informuje jej tytuł, „przez wszystkich mieszkańców gminy jednogłośnie przyjęta". Słowo

„gmina" wywodzi się z niemieckiego *Gemeinde* – wspólnota. Ustawa o samorządzie gminnym zaczyna się od zdania, którego chyba nikt w urzędach nie czyta ze zrozumieniem, a powinno wisieć nad drzwiami gabinetu każdego decydenta: „Mieszkańcy gminy tworzą z mocy prawa wspólnotę samorządową". Nie: „są obsługiwani przez urząd". Nie: „są klientami administracji". Tworzą wspólnotę.

A każda wspólnota – to jedna z pierwszych lekcji, jakie wynosi się z historii spółdzielczości – jest tak silna, jak jej najsłabsze ogniwo. Pionierzy z Rochdale, Staszic w Hrubieszowie, twórcy kas Stefczyka – wszyscy zaczynali od pytania, co zrobić, żeby każdy członek wspólnoty mógł żyć w dobrobycie i z godnością, a nikt nie został w tyle.

Tekst, który oddaję w ręce Czytelników, jest próbą zebrania przemyśleń, które formułowałem przez lata pracy doradczej i szkoleniowej w szeroko rozumianej branży ekonomii społecznej – zanim sam trafiłem do samorządu i zacząłem podejmować decyzje, o które wcześniej apelowałem do innych. Panel samorządowy, który prowadziłem podczas jubileuszowej konferencji „20 lat spółdzielczości socjalnej. Wspólnota. Praca. Przyszłość" w kwietniu 2026 r.[33], był kolejną okazją, by zweryfikować te tezy w rozmowie z praktykami. Test wypadł zaskakująco dobrze. To, co dekadę temu było hipotezą pasjonata i teoretyka, w kolejnych gminach staje się codzienną praktyką.

> *Mieszkańcy gminy tworzą z mocy prawa wspólnotę samorządową. Nie: „są obsługiwani przez urząd". Nie: „są klientami administracji". Tworzą wspólnotę*

Nie jest to zresztą praktyka nowa. Już w 2011 r. Cezary Miżejewski opisywał gminy, które – korzystając z ówczesnej nowelizacji ustawy o spółdzielniach socjalnych – zakładały spółdzielnie razem z powiatami czy lokalnymi stowarzyszeniami: w Bydgoszczy spółdzielnia przejęła zadania i sprzęt zlikwidowanego zakładu robót publicznych, w Strzelcach Opolskich powstała z przekształcenia gospodarstwa

33 Omówienie przebiegu konferencji – zob. „Podsumowanie konferencji jubileuszowej" w niniejszym tomie – przyp. red.

pomocniczego ośrodka pomocy społecznej i prowadziła zajazd, stołówkę i catering[34]. Takich gmin jest w Polsce znacznie więcej niż podpowiadają rankingi i konkursy, a mechanizmy, o których piszę, sprawdzają się od Preston w Anglii, przez fawele Rio de Janeiro, po amerykańskie Cleveland[35]. Myślę, że można się pokusić o stwierdzenie, że są równie uniwersalne jak zasady roczdelskie.

Gmina jako spółdzielnia mieszkańców

Proponuję prosty eksperyment myślowy. Wyobraźmy sobie gminę jako dużą spółdzielnię. Jej członkami – z mocy prawa, jak w cytowanej ustawie – są wszyscy mieszkańcy. Każdy ma jeden głos, niezależnie od tego, ile płaci podatków. Walne zgromadzenie odbywa się raz na pięć lat przy urnach – wtedy członkowie wybierają radę nadzorczą (radę gminy) i zarząd (wójta, burmistrza, prezydenta). Podatki i opłaty lokalne to składki członkowskie. A dywidendą – jedyną, jaką wspólnota może wypłacić – jest jakość życia: drogi, szkoły, opieka nad starszymi, dostęp do kultury, poczucie bezpieczeństwa i to, że w razie nieszczęścia nikt nie zostanie sam.

Jeśli spojrzymy na samorząd w ten sposób, wiele spraw staje się oczywistych. Zarząd spółdzielni nie jest od tego, żeby budować własną pozycję i majątek, tylko od tego, żeby zarządzać wspólnymi zasobami tak, by możliwie najlepiej zaspokajać potrzeby członków. Wszystkich członków, także tych, którzy na walnym nie zabierają głosu. Zasady

34 C. Miżejewski, „Spółdzielnie socjalne osób prawnych. Inwestycja w lokalne miejsca pracy i kapitał społeczny", w: *Impuls. Turystyka historyczna szansą na rozwój lokalny*, Stowarzyszenie Obywatele Obywatelom, Łódź–Byczyna 2011, s. 59–68 (cytaty: s. 64). Przykłady dotyczą Spółdzielni Socjalnej Bydgoszczanka (założonej w 2010 r. przez miasto Bydgoszcz i powiat bydgoski) oraz Strzeleckiej Spółdzielni Socjalnej (założonej w 2011 r. przez gminę Strzelce Opolskie i lokalne stowarzyszenie).

35 Tzw. model Preston (od 2013 r.) i Evergreen Cooperatives w Cleveland (od 2008 r.) to strategie *community wealth building*, w których samorząd i lokalne instytucje publiczne kierują zakupy do miejscowych przedsiębiorstw, w tym spółdzielni. W fawelach Rio de Janeiro od lat 80. XX w. rozwija się ruch ekonomii solidarnej – spółdzielnie pracy (np. Coopa-Roca w Rocinha), banki wspólnotowe i lokalne waluty, inspirowane m.in. Banco Palmas z Fortalezy.

Międzynarodowego Związku Spółdzielczego[36] dają się przy tym przełożyć na język samorządu niemal bez tłumaczenia:

- **dobrowolne i otwarte członkostwo** – wspólnotę tworzy każdy mieszkaniec, bez względu na pochodzenie, zamożność czy poglądy,
- **demokratyczna kontrola członkowska** – jeden mieszkaniec, jeden głos,
- **ekonomiczne uczestnictwo członków** – składki (podatki) wracają do członków w postaci usług i inwestycji,
- **autonomia i niezależność** – samodzielność gminy, chroniona konstytucyjnie, ale też odpowiedzialność za własne decyzje,
- **kształcenie, szkolenie i informacja** – każdy mieszkaniec powinien rozumieć budżet, znać raport o stanie gminy, być współgospodarzem, a nie petentem,
- **współpraca między spółdzielniami** – związki gmin, porozumienia międzygminne, obszary funkcjonalne,
- **troska o społeczność lokalną** – czyli po prostu istota samorządu.

Sens samorządności niemal pokrywa się więc z celami przyświecającymi ruchowi spółdzielczemu. Różnica polega na tym, że spółdzielnię jej członkowie świadomie zakładają, a do gminy „należymy", często nie zdając sobie z tego sprawy. I chyba dlatego tak łatwo zapominamy, czyja to właściwie jest wspólnota i kto jest jej współgospodarzem, z pełnią związanych z tym praw i obowiązków. Dobrze to widać na prostym przykładzie: jak gospodarować gminnym lasem? Inną decyzję podejmie polityk myślący w perspektywie pięcioletniej kadencji, a inną właściciel, który chce zapewnić stabilną przyszłość swoim wnukom. Gmina myśląca jak spółdzielnia to gmina, w której zarząd decyduje jak mądry właściciel, a nie jak dzierżawca na jedną kadencję.

Gmina myśląca jak spółdzielnia to gmina, w której zarząd decyduje jak mądry właściciel, a nie jak dzierżawca na jedną kadencję

36 Deklaracja Spółdzielczej Tożsamości uchwalona przez Kongres Międzynarodowego Związku Spółdzielczego w Manchesterze w 1995 r.

Pięć zasad oświeconego decydenta

Skoro gmina jest spółdzielnią, to spółdzielnia socjalna nie jest dla niej zewnętrznym podmiotem, któremu można łaskawie coś zlecić. Jest raczej wyspecjalizowaną komórką tej samej wspólnoty, która robi to, czego sama gmina zrobić nie potrafi: przywraca do pracy i do życia społecznego tych, którzy z różnych powodów wypadli poza nawias. Cezary Miżejewski nie miał wątpliwości, że „przychylność lokalnych władz, które rozumieją korzyści z aktywnego przeciwdziałania bezrobociu i ożywiania przedsiębiorczości społecznej, jest najczęściej podstawą dalszych sukcesów”[37]. Z rozmów z dziesiątkami samorządowców i spółdzielców wyłania mi się pięć zasad, którymi kierują się decydenci, w których gminach przedsiębiorczość społeczna się rozwija.

1. Nie będę przeszkadzać, a jeśli trzeba – pomogę. To najkrótsza definicja zasady pomocniczości, jaką znam – usłyszana zresztą od wójta, który w ten sposób określił swoją rolę wobec rodzącego się w gminie przedsiębiorstwa społecznego[38]. Nie musiał dawać pieniędzy. Wystarczyło, że stanął za spółdzielcami jako gwarant jakości wobec nieufnych mieszkańców. Generał George Patton pisał, że nie należy mówić ludziom, *jak* mają coś zrobić, tylko *co* trzeba zrobić – a zaskoczą nas swoją pomysłowością. W samorządzie ta prawda jest tym bardziej aktualna, że urzędnik zwykle nie wie, jak prowadzić kuchnię, warsztat czy usługi opiekuńcze. Powinien natomiast pamiętać, żeby nie przeszkadzać tym, którzy wiedzą.

2. Uśpione zasoby trzeba oddać w dobre ręce. Nie znam samorządu, który nie miałby niezagospodarowanych budynków, gruntów, maszyn czy pustoszejących szkół. W budżecie są to koszty – utrzymania, zabezpieczenia, ubezpieczenia. W rękach ogarniętych społeczników mogą stać się aktywami, które dają pracę i usługi. Ponad dekadę temu pisałem, że „impulsem rozwojowym dla wielu organizacji może

37 C. Miżejewski, *Spółdzielnie socjalne osób prawnych…*, s. 62.

38 Wypowiedź z panelu samorządowego (zob. przyp. 33), przytaczana z zapisu dyskusji, bez autoryzacji.

być pozyskanie »kapitału startowego« w postaci gruntu, budynku czy maszyn od władz samorządowych, a gmina powinna działać jak »inwestor społeczny«, podobnie jak fundusze *venture capital* wobec start-upów"[39]. Nadal tak uważam.

3. Liczy się pożytek, a nie tylko rachunek. Spółdzielnia socjalna nie musi być tańsza od firmy z sąsiedniego powiatu. Ma być lepsza – i to w sensie, którego nie zmieści żadna tabela ofert. Nawet w gminach o niemal zerowym bezrobociu na spotkania dla osób zainteresowanych pracą w spółdzielni przychodzą dziesiątki ludzi. Poza rynkiem pracy pozostają oni nie z lenistwa, jak głosi stereotyp, lecz z powodu wykluczenia komunikacyjnego, lat opieki nad chorym członkiem rodziny, braku szansy. Kiedy zaczynają dbać o zieleń czy obsługiwać mieszkańców w swojej gminie, reintegracja dotyczy nie tylko kilkunastu pracowników, lecz całej wspólnoty, która uczy się patrzeć na „wykluczonych" jak na sąsiadów.

4. Wspieranie spółdzielni leży w interesie gminy. To jest argument dla tych, którzy wolą liczby od wartości – i warto go używać bez kompleksów. Każda osoba zatrudniona w spółdzielni, która inaczej stałaby w kolejce do ośrodka pomocy społecznej, to zasiłek, którego gmina nie wypłaca i podatek, który wraca do jej budżetu. Za kilkanaście lat część tych ludzi trafiłaby do domów pomocy społecznej, na koszt tej samej gminy. Spółdzielnia, która daje pracę członkom wspólnoty, nie jest kosztem. Jest polisą, którą wspólnota wykupuje sama u siebie. Problem w tym, że samorządowe tabelki rzadko potrafią to policzyć – tak jak wciąż zbyt często rozlicza się spółki komunalne z tego, czy przynoszą zysk, a nie z tego, czy dobrze służą mieszkańcom.

5. Zamówienia publiczne są narzędziem polityki lokalnej. Klauzule społeczne, zamówienia zastrzeżone, zlecenia *in-house* dla spółdzielni zakładanych przez gminy – prawo daje dziś samorządom bardzo dużo

39 S. Surmacz, *Jeleń nie leń, czyli „społeczne startupy" w Karkonoszach i na Pogórzu Izerskim*, Stowarzyszenie Obywatele Obywatelom dla Regionalnego Centrum Wspierania Inicjatyw Pozarządowych, Jelenia Góra–Łódź 2014, s. 11 i 74; tenże, „Trzeci sektor: awangarda czy konserwowanie »systemu«?", *Nowy Obywatel*, nr 59 (wiosna 2013).

możliwości, by wybierać wykonawców gwarantujących wartości społeczne, a nie wyłącznie najniższą cenę. Wielu samorządowców boi się takich narzędzi, a tymczasem tam, gdzie odważono się z nich korzystać, spółdzielnie socjalne budują zbiorniki retencyjne i modernizują oczyszczalnie ścieków za miliony złotych albo utrzymują gminną zieleń lepiej niż firma z odległego miasta. Wspólny mianownik takich decyzji nazwałbym zatrzymywaniem pieniądza we wspólnocie.

Jednym z podstawowych zadań lokalnych decydentów powinno być śledzenie, którędy pieniądz wpływa do gminy, jak w niej krąży i którędy z niej ucieka, a klauzule społeczne są jednym z najprostszych narzędzi, by te wycieki ograniczać. W języku ekonomii brzmi to dziś jak *community wealth building* albo gospodarka o obiegu zamkniętym – i jest dokładnie tym, co od lat robią samorządy w Preston czy Cleveland. Każda złotówka, która zostaje w gminie, obraca się w niej jeszcze kilka razy. W podobny sposób myślał prawie 100 lat temu Michael Unterguggenberger, burmistrz austriackiego Wörgl, który w czasach Wielkiego Kryzysu wprowadził w swoim mieście lokalny pieniądz[40]. Wszystkie te przykłady przypominają, że lokalna gospodarka nie dzieje się sama – jest efektem świadomych decyzji, czyli samorządowej polityki gospodarczej.

Kiedy władza przeszkadza

Byłoby nieuczciwe pisać wyłącznie o tym, co działa. Kilkanaście lat temu, w tekście o wymownym tytule „Cień Ebenezera S.", stawiałem diagnozę, że „pogardzana i żałosna logika Ebenezera Scrooge'a okazuje się być dominującą formą zarządzania znaczną większością naszego wspólnego dobra"[41]. Od tego czasu wiele się zmieniło na lepsze, ale bariery nadal istnieją. Rzadko bywają formalne. Najczęściej

40 Od lipca 1932 r. gmina Wörgl wypłacała część wynagrodzeń w „bonach pracy" (*Arbeitswertscheine*), które co miesiąc traciły 1% wartości, co zachęcało do ich szybkiego wydawania; według relacji z epoki w pierwszym miesiącu bony obiegły miasto co najmniej 20 razy, środki trafiały na roboty publiczne, a bezrobocie wyraźnie spadło. Eksperyment przerwał Austriacki Bank Narodowy we wrześniu 1933 r. Szerzej: S. Surmacz, „Cień Ebenezera S.", w: *Impuls…*, s. 15–32.

41 S. Surmacz, „Cień Ebenezera S.", s. 18.

tkwią w głowach i sercach, także tych, którzy zasiadają w ratuszach. Wymienię cztery, które uważam za najważniejsze.

Prywata ponad wspólnotę. Najbardziej znana dysfunkcja samorządów to traktowanie wspólnych zasobów jak prywatnych: kierowanie zleceń do „swoich", budowanie wpływów przez finansowanie znajomych, zlecanie zadań firmom spoza gminy nawet wtedy, gdy mogłyby je wykonać miejscowe podmioty. To nic innego jak drenaż budżetu, czyli prywatyzacja dobra wspólnego. W spółdzielni nazwalibyśmy to po imieniu: działaniem zarządu na szkodę członków.

Zaborczość. Lider, który boi się, że w jego otoczeniu wyrosną nowi liderzy, nie będzie wspierał niezależnych inicjatyw. Silna spółdzielnia, sprawne stowarzyszenie, prezes, którego mieszkańcy cenią – to dla niektórych decydentów nie partnerzy, tylko potencjalni konkurenci w następnych wyborach. Tymczasem wspólnota bez nowych liderów po prostu się starzeje i słabnie. Ożywienie kapitału społecznego i włączenie mieszkańców do współpracy nie uda się bez podzielenia się władzą i procesami decyzyjnymi.

Ideowe zaślepienie. Wiara, że rynek sam rozwiąże wszystkie problemy, także społeczne, ma się w wielu ratuszach zaskakująco dobrze. Tymczasem rynek świetnie wycenia towary i usługi, ale nie wycenia poczucia godności człowieka, który po latach bezrobocia wstaje rano do pracy. Kiedy wspólnota oddaje wszystkie swoje sprawy mechanizmom rynkowym, nie znikają koszty społeczne – po prostu pojawiają się później i gdzie indziej: w ośrodku pomocy społecznej, szpitalu, sądzie rodzinnym.

Myślenie budżetem zamiast zasobami. Budżet gminy to nie całość jej zasobów. Wąskie myślenie o pieniądzach, którymi dysponuje urząd, przesłania wszystko inne: ludzi z ich umiejętnościami i czasem, organizacje społeczne, lokalnych przedsiębiorców, nieruchomości, ziemię, krajobraz. Na wsiach przybywa pustych szkół, bo dzieci jest coraz mniej. Można te budynki sprzedać za bezcen, można też zapytać, czy nie staną się centrami usług dla tych, których jest coraz więcej – seniorów. Fundamentem stabilnego rozwoju na dekady jest model

endogenny: budowanie na tym, co mamy na miejscu, zamiast wyczekiwania na inwestora z zewnątrz[42]. Dla wielu gmin zagrożonych depopulacją innej drogi po prostu nie ma. Oczywiście należy uzupełniać brakujące zasoby, poszukiwać na zewnątrz nowych pomysłów i świeżej krwi. Trzeba jednak odróżniać inwestycje, które wzmacniają lokalny obieg pieniądza, od tych, które go drenują. Paradoksalnie najgroźniejszymi „wampirami" bywają dla lokalnej gospodarki przedsięwzięcia, które miały przynieść nowe miejsca pracy i dobrobyt.

Usługi społeczne – nowe pole do współpracy

Gdzie wspólnota może dziś najwięcej zyskać na współpracy z przedsiębiorczością społeczną? Moim zdaniem w usługach społecznych. Starzenie się mieszkańców, wyludnianie się mniejszych miejscowości, rosnące koszty opieki instytucjonalnej i coraz trudniejszy rynek pracy to problemy, które dotykają gmin bogatych i biednych. Centra usług społecznych, które powstają w kolejnych samorządach, mogą być tylko nową tabliczką na drzwiach ośrodka pomocy społecznej. Mogą też stać się miejscem, w którym gmina wspólnie z lokalnymi podmiotami ekonomii społecznej diagnozuje potrzeby i organizuje odpowiedzi na nie.

> *Rynek świetnie wycenia towary i usługi, ale nie wycenia poczucia godności człowieka, który po latach bezrobocia wstaje rano do pracy*

Tam, gdzie wybrano tę drugą drogę, okazuje się zwykle, że lokalne spółdzielnie i stowarzyszenia, które zaczynały od cateringu czy prac porządkowych, są gotowe prowadzić usługi opiekuńcze i asystenckie, poradnictwo zawodowe i prawne – i że potrafią wykształcić do tego własne kadry. W samym Hrubieszowie dzięki takiej kooperacji codziennie pracuje na rzecz wspólnoty ponad 100 osób.

Usługi społeczne mają jeszcze jedną zaletę, często niedocenianą: tworzą miejsca pracy, których nie da się przenieść do innego kraju ani zastąpić automatem. Opiekunka, asystent osoby z niepełnosprawnością,

42 S. Surmacz, *Jeleń nie leń…*, s. 74.

terapeutka – to praca, która zawsze będzie lokalna. A jeśli wykonują ją członkowie wspólnoty, wzmacnia się też to, czego żaden budżet nie kupi: zaufanie między sąsiadami. Rośnie kapitał społeczny, a z nim odporność na wszelkie kryzysy. I znów wracamy do Staszica…

Jak przekonać nieprzekonanych?

Mam świadomość, że wielu Czytelników tej książki to spółdzielcy, którzy w swoich gminach trafiają na mur obojętności. Wielokrotnie wraca do mnie pytanie: co mają zrobić ludzie, którzy chcą założyć spółdzielnię, a ich wójt czy burmistrz nie jest otwarty na ekonomię społeczną? Przekonywać trzeba zresztą w obie strony – także dobry „zarząd" musi umieć pozyskać do swoich decyzji „spółdzielców", czyli mieszkańców gminy, a w czasach, w których indywidualizm i wygodnictwo mają się wyjątkowo dobrze, nie jest to łatwe. Doświadczenia praktyków układają się w kilka prostych, sprawdzonych rad.

Pokażcie zamiast tłumaczyć. Wizyty studyjne w dobrze działających spółdzielniach okazują się skuteczniejsze niż jakiekolwiek ustawy i wytyczne. Samorządowcy, którzy przez dwa dni zobaczą, jak to działa u sąsiadów, wracają z gotowym pomysłem na własny grunt.

Rozmawiajcie z radnymi przed sesją, nie na sesji. Decyzji o powołaniu spółdzielni nie warto podejmować w błysku fleszy. Tam, gdzie się udało, najpierw odbyło się wiele spotkań z radnymi poza komisjami i obradami, w towarzystwie praktyków ekonomii społecznej, którzy własnym przykładem pokazywali, że to ma sens. Rada podejmowała decyzję świadomie, bo wcześniej miała czas ją zrozumieć.

Zestawiajcie koszty społeczne z tymi, które radni dobrze znają. Decyzje polityków bywają nastawione na natychmiastowy i mierzalny efekt. Nowe latarnie, pomalowaną szkołę czy przeciętą wstęgę można pokazać i można sobie z nimi zrobić pamiątkowe zdjęcie. Z własnego doświadczenia wiem, że wydatek na opiekę czy żłobek, który na sesji wydaje się „socjalnym kaprysem", przestaje budzić opór, gdy się go porówna z kosztem kilkudziesięciu metrów drogi asfaltowej. Wystarczy wtedy zadać pytanie: kto po tym asfalcie będzie jeździł

za 20 lat, jeśli nie zatrzymamy w gminie młodych rodzin? Tak samo działa porównanie kosztu opieki domowej z kosztem pobytu mieszkańca w domu pomocy społecznej. Tego nie musi robić wójt. Każdy mieszkaniec może poprosić o głos na sesji i dać radnym do myślenia.

Nie bójcie się grania na emocjach. Same liczby nie wystarczą. W każdej gminie, nawet najbogatszej, są ludzie, którzy bez pomocy się nie podniosą. Samorząd to nie wójt ani rada, tylko wszyscy mieszkańcy – i to oni wybierają, czy chcą dać sąsiadowi zasiłek, odbierając mu poczucie sprawczości, czy stworzyć mu miejsce pracy. Etos pracy jest dziedziczny – tak samo jak bierność. Nie wystarczą ogólniki. Historie sukcesów muszą mieć konkretne nazwiska i twarze osób, rodzin oraz społeczności, którym udało się odzyskać godność i zbudować lepsze życie.

Ponad dekadę temu, zachęcając społeczników z Pogórza Izerskiego do zakładania przedsiębiorstw społecznych, pisałem:

Nasi delegaci, wybrani w powszechnych wyborach, są przecież naszymi sąsiadami, mieszkańcami tego samego regionu. Zamiast szukać przeciwieństw czy pogrążać się we wzajemnym »kopaniu po kostkach«, szukajmy płaszczyzn do współpracy, pokazujmy, że mieszkamy we wspólnym domu i powinniśmy razem pracować na jego rzecz[43].

Dziś, siedząc po drugiej stronie stołu, mogę tylko potwierdzić: w ratuszach raczej nie ma złych ludzi. Są tacy, do których jeszcze nie potrafiliśmy dotrzeć z odpowiednimi argumentami i emocją.

Siła wspólnoty i wrażliwość decydenta

Dlaczego współpraca samorządu ze spółdzielniami w jednych gminach się udaje, a w innych nie? Po latach obserwacji i doświadczeń odpowiedziałbym, że zależy to od dwóch czynników: siły wspólnoty i wrażliwości osób, które nią zarządzają. Paradoksalnie współpraca najszybciej rozwija się tam, gdzie jest najtrudniej. Nieszczęścia łączą,

43 Tamże, s. 15.

a gmina, której grozi zapaść, nie ma luksusu czekania na inwestora. Tam, gdzie jest „nienajgorzej", łatwiej o wygodną obojętność.

Z powyższego wynika kilka rekomendacji. Wybierając władze samorządowe, warto zwracać uwagę na cechy „miękkie": otwartość, umiejętność współpracy, gotowość do dzielenia się wpływami. Warto myśleć o nieaktywnych zasobach gminy jako o kapitale wspólnoty, a nie kłopocie do pozbycia się, i nadawać zaniedbanym miejscom nowe funkcje gospodarcze i społeczne – bo na tym polega prawdziwa rewitalizacja. Trzeba próbować nowych rozwiązań i mieć odwagę podejmować trudne decyzje. A spółdzielcom pozostaje to, co zawsze było siłą ruchu: nie czekać, aż ktoś coś zrobi, tylko przychodzić do decydentów z gotowym pomysłem, argumentami, liczbami, emocjami i nie odpuszczać. Pamiętając przy tym o przestrodze Cezarego Miżejewskiego: „Na garnuszku wsparcia i łasce lokalnych decydentów, nawet najbardziej świadomych i zaangażowanych, długo nie przetrwamy, a przecież podstawowym celem spółdzielni jest budowanie trwałych miejsc pracy"[44]. Najlepsza współpraca z gminą to nie dotacja, tylko zlecenie, na które trzeba zapracować.

Takiej determinacji uczyłem się od Cezarego: wiedzieć, czego się chce i drążyć cierpliwie jak kropla skałę. Z Cezarym współtworzyliśmy Stowarzyszenie Obywatele Obywatelom, na jego zlecenie i dla Ogólnopolskiego Związku Rewizyjnego Spółdzielni Socjalnych przygotowywałem poradniki i programy szkoleniowe dla spółdzielców. Był dla mnie nauczycielem, inspiracją i oparciem ideowym. Miał jasną wizję tego, jak powinna działać wspólnota – na każdym szczeblu, od kilkuosobowej spółdzielni po państwo. Od kiedy trafiłem do samorządu, staram się myśleć o gminie właśnie tak, jak on myślał o spółdzielni: jako o wspólnym przedsięwzięciu mieszkańców, w którym każdy płaci składkę i każdy powinien czuć, że wraca do niego wartościowa dywidenda w postaci lepszego życia i usług, na które zasługuje. Myślę, że najlepszy sposób uczczenia jego pamięci to dalej robić to, czego mnie uczył.

44 C. Miżejewski, *Spółdzielnie socjalne osób prawnych…*, s. 63.

Co czeka spółdzielczość socjalną? Dwa scenariusze na najbliższe lata

Przemysław Piechocki

W kwietniu 2026 r. minęło 20 lat od uchwalenia ustawy o spółdzielniach socjalnych. To wystarczająco długo, żeby przestać traktować spółdzielczość socjalną jak eksperyment czy jeden z wielu projektów wspierających aktywizację zawodową. W ciągu tych dwóch dekad powstały tysiące podmiotów i miejsc pracy w nich. Przetestowane i wdrożone zostały rozwiązania, bez których lokalne społeczności byłyby dziś po prostu słabsze. Spółdzielnie realizują kluczowe z punktu widzenia potrzeb mieszkańców usługi publiczne, takie jak usługi opiekuńcze czy związane z utrzymaniem czystości, prowadzą działalność gastronomiczną i wreszcie tworzą miejsca pracy dla osób z niepełnosprawnościami, długotrwale bezrobotnych i ludzi, których zwykły rynek pracy w danym momencie nie jest w stanie zauważyć.

A jednak po 20 latach nadal wracamy do tych samych pytań: czy spółdzielnia socjalna jest pełnoprawnym przedsiębiorstwem, czy jedynie tymczasowym rozwiązaniem finansowanym ze środków publicznych? Czy państwo i samorządy są gotowe, żeby kupować od niej usługi, czy jedynie wesprzeć jej powstanie? Czy ekonomia społeczna ma być częścią polityki gospodarczej, czy raczej częścią polityki społecznej?

Te pytania mogą rozstrzygnąć się na przestrzeni najbliższych 10 lat. I nie zdecyduje o tym niewidzialna ręka rynku, która w dobie nowoczesnej gospodarki, powszechności nowych technologii i niebywałej koncentracji kapitału w rękach nielicznych coraz częściej się myli. Wokół spółdzielczości socjalnej skupionych jest zbyt wiele

kompetentnych i zdeterminowanych osób, które nie pozwolą, żeby z tego rozwiązania tak po prostu zrezygnować. Może ono natomiast zostać zepchnięte do niewielkiej, „projektowej" niszy. Może jednak także stać się jednym z filarów lokalnej gospodarki: dostawcą usług publicznych, narzędziem sprawiedliwej transformacji, formą sukcesji przedsiębiorstw i sposobem na zatrzymywanie pieniędzy oraz miejsc pracy w społecznościach lokalnych, co wpisuje się w zasadę społecznej gospodarki rynkowej z art. 20 Konstytucji RP.

Oba scenariusze są na stole. O ich urzeczywistnieniu nie przesądzi wyłącznie „zaradność" samych spółdzielni ani mechanizmy rynkowe. Zdecydują o tym decyzje podjęte przez rząd, władze samorządowe oraz inne instytucje publiczne.

Największym problemem nie jest brak dotacji. Jest nim brak rynku

Od ponad 20 lat pracuję ze spółdzielniami socjalnymi i innymi przedsiębiorstwami społecznymi. Widziałem setki dobrych pomysłów i spektakularne sukcesy, ale też porażki, których można było uniknąć. Z tego doświadczenia wynika jedna, podstawowa lekcja: nie da się zbudować trwałego przedsiębiorstwa wyłącznie z dotacji na jego utworzenie.

Dzięki dotacji można kupić samochód, maszynę, piec, komputer albo wyposażenie lokalu. Nie zapewni ona jednak klientów, płynności finansowej, zamówień ani kompetentnego zarządzania. Tymczasem nasz system wsparcia przez lata koncentrował się na momencie narodzin podmiotu. Liczyliśmy utworzone miejsca pracy, podpisane umowy i wydane środki. Państwo zatrudniało rzesze prawników, którzy opowiadali nam, jak założyć spółdzielnię socjalną – bez głębszego zastanowienia się nad istotą spółdzielczości, celem wspólnego przedsiębiorstwa i jego znaczeniem dla tych, którzy mają je nie tylko stworzyć, ale też rozwijać przez kolejne lata. Znacznie rzadziej pytaliśmy, dlaczego te miejsca pracy przetrwały 5 czy 10 lat, jaką rolę odegrali w tym liderzy i społeczność, czy realizowano lokalne potrzeby, czy celem był tylko wzrost przychodów spółdzielni, czy może coś więcej,

czy spółdzielnia uzyskała dostęp do większych kontraktów i czy potrafiła zbudować rezerwy na trudniejsze czasy, czy jej interesariusze faktycznie uważają, że jest i będzie im dalej potrzebna.

Ustawa o ekonomii społecznej z 2022 r. uporządkowała status przedsiębiorstwa społecznego i wprowadziła instrumenty niezbędne do dalszego rozwoju sektora. Był to ważny krok, ale sama definicja prawna nie tworzy rynku. Możemy prowadzić najlepszy wykaz przedsiębiorstw społecznych w Europie, lecz jeśli publiczne pieniądze nadal będą trafiały przede wszystkim do największych wykonawców, a kryterium konkurencyjności cenowej oferty będzie w praktyce ważniejsze od jakości pracy, solidarności, wpływu społecznego i korzyści dla mieszkańców, sektor nie wykona rozwojowego skoku, bo system mu na to nie pozwoli.

Nie potrzebujemy więc kolejnego programu, który utworzy kilkadziesiąt spółdzielni na czas trwania projektu. Potrzebujemy systemu, w którym dobre spółdzielnie mogą zdobywać zamówienia, rosnąć, inwestować i budować stabilne miejsca pracy także po zakończeniu finansowania europejskiego.

Rok 2035, jeśli nic się nie zmieni

Pierwszy scenariusz jest prosty: przez najbliższe 10 lat nie wydarzy się nic naprawdę istotnego. Będą za to kolejne konkursy, konferencje, strategie i projekty. Powstaną nowe podmioty, część starszych zakończy działalność. Formalnie system będzie funkcjonował. W praktyce spółdzielczość socjalna będzie stopniowo traciła na znaczeniu.

1. Pozostaniemy sektorem zależnym od projektów

Końcówka perspektywy finansowej 2021–2027 zapewni środki, by jeszcze przez pewien czas tworzyć miejsca pracy i świadczyć usługi wsparcia. Prawdziwy test przyjdzie później. Jeśli po 2027 r. nadal będziemy umieli finansować wyłącznie zakładanie podmiotów, a nie rozwój całego rynku, w tym kapitał obrotowy, inwestycje i skalowanie

działalności, wiele spółdzielni ponownie wpadnie w lukę między dotacją a realną gospodarką.

Powstanie paradoks: będziemy tworzyć kolejne przedsiębiorstwa społeczne, podczas gdy te bardziej doświadczone będą walczyły o płynność albo przegrywały przetargi konstruowane na podstawie błędnych założeń. Publiczne pieniądze będą wydawane zgodnie z procedurą, lecz nie będą budowały trwałego majątku wspólnot.

2. Spółdzielczość nadal będzie od „ludzi z problemami", a nie od rozwiązywania problemów

Jeżeli nic się nie zmieni, utrwali się wizerunek spółdzielni jako podmiotu słabszego, któremu można zlecić prostą i tanią pracę. Takie postrzeganie to jedna z największych barier dla rozwoju sektora. Spółdzielnie socjalne nie mogą być ograniczane do roli wykonawców usług, których nikt inny nie chce realizować. Powinny wchodzić w obszary wymagające technologii, kapitału i specjalistycznych kompetencji: gospodarkę o obiegu zamkniętym, energetykę (w tym energetykę społeczną), usługi społeczne nowej generacji, cyfryzację i archiwizację, mieszkalnictwo, produkcję, logistykę czy lokalne przetwórstwo żywności.

Bez świadomej polityki nadal będziemy jednak proponowali osobom zagrożonym wykluczeniem przede wszystkim miejsca pracy o wątpliwej wartości dodanej i niewielkich możliwościach awansu. Będzie to reintegracja bez realnej ścieżki rozwoju.

3. Zamówienia społeczne pozostaną możliwością, z której zbyt rzadko się korzysta

Prawo już dziś daje wiele narzędzi: zamówienia zastrzeżone, wymagania dotyczące zatrudnienia, społeczne warunki realizacji zamówienia, podział zamówień na części, kryteria jakościowe i szczególne rozwiązania dla usług społecznych. Problem polega na tym, że możliwość nie przekłada się automatycznie na praktykę.

Zamawiający często boją się lub nie rozumieją nowych rozwiązań, wybierają więc najbezpieczniejszy proceduralnie schemat albo przygotowują zamówienie o takiej skali i z takimi wymaganiami finansowymi, że lokalna spółdzielnia nie składa oferty. W efekcie pieniądze wydawane przez gminę, szpital, uczelnię czy spółkę komunalną wypływają poza lokalną gospodarkę. Usługa zostaje kupiona, ale jej szerszy potencjał społeczny i gospodarczy w chwili złożenia zlecenia już jest utracony.

4. OWES-y staną się sprawnymi administratorami słabnącego systemu

Ośrodki wsparcia ekonomii społecznej wykonały w Polsce ogromną pracę. Bez nich skala sektora byłaby nieporównywalnie mniejsza. Jednak również ten system wymaga zmiany. Jeżeli głównymi miarami sukcesu nadal będą w nim nowe podmioty, nowe miejsca pracy i poprawność rozliczenia projektu, OWES-y będą rozliczane przede wszystkim z tego, co łatwo policzyć, a nie z tego, co buduje trwałość przedsiębiorstw.

W takim modelu doradca pomaga napisać biznesplan, ale nie ma instrumentów, aby przez kolejne lata budować dla przedsiębiorstwa rynek, łączyć je z dużymi zamawiającymi, organizować konsorcja, wspierać w sukcesji, restrukturyzacji czy ekspansji. System działa, lecz ma ograniczone możliwości rozwoju.

5. Przegapimy historyczne szanse

W ciągu najbliższych lat Polska będzie mierzyła się jednocześnie ze starzeniem się społeczeństwa, brakiem pracowników, transformacją energetyczną oraz w kierunku gospodarki o obiegu zamkniętym, kryzysem dostępności usług społecznych oraz skutkami automatyzacji. Każde z tych wyzwań jest naturalnym polem działania dla przedsiębiorstw społecznych.

Jeśli jednak ekonomia społeczna pozostanie zamknięta w jednym departamencie i w jednym obszarze polityki publicznej, to nie zostanie

wzięta pod uwagę podczas dyskusji – i podejmowania decyzji – dotyczących energetyki, przemysłu, mieszkalnictwa, rozwoju regionalnego, cyfryzacji czy sprawiedliwej transformacji. Dostanie środki na łagodzenie społecznych skutków zmian, lecz nie na współtworzenie nowej gospodarki.

6. W 2031 r. nadal będziemy rozmawiali o potencjale

To najbardziej prawdopodobny finał scenariusza bierności. Spółdzielczość socjalna nie zniknie. Pozostanie wiele bardzo dobrych podmiotów, utrzymywanych dzięki determinacji liderów, pracy zespołów i wsparciu części samorządów. Będą pokazywane jako dobre praktyki. Nie stworzą jednak masy krytycznej zdolnej zmienić lokalne gospodarki.

Po kolejnych pięciu latach znów usłyszymy, że sektor „ma duży potencjał". Po 25 latach od przyjęcia ustawy będzie to już nie pochwała, lecz akt oskarżenia wobec polityki publicznej.

Rok 2035, jeśli potraktujemy spółdzielczość poważnie

Drugi scenariusz wymaga odwagi, ale nie wymaga wymyślania gospodarki od nowa. W wielu miejscach na świecie rozwijany jest model budowania dobrobytu wspólnot lokalnych (ang. *community wealth building*, CWB), któremu nasza ekonomia społeczna jest bardzo bliska. Jego założenie jest proste: część zasobów wytwarzanych w danym miejscu powinna w tym miejscu pozostawać, krążyć i pracować na rzecz mieszkańców.

Ten model to nie program pomocowy dla kilku organizacji. To sposób prowadzenia polityki gospodarczej. Wykorzystuje siłę instytucji zakorzenionych lokalnie, tzw. instytucji kluczowych: samorządów, szpitali, uczelni, szkół, spółek komunalnych, instytucji kultury czy dużych pracodawców. Instytucje te i tak co roku wydają ogromne pieniądze, zatrudniają ludzi, korzystają z nieruchomości i kształtują lokalny rynek. Pytanie brzmi: czy robią to w sposób przypadkowy, czy świadomie wykorzystują te zasoby do tworzenia dobrych miejsc pracy, krótszych łańcuchów dostaw i lokalnej własności?

Pięć filarów budowania dobrobytu wspólnot lokalnych – własność włączająca, odpowiedzialne wydatkowanie, lokalne finanse, dobra praca oraz społeczne wykorzystanie ziemi i majątku – brzmi jak opis obszarów, w których polska spółdzielczość powinna być naturalnym partnerem. Spółdzielnia nie przenosi miejsc pracy do tańszego kraju, a uzyskaną nadwyżkę przeznacza na rozwój działalności i cele społeczne. Jest zakorzeniona w ludziach i miejscu.

Właśnie dlatego CWB może nadać spółdzielczości socjalnej nową rolę. Nie chodzi o to, aby spółdzielnie otrzymywały kontrakty tylko dlatego, że są spółdzielniami. Chodzi o stworzenie rynku, który uczciwie wyceni korzyści społeczne, jakość zatrudnienia, trwałość usług, odporność łańcuchów dostaw i pieniądz pozostający w lokalnej gospodarce.

> *Nie chodzi o to, aby spółdzielnie otrzymywały kontrakty tylko dlatego, że są spółdzielniami. Chodzi o stworzenie rynku, który uczciwie wyceni korzyści społeczne, jakość zatrudnienia, trwałość usług, odporność łańcuchów dostaw i pieniądz pozostający w lokalnej gospodarce*

Jakie decyzje muszą zostać podjęte?

1. Ekonomia społeczna musi stać się częścią polityki gospodarczej

Pierwsza zmiana ma charakter polityczny i instytucjonalny. O przedsiębiorstwach społecznych nie można rozmawiać wyłącznie w kontekście pomocy społecznej i reintegracji. Muszą być obecne w strategiach dotyczących rozwoju gospodarczego, transformacji energetycznej, rynku pracy, usług publicznych, mieszkalnictwa, przemysłu i rozwoju regionalnego.

Potrzebny jest międzyresortowy program wdrożeniowy na lata 2027–2035, ze wspólną odpowiedzialnością ministerstw właściwych do spraw gospodarki, rozwoju regionalnego, finansów, klimatu, pracy i polityki społecznej. Spółdzielczość nie może pozostawać sprawą jednego departamentu, skoro rozwiązuje problemy należące do połowy administracji publicznej.

2. Polska potrzebuje ram prawnych dla budowania dobrobytu lokalnego

Potrzebny jest spójny pakiet zmian w prawie samorządowym i ustawie o ekonomii społecznej, a także w przepisach dotyczących kontraktowania usług publicznych, w tym społecznych i komunalnych, oraz gospodarowania mieniem. [Rolę samorządu jako świadomego zamawiającego i narzędzia, które daje mu prawo zamówień publicznych, szerzej omawia rozdział Sz. Surmacza „Gmina jak spółdzielnia. Most między spółdzielnią a lokalną polityką publiczną" – przyp. red.]

Nie chodzi przy tym o niezgodne z prawem preferowanie wykonawcy wyłącznie ze względu na jego kod pocztowy. Lokalność należy budować zgodnie z zasadami konkurencji, ale i solidarności – w sposób bardziej partnerski, z wykorzystaniem narzędzi, które prawo zamówień publicznych już dziś przewiduje.

3. Kontraktowanie publiczne powinno być oparte na zasadach solidarności partnerskiej i wspólnej odpowiedzialności

Prawo daje zamawiającemu możliwości uwzględniania kryteriów pozacenowych na rzecz osiągania określonych celów społecznych. W wybranych kategoriach usług – np. opiekuńczych, gastronomicznych, komunalnych, prania, recyklingu, naprawy i ponownego użycia – powinny obowiązywać zasady wspólnej i partnerskiej analizy celów oraz zasad realizacji zadań społecznych. Jednostka publiczna nie jest wyłącznie zamawiającym, a spółdzielnia socjalna wyłącznie wykonawcą. W tym przypadku strony umowy są partnerami w zaspokajaniu potrzeb społeczności.

To nie jest ograniczanie konkurencji. To upodmiotowienie usług publicznych i ich odbiorców. Pieniądz publiczny powinien pracować w lokalnej społeczności nieprzerwanie: po pierwsze, nabywać potrzebną i dobrą jakościowo usługę, po drugie – wzmacniać zatrudnienie, kompetencje i odporność wspólnoty.

Równocześnie należy skończyć z kontraktami, których warunki są nie do udźwignięcia dla mniejszych wykonawców. Krótkie terminy płatności, waloryzacja wynagrodzenia, rozsądne zabezpieczenia, zaliczki tam, gdzie są potrzebne, i brak sztucznie zawyżonych wymagań dotyczących obrotu powinny stać się standardem.

4. Usługi społeczne wymagają wieloletniego finansowania

Nie da się budować stabilnych zespołów opiekuńczych, asystenckich czy reintegracyjnych w oparciu o roczne konkursy i kilkumiesięczne zlecenia. Państwo powinno stworzyć jasne podstawy do zawierania trzy- lub pięcioletnich umów na usługi społeczne, z indeksacją kosztów i oceną opartą na jakości, ciągłości, dostępności i rezultatach dla użytkowników.

W takich usługach relacja, zaufanie i znajomość lokalnej społeczności są częścią jakości. Najniższa cena nie może być podstawową miarą racjonalności. Tani kontrakt, po którym trzeba odbudowywać zespół i ratować ciągłość opieki, jest w rzeczywistości kontraktem drogim.

5. Potrzebujemy kapitału na rozwój, a nie wyłącznie pieniędzy na start

Dojrzała spółdzielnia potrzebuje kapitału obrotowego, gwarancji, poręczeń, środków na inwestycje czy cyfryzację. Dlatego w najbliższych 10 latach powinien powstać trwały system finansowania rozwojowego: fundusz gwarancyjny, nisko oprocentowane pożyczki podporządkowane[45], instrumenty prefinansowania kontraktów publicznych oraz kapitał możliwy do spłacenia w tempie dostosowanym do rozwoju przedsiębiorstwa.

---

45 Szczególny rodzaj pożyczki, w którym pożyczkodawca bierze na siebie większe ryzyko niż inni wierzyciele zasilanego podmiotu (w przypadku upadłości zobowiązania wobec niego są regulowane w ostatniej kolejności). Często stosowana jako forma wsparcia między powiązanymi podmiotami, np. na rzecz podległej jednostki w ramach grupy kapitałowej – przyp. red.

Wsparcie powinno premiować konsolidację i współpracę. Małe podmioty muszą mieć możliwość tworzenia konsorcjów, wspólnych centrów sprzedaży, księgowości, logistyki i technologii. Nie każda spółdzielnia musi mieć własny dział handlowy. Sektor potrzebuje jednak profesjonalnej obsługi sprzedażowej, która potrafi rozmawiać z dużym zamawiającym.

6. OWES-y powinny być rozliczane z trwałości i wzrostu

W nowym modelu ośrodek wsparcia ekonomii społecznej nie jest wyłącznie dystrybutorem dotacji. Jest regionalnym brokerem rynku. Analizuje plany zakupowe i współpracuje z instytucjami publicznymi, przygotowuje przedsiębiorstwa do kontraktów, pomaga tworzyć konsorcja, wspiera restrukturyzację, wprowadza technologie, łączy spółdzielnie z biznesem i wspiera w przeprowadzeniu sukcesji.

> *Jeżeli cały nowy majątek, technologia i zysk znajdą się poza regionem, stworzymy inne miejsca pracy, ale nie zbudujemy odpornej gospodarki*

Skuteczność ośrodków powinna być mierzona po trzech i pięciu latach na podstawie trwałości zatrudnienia, wzrostu liczby przedsiębiorstw społecznych, udziału sprzedaży rynkowej spółdzielni w jej przychodach, liczby zdobytych kontraktów, jakości pracy, skali reinwestowanej nadwyżki oraz ilości pieniędzy zatrzymanych w regionie. Dopiero takie wskaźniki pokażą, czy zbudowaliśmy przedsiębiorstwo, a nie tylko prawidłowo rozliczyliśmy projekt.

7. Spółdzielczość powinna stać się narzędziem sukcesji przedsiębiorstw

W najbliższych latach tysiące właścicieli małych i średnich firm będą szukały następców. Część dobrych, lokalnych przedsiębiorstw zostanie zamknięta nie dlatego, że brakuje im klientów, lecz dlatego, że nie ma kto ich przejąć. Polska powinna stworzyć prawne, podatkowe i finansowe warunki do przejmowania takich firm przez pracowników w formule spółdzielczej lub pracowniczej.

To jeden z najbardziej niedocenianych kierunków rozwoju. Zamiast tracić przedsiębiorstwo, miejsca pracy, kompetencje i lokalne relacje, możemy zachować je we wspólnocie. Potrzebne są doradztwo transakcyjne, gwarancje finansowania wykupu, czasowe ulgi podatkowe i jasna ścieżka przekształcenia.

8. Sprawiedliwa transformacja musi tworzyć lokalną własność

Transformacja regionów przemysłowych nie może polegać wyłącznie na przyciąganiu zewnętrznych inwestorów i finansowaniu szkoleń dla osób tracących pracę. Jeżeli cały nowy majątek, technologia i zysk znajdą się poza regionem, stworzymy inne miejsca pracy, ale nie zbudujemy odpornej gospodarki.

W programach sprawiedliwej transformacji część środków powinna być przeznaczona na tworzenie przedsiębiorstw należących do pracowników i społeczności, spółdzielni energetycznych, lokalnych łańcuchów gospodarki o obiegu zamkniętym oraz podmiotów świadczących usługi na rzecz nowych inwestycji. Chodzi o to, aby mieszkańcy nie byli wyłącznie pracownikami transformacji, ale również współwłaścicielami jej efektów.

Jak może wyglądać spółdzielczość socjalna w 2035 r.?

Jeśli te zmiany zostaną wdrożone, za 5 czy 10 lat możemy zobaczyć sektor znacznie dojrzalszy niż dziś. Mniej będzie podmiotów tworzonych wyłącznie dlatego, że akurat dostępna jest dotacja. Więcej – spółdzielni powstających w odpowiedzi na rozpoznany popyt: długoterminowe zamówienie, lukę w lokalnym łańcuchu dostaw, potrzebę przejęcia firmy albo usługę, której społeczność naprawdę potrzebuje.

Spółdzielnie będą częściej działały w konsorcjach i regionalnych sieciach. Jedna może prowadzić pralnię, druga zajmować się logistyką, trzecia naprawą tekstyliów i ich ponownym użyciem, a wspólnie mogą obsługiwać szpitale, domy pomocy społecznej czy hotele. Podobny model może działać w gastronomii, opiece, utrzymaniu zieleni, energetyce, gospodarce odpadami i usługach z obszaru cyfryzacji.

Najlepsze podmioty przestaną być przedstawiane jako sympatyczne inicjatywy społeczne. Będą profesjonalnymi, nowoczesnymi przedsiębiorstwami, które mierzą efektywność, inwestują, korzystają z technologii i jednocześnie nie tracą z oczu swojego celu społecznego. To ważne: misja nie może usprawiedliwiać niskiej jakości, ale wysoka jakość nie może oznaczać rezygnacji z misji.

Zmienią się również relacje z samorządem. Nie będzie on „pomagał spółdzielni", tylko zawierał z nią partnerską, uczciwą umowę, ponieważ będzie rozumiał, że dobrze wydana złotówka wraca w postaci miejsc pracy, podatków, mniejszych kosztów pomocy społecznej, większego bezpieczeństwa usług i silniejszej lokalnej gospodarki.

Nie potrzebujemy ochrony przed rynkiem. Potrzebujemy rynku, który widzi pełną wartość

Przeciwnicy takich rozwiązań powiedzą zapewne, że spółdzielnie powinny radzić sobie na rynku tak samo jak wszystkie inne firmy. Zgoda – powinny. Tylko że rynek zamówień publicznych nie ukształtował się samodzielnie. Jest konstruowany przez przepisy, budżety, warunki udziału, wielkość zamówień, kryteria oceny ofert i terminy płatności. Każda z tych decyzji komuś ułatwia, a komuś utrudnia dostęp.

Nie domagam się zwolnienia spółdzielni z odpowiedzialności, jakości ani konkurencji. Przeciwnie: sektor musi być bardziej profesjonalny, lepiej zarządzany i gotowy do realizacji dużych kontraktów. Oczekuję jednak, że państwo będzie traktowało cele społeczne tak samo poważnie, jak traktuje oszczędność proceduralną. Najtańsza oferta nie zawsze oznacza najniższy koszt dla wspólnoty.

Koncepcja dobrobytu lokalnego daje nam garść inspiracji i narzędzia, aby tę pełną wartość policzyć. Pokazuje, że rozwój społeczności nie musi opierać się na sprowadzaniu wielkich inwestycji. Często może zacząć się pytania, gdzie kupuje miejscowa instytucja publiczna, komu zleca usługi gmina, kto korzysta z samorządowych nieruchomości, w jakich firmach pracują mieszkańcy i gdzie trafia wypracowany zysk.

Wybór należy do nas, ale czas nie jest nieograniczony

Rok 2035 nadejdzie niezależnie od tego, który scenariusz wybierzemy. Możemy dojść do niego z sektorem, który nadal będzie zależny od konkursów ogłaszanych przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej czy dobrej woli pojedynczych samorządowców. Możemy też zbudować system, w którym spółdzielnie socjalne są trwałą częścią lokalnej gospodarki, współtworzą usługi publiczne, przejmują przedsiębiorstwa, uczestniczą w transformacji energetycznej i zatrzymują majątek we wspólnotach.

Po 20 latach nie brakuje nam już doświadczeń. Nie brakuje dobrych praktyk, ludzi ani pomysłów. Brakuje decyzji o miejscu spółdzielczości w polityce państwa.

Najbliższe pięć lat nie zdecyduje więc o tym, czy spółdzielczość socjalna przetrwa. Ona przetrwa. Zdecyduje o czymś ważniejszym: czy pozostanie na marginesie gospodarki, czy pomoże tę gospodarkę przebudować tak, aby służyła ludziom i miejscom, w których żyją.

To nie jest pytanie wyłącznie do spółdzielców. To pytanie do rządu, samorządów, instytucji publicznych, związków zawodowych, uczelni i biznesu. Czy chcemy nadal tylko wydawać środki publiczne na kolejne priorytety i cele interwencji wymyślone w zaciszach resortowych gabinetów, nie pytając, co po nich pozostaje? Czy chcemy budować lokalny dobrobyt, który nie znika wraz z końcem projektu, kadencji albo kontraktu?

Moja odpowiedź jest jednoznaczna: spółdzielczość socjalna jest gotowa na większą odpowiedzialność. Teraz państwo musi zdecydować, czy jest gotowe potraktować ją poważnie.

> *Najbliższe pięć lat nie zdecyduje więc o tym, czy spółdzielczość socjalna przetrwa. Ona przetrwa. Zdecyduje o czymś ważniejszym: czy pozostanie na marginesie gospodarki, czy pomoże tę gospodarkę przebudować tak, aby służyła ludziom i miejscom, w których żyją*

Przyszłość ruchu spółdzielczego: dokąd zmierza ekonomia społeczna?

Jan Oleszczuk-Zygmuntowski

Przez ostatnie 30 lat ekonomia społeczna w Polsce doskonale pomagała tam, gdzie państwo i rynek nie dawały rady. Dziś jednak stoimy przed wyzwaniami o znacznie większej skali: wojnami zagrażającymi narodowemu bezpieczeństwu, monopolizacją i władzą korporacji technologicznych. To czas, by przypomnieć sobie, że ambicją ruchu spółdzielczego nie jest obrona *status quo*, ale przeciwstawianie się potędze kapitału.

Zrodzeni z kryzysu

Spółdzielczość przyszła na świat w XIX w. – epoce gwałtownej industrializacji, która wyrywała ludzi ze wspólnot, pozbawiała ich narzędzi pracy i czyniła z nich siłę roboczą wielkich fabryk. Spółdzielcy zakładali towarzystwa gospodarcze czy kooperatywy spożywców, dzięki którym mogli zaspokajać własne potrzeby na warunkach ustalanych wspólnie, jako równi. Rezultatem są funkcjonujące od dziesięcioleci, a nawet dłużej, solidne przedsiębiorstwa. Jednak nie w samym biznesie kryje się sekret sukcesu tego ruchu, a w przekroczeniu bezradności pojedynczego człowieka dzięki współpracy.

W Polsce spółdzielczość od początku była czymś więcej niż sposobem na tańszy chleb czy dostępny kredyt. W rzeczywistości, w której kapitalistami byli zaborcy, Polacy mogli stawać się przedsiębiorcami niemal wyłącznie pod tęczową flagą spółdzielczą. Z kolei dwudziestolecie międzywojenne stało się złotym wiekiem ruchu. Po wojnie powszechność spółdzielczości i modernizacja kraju sprawiły, że

problemy, na które odpowiadali pierwsi spółdzielcy, straciły swoją ostrość, a w konsekwencji kooperatyzm zatracił swój wyjątkowy wizerunek. Terapia szokowa wręcz w ten ruch uderzyła, obarczając spółdzielców popiwkiem i łatką reliktu PRL.

Rola wypełniona z nawiązką

Gdy ekonomia społeczna wróciła do polskiej debaty, wraz z ustawą o spółdzielniach socjalnych i funduszami europejskimi, włożono ją do bardzo konkretnej niszy. W wyniku „schładzania" rynku przez ówczesnego prezesa NBP, Leszka Balcerowicza, stopa bezrobocia przekraczała 20%, a Polska stała na krawędzi bankructwa. Spółdzielcom i innym przedsiębiorcom społecznym powierzono niewdzięczne zadanie pomocy bezrobotnym i prowadzenia reintegracji zawodowej, czyli problemy, którymi korporacje nie chcą się zajmować, gdyż przynosi to zbyt niskie zyski, a państwo – z powodu braku zasobów i zaufania społecznego.

Trzeba to powiedzieć wyraźnie: tam, gdzie spółdzielczości dano szansę, wypełniła swoją rolę z nawiązką. Spółdzielnie socjalne i inne podmioty ekonomii społecznej odzyskały pracę i godność dla setek tysięcy ludzi, a samorządom pokazały, że usługi społeczne można świadczyć bliżej ludzi. Ceną tego sukcesu jest jednak utrwalony obraz przedsiębiorczości społecznej jako jednej z gałęzi „pomocówki", powołanej do sprzątania po rynku. Najmocniej utrwala go sama ustawa o ekonomii społecznej, która działa jak kaftan bezpieczeństwa nałożony na sektor. Za element ekonomii społecznej uznaje ona tylko wąski wycinek spółdzielczości, a ponadto nakłada na przedsiębiorstwa społeczne liczne obowiązki, skrojone w duchu nieufności państwa do obywateli.

> *Ambicją ruchu spółdzielczego nie jest obrona status quo, ale przeciwstawianie się potędze kapitału*

Tymczasem cała Europa idzie w przeciwną stronę. Komisja Europejska przyjęła Plan działania na rzecz ekonomii społecznej (Social Economy Action Plan), a liczne kraje UE reformują swoje prawo spółdzielcze

i instrumenty finansowe tak, by przedsiębiorczość społeczna była domyślną formą działalności na rzecz zrównoważonego rozwoju lokalnego. Wspieranie ekonomii społecznej jest wyraźnym trendem rozwojowym, który Polskę na razie omija.

Problemy na miarę naszego ruchu

Równolegle pojawiają się problemy o znacznie większej skali, na które ani państwo, ani konkurencja rynkowa – w wielu branżach zresztą właściwie nieistniejąca – nie są w stanie odpowiedzieć. Obszarem szczególnie dużych wyzwań jest energetyka. Transformacja energetyczna, zależność od importowanych paliw kopalnych i obawa o ciągłość dostaw prądu, którą wojna w Ukrainie uczyniła namacalną, sprawiły, że bezpieczeństwo energetyczne stało się codzienną troską gospodarstw domowych i samorządów. Coraz głośniej wybrzmiewa także pytanie o bezpieczeństwo żywnościowe: o to, kto i na jakich warunkach dostarcza nam jedzenie, gdy łańcuchy dostaw okazują się kruche.

> *Trzeba to powiedzieć wyraźnie: tam, gdzie spółdzielczości dano szansę, wypełniła swoją rolę z nawiązką*

Drugim problemem jest skrajna monopolizacja i rentierski charakter gospodarki. Napływ technologii i kapitału już nie uczy nas praktyk menedżerskich, a raczej prowadzi do mono- i oligopolizacji rynku, której nie wytrzymują krajowi przedsiębiorcy. Szczyt hierarchii społecznej zajmuje już nawet nie przedsiębiorca, lecz właściciel nieruchomości żyjący z „dochodu pasywnego". Młodzi ludzie płacą za to podwójnie: wysokim czynszem i zamkniętymi drzwiami na rynku pracy, gdzie od pierwszego dnia oczekuje się od nich doświadczenia, którego nie mieli gdzie zdobyć.

Trzecim i najgroźniejszym zjawiskiem jest wzrost potęgi platform cyfrowych oraz wyzwania związane z kontrolą nad danymi oraz sztuczną inteligencją (AI). Efekty sieciowe prowadzą tu do dramatycznej koncentracji władzy, a skala lobbingu, uzależnień i prywatnej cenzury jest bezprecedensowa. Jak pisze Cory Doctorow, platforma

najpierw zdobywa nas wygodą i darmowym dostępem, potem uzależnia od siebie firmy, a w końcu wyciska użytkowników, nie oglądając się na społeczne koszty. Cyfrowy ogród zarasta chwastami: botami, oszustwami, algorytmiczną propagandą i cenzurą. Nie wystarczy już pytać, ile gigant płaci podatku – nawet ważniejsze jest to, kto decyduje o infrastrukturze codziennego życia. Bez tego pozostaje nam tylko nauka życia z przemocową korporacją.

Tam, gdzie już wygrywamy

Angażowanie się w energetykę jest naturalną kontynuacją lokalnego świadczenia wartościowych usług społecznych, a spółdzielcza odsłona tego procesu odnosi spektakularny sukces. Jeszcze pod koniec 2021 r. w wykazie prowadzonym przez Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa figurowała jedna spółdzielnia energetyczna, a w połowie 2026 r. było ich już ponad 800. Za tym wykładniczym wzrostem stoi cierpliwa praca edukacyjna i doradcza, prowadzona m.in. przez CoopTech Hub w ramach europejskich projektów LIFE COMET i LIFE SHINE. A to i tak dopiero początek, bo w Europie ten ruch jest nieporównanie większy: sama federacja REScoop.eu zrzesza ok. 2500 wspólnot energetycznych, które łącznie reprezentują ponad 2 mln obywateli i obywatelek.

Najważniejsza lekcja? Ludzie nie zakładają dziś spółdzielni z sentymentu do historii, lecz dlatego, że zależy im na niskich cenach prądu. Zobaczyli – czasem po raz pierwszy w życiu – że razem mogą osiągnąć coś, co w pojedynkę jest trudne, ryzykowne, a nawet niemożliwe. Podobnie w miastach kooperatywy spożywcze i spółdzielcze farmy miejskie pomagają ludziom odzyskać sprawczość i poczucie, że są współwłaścicielami czegoś wspólnego: jeśli chcą coś stworzyć i włożyć w to swoją pracę, mogą zebrać z niej prawdziwe plony. Pokazują też, że rozwój miasta nie musi oznaczać wyłącznie lania kolejnych ton betonu, bo może ono mieć także miejsca, które je karmią.

Równie fascynujące rzeczy dzieją się tam, gdzie chodzi o integrację i skalowanie, często z użyciem technologii albo bankowości społecznej. We Francji LaSuite.coop udostępnia samorządom, uczelniom,

stowarzyszeniom i spółdzielniom otwarty pakiet narzędzi do pracy, rozwijany przez francuską administrację. Stocksy United Cooperative zapewnia z kolei ok. 2 tys. fotografów sprawiedliwy podział zysków. W Polsce z budowanej przez PLZ Spółdzielnię aplikacji PLZ (Platforma Lokalnych Zasobów) korzysta już ponad 1000 społeczności, od związków zawodowych, przez przedsiębiorstwa społeczne, po banki spółdzielcze – bez algorytmu decydującego o tym, co zobaczysz, i z danymi przechowywanymi wyłącznie na serwerach w Polsce.

Co łączy te obszary? Są często wysokomarżowe, finansowane ze sprzedaży, a nie grantów, oraz pozwalają zatrudniać wysoko wykwalifikowanych specjalistów. To otwiera zupełnie nową perspektywę finansową i wizerunkową. Spółdzielczość staje się nie tylko niszą i schronieniem dla tych, którzy odrzucają system, w którym żyjemy, ale wręcz atrakcyjnym konkurentem dla kariery w typowej korporacji. Młodzi pracownicy szukają miejsc, w których mogą się rozwijać, współdecydować i współposiadać, a nie być tylko chwilowym paliwem dla biznesowej maszyny prywatnych właścicieli. Model spółdzielczy korzystający z oprogramowania *open source* staje się najsensowniejszą próbą budowania alternatywy dla wielkich korporacji technologicznych – bo kto posiada narzędzia, ten steruje zmianą.

Od łatania dziur do łączenia sił

Co to oznacza dla ruchu spółdzielczego? Że jesteśmy już na zupełnie innym etapie. Trzydzieści lat temu spółdzielcy musieli udowadniać, że nie są reliktem PRL, lecz ruchem ze 150-letnią tradycją. W epoce akcesji do UE rolą spółdzielców i pozostałych przedsiębiorców społecznych stało się łatanie dziur na rynku i pomaganie wykluczonym. Dziś ci, którzy zbudowali dobrze prosperujące podmioty, zdołali je zreformować i rozwinąć, stoją przed wyzwaniem łączenia się i otwierania na nowych członków. Muszą też bardzo jasno komunikować swoją tożsamość, opartą na wartościach, zamiast ukrywać ją gdzieś pod udaną marką biznesową. Z badań Krajowego Związku Banków Spółdzielczych wynika, że zaledwie 14% młodych dostrzega działania spółdzielczości w przestrzeni publicznej – problemem nie jest więc niechęć, lecz niewidzialność.

Ważne jest, abyśmy głosząc pochwałę współpracę, sami ze sobą współpracowali. Nie chodzi wyłącznie o wybieranie rozwiązań najpopularniejszych, najtańszych czy najbardziej dostępnych, lecz o intencjonalny wybór rozwiązań spółdzielczych: korzystanie z nich, inwestowanie w nie i budowanie ich tam, gdzie jeszcze nie istnieją. Mogą to być cyfrowe spółdzielnie i platformy, grupy zakupowe wspólnie negocjujące lepsze warunki, międzysektorowe programy lojalnościowe, lokalne waluty czy fundusze samopomocowe.

Taki był też powód powstania ESENS – Związku Pracodawców Przedsiębiorstw Społecznych, czyli organizacji powołanej do przemawiania jednym głosem oraz inicjowania wspólnych przedsięwzięć gospodarczych. Po raz pierwszy obok tradycyjnych spółdzielczych związków rewizyjnych pojawiła się instytucja powołana przez i dla przedsiębiorców społecznych ponad granicami branż, które reprezentują, oraz form prawnych, w których niosą pomoc. ESENS jest przykładem rosnących ambicji przedsiębiorstw społecznych i dowodem na to, że współpraca ma sens.

Dokończyć dzieło

Kontynuujemy zatem misję tych, którzy w najtrudniejszych momentach wierzyli w spółdzielczość – i których wiara się zmaterializowała. Rację miał przecież Cezary Miżejewski, kiedy wbrew neoliberalnej propagandzie kładł podwaliny pod polską ekonomię społeczną, opartą o pomoc wzajemną i solidarność. Nie zdążył jednak dokończyć reformy, która miała rozszerzyć ekonomię społeczną na całą spółdzielczość i dać przedsiębiorstwom społecznym nowe skrzydła.

Doprowadzenie jej do końca jest naszym wymaganiem wobec decydentów. Zgodnie z art. 20 Konstytucji podstawą ustroju Rzeczypospolitej jest społeczna gospodarka rynkowa, która zakłada wspieranie przez państwo podmiotów nastawionych nie tylko na zysk, lecz również na realizację interesu publicznego. Wciąż jednak niewiele uwagi poświęca się przełożeniu tej zasady z deklaracji na realną politykę gospodarczą. Spółdzielcy i pozostali przedsiębiorcy społeczni, którzy rozwiązali za państwo i rynek problemy tysięcy ludzi, mają moralne

prawo żądać realnego wsparcia na strategicznym poziomie, zamiast marazmu i niezrozumienia.

Wymagamy od polityków, bowiem wymagamy też od siebie. Dlatego zamiast wyłącznie oczekiwać wsparcia, poświęćmy czas na refleksję nad zasadami zapisanymi w Deklaracji Spółdzielczej Tożsamości i nad tym, czy naprawdę stosujemy je w pełni. Czy aktywnie zachęcamy każdego klienta, pracownika i mieszkańca, by stał się członkiem? Czy chwalimy się tożsamością spółdzielczą zamiast ją ukrywać i czy wspieramy wiedzą tych, którzy chcą wystartować na drodze kooperacji? Czy podejmujemy wspólne inicjatywy razem z innymi spółdzielniami, w tym z innych branż?

Nasza misja nie polega na tworzeniu niszowych alternatyw wobec kapitalizmu, gdy innym jest coraz gorzej. Polega na autentycznym rzuceniu rękawicy najbardziej szkodliwym korporacjom i najgorszym praktykom rynkowym. W epoce technologicznego imperializmu, gdy coraz mniej osób ma nadzieję, to właśnie ruch spółdzielczy może zaoferować kompleksową wizję innego społeczeństwa – opartą na współwłasności, zaufaniu i demokracji ekonomicznej. Bo w gruncie rzeczy cała ekonomia i przedsiębiorczość może być społeczna.

Podsumowanie konferencji jubileuszowej

Zespół Departamentu Ekonomii Społecznej w MRPiPS

27 kwietnia 2026 r., dokładnie w dwudziestą rocznicę uchwalenia ustawy o spółdzielniach socjalnych, w Ministerstwie Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej odbyła się konferencja „20 lat spółdzielczości socjalnej. Wspólnota. Praca. Przyszłość". Wydarzenie stało się okazją nie tylko do podsumowania dwóch dekad rozwoju spółdzielczości socjalnej w Polsce, lecz także do refleksji nad jej miejscem w systemie ekonomii społecznej oraz rolą, jaką może odegrać w obliczu współczesnych wyzwań społecznych i gospodarczych.

W konferencji uczestniczyło 150 osób, reprezentujących administrację rządową i samorządową, środowisko spółdzielcze, organizacje pozarządowe, instytucje wsparcia oraz same spółdzielnie socjalne. Uczestnicy konferencji podkreślali, że choć ustawa z 2006 r. powstała jako odpowiedź na wysokie bezrobocie i wykluczenie społeczne, to jej fundamentalna idea pozostaje aktualna również dziś. Spółdzielnie socjalne tworzą przestrzeń wspólnoty, sprawczości i współodpowiedzialności, umożliwiając osobom znajdującym się w trudnej sytuacji odzyskanie miejsca w życiu społecznym i zawodowym.

Dlaczego spółdzielnie socjalne? Wspomnienie Cezarego Miżejewskiego

Szczególne miejsce podczas konferencji zajęła refleksja nad dziedzictwem śp. Cezarego Miżejewskiego, współtwórcy ustawy o spółdzielniach socjalnych i jednej z najważniejszych postaci polskiej ekonomii społecznej. Wspomnieniem poświęconym jego działalności podzieliła

się Barbara Sadowska z Fundacji Pomocy Wzajemnej Barka, a przygotowany z okazji jubileuszu materiał filmowy przypomniał jego wizję spółdzielczości jako narzędzia zmiany społecznej, łączącego przedsiębiorczość z solidarnością i odpowiedzialnością za drugiego człowieka.

Dla Cezarego Miżejewskiego spółdzielnia była czymś więcej niż firmą. Była miejscem, gdzie każdy ma głos i sprawczość. Wartości, którym poświęcił swoją działalność, pozostają aktualne i są ważnym punktem odniesienia w dyskusji o przyszłości spółdzielczości socjalnej.

Barbara Sadowska przypomniała również jego rolę jako osoby potrafiącej łączyć środowiska społeczne, samorządowe i administracyjne. Wskazywała, że dostrzegał potencjał lokalnych inicjatyw i potrafił przekładać doświadczenia praktyczne na rozwiązania systemowe.

Przywołane wspomnienia stanowiły wyraz uznania dla jego wizji i pasji, które w istotny sposób wpłynęły na rozwój polskiej spółdzielczości socjalnej i nadal są źródłem inspiracji dla środowiska ekonomii społecznej.

Cezary Miżejewski pozostaje symbolem zaangażowania w budowę sektora ekonomii społecznej opartego na współpracy, solidarności i odpowiedzialności za wspólne dobro.

Ruch spółdzielczy i jego dziedzictwo w spółdzielczości socjalnej

O historii ruchu spółdzielczego i jej znaczeniu dla współczesnej spółdzielczości socjalnej mówił Piotr Frączak z Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych. Wystąpienie stanowiło ważne przypomnienie korzeni spółdzielczości socjalnej. Prelegent zwrócił uwagę, że wartości takie jak solidarność, samopomoc, odpowiedzialność za wspólnotę oraz demokratyczne współdecydowanie od ponad 100 lat stanowią fundament działalności spółdzielczej.

Historia ruchu kooperatywnego pokazuje, że szczególnie w okresach kryzysów gospodarczych i społecznych wspólne działanie pozwalało skuteczniej odpowiadać na potrzeby mieszkańców niż rozwiązania oparte wyłącznie na mechanizmach rynkowych.

W wystąpieniu zwracano uwagę, że historia spółdzielczości może być źródłem inspiracji dla współczesnych działań społecznych. Przypomniano, że sukces spółdzielni zawsze opierał się na zdolności do organizowania się wokół wspólnych celów i budowania odpowiedzialności za dobro wspólne oraz na umiejętności łączenia aktywności ekonomicznej z potrzebami społeczności lokalnych.

> *Sukces spółdzielni zależy nie tylko od wyników ekonomicznych, ale przede wszystkim od zdolności do zachowania równowagi między działalnością gospodarczą a realizacją celów społecznych*

Wśród najważniejszych refleksji pojawiło się również przypomnienie, że sukces spółdzielni zależy nie tylko od wyników ekonomicznych, ale przede wszystkim od zdolności do zachowania równowagi między działalnością gospodarczą a realizacją celów społecznych.

Ekonomia społeczna. Tu liczą się wartości. DNA spółdzielczości socjalnej

Jedną z najbardziej inspirujących części konferencji były wystąpienia przedstawicielek i przedstawicieli spółdzielni socjalnych, którzy pokazali, jak wartości zapisane w idei spółdzielczości funkcjonują w codziennej praktyce. O solidarności i wspólnocie mówiła Justyna Czernij-Jezierska ze Spółdzielni Socjalnej Kuźnia Talentów im. Stanisława Staszica, o pracy i reintegracji opowiadał Jarosław Pilecki z Wielobranżowej Spółdzielni Socjalnej Arte, natomiast doświadczeniami związanymi z demokratycznym zarządzaniem i współuczestnictwem dzieliły się Anna Leśna-Szymańska z Konińskiej Spółdzielni Socjalnej Spektrum oraz Ewelina Gzowska ze Spółdzielni Socjalnej Pożytek.

W opowieściach prelegentek i prelegentów szczególnie mocno wybrzmiewała solidarność, rozumiana jako odpowiedzialność za drugiego człowieka i gotowość do wspólnego rozwiązywania problemów. Zaznaczono, że spółdzielnie socjalne często stają się miejscem odbudowywania poczucia sprawczości osób pozostających przez wiele lat poza rynkiem pracy.

Wystąpienia pokazały różnorodność środowisk tworzących sektor spółdzielczości socjalnej. Niezależnie od branży i skali działalności powtarzały się podobne doświadczenia związane z odbudowywaniem relacji społecznych, wzmacnianiem samodzielności uczestników oraz tworzeniem miejsc aktywności opartych na lokalnych potrzebach i potencjale społeczności.

Wiele uwagi poświęcono także znaczeniu pracy jako narzędzia reintegracji społecznej. Akcentowano, że zatrudnienie w spółdzielni socjalnej nie jest celem samym w sobie. Równie ważne są: budowanie relacji społecznych, odzyskiwanie samodzielności, nauka współpracy i rozwijanie kompetencji pozwalających na aktywne uczestnictwo w życiu lokalnej wspólnoty.

> *W przedstawianych przykładach pracownicy nie byli wyłącznie wykonawcami zadań, lecz współtwórcami organizacji*

Uczestnicy zwracali uwagę na znaczenie demokratycznego zarządzania. W przedstawianych przykładach pracownicy nie byli wyłącznie wykonawcami zadań, lecz współtwórcami organizacji. Współdecydowanie o kierunkach rozwoju, podziale obowiązków czy sposobach rozwiązywania problemów budowało większe poczucie odpowiedzialności za funkcjonowanie przedsiębiorstwa społecznego.

Szczególnie interesujące były doświadczenia spółdzielni rozwijających usługi społeczne. W wielu przypadkach działalność gospodarcza została powiązana z prowadzeniem usług opiekuńczych, asystenckich, edukacyjnych czy wspierających osoby z niepełnosprawnościami. Przedstawione historie pokazywały, że spółdzielnie potrafią

skutecznie odpowiadać na lokalne potrzeby, jednocześnie tworząc miejsca pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Obraz spółdzielczości socjalnej w liczbach

W drugiej części konferencji Karolina Goś-Wójcicka z Głównego Urzędu Statystycznego oraz Marta Bernacik z Departamentu Ekonomii Społecznej zaprezentowały dane obrazujące skalę i kondycję sektora. Przedstawione analizy pokazały, że mimo zmieniających się uwarunkowań społecznych i gospodarczych spółdzielczość socjalna pozostaje istotnym elementem polskiej ekonomii społecznej.

[Dane przedstawione przez prelegentki omawia rozdział „Dwadzieścia lat spółdzielni socjalnych w Polsce – rozwój systemu sprawozdawczości i monitoringu" – przyp. red.]

Spółdzielczość socjalna w perspektywie samorządowej

Panel poświęcono współpracy spółdzielni socjalnych z jednostkami samorządu terytorialnego, ze szczególnym uwzględnieniem budowania trwałych partnerstw, pozyskiwania zleceń oraz wykorzystania potencjału spółdzielni w realizacji zadań publicznych. O współpracy spółdzielni socjalnych z samorządami rozmawiali Szymon Surmacz, burmistrz miasta Leśna, Kamil Pajewski, sekretarz miasta i gminy Murowana Goślina, Zygmunt Litwiniuk, wójt gminy Tuczna, oraz Justyna Czernij-Jezierska ze Spółdzielni Socjalnej Kuźnia Talentów w Hrubieszowie.

Zaprezentowane przykłady pokazały różnorodne modele współpracy. W jednych przypadkach wspieranie przez samorządy tworzenia spółdzielni było odpowiedzią na brak lokalnych miejsc pracy, w innych współpracowano przy świadczeniu usług społecznych lub komunalnych. Wspólnym elementem wszystkich doświadczeń było przekonanie, że skuteczność takich działań wymaga wzajemnego zaufania, długofalowego podejścia oraz gotowości do budowania partnerstw.

Wielokrotnie podkreślano, że spółdzielnie socjalne należy postrzegać nie jako koszt dla samorządu, lecz jako inwestycję społeczną przynoszącą długoterminowe korzyści. Dzięki ich działalności możliwe jest tworzenie miejsc pracy, ograniczanie skutków wykluczenia społecznego oraz rozwijanie usług odpowiadających na potrzeby lokalnych społeczności.

Zwracano uwagę, że podmioty zakorzenione lokalnie posiadają unikalną wiedzę o potrzebach mieszkańców i mogą skutecznie wspierać realizację zadań publicznych. Przywołane doświadczenia potwierdzały, że dobrze rozwinięte partnerstwo pomiędzy samorządem a spółdzielnią socjalną może prowadzić do trwałych i efektywnych rozwiązań społecznych.

W dyskusji dużo miejsca poświęcono również zamówieniom publicznym i klauzulom społecznym. Uczestnicy zaznaczali, że instrumenty te mogą stać się ważnym narzędziem rozwoju sektora, pozwalającym samorządom łączyć realizację zadań publicznych z osiąganiem celów społecznych.

Kurs na główny nurt. Nowe impulsy rozwojowe dla spółdzielczości socjalnej

Ostatni panel konferencji poświęcony był perspektywom rozwoju spółdzielczości socjalnej oraz identyfikacji najważniejszych potrzeb sektora, szczególnie w kontekście planowanych zmian legislacyjnych związanych z nowelizacją ustawy o ekonomii społecznej. W panelu uczestniczyli Zbigniew Prałat ze Stowarzyszenia na rzecz Spółdzielni Socjalnych (SNRSS), Jakub Szewczyk z Departamentu Ekonomii Społecznej oraz Iwona Maciejewska ze Spółdzielni Socjalnej Komunalka Rzgów. Rozmowa koncentrowała się na przyszłości spółdzielczości socjalnej, jej potrzebach rozwojowych, rozpoznawalności oraz rosnącej roli spółdzielni socjalnych w świadczeniu usług społecznych.

Dyskusja toczyła się wokół pytania o miejsce spółdzielczości socjalnej w przyszłym rozwoju ekonomii społecznej oraz działania, które

mogłyby zwiększyć skalę jej oddziaływania. Podsumowując dotychczasowe doświadczenia, uczestnicy starali się wskazać obszary wymagające dalszego rozwoju i wzmocnienia.

Wśród najczęściej identyfikowanych wyzwań znalazły się potrzeby związane z dalszym rozwojem przedsiębiorczości społecznej, wzmacnianiem potencjału ekonomicznego spółdzielni, lepszym wykorzystaniem zamówień publicznych oraz dostępem do nowoczesnych instrumentów finansowych.

Panel był także okazją do wstępnej refleksji nad kierunkami przyszłych zmian legislacyjnych. Wskazywano na konieczność dalszego wzmacniania warunków sprzyjających rozwojowi spółdzielni socjalnych oraz lepszego dostosowania instrumentów wsparcia do aktualnych wyzwań społecznych i gospodarczych. W tym kontekście zwracano uwagę m.in. na znaczenie rozwiązań wspierających rozwój usług społecznych, wzmacnianie współpracy z samorządami, szersze wykorzystanie potencjału spółdzielni socjalnych w realizacji zadań publicznych, rozwój innowacji społecznych oraz budowanie większego zaangażowania społeczności lokalnych w działalność przedsiębiorstw społecznych.

Podkreślano konieczność zwiększania rozpoznawalności samej idei spółdzielczości socjalnej. Uczestnicy zwracali uwagę, że osiągnięcia sektora nadal nie są wystarczająco widoczne w debacie publicznej, mimo że spółdzielnie odgrywają istotną rolę w rozwoju lokalnych wspólnot i świadczeniu usług społecznych.

Sygnalizowano potrzebę szerszego upowszechniania dobrych praktyk oraz doświadczeń działających spółdzielni socjalnych. Zdaniem uczestników może to przyczynić się zarówno do większego zainteresowania tą formą działalności, jak i do budowania społecznego zrozumienia dla roli przedsiębiorstw społecznych.

Uczestnicy akcentowali szczególną rolę spółdzielni socjalnych w procesie rozwoju usług społecznych. Starzenie się społeczeństwa, rosnące potrzeby opiekuńcze oraz postępująca deinstytucjonalizacja

usług społecznych tworzą nowe możliwości działania dla sektora. Doświadczenia prezentowane podczas konferencji pokazały, że spółdzielnie socjalne są dobrze przygotowane do podejmowania tego rodzaju wyzwań.

Konferencja #SPNS20 pokazała, że dwadzieścia lat obowiązywania ustawy o spółdzielniach socjalnych to przede wszystkim historia tysięcy osób, które dzięki spółdzielniom odzyskały możliwość pracy, samodzielności i aktywnego uczestnictwa w życiu swoich społeczności. Wystąpienia przedstawicieli spółdzielni i innych podmiotów ekonomii społecznej, samorządów oraz administracji centralnej potwierdziły, że spółdzielczość socjalna pozostaje ważnym narzędziem budowania wspólnoty, wspierania osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz rozwijania usług odpowiadających na lokalne potrzeby. Jubileusz stał się nie tylko okazją do przypomnienia dorobku minionych dwóch dekad, lecz także do wspólnej refleksji nad kierunkami dalszego rozwoju sektora i jego rolą w kształtowaniu przyszłości ekonomii społecznej w Polsce.

Konferencja #SPNS20. Fot. archiwum DES / MRPiPS.



O autorach

Piotr Frączak – pedagog i działacz społeczny, od ponad trzech dekad związany z sektorem pozarządowym. W latach 2001–2006 pracował w Instytucie Studiów Politycznych PAN. Był redaktorem naczelnym pism sektora obywatelskiego (*Asocjacje*, *Dziękuję*, *Federalistka*). Członek honorowy Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych (OFOP) i ekspert biura monitoringowego #prosteNGO. Autor i redaktor publikacji o tradycji i teorii sektora obywatelskiego w Polsce, w tym prac o historii samoorganizacji i spółdzielczości.

Marcin Juszczyk – współzałożyciel Ogólnopolskiego Związku Rewizyjnego Spółdzielni Socjalnych (OZRSS), czyli krajowej reprezentacji spółdzielni socjalnych, w którego organach zasiada od powstania w 2007 r.; od stycznia 2026 r. prezes zarządu. Od 2005 r. zarządza Spółdzielnią Socjalną ProfES w Byczynie, jedną z pierwszych w Polsce, prowadzącą ośrodek wsparcia ekonomii społecznej. Członek Zgromadzenia Ogólnego Krajowej Rady Spółdzielczej i przewodniczący jej Komisji Spółdzielczej Ekonomii Społecznej. Wspiera zakładanie i rozwój spółdzielni, prowadzi lustracje i doradztwo.

prof. dr hab. Ewa Leś – politolog, jedna z prekursorek i najaktywniejszych badaczek funkcji organizacji społecznych w politykach publicznych. Pracuje w Centrum Badań nad Zabezpieczeniem Społecznym na Wydziale Nauk Politycznych i Studiów Międzynarodowych Uniwersytetu Warszawskiego. Prace jej zespołu w projekcie Partnerstwo na Rzecz Rozwoju „Tu jest praca" przyczyniły się do pozyskania kluczowych danych na temat roli spółdzielni, stowarzyszeń i fundacji w polskiej gospodarce oraz do utworzenia w Głównym Urzędzie Statystycznym

Wydziału Badań Gospodarki Społecznej. Inicjatorka pierwszych w Polsce studiów podyplomowych w zakresie zarządzania gospodarką społeczną. W latach 2009–2019 kierowała Zakładem Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego w Instytucie Polityki Społecznej UW, a w latach 2001–2013 Pracownią Badań Organizacji Non-profit w ISP PAN. Autorka ponad 120 publikacji naukowych o tradycji i współczesnych funkcjach organizacji społecznych w Polsce, Europie i USA.

dr Małgorzata Ołdak – politolożka, pełnomocnik zarządu OZRSS. Pracuje w Katedrze Polityki Społecznej na Wydziale Nauk Politycznych i Studiów Międzynarodowych Uniwersytetu Warszawskiego. Zajmuje się ekonomią społeczną, przedsiębiorczością społeczną, reintegracją społeczną i zawodową, deinstytucjonalizacją usług społecznych oraz partycypacją obywatelską. Kierowała podyplomowymi studiami z zarządzania w ekonomii społecznej. Koordynowała projekt „System wzmacniania potencjału i kompetencji sektora spółdzielczości socjalnej" (2014–2015), w którym powstał jeden z raportów o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych.

dr Jan Oleszczuk-Zygmuntowski – ekonomista i spółdzielca, doktor nauk o zarządzaniu i jakości, specjalizuje się w cyfryzacji oraz nowych technologiach. Od blisko 10 lat uczestniczy w debacie publicznej promując gospodarkę regeneracyjną oraz ekonomię społeczną. Jest prezesem Związku Pracodawców Przedsiębiorstw Społecznych ESENS, współprzewodniczy też Polskiej Sieci Ekonomii i kieruje Spółdzielnią PLZ, operatorem centrum technologii spółdzielczych CoopTech Hub. Wykłada w Akademii Leona Koźmińskiego. W latach 2015–2020 był prezesem założonego przez siebie think tanku Instrat. Jest autorem książki *Kapitalizm sieci*, nominowanej do nagrody Economicus 2020.

Przemysław Piechocki – od ponad 20 lat pracuje ze spółdzielniami socjalnymi i innymi przedsiębiorstwami społecznymi. Jest prezesem Stowarzyszenia na rzecz Spółdzielni Socjalnych, jednej z najstarszych organizacji wspierających spółdzielczość socjalną w Polsce, która prowadzi m.in. ośrodki wsparcia ekonomii społecznej w Wielkopolsce. Współtworzył regionalny system wsparcia ekonomii społecznej. Zajmuje się rozwojem rynku dla przedsiębiorstw społecznych, zamówieniami społecznymi i modelem budowania dobrobytu wspólnot lokalnych (CWB).

Barbara Sadowska – psycholożka, współzałożycielka Fundacji Pomocy Wzajemnej Barka. Członkini Ashoki (USA), Globalnej Sieci Przedsiębiorców Społecznych przy Fundacji Klausa Schwaba, Wielkopolskiej Rady Działalności Pożytku Publicznego i Wielkopolskiej Rady Dialogu Społecznego. Przewodnicząca Krajowego Komitetu Rozwoju Ekonomii Społecznej. Obecnie zaangażowana w rozwój ekonomii społecznej w Macedonii i Turcji. W latach 1989–2004 współtworzyła ze śp. Tomaszem Sadowskim system reintegracji społeczno-zawodowej osób doświadczających trudności, inspirujący powstanie ustaw o zatrudnieniu socjalnym i spółdzielniach socjalnych. Dyrektorka Uniwersytetu Ludowego Sieci Barka i członkini zarządu Barka UK. Laureatka licznych nagród krajowych i międzynarodowych, m.in. Nagrody Banku Światowego za innowacje społeczne, Nagrody Habitatu, tytułu „European Hero" magazynu *Time*. Odznaczona Krzyżem Oficerskim Orderu Odrodzenia Polski (2011).

Szymon Surmacz – burmistrz Leśnej (od 2018 r.) i przewodniczący zarządu Związku Gmin Kwisa (od 2024 r.). Specjalista od polityki społecznej i animator przedsiębiorczości społecznej. Wykładał w Instytucie Polityki Społecznej Uniwersytetu Warszawskiego i na studiach podyplomowych z ekonomii społecznej w Małopolskiej Szkole Administracji Publicznej. Jest współzałożycielem kwartalnika *Nowy Obywatel*, współtwórcą magazynu *JAK robić biznes społeczny* oraz autorem poradników i programów szkoleniowych dla przedsiębiorstw społecznych. Koordynował przygotowanie tej publikacji.

Zespół Departamentu Ekonomii Społecznej w Ministerstwie Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej – autorzy Wstępu (Jakub Szewczyk), rozdziału „Dwadzieścia lat spółdzielni socjalnych w Polsce – rozwój systemu sprawozdawczości i monitoringu" (Magdalena Zwolińska) oraz podsumowania konferencji jubileuszowej (Anna Moskwa-Wysokińska). Departament odpowiada za tworzenie warunków do rozwoju ekonomii społecznej, w tym przedsiębiorczości społecznej i spółdzielczości socjalnej, a także współpracy administracji publicznej z podmiotami ekonomii społecznej. Jest też odpowiedzialny za przygotowywanie informacji o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych przedkładanych Radzie Ministrów.



Cezary Miżejewski (1964–2025)

Cezary Miżejewski urodził się 26 grudnia 1964 r. w Zgorzelcu. Studiował w Instytucie Polityki Społecznej Uniwersytetu Warszawskiego. W latach 80. działał w opozycji demokratycznej. Należał do struktur Międzyzakładowego Robotniczego Komitetu „Solidarności", gdzie m.in. redagował pisma podziemne (*Robotnik*; *Praca, Płaca, BHP*). Był współzałożycielem odrodzonej w 1987 r. Polskiej Partii Socjalistycznej, a w latach 1997–2001 przewodniczył jej Centralnemu Komitetowi Wykonawczemu.

W latach 1993–1997 był posłem na Sejm II kadencji. Nie uzyskawszy reelekcji w 1997 r. związał się z Ogólnopolskim Porozumieniem Związków Zawodowych, gdzie m.in. kierował biurem zespołu posłów i senatorów związkowych. W 1999 r. był jednym ze współzałożycieli, a następnie (1999–2001) przewodniczącym związku zawodowego Konfederacja Pracy, którego główną domeną były wcześniej słabo uzwiązkowione gałęzie gospodarki, w tym z sektora prywatnego.

W 2004 r. został podsekretarzem stanu w resorcie gospodarki, pracy i polityki społecznej; następnie urząd ten pełnił w ramach wyodrębnionego Ministerstwa Polityki Społecznej. W grudniu powołany na sekretarza stanu i w tej randze pracował w resorcie do listopada 2005 r. W czasie swojego urzędowania współtworzył ustawę o zatrudnieniu socjalnym i projekt ustawy o spółdzielniach socjalnych, która została uchwalona 27 kwietnia 2006 r. Później (w latach 2005–2009) był radcą ministra w resorcie rozwoju regionalnego.

Po odejściu z administracji związał się z ruchem, któremu wcześniej tworzył warunki do rozwoju. Przewodniczył Ogólnopolskiemu Związkowi Rewizyjnemu Spółdzielni Socjalnych, a w latach 2015–2023 był prezesem Wspólnoty Roboczej Związków Organizacji Socjalnych (WRZOS) i wiceprzewodniczącym Polskiego Komitetu Europejskiej Sieci Przeciwdziałania Ubóstwu (EAPN Polska). Zasiadał w wielu ciałach doradczych i eksperckich do spraw polityki społecznej, ekonomii społecznej i przeciwdziałania ubóstwu.

Był laureatem m.in. Krzyża Wolności i Solidarności (2014) oraz odznaki „Primus in Agendo" (2023). Pośmiertnie odznaczono go Krzyżem Kawalerskim Orderu Odrodzenia Polski. Zmarł 26 grudnia 2025 r. w Byczynie, w dniu swoich 61. urodzin.